

**SUPERVISI KLINIS KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU
DI SMP NEGERI 3 SAMPIT**

TESIS

Diajukan Untuk Melengkapi dan Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)



Oleh:

SUSI SUSANTI
NIM. 17013183

**PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALANGKA RAYA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
TAHUN 1442 H/2020 M**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALANGKA RAYA
PASCASARJANA**

Jl. G. Obos Komplek Islamic Centre Palangka Raya, Kalimantan Tengah, 73111
Telp. 0536-3226356 Fax. 3222105 Email : iainpalangkaraya@kemenag.go.id.
Website : <http://pasca.iain-palangkaraya.ac.id>.

NOTA DINAS

Judul Tesis : SUPERVISI KLINIS KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN
KINERJA GURU DI SMP NEGERI 3 SAMPIT

Ditulis Oleh : SUSI SUSANTI

NIM : 170 13183

Prodi : MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM (MMPI)

Dapat diajukan untuk diujikan di depan penguji Program Pascasarjana IAIN Palangka Raya pada
Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam (MMPI)

Palangka Raya, Oktober 2020
Direktur,

Dr. H. Normuslim, M.Ag
NIP. 196504291991031002

PERSETUJUAN UJIAN TESIS

Judul Tesis : SUPERVISI KLINIS KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SMP NEGERI 3 SAMPIT

Ditulis Oleh : SUSI SUSANTI


NIM : 170 13183

Prodi : MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM (MMPI)

Setelah membaca, mencermati, mengarahkan dan melakukan koreksi terhadap tema dan isi tesis di atas, kami menyatakan setuju untuk menempuh ujian tesis.

Palangka Raya, Oktober 2020


Pembimbing I,


Dr. H. Abdul Qadir, M.Pd
NIP. 19560203 199003 1 001

Pembimbing II,


Dr. H. Nurwiantoro, M. Pd
NIP.19690905 199703 1 003

Mengetahui,
Direktur Pascasarjana,


Dr. H. Normuslim, M.Ag
NIP. 196504291991031002



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALANGKA RAYA
PASCASARJANA**

Jl. G. Obos Komplek Islamic Centre Palangka Raya, Kalimantan Tengah, 73111
Telp. (0536) 3222105 Fax 3222105 Email: pasca@iaian-palangkaraya.ac.id
Website: <http://pasca@iaian-palangkaraya.ac.id>

PENGESAHAN

Tesis yang berjudul “**Supervisi Klinis Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Sampit**”, oleh Susi Susanti,, NIM: 17013183 telah dimunaqasyahkan oleh Tim Munaqasyah Tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palangka Raya pada:

Hari : Senin
Tanggal : 16 Rabi ul Awwal 1442 H/ 02 November 2020
Pukul : 07.30 – 09.00 WIB
Tempat : Aula Pascasarjana IAIN Palangka Raya

Palangka Raya, November 2020

Tim Penguji:

1. **Dr. Jasmani, M.Ag**
Ketua Sidang (.....)
2. **Dr. H. Normuslim, M.Ag**
Penguji Utama (.....)
3. **Dr. H. Abdul Qodir, M.Pd**
Penguji (.....)
4. **Dr. H. Nurwiantoro, M.Pd**
Penguji/ Sekretaris (.....)

Mengetahui:

Direktur Pascasarjana

Dr. H. Normuslim, M.Ag
NIP. 19650429 199103 1 002

ABSTRAK

Susisusanti, NIM: 17013183, Supervisi Klinis Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Sampit, Pembimbing I Dr. H. Abdul Qodir, M.Pd. dan Pembimbing II Dr.H. Nurwidianoro, M.Pd, pada Pascasarjana IAIN Palangka Raya 2020.

Di SMP Negeri 3 Sampit terdapat beberapa guru yang memiliki kinerja kurang baik, sehingga untuk mengatasi masalah kinerja guru yang kurang baik tersebut kepala sekolah SMP Negeri 3 Sampit melakukan supervisi klinis. Setelah pelaksanaan supervisi klinis guru yang memiliki kinerja kurang baik menjadi baik. Sehingga supervisi klinis ini penting untuk dilaksanakan. Permasalahan yang diangkat pada penelitian ini yaitu : 1) Bagaimana gambaran kinerja guru sebelum supervisi klinis kepala sekolah di SMP Negeri 3 Sampit. 2) Bagaimana perencanaan supervisi klinis kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 3 Sampit. 3) Bagaimana pelaksanaan supervisi klinis dalam meningkatkan kinerja di SMP Negeri 3 Sampit. 4) Bagaimana kinerja guru setelah dilaksanakan supervisi klinis di SMP Negeri 3 Sampit?

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik pengabsahan data menggunakan triangulasi, penelitian ini menggunakan 4 tahapan analisis, yaitu : collecting data, reduction, data display, dan data conclusion drawing/verification.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : 1) Gambaran kinerja guru sebelum dilaksanakan supervisi klinis yaitu dari 45 guru di SMP Negeri 3 Sampit, 25 orang guru memiliki kinerja baik dan 17 guru memiliki kinerja cukup serta 3 orang guru yang memiliki kinerja kurang. 2) Perencanaan Program supervisi klinis di SMP Negeri 3 Sampit sudah dilaksanakan dengan baik, kepala sekolah sudah membuat rencana, menyusun program dan menjalankan program supervisi klinis. Dalam perencanaan ini kepala sekolah melibatkan Wakil kepala sekolah bagian kurikulum dan beberapa guru senior yang ada di sekolah ini. Program yang direncanakan kepala sekolah dalam melakukan supervisi klinis itu ada perminggu, perbulan dan persemester. Supervisi klinis yang telah dilaksanakan oleh kepala sekolah di SMP Negeri 3 Sampit sangat memberikan keuntungan kepada guru-guru, sehingga guru mengetahui akan kelemahan dan kekurangannya dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik yang profesional. Dengan mengetahui kekurangannya guru tersebut berusaha memperbaiki kemampuannya secara bertahap. 3) Pelaksanaan supervisi klinis kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri 3 Sampit hal ini dapat dilihat terwujudnya kompetensi professional guru di sekolah yang mencakup keterampilan guru dalam menyusun rencana pembelajaran, mengelola dan melaksanakan pembelajaran serta melakukan evaluasi pembelajaran yang merupakan indikator guru professional. Kinerja guru melalui pelaksanaan supervisi klinis sudah berjalan dengan baik dan sudah sesuai dengan prosedur sebagaimana mestinya yaitu melalui persiapan awal, pertemuan awal, proses supervisi dan pertemuan balikan. 4) Kinerja guru setelah dilaksanakan supervisi klinis oleh kepala sekolah mengalami peningkatan yang signifikan dari kriteria kinerja kurang menjadi baik.

Kata Kunci : Supervisi Klinis, Kinerja Guru

ABSTRACT

Susisusanti, NIM: 17013183, Clinical Supervision of Principals in Improving Teacher Performance in SMP Negeri 3 Sampit, Advisor I Dr. H. Abdul Qodir, M.Pd. and Supervisor II Dr.H. Nurwidianoro, M.Pd, at the 2020 IAIN Palangka Raya Postgraduate Program.

In SMP Negeri 3 Sampit, there are several teachers who are not performing well, so to overcome the problem of poor teacher performance, the principal at SMP Negeri 3 Sampit conducts clinical supervision. After the implementation of clinical supervision, teachers who have poor performance become good. So that clinical supervision is important to carry out. The problems raised in this study are: 1) What is the condition of teacher performance before clinical supervision of the principal at SMP Negeri 3 Sampit. 2) How is the planning of principal clinical supervision in improving teacher performance in SMP Negeri 3 Sampit. 2) How is the implementation of clinical supervision in improving performance in SMP Negeri 3 Sampit. 3) How is the teacher's performance after the implementation of clinical supervision at SMP Negeri 3 Sampit?

This study uses qualitative methods, and data collection techniques through observation, interviews and documentation. The data validation technique uses triangulation. This study uses 4 stages of analysis, namely: collecting data, reduction, display data, and data conclusion drawing / verification.

The results of this study indicate that: 1) The description of teacher performance before clinical supervision is carried out, namely from 45 teachers at SMP Negeri 3 Sampit, 25 teachers have good performance and 17 teachers have sufficient performance and 3 teachers have poor performance. 2) The implementation of principal clinical supervision of teacher performance at SMP Negeri 3 Sampit has been done, it can be seen in the realization of teacher professional competence in schools that includes teacher skills in developing lesson plans, managing and implementing learning and evaluating learning. These are some indicators of professional teachers. The implementation of clinical supervision in improving teacher performance at SMP Negeri 3 Sampit can be concluded as follows that the teacher's performance through the implementation of clinical supervision has gone well and it is suitable with the proper procedures, such as initial preparation, initial meetings, supervision processes and feedback meetings. 3) The concept of clinical supervision that is effectively carried out is: a. Build a harmonious relationship between supervisor and teacher, so that during the implementation of supervision activities can run well. b. Build teacher awareness of responsibility and professional attitude in carrying out tasks. c. Developing human resource capabilities by including teachers in training activities, seminars and in subject teacher deliberations. 4) Teacher performance after clinical supervision by the principal has increased significantly from poor performance criteria to good.

Keywords: Clinical Supervision, Teacher Performance

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa, atas berkat rahmat dan hidayah-Nya, sehingga saya dapat menyelesaikan penulisan tesis ini. Sholawat dan salam semoga selalu tercurah kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang menjadi tauladan yang tiada duanya di muka bumi ini, beserta keluarga, para sahabat dan para pengikutnya hingga akhir zaman.

Penulis meyakini bahwa tesis tidak akan berhasil tanpa bantuan dari pihak-pihak yang memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis.

Oleh karena itu penulis mengucapkan terimakasih kepada

1. Bapak Rektor IAIN Palangkaraya Dr. H. Khairil Anwar, M.Ag yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mendapatkan inspirasi, motivasi dan pengalaman keilmuan selama menempuh kuliah di Pascasarjana IAIN Palangkaraya.
2. Direktur Program Pascasarjana IAIN Palangkaraya, Dr. H. Normuslim, M.Ag yang selalu mendukung dan memberikan arahan kepada penulis sehingga tesis ini dapat terselesaikan.
3. Kepala Prodi Magister Manajemen Pendidikan Islam Bapak Dr. Jasmani, S.Ag yang selalu member motivasi dan arahan kepada penulis sehingga tesis ini dapat terselesaikan
4. Bapak Dr. H. Abdul Qodir, M.Pd selaku pembimbing I yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan masukan dan melayani penulis dengan sabar.

5. Bapak Dr.H. Nurwidianoro, M.Pd. selaku pembimbing II yang senantiasa memberikan bimbingan dan memotivasi dengan sabar kepada penulis.
6. Kepala SMP Negeri 3 Sampit, Wakil Kurikulum, Tata Usaha, serta guru-guru SMP Negeri 3 Sampit yang telah membantu penulis untuk memperoleh data sehingga tesis ini selesai

Meskipun penulis telah berusaha dengan segenap kemampuan, kami menyadari bahwa tesis ini masih belum sempurna. Oleh karena itu , segala kritik dan saran yang diberikan akan kami sambut dengan kelapangan hati guna perbaikan pada masa yang akan datang.

Akhir kata kami berharap, semoga tesis ini dapat bermanfaat dan berguna bagi para pembacanya.

Palangka Raya, Oktober 2020
Penulis,

SUSI SUSANTI
NIM. 170131183

MOTO

وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَىٰ

“ dan bahwasanya seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang telah diusahakannya,”(QS.An-Najm, [53]:39)



PERSEMBAHAN

*Setulus hatimu Ibu, searif arahanmu suamiku
Doamu hadirkan keridhaan untukku, petuahmu tuntunkan jalanku
Pelukmu berkahi hidupku, diantara perjuangan dan tetesan doa malam mu
Dan seabit doa telah merangkul diriku, menuju hari depan yang cerah
Kini diriku telah selesai dalam studi pascasarjana
Dengan kerendahan hati yang tulus, bersama keridhaan-Mu ya Allah,
Kupersembahkan karya tulis ini
Untuk yang tercinta, Ibu Juliati Bapak Meter Suamiku Fahrian
Mungkin tak dapat selalu terucap, namun hati ini selalu bicara,
sungguh ku sayang kalian.
yang terkasih kedua adikku (Ise Trisnawati dan Bahrudiansyah)
serta princess solehah dan boy soleh si buah hatiku, Rjanti Aulia Syafira
dan Muhammad Syafiq Abdillahi
gi, don't give up!!)*

*Dan semua yang tak bisa ku sebut satu per satu, yang pernah ada atau pun hanya
singgah dalam hidup ku, yang pasti kalian bermakna dalam hidupku...*



PERNYATAAN ORISINALITAS

Bismillahirrahmaanirrahiim


Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis dengan judul Supervisi Klinis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Sampit., adalah karya saya sendiri dan bukan hasil penjiplakan dari karya orang lain dengan cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan.

Jika dikemudian hari ditemukan adanya pelanggaran maka saya siap menanggung resiko atau sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Palangka Raya, November 2020

Yang Membuat Pernyataan




SUSI SUSANTI
NIM. 17013183

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Berdasarkan Surin Keputusan Bersama Menteri Agama Republik Indonesia dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI No. 158/ 1987 dan 0534/b/ U1987 tanggal 22 Januari 1998.

A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Linin	Keterangan
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	ba'	B	Be
ت	ta'	T	Te
ث	sa'	s\	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	ha'	H	ha (dengan titik di bawah)
خ	kha'	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Zal	z\	zet (dengan titik di atas)
ر	ra'	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	Sad	s}	es (dengan titik di bawah)
ض	Dad	d}	de (dengan titik di bawah)
ط	ta'	t}	te (dengan titik di bawah)
ظ	za'	z}	zet (dengan titik di bawah)

ع	'ain	'	koma terbalik
غ	Gain	G	Ge
ف	fa'	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wawu	W	We
ه	ha'	H	Ha
ء	Hamzah	'	Apostrof
ي	ya'	Y	E

Konsonan Rangkap karena Syaddah Ditulis Rangkap

	Ditulis	<i>muta' aqqidain</i>
عدة	Ditulis	'iddah

B. Ta' Marbutah

1. Bila diminikan ditulis h

هبة	Ditulis	Hibbah
جزية	Ditulis	Jizyah

Ketentuan ini tidak diperlukan terhadap kina-kina Arab yang sudah terserap ke dalam Bahasa Indonesia, seperti shalin, zakin, dan sebagainya kecuali bila dikehendaki lafal aslinya. Bila diikuti dengan kina sandang "al" serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan.

كرمة الاولياء	Ditulis	<i>karamâh al aulia</i>
---------------	---------	-------------------------

2. Bila ta' marbutah hidup inau dengan harakin finhah, kasrah ayau dammah ditulis t.

زكاة الفطر	Ditulis	Zakinul fitri
------------	---------	---------------

C. Vokal Pendek

َ	Finhah	Ditulis	A
ِ	Kasrah	Ditulis	I
ُ	Dammah	Ditulis	U

D. Vokal Panjang

Finhah + alif	Ditulis	A
جاهلية	Ditulis	jâhiliyyah
Finhah + ya' mini	Ditulis	â
يسعي	Ditulis	yas 'â
Kasrah + ya' mini	Ditulis	î
كريم	Ditulis	karîm
Dammah + wawu mini	Ditulis	ŭ
فروض	Ditulis	Fŭrŭd

E. Vokal Rangkap

Finhah + ya' mini	ditulis	ai
بينكم	ditulis	bainakum
Finhah + wawu mini	ditulis	au
قول	ditulis	Qaulun

F. Vokal Pendek yang Berurutan dalam Sinu Kina Dipisahkan dengan apostrof

أَنْتُمْ	ditulis	<i>a'antum</i>
أَعَدْتُ	ditulis	<i>u'iddin</i>
لِئِنْ شَكَرْتُمْ	ditulis	<i>la'in syakartum</i>

G. Kina Sandang Alif + Lam

a. Bila diikuti huruf *Qamariyyah*

القرآن	ditulis	al-Qurān
القياس	ditulis	al-Qiyās

Bila diikuti huruf *Syamsiyyah* ditulis dengan menggunakan huruf *Syamsiyyah* yang mengikutinya, serta menghilangkan huruf "l" (el) nya.

السماء	ditulis	<i>as-Sama>'</i>
الشمس	ditulis	<i>asy-Syams</i>

H. Penulisan Kina-kina dalam Rangkaian Kalimin

Ditulis menurut penulisannya

ذوياًللفروض	Ditulis	<i>Žawl al-fuřud</i>
اهل السنة	Ditulis	<i>ahl as-Sunnah</i>

DAFTAR ISI

COVER	i
NOTA DINAS	ii
PERSETUJUAN	iii
PENGESAHAN	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR	vii
MOTO	ix
PERSEMBAHAN	x
PERNYATAAN ORISINALITAS	xi
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN	xii
DAFTAR ISI	xvi
DAFTAR TABEL	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	xix
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	9
C. Tujuan Penelitian	10
D. Kegunaan Penelitian	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	12
A. Kerangka Teori	12
1. Pengertian Supervisi	12
2. Pengertian Klinis.....	16
3. Pengertian Supervisi Klinis	18
4. Kinerja Guru	46
5. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru.....	53
B. Hasil Penelitian Yang Relevan.	54
BAB III METODE PENELITIAN	69
A. Jenis, Tempat dan Waktu Penelitian	69

B.	Prosedur Penelitian	70
C.	Data dan Sumber Data	71
1.	Data.....	71
2.	Sumber Data	72
D.	Teknik Pengumpulan Data.....	73
E.	Analisis Data.....	79
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	83
A.	Gambaran Umum Lokasi Penelitian	83
B.	Penyajian Data	93
1.	Gambaran Kinerja Guru sebelum supervisi klinis kepala Sekolah di SMP Negeri 3 Sampit	95
2.	Perencanaan Supervisi Klinis di SMP Negeri 3 Sampit	96
3.	Pelaksanaan Supervisi Klinis di SMP Negeri 3 Sampit.....	101
4.	Kinerja Guru Setelah Pelaksanaan Supervisi Klinis di SMP Negeri 3 Sampit	113
5.	Kendala dan solusi supervisi klinis yang dilakukan oleh kepala SMP Negeri 3 Sampit	118
C.	Pembahasan Temuan Penelitian.....	121
1.	Gambaran Kinerja Guru Sebelum Pelaksanaan Supervisi Klinis Kepala Sekolah di SMP Negeri 3 Sampit	121
2.	Perencanaan supervisi klinis di SMP Negeri 3 Sampit.....	123
3.	Pelaksanaan Supervisi Klinis Kepala Sekolah di SMP Negeri 3 Sampit. 128	
4.	Kinerja Guru Setelah Pelaksanaan Supervisi Klinis Kepala Sekolah di SMP Negeri 3 Sampit	129
5.	Kendala dan solusi terhadap kegiatan supervise klinis yang dilakukan kepala sekolah.....	131
BAB V	PENUTUP	134
A.	Kesimpulan	134
B.	Rekomendasi.....	135
DAFTAR PUSTAKA		137

DAFTAR TABEL

	Hal
Tabel 1. Perbandingan Penelitian Sebelumnya	65
Tabel 2. Jadwal Pelaksanaan Penelitian	70
Tabel 3. Peristiwa yang diamati	77
Tabel 4. Data Sarana dan Prasarana SMP Negeri 3 Sampit	84
Tabel 5. Data Guru dan Karyawan SMP Negeri 3 Sampit	92
Tabel 6. Profil Keadaan Siswa Tahun Pelajaran 2016/2017	88
Tabel 7. Profil Keadaan Siswa Tahun Pelajaran 2017/2018	89
Tabel 8. Profil Keadaan Siswa Tahun Pelajaran 2018/2019	89
Tabel 9. Prestasi Siswa Non Akademik	89
Tabel 10. Prestasi Akademik	90
Tabel 11. Angka kelulusan dan melanjutkan studi	90
Tabel 12. Susunan Kelembagaan SMP Negeri 3 Sampit	91
Tabel 13. Data Siswa dan Rombel Tiga Tahun Terakhir	92
Tabel 14. Data Informan Utama dan Pendukung	95



DAFTAR LAMPIRAN

1. Pedoman Observasi
2. Pedoman Wawancara
3. Laporan Hasil Wawancara
4. Program Perencanaan Supervisi
5. Lembar Observasi Kinerja Guru
6. Penilaian Kinerja Sebelum Supervisi Klinis
7. Penilaian Kinerja Setelah Supervisi Klinis
8. Foto-Foto
9. Notulen Rapat
10. Surat Mohon Ijin Rizet
11. Surat Keterangan Penelitian
12. Biodata Penulis



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Keberadaan manusia sejak lahir terus mengalami perubahan-perubahan baik secara fisik maupun psikologi. Manusia yang merupakan makhluk hidup dengan akal budi memiliki potensi untuk terus melakukan pengembangan. Sifat pengembangan manusia menunjukkan sifat dinamisnya, artinya terus terjadi terus menerus pada manusia. Tidak ada yang tidak berubah, kecuali perubahan itu sendiri. Salah satu pengembangan manusia, yaitu melalui pendidikan. Melalui pendidikan manusia berharap nilai-nilai kemanusiaan diwariskan melainkan menginternalisasi dalam watak dan kepribadian. Nilai-nilai kemanusiaan menjadi penuntun manusia untuk hidup berdampingan dengan manusia lainnya. Upaya pendidikan melalui internalisasi nilai-nilai kemanusiaan menuntun untuk memanusiakan manusia.

Di era modern ini persaingan pendidikan semakin meningkat dan berbagai carapun dilakukan dalam merebut perhatian pasar atau pun konsumen dalam ini *stakeholder eksternal* agar berminat terhadap lembaga pendidikan. Untuk dapat menarik perhatian masyarakat lembaga selalu berusaha untuk meningkatkan mutu pendidikan yang dapat ditawarkan terhadap pelanggan atau masyarakat. Persaingan peningkatan mutu menjadi konsep yang menarik dewasa ini karena makin banyaknya minat

terhadap dunia pendidikan. Oleh sebab itu, pemimpin harus mampu bersosialisasi agar program dapat di dengar dan terealisasikan di hadapan pelanggan, maka dari itu pemimpin dituntut untuk memiliki lima dimensi kompetensi yaitu, kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan hubungan sosial (Permendiknas No.13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah).

Usaha-usaha perbaikan sistem pendidikan dan sistem sekolah untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran saat ini sedang gencar dilakukan. Berbagai pihak yang peduli terhadap kemajuan pendidikan bergerak dengan berbagai metode dan cara untuk mencapai tujuan ini. Mulai dari perbaikan sarana dan prasarana sekolah, fasilitas pendidikan, mengembangkan metode dan strategi pembelajaran yang inovatif, mengembangkan kurikulum, hingga meningkatkan kualitas profesionalitas guru dan kesejahteraannya.¹

Salah satu faktor yang amat menentukan dalam upaya meningkatkan kualitas SDM melalui pendidikan adalah tenaga pendidik (guru). Melalui tenaga pendidik, pendidikan diimplementasikan dalam tatanan mikro. Ini berarti bahwa kualitas pendidikan dan hasil pembelajaran akan banyak tergantung pada unsur tenaga pendidik. Pendidik seyogyanya melaksanakan tugasnya secara profesional serta dilandasi oleh nilai-nilai transenden yang dapat mengilhami pada proses pendidikan kearah kondisi

¹ Wukir, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Sekolah*, Yogyakarta :MultiPresidon, 2013. h. 132-133

ideal dan bermakna bagi kebahagiaan hidup peserta didik, pendidik serta masyarakat secara keseluruhan.

Sebagaimana dikemukakan oleh Wahyosumidjo, (1999) “ Kepala Sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga profesional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakannya proses belajar mengajar atau dimana terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran”.² Kepala Sekolah berupaya mencurahkan kemampuannya dalam mencapai tujuan pendidikan, hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berarti kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan dan mengarahkan dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya tujuan tertentu yang telah dikemukakan.

Kepala sekolah sebagai pengelola kelembagaan sekolah tentu saja mempunyai peran yang teramat penting karena ia sebagai desainer, pengorganisasian, pelaksana, pengelola tenaga kependidikan, pengawas, pengevaluasi program pendidikan dan pengajaran di lembaga yang dipimpinnya. Secara operasional kepala sekolah memiliki standar kompetensi untuk menyusun perencanaan, mengelola tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, mengelola siswa, mengelola fasilitas, mengelola system informasi manajemen, mengelola regulasi atau peraturan

² Wahyosumidjo, *Kemampuan Kepala Sekolah*, Jakarta:Rajawali Press,2002.h.62

pendidikan, mengelola mutu pendidikan, mengelola kelembagaan, mengelola kekompakan kerja (*teamwork*), dan mengambil keputusan.³

Kepala Sekolah sebagai kekuatan sentral harus memahami tugas dan fungsinya serta memiliki kepedulian kepada semua perangkat terkait demi keberhasilan sekolah serta peningkatan mutu pengajaran di institusi yang dipimpinnya.⁴ Peran besar kepala sekolah sebagaimana yang dikemukakan di atas menegaskan bahwa kepala sekolah seharusnya cenderung untuk berbuat sedikit dalam bidang pengajaran dan pada sisi lainnya lebih mengembangkan fungsi-fungsi administrasi dan manajemen⁵, termasuk di dalamnya mengembangkan kompetensi guru.

Selain kepala sekolah, guru memegang peranan sentral dalam pendidikan. Tanpa peran aktif guru, kebijakan pembaharuan pendidikan secanggih apapun tetap akan sia-sia. Hal tersebut dapat dilihat dari fenomena pendidikan di Indonesia saat ini, pergantian kurikulum selalu dilakukan untuk tercapainya tujuan pendidikan yang diharapkan, tetapi dalam kenyataannya perubahan tersebut hanyalah sebatas perubahan administratif, sehingga belum dapat membawa perubahan mendasar dalam peningkatan mutu pendidikan. Dengan eksistensi guru sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan pendidikan, maka setiap ada inovasi pendidikan, khususnya dalam peningkatan sumber daya manusia yang dihasilkan dari upaya pendidikan selalu bermuara pada guru. Maka

³ yahfulSagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, Bandung: Alfabeta, 2009.h.5

⁴ WahjoSumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Rajawali Press, 2002.h.82

⁵ Husnul Yakin, *Kapita Selekta Administrasi dan Manajemen Pendidikan*. Banjarmasin: Antasari Press, 2011.h.66

menjadi sebuah keniscayaan seorang guru haruslah memiliki kompetensi yang memadai sebagaimana yang di amanatkan Undang-Undang. Sistem Pendidikan Nasional meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi professional dan kompetensi sosial.⁶

Peran serta kepala sekolah yang efektif tentu akan mempengaruhi kinerja guru, sehingga guru menjadi bersemangat dalam menjalankan tugasnya dan mampu menunjukkan prestasi kerja. Hal ini disebabkan guru merasa mendapat perhatian, rasa aman, dan pengakuan atas prestasi kerjanya, yang pada akhirnya membawa pekerjaannya dapat dilakukan dengan baik dan hasilnya dapat dipertanggungjawabkan dan juga memuaskan.⁷ Manajemen kepala sekolah yang baik dapat meningkatkan keprofesionalan dan kinerja guru, dan berimbas pada perbaikan kualitas pembelajaran di sekolah tersebut. Kinerja guru dapat dilihat saat melaksanakan interaksi belajar mengajar di kelas termasuk bagaimana guru tersebut mempersiapkan bahan ajar sebelum masuk kelas.

Menurut Suhertian supervisi merupakan usaha mengawasi, mengarahkan, mengkoordinasi dan membimbing secara kontinu pertumbuhan guru-guru di sekolah, baik secara individual maupun secara kolektif, agar lebih mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh

⁶ Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 28 Ayat (3), Jakarta:2006.h.230

⁷ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan....*h.8

fungsi pengajaran sehingga dapat lebih cepat berpartisipasi dalam masyarakat demokrasi modern.⁸

Supervisi merupakan pelayanan kepada guru yang bertujuan menghasilkan perbaikan instruksional, belajar dan kurikulum, supervisi diartikan sebagai bantuan, pengarahan, bimbingan kepada guru dalam bidang instruksional, belajar dan kurikulum. Supervisi di maknai sebagai suatu aktivitas pembinaan yang di rencanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnyadalam melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif.

Kegiatan supervisi menaruh perhatian utama para guru, kemampuan supervisor membantu guru-guru tercermin pada kemampuannya memberikan bantuannya kepada guru. Sehingga terjadi perubahan perilaku akademik pada muridnya yang pada gilirannya akan meningkatkan mutu hasil belajarnya. Untuk mencapai semua itu maka dalam pelaksanaan tugas pendidik perlu adanya supervisi, maksud dari supervisi di sini adalah agar pendidik mengetahui dengan jelas tujuan dari pekerjaannya dalam mendidik, mengenai apa yang hendak dicapai dari pelaksanaan pendidikan tersebut. Serta mengetahui pula fungsi dari pekerjaan yang pendidik lakukan. Ini tidak lain membantu pendidik agar lebih fokus pada tujuan yang ingin dicapai dalam pendidikan dan menghindarkan dari pelaksanaan pendidikan yang tidak relevan dengan tujuan pendidikan.

