

MENGGAGAS TEKNIK SUPERVISI KLINIK SEBAGAI UPAYA PENINGKATAN MUTU PEMBELAJARAN

Oleh: *Muhammad Hanief*

Abstrak

Supervisi adalah sebuah kegiatan terencana dan terpadu yang diterapkan untuk mengawasi suatu pekerjaan. Dalam hal ini supervisi pendidikan merupakan suatu kegiatan pengawasan yang dilakukan di bidang pendidikan. Sekolah yang merupakan satuan pendidikan terkecil jabatan supervisor dipegang oleh Kepala Sekolah. Kepala sekolah bertanggungjawab untuk melakukan pengawasan menyeluruh terhadap staf administrasi dan guru mata pelajaran. Supervisi dalam lembaga pendidikan berkembang dan mengalami perubahan sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman. Pada masa lalu pengertian supervisi lebih ditekankan pada pemberian yang berorientasi pada benar salah sebuah pekerjaan, bahkan terkadang memberikan sanksi dan menjerumuskan. Pada masa sekarang supervisi lebih ditekankan pada kegiatan pembinaan dan pengembangan pada orang yang disupervisi. Hal ini senada dengan pendapat Neagley (2000), "Supervisi merupakan layanan kepada guru-guru yang bertujuan menghasilkan perbaikan instruksional, belajar dan kurikulum". Pengertian tersebut mengisyaratkan bahwa dalam proses supervisi perlu ada suasana kondusif, hubungan yang interaktif dalam suasana kekeluargaan.

Abstrak : Supervisi, Klinik, Mutu Pembelajaran

Pendahuluan

Sebagai sistem, sekolah terdiri dari input, proses dan output. Input adalah segala sesuatu yang harus tersedia, karena diperlukan untuk berlangsungnya proses. Proses adalah berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain, sedangkan output adalah hasil suatu proses. Kepala sekolah merupakan salah satu input yang sangat berpengaruh terhadap sekolah. Karena itu, jika sekolah ingin memiliki kinerja yang optimal diperlukan kepala sekolah yang tangguh, yaitu yang memiliki Visi dan Misi serta strategi dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang manajer.

Dalam pelaksanaan kegiatan di sekolah seorang kepala sekolah tidak dapat berdiri dengan tegak dan kuat tanpa adanya dukungan dari pihak-pihak terkait. Salah satu pihak yang sangat erat hubungannya dengan sekolah adalah pengawas sekolah.

Melalui kegiatan supervisi yang dilakukan oleh seorang pengawas sekolah terhadap rekan-rekan guru mata pelajaran dan juga pengawasan manajemen terhadap kepala sekolah-sekolah dengan supervisi sebaya dengan mengedepankan prinsip "*Teaching and Learning* (Belajar dan Mengajar)" dan saling berbagi pengalaman merupakan salah satu langkah yang kongkrit untuk meningkatkan pemberdayaan sekolah.

Peningkatan kualitas pendidikan merupakan salah satu kebijakan Departemen Pendidikan Nasional yang dilaksanakan seiring dengan upaya peningkatan pemerataan kesempatan memperoleh pendidikan dan memperbaiki manajemen pendidikan. Oleh karena itu, peningkatan mutu pendidikan menjadi perhatian pemerintah agar dapat menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas. Untuk menghasilkan

sumberdaya manusia yang berkualitas tersebut adalah merupakan tanggung jawab tenaga pendidikan yang profesional di sekolah. Dengan demikian, salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan adalah upaya peningkatan kualitas guru dalam menguasai proses pembelajaran.

Guru merupakan komponen pendidikan yang sangat dominan dalam peningkatan mutu pendidikan. Hal ini disebabkan oleh karena guru adalah orang yang terlibat langsung dalam proses pembelajaran di sekolah. Agar proses pembelajaran berkualitas maka guru-gurunya juga harus berkualitas dan profesional. Usman (2002:78) menyatakan bahwa:

“Guru yang profesional adalah orang yang memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan, sehingga ia mampu melakukan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan kemampuan maksimal”.

Di samping itu, guru sangat erat kaitannya dengan mutu lulusan sekolah. Imron (1995) mengemukakan: “kadar kualitas guru ternyata dipandang sebagai penyebab kadar kualitas output sekolah”. Oleh karena itu, profesi sumber daya guru perlu terus menerus tumbuh dan berkembang agar dapat melakukan fungsinya secara profesional. Salah satu cara untuk menumbuhkembangkan kemampuan sumberdaya guru adalah melalui supervisi.

Pembahasan

Konsep Teoretik Supervisi Pendidikan

Perumusan atau pengertian supervisi dapat dijelaskan dari berbagai sudut, baik menurut asal-usul (etimologi), bentuk perkataannya, maupun isi yang terkandung di dalam perkataannya itu (semantic). Secara etimologis, supervisi menurut S. Wajowasito dan W.J.S Poerwadarminta (2008): “Supervisi dialih bahasakan dari perkataan inggris “Supervision” artinya pengawasan”. Pengertian supervisi secara

etimologis (2008), bahwa dilihat dari bentuk perkataannya, supervisi terdiri dari dua buah kata super + vision : Super = atas, lebih, Vision = lihat, tilik, awasi. Makna yang terkandung dari pengertian tersebut, bahwa seorang supervisor mempunyai kedudukan atau posisi lebih dari orang yang disupervisi, tugasnya adalah melihat, menilik atau mengawasi orang-orang yang disupervisi.

Supervisi adalah sebuah kegiatan terencana dan terpadu yang diterapkan untuk mengawasi suatu pekerjaan. Dalam hal ini supervisi pendidikan merupakan suatu kegiatan pengawasan yang dilakukan di bidang pendidikan. Sekolah yang merupakan satuan pendidikan terkecil jabatan supervisor dipegang oleh Kepala Sekolah. Kepala sekolah bertanggungjawab untuk melakukan pengawasan menyeluruh terhadap staf administrasi dan guru mata pelajaran. Supervisi dalam lembaga pendidikan berkembang dan mengalami perubahan sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman.