⁸ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta : Bumi Aksara,2012). Hlm.239

Definisi supervisi Suhertian mengemukakan bahwa supervisi merupakan usaha mengawali, mengarahkan, mengkoordinasi dan membimbing secara kontinue pertumbuhan guru-guru di sekolah, baik secara individual maupun secara kolektif, agar lebih mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pengajaran sehingga dapat lebih cepat berpartisipasi dalam masyarakat demokrasi modern.⁹

Dalam pelaksanaan supervisi di kenal beberapa model supervisi, yakni:

1. Model konvensional
2. Model ilmiah
3. Model klinis
4. Model artistik

Di dalam dunia pendidikan, guru adalah seorang pendidik, pembimbing, pelatih dan pengembang kurikulum yang dapat menciptakan kondisi dan suasana belajar yang kondusif, yaitu suasana belajar menyenangkan, menarik, member rasa aman, memberikan ruang pada siswa untuk berpikir aktif, kreatif dan inovatif dalam mengeksplorasi dan mengelaborasi kemampuannya.¹⁰

Berdasarkan hasil pra survey bahwa guru mata pelajaran sudah memiliki salah satu kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang guru yaitu membuat perencanaan pelaksanaan pembelajaran. Akan tetapi ada beberapa guru tersebut masih mengalami kesulitan dan pelaksanaan

⁹ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan kepala sekolah*. (Jakarta:Bumi Aksara,2016), Hlm.239.

¹⁰ Rusman, *Model-model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*, (Jakarta:Rajawali Perst,2014). Hlm,19

pembelajaran. Oleh karena itu supervisor melalui supervisi klinis dapat melakukan perbaikan proses kegiatan belajar mengajar serta dapat meningkatkan kinerja guru dengan cara yang menciptakan pembelajaran yang inovatif dan kreatif. Dengan pelaksanaan supervisi klinis maka kompetensi yang dimiliki guru dapat meningkat sehingga para guru dapat menjadi guru yang professional.

Alasan peneliti memilih sekolah ini sebagai tempat penelitian dikarenakan peneliti disini menemukan ada beberapa permasalahan mengenai proses pelaksanaan pembelajaran yang ada di sekolah ini yang perlu diperbaiki, dengan adanya penelitian ini diharapkan nantinya diketahui permasalahannya dan bisa mendapatkan solusi yang bisa dijadikan acuan agar penerapan sistem pembelajaran kedepan akan lebih baik serta berjalan secara optimal dan tentunya pengelolaan kinerja gurunya bisa lebih ditingkatkan.

Di SMP Negeri 3 Sampit terdapat beberapa guru yang memiliki kinerja kurang baik, sehingga untuk mengatasi masalah kinerja guru yang kurang baik tersebut kepala sekolah di SMP Negeri 3 Sampit melakukan supervisi klinis. Setelah pelaksanaan supervisi klinis guru yang memiliki kinerja kurang baik menjadi baik. Sehingga supervisi klinis ini penting untuk dilaksanakan. Di sini supervisi klinis merupakan suatu bentuk bantuan professional yang diberikan secara sistematis kepada guru atau calon guru berdasarkan kebutuhan guru atau calon guru yang bersangkutan dengan tujuan membina keterampilan mengajar mereka. Pelayanan

supervisi klinis akan lebih diperlukan untuk guru-guru kalau diadakan perubahan dan pembaharuan system pengajaran

Supervisi klinis pada dasarnya merupakan pembinaan performa guru dalam mengelola proses belajar mengajar. Pelaksanaannya didesain dengan praktis serta rasional baik desain maupun pelaksanaannya dilakukan atas dasar analisa data mengenai kegiatan-kegiatan dikelas. Data dan hubungan antara guru dan supervisor merupakan dasar program, prosedur, dan strategi pembinaan perilaku mengajar guru dalam mengembangkan pembelajaran murid-murid.¹¹ Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang implementasi manajemen supervisi kepala sekolah dengan mengangkat judul “ **Supervisi Klinis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Sampit**”

B. Rumusan Masalah

Mempertimbangkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana gambaran kinerja guru sebelum supervisi klinis kepala sekolah di SMP Negeri 3 Sampit
2. Bagaimana perencanaan supervisi klinis kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 3 Sampit.

¹¹ Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme guru sekolah dasar*, (Jakarta: Bumi Aksara,2006), Hlm.66.

3. Bagaimana pelaksanaan supervisi klinis dalam meningkatkan kinerja di SMP Negeri 3 Sampit.
4. Bagaimana kinerja guru setelah dilaksanakan supervisi klinis di SMP Negeri 3 Sampit?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran tentang:

1. Untuk menjelaskan dan menganalisis bagaimana kinerja guru sebelum supervisi klinis kepala sekolah di SMP Negeri 3 Sampit
2. Untuk menjelaskan dan menganalisis bagaimana perencanaan supervisi klinis kepala sekolah di SMP Negeri 3 Sampit.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana pelaksanaan supervisi klinis dalam meningkatkan kinerja di SMP Negeri 3 Sampit.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana kinerja guru setelah di supervisi klinis kepala sekolah di SMP Negeri 3 Sampit.

D. Kegunaan Penelitian

1. Secara Teoritik
 - a. Penelitian ini akan menambah wawasan serta pengetahuan penulis khusus bidang supervisi klinis di sekolah. Penelitian ini dijadikan bahan pertimbangan atau referensi di berbagai penelitian berikutnya. Tentu dalam rangka perbaikan atas penelitian yang memiliki pokok kajian yang sama, yang selanjutnya akan

dikembangkan secara kompresensif baik yang bersifat ilmiah maupun dalam tataran kajian akademik lainnya.

- b. Penelitian ini sebagai sumbangan pemikiran terhadap lembaga pendidikan dalam perbaikan manajemen pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah untuk meningkatkan kinerja guru.

2. Secara Praktik

- a. Digunakan sebagai bahan referensi bagi pengelola pendidikan yang membutuhkan
- b. Dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan bagi lembaga sekolah untuk membuat kebijakan yang berhubungan dengan manajemen supervisi di sekolah.
- c. Dapat dijadikan masukan buat sekolah/madrasah, dinas pendidikan, kementerian agama kabupaten dan kantor wilayah kementerian agama provinsi.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kerangka Teori

1. Pengertian Supervisi

Menelaah pengertian supervisi diawali dengan memahami katanya secara etimologis “supervisi berasal dari kata *super and vision*. *Super* yang artinya diatas, dan *vision* mempunyai arti melihat atau pandangan jadi supervise diartikan melihat dari atas.¹² Dengan demikian supervisi adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh pengawas dan kepala sekolah yang berkedudukan diatas atau lebih tinggi dari guru untuk mengawasi atau melihat pekerjaan guru.

Secara semantic atau perdefinisi, istilah supervisi dirumuskan oleh banyak pakar, seperti berikut ini :

- a. Kimbal Wiles merumuskan supervisi sebagai bantuan pengembangan situasi mengajar belajar agar lebih baik.
- b. Secara komprehensif dibandingkan dengan rumusan diatas Boardman et al. merumuskan bahwa, supervisi adalah salah satu usaha menstimulir, mengkoordinasikan, dan membimbing secara kontinyu pertumbuhan guru-guru disekolah, baik secara individual maupun secara kolektif, agar lebih mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pengajaran, dengan demikian mereka dapat menstimulir dan membimbing pertumbuhan tiap-tiap murid

¹² Sudarwan Danim Dkk, *Profesi Kependidikan*.h 152-153

secara kontinyu, serta mampu dan lebih cakap berpartisipasi dalam masyarakat demokrasi modern.

- c. Wilem Mantja (2007) mengemukakan bahwa supervisi dapat didefinisikan sebagai kegiatan supervisor yang dilakukan untuk perbaikan proses belajar mengajar. Dia menjelaskan bahwa ada dua tujuan yang harus diwujudkan oleh supervisi, yaitu perbaikan profesionalitas guru dan peningkatan mutu pendidikan.
- d. Menurut Adams Dan Dickey dalam buku mereka *Basic Principle of supervision*, supervisi adalah program berencana untuk memperbaiki pengajaran yang pada hakikatnya adalah perbaikan belajar mengajar.
- e. Menurut Purwanto supervisi ialah aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu guru dan pegawai sekolah dalam melakukan pekerjaan secara efektif.¹³

Dari beberapa pendapat para ahli diatas maka definisi supervisi menurut penulis adalah suatu kegiatan pembinaan, arahan atau bimbingan professional yang dilakukan oleh supervisor atau kepala sekolah kepada guru atau pegawai sekolah dalam meningkatkan mutu dan hasil pembelajaran dengan meningkatkan kompetensi dan keterampilan guru dalam proses belajar mengajar.

Pengertian supervisi adalah pembinaan yang merupakan tuntunan atau pembinaan kearah perbaikan pada pendidikan dan pembelajaran pada khususnya. Supervisi merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan

¹³ Sudarwan Danim Dkk, Profesi Kependidikan h.152-153

profesionalisme guru, baik itu dilakukan oleh kepala sekolah maupun oleh supervisor. Mengenai hal ini, supervisi terhadap guru merupakan salah satu perwujudan upaya pengawasan sebagaimana tercantum dalam pasal 66 Undang-Undang nomor 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas.¹⁴

Menurut Suharsimi Arikunto, supervisi adalah pembinaan yang diberikan kepada seluruh staf sekolah agar mereka dapat meningkatkan kemampuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik.¹⁵ Pembinaan tersebut dapat berupa dorongan, bimbingan, dan kesempatan bagi pertumbuhan keahlian dan kecakapan guru-guru, seperti memberikan dorongan motivasi pada guru dalam peningkatan kualitas pengajaran, membimbing dalam usaha pelaksanaan pembaharuan-pembaharuan dalam pendidikan dan pengajaran, seperti pemilihan metode, alat, strategi, dan cara penilaian yang baik terhadap fase seluruh proses pengajaran, dan lain sebagainya.

Menurut Ngalim Purwanto supervisi adalah suatu aktifitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif.¹⁶

Menurut P. Adams dan Frank G. Diekey yang dikutip oleh Piet A. Sahertian, Supervisi adalah program yang berencana untuk memperbaiki

¹⁴ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Undang-Undang Republik Indonesia No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*, (Jakarta: Tamita Utama, 2003), h. 32-33

¹⁵ Suharsimi Arikunto, *Organisasi dan Administrasi Pendidikan teknologi dan Kejuruan*, (Jakarta: Rajawali Pusat, 1990), hlm. 154

¹⁶ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Rosdakarya, 2019), h. 76

pengajaran.¹⁷ Program supervisi pada hakekatnya adalah memperbaiki dan meningkatkan kualitas pembelajaran. Oleh karena itu, pelaksanaan program supervisi harus direncanakan secara baik agar perbaikan dan peningkatan kualitas pembelajaran dapat dicapai maksimal. Hal ini menuntut adanya seorang supervisor yang professional sehingga pengetahuan tentang supervisi yang cukup baik.

Supervisi menurut Piet. A. Sahertian telah berkembang dari yang bersifat tradisional menjadi supervisi yang bersifat ilmiah, sebagai berikut:

- a. Sistematis, artinya dilaksanakan secara teratur, berencana dan secara kontinu.
- b. Objektif, artinya ada data yang didapat berdasarkan observasi nyata, bukan berdasarkan tafsiran pribadi.
- c. Menggunakan alat pencatat yang dapat memberikan informasi sebagai umpan balik untuk mengadakan penilaian terhadap proses pembelajaran di kelas.¹⁸

Menurut Piet A. Sahertian beberapa unsur pokok yang termasuk dalam pengertian supervisi adalah sebagai berikut :

- a. Tujuan akhir pendidikan ialah perkembangan pribadi anak secara maksimal.
- b. Pengajaran sebagai alat untuk mencapai tujuan pendidikan.
- c. Pendidikan mempunyai banyak aspek dan faktor-faktor yang banyak kait-mengkait.
- d. Salah satu faktor penting ialah hal belajar (murid) dan hal mengajar (guru)
- e. Dua istilah itu terjalin dalam faktor-faktor lain, sehingga terdapatlah pengertian situasi belajar-mengajar.
- f. Supervisi bertugas melihat dengan jelas masalah-masalah yang muncul dalam mempengaruhi situasi belajar dan menstimulir guru ke arah usaha perbaikan.¹⁹

¹⁷ Piet. A. Sahertian, *Prinsip dan Teknik Supervisi*, (Surabaya: Usaha Offset Printing, 2008), h.18

¹⁸ Piet. A. Sahertian, *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), h.16

¹⁹ Piet. A. Sahertian, *Prinsip dan Teknik Supervisi*, (Surabaya: Usaha Offset Printing, 2008), h. 22-23

Kegiatan pokok supervisi adalah melakukan pembinaan kepada sekolah pada umumnya dan guru pada khususnya agar kualitas pembelajarannya meningkat. Sebagai dampak meningkatnya kualitas pembelajarannya meningkat. Sebagai dampak meningkatnya kualitas pembelajaran, tentu dapat meningkatkan pula prestasi belajar siswa, dan itu berarti meningkatlah kualitas lulusan sekolah itu.”²⁰

Dari beberapa pendapat para ahli diatas maka definisi supervise menurut penulis adalah suatu kegiatan pembinaan yang berupa dorongan, arahan, bantuan atau bimbingan professional yang dilakukan oleh supervisor atau kepala sekolah kepada guru atau pegawai sekolah dalam meningkatkan mutu dan hasil pembelajaran dengan meningkatkan kompetensi dan keterampilan guru dalam proses belajar mengajar.

2. Pengertian Klinis

Menurut arti katanya, istilah klinis dikaitkan dengan istilah klinik dalam dunia kedokteran, yaitu tempat orang sakit yang datang ke dokter untuk diobati.²¹ Dalam supervise klinis guru disamakan dengan pasien. Sedangkan kepala sekolah disamakan dengan dokter yang dapat mengobati pasien. Seperti halnya dokter yang tidak berinisiatif atau memulai datang ke pasien untuk menanyakan kepada pasien apakah dia sakit atau memerlukan obat, maka pasienlah yang dengan kemauan dirinya sendiri datang ke dokter untuk disembuhkan penyakitnya.

²⁰ Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Supervisi*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2004, hlm. 5.

²¹ Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Supervisi*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2004, hlm. 38

Istilah klinis dalam supervisi ini sebagaimana telah disinggung di atas, memberikan unsure-unsur khusus sebagai berikut:

- a. Hubungan tatap muka antara supervisor dengan guru dalam proses supervise terjalin dengan baik.
- b. Hubungannya terpusat pada keinginan atau kerisuan guru yang terkait dengan tingkah laku actual dikelas
- c. Observasi dilakukan secara langsung dan cermat.
- d. Data observasi di deskripsikan secara mendetail
- e. Analisis dan interpretasi observasi dilakukan secara bersama antara supervisor dan guru
- f. Pemberian bimbingan oleh supervisor lebih bersifat pembinaan (pemberi bantuan, bimbingan, layanan dan tuntutan)²².

Klinis atau analisis yang disebutkan disini tidak persis sama dengan menilai hasil pengamatan atau observasi biasa terhadap objek tertentu. Agar menjadi jelas, berikut diuraikan beda antara menilai dan hasil penelitian terhadap objek yang diobservasi biasa dengan menganalisis dan hasilnya dikategorikan klinis.

- a. Pada pengamatan atau observasi biasa, supervisor pada umumnya melihat apa yang dikatakan, dilakukan, dan gaya mengajar guru. Data yang didapat lalu dicatat. Hasil-hasil supervise dalam bentuk catatan ini lalu didiskusikan dengan guru bersangkutan, mereka lalu menemukan kualitas kerja guru bersangkutan.

²² Ari H. Gunawan, *Administrasi Sekolah: Administrasi Pendidikan Mikro*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1996) h. 207

b. Pada pengamatan yang bersifat mengarah atau klinis, supervisor memakai observasi dan interview mendalam. Cara mengobservasi adalah dengan melihat, mendengarkan, meraba, dan membau, manakala ada objek dalam proses pembelajaran yang dapat diraba dan dibau. Interview juga dilakukan secara mendalam baik dalam pertemuan awal maupun dalam pertemuan balikan, sehingga sampai dapat menghayati apa yang dirasakan oleh guru serta dapat mengungkapkan hal-hal yang bersifat pribadi atau rahasia. Jadi, pengamatan di sini dapat menghasilkan data yang mendetail atau mendalam. Dengan cara ini penyebab masalah guru yang sesungguhnya atau akar masalahnya sangat mungkin bisa ditemukan, untuk kemudian diupayakan cara mengatasinya.²³

3. Pengertian Supervisi Klinis

Supervisi secara etimologi berasal dari kata “super” dan “visi” yang mengandung arti melihat dan meninjau dari atas atau menilik dan menilai dari atas yang dilakukan oleh pihak atasan terhadap aktifitas, kreatifitas dan kinerja bawahan.²⁴

Dalam bukunya Profesi Kependidikan Sudarwan Danim dan Khairil mengemukakan bahwa supervisi klinis adalah bantuan professional oleh supervisor kepada guru yang mengalami masalah dalam pembelajaran agar yang bersangkutan atau guru dapat mengatasi

²³ Made Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontekstual* h.123-124

²⁴ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta: PT.Bumi Aksara,2015.h.239

masalahnya dengan menempuh langkah yang sistematis, dimulai dari tahap perencanaan, pengamatan perilaku guru mengajar, analisis perilaku, dan tindak lanjut. Supervisi klinis adalah proses bantuan atau terapi professional yang berfokus pada upaya perbaikan pembelajaran melalui proses siklikal yang sistematis dimulai dari perencanaan, pengamatan dan analisis yang intensif terhadap penampilan guru dengan tujuan untuk memperbaiki proses pembelajaran.²⁵

Menurut Ngalim Purwanto dalam bukunya *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, ia berpendapat bahwa “supervisi klinis ialah suatu proses bimbingan yang bertujuan untuk membantu pengembangan professional guru atau calon guru, khususnya dalam penampilan belajar, berdasarkan observasi dan analisis data secara teliti dan obyektif sebagai pegangan untuk perubahan tingkah laku mengajar tersebut.”²⁶

Pengertian supervisi klinis bisa dibaca dari istilah klinis itu sendiri. *Clinical* artinya berkenaan dengan menangani orang sakit. Sama halnya dengan mendiagnosis orang sakit, maka guru pun dapat di diagnosa dalam proses belajar mengajar, untuk menemukan aspek-aspek mana yang membuat guru itu tidak dapat mengajar dengan baik.²⁷

Supervisi klinis adalah suatu proses bimbingan yang bertujuan untuk membantu pengembangan professional guru atau calon guru, khususnya dalam penampilan mengajar, berdasarkan observasi dan

²⁵ Sudarwan Danim Dkk, *Profesi Kependidikan* h.179

²⁶ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung:PT.Remaja Rosdakarya,1992).hal.91

²⁷ Made Pidarta, *Pemikiran Tentang Supervisi Pendidikan*, (Jakarta:Bumi Aksara,1992),hal.249-250

analisis data secara teliti dan obyektif sebagai pegangan untuk perubahan tingkah laku mengajar tersebut. Supervisi klinis dilaksanakan secara berkesinambungan melalui tahapan pra-observasi, observasi pembelajaran dan pasca observasi.

Pada hakikatnya supervisi itu mengandung beberapa kegiatan pokok, yaitu pembinaan kontinu, pengembangan kemampuan professional personel, perbaikan situasi belajar-mengajar, dengan sasaran akhir pencapaian tujuan pendidikan dan pertumbuhan pribadi peserta didik. Dengan kata lain dalam supervisi ada proses pelayanan untuk membantu atau membina guru-guru, pembinaan ini menyebabkan perbaikan atau peningkatan kemampuan professional guru. Perbaikan dan peningkatan kemampuan kemudian ditransfer ke dalam perilaku mengajar sehingga tercipta situasi belajar-mengajar yang lebih baik, yang akhirnya ,meningkatkan pertumbuhan peserta didik.²⁸

Di dalam Surah Al-Baqarah Allah berfirman.

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّيْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةًۭ قَالُوْۤا اَنْتَ جَعَلٌۭ فِيْهَا مَنْ يُّفْسِدُ فِيْهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ
قَالَ اِنِّيْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ ۝۳۰

Artinya : Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah di bumi.” Mereka berkata, “Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?” Dia berfirman, “Sungguh, Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.” (qs Al-Baqarah : 30).²⁹

²⁸ *Ibid*, h. .241

²⁹ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Jakarta: Sinergi Pustaka Indonesia,2013.

Relevansi supervisi berkaitan dengan ayat tersebut member makna terdalam tentang keterampilan supervisor bahwa Allah menjadikan manusia sebagai pemimpin untuk mengemban tugas dan fungsinya sebagai manusia di bumi. Kepala Sekolah wajib menjadi supervisor karena merupakan atasan dalam suatu lembaga pendidikan. Tanggung jawab merupakan kewajiban individu sebagai hamba Allah yang kepadanya dititipkan amanat untuk menjadi pemimpin atau penguasa, baik pemimpin dirinya sendiri maupun pemimpin terhadap apa dan siapa yang menjadi tanggung jawabnya. Artinya kepala sekolah sebagai supervisor bertanggung jawab terhadap guru dalam melaksanakan proses pembelajaran.

Menurut Suharsimi Arikunto supervisi adalah melihat bagaimana dari kegiatan sekolah yang masih negatif untuk diupayakan menjadi positif, dan melihat mana yang sudah positif untuk dapat ditingkatkan menjadi lebih positif lagi, yang penting adalah pembinaan.³⁰

Supervisi klinis di sini merupakan bentuk supervisi yang di fokuskan pada peningkatan mengajar melalui siklus yang tematik, baik dalam perencanaan, pengamatan, serta analisis yang intensif dan cermat tentang penampilan mengajar yang nyata, serta bertujuan mengadakan perubahan dengan cara yang rasional.³¹

³⁰ Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Supervisi*, (Jakarta:PT Rineka Cipta,2006),Hlm.3.

³¹ Zainal aqib dan Elham Rohmanto, *Membangun Profesionalisme Guru dan Pengawas Sekolah*, (Bandung: Yrama Widya,2007). Hlm.195

Di dalam bukunya M. Ngalim Purwanto, Richard Weller memberikan definisi tentang supervisi klinis sebagai berikut :

Supervisi klinis adalah supervisi yang difokuskan pada perbaikan pengajaran dengan melalui siklus yang sistematis dari tahap perencanaan, pengamatan dan analisis intelektual yang intensif terhadap penampilan mengajar sebenarnya dengan tujuan untuk mengadakan modifikasi yang rasional.³²

Supervisi klinis dirancang sebagai salah satu model atau pendekatan dalam melakukan supervisi pengajaran terhadap guru yang mengalami masalah dalam mengajar. Dalam supervisi ini penekanannya pada klinik yang diwujudkan dalam bentuk hubungan tatap muka antara supervisor dan guru yang sedang di supervisi.

Supervisi klinis adalah pengawasan dan pengendalian yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap tenaga pendidiknya yaitu guru, yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan professional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pembelajaran yang efektif.³³

Supervisi klinis adalah pengawasan dan pengendalian yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap tenaga pendidiknya yaitu guru, yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan professional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pembelajaran yang efektif.³⁴

³² M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya,1991), Hlm.90

³³ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta : PT.Bumi Aksara,2015.h.253

³⁴ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta : PT.Bumi Aksara,2015.h.253

Menurut Mulyasa dalam bukunya Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah, supervisi klinis adalah suatu pembimbingan yang bertujuan untuk meningkatkan profesionalitas guru secara sengaja yang dimulai dari pertemuan awal, observasi kelas dan pertemuan akhir yang dianalisis secara cermat, teliti dan obyektif untuk mendapatkan perubahan perilaku mengajar yang diharapkan. Dalam bukunya Supervisi Pendidikan Kontekstual, menurut Made Pidarta proses supervisi klinis dibagi menjadi 4 topik yaitu :

1. Persiapan awal
2. Pertemuan awal
3. Proses supervisi
4. Pertemuan balikan³⁵

Supervisi klinis pada dasarnya merupakan pembina performa guru dalam mengelola proses belajar mengajar. Pelaksanaannya didesain dengan praktis serta rasional baik desainnya maupun pelaksanaannya dilakukan atas dasar analisis data mengenai kegiatan-kegiatan di kelas. Data dan hubungan antara guru dan supervisor merupakan dasar program, prosedur dan strategi pembinaan perilaku mengajar guru dalam mengembangkan pembelajaran murid-murid. Dengan demikian penulis dapat mendeskripsikan makna supervisi klinis adalah merupakan bantuan professional yang diberikan kepada guru yang lemah atau yang memiliki

³⁵ Made Pidarta. *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, (Jakarta : Rineka Cipta,2009). Hlm. 130

masalah dalam proses pembelajaran dengan tujuan untuk memperbaiki atau meningkatkan kompetensi dan keterampilan guru dalam proses belajar mengajar.

a. Sasaran Supervisi Klinis

Sasaran supervisi klinis adalah perbaikan pembelajaran dan bukan perbaikan kepribadian guru. Untuk ini supervisor diharapkan untuk mengajarkan berbagai keterampilan kepada guru yang meliputi antara lain:

- 1) Keterampilan mengamati memahami (mempersepsi) proses pembelajaran secara analitik.
- 2) Keterampilan menganalisa proses pembelajaran secara rasional berdasarkan bukti-bukti pengamatan yang jelas dan tepat.
- 3) Keterampilan dalam pembaharuan kurikulum, pelaksanaan serta percobaannya.
- 4) Keterampilan dalam mengajar.

Sasaran supervisi klinis seringkali dipusatkan kepada:

- 1) Kesadaran dan kepercayaan pribadi dalam melaksanakan tugas mengajar
- 2) Keterampilan-keterampilan dasar yang diperlukan dalam mengajar yang meliputi: keterampilan dalam menggunakan variasi dalam mengajar dan menggunakan stimulasi, keterampilan melibatkan peserta didik dalam proses belajar, Keterampilan dalam mengelola kelas dan disiplin kelas.

Sasaran supervisi klinis adalah guru yang kurang mampu dalam mengelola pengajaran secara professional, serta guru yang ingin meningkatkan kemampuan dan keterampilan mengajarnya menuju guru professional.

Kesadaran dan kepercayaan diri seorang guru merupakan keterampilan dasar dalam mengajar, keterampilan variasi dalam mengajar, keterampilan melibatkan siswa dalam belajar, keterampilan dalam mengelola kelas merupakan perhatian utama dari seorang guru.

Sasaran supervisi klinis adalah perbaikan cara mengajar bukan mengubah kepribadian guru. Biasanya sasaran ini dioperasionalkan dalam sasaran-sasaran yang lebih kecil yaitu bagian keterampilan mengajar yang bersifat spesifik, yang mempunyai arti yang lebih penting dalam proses mengajar.

b. Karakteristik Supervisi Klinis

Merujuk pada pengertian yang telah dipaparkan, terdapat beberapa karakteristik supervisi klinis, yaitu :

- 1) Supervisi diberikan berupa bantuan (bukan perintah), sehingga inisiatif tetap berada di tangan tenaga pendidikan (guru)
- 2) Aspek yang disupervisi berdasarkan usul guru, yang dikaji bersama kepala sekolah sebagai supervisor untuk dijadikan kesepakatan.
- 3) Instrumen dan metode observasi dikembangkan bersama oleh guru dan kepala sekolah

- 4) Mendiskusikan dan menafsirkan hasil pengamatan dengan mendahulukan interpretasi guru.
- 5) Supervisi dilakukan dalam suasana terbuka secara tatap muka, dan supervisor lebih banyak mendengarkan serta menjawab pertanyaan guru daripada memberi saran dan pengarahan.
- 6) Supervisi klinis sedikitnya memiliki tiga tahapan, yaitu pertemuan awal, pengamatan dan umpan balik.
- 7) Adanya penguatan dan umpan balik dari kepala sekolah sebagai supervisor terhadap perubahan perilaku guru yang positif sebagai hasil pembinaan.
- 8) Supervisi dilakukan secara berkelanjutan untuk meningkatkan suatu keadaan dan memecahkan suatu masalah.³⁶

Oleh karena itu kegiatan supervisi klinis yang bersifat menyeluruh terhadap seluruh program yang dijalankan di sekolah terkait dengan upaya peningkatan mutu proses pembelajaran perlu dilakukan oleh sekolah.

c. Tujuan Supervisi Klinis

1) Tujuan Umum

Dalam bukunya Made Pidarta menjelaskan bahwa “secara umum supervisi klinis bertujuan untuk memperbaiki perilaku guru-guru dalam proses belajar mengajar secara aspek demi aspek dengan intensif sehingga mereka dapat mengajar dengan baik. Dalam hal

³⁶ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta : PT.Bumi Aksara,2015.h.253

inilah yang membuat supervisi klinis merupakan kunci untuk meningkatkan profesional guru.³⁷

2) Tujuan Khusus

Menurut Acheson dan Gall tujuan tujuan supervisi klinis adalah meningkatkan pengajaran di kelas. Tujuan ini dirinci lagi ke dalam tujuan khusus yang lebih spesifik. Yaitu sebagai berikut:

- a) Menyediakan suatu balikan yang objektif dalam kegiatan mengajar yang dilakukan guru dengan berfokus terhadap:
 - (1) Kesadaran dan kepercayaan diri dalam mengajar.
 - (2) Keterampilan-keterampilan dasar mengajar yang diperlukan.
- b) Mendiagnosis dan membantu memecahkan masalah-masalah pembelajaran.
- c) Membantu guru mengembangkan keterampilan dalam menggunakan strategi-strategi pembelajaran.
- d) Membantu guru mengembangkan diri secara terus menerus dalam karir dan profesi mereka secara mandiri.

Supervisi klinis bertujuan memperbaiki perilaku guru-guru dalam proses belajar mengajar. Terutama yang kronis, secara aspek demi aspek dengan intensif, sehingga mereka dapat mengajarkan dengan baik. Ini berarti perilaku yang tidak kronis bisa diperbaiki dengan teknik supervisi yang lain.³⁸

³⁷ Made Pidarta, *Pemikiran Tentang Supervisi Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara, 1992) hal. 251

³⁸ Made Pidarta, *Op. Cit*, Hlm. 130.

Bertolak dari beberapa pendapat di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa supervisi klinis adalah suatu pembimbingan yang bertujuan untuk meningkatkan profesionalitas guru secara sengaja yang di mulai dari pertemuan awal, observasi kelas dan pertemuan akhir yang dianalisis secara cermat, teliti dan obyektif untuk mendapatkan perubahan perilaku mengajar yang diharapkan.

d. Ciri-ciri Supervisi Klinis

Dalam bukunya *Supervisi Pendidikan Konteksual* Made Pidarta, dalam pelaksanaannya supervisi klinis mempunyai ciri-ciri khusus. Ciri-ciri yang di maksud adalah sebagai berikut :

- 1) Waktu untuk melaksanakan supervisi atas dasar kesepakatan. Sebab apa yang dilakukan oleh guru dalam proses pembelajaran perlu dibahas dulu dalam pertemuan awal. Ini berarti supervisor tidak dapat datang begitu saja melakukan supervise terhadap guru yang sedang mengajar di dalam kelas.
- 2) Supervisi ini bersifat individual dengan teknik supervisi klinis ini adalah guru yang mengalami masalah dalam proses pembelajaran.
- 3) Ada pertemuan awal karena guru yang akan disupervisi memiliki banyak masalah atau banyak kelemahan dan sangat mungkin ada beberapa kelemahan yang bersifat kronis, maka untuk memperbaiki tidak dapat dilakukan sekaligus semua. Kasus-kasus yang diperbaiki harus satu persatu, masing-masing dengan cara tertentu. Dengan demikian pertemuan awal mutlak dibutuhkan.

- 4) Dibutuhkan kerja sama yang harmonis antara guru yang disupervisi dengan supervisor. Kerja sama ini dibutuhkan agar guru dapat dan mau mengeksplorasi diri, menceritakan secara terbuka tentang keadaan dirinya. Eksplorasi ini dilakukan baik pada pertemuan awal maupun pada pertemuan balikan.
- 5) Hal-hal yang disupervisi adalah sesuatu yang spesifik yang khas, dari sejumlah kelemahan yang dimiliki. Kelemahan-kelemahan itu disusun berdasarkan ranking-nya. Kemudian diadakan prioritas. Kasus-kasus kelemahan itu kemudian itu diperbaiki lewat supervise satu per satu.
- 6) Untuk memperbaiki kelemahan diperlukan hipotesis. Hipotesis ini dibuat sebelum proses supervisi ini berlangsung. Hipotesis ini dibuat bersama antara guru dengan supervisor pada pertemuan awal.
- 7) Lama proses supervisi minimal dalam satu kali pertemuan guru mengajar di dalam kelas. Kalau lebih dari satu pertemuan dikhawatirkan guru menjadi payah, sehingga mengganggu konsentrasinya mengajar, yang berarti supervisor akan mendapatkan data yang kurang tepat dalam proses supervise itu.
- 8) Proses supervisi adalah seorang guru mengajar diobservasi oleh seorang supervisor, tentang salah satu kasus kelemahan guru yang bersangkutan, yang sudah disepakati sebelumnya.
- 9) Dalam proses supervisi, supervisor tidak boleh mengintervensi guru yang sedang mengajar. Tugas guru mengajar dan mendidik dengan sebaik mungkin. Sementara itu tugas supervisor adalah mengobservasi

secara mendalam tentang perilaku guru yang berkaitan dengan kasus yang sedang diperbaiki.

10) Ada pertemuan balikan. Sesudah supervisi selesai dilaksanakan maka diadakan pertemuan balikan untuk menilai, membahas, dan mendiskusikan, hasil supervisi tadi. Guru diharapkan aktif mengevaluasi diri dan merefleksi apa yang telah ia lakukan dalam mengajar. Kemudian guru bersama supervisor bekerja sama membahas data tentang hasil supervisi itu sampai menemukan kesepakatan bersama.

11) Pada pertemuan balikan supervisor perlu memberikan penguatan kepada guru tentang hal-hal yang telah berhasil ia perbaiki. Penguatan ini sangat besar artinya untuk mendorong guru memperbaiki diri secara berkelanjutan.

12) Pertemuan balikan di akhiri dengan tindak lanjut berkaitan dengan hasil-hasil supervisi tadi. Tindak lanjut ini bisa berupa upaya menyempurnakan kasus lemah yang baru saja diperbaiki agar benar-benar baik dan bisa juga penanganan kasus kelemahan yang lain, apabila kasus yang diperbaiki tadi sudah dapat diterima atau sudah memadai.³⁹

³⁹ Made Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontestual*, Jakarta : Rineka Cipta, 2009. hal. 128-130

Supervisi dilakukan secara kontinu, artinya aspek-aspek perilaku itu satu persatu diperbaiki sampai guru itu bisa bekerja dengan baik atau kebaikan bekerja guru diperlihatkan agar tidak kumat jeleknya.⁴⁰

Berdasarkan ciri-cirinya supervisi klinis, artinya kegiatan ini dilakukan secara kontinu dan bertahap untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan yang dimiliki guru, supervisor memberikan penguatan pada pertemuan balikan agar muncul kesadaran betapa pentingnya bekerja dengan baik serta dilakukan secara berkelanjutan.

e. Perencanaan Supervisi Klinis

Perencanaan adalah keseluruhan proses dan penentuan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa yang akan datang dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan.⁴¹ Supervisi klinis adalah supervisi yang difokuskan pada perbaikan pembelajaran melalui siklus yang sistematis mulai dari tahap perencanaan, pengamatan dan analisis yang intensif terhadap penampilan pembelajarannya dengan tujuan untuk memperbaiki proses pembelajaran.

Menurut P. Adams dan Frank G. Dickey, supervisi adalah program yang terencana untuk memperbaiki pengajaran.⁴² Inti dari supervisi klinis pada hakekatnya adalah memperbaiki proses dalam pembelajaran. Program ini dapat berhasil apabila memiliki perencanaan yang matang dan

⁴⁰ Made Pidarta, *Pemikiran Tentang Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1992), Hlm. 250-251.

⁴¹ AW. Wijaya, *Perencanaan Sebagai Fungsi Manajemen*, Jakarta: Bina Aksara, 1987, h.49

⁴² Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: PT. Bina Aksara, 1988), h.39

supervisor memiliki keterampilan (skill) serta cara kerja yang efisien dalam kerjasama dengan gurunya.

Kepala sekolah sebagai supervisor membantu dan membina guru sebagai mitra kerjanya agar lebih profesional dalam melaksanakan tugasnya yakni merencanakan dan melaksanakan pembelajaran. Kata yang paling tepat untuk supervisi klinis adalah terprogram atau terencana untuk mengubah atau memperbaiki perilaku seseorang dalam melaksanakan tugas pokok dan tanggung jawabnya secara profesional. Dengan demikian maka supervisi klinis adalah kegiatan yang terencana, terpolat dan terprogram dalam mengubah perilaku guru agar dapat mempertinggi kualitas proses pembelajaran.

Didalam perencanaan inilah antara supervisor dan guru yang akan disupervisi ada kesepakatan kapan pelaksanaan supervisi klinis dilakukan, kesepakatan aspek perilaku yang akan diperbaiki, dalam proses belajar mengajar yang spesifik misalnya cara menertipkan kelas, teknik bertanya, teknik mengendalikan kelas dalam metode keterampilan proses, teknik menangani siswa yang aktif dan sebagainya.

Pada intinya, perencanaan dibuat sebagai upaya untuk merumuskan apa yang sesungguhnya ingin dicapai oleh sebuah organisasi atau perusahaan serta bagaimana sesuatu yang ingin dicapai tersebut dapat diwujudkan melalui serangkaian rumusan rencana kegiatan tertentu. Perencanaan yang baik adalah ketika apa yang dirumuskan ternyata dapat direalisasikan dan mencapai tujuan yang diharapkan.

Perencanaan dalam supervisi klinis sangatlah penting, maka dalam hal ini kepala sekolah bersama guru melakukan perencanaan yang matang sehingga proses supervisi klinis ini dapat berjalan dengan baik dan mencapai tujuan yang diinginkan.

f. Pelaksanaan (Proses) Supervisi Klinis

Di dalam buku supervisi Pendidikan Kontekstual Made Pidarta mengungkapkan bahwa adapun pembahasan tentang proses supervisi ini dibagi menjadi empat topik, yaitu (1) persiapan (2) pertemuan awal, (3) proses supervisi, dan (4) pertemuan balikan.⁴³ Sedangkan langkah-langkah supervisi klinis yang ditambah oleh Neagley adalah sebagai berikut : (1) menciptakan hubungan baik antara supervisor dengan guru bersangkutan, agar makna supervisi ini menjadi jelas bagi guru sehingga kerjasama dan partisipasinya meningkat. (2) merencanakan aspek perilaku yang akan diperbaiki serta pada sub pokok bahasan apa. (3) merencanakan strategi observasi. (4) mengobservasi guru mengajar, boleh memakai alat bantu. (5) menganalisis proses belajar mengajar oleh supervisor dan guru secara terpisah. (6) merencanakan pertemuan, boleh juga dengan pihak ketiga yang ingin mengetahui. (7) melaksanakan pertemuan, guru diberi kesempatan menanggapi cara mengajarnya sebelum dibahas bersama. Dan (8) membuat rencana baru bila aspek perilaku itu belum dapat diperbaiki dan mengulangi dari langkah awal sampai akhir.

⁴³ Made Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), Hlm.130.

Sementara itu Waller dan juga Acheson dan Gall mengatakan supervisi ini melalui tiga tahap yaitu (1) perencanaan, (2) pengamatan (observasi), dan (3) analisis atau pertemuan balikan. Bila diperhatikan pendapat tersebut di atas, kelihatan bahwa supervisi klinis ini berfokus pada tiga hal ialah melakukan perencanaan secara mendetail termasuk memuat hipotesis, melaksanakan pengamatan secara cermat, dan menganalisis hasil pengamatan serta memberikan umpan balik kepada guru bersangkutan. Tetapi untuk supervisor maupun guru baru, ketiga fokus ini belum cukup member bekal kepada mereka. Perlu uraian yang lebih memadai. Langkah-langkah dalam proses supervisi klinis adalah sebagai berikut:

Pembahasan tentang proses supervisi ini dibagi menjadi empat topik, diantaranya persiapan, pertemuan awal, proses supervisi, dan pertemuan balikan. Masing-masing topik ini dibahas berturut-turut pada bagian berikut:

a. Persiapan awal

Persiapan supervisi ini dilakukan oleh kedua belah pihak, yaitu supervisor dan guru. Persiapan yang dilakukan oleh supervisor adalah hal-hal sebagai berikut:

- 1) Melihat catatan atau informasi tentang kondisi guru-guru disekolah bersangkutan. Guru-guru yang lemah kemampuan mendidiknya dan mengajarnya diberi tanda. Kalau ada lebih dari satu guru yang lemah, maka ditentukan salah satu yang akan ditangani. Kalau hanya

ada satu guru saja yang lemah maka guru itulah diputuskan untuk disupervisi.

- 2) Ditentukan atau diberi tanda dikelas mana guru itu mengajar dan tempat lokasi atau ruang kelas berada.
- 3) Alat-alat untuk melakukan observasi pada waktu melaksanakan supervisi dalam kelas disiapkan. Alat-alat itu antara lain adalah catatan biasa, tape, video, dan sebagainya. Dalam praktik pada waktu mensupervisi, supervisor boleh memakai salah satu dari alat itu atau gabungan darinya.
- 4) Guru mengira-ngira apa yang akan dilakukan dalam supervisi mendatang. Dia coba menilai diri dan mengintrospeksi diri akan kemampuan mengajarnya secara umum.

b. Pertemuan awal

Pertemuan awal ini dilakukan sebelum melaksanakan observasi kelas, sehingga banyak juga teoritis supervisi klinis yang menyebutnya dengan tahap pertemuan sebelum observasi (*preobservation conference*).

Dalam tahap ini diperlukan identifikasi perhatian utama guru dan menerjemahkannya dalam tingkah laku yang dapat dipahami. Dibutuhkan hubungan baik antara supervisor dan guru.⁴⁴

Pertemuan awal antara supervisor dengan guru membahas hal-hal sebagai berikut:

⁴⁴ Jamal Makmur Asmani, *Tips Efektif Pendidikan Sekolah*, (Yogyakarta: Diva Press, 2012), h.112

- 1) Menciptakan hubungan yang akrab. Sebelum membahas segala sesuatu yang diperlukan, supervisor terlebih dahulu menciptakan iklim kerja yang kondusif, agar suasana tampak hangat dan damai. Dengan cara ini diharapkan terjadi hubungan yang akrab antara supervisor dan guru.
- 2) Mendalami kondisi guru. Sambil menciptakan suasana damai dan akrab, supervisor berusaha mendalami keadaan guru. Guru bersangkutan diobservasi dan diinterview secara mendalam, tentang masalah-masalah yang dihadapi sebagai guru dan rintangan-rintangan yang menghalangi ketika membimbing siswa belajar dan proses pembelajaran. Guru akan bercerita panjang lebar tentang kondisi dirinya, hubungan dengan teman-teman guru, keadaan keluarganya, hubungan dengan masyarakat, sampai dengan kesulitan-kesulitan dalam pembelajaran. Implikasi dan pertemuan merefleksi diri dan mengeksplorasi diri ini adalah supervisor akhirnya paham betul akan kelemahan-kelemahan guru ini termasuk kepribadiannya, wataknya, kemampuannya, dan bakatnya.
- 3) Hubungan seperti ini melahirkan kerja sama yang harmonis antara supervisor dan guru. Guru selalu siap dengan ceritanya tentang apa saja yang ditanyakan oleh supervisor. Dialog yang manis terjadi diantara keduanya. Keduanya antusias dan termotivasi untuk membahas sesuatu, sampai mendapatkan kesepakatan.

- 4) Kerja sama dan pembicaraan mengarah kepada berbagai kelemahan yang dimiliki oleh guru untuk diperbaiki dalam proses supervisi. Mereka membahas satu per satu kelemahan itu, menimbang-nimbang berat ringannya, yang akhirnya menciptakan ranking tentang kelemahan-kelemahan itu. Dari kelemahan-kelemahan yang spesifik yang dapat dipandang kasus ini, akhirnya dipilih ranking pertama, yang paling berat untuk diperbaiki pertama kali. Kasus-kasus berikutnya akan menyusul kemudian.
- 5) Membuat hipotesis. Pertemuan awal diakhiri dengan membuat hipotesis tentang cara-cara memperbaiki kelemahan guru dalam proses pembelajaran yang akan dihadiri oleh supervisor dalam proses supervisi nanti. Pembuatan hipotesis inipun dilakukan dan disepakati bersama antara guru dan supervisor. Sudah tentu guru yang lebih aktif memikirkan hipotesis itu, namun kalau bantuan supervisor kepada guru tidak meman dalam pembuatan hipotesis, dapat saja supervisor membuatnya.
- 6) Akhirnya waktu untuk melakukan supervisi ditentukan pada pertemuan ini.⁴⁵

c. Proses supervisi

Sesudah pertemuan awal selesai dilakukan maka kedua belah pihak bersiap-siap untuk melaksanakan supervisi klinis. Pada tahap ini guru melatih tingkah laku mengajar berdasarkan komponen

⁴⁵ Made Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontestual*. Jakarta : Rineka Cipta, 2009, h.131-132

ketrampilan yang disepakati dipertemuan sebelumnya. Sedangkan supervisor mengamati dan mencatat serta merekam secara obyektif, lengkap dan apa adanya dari tingkah laku guru ketika mengajar.⁴⁶

Pelaksanaan supervisi ini memakai langkah-langkah sebagai berikut:

1) Persiapan

Baik supervisor maupun guru bersiap-siap untuk melakukan supervisi. Supervisor mengecek kembali alat-alat dan perlengkapan lain untuk melakukan observasi. Sementara itu guru berlatih dalam mengaplikasikan hipotesis yang baru dibuat di pertemuan awal.

2) Guru dan supervisor mulai memasuki ruang kelas.

Guru terus mengajar dan supervisor duduk di kursi, dibelakang kelas mengamati guru mengajar.

3) Sikap supervisor

Supervisor harus dapat membawa diri sebaik-baiknya dalam melaksanakan supervisi kelas. Supervisor perlu berhati-hati melakukan tindakan, baik dalam sikap duduk maupun gerakangerakan yang lain. Dia berusaha bertindak seminimal mungkin supaya seolah-olah tidak ada orang lain yang duduk dibelakang. Hal ini perlu dilakukan supaya suasana kelas atau para siswa tetap wajar seperti biasa. Kondisi seperti ini akan berimplikasi positif bagi guru yang sedang mengajar, sebab ia

⁴⁶ Jamal Makmur Asmani, *Tips Efektif Pendidikan Sekolah* 113

merasakan seperti mengajar pada hari-hari biasa tanpa ada kelainan pada diri siswa-siswanya.

4) Cara mengamati

Supervisor ketika melakukan supervisi akan mengamati guru yang disupervisi secara teliti, lebih teliti daripada tehnik-tehnik supervisi yang lain. Dia mengobservasi secara mendetail tentang gerak-gerik guru yang bertalian dengan kelemahan guru yang sedang diperbaiki. Hasil observasi itu dia catat secara teliti dalam catatan observasi. Kalau supervisor memandang perlu memakai daftar cek, maka daftar inipun diisi. Supervisor dapat juga memakai tape untuk merekam suara guru, terutama kalau suara guru itu yang perlu di perbaiki. Amat baik kalau supervisor dapat memakai video dalam melakukan supervisi. Sebab rekaman video ini dapat di putar ulang dalam pertemuan balikan.

5) Memasang Video atau Tape

Kalau supervisor memakai tape apalagi video dalam proses supervisi perlu diupayakan cara pemasangannya jangan sampai diketahui oleh para siswa. Sebab itu, alat-alat ini harus di tempatkan atau dipasang diruangan kelas sebelum para siswa mulai belajar. Pertama, supaya tidak mengganggu proses pembelajaran dan kedua agar seolah-olah alat-alat itu sebagai perlengkapan belajar dikelas itu.

6) Mengakhiri Supervisi

Pada saat sudah selesai mengajar, guru menutup pelajaran, dan kemudian mempersilahkan para siswa keluar ruangan kelas. Guru dan supervisor mengikuti para siswa keluar kelas. Tetapi kalau memakai alat-alat elektronik seperti disebutkan tadi, maka alat-alat ini diambil dulu sebelum keluar.⁴⁷

Ibrahim Bafadal didalam bukunya mereview beberapa tehnik dan menganjurkan kita untuk menggunakannya dalam proses supervisi klinis.

Beberapa tehnik tersebut adalah sebagai berikut :

- 1) *Selective Verbatim*. Disini supervisor membuat semacam rekaman tertulis yang biasa disebut dengan *verbatim transcript*. Transkrip ini bisa ditulis langsung berdasarkan pengamatan dan bisa juga menyalin dari apa yang direkam terlebih dahulu melalui *tape recorder*.
- 2) Rekaman observasional berupa *seating chart*. Disini supervisor mendokumentasikan perilaku murid-murid sebagaimana mereka berinteraksi dengan seorang guru selama pengajaran berlangsung. Seluruh kompleksitas perilaku dan interaksi deskripsi secara bergambar.

⁴⁷ Made Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontestual*.h.131-132

- 3) *Wide lens techniques*. Disini supervisor membuat catatan yang lengkap mengenai kejadian-kejadian dikelas dalam cerita yang panjang lebar.
- 4) *Checklist and timeline coding*. Disini supervisor mengobservasi dan mengumpulkan data perilaku belajar mengajar. Dalam analisis ini, aktivitas kelas diklasifikasikan menjadi tiga kategori besar, yaitu pembicaraan guru, pembicaraan murid, dan tidak ada pembicaraan.⁴⁸

Demikian beberapa tehnik yang telah direview dan dikemukakan oleh Ibrahim Bafadal didalam bukunya, dapat digunakan untuk mengarahkan dan mempermudah dalam proses supervisi klinis. Sehingga proses supervisi klinis dapat berjalan dengan baik.

d. Pertemuan balikan

Pertemuan balikan ini dilakukan segera setelah melaksanakan observasi pengajaran, dengan terlebih dahulu dilakukan analisis terhadap hasil observasi. Tujuan utama pertemuan balikan ini adalah menindak lanjuti apa saja yang dilihat oleh supervisor, sebagai observer , terhadap proses belajar mengajar.⁴⁹

⁴⁸ Ibrahim Bafadal, *Supervisi Pengajaran: Teori dan Aplikasinya dalam Membina Professional Guru* 99-100

⁴⁹ Ibrahim Bafadal, *Supervisi Pengajaran: Teori dan Aplikasinya dalam Membina Professional Guru* 102

Faktor yang sangat menentukan sebagai salah satu pendekatan supervisi pengajaran adalah kepercayaan pada guru bahwa tugas supervisor semata-mata untuk membantu mengembangkan pengajaran guru.

Pertemuan balikan ini merupakan tahap yang penting untuk mengembangkan perilaku guru dengan cara memberikan balikan tertentu. Balikan ini harus deskriptif, konkret, dan bersifat memotivasi sehingga sangat bermanfaat bagi guru. Ada lima manfaat pertemuan balikan bagi guru, yaitu:

- 1) Guru bisa diberi penguatan dan kepuasan, sehingga bisa termotivasi dalam mengajarnya.
- 2) Isu-isu dalam pengajaran bisa didefinisikan bersama supervisor dan guru dengan tepat.
- 3) Supervisor, bila mungkin perlu bisa berupaya mengintervensi guru secara langsung untuk memberikan bantuan dan bimbingan.
- 4) Guru bisa dilatih dengan tehnik ini untuk melakukan supervise terhadap dirinya sendiri.
- 5) Guru bisa diberi pengetahuan tambahan untuk meningkatkan tingkat analisis profesional diri pada masa yang akan datang.⁵⁰

Dalam bukunya Made Pidarta pertemuan balikan itu sendiri mengikuti langkah-langkah seperti berikut.

⁵⁰ Jerry H. Makawimbang, *Supervisi Klinis Teori dan Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan*.h. 42

1) Sikap Supervisor

Supervisor ketika berada dipertemuan balikan sepatutnya tetap membawa diri seperti halnya dengan sewaktu didalam kelas. Dia sopan, ramah, dan menghargai guru yang diajak berdiskusi. Dia perlu menjadi pendengar yang baik, memberi kesempatan kepada guru untuk menceritakan dirinya, refleksinya terhadap apa yang baru saja ia lakukan dalam kelas, menghargai pendapat guru. Kalau supervisor ingin menyatakan pendapat yang tidak sejalan dengan pendapat guru maka supervisor bisa menyatakan dengan melalui pertanyaan-pertanyaan pancingan sebagai respons terhadap pendapat guru. Dari pertanyaan-pertanyaan ini diharapkan dapat mengubah pendapat guru dan memahami pendapatnya yang keliru tadi serta menemukan jawaban yang benar.

2) Refleksi Guru

Pertama-tama guru diberi kesempatan untuk mengemukakan pendapatnya tentang perilakunya sebagai pengajar dan pendidik di dalam kelas tadi, khusus tentang hal yang diperbaiki. Guru menganalisis dirinya, mengeksplorasi keadaan waktu ia mengajar. Hasil eksplorasi itu dikemukakan kepada supervisor. Satu per satu bagian yang diperbaiki dalam pembelajaran disampaikan oleh guru. Diakhiri dengan pendapat guru apakah hipotesis yang diajukan dalam

pertemuan awal untuk memperbaiki kelemahan khas guru setelah diaplikasikan dalam pembelajaran diterima atau ditolak. Kalau ditolak, dia kemukakan pula sebab-sebabnya.

3) Evaluasi Supervisor

Setelah selesai guru yang disupervisi memaparkan pendapatnya tentang hasil perbaikan kelemahannya, kini giliran supervisor menyatakan pendapatnya tentang data yang dia dapat berdasarkan pengamatan dalam kelas tadi. Satu per satu data itu di kemukakan disertai dengan penjelasan-penjelasan tambahan mencakup apa yang sudah baik dan apa yang masih perlu ditingkatkan. Kalau supervisor memakai tape dan atau video untuk melengkapai observasinya, data yang terekam dan tertayangkan dalam video juga ditunjukkan.

4) Diskusi Bersama

Setelah guru dan supervisor selesai memaparkan pendapat dan data, kini kedua belah pihak melakukan diskusi bersama. Guru diberi kesempatan berbicara terlebih dahulu kemudian direspons oleh supervisor. Ada satu hal lagi yang perlu mendapat perhatian supervisor ialah kalau guru yang diajak berdiskusi sangat pasif, hanya mengiyakan pendapat supervisor, maka guru seperti ini perlu ditegur agar lebih dinamis dalam berdiskusi demi kemajuan profesinya sendiri.

5) Kesepakatan

Setelah cukup berdiskusi dan berdebat karena hal yang didiskusikan atau diperdebatkan maka selanjutnya dibuatlah kesepakatan antara guru yang disupervisi dengan supervisornya.

6) Penguatan

Dalam pertemuan balikan ini setelah kesepakatan tercapai, supervisor perlu memberi penguatan kepada guru, pemberian penguatan sangat besar artinya bagi guru untuk menjaga kestabilan jiwanya terutama bagi yang gagal, agar guru tidak berputus asa, optimis tidak pudar, dan gairah kerjanya bertahan.

7) Tindak Lanjut

Pertemuan balikan tentang hasil supervisi ini diteruskan dengan menentukan kelanjutan dari supervisi itu. Tindak lanjut itu ada dua macam atau dua kemungkinan. Kemungkinan yang pertama adalah memperbaiki kelemahan yang lain yang ada pada guru tersebut. Dan kemungkinan yang kedua adalah mengulang memperbaiki kelemahan yang baru dikerjakan dalam supervisi tadi yang belum bisa naik.

4. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja adalah *performance* atau unjuk kerja. Kinerja dapat pula diartikan prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja. Sementara menurut August W. Smith, *performance is output derives from proses, human or therwise*, yaitu kinerja adalah hasil suatu proses yang dilakukan manusia. Adapun ukuran dari kinerja menurut T.R Mitchell dapat dilihat dari *quality of works, promthness, initiative and communication*, keempat komponen tersebut adalah ukuran standar kinerja yang dapat dijadikan dasar untuk mengetahui baik buruknya atau efektif tidaknya kinerja seorang guru.⁵¹

Dari gambaran uraian di atas dapatlah dikatakan bahwa kinerja guru akan memiliki pengaruh terhadap produktivitas pendidikan. Peranan guru meliputi banyak hal, yaitu guru dapat berperan sebagai pengajar, pemimpin kelas, pembimbing, pengatur lingkungan belajar, perencanaan pembelajaran, supervisor dan motivator.

Selanjutnya kinerja dalam bahasa Indonesia disebut juga prestasi kerja. Kinerja atau prestasi kerja (*performance*) diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan, dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu. Menurut

⁵¹ Rusman, *Model-model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*, (Jakarta : Rajawali Pers,2014), Hlm.50.

Payman J. Simanjuntak kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Sedangkan Prawirosentono mengartikan kinerja sebagai hasil yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.⁵² Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu wujud perilaku seseorang atau organisasi dengan orientasi prestasi.

Dalam kaitannya dengan kinerja guru yang berada dalam suatu organisasi sekolah, maka guru menduduki peran yang sangat penting dalam proses pendidikan dan pembelajaran dalam mempersiapkan peserta didik atau mencapai kompetensi-kompetensi yang telah ditetapkan. Pada hakikatnya kinerja guru adalah perilaku yang dihasilkan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar ketika mengajar di depan kelas, sesuai dengan kriteria tertentu.⁵³

Standar kinerja dapat diartikan patokan dalam mengadakan pertanggung jawaban terhadap apa yang telah dilaksanakan. Menurut Ivancevich, patokan tersebut meliputi:

- a. Hasil, mengacu pada ukuran output utama organisasi.

⁵² Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru Konsep Strategi Dan Implementasi*. (Jakarta:Prenadanesdia Group,2016). Hlm,69.

⁵³ *Ibid.* Hlm,70.

- b. Efisiensi, mengacu pada penggunaan sumber daya langka oleh organisasi.
- c. Kepuasan, mengacu pada keberhasilan organisasi dalam memenuhi kebutuhan karyawan atau anggotanya.
- d. Keadaptasian, mengacu pada ukuran tanggapan organisasi terhadap perubahan.

Berkenaan dengan standar kinerja guru, Piet A. Sahertian menjelaskan bahwa sepuluh kompetensi dasar yang harus dikuasai oleh seorang guru, meliputi:

- a. Menguasai bahan/materi pelajaran
- b. Mengelola program pembelajaran
- c. Mengelola kelas
- d. Menggunakan media dan sumber belajar
- e. Menguasai landasan pendidikan
- f. Mengelola interaksi pembelajaran
- g. Menilai prestasi belajar siswa
- h. Mengenal fungsi dan layanan bimbingan dan penyuluhan
- i. Mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah dan
- j. Memahami dan menafsirkan hasil penelitian guna keperluan pembelajaran.⁵⁴

Dari beberapa penjelasan tentang pengertian kinerja guru di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah kemampuan yang

⁵⁴ Ahmad Susanto, *Op Cit.* Hlm,72-74

ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Standar kinerja perlu dirumuskan untuk dijadikan acuan dalam mengadakan penilaian, yaitu membandingkan apa yang dicapai dengan apa yang menjadi harapan. Standar kinerja dapat dijadikan patokan dalam mengadakan pertanggungjawaban terhadap apa yang telah dilaksanakan.

Menurut Ivancevich, patokan tersebut meliputi:

- a. Hasil, mengacu pada ukuran output utama organisasi.
- b. Efisiensi, mengacu pada penggunaan sumber daya langka oleh organisasi.
- c. Kepuasan, mengacu pada keberhasilan organisasi dalam memenuhi kebutuhan karyawan atau anggotanya, dan
- d. Keadaptasian mengacu pada ukuran tanggapan organisasi terhadap perubahan.⁵⁵

Kinerja guru mempunyai spesifikasi tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi/kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran yaitu bagaimana seorang guru merencanakan

⁵⁵ James Gibson, Ivancevich, James H. Domelly Ir, *Organisasi Perilaku Struktur.....*

pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran dan menilai hasil belajar.