Pada masa lalu pengertian supervisi lebih ditekankan pada pemberian yang berorientasi pada benar salah sebuah pekerjaan, bahkan terkadang memberikan sanksi dan menjerumuskan. Pada masa sekarang supervisi lebih ditekankan pada kegiatan pembinaan dan pengembangan pada orang yang disupervisi. Hal ini senada dengan pendapat Neagley (2000), “Supervisi merupakan layanan kepada guru-guru yang bertujuan menghasilkan perbaikan instruksional, belajar dan kurikulum”. Pengertian tersebut mengisyaratkan bahwa dalam proses supervisi perlu ada suasana kondusif, hubungan yang interaktif dalam suasana kekeluargaan. Acheson and Gall (200), mengemukakan prinsip-prinsip yang perlu dikembangkan dalam supervisi, yaitu :

1. Interaksi, artinya supervisor dan supervisee pada hakekatnya sederajat, mitra dan saling membantu dalam meningkatkan profesionalnya.

2. Demokratif, artinya bersikap terbuka dalam mengemukakan dan menghargai pendapat lain.

3. *Supervisee oriented* bukan *supervisor oriented*, bahwa Supervisi ialah bantuan yang diberikan kepada seluruh staf sekolah untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik (1994).

Ada dua macam jenis supervisi pendidikan :

1. Supervisi sekolah, yaitu supervisi yang dilakukan pada administrasi manajemen sekolah secara umum.

2. Supervisi mata pelajaran, supervisi yang dilakukan terhadap guru mata pelajaran untuk mengetahui persiapan, pelaksanaan dan evaluasi dalam kegiatan belajar mengajar.

Dalam pelaksanaan supervisi dilakukan oleh supervisor, yaitu orang yang bertanggungjawab terhadap pelaksanaan supervisi. Supervisi merupakan suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan staf sekolah lainnya agar dapat melakukan pekerjaan secara efektif (1987).

Tujuan dan Fungsi Supervisi

Tujuan supervisi adalah membantu memperbaiki dan meningkatkan pengelolaan sekolah, pengelolaan kelas dan pengelolaan administrasi pengajaran sehingga tercapai kondisi kegiatan belajar mengajar yang baik dan menyenangkan. fungsi supervisi dalam bidang pendidikan adalah untuk membangun profesionalitas guru, untuk mencapai belajar yang lebih baik melalui pengajaran yang lebih baik (1981). Oleh karena itu fungsi supervisi adalah untuk membantu sekolah, termasuk kepala sekolah dan guru dalam meningkatkan kualitas pengajaran dan kualitas belajar siswa.

Fungsi supervisi antara lain :

1. Fungsi penelitian

Supervisi berusaha untuk memperoleh gambaran yang jelas dan objektif tentang situasi atau keadaan sekolah. Untuk itu

perlu dilakukan penelitian terhadap situasi dan kondisi tersebut melalui prosedur penelitian:

- perumusan masalah sebagai fokus penelitian,

- pengumpulan data,
- pengolahan data,
- pembuatan kesimpulan, dan
- pembuatan saran untuk perbaikan.

2. Fungsi penilaian

Fungsi penilaian pada supervisi adalah adanya kegiatan untuk mengetahui tingkat ketercapaian tujuan suatu program pendidikan, dalam hal ini program melaksanakan kurikulum berbasis kompetensi beserta sistem pengujiannya. Penilaian yang dilakukan mencakup pemahaman terhadap tujuan yang ingin dicapai, pelaksanaan program, hambatan yang ada dan daya dukung program.

3. Fungsi perbaikan

Pada fungsi ini, informasi hasil penelitian dan penilaian digunakan untuk memperbaiki program. Langkah yang ditempuh pada fungsi ini adalah:

mengidentifikasi aspek negatif, yaitu yang berupa kelemahan atau kekurangan yang ada, serta aspek positif, mengklasifikasi aspek negatif tersebut ke dalam kelompok yang sederhana dan yang kompleks, dan menganalisis aspek negatif dan positif untuk mengetahui penyebabnya melakukan perbaikan.

4. Fungsi peningkatan

Informasi yang diperoleh dari hasil penelitian dan penilaian dimanfaatkan untuk meningkatkan pelaksanaan program kurikulum berbasis kompetensi dan sistem ujiannya. Kegiatan ini dilakukan secara terus menerus dan berkesinambungan dan merupakan kegiatan yang sangat erat dengan fungsi perbaikan. Bagian dari program KTSP yang sudah terlaksana ditingkatkan kualitasnya, dan yang belum baik diperbaiki sehingga sesuai dengan tujuannya. Masing-masing fungsi digunakan untuk menyukseskan proses jalannya supervisi.

Prinsip dan Sasaran Supervisi

Suasana kemitraan tidak menimbulkan rasa takut tetapi rasa saling memerlukan, hubungan kekeluargaan dan bersifat interaktif.

Supervisi harus bersifat praktis, dalam arti dapat dikerjakan (*workable*), sesuai situasi dan kondisi sekolah. Sistematis artinya supervisi dikembangkan dengan perencanaan yang matang sesuai dengan sasaran yang diinginkan.

Obyektif artinya memberikan masukan sesuai dengan aspek yang terdapat dalam instrumen. Realistis maksudnya didasarkan atas kenyataan yang sebenarnya yaitu pada keadaan atau hal-hal yang sudah dipahami dan dilakukan oleh para staf sekolah. Supervisi bersifat bantuan, bukannya instruksi dengan tujuan peningkatan kemampuan mengajar dan pembentukan sikap profesional. Kreatif artinya supervisi mengembangkan inisiatif dan kreatifitas guru dalam proses belajar mengajar. Antisipatif maksudnya diarahkan untuk menghadapi kesulitan yang mungkin terjadi.