Berkenaan dengan standar kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud Sahertian sebagaimana dikutip Kusmianto (1997:49) dalam buku panduan penilaian kinerja guru oleh pengawas menjelaskan bahwa:

”Standar kinerja guru itu berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya seperti : (1) bekerja dengan siswa secara individual, (2) persiapan dan perencanaan pembelajaran, (3) pendayagunaan media pembelajaran, (4) melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar, dan (5) kepemimpinan aktif dari guru”.

UU Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas pasal 39 ayat (2), menyatakan bahwa pendidik merupakan tenaga professional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.⁵⁶

Berdasarkan undang-undang di atas standar prestasi kerja guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya. Guru berkewajiban merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran.

⁵⁶ Undang-undang RI. No. 20 Tahun 2003

Kinerja guru dapat dilihat saat guru melakukan interaksi belajar mengajar di kelas termasuk persiapannya baik dalam bentuk perangkat mengajar yaitu program semester, silabus, RPP maupun persiapan mengajar lainnya.

Proses belajar mengajar tidak sesederhana seperti yang terlihat pada saat guru menyampaikan materi pelajaran di kelas, tetapi dalam melaksanakan pembelajaran yang baik seorang guru harus mengadakan persiapan yang baik agar pada saat melaksanakan pelajaran dapat terarah sesuai tujuan pembelajaran yang terdapat pada indikator keberhasilan pembelajaran. Proses pembelajaran adalah rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh seorang guru mulai dari persiapan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran sampai pada tahap akhir pembelajaran yaitu evaluasi dan perbaikan untuk siswa yang belum berhasil pada saat dilakukan evaluasi.

Dari berbagai pengertian di atas maka dapat disimpulkan definisi konsep kinerja guru merupakan hasil pekerjaan atau prestasi kerja yang dilakukan oleh seorang guru berdasarkan kemampuan mengelola kegiatan belajar mengajar, yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran dan membina hubungan antar pribadi (interpersonal) dengan siswanya. Tugas pokok guru tersebut yang diwujudkan dalam kegiatan belajar mengajar merupakan bentuk kinerja guru.

b. Model Kinerja Guru

Sedikitnya terdapat tiga model dalam melaksanakan tugas guru sebagai pendidik untuk melaksanakan proses pembelajaran di kelas, di antaranya adalah model Rob Norris, model Oregon, dan model Stanford. Ketiga model tersebut dapat diuraikan secara ringkas sebagai berikut:

1) Model Rob Norris

Model Rob Norris menyatakan bahwa akumulasi beberapa komponen kompetensi mengajar yang harus dimiliki oleh seorang guru meliputi:

- a) Kualitas-kualitas personal dan professional
- b) Persiapan mengajar
- c) Perumusan tujuan mengajar
- d) Penampilan guru dalam mengajar di dalam kelas
- e) Penampilan siswa
- f) Evaluasi

2) Model Oregon

Model Oregon ini mengelompokkan kompetensi atau kemampuan mengajar guru ke dalam lima kelompok, yaitu :

- a) Perencanaan dan persiapan belajar
- b) Kemampuan guru dalam mengajar dan kemampuan siswa dalam belajar
- c) Kemampuan mengumpulkan dan menggunakan informasi hasil belajar

- d) Kemampuan hubungan personal.
- e) Kemampuan hubungan dengan tanggung jawab professional

3) Model Stanford

Model Stanford membagi kemampuan mengajar guru di kelas ke dalam komponen-komponen sebagai berikut:

- a) Komponen tujuan
- b) Komponen guru mengajar
- c) Komponen evaluasi

Model-model dalam pembelajaran di kelas ini menitikberatkan pada persiapan, proses dan evaluasi pembelajaran guru di dalam kelas.

5. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Banyak faktor yang mempengaruhi terbangunnya suatu kinerja guru, baik faktor internal maupun faktor eksternal. Faktor internal yang memengaruhinya misalnya system kepercayaan menjadi pandangan hidup seseorang guru. Faktor ini sangat besar pengaruhnya yang ditimbulkan dan bahkan yang berpotensi bagi pembentukan etos kerja.

Selanjutnya faktor eksternal kinerja guru, menurut M. Arifin dan Muhaimin mengidentifikasi ke dalam beberapa hal, diantaranya adalah:

- a. Volume upah kerja yang dapat memenuhi kebutuhan seseorang.

- b. Suasana kerja yang menggairahkan atau iklim yang ditunjang dengan komunikasi demokrasi yang serasi dan manusiawi antara pimpinan dan bawahan.
- c. Sikap jujur dan dapat dipercaya dari kalangan pimpinan terwujud dalam kenyataan.
- d. Penghargaan terhadap *need achievement* (hasrat dan kebutuhan untuk maju) atau penghargaan terhadap yang berprestasi.
- e. Sarana yang menunjang bagi kesejahteraan mental dan fisik, seperti tempat olahraga, mesjid, rekreasi, dan hiburan.

Sementara itu menurut buchari Zainun mengemukakan ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu (1) ciri seseorang; (2) lingkungan luar, dan (3) sikap terhadap profesi pegawai. Lingkungan luar meliputi budaya, politik, hukum, ekonomi, dan sosial.⁵⁷

Berdasarkan beberapa pendapat di atas maka penulis menyimpulkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru baik internal maupun eksternal antara lain, kompetensi guru, motivasi dan etos kerja guru, lingkungan kerja guru, sarana dan prasarana serta kepemimpinan kepala sekolah.

B. Hasil Penelitian Yang Relevan.

Peneliti berusaha melakukan penelusuran terhadap beberapa tulisan yang dianggap memiliki kemiripan maupun kesamaan dari penelitian peneliti.

⁵⁷ Ahmad Susanto, *Op. Cit.* Hlm. 72-74

Temuan tersebut dianggap memiliki kemiripan dengan tulisan peneliti, diantaranya :

1. Jurnal yang ditulis oleh Siti Wahidah dengan judul *Pelaksanaan Supervisi Pengajaran Oleh Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 1 Banda Aceh*. Jurnal Administrasi Pendidikan, No.1 Vol.3, 2015. Penelitian ini mengungkapkan tentang bagaimana pelaksanaan supervisi pengajaran oleh Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 1 Banda Aceh. Penelitian ini secara khusus bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis tentang : (1) Program supervisi pengajaran, (2) Pelaksanaan supervisi pengajaran, (3) Teknik-teknik yang digunakan dalam melaksanakan supervisi pengajaran, (4) Tindak lanjut yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi pengajaran, dan (5) Faktor-faktor penghambat dalam melaksanakan supervisi pengajaran di SMK Negeri 1 Banda Aceh oleh kepala sekolah. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif, dengan subjek penelitian kepala sekolah dan guru, termasuk wakil kepala sekolah. Analisis yang digunakan pada penelitian ini analisis induktif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, 1) program supervisi pengajaran SMK Negeri 1 Banda Aceh disusun berorientasi pada bimbingan terhadap guru untuk meningkatkan kinerja guru melalui kompromi dan diskusi bersama guru. Dalam merumuskan tujuan kurang didukung oleh sarana penunjang dan

strategi pelaksanaannya. 2) Pelaksanaan supervisi pengajaran ini mengikuti tahapan, yaitu perencanaan awal, pelaksanaan observasi dan tahap akhir, proses pembelajaran menjadi efektif, namun belum tercapai semua guru disupervisi sesuai program. 3) Teknik-teknik yang digunakan oleh kepala sekolah adalah teknik individu, teknik kelompok dan supervisi klinis. 4) Tindak lanjut yang dilakukan adalah pemberian bantuan dan bimbingan kepada guru yang masih mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugas sebagai guru, peningkatan profesional guru melalui kegiatan pertemuan guru mata pelajaran dan mengikuti pelatihan. Tetapi belum terlaksana sebagaimana rencana dalam program supervisi. 5) Faktor penghambat dalam pelaksanaan supervisi pengajaran adalah rendahnya kompetensi sebagian supervisor yang ditunjuk, adanya kegiatan di luar jadwal supervisi yang tidak direncanakan, sulit merubah kebiasaan lama.

Teori pokok yang digunakan menurut Mukhtar (2009:60) Supervisi klinis ini difokuskan pada perbaikan pembelajaran melalui siklus yang sistematis mulai tahap perencanaan, pengamatan dan analisis yang intensif terhadap penampilan pembelajarannya dengan tujuan untuk memperbaiki proses pembelajaran.⁵⁸

2. Jurnal Oleh Kartini dan Susanti dengan judul *Supervisi Klinis Oleh Kepala Sekolah Terhadap Kualitas Pembelajaran*. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Analisis yang digunakan analisis induktif. Teknik pengumpulan data yang

⁵⁸ Siti Wahidah, *Pelaksanaan Supervisi Pengajaran Oleh Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 1 Banda Aceh*. Jurnal Administrasi Pendidikan, Vol.3 No.1, Februari 2015, h.126-134

digunakan melalui observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Subjek penelitian adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru dan pengawas sekolah di SMPN 3 Pulau Rimau. Teori pokok yang digunakan yakni Made Pidarta (2009) bahwa supervisi adalah segala bentuk bantuan dari pimpinan sekolah, yang tertuju kepada perkembangan kepemimpinan guru-guru dan tenaga administrasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Kepala SMPN 3 Pulau Rimau telah memiliki kemampuan dalam menyusun program supervisi akademik dan supervisi klinis terhadap guru. Hal ini dapat dilihat dari program supervisi yang telah disusun dengan menetapkan tujuan, sasaran, dan prosedur pelaksanaan supervisi dan sudah kerja sama dengan pengawas sekolah. (2) Kepala SMPN 3 Pulau Rimau sudah menunjukkan kemampuan supervisi yang baik, terutama dalam melaksanakan dan mengimplementasikan program supervisi akademik dan supervisi klinis.⁵⁹

3. Jurnal Oleh Dwi Iriyani dengan judul *Pengembangan Supervisi Klinis Untuk Meningkatkan Keterampilan Dasar Mengajar Guru*. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kualitatif dengan menggunakan analisis induktif. Teori pokok penelitian ini menurut Sergiovanni dan Starrat (1993) mengemukakan tujuan supervisi klinis adalah untuk memperbaiki pengajaran guru di kelas dan meningkatkan *performance* guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada bidang studi awal pemahaman kepala sekolah terhadap supervisi klinis kurang baik, setelah penelitian

⁵⁹ Kartini dan Susanti, *Supervisi Klinis Oleh Kepala Sekolah Terhadap Kualitas Pembelajaran*, Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan, Vo.4, No.2, Juli-Desember 2019, h.160-168

berkembang menjadi sangat baik dan mampu melaksanakan supervisi klinis secara tepat, sehingga kesulitan dalam menggunakan keterampilan dasar mengajar dapat diperbaiki.⁶⁰

4. Jurnal oleh Yusni Siregar dengan judul *Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Supervisi Klinis di SMPN Kecamatan Medang Deras Kabupaten Batu Bara*. Penelitian ini menggunakan Action research, menggunakan model Kemmis yang terdiri dari 4 (empat) fase kegiatan yaitu merencanakan, tindakan, mengamati, dan merefleksikan. Menggunakan analisis statistik. Teori pokok yang digunakan menurut Waller dalam Purwanto (1987) mengemukakan bahwa supervisi klinis yang difokuskan pada perbaikan pengajaran dengan melalui siklus yang sistematis dari tahap perencanaan, pengamatan, dan analisis intelektual yang intensif terhadap penampilan mengajar sebenarnya dengan tujuan untuk mengadakan modifikasi yang rasional. Hasil analisis data menyusun perangkat pembelajaran, cara menyusun kegiatan pembelajaran dan cara merencanakan penilaian pada siklus I (satu) adalah 52,87%, siklus 2 (dua) pertemuan I (satu) adalah 93,67%, siklus 2(dua) pertemuan 2(dua) 100%, nilai rata-rata kinerja guru meningkat dari siklus I(satu) ke siklus 2(dua) pertemuan 2(dua) yaitu 52,87% menjadi 100%. Peningkatan rata-rata kinerja guru adalah 47,13%.⁶¹

⁶⁰ Dwi Iriyani, *Pengembangan Supervisi Klinis Untuk Meningkatkan Keterampilan Dasar Mengajar Guru*, *Didaktika*, Vol.2, No.2, Maret 2008,h.278-285

⁶¹ Yusni Siregar, *Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Supervisi Klinis di SMPN Kecamatan Medang Deras Kabupaten Batu Bara*, *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vo.4,No.2,Juli-Desember 2019,h.160-168

5. Jurnal oleh Frederick KwakuSarfo, Benjamin Cudjoe *Supervisors' Knowledge and Use of Clinical Supervision to Promote Teacher Performance in basic schools* (Pengetahuan Pengawas dan Penggunaan Pengawasan Klinis untuk Mempromosikan Kinerja Guru di sekolah-sekolah dasar). *Findings from the quantitative data indicated that most basic school supervisors are knowledgeable in clinical supervision and use it in basic school supervision. On the contrary, evidence from the interview showed that they are unable to apply such knowledge adequately and effectively as required in supervising teachers. In addition, the result showed that supervisors do have cordial professional relationship with teachers. However, the results from the interview revealed that teachers think that most of them have the same qualifications and expertise as their supervisors so such teachers are not comfortable with the supervision from the supervisors.* (Temuan dari data kuantitatif menunjukkan bahwa sebagian besar pengawas sekolah dasar memiliki pengawasan inklinis yang dapat diketahui dan menggunakannya dalam pengawasan sekolah dasar. Sebaliknya, bukti dari wawancara menunjukkan bahwa mereka tidak dapat menerapkan pengetahuan seperti itu secara memadai dan efektif seperti yang diminta guru pengawas. Selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawas memiliki hubungan profesional yang ramah dengan guru. Namun, hasil wawancara mengungkapkan bahwa para guru berpikir bahwa sebagian besar dari mereka memiliki kualifikasi dan keahlian yang sama dengan pengawas

mereka sehingga para guru tersebut merasa tidak nyaman dengan pengawasan dari pengawas. Metode yang digunakan pada penelitian ini kualitatif, yaitu dengan mengukur kinerja guru melalui 10 instrumen supervisi belajar mengajar yang diambil dari *Standard Determinan Instrument* atau Instrumen Pemastian Standard (IPS) yang diberlakukan pada tahun 2003 oleh Badan Inspektorat Sekolah melalui 59 item. Teori pokok yang digunakan menurut Glickman, Gordon dan Gornon (1995) menyatakan bahwa pengawasan yang baik melibatkan kegiatan yang membantu, mengarahkan dan menginformasikan guru dari apa yang harus dilakukan atau telah dilakukan dan tidak hanya menemukan kesalahan dalam mengajar guru. Analisis yang digunakan adalah analisis Deskriptif.⁶²

6. David Moto Lele, Deni Setiawan dan Sulhadi. *Clinical Supervision Instrument Development for Junior High School Teacher Based on Android* (Pengembangan Instrumen Supervisi Klinis untuk Sekolah Menengah Pertama Guru Berbasis Android). *Clinical Supervision Instrument Development for Junior High School Teach* The results showed that the validity value of all instruments in the preparation stage until the closing stage obtained a score > 0.5. The result of field test shows that there are some statement items that are in valid criteria with value of Factor Factor > 0, 5. Aspects with valid statement items include Preparation stages with 5 statements and Alpha Cronbach values obtained at 0.640, Learning Activity stages with 23 statements and Alpha Cronbach

⁶² Frederick Kwaku Sarfo, Benjamin Cudjoe *Supervisors' Knowledge and Use of Clinical Supervision to Promote Teacher Performance in basic schools*, International Journal of Education and Research, Vol.4 No.1, Januari 2016.h. 87-100

values obtained by 0.962, and Closing stages with 4 statements and Alpha Cronbach values obtained at 0.680. Based on the results of the study, it was found that supervisors and teachers were very appreciative with the instrument of android based clinical supervision and the supervisor felt easier to conduct clinical supervision activities to the subject teachers. *er Based on Android Supervisors' Knowledge and Use of Clinical Supervision to Promote Teacher Performance in basic schools.*

(Pengembangan Instrumen Supervisi Klinis untuk Sekolah Menengah Pertama Hasil TeachThe menunjukkan bahwa nilai validitas semua instrumen dalam tahap persiapan sampai tahap penutupan diperoleh skor > 0,5. Hasil uji lapangan menunjukkan bahwa ada adalah beberapa item pernyataan yang dalam kriteria valid dengan nilai Factor Faktor > 0, 5. Aspek dengan item pernyataan yang valid termasuk tahap Persiapan dengan 5 pernyataan dan nilai Alpha Cronbach diperoleh pada 0,640, Learning Tahapan aktivitas dengan 23 pernyataan dan nilai Alpha Cronbach diperoleh oleh 0,962, dan tahap Penutupan dengan 4 pernyataan dan nilai Alpha Cronbach diperoleh pada 0,680. Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa pengawas dan guru sangat apresiatif dengan instrumen Supervisi klinis berbasis android dan supervisor merasa lebih mudah untuk melakukan kegiatan supervisi klinis kepada guru mata pelajaran. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode kuantitatif yaitu dengan pengembangan instrument supervise klinis guru berbasis android. Teori pokok yang digunakan menurut Ngaba (2017)

bahwa supervise klinis merupakan suatu teknik supervise yang dilakukan oleh pegawai (sekolah) untuk memberikan bantuan profesional yang diberikan berdasarkan kebutuhan guru yang bersangkutan dalam mengatasi permasalahan yang dihadapi dalam proses pembelajaran melalui bimbingan intensif yang diselenggarakan secara sistematis untuk tujuan meningkatkan keterampilan mengajar dan meningkatkan profesionalisme guru.⁶³

7. Prof. Dr. Sehnaz Baltaci-Goktalay: *Redefining A Teacher Education Program: Clinical Supervision Model And Uludagkdm* (Medefinisikan Ulang Program Pendidikan Guru: Model Supervisi Klinis Dan Uludagkdm). *TTs found theUludagKDM system difficult to use and only used it to submit course requirements. It was not used as a means of communication, which was one of its primary purposes, between TTs and their USs and CTs. We believe that the primary reason TTs did not use the system was the lack of its use by USs. Aside from course requirement submission, there were no announcements or document sharing for TTs by USs or CTs on the UludagKDM system.* (TTs menemukan sistem UludagKDM sulit untuk digunakan dan hanya menggunakannya untuk mengirimkan persyaratan kursus. Itu tidak digunakan sebagai alat komunikasi, yang merupakan salah satu tujuan utamanya, antara TT dan US dan CT mereka. Kami percaya bahwa alasan utama TT tidak menggunakan sistem adalah kurangnya penggunaannya oleh AS. Selain

⁶³ David Moto Lele, Deni Setiawan dan Sulhadi. *Clinical Supervision Instrument Development for Junior High School Teacher Based on Android*, Journal of Educational Research dan Evaluation, JERE 7(1),2018,h.94-100

dari pengajuan persyaratan kursus, tidak ada pengumuman atau pembagian dokumen untuk TT oleh AS atau CT pada sistem UludagKDM). Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode Kualitatif. Teori pokok yang digunakan menurut King (2002) menganjurkan bahwa kursus online, terutama kursus hybrid, yang dirancang dengan format yang menawarkan lingkungan belajar yang fleksibel, kaya isi, dan personal memberikan manfaat tidak hanya untuk pengetahuan dan praktik dalam pendidikan guru tetapi juga mengembangkan perspektif pembelajaran seumur hidup dan pengembangan profesional. Analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif. Hasil penelitiannya mengungkapkan bahwa system yang ada perlu dikaji ulang atau penggunaan media sosial lain harus dipertimbangkan untuk tujuan komunikasi dan sebagai umpan balik. Sebagaimana yang didapat bahwa calon guru merasa system UludagKDM sulit digunakan dan penggunaannya hanya untuk mengirimkan persyaratan kursus. Yang mana tidak digunakan sebagai alat komunikasi, yang merupakan salah satu tujuan utamanya. Berdasarkan masukan dari calon siswa terkait UludagKDM, Facebook bisa menjadi pilihan untuk semester depan. Teknologi online dapat membantu menjaga jalur komunikasi tetap terbuka antara semua pemangku kepentingan. Penelitian telah menunjukkan bahwa penggunaan teknologi pedagogis yang berhasil bergantung pada sikap dan penerimaan guru terhadap teknologi.⁶⁴

⁶⁴ Prof. Dr. Sehnaz BALTACI-GOKTALAY: *REDEFINING A TEACHER EDUCATION PROGRAM: CLINICAL SUPERVISION MODEL AND ULUDAGKDM*, Internasional Journal on New Trends in Education and Their Implications, Vol.5, Article:01, April 2014

8. ArsaythambyVeloo, Mary Macdalena A Komuji, Rozalina Khalid: *The effects of clinical supervision on the teaching performance of secondary school teachers* (Dampak-dampak Supervisi klinis terhadap kinerja mengajar guru di sekolah menengah). *he findings of this study help teachers in school to find out the shortcomings and advantages of their teaching performances in the classroom. Clinical supervision also helps teachers to improve teaching and learning to be more effective to enhance students' understanding. Clinical supervision can also be used as guidance for teaching and learning improvement by school inspectorates with the use of IPS.* (Temuan studi ini membantu para guru di sekolah untuk mencari tahu kekurangan dan kelebihan dari kinerja mengajar mereka di kelas. Pengawasan klinis juga membantu para guru untuk meningkatkan pengajaran dan pembelajaran agar lebih efektif untuk meningkatkan pemahaman siswa. Supervisi klinis juga dapat digunakan sebagai panduan untuk peningkatan pengajaran dan pembelajaran oleh inspektorat sekolah dengan penggunaan IPS. Metode penelitian ini menggunakan metode Kuantitatif. Teori pokok menurut Glickman, Gordon dan Gornon (1995) menyatakan bahwa pengawasan yang baik melibatkan kegiatan yang membantu, mengarahkan dan menginformasikan guru dari apa yang harus dilakukan atau telah dilakukan dan tidak hanya menemukan kesalahan dalam mengajar guru. Analisis yang digunakan adalah analisis Deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh supervisi klinis terhadap kinerja mengajar guru. Hal ini sejalan dengan temuan Holland dan Adam

(2002) yang menekankan bahwa supervisi klinis yang dilakukan di sekolah dapat meningkatkan tingkat perkembangan pengajaran. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pengaruh supervise klinis terhadap manajemen kelas sejalan dengan temuan yang menunjukkan bahwa sekolah yang melakukan supervise klinis regular mengalami peningkatan efektivitas manajemen kelas, membantu guru untuk meningkatkan metode pengajaran mereka dan dengan demikian meningkatkan kinerja mengajar mereka.⁶⁵

Tabel : 1

No	Nama /Jenis Metode	Judul	Rumusan Masalah	Persamaan	Perbedaan
1	2	3	4	5	6
1	Siti Wahidah Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala Penelitian Kualitatif	Pelaksanaan Supervisi Pengajaran Oleh Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 1 Banda Aceh.	Mendeskripsikan : Bagaimana pelaksanaan supervisi pengajaran oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 1 Banda Aceh	Penelitian tentang supervisi Tujuannya meningkatkan kinerja guru	Meneliti tentang supervisi pengajaran Tempat SMK Negeri 1 Banda Aceh
2	Kartini dan Susanti Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan Penelitian Kualitatif	Supervisi Klinis Oleh Kepala Sekolah Terhadap Kualitas Pembelajaran	Mendeskripsikan: Bagaimana pelaksanaan supervise klinis kepala sekolah dapat meningkatkan kualitas pembelajaran	Penelitian tentang supervisi Klinis Tujuannya meningkatkan kinerja guru	Meneliti tentang kualitas pembelajaran

⁶⁵ ArsaythambyVelloo, Mary Macdalena A Komuji, Rozalina Khalid: *The effects of clinical supervision on the teaching performance of secondary school teachers*, *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 93,2013,h.35-39

3	Dwi Iriyani Didaktika, Vo.2, No.2, 2008 Penelitian Kualitatif	Pengembangan Supervisi Klinis Untuk Meningkatkan Keterampilan Dasar Mengajar Guru	Mendesripsikan: Bagaimana Pengembangan Supervisi Klinis dalam Meningkatkan Keterampilan Dasar Mengajar Guru	Penelitian tentang supervisi klinis	Tujuannya meningkatkan keterampilan dasar mengajar guru
4	Yusni Siregar Jurnal Administrasi Pendidikan, Vol.4, No.2, 2009 Penelitian Kuantitatif	Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Supervisi Klinis di SMPN Kecamatan Medang Deras Kabupaten Batu Bara	Mengetahui : Bagaimana cara meningkatkan kinerja guru melalui supervisi klinis	Penelitian tentang supervisi klinis dalam meningkatkan kinerja guru	Tempat SMPN Kecamatan Medang Deras Kabupaten Batu Bara
5	Frederick, KwakuSarfo Cadjoe Jurnal Internasional Vol.4 No.1, 2016 Penelitian Kualitatif	<i>Supervisors' Knowledge and Use of Clinical Supervision to Promote Teacher Performance in basic schools</i> (Pengetahuan Pengawas dan Penggunaan Pengawasan Klinis untuk Mempromosikan Kinerja Guru di sekolah-sekolah dasar)	Mengetahui : Bagaimana penggunaan pengawasan klinis untuk meningkatkan kinerja guru	Penelitian tentang supervisi klinis dalam meningkatkan kinerja guru	Tempat sekolah-sekolah dasar
6	David Moto Lele, Deni Setiawan dan	<i>Clinical Supervision Instrument</i>	Mengetahui : Bagaimana Pengembangan	Penelitian tentang supervisi	Metode Penelitian Kuantitatif

	<p>Sulhadi</p> <p>Jurnal Pendidikan Jere 7 (1),2018</p> <p>Penelitian Kuantitatif</p>	<p><i>Development for Junior High School Teacher Based on Android</i> (Pengembangan Instrumen Supervisi Klinis untuk Sekolah Menengah Pertama Guru Berbasis Android)</p>	<p>Instrumen Supervisi Klinis untuk Sekolah Menengah Pertama Guru Berbasis Android</p>	<p>klinis dalam meningkatkan kinerja guru</p>	<p>Berbasis Android</p>
7	<p>Prof. Dr. Sehnaz BALTACI – GOKTALAY</p> <p>Jurnal Internasional Vo.5, Article 01, 2014</p> <p>Penelitian Kualitatif</p>	<p><i>Redefining A Teacher Education Program: Clinical Supervision Model And Uludagkdm</i> (Medefinisikan Ulang Program Pendidikan Guru: Model Supervisi Klinis Dan Uludagkdm)</p>	<p>Mengetahui : Bagaimana Model-model supervisi klinis dan ULUDAGKDM</p>	<p>Penelitian tentang supervisi klinis</p>	<p>Penelitiannya tentang penggunaan media sosial sebagai alat komunikasi pembelajaran</p>
8	<p>Arsaythamby Veloo, Mary Macdalena A Komuji, Rozalina Khalid</p> <p>Jurnal 2013 Penelitian Kualitatif</p>	<p><i>The effects of clinical supervision on the teaching performance of secondary school teachers</i> (Dampak-dampak Supervisi klinis terhadap kinerja</p>	<p>Mengetahui : Bagaimana dampak-dampak supervisi klinis terhadap kinerja mengajar guru</p>	<p>Penelitian tentang supervisi klinis dalam meningkatkan kinerja guru</p>	<p>Tentang dampak-dampak supervisi klinis</p>

		mengajar guru di sekolah menengah)			
--	--	------------------------------------	--	--	--



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis, Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan dengan jenis penelitian kualitatif. Pada penelitian kualitatif lebih menekankan analisis pada proses penyimpulan secara deduktif dan induktif serta pada analisis terhadap dinamika hubungan antara fenomena yang diamati dengan menggunakan logika ilmiah.⁶⁶ Pilihan pendekatan tersebut didasarkan atas alasan bahwa penelitian ini bermaksud untuk mendiskripsikan, implementasi perencanaan, pengorganisasian, pengaktualisasian, dan controlling/ pengawasan dalam pelaksanaan manajemen humas dalam meningkatkan partisipasi masyarakat.

Penelitian ini dilaksanakan di SMPN 3 Sampit yang berlokasi di Jalan Christopel Mihing No. 69 Sampit kelurahan Baamang Kecamatan Baamang. Sekolah ini berdiri pada tahun 1979/1980 di atas lahan seluas 26.325 m². Sekolah ini merupakan sekolah rujukan di kabupaten Kotawaringin Timur untuk sekolah tingkat menengah pertama dan sudah banyak mencetak alumni-alumni yang menduduki jabatan-jabatan penting, baik di pemerintahan, legislatif ataupun diperusahaan-perusahaan swasta.

Penelitian ini dilaksanakan selama kurang lebih 3 bulan, dimulai dari pembuatan proposal penelitian, seminar proposal, penelitian lapangan hingga pelaporan (ujian tesis).

⁶⁶ Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007, h. 5.