Konstruktif artinya memberikan saran-saran perbaikan kepada yang disupervisi untuk terus berkembang sesuai ketentuan atau aturan yang berlaku. Kooperatif artinya supervisi mengembangkan suatu perasaan kebersamaan untuk menciptakan dan mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik. Konsep dan tujuan supervisi akademik, sebagaimana dikemukakan oleh para pakar supervisi akademik di muka, memang tampak idealis bagi para praktisi supervisi akademik (kepala sekolah). Namun, memang demikianlah seharusnya kenyataan normatif konsep dasarnya. Para kepala sekolah baik suka maupun tidak suka harus siap menghadapi problema dan kendala dalam melaksanakan supervisi akademik. Adanya problema dan kendala tersebut sedikit banyak bisa diatasi apabila dalam

pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah menerapkan prinsip-prinsip supervisi akademik.

Akhir-akhir ini, beberapa literatur telah banyak mengungkapkan teori supervisi akademik sebagai landasan bagi setiap perilaku supervisi akademik. Beberapa istilah, seperti demokrasi (*democratic*), kerja kelompok (*team effort*), dan proses kelompok (*group process*) telah banyak dibahas dan dihubungkan dengan konsep supervisi akademik. Pembahasannya semata-mata untuk menunjukkan kepada kita bahwa perilaku supervisi akademik itu harus menjauhkan diri dari sifat otoriter, di mana supervisor sebagai atasan dan guru sebagai bawahan. Begitu pula dalam latar sistem persekolahan, keseluruhan anggota (guru) harus aktif berpartisipasi, bahkan sebaiknya sebagai prakarsa, dalam proses supervisi akademik, sedangkan supervisor merupakan bagian darinya.

Semua ini merupakan prinsip-prinsip supervisi akademik modern yang harus direalisasikan pada setiap proses supervisi akademik di sekolah-sekolah. Selain tersebut di atas, berikut ini ada beberapa prinsip lain yang harus diperhatikan dan direalisasikan oleh supervisor dalam melaksanakan supervisi akademik, yaitu sebagai berikut;

Supervisi akademik harus mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis. Hubungan kemanusiaan yang harus diciptakan haruslah sebisa mungkin bersifat terbuka, kesetiakawanan, dan informal, bukan saja antara supervisor dengan guru, melainkan juga antara supervisor dengan pihak lain yang terkait dengan program supervisi akademik. Oleh sebab itu, dalam pelaksanaannya supervisor harus memiliki sifat-sifat, seperti sikap membantu, memahami, terbuka, jujur, ajeg, sabar, antusias, dan penuh humor (Dodd,2008).

Supervisi akademik harus dilakukan secara berkesinambungan. Supervisi akademik bukan tugas bersifat sambilan

yang hanya dilakukan sewaktu-waktu jika ada kesempatan. Perlu dipahami bahwa supervisi akademik merupakan salah satu essential function dalam keseluruhan program sekolah (Alfonso,1981). Apabila guru telah berhasil mengembangkan dirinya tidaklah berarti selesailah tugas supervisor, melainkan harus tetap dibina secara berkesinambungan. Hal ini logis, mengingat problema proses pembelajaran selalu muncul dan berkembang.

Supervisi akademik harus demokratis. Supervisor tidak boleh mendominasi pelaksanaan supervisi akademiknya. Titik tekan supervisi akademik yang demokratis adalah aktif dan kooperatif. Supervisor harus melibatkan secara aktif guru yang dibinanya. Tanggung jawab perbaikan program akademik bukan hanya pada supervisor melainkan juga pada guru. Oleh sebab itu, program supervisi akademik sebaiknya telah direncanakan, dikembangkan dan dilaksanakan bersama secara kooperatif dengan guru, kepala sekolah, dan pihak lain yang terkait di bawah koordinasi supervisor.

Program supervisi akademik harus integral dengan program pendidikan. Di dalam setiap organisasi pendidikan terdapat bermacam-macam system perilaku dengan tujuan sama, yaitu tujuan pendidikan. Sistem perilaku tersebut antara lain berupa sistem perilaku administratif, sistem perilaku akademik, sistem perilaku kesiswaan, sistem perilaku pengembangan konseling, sistem perilaku supervisi akademik (1981). Antara satu sistem dengan sistem lainnya harus dilaksanakan secara integral. Dengan demikian, maka program supervisi akademik integral dengan program pendidikan secara keseluruhan. Dalam upaya perwujudan prinsip ini diperlukan hubungan yang baik dan harmonis antara supervisor dengan semua pihak pelaksana program pendidikan (Dodd,2008).

Supervisi akademik harus komprehensif. Program supervisi akademik

harus mencakup keseluruhan aspek pengembangan akademik, walaupun mungkin saja ada penekanan pada aspek-aspek tertentu berdasarkan hasil analisis kebutuhan pengembangan akademik sebelumnya. Prinsip ini tiada lain hanyalah untuk memenuhi tuntutan multitujuan supervisi akademik, berupa pengawasan kualitas, pengembangan profesional, dan memotivasi guru, sebagaimana telah dijelaskan di muka.

Supervisi akademik harus konstruktif. Supervisi akademik bukanlah sekali-kali untuk mencari kesalahan-kesalahan guru. Memang dalam proses pelaksanaan supervisi akademik itu terdapat kegiatan penilaian unjuk kerjan guru, tetapi tujuannya bukan untuk mencari kesalahan-kesalahannya. Supervisi akademik akan mengembangkan pertumbuhan dan kreativitas guru dalam memahami dan memecahkan problem-problem akademik yang dihadapi.

Supervisi akademik harus obyektif. Dalam menyusun, melaksanakan, dan mengevaluasi, keberhasilan program supervisi akademik harus obyektif. Objectivitas dalam penyusunan program berarti bahwa program supervisi akademik itu harus disusun berdasarkan kebutuhan nyata pengembangan profesional guru. Begitu pula dalam mengevaluasi keberhasilan program supervisi akademik. Di sinilah letak pentingnya instrumen pengukuran yang memiliki validitas dan reliabilitas yang tinggi untuk mengukur seberapa kemampuan guru dalam mengelola proses pembelajaran.