Adapun rincian tabel sebagai berikut :

Tabel 2

Jadwal Pelaksanaan Penelitian

No	Kegiatan	Waktu Pelaksanaan
		Bulan
1	Penyusunan Proposal	Juli 2019
2	Seminar Proposal	September 2019
3	Menyusun Instrumen Penggali Data	September 2019
4	Menggali, Mengolah, Menganalisa Data	Oktober 2019
5	Menyusun Laporan Hasil Penelitian	Januari 2020
6	Ujian Tesis	Nopember 2020

B. Prosedur Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, sebagaimana yang dikemukakan oleh Bogdan dan Taylor mendefinisikan “metodologi kualitatif” sebagai prosuder penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.⁶⁷

Suharsimi Arikunto mengemukakan prosedur penelitian atau langkah-langkah penelitian adalah sebagai berikut : (1) memilih masalah, (2) studi pendahuluan, (3) merumuskan masalah, (4) merumuskan anggapan dasar/ merumuskan hipotesa, (5) memilih pendekatan, (6) menentukan variabel dan sumber data, (7) menentukan dan menyusun instrumen, (8) mengumpulkan data, (9) analisis data, (10) menarik kesimpulan, dan (11) menulis laporan. Langkah ke 1 sampai dengan ke 6 mengisi kegiatan pembuatan rancangan

⁶⁷ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004, h. 3

penelitian. Langkah ke 7 sampai dengan ke 10 merupakan pelaksanaan penelitian, dan langkah terakhir sama dengan pembuatan laporan penelitian⁶⁸.

Berdasarkan pendapat tersebut di atas maka prosedur penelitian yang dilakukan penulis yaitu awalnya melakukan observasi lokasi dan wawancara singkat, dilanjutkan dengan pengajuan judul proposal. Setelah disetujui judul proposal penulis membuat proposal dari bab I pendahuluan, bab II kajian teoritik dan bab III metode penelitian yang digunakan, kemudian diajukan diadakan ujian seminar proposal untuk lebih menguatkan judul yang diteliti.

Setelah ujian seminar proposal dilaksanakan dan disertai perbaikan seperlunya maka penulis ke lokasi penelitian dengan membawa surat ijin penelitian untuk meneliti di SMPN 3 Sampit, kemudian menggali data yang lebih mendalam dengan cara observasi, wawancara, dan pengumpulan dokumen-dokumen penting terkait dengan judul yang diteliti. Setelah semua cukup maka dibuat laporan dalam bab IV yaitu hasil penelitian dan bab V yang berisi kesimpulan dan saran yang dipertanggungjawabkan dalam ujian tesis.

C. Data dan Sumber Data

1. Data

Data yang diambil dari penelitian ini adalah data yang relevan dengan fokus penelitian yakni tentang supervisi klinis Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 3 Sampit.

⁶⁸Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktik, Edisi VI*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2006, h. 22

Data yang digunakan penulis dalam penelitian ini terdiri atas dua macam, yaitu:

a. Data primer

Data primer diperoleh dari bentuk kata-kata atau ucapan lisan dan perilaku dari subjek dan informan penelitian. Dalam penelitian ini subjek yang dimaksud adalah kepala sekolah, sedangkan yang dijadikan informan wakil kepala sekolah, guru dan staf di SMP Negeri 3 Sampit.

b. Data Sekunder

Data sekunder pada penelitian ini merupakan data-data yang diperoleh berupa dokumen-dokumen, foto-foto ataupun benda-benda yang dapat dijadikan pendukung dalam informasi penelitian bagi peneliti.

2. Sumber Data

Sumber data pada penelitian ini adalah subjek, informan penelitian dan dokumen penelitian. Subjek yang dimaksud adalah kepala sekolah, sedangkan yang dijadikan informan adalah wakil kepala sekolah, guru dan staf di SMP Negeri 3 Sampit, sedangkan dokumen-dokumen terkait tentang penelitian adalah dokumen-dokumen yang berkaitan dengan supervisi klinis Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 3 Sampit, termasuk juga foto-foto ataupun benda-benda yang dapat dijadikan pendukung dalam informasi penelitian bagi peneliti.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data tentang pelaksanaan supervisi klinis yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengelola kinerja guru. Teknik yang digunakan Teknik interview/Wawancara, Observasi dan Dokumentasi.

1. Teknik interview/Wawancara

Sumber data yang sangat penting dalam penelitian kualitatif adalah berupa manusia yang dalam posisi sebagai nara sumber atau informan. Susan Etsberg dalam Sugiono wawancara adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu obyek tertentu.⁶⁹ Penelitian ini menggunakan wawancara mendalam (*indept interview*). Wawancara mendalam (*indept interview*) adalah suatu teknik pengumpulan data yang digali dari sumber data yang langsung melalui percakapan atau tanya jawab terbuka untuk memperoleh data/infomasi secara *holistic* dan jelas dari informasi dengan menggunakan pertanyaan-pertanyaan yang sudah disiapkan oleh peneliti.⁷⁰

Adapun percakapan yang dimaksud di dalam wawancara mendalam (*indept interview*) yang dilakukan peneliti dengan informan kunci (*key informant*). Yang menjadi informan kunci dalam penelitian ini adalah kepala sekolah dan wakasek kurikulum karena sesuai dengan fokus

⁶⁹ Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Alfabeta, Bandung, 2010, h. 34.

⁷⁰ Rulam Ahmadi, *Memahami Melode Penelilian Kualiiati*, Malang; Universitas Negeri Malang, 2005, h. 71.

penelitian yaitu untuk mencari informasi berkaitan dengan manajemen kurikulum sekolah.

Teknik wawancara terdiri atas tiga jenis, yaitu: wawancara terstruktur (*structured interview*), wawancara semi terstruktur (*semistructured interview*) dan tidak terstruktur (*unstructured interview*). Dalam penelitian ini peneliti menggunakan wawancara jenis kedua dan ketiga. Hal ini mengingat penelitian ini berusaha untuk mencari persepsi, pendapat, dan hal-hal khas lainnya yang bersifat alamiah sehingga peneliti dapat mengumpulkan informasi secara mendalam guna menjawab pertanyaan penelitian.

Informan kunci atau subjek pada lokasi penelitian yaitu SMPN 3 Sampit adalah : Hj. Siti Hadijah, selaku kepala sekolah atau supervisor, dan Widagdo, selaku wakasek Kurikulum, sebagai informan yaitu: Hj. Nurainun,S.Pd , Syahridah,S.Pd dan Erlina Ekayanti,S.Pd sebagai guru, serta informan lain dari pihak guru senior. Yang akan memberikan penjelasan tentang data-data yang terkait dengan sekolahnya atau system di dalam pembelajaran itu sendiri yang ada di sekolah tersebut. Adapun tujuan dilakukannya wawancara adalah untuk mengetahui dan memperoleh data terkait dengan judul penelitian. Dengan adanya wawancara kepada kepala sekolah dan guru-guru mata pelajaran maka diharapkan data-data tersebut benar-benar akurat dan dapat dipertanggung jawabkan.

Data yang digali dalam metode ini adalah kinerja guru sebelum supervise klinis kepala sekolah, perencanaan dan pelaksanaan supervisi klinis, serta kinerja guru setelah supervise klinis kepala sekolah di SMP Negeri 3 Sampit. Metode ini dilakukan untuk memperoleh informasi sekaligus konfirmasi terhadap perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi program supervisi klinis di SMPN 3 Sampit. Wawancara dilakukan dengan Ibu Hj. Siti Hadijah, selaku kepala sekolah, dan Widagdo, selaku wakasek Kurikulum, sebagai informan yaitu: Hj. Nurainun, S.Pd, Syahridah, S.Pd dan Erlina Ekayanti, S.Pd sebagai guru, serta informan lain dari pihak guru senior, dan Dinas Pendidikan. Kemudian hasil data wawancara dianalisis untuk mendiskripsikan proses manajemen kurikulum di sekolah tersebut.

Dalam wawancara ini hasil (data) yang diperoleh adalah terkait:

- a. Bagaimana kinerja guru sebelum supervisi klinis kepala sekolah
 - 1) Guru yang memiliki kinerja bagus
 - 2) Guru yang memiliki kinerja sedang
 - 3) Guru yang memiliki kinerja kurang, hal ini lah yang akan diberikan bantuan berupa supervisi klinis kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja menjadi lebih baik.
- b. Perencanaan program supervisi klinis
 - 1) Apa saja program supervisi klinis di SMP Negeri 3 Sampit.
 - 2) Siapa saja yang terlibat dalam perencanaan program supervisi klinis di SMP Negeri 3 Sampit.

c. Pelaksanaan program supervisi klinis di SMP Negeri 3 Sampit

- 1) Apa saja program supervisi klinis di SMP Negeri 3 Sampit yang terlaksana
- 2) Apa saja program supervisi klinis di SMP Negeri 3 Sampit yang tidak terlaksana
- 3) Apa masalah atau hambatan yang ditemui
- 4) Apa solusi dalam menghadapi masalah/hambatan yang ditemui
- 5) Apa indikator suatu program tercapai/terlaksana atau tidak
- 6) Bagaimana pengaturan jadwal pelaksanaan program supervisi klinis di SMP Negeri 3 Sampit.

d. Bagaimana kinerja guru setelah pelaksanaan supervisi klinis kepala sekolah.

2. Teknik Observasi

Observasi adalah metode pengumpulan data dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis suatu fenomena yang diteliti.⁷¹ Observasi dilakukan untuk menggali data dari sumber data yang berupa peristiwa, tempat, benda, rekaman dan gambar. Ini dilakukan dengan cara peneliti melibatkan diri secara langsung pada kegiatan yang dilakukan oleh subjek penelitian dalam lingkungannya, selain itu juga mengumpulkan data secara sistematis dalam bentuk catatan lapangan.

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan observasi partisipan tahap pertama, yaitu dimulai dari observasi deskriptif secara luas dengan

⁷¹ Sujanto, "Teknik Pengumpulan Data" dalam Metodologi Penelitian Agama Pendekatan Multidisipliner, Yogyakarta : Lembaga Penelitian UIN Sunan Kalijaga, 2006. H. 205.

menggambarkan secara umum situasi dari sekolah yang menjadi lokasi penelitian. Tahap selanjutnya dilakukan dengan observasi terfokus untuk melihat hal-hal yang terkait dengan fokus penelitian. Tahap terakhir adalah melakukan observasi secara selektif terkait hal-hal yang diteliti berdasarkan pada fokus peneliti.

Dalam penelitian ini, peneliti mengobservasi proses perencanaan, pengaktualisasian dan evaluasi pada program supervisi klinis di SMPN 3 Sampit . Tujuannya untuk mengetahui bagaimana proses perencanaan, /pelaksanaan dan evaluasi program supervisi klinis di sekolah tersebut dapat berjalan efektif dan efisien.

Tabel 3
Peristiwa yang diamati

No.	Peristiwa yang diamati	Keterangan
1.	Situasi lingkungan lembaga	Peristiwa penting dan menarik didokumentasikan (foto atau <i>shotting</i>)
2.	Sarana Prasarana lembaga	
3.	a.Kegiatan Kepala sekolah dalam perencanaan dan pelaksanaan supervisi klinis b.Kegiatan wakasek kurikulum	Diperdalam melalui wawancara dan didokumentasikan
4.	Kegiatan guru senior	Diperdalam melalui wawancara dan didokumentasikan
5.	Kegiatan lainnya yang berkaitan dengan fokus penelitian	

3. Dokumentasi

Dokumen artinya barang-barang tertulis. Metode dokumentasi adalah cara mengumpulkan data dengan mencatat data-data yang sudah

ada dengan alasan yang dapat dipertanggungjawabkan, yaitu, dokumen merupakan sumber yang stabil, berguna sebagai bukti untuk pengujian, sesuai untuk penelitian kualitatif karena sifatnya yang alamiah, tidak reaktif, sehingga tidak sukar ditemukan dengan teknik kajian isi, dan hasil pengkajian isi akan membuka kesempatan untuk lebih memperluas pengetahuan terhadap sesuatu yang diselidiki.⁷²

Telaah dokumen digunakan untuk mengumpulkan data dari sumber-sumber material (non insani). Untuk memperoleh data tentang Perencanaan pengorganisasian, mengaktualisasian dan pengawasan/kontroling serta evaluasi supervisi klinis di SMPN 3 Sampit, peneliti menelaah dokumen yang dijadikan pedoman pelaksanaan pendidikan, skala kebutuhan sekolah, data guru dan karyawan, visi misi, RKA/RKAS, program supervisi klinis dan laporan pelaksanaan program serta dokumen lain yang berkaitan dengan kegiatan kurikulum di SMPN 3 Sampit, mendokumentasikan buku harian selama penelitian, meminta buku harian partisipan selama penelitian, menganalisis dokumen publik (arsip-arsip, catatan resmi), Meminta foto partisipan , audit-audit dan rekaman yang diperlukan dengan pelaksanaan supervisi klinis dalam mengelola kinerja guru.

Dari teknik dokumentasi ini peneliti dapatkan adalah:

- a. Sejarah singkat berdirinya SMPN 3 Sampit
- b. Stuktur organisasi sekolah

⁷² Riyanto, Yatim, Metodologi Penelitian Pendidikan, SIC, Surabaya, 2010, h. 82.

- c. Profil Kepala Sekolah SMP N 3 Sampit
- d. Notulen rapat perencanaan program supervisi klinis
- e. Timeline jadwal pelaksanaan kegiatan supervisi klinis
- f. Notulen rapat evaluasi program supervisi klinis
- g. Pembagian kerja/SOP supervisi klinis
- h. Dokumen/laporan/kliping kegiatan supervisi klinis
- i. Daftar nama guru
- j. Jumlah siswa SMP N 3 Sampit
- k. Foto pembelajaran guru di kelas

E. Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini berpedoman pada langkah-langkah analisis data yang dikemukakan Miles dan Hubberman.⁷³ Mereka menyatakan bahwa teknik analisis data dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan dengan beberapa tahapan sebagai berikut:

1. Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Pengumpulan data adalah peneliti mengumpulkan data dari sumber sebanyak mungkin untuk dapat diproses menjadi bahasan dalam penelitian yang terkait dengan rumusan masalah yang dikemukakan.

2. Pengurangan Data (*Data Reduction*)

Reduksi data dalam penelitian mencakup kegiatan memilih dan memilah data kedalam konsep-konsep tertentu, kategori tertentu atau tema tertentu sesuai bahasan. Pada reduksi data, data yang begitu banyak dan

⁷³ Mathew B, Miles dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif*, terj. TjetjepRohenaRohidi, Jakarta: UI Press, 1992, h. 16-18.

kompleks serta bercampur aduk diseleksi, digolongkan, diarahkan, dibuang yang tidak relevan dan diorganisasikan dengan cara sedemikian rupa untuk menjawab pertanyaan penelitian.

3. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data berwujud sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan. Penyajian data merupakan bagian dari analisis dengan maksud agar data atau informasi yang telah terkumpul dapat tersusun dengan baik, menyederhanakan kekomplekan data agar menjadi lebih mudah dipahami.

4. Pengambilan Kesimpulan dan Verifikasi (*Conclusion and Verifying*)

Penarikan kesimpulan dan verifikasi adalah berdasarkan data relevan yang dikumpulkan dan ditampilkan tersebut, kemudian ditarik satu kesimpulan untuk memperoleh hasil akhir penelitian. Teknik analisis data sebagaimana yang dikemukakan di atas dapat dilihat pada skema sebagai



Gambar 3.1: Model Analisis Data Interaktif dari Miles dan Huberman⁷⁴

F. Pemeriksaan Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data dilakukan untuk menjamin bahwa semua data yang diamati dan diteliti oleh peneliti relevan dengan sesungguhnya

⁷⁴ *Ibid*, 23

yang ada dalam kenyataan sebenarnya dan memang terjadi, hal ini peneliti lakukan untuk memelihara dan menjamin bahwa data maupun informasi yang berhasil dihimpun dan dikumpulkan itu benar, baik bagi pembaca maupun subjek penelitian yang diteliti sehingga tidak perlu diragukan lagi. Pengecekan keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan teknik teknik triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data sehingga peneliti dapat *me-recheck* temuannya dengan jalan mengajukan berbagai macam variasi pertanyaan, mengeceknya dengan berbagai sumber data, dan memanfaatkan berbagai metode agar pengecekan kepercayaan data dapat dilakukan.⁷⁵ Teknik triangulasi yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber digunakan untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Data yang diperoleh dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnya dimintakan kesepakatan.⁷⁶

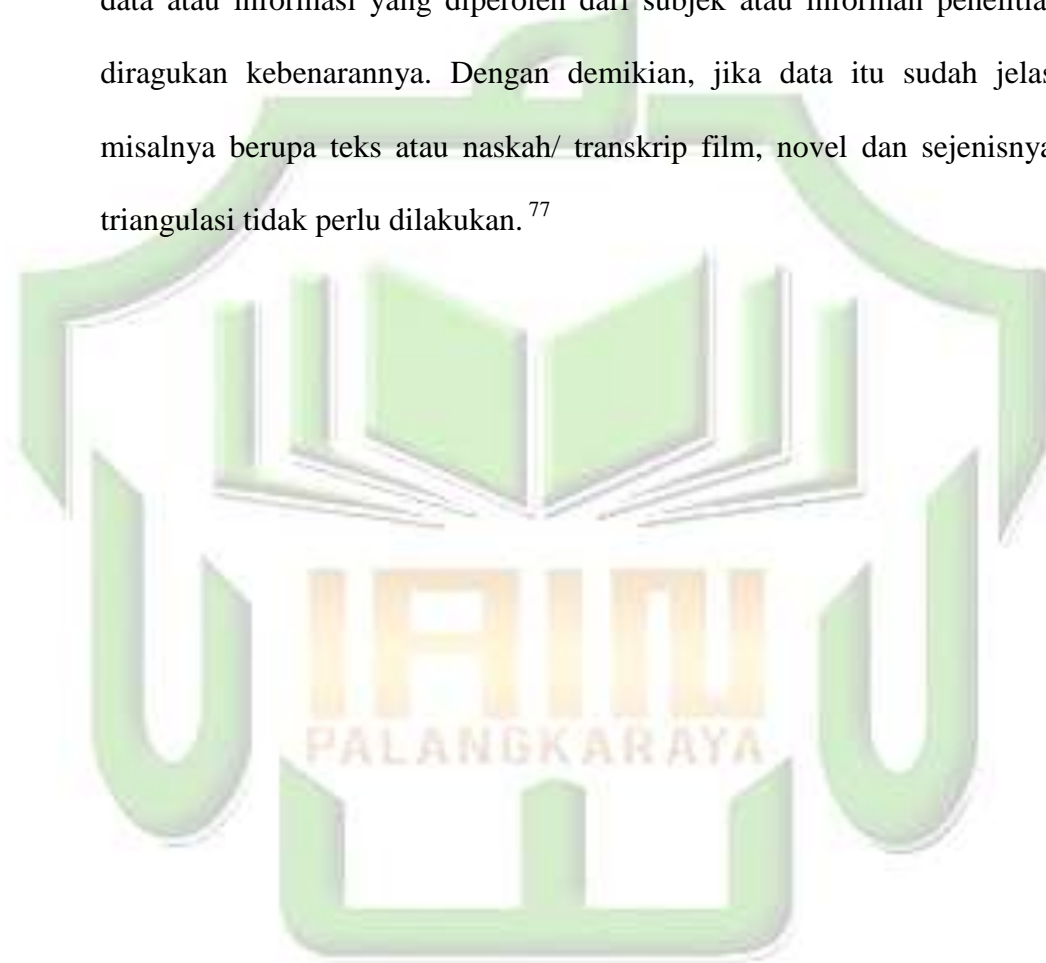
2. Triangulasi Metode

Triangulasi metode dilakukan dengan cara membandingkan informasi atau data dengan cara yang berbeda. Sebagaimana dikenal, dalam penelitian kualitatif peneliti menggunakan metode wawancara, observasi, dan survei. Untuk memperoleh kebenaran informasi yang handal dan gambaran yang utuh mengenai informasi tertentu, peneliti bisa menggunakan metode wawancara bebas dan wawancara terstruktur atau

⁷⁵Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung; CV. Remaja Rosdakarya, 2004, h.332.

⁷⁶Sugiono, *Metode Penelitian.....*h. 274

peneliti menggunakan wawancara dan observasi atau pengamatan untuk mengecek kebenarannya. Selain itu, peneliti juga bisa menggunakan informan yang berbeda untuk mengecek kebenaran informasi tersebut. Melalui berbagai perspektif atau pandangan diharapkan diperoleh hasil yang mendekati kebenaran. Karena itu, triangulasi tahap ini dilakukan jika data atau informasi yang diperoleh dari subjek atau informan penelitian diragukan kebenarannya. Dengan demikian, jika data itu sudah jelas, misalnya berupa teks atau naskah/ transkrip film, novel dan sejenisnya, triangulasi tidak perlu dilakukan.⁷⁷



⁷⁷ *Ibid.*

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Gambaran umum lokasi penelitian diuraikan secara singkat tentang profil SMP Negeri 3 Sampit yang terdiri dari sejarah singkat SMP Negeri 3 Sampit, profil sekolah SMP Negeri 3 Sampit tahun 2018/2019, visi dan misi SMP Negeri 3 Sampit, fasilitas SMP Negeri 3 Sampit, keadaan guru dan karyawan SMP Negeri 3 Sampit, Keadaan Siswa 3 tahun terakhir SMP Negeri 3 Sampit, program pengembangan budaya religius di SMP Negeri 3 Sampit

Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) 3 Sampit memiliki NPSN 30201374 adalah jenjang sekolah lanjutan tingkat pertama yang berstatus negeri. Alamat Sekolah, Jl. Christopel Mihing No. 69 Sampit RT / RW 37 / 16 Kode Pos 74322 Baamang Tengah, Kab. Kotawaringin Timur, Prov. Kalimantan Tengah. SK Pendirian Sekolah Nomor **232/BAP-SM/KTG/XII/2013** Tanggal SK Pendirian 1954-01-10, Luas Tanah Milik (m²) 6.485, Nomor Telepon (0531) 21202, Nomor Fax (0531) 21918. Email: smpn3sampit@gmail.com.

2. Visi,Misi dan Tujuan SMP Negeri 3 Sampit

a. Visi SMP Negeri 3 Sampit :

“Terwujudnya Pendidikan Yang Berkualitas ,berprestasi, dan berakhlak mulia yang berwawaskan lingkungan ”

b. Misi SMP Negeri 3 Sampit :

1. Mewujudkan pendidikan yang berkualitas
 - Mewujudkan Pendidikan yang adil dan merata
 - Mewujudkan pendidikan yang menghasilkan lulusan cerdas, terampil, kompetitif, dan berakhlak mulia.
 - Mewujudkan lingkungan Sekolah yang sehat dan asri
 - Mewujudkan lingkungan sekolah yang transparan dan dapat dipertanggungjawabkan

c. Tujuan SMP Negeri 3 Sampit :

- 1) Mewujudkan pendidikan yang berkualitas
- 2) Mewujudkan Pendidikan yang adil dan merata
- 3) Mewujudkan pendidikan yang menghasilkan lulusan cerdas, terampil, kompetitif, dan berakhlak mulia.
- 4) Mewujudkan lingkungan Sekolah yang sehat dan asri
- 5) Mewujudkan lingkungan sekolah yang transparan dan dapat dipertanggungjawabkan

1. Fasilitas SMP Negeri 3 Sampit.

Fasilitas penunjang yang dimiliki SMP Negeri 3 Sampit terdiri dari:

Tabel 4
Data Sarana dan Prasarana SMP Negeri 3 Sampit

No	Nama Prasarana	Ukuran	Jumlah
1	Ruang Kepala Sekolah	27m ²	1
2	Ruang wakil kepala sekolah	48 m ²	1

3	Ruang guru	72 m ²	2
4	Ruang tata usaha	27 m ²	1
5	Ruang BP	24 m ²	1
6	Ruang kantin	9 m ²	6
7	Ruang IPA	72 m ²	1
8	Ruang TIK / Lab. Komputer	96 m ²	1
9	Ruang Perpustakaan	120 m ²	1
10	Ruang OSIS	24 m ²	1
11	Ruang Kelas	72 m ²	25
12	Ruang UKS	24 m ²	1
13	WC Guru	4,5 m ²	5
14	WC Siswa	4.5 m ²	8
15	Gudang	20 m ²	1
16	Ruang peralatan kebun	20 m ²	1
17	Ruang meubeler	20 m ²	1
18	Ruang ganti	12 m ²	2
19	Ruang Mulok	96 m ²	1
20	Pos satpam	6 m ²	1
21	Mushola	168 m ²	1

Sumber : Dokumentasi sarana dan prasarana SMP Negeri 3 Sampit

2. Keadaan Guru dan Karyawan SMP Negeri 3 Sampit.

Kepala Sekolah, guru dan karyawan di SMP Negeri 3 Sampit yang berstatus pegawai negeri sipil berdasarkan pendidikan terakhir dan jabatan, adalah:

Tabel : 5
Data Guru dan Karyawan SMP Negeri 3 Sampit

No	Nama	NIP	Pangkat/Gol	Jabatan
1	Dra. Hj. SITI HADIJAH, M.Pd.	19690703 199512 2 003	Pembina Tk.I / IV b	Kepala Sek
2	KARDINA KADIR, S.Pd	19640320 198412 2 005	Pembina Tk.I / IV b	Guru Madya
3	H. MULYADI, S.Pd, MM.	19640909 198803 1 011	Pembina Tk.I / IV b	Guru Madya
4	KAPTENEMOE, S.Pd	19641125 198803 1 008	Pembina Tk.I / IV b	Guru Madya
5	Hj. ST.MULYATI, S.Pd, MM.	19650410 199003 2 011	Pembina Tk.I / IV b	Guru Madya
6	UMI ALFIAH, S.Pd.	19700525 199512 2 005	Pembina Tk.I / IV b	Guru Madya
7	WINARTI, S.Pd	19650411 199203 2 005	Pembina Tk.I / IV b	Guru Madya
8	TRI SUSILAWATI, S.Pd	19690401 199103 2 005	Pembina Tk.I / IV b	Guru Madya
9	HALIDAH, S.Pd, MM.	19650920 199503 2 001	Pembina Tk.I / IV b	Guru Madya
10	NURHIDAYATI, S.Pd	19700429 199512 2 002	Pembina Tk.I / IV b	Guru Madya
11	SRI WAHYU WIDAYANTI, S.Pd	19710927 199606 2 001	Pembina Tk.I / IV b	Guru Madya
12	ROMANTI SIMANULLANG, S.Pd	19680406 199801 2 002	Pembina Tk.I / IV b	Guru Madya
13	Hj. NURAINUN, S.Ag	19720322 199802 2 003	Pembina Tk.I / IV b	Guru Madya
14	SEPTINA PURNAMA, S.Pd	19700918 199802 2 005	Pembina Tk.I / IV b	Guru Madya
15	IMELDA, S.Pd	19700413 199903 2 005	Pembina Tk.I / IV b	Guru Madya
16	WIDAGDO, S.Pd.Ind	19660609 198803 1 019	Pembina Tk.I / IV b	Guru Madya
17	SRI AGUSTINAH, S.Pd	19660827 199003 2 008	Pembina Tk.I / IV b	Guru Madya
18	ERNI SURIYANI, S.Pd	19660404 199203 2 012	Pembina Tk.I / IV b	Guru Madya
19	AKHMAD KURSANI, S.Pd	19601129 198412 1 003	Pembina / IV a	Guru Madya
20	M. KURSANI, S.Pd	19641024 198803 1 006	Pembina / IV a	Guru Madya
21	YUAN RESTU, S.Pd.	19660430 198812 1 003	Pembina / IV a	Guru Madya
22	DANIEL, S.Ag.	19660218 199203 1 005	Pembina / IV a	Guru Madya
23	AKHMAD NAZELI, S.Pd	19641031 198812 1 001	Pembina / IV a	Guru Madya
24	SETYO RINI, S.Pd.	19790912 200501 2 014	Pembina / IV a	Guru Madya
25	ERNI RAHMITA, S.Si.	19810313 200604 2 012	Pembina / IV a	Guru Madya
26	DELIMAWATI, SP	19721012 200604 2 020	Pembina / IV a	Guru Madya
27	SRIHANDAYANI, S.Pd	19730322 200604 2 011	Pembina / IV a	Guru Madya

28	DWI ARINI, S.Pd	19820326 200604 2 010	Pembina / IV a	Guru Madya
29	SIANA, A.Md.	19630205 199203 2 007	Penata Tk.I / III d	Guru Muda
30	ARIS KARNANG SUBAGYO, S.Pd	19770501 200604 1 017	Penata Tk.I / III d	Guru Muda
31	YOSUA S. SIMBOLON, S.Th, S.Pd.K	19720215 200701 1 023	Penata Tk.I / III d	Guru Muda
32	DEWI SRI WAHYUNI, S.Pd	19830121 200904 2 003	Penata Tk.I / III d	Guru Muda
33	NENY EVALIANTI, S.Hut, MM.	19810609 200904 2 005	Penata Tk.I / III d	Guru Muda
34	SITI ZAKIAH, S.Pd.	19850322 200904 2 002	Penata / III c	Guru Muda
35	YUYUN FAHRIANA, S.Pd	19811024 200803 2 001	Penata / III c	Guru Muda
36	SYAHRIDA, S.Pd.	19830815 201001 2 007	Penata / III c	Guru Muda
37	SITI BASHORİYAH, ST., S.Pd.	19750924 201001 2 003	Penata / III c	Guru Muda
38	MAHRITA, S.Pd.	19850216 201001 2 008	Penata / III c	Guru Muda
39	SRI NURYANI, S.Pd.	19740526 200604 2 016	Penata / III c	Guru Muda
40	DEWI IMANIAR S., S.Pd.	19870509 201101 2 022	Penata / III c	Guru Muda
41	ERLINA IKA YANTI, S.Pd.	NIGK. 072016099	-	Guru Honor
42	RETNATO SUSENO, S.Pd.	-	-	Guru Honor
43	NURLATIFAH, S.Pd.	-	-	Guru Honor
44	ABDUL HAMID, S.HI.	-	-	Guru Honor
45	IRA KURNIAH, S.Pd.	-	-	Guru Honor
46	YUSUF RAMADHAN, S.Pd.	-	-	Guru Honor
47	SUGIYATI	19750714 199903 2 009	Penata Muda Tk.I / III b	Administrasi Umum
48	MISNAWATI	19650409 198603 2 022	Penata Muda Tk.I / III b	Administrasi Umum
49	WITONO	19721005 199903 1 010	Pengatur Muda Tk.I / II d	Administrasi Umum
50	ALI SADIKIN	19730130 201406 1 003	Juru / I d	Administrasi Umum
51	RIA APRILIANI, S.Pd.	-	-	Peg. Honor Tata Usaha
52	FITRIANI, SE.	-	-	Peg. Honor Tata Usaha
53	NOORISRAWATI, S.Pd.	-	-	Peg. Honor Laboratorium

54	JULKARNAEN, S.Kom.	-	-	Operator Sekolah
55	WAHYU FEBRIATI, S.Pd.	-	-	Peg. Honor Perpustakaan

Sumber : Dokumentasi Wakasek Kurikulum SMP Negeri 3 Sampit

Jumlah guru tetap PNS 40 orang, Sedangkan guru tidak tetap (GTT) berjumlah 5 orang. Tenaga kependidikan/tenaga pendukung yaitu berjumlah 10 orang Kepala tata usaha 1 orang, Pegawai tetap 4 orang dan pegawai tidak tetap 4 orang. Pegawai perpustakaan status non PNS 1 orang, pegawai laboratorium IPA status non PNS 1 orang. Penjaga sekolah 1 orang status non PNS, petugas kebersihan 1 orang status non PNS, tukang kebun 1 orang status non PNS dan satpam 1 orang status non PNS.