Sasaran supervisi adalah kegiatan atau aspek, maupun orangnya (personil) sekolah. Dengan melihat sasaran yang disupervisi akan dapat diketahui kemampuan, ketrampilan personil dalam mengelola bidang garapannya. Aspek yang disupervisi meliputi; (1) Administrasi, mencakup, administrasi sekolah secara umum administrasi kesiswaan, ketenagaan, perlengkapan pendidikan, keuangan dan

hubungan sekolah dengan masyarakat, dan (2) Edukatif, mencakup kurikulum, KBM, pelaksanaan Bimbingan dan Konseling. Sementara orang yang disupervisi (*supervisee*), adalah, Kepala Sekolah, Guru mata pelajaran, Guru pembimbing, Tenaga Edukatif lainnya, Tenaga administrasi, dan Siswa.

Kompetensi Supervisor

Kompetensi utama seorang supervisor terletak pada kemampuan personalnya. Mann (2008) mengidentifikasi persyaratan untuk semua supervisor, yaitu : teknikal, human, manajemen atau administratif. Ketiga kompetensi tersebut disebut gabungan ketrampilan (*skill mix*). Dimensi teknikal berkaitan dengan kemampuan di dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan peralatan dalam proses pembelajaran dimulai dari tahap perencanaan hingga sistem evaluasinya.

Keterampilan dalam manajerial ini mencakup perencanaan, organisasi, staffing, pendelegasian tanggung jawab, pengarahan, dan pengendalian. Lima hal tersebut merupakan fungsi dari manajemen. Keterampilan manajerial supervisor juga mencakup kemampuan menghubungkan kerja unit dengan unit yang lain bagian dari lembaga pendidikan. Kerja unit ini bisa berupa hasil kerja guru satu dengan lainnya atau kerja dari staf administrasi sebagai pendukungnya.

Keterampilan human dalam supervisi merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain agar mau melakukan perubahan untuk perbaikan atau peningkatan. Untuk itu seorang supervisor harus mampu berkomunikasi dengan baik, termasuk kemampuan menyampaikan saran dengan baik, yaitu mudah dipahami. Jadi seorang supervisor harus menguasai pengetahuan tentang substansi yang dipantau dan dievaluasi, memiliki keterampilan berhubungan dengan orang lain termasuk

berkomunikasi, dan memiliki keterampilan dalam pengelolaan.

Metode dan Teknik Supervisi Akademik

Di muka telah diuraikan bahwa tugas pengawas satuan pendidikan mencakup pengawasan atau supervisi administrasi dan pengelolaan (manajerial) sekolah sekaligus supervisi akademik atau pembelajaran. Karena fokus kedua hal tersebut berbeda, maka metode dan teknik yang dipergunakan tentu berbeda pula. Berikut ini akan diuraikan tentang metode supervisi manajerial dan supervisi akademik.

Di muka telah dijelaskan bahwa supervisi akademik ditujukan untuk membantu guru meningkatkan pembelajaran, sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan belajar siswa. Sesuai dengan tujuannya tersebut maka istilah yang sering digunakan adalah supervisi pengajaran (*instructional supervision*). Terdapat beberapa metode dan teknik supervisi yang dapat dilakukan pengawas. Metode-metode tersebut dibedakan antara yang bersifat individual dan kelompok. Pada setiap metode supervisi tentunya terdapat kekuatan dan kelemahan.

Ada bermacam-macam teknik supervisi akademik dalam upaya pembinaan kemampuan guru. Dalam hal ini meliputi pertemuan staf, kunjungan supervisi, buletin profesional, perpustakaan profesional, laboratorium kurikulum, penilaian guru, demonstrasi pembelajaran, pengembangan desain kurikulum, pengembangan petunjuk pembelajaran, darmawisata, lokakarya, kunjungan antarkelas, bacaan profesional, dan survei masyarakat-sekolah. Sedangkan menurut Gwyn (1961), teknik-teknik supervisi itu bisa dikelompokkan menjadi dua kelompok, yaitu. teknik supervisi individual, dan teknik supervisi kelompok.

Teknik Supervisi Individual

Teknik supervisi individual di sini adalah pelaksanaan supervisi yang

diberikan kepada guru tertentu yang mempunyai masalah khusus dan bersifat perorangan. Supervisor di sini hanya berhadapan dengan seorang guru yang dipandang memiliki persoalan tertentu. Teknik-teknik supervisi yang dikelompokkan sebagai teknik individual meliputi: kunjungan kelas, observasi kelas, pertemuan individual, kunjungan antarkelas, dan menilai diri sendiri. Berikut ini dijelaskan pengertian-pengertian dasarnya secara singkat satu persatu.

Kunjungan Kelas

Kunjungan kelas adalah teknik pembinaan guru oleh kepala sekolah, pengawas, dan pembina lainnya dalam rangka mengamati pelaksanaan proses belajar mengajar sehingga memperoleh data yang diperlukan dalam rangka pembinaan guru. Tujuan kunjungan ini adalah semata-mata untuk menolong guru dalam mengatasi kesulitan atau masalah mereka di dalam kelas. Melalui kunjungan kelas, guru-guru dibantu melihat dengan jelas masalah-masalah yang mereka alami. Menganalisisnya secara kritis dan mendorong mereka untuk menemukan alternatif pemecahannya. Kunjungan kelas ini bisa dilaksanakan dengan pemberitahuan atau tanpa pemberitahuan terlebih dahulu, dan bisa juga atas dasar undangan dari guru itu sendiri.

Ada empat tahap kunjungan kelas. Pertama, tahap persiapan. Pada tahap ini, supervisor merencanakan waktu, sasaran, dan cara mengobservasi selama kunjungan kelas. Kedua, tahap pengamatan selama kunjungan. Pada tahap ini, supervisor mengamati jalannya proses pembelajaran berlangsung. Ketiga, tahap akhir kunjungan. Pada tahap ini, supervisor bersama guru mengadakan perjanjian untuk membicarakan hasil-hasil observasi, sedangkan tahap terakhir adalah tahap tindak lanjut. Ada beberapa kriteria kunjungan kelas yang baik, yaitu: (1) memiliki tujuan-tujuan tertentu; (2)

mengungkapkan aspek-aspek yang dapat memperbaiki kemampuan guru; (3) menggunakan instrumen observasi tertentu untuk mendapatkan data yang obyektif; (4) terjadi interaksi antara pembina dan yang dibina sehingga menimbulkan sikap saling pengertian; (5) pelaksanaan kunjungan kelas tidak mengganggu proses belajar mengajar; (6) pelaksanaannya diikuti dengan program tindak lanjut.

Observasi Kelas

Observasi kelas secara sederhana bisa diartikan melihat dan memperhatikan secara teliti terhadap gejala yang nampak. Observasi kelas adalah teknik observasi yang dilakukan oleh supervisor terhadap proses pembelajaran yang sedang berlangsung. Tujuannya adalah untuk memperoleh data seobyektif mungkin mengenai aspek-aspek dalam situasi belajar mengajar, kesulitan-kesulitan yang dihadapi oleh guru dalam usaha memperbaiki proses belajar mengajar. Secara umum, aspek-aspek yang diamati selama proses pembelajaran yang sedang berlangsung adalah:

- 1) usaha-usaha dan aktivitas guru-siswa dalam proses pembelajaran,
- 2) cara penggunaan media pengajaran,
- 3) reaksi mental para siswa dalam proses belajar mengajar,
- 4) keadaan media pengajaran yang dipakai dari segi materialnya.

Pelaksanaan observasi kelas ini melalui beberapa tahap, yaitu: (1) persiapan observasi kelas; (2) pelaksanaan observasi kelas; (3) penutupan pelaksanaan observasi kelas; (4) penilaian hasil observasi; dan (5) tindak lanjut. Dalam melaksanakan observasi kelas ini, sebaiknya supervisor menggunakan instrumen observasi tertentu, antara lain berupa *evaluative check-list*, *activity check-list*.

Pertemuan Individual

Pertemuan individual adalah satu pertemuan, percakapan, dialog, dan tukar

pikiran antara pembina atau supervisor guru, guru dengan guru, mengenai usaha meningkatkan kemampuan profesional guru. Tujuannya adalah: (1) memberikan kemungkinan pertumbuhan jabatan guru melalui pemecahan kesulitan yang dihadapi; (2) mengembangkan hal mengajar yang lebih baik; (3) memperbaiki segala kelemahan dan kekurangan pada diri guru; dan (4) menghilangkan atau menghindari segala prasangka yang bukan-bukan.

Swearingen (1961) mengklasifikasi jenis percakapan individual ini menjadi empat macam sebagai berikut

1) *classroom-conference*, yaitu percakapan individual yang dilaksanakan di dalam kelas ketika murid-murid sedang meninggalkan kelas (istirahat).

2) *office-conference*. Yaitu percakapan individual yang dilaksanakan di ruang kepala sekolah atau ruang guru, di mana sudah dilengkapi dengan alat-alat bantu yang dapat digunakan untuk memberikan penjelasan pada guru.

3) *causal-conference*. Yaitu percakapan individual yang bersifat informal, yang dilaksanakan secara kebetulan bertemu dengan guru,

4) *observational visitation*. Yaitu percakapan individual yang dilaksanakan setelah supervisor melakukan kunjungan kelas atau observasi kelas.

Kunjungan Antar Kelas

Kunjungan antarkelas dapat juga digolongkan sebagai teknik supervisi secara perorangan. Guru dari yang satu berkunjung ke kelas yang lain dalam lingkungan sekolah itu sendiri. Agar kunjungan antarkelas ini betul-betul bermanfaat bagi pengembangan kemampuan guru, maka sebelumnya harus direncanakan dengan sebaik-baiknya. Ada beberapa hal yang harus diperhatikan oleh supervisor apabila menggunakan teknik ini dalam melaksanakan supervisi bagi guru-guru.

- 1) Guru-guru yang akan dikunjungi harus diseleksi dengan sebaik-baiknya.
- 2) Tentukan guru-guru yang akan mengunjungi.
- 3) Sediakan segala fasilitas yang diperlukan dalam kunjungan kelas.
- 4) Supervisor hendaknya mengikuti acara ini dengan cermat. Amatilah apa-apa yang ditampilkan secara cermat, dan mencatatnya pada format-format tertentu.
- 5) Adakah tindak lanjut setelah kunjungan antarkelas selesai. Misalnya dalam bentuk percakapan pribadi, penegasan, dan pemberian tugas-tugas tertentu.
- 6) Segera aplikasikan ke sekolah atau ke kelas guru bersangkutan, dengan menyesuaikan pada situasi dan kondisi yang dihadapi.
- 7) Adakan perjanjian-perjanjian untuk mengadakan kunjungan antar kelas berikutnya.

Menilai Diri Sendiri

Menilai diri sendiri merupakan satu teknik individual dalam supervisi pendidikan. Nilai diri sendiri merupakan tugas yang tidak mudah bagi guru. Untuk mengukur kemampuan mengajarnya, di samping menilai murid-muridnya, juga menilai dirinya sendiri. Ada beberapa cara atau alat yang dapat digunakan untuk menilai diri sendiri, antara lain sebagai berikut (Depdiknas, 2008).

- 1) Suatu daftar pandangan atau pendapat yang disampaikan kepada murid-murid untuk menilai pekerjaan atau suatu aktivitas. Biasanya disusun dalam bentuk pertanyaan baik secara tertutup maupun terbuka, dengan tidak perlu menyebut nama.
- 2) Menganalisa tes-tes terhadap unit kerja.
- 3) Mencatat aktivitas murid-murid dalam suatu catatan, baik mereka bekerja secara perorangan maupun secara kelompok.

Teknik Supervisi Kelompok

Teknik supervisi kelompok adalah satu cara melaksanakan program supervisi yang ditujukan pada dua orang atau lebih. Guru-guru yang diduga, sesuai dengan analisis kebutuhan, memiliki masalah atau kebutuhan atau kelemahan-kelemahan yang sama dikelompokkan atau dikumpulkan menjadi satu/bersama-sama. Kemudian kepada mereka diberikan layanan supervisi sesuai dengan permasalahan atau kebutuhan yang mereka hadapi.

Menurut Gwynn, ada tiga belas teknik supervisi kelompok, sebagai berikut.