3. Keadaan Siswa SMP Negeri 3 Sampit Tiga Tahun Terakhir

a. Keadaan siswa SMP Negeri 3 Sampit Tahun Pelajaran 2016/2017.

Tabel 6
Profil Keadaan Siswa Tahun Pelajaran 2016/2017

Jenis Kelamin	KELAS DAN ROMBONGAN BELAJAR						Jumlah
	VII	Rbl	VIII	Rbl	IX	Rbl	
Laki-laki	134	8	113	8	114	8	361
Perempuan	159	8	173	8	157	8	489
Jumlah	293	8	286	8	271	8	850

Sumber: Data siswa SMP Negeri 3 Sampit Tahun Pelajaran 2016/2017

Secara signifikan jumlah siswa tampaknya tidak begitu jauh berkurang, hanya saja berkurangnya jumlah siswa disebabkan faktor perpindahan siswa ke sekolah lain karena faktor perpindahan domisili orang tua.

b. Keadaan Siswa SMP Negeri 3 Sampit Tahun Pelajaran 2017/2018

Tabel 7
Profil Keadaan Siswa Tahun Pelajaran 2017/2018

Jenis Kelamin	KELAS DAN ROMBONGAN BELAJAR						Jumlah
	VII	Rbl	VIII	Rbl	IX	Rbl	
Laki-laki	139	9	117	8	104	8	360
Perempuan	153	9	158	8	171	8	482
Jumlah	292	9	275	8	275	8	842

Sumber: Dokumentasi SMP Negeri 3 Sampit

Secara signifikan jumlah rombel bertambah menjadi 21 dibanding tahun pelajaran 2016/2017 yang hanya 19 Rombongan Belajar..

c. Keadaan Siswa SMP Negeri 3 Sampit Tahun pelajaran 2018/2019

Tabel 8
Profil Keadaan Siswa Tahun Pelajaran 2018/2019

Jenis Kelamin	KELAS DAN ROMBOINGAN BELAJAR						Jumlah
	VII	Rbl	VIII	Rbl	IX	Rbl	
Laki-laki	131	8	135	9	109	8	375
Perempuan	126	8	157	9	153	8	436
Jumlah	257		292		262		811

Sumber: Dokumentasi SMP Negeri 3 Sampit

Jumlah kelas dan rombongan belajar berjalan stagnan dilihat dari table penambahan atau penurunan minat siswa.⁷⁸

d. Prestasi Siswa Non Akademik

Tabel 9
Prestasi Siswa Non Akademik

Jenis Jenis kegiatan	KELAS DAN ROMBONGAN BELAJAR						Jumlah
	Prop	Kab	Nas	Sek	Kec	Desa	
Olahraga	Seni Lukis						
	Basket						
	Lomba Cerita Sejarah						

⁷⁸Dokumentasi Wakasek Kesiswaan SMP Negeri-3 Sampit, Tahun Pelajaran 2019/2020.

	Voli Pasar						
	Basket Putra	1					
Jumlah	5	1					

Sumber: Dokumentasi SMP Negeri 3 Sampit

Pada tahun pelajaran 2019/2020 maka rata-rata perolehan prestasi pada tingkat provinsi sedangkan pada tingkat yang lain sebenarnya sudah ada namun datanya tidak tertulis, sehingga penulis berkesimpulan mengambil data yang tertulis saja.

e. Prestasi Akademik Siswa

Tabel 10
Prestasi Akademik Siswa

Jenis Kegiatan	PRESTASI						Jumlah
	Prop	Kab	Nas	Sek	Kec	Desa	
OSN IPS		1					
OSN FISIKA							
OSN MATEMATIKA		1					
Jumlah		2					

Sumber: Dokumentasi SMP Negeri 3 Sampit

Prestasi akademik diraihinya pada level provinsi terkait dengan lomba OSN IPS dan OSN Matematika, secara signifikan siswa sudah berbuat yang terbaik.

f. Angka Kelulusan dan Melanjutkan

Tabel 11
Angka Kelulusan dan Melanjutkan Studi

No	Jlh kelulusan dan Kelanjutan Studi				Studi lanjut
	2016	2017	2018	2019	
Peserta ujian	316	267	274	263	98%
Lulus	316	267	274	263	100%
Jumlah	100%	100%	100%	100%	100%

Sumber: Angka kelulusan SMP Negeri 3 Sampit dan melanjutkan studi

Secara signifikan, siswa yang mengikuti ujian dengan kelulusan ternyata selalu 100 persen, dan berbanding lurus juga dengan studi lanjut yang akhirnya mencapai 100% walaupun sebelumnya hanya mencapai 98%.

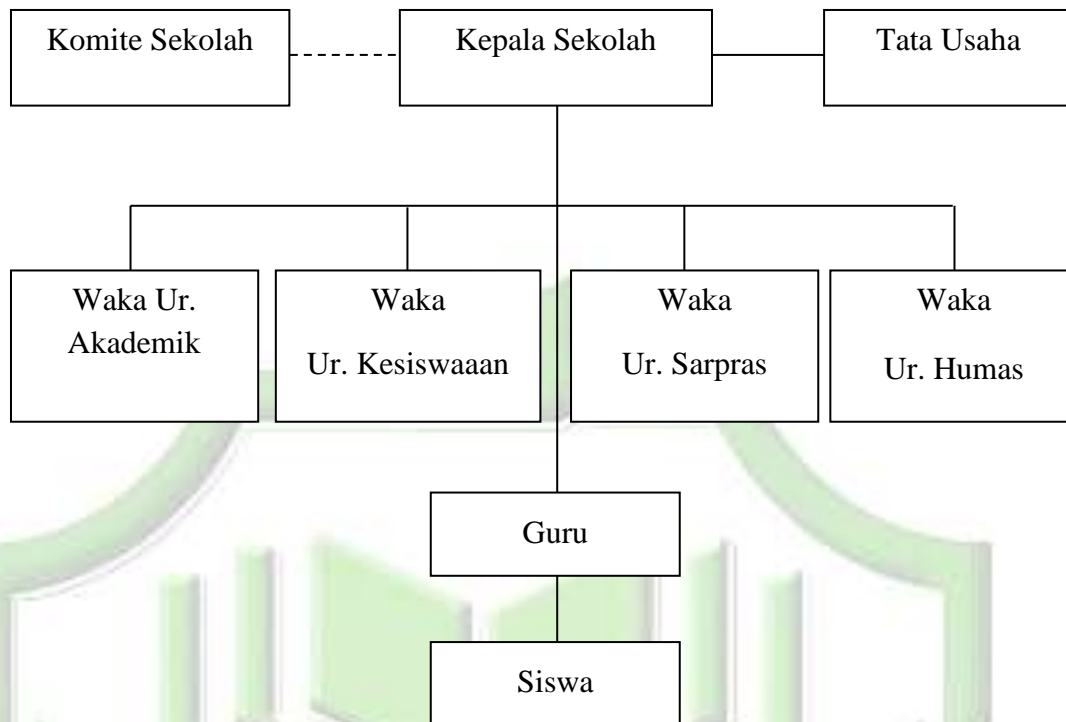
g. Struktur Organisasi Sekolah SMP Negeri 3 Sampit

Tabel : 12
Susunan Kelembagaan SMP Negeri 3 Sampit

No	Jabatan	Nama	NIP	Pangkat/Gol
1.	Kepala Sekolah	SITI HADIJAH, S.Pd, M.Pd	19640909 198803 1 011	Pembina/IVa
2.	Wakasek Sarana Prasarana	YUAN RESTU, S.Pd	19660430 198812 1 003	Pembina/IVa
3.	Wakasek Kesiswaan	ST. MULYATI, S.Pd, MM	19650410 199003 2 011	Pembina/IVa
4.	Wakasek Kurikulum	WIDAGDO, S.Pd.Ind	19660609 198803 1 019	Pembina/IVa
5.	Wakasek Humas	KARDINA KADIR, S.Pd	19640320 198412 2 005	Pembina/IVa
6.	Kepala Tata Usaha	ARLIS, S.Pd	19640514 198309 1 001	Penata Muda Tk.I/III b

Sumber: Dokumentasi SMP Negeri 3 Sampit

Bagan: I
Struktur Organisasi SMP Negeri 3 Sampit



h. Data Siswa dan Rombel Enam Tahun Terakhir

Tabel : 13
Data Siswa dan Rombel di SMP Negeri 3 Sampit

No	Th. Pelajaran	Jumlah Pendaftar	Kelas VII		Kelas VIII		Kelas IX		Jumlah (Kls VII-IX)	
			Jml. Siswa	Jml. Rombel	Jml. Siswa	Jml. Rombel	Jml. Siswa	Jml. Rombel	Jml. Siswa	Jml. Rombel
1.	2014/2015	386	290	8	327	8	270	8	887	24
2.	2015/2016	394	294	8	288	8	317	8	899	24
3.	2016/2017	357	293	8	286	8	271	8	850	24
4.	2017/2018	394	272	9	275	8	275	8	842	25
5.	2018/2019	486	257	8	292	9	262	8	811	25
6.	2019/2020	494	294	8	288	8	317	8	899	24

Sumber: Dokumentasi Wakasek Kurikulum SMP Negeri 3 Sampit

B. Penyajian Data

Pelaksanaan supervisi klinis dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 3 Sampit. Kegiatan supervisi klinis merupakan suatu proses bimbingan yang bertujuan untuk meningkatkan profesional guru, khususnya dalam keterampilan mengajar, berdasarkan observasi dan analisis data secara teliti dan objektif sebagai pegangan untuk perubahan tingkah laku mengajar tersebut.

Jadi yang di maksud supervisi klinis adalah suatu pembimbingan yang bertujuan untuk meningkatkan profesional guru secara sengaja yang di mulai dari pertemuan awal, observasi kelas dan pertemuan akhir yang di analisis secara cermat, teliti dan obyektif untuk mendapatkan perubahan perilaku mengajar yang diharapkan.

Untuk mencapai tujuan pembelajaran yang baik peran kepala sekolah sebagai supervisor sangatlah penting karena supervise klinis disini pada sadarnya adalah pembinaan performa guru dalam mengelola proses belajar mengajar.

Di dalam buku Made Pidarta tentang supervisi Pendidikan Kontekstual bahwa indikator dalam supervisi klinis adalah sebagai berikut:

1. Pengamatan awal yang mendalam tentang diri guru yang akan disupervisi
2. Observasi mendalam pada waktu proses supervisi
3. Diskusi balikan yang mendalam
4. Dalam diskusi ini guru merefleksi diri

5. Hasil diskusi memungkinkan pembuatan alternative-alternatif atau hipotesis pemecahan yang baru
6. Perbaikan kelemahan guru dilakukan satu per satu bersifat berkelanjutan. Hanya untuk guru-guru yang sangat lemah.⁷⁹

Di sini peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 3 Sampit yang berhubungan dengan masalah pendidikan khususnya dalam proses pembelajaran yang dilakukan agar berjalan dengan baik maka guru harus diberikan pengarahan dan bimbingan.

Pada bagian ini akan diuraikan penyajian data dari hasil penelitian kegiatan supervisi klinis di SMPN 3 Sampit. Penyajian data berasal dari observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian dalam rumusan masalah pada bab sebelumnya.

Penyajian data ini sesuai kondisi riil di lapangan diperoleh dari observasi yang dilakukan oleh peneliti, wawancara dengan informan utama maupun informan pendukung sebagai penguat data dari informan utama atas kegiatan supervisi klinis di SMPN 3 Sampit. Penggalan data tentang kegiatan supervisi klinis di SMPN 3 Sampit yang peneliti lakukan ini berdasarkan informasi-informasi yang diberikan oleh informen utama dan informan pendukung. Adapun data informan tersebut dapat dilihat pada table berikut ini:

⁷⁹ Made Pidarta. *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, (Jakarta : Rineka Cipta,2009). Hlm. 130

Tabel 14
Data Informan Utama dan Pendukung

No	Nama	Inisial	Keterangan
1	Dra.Hj. Siti Hadijah, MPd	SH	Kepala SMPN 3 Sampit
2	Hj. ST Mulyati, S.Pd,MM	M	Wakasek Humas
3	Winarti, S.Pd	W	Wakasek Kesiswaan
4	Yuan Restu,S.Pd	YR	Kakasek Sarpras
5	Widagdo, S.Pd.	W	Wakasek Kurikulum
6	Hj. Nuraini,S.Pd	N	Guru Mata Pelajaran PAI
7	Erlina Ekayanti,S.Pd	E	Guru Mata Pelajaran Bahasa Inggris
8	Syahridah,S.Pd	S	Guru Mata Pelajaran IPA

Sumber: Data Informan SMP Negeri 3 Sampit

1. Gambaran Kinerja Guru sebelum supervisi klinis kepala Sekolah di SMP Negeri 3 Sampit.

Gambaran kinerja guru di SMP Negeri 3 Sampit sebelum pelaksanaan supervisi klinis yang dilakukan oleh kepala sekolah. Ibu

Siti Hadijah selaku kepala sekolah menyatakan bahwa :

Kinerja guru di SMP Negeri 3 Sampit yang berjumlah 45 orang tenaga guru, 25 orang memiliki kinerja baik, 17 orang memiliki kinerja cukup dan 3 orang guru yang memiliki kinerja kurang.⁸⁰

Hal ini didukung dengan hasil wawancara bersama bapak Widagdo selaku guru/wakil kepala sekolah bagian kurikulum, mengenai kinerja guru di SMP Negeri 3 Sampit :

Kepala sekolah sudah melakukan penilaian kinerja kepada tenaga pendidik di SMP Negeri 3 Sampit. Sehingga di dapat hasilnya yaitu 25 orang guru memiliki kinerja baik, 17 orang

⁸⁰ Siti Hadijah, Kepala Sekolah SMP Negeri 3 Sampit, Wawancara tanggal: 11 Nopember 2019

guru memiliki kinerja cukup dan 3 orang guru yang memiliki kinerja kurang.⁸¹

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah dan wakil kepala sekolah bagian kurikulum maka dapat dilihat gambaran kinerja guru di SMP Negeri 3 Sampit dari 45 orang guru yang bertugas di sana. Maka dari data di atas ada 3 guru yang memiliki kinerja kurang, sehingga 3 orang guru ini lah yang memerlukan supervise klinis dari kepala sekolah.

2. Perencanaan Supervisi Klinis di SMP Negeri 3 Sampit

Berikut peneliti uraikan data mengenai proses perencanaan supervise klinis yang dilaksanakan oleh kepala SMP Negeri 3 Sampit.

Kepala SMP Negeri 3 Sampit yakni ibu Siti Hadijah mengatakan mengenai proses perencanaan supervisi klinis di sekolah tersebut:

Perencanaan itu dalam suatu sekolah itu pasti ada dan itu juga sudah pasti dilaksanakan, karena itu semua memang sudah menjadi program kepala sekolah dalam melakukan perencanaan termasuk kegiatan supervisi klinis, hal ini untuk meningkatkan profesional guru yang menjadi tugas kepala sekolah. Dalam perencanaan ini saya melibatkan wakil kurikulum dan beberapa guru di dalamnya.⁸²

Dari pemaparan wawancara diatas dengan seorang kepala sekolah SMP Negeri 3 Sampit, saya menyimpulkan bahwa perencanaan itu menjadi wajib bagi seorang kepala sekolah. Karena itu sudah menjadi program kepala sekolah dalam mengelolanya. Temuan dari

⁸¹ Widagdo, Wakasek Kurikulum SMP Negeri 3 Sampit, Wawancara 11 Nopember 2019

⁸² Siti Hadijah, Kepala Sekolah SMP Negeri 3 Sampit, Wawancara tanggal: 11 Nopember 2019.

hasil wawancara di atas di dukung dengan hasil wawancara bersama bapak Widagdo selaku guru/wakil kepala sekolah bagian kurikulum, mengenai kegiatan kepala sekolah yang merencanakan kegiatan supervisi klinis sebagai berikut:

Kepala sekolah merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan sekolah seperti perencanaan supervisi biasanya kepala sekolah menyusun perencanaannya sendiri terlebih dahulu, kemudian setelah selesai kepala sekolah mendiskusikan kepada saya dan beberapa guru senior, yang mana kepala sekolah meminta tanggapan, masukan, dan sarannya. Apabila ada kekurangan kami tambahkan dan apabila tidak cocok kami hilangkan atau hapuskan. Tetapi itu semua sesuai persetujuan kepala sekolah.⁸³

Dari hasil wawancara bersama bapak Widagdo selaku guru/wakil kepala sekolah bagian kurikulum bahwasanya kepala sekolah melaksanakan perencanaan tentang supervisi klinis dengan membuatnya terlebih dahulu kemudian mendiskusikannya, mengoreksi bersama dengan wakil kurikulum dan beberapa guru senior.

Kemudian wawancara dengan ibu Siti Hadijah selaku kepala sekolah SMP Negeri 3 Sampit mengenai program perencanaan supervisi klinis yang dilakukan di sekolah ini sebagai berikut:

Program perencanaan yang saya buat adalah program perminggu, perbulan, persemester, program akan dilaksanakan jika kalau itu merupakan tuntutan adanya supervisi klinis, maka kita akan adakan program perminggu, perbulan bahkan persemester. Dengan cara supervisor guru dengan bergantian. Kadang dalam seminggu ada beberapa kali saya mengecek ruang kelas untuk memastikan guru ada di dalam kelas.⁸⁴

⁸³ Siti Hadijah, Kepala Sekolah SMP Negeri 3 Sampit, Wawancara 11 Nopember 2019.

⁸⁴ Ibid

Hal ini didukung dengan hasil wawancara bersama Hj.Nurainun selaku guru PAI kelas VIII sebagai berikut “ Program perencanaan yang dilakukan kepala sekolah sepengetahuan saya dilakukan satu(1) semester itu ada tiga (3) kali”.⁸⁵

Selanjutnya wawancara dengan Erlina Ekayanti selaku guru Bahasa Inggris kelas VII sebagai berikut:

Saya kurang tahu, karena saya tidak ikut serta dalam merumuskan kegiatan supervisi di sekolah ini, tetapi dilihat dari yang sudah terlaksana sebelumnya seperti supervisi bulanan, mingguan dan persemester, tidak jauh berbeda dari tahun ke tahun”.⁸⁶

Untuk membuat kegiatan supervisi yang berkualitas dan membuat guru-guru menjadi professional dalam mengajar memerlukan manajemen yang bagus untuk mengelola kegiatan tersebut pengelolaan ini berawal dari sebuah perencanaan yang bagus. Dalam hal ini kepala sekolah menyusun rencana kegiatan supervisi klinis dan mendiskusikannya dengan wakil kurikulum serta guru-guru senior. Perencanaan ini pun di susun dalam program sekolah yang dirancang program perminggu, perbulan bahkan persemester,sesuai dengan kebutuhan sekolah.

Hasil wawancara dengan kepala SMP Negeri 3 Sampit, mengenai pengamatan awal terhadap guru yang akan disupervisi, ibu Siti Hadijah mengatakan:

Sebelum melakukan supervisi saya terlebih dahulu menganalisis sifat, pribadi, watak dan suasana hati guru serta sudah memiliki catatan-catatan hasil observasi sebelumnya. Tentu saja pengamatan harus

⁸⁵ Hj. Nurainun, guru PAI, Wawancara 13 Nopember 2019

⁸⁶ Erlina Ekayanti, Guru Bahasa Inggris, Wawancara 13 Nopember 2019

secara mendalam tujuannya untuk menemukan kepribadian guru yang bersangkutan dengan mempelajari terlebih dahulu karakteristik dari guru tersebut agar proses supervisi bisa berjalan secara tepat.⁸⁷

Di dalam buku supervisi Pendidikan Kontekstual Made Pidarta mengungkapkan bahwa adapun pembahasan tentang proses supervisi ini dibagi menjadi empat topic, yaitu (1) persiapan (2) pertemuan awal, (3) proses supervisi, dan (4) pertemuan balikan.⁸⁸

Berdasarkan wawancara di atas terlihat bahwa kepala sekolah berusaha untuk mengetahui terlebih dahulu kepribadian guru yang akan di supervisi, agar pada saat nanti akan dilakukan supervisi maka supervisor akan menguasai bagaimana kepribadian yang dimiliki oleh guru tersebut. Mengamati dan menilai guru yang akan disupervisi terutama harus dilakukan sangat mendalam pada supervisi klinis sebab dengan melakukan observasi dan interview yang mendalam maka supervisor akan menemukan tentang kondisi guru tersebut. Supervisor tidak cukup hanya melihat atau mengamati secara sepintas keadaan guru, melainkan ia berusaha menghayati pribadi dan keadaan batin guru. Supervisor dapat membayangkan kualitas guru, kepribadiannya, wataknya dan bakatnya serta bagaimana ia membimbing siswa belajar dalam proses pembelajaran. Hal ini sejalan dengan pendapat Made Pidarta yang mengatakan proses supervisi ini dibagi menjadi empat topik, salah satunya adalah persiapan.

⁸⁷ Siti Hadijah, Kepala Sekolah SMP Negeri 3 Sampit, Wawancara 11 Nopember 2019.

⁸⁸ Made Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, (Jakarta:Rineka Cipta,2009), Hlm.130.

Pada waktu supervisi kepala sekolah melakukan observasi secara mendalam, hal ini di ungkapkan oleh kepala sekolah SMP Negeri 3 Sampit ibu Siti Hadijah mengatakan :

Iya, observasi dilakukan secara mendalam dan diskusi dengan guru yang akan disupervisi. Disini terjadi proses klinis tentang apa yang kami rencanakan dan tentang hasil pembelajaran.⁸⁹

Hal ini sejalan dengan pendapat ahli di dalam buku supervisi Pendidikan Kontekstual Made Pidarta mengungkapkan bahwa adapun pembahasan tentang proses supervisi ini dibagi menjadi empat topik, yaitu (1) persiapan (2) pertemuan awal, (3) proses supervisi, dan (4) pertemuan balikan.⁹⁰ Menurut Made Pidarta proses supervisi ini dibagi menjadi empat topik, Salah satunya (1) persiapan/observasi. Dari wawancara di atas terlihat proses supervisi yang dilakukan sangat mendalam dan itu sangat baik, sehingga nantinya akan menemukan data secara mendetail. Dengan dilakukan secara mendalam oleh supervisor maka akan mengetahui bagaimana cara guru tersebut melakukan pengajaran di kelas dan dapat menemukan kelemahan-kelemahan yang di alami guru tersebut dan nanti akan diperbaiki secara satu persatu.

Berikut penulis paparkan hasil wawancara mengenai kinerja guru yang berlandaskan pada indikator kinerja guru. Dalam proses perencanaan pembelajaran guru telah memilihkan sumber media belajar sebelum masuk kelas atau proses belajar, diantaranya guru menggunakan LKS atau buku pendamping lainnya guna menunjang proses pembelajaran. Hal tersebut

⁸⁹Siti Hadijah, Kepala Sekolah SMP Negeri 3 Sampit, Wawancara 11 Nopember 2019.

⁹⁰ Made Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), Hlm.130.

berdasarkan pernyataan guru SMP Negeri 3 Sampit. Ibu Hj. Nurainun sebagai berikut:

Disini tentu saja setiap guru sudah memilih media alat, serta sumber belajarnya dan telah menyiapkan silabus, prota, promes, serta RPP dalam membuat sebuah perencanaan pembelajaran. Adapun sumber pembelajarannya saya sendiri menggunakan buku cetak yang berasal dari Dinas Pendidikan.⁹¹

Dari hasil wawancara di atas menunjukkan bahwasanya guru mata pelajaran telah mempersiapkan dan memilih media pembelajaran dalam merencanakan program kegiatan pembelajaran seperti buku cetak ataupun buku penunjang yang lain yang dapat menunjukkan pembelajaran di kelas.

Menurut P. Adams dan Frank G. Dickey, supervisi adalah program yang terencana untuk memperbaiki pengajaran.⁹² Dari hasil wawancara atas program perencanaan supervisi klinis dilakukan apabila dari hasil pengamatan kepala sekolah ada guru yang memerlukan tindakan supervisi klinis. Hal ini akan dirancang dalam program sekolah baik persemester, perbulan maupun perminggu. Dalam perencanaan kegiatan supervisi klinis kepala sekolah

3. Pelaksanaan Supervisi Klinis di SMP Negeri 3 Sampit

Di dalam buku supervisi Pendidikan Kontekstual Made Pidarta mengungkapkan bahwa adapun pembahasan tentang proses supervisi ini

⁹¹ Hj. Nurainun, guru PAI, Wawancara 13 Nopember 2019

⁹² Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta:PT. Bina Aksara,1988),h.39

dibagi menjadi empat topik, yaitu (1) persiapan (2) pertemuan awal, (3) proses supervisi, dan (4) pertemuan balikan.⁹³

Hasil wawancara dengan ibu Siti Hadijah selaku Kepala SMP Negeri 3 Sampit mengenai efektivitas pelaksanaan supervisi klinis yang dilakukan di sekolah ini:

Saya perhatikan selama ini Alhamdulillah guru-guru di sini dapat dibina, dan dapat berubah, walaupun perlahan perubahannya tentunya pasti ada. Karena jika guru tersebut terus dibina, diperhatikan maka mereka pun merasa segan dan menjalankan kegiatan dengan baik.⁹⁴

Supervisi klinis bertujuan memperbaiki perilaku guru-guru dalam proses belajar mengajar. Terutama yang kronis, secara aspek demi aspek dengan intensif, sehingga mereka dapat mengajarkan dengan baik. Ini berarti perilaku yang tidak kronis bisa diperbaiki dengan teknik supervisi yang lain.⁹⁵

Dari hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa guru-guru di sekolah ini kebanyakan dapat dibina, walaupun sebagian ada juga yang sedikit sulit untuk dibina dengan demikian perubahan tentunya juga pasti ada menjalankan kegiatan pembelajaran dengan baik seperti menggunakan RPP dan guru-guru tersebut juga semakin mengerti tugas sebagai pendidik yang professional. Hal ini didukung dengan hasil wawancara dengan ibu Hj. Nurainun selaku guru PAI Kelas VIII mengenai hal tersebut sebagai berikut:

Semangat itu tergantung orangnya, akan tetapi kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah itu banyak pengaruhnya, guru-guru yang mengajar di sini selalu hadir mengajar, dan dalam proses

⁹³ Made Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, (Jakarta:Rineka Cipta,2009), Hlm.130.

⁹⁴ Siti Hadijah, Kepala Sekolah SMP Negeri 3 Sampit, Wawancara 2 Desember 2019.

⁹⁵ Made Pidarta, ...h.130.

mengajar sudah banyak memakai perlengkapan, seperti RPP, media pembelajaran,absen.⁹⁶

Supervisi klinis bertujuan memperbaiki perilaku guru-guru dalam proses belajar mengajar. Terutama yang kronis, secara aspek demi aspek dengan intensif, sehingga mereka dapat mengajarkan dengan baik. Ini berarti perilaku yang tidak kronis bisa diperbaiki dengan teknik supervisi yang lain.⁹⁷

Hasil wawancara dengan ibu Hj. Nurainun selaku guru PAI tersebut dapat diketahui bahwa kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah berpengaruh banyak terhadap peningkatan kinerja guru dalam menjalankan tugasnya seperti mengajar memakai perlengkapan yaitu RPP, media pembelajaran, absen. Hal ini didukung dengan hasil wawancara dengan ibu Syahridah selaku guru IPA kelas VIII sebagai berikut:

Menurut saya hal ini sangat terbantu sekali, dengan adanya supervisi jadi termotivasi guru-guru untuk menjadi yang lebih baik lagi dan untuk memberikan pengajaran kepada siswa dengan aktif dan kreatif.⁹⁸

Kemudian wawancara dengan bapak Widagdo selaku Guru/ Wakil Kepala sekolah bagian Kurikulum sebagai berikut:

Kalau menurut saya pribadi kegiatan kepala sekolah tersebut sangat memotivasi saya, karena dengan tindakan kepala sekolah seperti itu, guru-guru akan semakin disiplin dalam tugas yang diberikan kepada mereka.⁹⁹

Supervisi klinis bertujuan memperbaiki perilaku guru-guru dalam proses belajar mengajar. Terutama yang kronis, secara aspek demi aspek dengan intensif, sehingga mereka dapat mengajarkan dengan baik. Ini

⁹⁶ Hj. Nurainun, guru PAI, hasil wawancara 3 Desember 2019

⁹⁷ Made Pidarta, ... h.130.

⁹⁸ Syahridah, guru IPA SMP Negeri 3 Sampit, wawancara 3 Desember 2019

⁹⁹ Widagdo, wakil kurikulum SMP Negeri 3 Sampit, wawancara 2 Desember 2019

berarti perilaku yang tidak kronis bisa diperbaiki dengan teknik supervisi yang lain.¹⁰⁰

Hal ini sejalan dengan pendapat ahli di atas yaitu dari hasil wawancara bersama guru-guru mengenai bagaimana pelaksanaan supervisi klinis terhadap semangat dan kinerja guru-guru yang ada di sekolah ini dalam mengajar yaitu meningkatkan disiplin guru dalam mengajar, tidak main-main lagi dalam melaksanakan tugasnya. Bersemangat lagi dalam menyiapkan media dan perangkat pembelajaran. Jika sekolah memiliki guru-guru yang professional serta kinerja mereka dalam mengajar terus meningkat maka pelaksanaan PBM akan meningkatkan kualitas lembaga tersebut.

Hasil wawancara dengan kepala SMP Negeri 3 Sampit, tentang diskusi balikan yang mendalam, ibu Siti Hadijah mengatakan :

Iya, disini terjadi balikan mendalam antara saya dan guru yaitu tentang hasil yang disupervisi dan diskusi balikan terhadap penilaian tata kerja guru yang baru saja disupervisi. Diskusi ini merupakan umpan balik bagi guru untuk meningkatkan kinerjanya.¹⁰¹

Hal ini sejalan dengan pernyataan dari ibu Hj, Nurainun selaku guru PAI menyatakan:

Iya, setelah pelaksanaan supervisi saya dan kepala sekolah melakukan diskusi balikan. Di sini saya diminta menceritakan bagaimana pengalaman saya setelah pelaksanaan pembelajaran di kelas dengan menggunakan metode mengajar yang baru sesuai dengan kesepakatan kami pada saat pertemuan awal. Sebab metode yang sering saya gunakan adalah metode ceramah saja, saya di sini

¹⁰⁰ Made Pidarta...h.130.

¹⁰¹ Siti Hadijah, Kepala Sekolah SMP Negeri 3 Sampit, Wawancara 2 Desember 2019

mencoba menggunakan metode diskusi yang aktif di kelas. Walau pada awal melakukannya baik saya maupun siswa masih kaku, tapi suasana kelas sangat berbeda. Siswa menjadi lebih aktif.¹⁰²

Jadi yang dimaksud supervisi klinis adalah suatu pembimbingan yang bertujuan untuk meningkatkan profesionalitas guru secara sengaja yang dimulai dari pertemuan awal, observasi kelas dan pertemuan akhir yang dianalisis secara cermat, teliti dan obyektif untuk mendapatkan perubahan perilaku mengajar yang diharapkan. Untuk proses supervisi klinis dibagi menjadi 4 topik yaitu:

1. Persiapan awal
2. Pertemuan awal
3. Proses supervisi
4. Pertemuan balikan¹⁰³

Menurut ahli diatas untuk proses supervisi klinis dibagi menjadi 4 topik salah satunya pertemuan balikan. Berdasarkan wawancara terlihat bahwa diskusi di atas merupakan umpan balik bagi guru untuk meningkatkan kinerjanya. Diskusi seperti ini harus dilakukan secara berkelanjutan dan jangan hanya diadakan beberapa kali saja. Tujuannya adalah supaya target optimal kinerja guru bisa tercapai dan kelemahannya yang ada pada guru tersebut bisa diperbaiki. Di sini guru diharapkan aktif mengevaluasi diri dan merefleksi apa yang telah ia lakukan dalam mengajar

¹⁰² Hj. Nurainun Guru PAI SMP Negeri 3 Sampit, Wawancara 3 Desember 2019

¹⁰³ Made Pidarta. *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, (Jakarta : Rineka Cipta,2009). Hlm. 130

dan keduanya bersama membahas data tentang hasil supervisi itu sampai menemukan kesepakatan bersama

Hasil wawancara dengan kepala SMP Negeri 3 Sampit bahwa dalam diskusi ini guru merefleksi diri, ibu Siti Hadijah mengatakan :

Iya, guru mulai menilai dirinya sendiri, merefleksi tentang cara mengajar, gurus tersebut mengoreksi apa saja yang sudah dikerjakan, apakah kinerjanya sudah baik atau belum. Melalui refleksi ini dia akan mengerti bagaimana kinerja dalam kegiatan pembelajarannya, apakah sudah optimal atau masih terdapat kekurangannya yang perlu diperbaiki.¹⁰⁴

Hal ini didukung oleh pernyataan dari ibu Hj, Nurainun selaku guru PAI sebagai berikut:

Iya, kami menilai diri sendiri kemudian merefleksi tentang cara mengajar di kelas. Dengan menggunakan metode mengajar yang baru saya merasa lebih bersemangat dalam mengajar dan anak-anak lebih termotivasi untuk belajar di kelas.¹⁰⁵

Berdasarkan hasil wawancara di atas refleksi yang dilakukan guru sangat baik sebagai salah satu upaya dalam menembangkan dirinya. Guru menilai dirinya sendiri bagaimana ia menjalankan proses pembelajaran ia mengeksplorasi apa yang sudah ia kerjakan dan lakukan, eksplorasi ini harus ada dibawah bimbingan supervisor, sehingga supervisor tahu lebih dalam tentang diri guru. Untuk hasil dari refleksi diri ini dijadikan koreksi disamping hasil evaluasi supervisor untuk didiskusikan secara kolaborasi atntara supervisor dan guru. Disini harus diciptakan kerja sama yang harus harmonis antara guru yang disupervisi dengan supervisor. Kerja sama ini

¹⁰⁴ Siti Hadijah, Kepala Sekolah SMP Negeri 3 Sampit, Wawancara 2 Desember 2019

¹⁰⁵ Hj. Nurainun Guru PAI SMP Negeri 3 Sampit, Wawancara 3 Desember 2019

dibutuhkan agar guru dapat dan mau mengeksplorasi dirinya sendiri secara menceritakan secara terbuka tentang keadaan dirinya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala SMP Negeri 3 Sampit, dalam diskusi memungkinkan pembuatan alternatif-alternatif atau hipotesis pemecahan yang baru, maka ibu Siti Hadijah menyatakan:

Iya, melalui hasil diskusi sangat memungkinkan membutuhkan revisi tentang cara-cara menangani sesuatu, dalam proses pembelajaran, bila ternyata ditemukan hal-hal yang sulit diselesaikan dalam proses pembelajaran maka dibuat alternative-alternatif penyelesaian baru, sebab dengan menggunakan cara awal tidak mampu menyelesaikan masalah.¹⁰⁶

Hal ini sejalan dengan pernyataan dari ibu Erlina Ekayanti menyatakan:

Pada saat diskusi balikan ini dapat membuat alternative-alternatif yang baru berdasarkan hasil pelaksanaan supervise klinis di kelas, mana yang sudah baik akan dipertahankan dan yang masih perlu perbaikan akan diperbaiki untuk pelaksanaan selanjutnya.¹⁰⁷

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala SMP Negeri 3 Sampit yakni ibu Siti Hadijah dan salah satu guru yang disupervisi klinis diatas alternative ataupun solusi yang dibuat tentunya cukup baik bahwasannya supervisor selaku penanggung jawab supervisi klinis terus menggali dan mengarahkan guru untuk berfikir mencari variasi langkah kegiatan pembelajaran yang lebih baik dengan maksud memperoleh data yang lebih baik dan model pembinaan yang lebih efektif. Namun dalam proses terhadap berbagai pengkajian cara pemecahan masalah harus dipelajari,

¹⁰⁶ Siti Hadijah, Kepala Sekolah SMP Negeri 3 Sampit, Wawancara 2 Desember 2019

¹⁰⁷ Erlina Ekayanti, Guru Bahasa Inggris SMP Negeri 3 Sampit, Wawancara 3 Desember 2019

kemungkinan factor-faktor peluang yang dimiliki serta fasilitas dan kendala-kendala yang mungkin dihadapi maka alternative pemecahan masalah harus dibuat dengan sebaik mungkin. Dan perlu menjadi perhatian baik antara supervisor dan guru yang di supervise klinis, perubahan ini tidak akan berhasil dengan satu kali kegiatan,tetapi kegiatan ini dapat dilakukan secara terus menerus serta memiliki komitmen yang kuat untuk proses perbaikan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala SMP Negeri 3 Sampit, masalah perbaikan kelemahan guru dilakukan satu per satu dan dilakukan bersifat berkelanjutan yakni ibu Siti Hadijah menyatakan:

Iya, tentu saja guru yang mengalami permasalahan dilakukan perbaikan satu per satu dan dilakukan secara berkelanjutan, artinya supervisi dilakukan secara continue dan nantinya guru tersebut menganalisis dirinya sendiri apa sudah bekerja dengan baik atau belum.¹⁰⁸

Hal ini diperkuat oleh pernyataan dari pak Widagdo selaku wakil kurikulum yakni menyatakan:

Perbaikan kelemahan-kelemahan guru itu hendaknya selalu berkelanjutan, sebab permasalahan guru itu tidak dapat terselesaikan langsung sekaligus tetapi secara bertahap satu persatu diperbaiki agar kinerja guru semakin baik.¹⁰⁹

Berdasarkan wawancara diatas, tentulah perbaikan tersebut harus dilakukan secara terus menerus dan rutin, artinya aspek-aspek perilaku itu satu per satu diperbaiki sampai guru itu bisa bekerja dengan baik. Untuk memperbaiki guru-guru yang sangat lemah kinerjanya harus dilakukan

¹⁰⁸ Siti Hadijah, Kepala Sekolah SMP Negeri 3 Sampit, Wawancara 2 Desember 2019

¹⁰⁹ Widagdo, Wakasek Kurikulum SMP Negeri 3 Sampit, Wawancara 2 Desember 2019

secara intensif, sebab masing-masing kelemahan harus ditangani satu per satu sampai semua kelemahan menjadi berkurang atau hilang. Dan perlu menjadi perhatian baik antara supervisor dan guru yang di supervisi klinis, perubahan ini tidak akan berhasil dengan satu kali kegiatan, tetapi kegiatan ini dapat dilakukan secara terus menerus serta memiliki komitmen yang kuat untuk proses perbaikan.

Adapun kegiatan program supervisi klinis ini dilakukan untuk guru-guru yang memerlukan saja. Hal ini diungkapkan oleh kepala SMP Negeri 3 Sampit selaku kepala sekolah dan pelaksana supervise klinis, sebagai berikut:

Supervisi klinis hanya untuk guru-guru yang sangat lemah saja, Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala SMP Negeri 3 Sampit yakni ibu Siti Hadijah menyatakan :

Iya, saya mengusahakan semua guru bisa mempunyai kompetensi yang sama, karena itu kelemahan yang dialami oleh beberapa guru harus di supervisi klinis secara intensif agar kesulitan tersebut dapat diperbaiki sehingga nantinya kinerja dari guru tersebut bisa meningkat dan sesuai dengan yang diharapkan.¹¹⁰

Hal ini sesuai dengan pernyataan dari pak Widagdo selaku wakil kurikulum di SMP Negeri 3 Sampit, beliau menyatakan:

Iya, kepala sekolah melakukan supervisi akademik pada semua guru di SMP Negeri 3 Sampit tetapi untuk supervisi klinis ini kepala sekolah hanya diberikan kepada guru yang dipandang memerlukan bantuan sesuai dengan program kerja sekolah.¹¹¹

¹¹⁰ Siti Hadijah, Kepala Sekolah SMP Negeri 3 Sampit, Wawancara 2 Desember 2019

¹¹¹ Widagdo, Wakasek Kurikulum SMP Negeri 3 Sampit, Wawancara 2 Desember 2019

Berdasarkan hasil wawancara diatas jika guru ditangani sangat lemah maka penanganannya itu tidak dapat dilakukan sekaligus tetapi satu persatu. Memang benar supervisi harus dilakukan secara intensif tetapi penanganan ini harus dilakukan satu per satu sampai kasus menjadi lemah menjadi baik. Memperbaiki kelemahannya pun harus dipikirkan terlebih dahulu secara matang. Dengan demikian harus juga dilakukan secara berkelanjutan, satu per satu kelemahan diperbaiki sampai semua kelemahan menjadi berkurang dan hilang.

Kegiatan pembelajaran di kelas adalah inti penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar dan penggunaan metode dan strategi pembelajaran. Semua tugas tersebut merupakan tugas dan tanggung jawab guru yang secara optimal dalam pelaksanaannya menuntut kemampuan guru. Hal tersebut berdasarkan pernyataan guru SMP Negeri 3 Sampit ibu Hj. Nurainun saat wawancara berikut:

Untuk pengelolaan kelas biasanya saya membentuk kelompok menjadi 5 atau 6 kelompok dan setiap kelompok akan presentasi secara bergantian selama 5 menit dan kelompok lain menanggapi. Dengan seperti ini maka menurut saya akan mampu menciptakan kerja sama, keakraban, kekompakan dan komunikasi yang baik di dalam kelas.¹¹²

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan, maka diketahui bahwa guru tersebut telah melakukan keterampilan membimbing siswa dimana melibatkan sekelompok siswa dalam berinteraksi dan memberikan

¹¹² Hj. Nurainun, Guru PAI SMP Negeri 3 Sampit, Wawancara 3 Desember 2019

kesempatan untuk berpartisipasi dengan memancing pertanyaan siswa yang enggan berpartisipasi serta mendorong siswa untuk berkomentar terhadap pertanyaan temannya. Dalam proses pembelajaran menggunakan media dan sumber belajar, Salah satu guru SMP Negeri 3 Sampit yaitu ibu Hj. Nurainun Guru PAI menyatakan :

Tentu saja, setiap guru pastinya memilih serta menggunakan media dan sumber belajar untuk siswa, walaupun dengan media pembelajaran yang sederhana, serta dalam penggunaan media belum bervariasi.¹¹³

Sejalan dengan pendapat di atas, ibu Syahridah guru IPA menyatakan:

Untuk pengelolaan kelas saya membentuk kelompok-kelompok kecil siswa agar pada saat pelaksanaan praktek atau penugasan kelompok semua siswa dapat melaksanakan semua kegiatan secara prosedural dan siswa semua menjadi aktif.¹¹⁴

Menurut Suharsimi Arikunto, supervisi adalah pembinaan yang diberikan kepada seluruh staf sekolah agar mereka dapat meningkatkan kemampuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik.¹¹⁵

Sejalan dengan pendapat ahli di atas kemampuan dalam pelaksanaan pembelajaran yang perlu dikuasai guru di samping pengelolaan kelas adalah menggunakan media dan sumber belajar.

Berdasarkan hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa guru sudah menggunakan media dan sumber belajar yang digunakan untuk menyampaikan materi pembelajaran sehingga dapat mendorong proses

¹¹³ Hj. Nurainun, Guru PAI SMP Negeri 3 Sampit, Wawancara 3 Desember 2019

¹¹⁴ Syahridah, Guru IPA SMP Negeri 3 Sampit, Wawancara 3 Desember 2019

¹¹⁵ Suharsimi Arikunto, *Organisasi dan Administrasi Pendidikan teknologi dan Kejuruan*, (Jakarta: Rajawali Pusat,1990), hlm.154

pembelajaran. Namun dalam kenyataannya di lapangan guru tersebut ternyata kurang begitu menguasai media yang sudah ada bahkan ada guru yang tidak mampu menguasai media pembelajaran sebagaimana mestinya.

Maka dengan supervisi klinis ini dapat mendorong atau memberi motivasi guru untuk menggunakan dan mempelajari media dan sumber belajar yang bervariasi. Di dalam proses pembelajaran banyak metode guru dalam menyampaikan materi kepada siswa, hal ini disampaikan oleh Hj.Nurainun guru PAI di SMP Negeri 3 Sampit menyatakan :

Dalam menyampaikan materi saya menggunakan beberapa metode seperti ceramah, Tanya jawab, diskusi, dan penugasan. Seperti metode ceramah seperti itu saya dapat menguasai seluruh kelas dengan mudah walaupun jumlah siswanya cukup besar. Jika untuk Tanya jawab dengan begitu maka suasana kelas akan lebih hidup karena peserta didik aktif berfikir dan menyampaikan pikirannya dengan melalui pemberian jawaban dari pertanyaan guru. Untuk diskusi partisipasi interaksi siswa dalam metode ini lebih efektif dan dapat meningkatkan sifat demokratis, sabar dan berani mengemukakan pendapatnya masing-masing, sedangkan untuk penugasan itu adalah bentuk metode yang dapat meningkatkan kemauan siswa untuk belajar lebih banyak, baik pada waktu di kelas maupun di luar kelas. Dengan metode seperti ini maka diharapkan para peserta didik akan lebih memahami apa yang saya sampaikan dalam proses pembelajaran.¹¹⁶

Pada hakikatnya supervisi itu mengandung beberapa kegiatan pokok, yaitu pembinaan kontinu, pengembangan kemampuan professional personel, perbaikan situasi belajar-mengajar, dengan sasaran akhir pencapaian tujuan pendidikan dan pertumbuhan pribadi peserta didik. Dengan kata lain dalam supervisi ada proses pelayanan untuk membantu

¹¹⁶ Hj. Nurainun, Guru PAI SMP Negeri 3 Sampit, wawancara 3 Desember 2019

atau membina guru-guru, pembinaan ini menyebabkan perbaikan atau peningkatan kemampuan professional guru. Perbaikan dan peningkatan kemampuan kemudian ditransfer ke dalam perilaku mengajar sehingga tercipta situasi belajar-mengajar yang lebih baik, yang akhirnya, meningkatkan pertumbuhan peserta didik.¹¹⁷

Sejalan dengan pendapat di atas bahwa proses pembelajaran di kelas hendaknya dengan menggunakan metode yang bervariasi sesuai dengan materi yang di sampaikan serta pemanfaatan media pembelajaran yang selalu berinovasi sehingga tujuan pembelajaran dapat tercapai.

Berdasarkan hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa guru tersebut sudah menggunakan metode yang tepat namun perlu dipahami terkadang penggunaan metode seperti di atas akan membuat para peserta didik akan merasa jenuh dan akan lebih baiknya jika guru mampu menggunakan metode yang lebih bervariasi dalam meningkatkan minat para peserta didik dalam proses pembelajarannya.

4. Kinerja Guru Setelah Pelaksanaan Supervisi Klinis di SMP Negeri 3

Sampit

Kepala sekolah yang memegang peran penting dalam manajemen sekolah bersama wakil kurikulum dan beberapa guru senior sudah membuat perencanaan dan pelaksanaan untuk mengatasi kinerja guru yang kurang tersebut dengan melaksanakan supervise klinis. Berdasarkan hasil kegiatan tersebut, kepala sekolah yakni ibu Siti Hadijah mengatakan :

¹¹⁷ Mulyasa,....h.241

Guru yang disupervisi klinis sangat antusias dalam pelaksanaannya, hal ini karena sebelum pelaksanaan sudah dibangun keharmonisan antara supervisor dan guru terlebih dahulu. Sehingga pada saat pelaksanaannya berjalan dengan baik. Hasil kinerja yang mereka peroleh setelah supervise klinis mendapatkan predikat baik.¹¹⁸ Hal ini juga diungkapkan oleh wakil kurikulum yakni pak

Widagdo, mengatakan :

Melihat hasil penilaian kinerja guru yang telah dilakukan supervisi klinis oleh kepala sekolah mengalami peningkatan yang signifikan, sehingga saya optimis ke depannya kinerja guru di SMP Negeri 3 akan merata melihat tingkat antusias mereka mengikuti kegiatan supervise klinis tersebut.¹¹⁹

Hal senada juga diungkapkan dari hasil wawancara dengan guru

yang di supervisi klinis yakni ibu Hj. Nurainun, mengatakan :



Kami melakukan supervisi klinis sesuai dengan kesepakatan bersama kepala sekolah pada saat pertemuan awal. Karena mendapat bimbingan maka kami memahami bagaimana membuat perubahan yang lebih baik lagi dalam proses pembelajaran, dengan menggunakan metode yang bervariasi dan penggunaan media pembelajaran yang tepat.¹²⁰

Guru sebagai salah satu komponen utama dalam proses belajar mengajar mempunyai banyak peran, di antaranya sebagai korektor, inspirator, infromatory, organisator, motivator, fasilitator, pengelola kelas, supervisor dan evaluator.¹²¹ Karena mutu pembelajaran menyangkut masalah yang sangat esensial, yaitu masalah kualitas mengajar yang dilakukan oleh guru. Maka seiring dengan perkembangan zaman guru dituntut untuk meningkatkan kompetensinya dalam mengajar, karena proses

¹¹⁸ Siti Hadijah, Kepala Sekolah SMP Negeri 3 Sampit, Wawancara 2 Desember 2019

¹¹⁹ Widagdo, Wakasek Kurikulum SMP Negeri 3 Sampit, Wawancara 2 Desember 2019

¹²⁰ Hj. Nurainun, Guru PAI SMP Negeri 3 Sampit, wawancara 3 Desember 2019

¹²¹ Muhammad Ali, *Guru dalam Proses Belajar Mengajar*, Bandung: PT. Sinar Baru Algesindo Offset, 2000, h. 4

belajar mengajar dan hasil belajar siswa sebagian besar ditentukan oleh kualitas guru dalam mengajar.

Hanya guru yang kompeten yang mampu mengelola kelasnya sehingga hasil belajar siswa berada pada tingkat optimal. Dengan tanggung jawab dan peran guru yang begitu besar, maka sangat diperlukan adanya pembinaan terhadap kemampuan mengajar guru agar tujuan pengajaran dapat tercapai secara maksimal.

Berdasarkan konsep supervisi klinis di atas bahwa guru merupakan ujung tombak keberhasilan proses pembelajaran maka program peningkatan kompetensi guru di sekolah selalu menjadi program sekolah setiap tahunnya serta tertuang di dalam program kerja sekolah. Terkait dengan peningkatan kompetensi guru ini, Hj. Siti Hadijah selaku kepala sekolah menjelaskan dalam hasil wawancara di bawah ini:

Setiap guru di SMP Negeri 3 Sampit di beri arahan untuk mengikuti atau bergabung di dalam kelompok belajar yang dikenal dengan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) di tingkat kabupaten serta saling belajar atau tukar informasi dengan sesama guru pengampu mata pelajaran yang sama di sekolah, serta mengikuti diklat maupun seminar-seminar pendidikan yang dilaksanakan oleh PGRI ataupun lembaga-lembaga pendidikan lainnya.¹²²

Sejalan dengan pernyataan di atas wawancara dengan bapak Widagdo selaku wakil kurikulum di SMP Negeri 3 Sampit sebagai berikut

Setiap guru di beri perintah untuk mengikuti atau bergabung di dalam kelompok belajar yang dikenal dengan Musyawarah Guru

¹²² Siti Hadijah, Kepala Sekolah SMP Negeri 3 Sampit, Wawancara 2 Desember 2019

Mata Pelajaran (MGMP) di tingkat kabupaten,serta mengikuti diklat maupun seminar-seminar pendidikan.¹²³

Hal ini didukung dengan hasil wawancara dengan ibu Syahridah selaku guru IPA kelas VIII sebagai berikut :

Ya, masing-masing guru mapel tergabung di dalam kelompok belajar yang dikenal dengan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) di tingkat kabupaten sesuai dengan mata pelajaran yang di ampunya,serta mengikuti diklat maupun seminar-seminar pendidikan.¹²⁴

Sejalan dengan pendapat di atas, ibu Erlina Ekayanti Guru Bahasa Inggris SMP Negeri 3 Sampit, Menyatakan :

Ya, guru diarahkan dan diberi motivasi untuk aktif dalam kegiatan MGMP dengan tujuan agar dapat meningkatkan kinerja guru secara signifikan.¹²⁵

Sebenarnya, peningkatan kualitas mengajar guru sudah dilakukan dengan berbagai upaya, antara lain melalui lembaga *pre-service education*, *in-service education*, dan *on-service education*.¹²⁶ Peningkatan kualitas mengajar guru sudah dilakukan dengan berbagai upaya, antara lain *Pre-service education* meliputi program diploma, sarjana, pascasarjana, dan lain-lain. Sedangkan *in-service education* meliputi *in-service training* seperti supervisi,penataran,dikat dan lain-lain. Sementara *on-service education* contohnya seperti Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Di samping itu, sebelum menjadi guru, seseorang harus menempuh pendidikan prajabatan terlebih dahulu.

¹²³ Widagdo, Wakasek Kurikulum SMP Negeri 3 Sampit, Wawancara 2 Desember 2019

¹²⁴ Syahridah, Guru IPA SMP Negeri 3 Sampit, Wawancara 3 Desember 2019

¹²⁵ Erlina Ekayanti, Guru Bahasa Inggris, Wawancara 3 Desember 2019

¹²⁶ Piet A. Sahertian, *Supervisi Pendidikan dalam Rangka Program Inservice Education*, Jakarta: PT.Rineka Cipta, 1992, hal.2

Dari hasil wawancara di atas kepala sekolah sudah berupaya agar guru-guru di SMP Negeri 3 Sampit dapat meningkatkan kompetensinya. Salahsatu caranya dengan guru berperan aktif di forum MGMP masing-masing mata pelajaran. Walau dalam pelaksanaannya di lapangan masih belum berjalan dengan maksimal. Tapi dengan pelaksanaan supervisi klinis ini diharapkan permasalahan tersebut dapat teratasi secara bertahap.

Salah satu kritik yang sering muncul saat ini dalam dunia pendidikan adalah kurangnya berperan evaluasi. Biasanya yang berhubungan dengan evaluasi lebih cenderung dikaitkan dengan hasil belajar. Namun saat ini evaluasi mempunyai arti lebih dari itu. Evaluasi dilakukan terhadap guru oleh kepala sekolah dan pengawas. Hal ini diketahui ketika peneliti melakukan wawancara dengan kepala sekolah dengan petikan wawancara sebagai berikut:

Bahwa evaluasi terhadap supervisi yang saya laksanakan dengan melaksanakan pengawasan terhadap kinerja guru di SMP Negeri 3 Sampit, evaluasi tersebut melalui rapat bulanan, persemester bahkan tahunan. Dalam diskusi atau rapat yang rutin, saya menanyakan langsung keberhasilan-keberhasilan dalam proses pembelajaran setelah pelaksanaan supervisi dan saya juga menanyakan masalah-masalah yang masih dialami oleh guru setelah pelaksanaan supervisi.¹²⁷

Dari hasil wawancara di atas terlihat bahwa evaluasi dilakukan terhadap supervisi dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Sebagai pusat evaluasi dalam hal ini adalah guru yang di supervise klinis sedangkan kepala sekolah sebagai pelaksana supervisi.

¹²⁷ Siti Hadijah, Kepala SMP Negeri 3 Sampit, wawancara 2 Desember 2019

Kemudian dalam kegiatan pengevaluasian yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 3 Sampit yaitu secara bertahap dan terus menerus. Seperti memeriksa RPP, silabus, media pembelajar, absensi guru dan sebagainya. Jika kepala sekolah mendapati guru-guru yang tidak melaksanakan apa yang diperintahkan atau melanggar maka kepala sekolah akan terus mengingatkan guru tersebut. Jika hal tersebut terulang kembali maka kepala sekolah mengeluarkan surat perjanjian untuk menyelesaikan perintah tersebut.

5. Kendala dan solusi supervisi klinis yang dilakukan oleh kepala SMP Negeri 3 Sampit

Setiap ide atau gagasan dan usaha tentunya tidak selamanya berjalan mulus, tentunya disusun saat akan menghadapi kendala-kendala dalam mengaktualisasikan ide dan gagasan tersebut. Demikian juga halnya dengan meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 3 ini.

Secara umum kendala-kendala yang dihadapi kepala sekolah dan guru meliputi lebih kurang empat ranah yaitu: Faktor manajemen waktu, sarana prasarana, dan SDM.