- a) Kepanitiaan-kepanitiaan,
- b) Kerja kelompok,
- c) Laboratorium kurikulum,
- d) Baca terpimpin,
- e) Demonstrasi pembelajaran,
- f) Darmawisata,
- g) Kuliah/studi,
- h) Diskusi panel,
- i) Perpustakaan jabatan,
- j) Organisasi professional,
- k) Buletin supervisi,
- l) Pertemuan guru, dan
- m) Lokakarya atau konferensi kelompok.

Teknik supervisi kelompok ini tidak akan dibahas satu persatu, karena sudah banyak buku yang secara khusus membahasnya. Satu hal yang perlu ditekankan di sini bahwa tidak ada satupun di antara teknik-teknik supervisi kelompok di atas yang cocok atau bisa diterapkan untuk semua pembinaan dan guru di sekolah. Artinya, akan ditemui oleh kepala sekolah adanya satu teknik tertentu yang cocok diterapkan untuk membina seorang guru tetapi tidak cocok diterapkan pada guru lain. Oleh sebab itu, seorang kepala sekolah harus mampu menetapkan teknik-teknik mana yang sekiranya mampu membina keterampilan pembelajaran seorang guru. Seorang pengawas, selain harus mengetahui aspek atau bidang keterampilan yang akan dibina, juga harus mengetahui karakteristik setiap teknik di atas dan sifat atau kepribadian guru (Lucio

and McNeil, 2008), sehingga teknik yang digunakan betul-betul sesuai dengan guru yang sedang dibina melalui supervisi akademik.

Langkah-langkah Kemampuan Guru

Pembinaan

Ada lima langkah pembinaan kemampuan guru melalui supervisi akademik, yaitu: (1) menciptakan hubungan-hubungan yang harmonis, (2) analisis kebutuhan, (3) pelaksanaan supervise (mengembangkan strategi dan media), (4) menilai keberhasilan supervise akademik, dan (5) perbaikan program supervise akademik/revisi.

Media, Sarana, dan Sumber

Dalam setiap pembinaan keterampilan pembelajaran guru dengan menggunakan teknik supervisi akademik tertentu diperlukan media, sarana, maupun sumber-sumber tertentu. Apabila digunakan teknik buletin supervisi dalam membina keterampilan pembelajaran guru, maka diperlukan buletin sebagai media atau sumbernya. Apabila digunakan teknik darmawisata dan membina guru maka diperlukan tempat tertentu sebagai sumber belajarnya. Apabila digunakan perpustakaan jabatan sebagai pusat pembinaan keterampilan pembelajaran guru maka diperlukan buku-buku, ruang khusus, dan sarana khusus, sebagai sarana dan sumber belajar. Demikianlah seterusnya untuk teknik-teknik supervisi akademik lainnya, semuanya memerlukan media, sarana, dan sumber sebagai penunjang pelaksanaannya.

Instrumen Pengukuran Kemampuan Guru

Esensi supervisi akademik itu sama sekali bukan mengukur unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran, melainkan bagaimana membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalnya. Meskipun demikian,

supervisi akademik tidak bisa terlepas dari pengukuran kemampuan guru dalam mengelola proses pembelajaran. Pengukuran kemampuan guru dalam mengelola proses pembelajaran merupakan salah satu kegiatan yang tidak bisa dihindarkan dalam proses supervisi pembelajaran (Sergiovanni,1987).

Prinsip dasar ini tampak jelas sekali pada langkah-langkah pembinaan keterampilan pembelajaran guru, di mana salah satu langkahnya berupa analisis kebutuhan. Esensial langkah atau fase analisis kebutuhan ini adalah mengukur pengetahuan dan kemampuan untuk menentukan pengetahuan dan kemampuan mana pada guru yang harus dibina. Ini berarti dalam setiap merencanakan dan memprogram supervisi akademik selalu diperlukan instrumen pengukuran.

Instrumen pengukuran ini, baik pengetahuan maupun kemampuan, bila berupa tes-tes tertentu yang secara valid dan reliabel bisa mengukur pengetahuan dan kemampuan guru dalam mengelola proses pembelajaran. Khusus untuk mengukur kemampuan guru, karena lebih berbentuk performansi atau perilaku (behavioral), biasanya digunakan instrumen observasi yang mengamati unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran. Instrumen ini banyak diambil dari yang sudah ada, yang sudah valid dan reliabel, maupun dikembangkan sendiri oleh supervisor. Apabila kepala sekolah ingin mengembangkan sendiri instrumen observasi maka disarankan agar merujuk kepada jenis-jenis kemampuan pembelajaran yang menang harus dimiliki oleh guru. Setiap jenis kemampuan yang dikembangkan dalam instrumen observasi harus disediakan skala pengukuran.

Ada bermacam-macam skala pengukuran, misalnya skala tiga, skala lima, dan skala tujuh. Apabila digunakan skala tiga, maka bentuknya menjadi tidak mampu (1) cukup mampu (2) dan mampu

(3). Apabila digunakan skala lima, maka bentuknya menjadi sangat kurang mampu (1) kurang mampu (2) cukup mampu (3) mampu (4) dan sangat mampu (5). Nantinya apabila telah digunakan, maka semakin kecil skor kemampuannya (kategori kemampuannya) berarti semakin perlu dibina. Semakin rendah skornya berarti guru semakin tidak mampu mengelola proses pembelajaran (Depdiknas,1982).

Supervisi Klinik Sebagai Pendekatan Supervisi Akademik

Konsep Supervisi Klinik

Supervisi klinik, mula-mula diperkenalkan dan dikembangkan oleh Morris L. Cogan, Robert Goldhammer, dan Richard Weller di Universitas Harvard pada akhir dasa warsa lima puluh tahun dan awal dasawarsa enam puluhan (Sergiovanni,1987). Ada dua asumsi yang mendasari praktek supervisi klinik. Pertama, pengajaran merupakan aktivitas yang sangat kompleks yang memerlukan pengamatan dan analisis secara berhati-hari melalui pengamatan dan analisis ini, supervisor pengajaran akan mudah mengembangkan kemampuan guru mengelola proses pembelajaran.

Kedua, guru-guru yang profesionalnya ingin dikembangkan lebih menghendaki cara yang kolegial daripada cara yang otoritarian (Sergiovanni,1987). Pada mulanya, supervisi klinik dirancang sebagai salah satu model atau pendekatan dalam melakukan supervisi pengajaran terhadap calon guru yang sedang berpraktek mengajar. Dalam supervisi ini ditekannya pada klinik, yang diwujudkan adalah bentuk hubungan tatap muka antara supervisor dan calon guru yang sedang berpraktek.

Tujuan supervisi klinik adalah untuk membantu memodifikasi pola-pola pengajaran yang tidak atau kurang efektif. Menurut Sergiovanni (1987) ada dua

sasaran supervisi klinik, yang menurut penulis merefleksi multi tujuan supervisi pengajaran, khususnya pengembangan profesional dan motivasi kerja guru. Di satu sisi, supervisi klinik dilakukan untuk membangun motivasi dan komitmen kerja guru. Di sisi lain, supervisi klinik dilakukan untuk menyediakan pengembangan staf bagi guru. Sedangkan menurut dua orang teoritis lainnya, yaitu Acheson dan Gall (2008) tujuan supervisi klinik adalah meningkatkan pengajaran guru dikelas. Tujuan ini dirinci lagi ke dalam tujuan yang lebih spesifik, sebagai berikut.

- a. Menyediakan umpan balik yang obyektif terhadap guru, mengenai pengajaran yang dilaksanakannya.
- b. Mendiagnosis dan membantu memecahkan masalah-masalah pengajaran.
- c. Membantu guru mengembangkan keterampilannya menggunakan strategi pengajaran.
- d. Mengevaluasi guru untuk kepentingan promosi jabatan dan keputusan lainnya.
- e. Membantu guru mengembangkan satu sikap positif terhadap pengembangan profesional yang berkesinambungan.

Demikianlah sekilas konsep supervisi klinik bila disimpulkan maka karakteristik supervisi klinik sebagai berikut ; supervisi klinik berlangsung dalam bentuk hubungan tatap muka antara supervisor dan guru, tujuan supervisi klinik itu adalah untuk pengembangan profesional guru. Kegiatan supervisi klinik ditekankan pada aspek-aspek yang menjadi perhatian guru serta observasi kegiatan pengajaran di kelas, observasi harus dilakukan secara cermat dan mendetail, analisis terhadap hasil observasi harus dilakukan bersama antara supervisor dan guru dan hubungan antara supervisor dan guru harus bersifat kolegial bukan otoritarian.

Langkah-langkah Supervisi Klinik

Istilah siklus mengandung dua pengertian pertama., prosedur supervisi

klinik terdiri dari sejumlah tahapan yang merupakan proses yang berkesinambungan. Berikut adalah langkah-langkah supervise klinik menurut pandangan beberapa pakar; Delapan tahap supervisi klinik, yang kemudian disebut Cogan (1973) sebagai siklus supervisi klinik;

- 1) Tahap membangun dan memantapkan hubungan guru-supervisor,
- 2) Tahap perencanaan bersama guru,
- 3) Tahap perencanaan strategi observasi,
- 4) Tahap observasi pengajaran,
- 5) Tahap analisis proses pembelajaran,
- 6) Tahap perencanaan strategi pertemuan,
- 7) Tahap pertemuan, dan
- 8) Tahap peninjauan rencana pertemuan berikutnya.

Menurut Mosher dan Purpel (1972) ada tiga aktivitas dalam proses supervisi klinik, yaitu;

- 1) Tahap perencanaan,
- 2) Tahap observasi, dan
- 3) Tahap evaluasi dan analisis.

Menurut Oliva (1984) ada tiga aktivitas esensial dalam proses supervisi klinik, yaitu;

- 1) Kontak dan komunikasi dengan guru untuk merencanakan observasi kelas.
- 2) Observasi kelas, dan
- 3) Tindak lanjut observasi kelas.

Menurut Goldhammer, Anderson, dan Krajewski (1981) ada lima kegiatan dalam proses supervisi klinik, yang disebutnya dengan *sequence of supervision*, yaitu;

- 1) Pertemuan sebelum observasi,
- 2) Observasi,
- 3) Analisis dan strategi,
- 4) Pertemuan supervisi, dan
- 5) Analisis sesudah pertemuan supervisi.

Demikianlah, walaupun berbeda deskripsi pada para teriotisi di atas tentang langkah-langkah proses supervisi klinik, sebenarnya langkah-langkah ini bisa dikembalikan pada tiga tahap esensial yang berbentuk siklus, yaitu (1) tahap pertemuan awal, (2) tahap observasi mengajar, dan (3) tahap pertemuan balikan. Dalam buku ajar sederhana ini penulis lebih cenderung

membagi siklus supervisi klinik menjadi tiga tahap juga sebagaimana tersebut di atas. Deskripsi demikian juga dikemukakan oleh Acheson dan Gall (1987), Alexander Mackie College of advanced Education (1981) dan Mantja (1984).

Tahap Pertemuan Awal (*preconference*)

Pertemuan awal ini dilakukan sebelum melaksanakan observasi kelas sehingga banyak juga para teoritis supervisi klinik yang menyebutkan dengan istilah tahap pertemuan sebelum observasi (*preobservation Conference*). Tujuan utama pertemuan awal ini adalah untuk mengembangkan, bersama antara supervisor dan guru, kerangka kerja observasi kelas yang akan dilakukan. Hasil akhir pertemuan awal ini adalah kesepakatan (*contract*) 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 dengan guru. Selanjutnya kualitas hubungan yang baik antara supervisor dan guru memiliki pengaruh signifikan terhadap kesuksesan tahap berikutnya dalam proses supervisi klinik. Oleh sebab itu para teoritis banyak menyarankan agar pertemuan awal ini, dilaksanakan secara rileks dan terbuka.