Hasil wawancara dengan ibu Siti Hadijah selaku kepala SMP Negeri 3 Sampit mengenai kendala-kendala yang dihadapi kepala sekolah melaksanakan supervisi klinis dalam meningkatkan kinerja guru sebagai berikut:

Pertama faktor manajemen waktu, kedua faktor sarana dan prasarana karena sarana dan prasarana adalah salah satu alat penunjang dalam proses kegiatan belajar mengajar yang efektif, seperti kurang

mencukupinya buku-buku untuk keperluan siswa, ketiga kurang persiapan guru dalam mengajar serta kurang dalam menguasai media pembelajaran.¹²⁸

Sedangkan narasumber ibu Hj. Nurainun selaku guru PAI kelas VIII menyatakan lebih pada manajemen waktu dan media pembelajaran beliau memaparkan sebagai berikut :

Faktor yang menghambat pelaksanaan supervisi pertama, kesiapan guru dalam mempersiapkan untuk pembelajaran kadangkala ada yang tertinggal dan lain sebagainya. Kedua kurang mampu menguasai media pembelajaran secara optimal.¹²⁹

Begitu juga dengan nara sumber ibu Syahridah selaku guru IPA kelas VIII menyatakan :

Faktor penghambatnya itu pertama terdapat pada guru itu sendiri, seperti pembuatan RPP yang tidak menyelesaikannya tepat waktu. Dan ada juga guru yang ketika disupervisi lupa membawa RPP, Silabus dan sebagainya”.¹³⁰

Dan menurut hasil wawancara dengan bapak Widagdo selaku wakil kurikulum SMP Negeri 3 Sampit, menambahkan sebagai berikut:

Menurut saya kesiapan guru itu dalam menyiapkan perangkat pembelajaran yang belum disiplin, kadang tertinggal ataupun terselip dimana saja. Kedua penguasaan media pembelajaran yang belum maksimal”.¹³¹

Kemudian hasil wawancara dengan ibu Siti Hadijah selaku kepala SMP Negeri 3 Sampit mengenai solusi kepala sekolah mengenai pelaksanaan supervisi klinis dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 3 Sampit sebagai berikut:

¹²⁸ Siti Hadijah, Kepala Sekolah SMP Negeri 3 Sampit, Wawancara 2 Desember 2019

¹²⁹ Hj. Nurainun, guru PAI SMP Negeri 3 Sampit, wawancara 3 Desember 2019

¹³⁰ Syahridah, Guru IPA SMP Negeri 3 Sampit, wawancara 3 Desember 2019

¹³¹ Widagdo, wakil kurikulum SMP Negeri 3 Sampit, wawancara 2 Desember 2019

Solusi pertama penerapan peraturan sekolah memberi sanksi secara administrasi bagi setiap guru tanpa pilih kasih. Dan peraturan ini juga dikenakan kepada kepala sekolah. Dalam arti peraturan yang telah dibuat dan disepakati dari hasil rapat bersama dewan guru. Kedua mengadakan diskusi (rapat) antara kepala sekolah dengan dewan guru untuk memecahkan persoalan yang dihadapi guru maupun siswa dengan adanya tukar pendapat, dengan demikian tanpa disadari akan muncul sebuah saran atau ide yang dapat menjadi bahan masukan bagi pihak pengelola sekolah. Sehingga dapat mengambil langkah selanjutnya dalam memutuskan masalah yang terjadi.¹³²

Kemudian lanjut wawancara dengan ibu Nurainun mengenai solusi yang diberikan dalam pelaksanaan supervisi klinis kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sebagai berikut:

Guru harus melengkapi perangkat mengajar, apa-apan yang harus dipenuhi dalam mengajar seperti RPP, silabus, Prota, Promes dan lain sebagainya. Kedua guru berusaha menguasai media pembelajaran guna mendukung proses mengajar di kelas”.¹³³

Kemudian lanjut wawancara dengan ibu Syahridah guru IPA mengenai solusi yang diberikan dalam pelaksanaan supervisi klinis dalam meningkatkan kinerja guru SMP Negeri 3 Sampit yaitu faktor pendukung pertama harus melengkapi perangkat pembelajaran secara disiplin atau tepat waktu dalam menyelesaikan.¹³⁴

Kemudian ditambahkan dengan hasil wawancara dengan bapak Widagdo selaku wakil kurikulum SMP Negeri 3 Sampit menyatakan bahwa sarana dan prasarana yang disediakan sekolah itulah yang menjadi faktor pendukung”.¹³⁵

¹³² Siti Hadijah, Kepala Sekolah SMP Negeri 3 Sampit, Wawancara 2 Desember 2019.

¹³³ Hj. Nurainun, guru PAI SMP Negeri 3 Sampit, wawancara 3 Desember 2019

¹³⁴ Syahridah, guru Bahasa Indonesia SMP Negeri 3 Sampit, wawancara Desember 2019

¹³⁵ Widagdo, Wakil kurikulum SMP Negeri 3 Sampit, wawancara desember 2019

Kesimpulan yang didapat dari hasil temuan di atas yaitu kepala sekolah memiliki hambatan dalam melaksanakan kegiatan supervisi yaitu, waktu, sarana prasarana, SDM. Jadi bagi kepala sekolah solusi yang diberikan dengan diadakan rapat dewan guru. Penerapan peraturan sekolah, berusaha melengkapi sarana dan prasarana serta mengembangkan SDM di sekolah tersebut.

C. Pembahasan Temuan Penelitian

Hasil analisis penelitian ini diarahkan pada upaya menganalisis paparan penelitian untuk mengungkapkan hasil temuan penelitian yang berpedoman kepada fokus penelitian ini. Berdasarkan pada paparan penelitian di atas, temuan yang dapat dikemukakan dalam kaitan supervisi klinis kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 3 Sampit.

1. Gambaran Kinerja Guru Sebelum Pelaksanaan Supervisi Klinis

Kepala Sekolah di SMP Negeri 3 Sampit

Gambaran kinerja guru di SMP Negeri 3 Sampit sebelum pelaksanaan supervisi klinis yang dilakukan oleh kepala sekolah. Ibu Siti Hadijah selaku kepala sekolah menyatakan bahwa Kinerja guru di SMP Negeri 3 Sampit yang berjumlah 45 orang tenaga guru, 25 orang memiliki kinerja baik, 17 orang memiliki kinerja cukup dan 3 orang guru yang memiliki kinerja kurang

Hal ini didukung dengan hasil wawancara bersama bapak Widagdo selaku guru/wakil kepala sekolah bagian kurikulum, mengenai kinerja guru di SMP Negeri 3 Sampit Kepala sekolah sudah melakukan penilaian kinerja kepada tenaga pendidik di SMP Negeri 3 Sampit. Sehingga di dapat hasilnya yaitu 25 orang guru memiliki kinerja baik, 17 orang guru memiliki kinerja cukup dan 3 orang guru yang memiliki kinerja kurang

Kinerja adalah *performance* atau unjuk kerja. Kinerja dapat pula diartikan prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja. Sementara menurut August W. Smith, *performance is output derives from proses, human or therwise*, yaitu kinerja adalah hasil suatu proses yang dilakukan manusia. Adapun ukuran dari kinerja menurut T.R Mitchell dapat dilihat dari *quality of works, promthness, initiative and communication*, keempat komponen tersebut adalah ukuran standar kinerja yang dapat dijadikan dasar untuk mengetahui baik buruknya atau efektif tidaknya kinerja seorang guru.¹³⁶

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah dan wakil kepala sekolah bagian kurikulum maka dapat dilihat gambaran kinerja guru di SMP Negeri 3 Sampit dari 45 orang guru yang bertugas di sana. Maka dari data di atas ada 3 guru yang memiliki kinerja kurang, sehingga 3 orang guru ini lah yang memerlukan supervise klinis dari kepala sekolah.

¹³⁶ Rusman, *Model-model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*, (Jakarta : Rajawali Pers,2014), Hlm.50.

2. Perencanaan supervisi klinis di SMP Negeri 3 Sampit

Analisis ini peneliti mengumpulkan data dan menganalisis persepsi dan ekspektasi stakeholder terhadap manajemen supervise di SMP Negeri 3 Sampit. Berdasarkan hasil penelitian ini kita bisa melihat nilai apa yang diharapkan para stakeholder yang kemudian dijadikan nilai bersama yang diwujudkan dalam visi sekolah. Analisis ini juga membantu merumuskan tujuan yang tepat untuk bidang kurikulum di SMP Negeri 3 Sampit.

Pada dasarnya tujuan umum dari program kegiatan supervisi di lapangan adalah menciptakan kondisi pembelajaran yang menarik dan menyenangkan baik bagi guru maupun siswa.

Tujuan dari proses perencanaan program supervisi untuk mengelola aktivitas manajemen supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah yang merupakan sebagai tugas pokok sebagai kepala sekolah sesuai dengan undang-undang yang menyatakan bahwa kepala sekolah harus memiliki lima dimensi kompetensi yaitu kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan hubungan sosial.

Jadi yang dimaksud supervisi klinis adalah suatu pembimbingan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja guru secara sengaja yang dimulai dari pertemuan awal, observasi kelas dan pertemuan akhir yang dianalisis secara cermat, teliti dan obyektif untuk mendapatkan perubahan perilaku mengajar yang diharapkan. Menurut Made Pidarta untuk proses supervisi klinis dibagi menjadi 4 topik yaitu:

- a. Persiapan awal
- b. Pertemuan awal
- c. Proses supervisi
- d. Pertemuan balikan¹³⁷

Tahap pertama dalam proses supervisi klinis adalah tahap pertemuan awal. Pertemuan awal ini dilakukan sebelum melakukan observasi kelas, sehingga banyak juga teoritis supervisi klinis menyebutkan dengan istilah tahap pertemuan sebelum observasi. Menurut Sergiovanni tidak ada tahap yang lebih penting daripada tahap pertemuan awal ini.

Tujuan utama pertemuan awal ini adalah untuk mengembangkan secara bersama-sama antara supervisor dan guru, kerangka kerja observasi kelas yang akan dilakukan. Hasil pertemuan awal ini adalah kesepakatan kerja antara supervisor dan guru. Tujuan ini bisa dicapai apabila dalam pertemuan awal ini tercipta kerja sama, hubungan kemanusiaan dan komunikasi yang baik antara supervisor dan guru memiliki pengaruh signifikan terhadap kesuksesan tahap berikutnya dalam proses supervisi klinik.⁶⁹

Dalam penelitian ini tentang perencanaan kegiatan supervisi klinis kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 3 Sampit bahwa kepala sekolah melakukan perencanaan dan itu sesuatu yang wajib bagi seorang kepala sekolah. Karena itu sudah menjadi

¹³⁷ Made Pidarta. *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, (Jakarta : Rineka Cipta,2009). Hlm. 130

program kepala sekolah dalam mengelolanya. Kepala sekolah melakukannya dengan cara merancang perencanaan sendiri setelah itu didiskusikan bersama wakil kepala sekolah dan guru senior untuk memberikan tanggapan, masukan, dan sarannya. Apabila ada yang kurang ditambahkan dan apabila tidak cocok hilangkan atau hapuskan. Tetapi itu semua sesuai persetujuan kepala sekolah. Dalam perencanaan ini kepala sekolah melibatkan wakil kurikulum dan beberapa guru senior yang ada disekolah ini.

Program yang direncanakan kepala sekolah dalam melakukan supervisi klinis itu ada perminggu, perbulan dan persemester. Yang disupervisi kepala sekolah seperti datang keruangan-ruangan kelas untuk melihat kegiatan pembelajaran dikelas, apakah mereka melaksanakan kegiatan belajar mengajar, mempersiapkan perlengkapan pembelajaran seperti RPP atau silabus. Prota, prosem, penilaian, alat alat peraga, buku pengangan atau sebagainya. Tujuannya untuk mengetahui metode pembelajaran, standar kompetensi dan kompetensi dasar yang hendak dicapai guru dalam setiap pembelajaran yang dilaksanakan.

Pada kenyataannya, ketika dilakukan supervisi pembelajaran, ada didapati beberapa guru yang tidak sinkron antara RPP yang dibuat dengan yang diajarkan. Seharusnya apa yang tertulis dalam RPP itulah yang tertuang dalam kegiatan pembelajaran. Hanya sedikit penambahan itu tidak menjadi masalah, namun yang terjadi penambahan itu mencapai keseluruhan isi RPP. Hal ini sangat bertentangan dengan acuan yang

telah ditetapkan. Pada dasarnya RPP adalah pegangan guru ketika ia mengajar dan seharusnya RPP itu bukanlah formalitas, namun memang benar- benar pedoman persiapan ketika mengajar.

Selain RPP, media pembelajaran dan penguasaan kelas juga menjadi masalah bagi guru. Sebagian guru tidak mampu menguasai kelas namun sebagian guru sudah dapat menguasai kelas, upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk mengatasi penguasaan kelas adalah dengan melakukan teknik supervisi yang bersifat individual. Sedangkan untuk mengatasi masalah yang dihadapi guru berkaitan dengan RPP, maka upaya yang dilakukan kepala sekolah adalah dengan mengikuti pelatihan diluar atau didalam sekolah.

Dalam buku Amiruddin Manajemen Pengembangan Profesi Guru berdasarkan Undang- undang No 14 Tahun 2005, tentang Guru dan Dosen dapat dilihat dari empat kompetensi, yaitu: (a) Kompetensi pedagogik, (b) Kompetensi kepribadian, (c) Kompetensi profesional dan (d) kompetensi sosial dan sertifikasi sebagai syarat menjadi guru yang profesional. Terdapat 17 guru yang telah sertifikasi dan mampu bersikap profesional, namun ada pula yang masih belum bisa bersikap profesional.

Letak ketidak profesionalan guru terletak pada kompetensi profesionalnya. Sebab masih ada guru yang tidak sesuai dengan latar belakangnya. Sehingga guru tersebut kurang dapat menguasai kelas dan guru kurang menguasai kompetensi yang diajarkan kepada siswa atau materi yang tidak sesuai dengan kompetensi yang seharusnya menjadi

beban tugasnya. Kemudian dalam segi kompetensi kepribadiannya. Sebab seorang guru tidak mampu menempatkan diri kapan dia menjadi guru, kapan menjadi seorang sahabat, kapan menjadi orang tua. Tidak mengindahkan larangan atau aturan- aturan yang telah dibuat. Kapan larangan itu untuk dirinya dan kapan larangan itu untuk sekolah.

Lemahnya komunikasi dan tidak adanya seni dalam hubungan sosial dengan sesama guru maupun siswa. Sehingga memicu konflik antara guru dan siswa yang disebabkan oleh tingkah laku yang belum profesional tersebut. sifat sifat ini harus dihindari oleh seorang guru seharusnya memiliki sikap yang lembut, ramah, dan dapat memposisikan dirinya sebagai seorang guru dimanapun dia berada sekalipun didalam lingkungan masyarakat.

Dari hasil penelitian dapat peneliti simpulkan bahwa untuk membuat kegiatan supervisi yang berkualitas dan membuat guru dapat meningkatkan kinerjanya dalam mengajar memerlukan manajemen yang bagus untuk mengelola kegiatan tersebut, pengelolaan ini berawal dari sebuah perencanaan yang bagus. Maka kepala sekolah dalam menjalankan supervisi klinis dapat meningkatkan kinerja guru. Pertama, kepala sekolah melakukan perencanaan terlebih dahulu, yang mana perencanaan tersebut disesuaikan dengan kebutuhan guru dalam peningkatan kinerja guru. Kedua, pelaksanaan yang mana kepala sekolah mengikut sertakan guru-guru dalam pelatihan, workshop, serta studi lain guna meningkatkan kinerja guru baik pelatihan yang diadakan kepala

sekolah maupun dari sekolah luar. Ketiga, program yang direncanakan kepala sekolah ada perminggu, perbulan dan persemester.

3. Pelaksanaan Supervisi Klinis Kepala Sekolah di SMP Negeri 3

Sampit

Pelaksanaan supervisi klinis adalah suatu pembimbingan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja guru secara sengaja yang dimulai dari pertemuan awal, observasi kelas dan pertemuan akhir yang dianalisis secara cermat, teliti dan obyektif untuk mendapatkan perubahan perilaku mengajar yang diharapkan. Menurut Made Pidarta untuk proses supervisi klinis dibagi menjadi 4 topik yaitu: Persiapan awal, pertemuan awal, proses supervise dan pertemuan balikan.¹³⁸

Setelah melakukan kunjungan dan observasi kelas, maka supervisor seharusnya dapat menganalisis data-data yang diperoleh tersebut untuk diolah dan dikaji dan dapat dijadikan pedoman dan rujukan pembinaan dan peningkatan mutu guru-guru selanjutnya. Masalah-masalah profesional yang berhasil diidentifikasi selanjutnya perlu dikaji lebih lanjut dengan maksud memahami esensi masalah yang sesungguhnya dan faktor-faktor penyebabnya, selanjutnya masalah-masalah tersebut diklasifikasi dengan maksud untuk menemukan masalah yang mana yang dihadapi oleh kebanyakan guru di sekolah atau diwilayah itu.

¹³⁸ Made Pidarta. *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, (Jakarta : Rineka Cipta,2009). Hlm. 130

Ketepatan dan kehati-hatian supervisor dalam menimbang suatu masalah akan berpengaruh terhadap keberhasilan proses pembinaan profesional guru yang bersangkutan selanjutnya.

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat diketahui bahwa pelaksanaan supervisi memberikan dampak positif dan guru-guru di sekolah ini kebanyakan dapat dibina, walaupun sebagian ada juga yang sedikit sulit untuk dibina dengan demikian perubahan tentunya juga pasti ada dalam menjalankan kegiatan pembelajaran dengan baik seperti menggunakan RPP dan guru-guru tersebut juga semakin mengerti tugas sebagai pendidik yang profesional.

4. Kinerja Guru Setelah Pelaksanaan Supervisi Klinis Kepala Sekolah di SMP Negeri 3 Sampit

Kepala sekolah yang memegang peran penting dalam manajemen sekolah bersama wakil kurikulum dan beberapa guru senior sudah membuat perencanaan dan pelaksanaan untuk mengatasi kinerja guru yang kurang tersebut dengan melaksanakan supervise klinis. Berdasarkan hasil kegiatan tersebut, kepala sekolah yakni ibu Siti Hadijah mengatakan Guru yang disupervisi klinis sangat antusias dalam pelaksanaannya, hal ini karena sebelum pelaksanaan sudah dibangun keharmonisan antara supervisor dan guru terlebih dahulu. Sehingga pada saat pelaksanaannya berjalan dengan baik. Hasil kinerja yang mereka peroleh setelah supervise klinis mendapatkan predikat baik

Hal ini juga diungkapkan oleh wakil kurikulum yakni pak Widagdo, mengatakan: Melihat hasil penilaian kinerja guru yang telah dilakukan supervisi klinis oleh kepala sekolah mengalami peningkatan yang signifikan, sehingga saya optimis ke depannya kinerja guru di SMP Negeri 3 akan merata melihat tingkat antusias mereka mengikuti kegiatan supervise klinis tersebut

Hal senada juga diungkapkan dari hasil wawancara dengan guru yang di supervise klinis yakni ibu Hj. Nurainun, mengatakan: Kami melakukan supervise klinis sesuai dengan kesepakatan bersama kepala sekolah pada saat pertemuan awal. Karena mendapat bimbingan maka kami memahami bagaimana membuat perubahan yang lebih baik lagi dalam proses pembelajaran, dengan menggunakan metode yang bervariasi dan

Guru sebagai salah satu komponen utama dalam proses belajar mengajar mempunyai banyak peran, di antaranya sebagai korektor, inspirator, informatory, organisator, motivator, fasilitator, pengelola kelas, supervisor dan evaluator.¹³⁹ Karena mutu pembelajaran menyangkut masalah yang sangat esensial, yaitu masalah kualitas mengajar yang dilakukan oleh guru. Maka seiring dengan perkembangan zaman guru dituntut untuk meningkatkan kompetensinya dalam mengajar, karena proses belajar mengajar dan hasil belajar siswa sebagian besar ditentukan oleh kualitas guru dalam mengajar.

¹³⁹ Muhammad Ali, *Guru dalam Proses Belajar Mengajar*, Bandung: PT. Sinar Baru Algesindo Offset, 2000, h. 4

UU Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas pasal 39 ayat (2), menyatakan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.¹⁴⁰

Hanya guru yang kompeten yang mampu mengelola kelasnya sehingga hasil belajar siswa berada pada tingkat optimal. Dengan tanggung jawab dan peran guru yang begitu besar, maka sangat diperlukan adanya pembinaan terhadap kemampuan mengajar guru agar tujuan pengajaran dapat tercapai secara maksimal.

5. Kendala dan solusi terhadap kegiatan supervise klinis yang dilakukan kepala sekolah

Kendala yang didapati di sekolah SMP Negeri 3 Sampit dalam melaksanakan kegiatan supervisi yaitu waktu, sarana prasarana, dan guru kurangnya menguasai media pembelajaran. Jadi bagi kepala sekolah memberikan solusi dengan diadakan rapat dewan guru. Penerapan peraturan sekolah, berusaha melengkapi sarana dan prasarana serta mengembangkan SDM di sekolah tersebut.

Menurut Arif Rohman ada tiga faktor yang dapat menentukan kegagalan dan keberhasilan dalam penerapan suatu kebijakan yaitu:¹⁴¹

¹⁴⁰ Undang-undang RI. No. 20 Tahun 2003

¹⁴¹ Arif Rohman, *Memahami Pendidikan dan Ilmu Pendidikan*. Yogyakarta: LaksBang Mediatama. 2009, h. 147

- a. Faktor yang terletak pada rumusan kebijakan yang telah dibuat oleh para pengambil keputusan, menyangkut kalimatnya jelas atau tidak, sasarannya tepat atau tidak, mudah dipahami atau tidak, mudah diinterpretasikan atau tidak, dan terlalu sulit dilaksanakan atau tidak.
- b. Faktor yang terletak pada personil pelaksana, yakni yang menyangkut tingkat pendidikan, pengalaman, motivasi, komitmen, kesetiaan, kinerja, kepercayaan diri, kebiasaan-kebiasaan, serta kemampuan kerjasama dari para pelaku pelaksana kebijakan. Termasuk dalam personil pelaksana adalah latar belakang budaya, bahasa, serta ideologi kepertaian masing-masing. Semua itu akan sangat mempengaruhi cara kerja mereka secara kolektif dalam menjalankan misi implementasi kebijakan.
- c. Faktor yang terletak pada sistem organisasi pelaksana, yakni menyangkut jaringan sistem, hirarki kewenangan masing-masing peran, model distribusi pekerjaan, gaya kepemimpinan dari pemimpin organisasinya, aturan main organisasi, target masing-masing tahap yang ditetapkan, model monitoring yang biasa dipakai, serta evaluasi yang dipilih.

Mengacu pada ketiga hal yang di sampaikan oleh Arif Rohman tersebut, kendala yang terjadi kurangnya kinerja guru dengan demikian dapat dipahami bahwa hal tersebut terletak pada penyebab kegagalan suatu penerapan program pada personil pelaksana, yakni yang menyangkut tingkat pendidikan, pengalaman, motivasi, komitmen, kesetiaan, kinerja,

kepercayaan diri, kebiasaan-kebiasaan, serta kemampuan kerjasama dari para pelaku pelaksana kebijakan. Termasuk dalam personil pelaksana adalah latar belakang budaya, bahasa, serta ideologi kepertaian masingmasing. Semua itu akan sangat mempengaruhi cara kerja mereka secara kolektif dalam melaksanakan kinerja guru.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan temuan penelitian dan pembahasan hasil penelitian mengenai supervisi klinis kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 3 Sampit, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Gambaran kinerja guru sebelum dilaksanakan supervisi klinis yaitu dari 45 guru di SMP Negeri 3 Sampit, 25 orang guru memiliki kinerja baik dan 17 guru memiliki kinerja cukup serta 3 orang guru yang memiliki kinerja kurang.
2. Perencanaan Program supervisi klinis di SMP Negeri 3 Sampit sudah dilaksanakan dengan baik, kepala sekolah sudah membuat rencana, menyusun program dan menjalankan program supervisi klinis. Dalam perencanaan ini kepala sekolah melibatkan Wakil kepala sekolah bagian kurikulum dan beberapa guru senior yang ada di sekolah ini. Program yang direncanakan kepala sekolah dalam melakukan supervisi klinis itu ada perminggu, perbulan dan persemester. Supervisi klinis yang diteliti dilaksanakan oleh kepala sekolah di SMP Negeri 3 Sampit sangat memberikan keuntungan kepada guru-guru, sehingga guru mengetahui akan kelemahan dan kekurangannya dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik yang profesional. Dengan mengetahui kekurangannya guru tersebut berusaha memperbaiki kemampuannya secara bertahap.

3. Pelaksanaan supervisi klinis kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri 3 Sampit hal ini dapat dilihat terwujudnya kompetensi professional guru di sekolah yang mencakup keterampilan guru dalam menyusun rencana pembelajaran, mengelola dan melaksanakan pembelajaran serta melakukan evaluasi pembelajaran yang merupakan indikator guru professional. Kinerja guru melalui pelaksanaan supervisi klinis sudah berjalan dengan baik dan sudah sesuai dengan prosedur sebagaimana mestinya yaitu melalui persiapan awal, pertemuan awal, proses supervisi dan pertemuan balikan.
4. Kinerja guru setelah dilaksanakan supervisi klinis oleh kepala sekolah mengalami peningkatan yang signifikan dari kriteria kinerja kurang menjadi baik.

B. Rekomendasi

Dari hasil temuan penelitian di atas, ada beberapa saran yang dapat dipertimbangkan dalam pelaksanaan supervisi klinis dalam upaya meningkatkan kinerja guru sebagai berikut:

1. Bagi Supervisor, sebaiknya harus melihat kembali proses pembelajaran yang dilakukan guru yang telah di supervise klinis, apakah guru tersebut sudah memperbaiki cara mengajarnya secara berkesinambungan atau belum.
2. Bagi guru, jika terdapat kekurangan dalam keterampilan mengajar, sebaiknya meminta bantuan kepada kepala sekolah atau guru-guru senior yang ada di sekolah untuk memberikan saran agar kekurangan tersebut

dapat diperbaiki sehingga dapat meningkatkan kinerja mengajar. Perlu adanya sikap antusias dan keinginan yang kuat dari para guru untuk berkeinginan dalam melaksanakan supervisi klinis.



DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadi Rulam, *Memahami Melode Penelitian Kualiiati*, Malang; Universitas Negeri Malang, 2005.
- Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru Konsep Strategi Dan Implementasi*. Jakarta:Prenadanesdia Group,2016
- Anggoro.M.Linggar, *Teori dan Profesi Kehumasan*, Jakarta : Bumi Aksara, 2001
- ArsaythambyVelloo, Mary Macdalena A Komuji, Rozalina Khalid,” The effects of clinical supervision on the teaching performance of secondary school teachers”, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*,92.2013
- Bungin Burhan, *Metodologi Penelitian Sosial*, Surabaya: Airlangga University Press, 2001.
- David Motolele, Deni Setiawan, Sulhadi,”Clinical SupervisionInstrument Development for Junior High School Teacher Based on Android”, *Journal of Educational Research and Evaluation*, 7(1).2018
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Undang-Undang Republik Indonesia No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*, Jakarta: Tamita Utama, 2003
- Dwi Iriyani,” Pengembangan Supervisi Klinis Untuk Meningkatkan Keterampilan Dasar Mengajar Guru. *Jurnal Ilmiah DIDAKTIKA*, Vol.2 No.2,2008.
- Frederick KwakuSarfo, Benjamin Cudjoe,”Supervisors’ Knowledge and Use of Clinical Supervision to Promote Teacher Performancein basic schools, *International Journal of Education and Research*, Vol.4 No.1. January 2016
- H.Gunawan Ary,. *Administrasi Sekolah, Administrasi Pendidikan Mikro*, Jakarta: Rineke Cipta 2002 .
- Husnul Yakin, *Kapita Selekta Administrasi dan Manajemen Pendidikan*. Banjarmasin: Antasari Press,2011.h.66
- Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme guru sekolah dasar*, (Jakarta: Bumi Aksara,2006)
- Kartini dan Susanti,” Supervisi Klinis Oleh Kepala Sekolah Terhadap Kualitas Pembelajaran”, *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, Vol.4 No.2,2019.
- Kementerian Agama RI, *Al-Qur’an dan Terjemahnya*, Jakarta : Sinergi Pustaka Indonesia,2013
- Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004
- Made Pidarta. *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, Jakarta : Rineka Cipta,2009

- Made Pidarta, *Pemikiran Tentang Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2009
- Makawimbang, Jerry H. *Supervisi Klinis*, Bandung: Alfabeta, 2012.
- Mathew B, Miles dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif*, terj. Tjetjep Rohena Rohidi, Jakarta: UI Press, 1992
- Meleong, Lexy.J , *Metodologi Penelitian Kualitatif*, PT.Remaja Rosdakarya Bandung
- Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media 2008.
- Mulyasana Dedi, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012.
- Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta : Bumi Aksara, 2012.
- M. Ngalm Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1991
- Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 *tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 28 Ayat(3)*, Jakarta: 2006
- Piet A. Sahertian dan Frans Mataheru, *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional. 1981
- Priansa Donni J dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung: Alfabeta, 2014.
- Prof. Dr. Sehnaz BALTACI-GOKTALAY, "REDEFINING A TEACHER EDUCATION PROGRAM: CLINICAL SUPERVISION MODEL AND ULUDAGKDM", *International Journal on New Trends in Education and Their Implications*, Vol.5 No.1. 2014
- Riyanto, Yatim, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, SIC, Surabaya, 2010
- Rusman, *Model-model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*, Jakarta: Rajawali Perst, 2014
- Rulam Ahmadi, *Memahami Melode Penelilian Kualiiati*, Malang; Universitas Negeri Malang, 2005,
- Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007
- Siti Wahidah, "Pelaksanaan Supervisi Pengajaran Oleh Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 1 Banda Aceh", *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol.3 No.1, 2015.
- Sri Minarti, *Manajemen Sekolah Mengelola Lembaga Pendidikan secara Mandiri*, Jogjakarta: Ar Ruzz Media 2011.
- Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Supervisi*, Jakarta: Rineka Cipta. 2006

- Suharsimi Arikunto, *Organisasi dan Administrasi Pendidikan teknologi dan Kejuruan*, Jakarta:Rajawali Pusat,1990
- Sujanto, “Teknik Pengumpulan Data” dalam Metodologi Penelitian Agama Pendekatan Multidisipliner, Yogyakarta : Lembaga Penelitian UIN Sunan Kalijaga, 2006
- Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Alfabeta, Bandung, 2010
- SyahfulSagala,*Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, Bandung:Alfabeta, 2009
- Tim Direktorat Jendral Kelembagaan Agama Islam, 2003, *Pedoman Pengembangan Adminstrasi dan Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Departemen Agama RI.
- Trianto, *Pengantar Penelitian bagi Pengembangan Profesi Pendidikdan Tenaga Kependidikan*,Kencana, Jakarta, 2011,
- Yusni Siregar ,”Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Supervisi Klinis di SMPN Kecamatan Medang Deras Kabupaten Batu Bara,*Jurnal Administrasi Pendidikan*. Vol.3 No.1,2015
- Wahyosumidjo, *Kemampuan Kepala Sekolah*, Jakarta:Rajawali Press,2002.h.62
- Wukir,*Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Sekolah*,Yogyakarta :Multipresidon.2013
- Zainal aqib dan Elham Rohmanto,*Membangun Profesionalisme Guru dan Pengawas Sekolah*, Bandung : Yrama Widya,2