Perlu sekali diciptakan kepercayaan guru terhadap supervisor, sebab kepercayaan ini akan mempengaruhi efektivitas pelaksanaan pertemuan awal ini. Kepercayaan ini berkenaan dengan keyakinan guru bahwa supervisor memperhatikan minat atau perhatian guru. Pertemuan pendahuluan ini tidak membutuhkan waktu yang lama. Dalam pertemuan awal ini supervisor bisa menggunakan waktu 20 sampai 30 menit, kecuali jika guru mempunyai permasalahan khusus yang membutuhkan diskusi panjang. Pertemuan ini sebaiknya dilaksanakan di satu ruangan yang netral, misalnya kafetaria, atau bisa juga di kelas. Pertemuan

di ruang kepala sekolah atau supervisor kemungkinannya akan membuat guru menjadi tidak bebas.

Secara teknis, ada delapan kegiatan yang harus dilaksanakan dalam pertemuan awal ini, yaitu (1) menciptakan suasana yang akrab dan terbuka, (2) mengidentifikasi aspek-aspek yang akan dikembangkan guru dalam pengajaran, (3) menerjemahkan perhatian guru ke dalam tingkah laku yang bisa diamati, (4) mengidentifikasi prosedur untuk memperbaiki pengajaran guru, (5) membantu guru memperbaiki tujuannya sendiri (6) menetapkan waktu observasi kelas, (7) menyeleksi instrumen observasi kelas, dan (8) memperjelas konteks pengajaran dengan melihat data yang akan direkam.

Goldhammer, Anderson, dan Krajewski (1981) mendeskripsikan satu agenda yang harus dihasilkan pada akhir pertemuan awal. Agenda tersebut adalah :

- 1) Menetapkan kontrak atau persetujuan antara supervisor dan guru tentang apa saja yang akan diobservasi.
 - a) Tujuan instruksional umum dan khusus pengajaran
 - b) Hubungan tujuan pengajaran dengan keseluruhan program pengajaran yang diimplementasikan.
 - c) Aktivitas yang akan diobservasi
 - d) Kemungkinan perubahan formal aktivitas, sistem, dan unsur-unsur lain berdasarkan persetujuan interaktif antara supervisor dan guru.
 - e) Deskripsi spesifik butir-butir atau masalah-masalah yang balikannya diinginkan guru.

- 2) Menetapkan mekanisme atau aturan-aturan observasi meliputi :

- a) Waktu (jadwal) observasi,
- b) Lamanya observasi, dan
- c) Tempat observasi.

- 3) Menetapkan rencana spesifik untuk melaksanakan observasi meliputi:

- a) Dimana supervisor akan duduk selama observasi,
- b) Akankah supervisor menjelaskan kepada murid-murid mengenai tujuan observasinya jika demikian, kapan sebelum ataukah setelah pelajaran,
- c) Akankah supervisor mencari satu tindakan khusus,
- d) Akankah supervisor berinteraksi dengan murid-murid,
- e) Perlukah adanya material atau persiapan khusus, dan
- f) Bagaimanakah supervisor akan mengakhiri observasi.

Tahap Observasi Pembelajaran

Tahap kedua dalam proses supervisi klinik adalah tahap observasi mengajar secara sistematis dan obyektif. Perhatian observasi ini ditujukan pada guru dalam bertindak dan kegiatan-kegiatan kelas sebagai hasil tindakan guru. Waktu dan tempat observasi mengajar ini sesuai dengan kesepakatan bersama antara supervisor dan guru pada waktu mengadakan pertemuan awal. Observasi mengajar, mungkin akan terasa sangat kompleks dan sulit, dan tidak jarang adanya supervisor yang mengalami kesulitan. Dengan demikian supervisor dituntut untuk menggunakan bermacam-macam ketrampilan.

Sedangkan mengenai bagaimana mengobservasi juga perlu mendapatkan perhatian. Maksud baik supervisi akan tidak berarti apabila usaha-usaha observasi tidak bisa memperoleh data yang seharusnya diperoleh. Tujuan utama pengumpulan data adalah untuk memperoleh informasi yang nantinya akan digunakan untuk mengadakan tukar pikiran dengan guru setelah observasi aktivitas yang telah dilakukan di kelas. Di sinilah letak pentingnya teknik dan instrumen observasi yang bisa digunakan untuk mengobservasi guru mengelola proses belajar mengajar.

Sehubungan dengan teknik dan instrumen ini, sebenarnya pada peneliti telah banyak yang mengembangkan bermacam-macam teknik yang bisa digunakan dalam mengobservasi pengajaran. Acheson dan Gall (1987) mereview beberapa teknik dan mengajarkan kita untuk menggunakannya dalam proses supervisi klinis beberapa teknik tersebut adalah sebagai berikut:

1) *Selective verbatim*. Di sini supervisor membuat semacam rekaman tertulis, yang bisa dibuat dengan *a verbatim transcript*. Sudah barang tentu tidak semua kejadian verbal harus direkam dan sesuai dengan kesepakatan bersama antara supervisor dan guru pada pertemuan awal, hanya kejadian-kejadian tertentu yang harus direkam secara selektif. Transkrip ini bisa ditulis langsung berdasarkan pengamatan dan bisa juga menyalin dari apa yang direkam terlebih dahulu melalui *tape recorder*.

2) Rekaman observasional berupa *a seating chart*. Di sini, supervisor mendokumentasikan perilaku-perilaku murid-murid sebagaimana mereka berinteraksi dengan seorang guru selama pengajaran berlangsung. Seluruh kompleksitas perilaku dan interaksi di deskripsikan secara bergambar. Melalui penggunaan *a seating chart* ini, supervisor bisa mendokumentasikan secara grafis interaksi guru dengan murid-murid dengan murid. Sehingga dengan mudah diketahui apakah guru hanya berinteraksi dengan semua murid atau hanya dengan sebagian murid, apakah semua murid atau hanya sebagian murid yang terlibat proses belajar mengajar.

3) *Wide-lens techniques*. Di sini supervisor membuat catatan yang lengkap mengenai kejadian-kejadian di kelas dan cerita yang panjang lebar. Teknik ini bisa juga disebut dengan *anecdotal record*.

4) *Checklist and timeline coding*. Di sini supervisor mengobservasi dan mengumpulkan data perilaku belajar

mengajar. Perilaku pembelajaran ini sebelumnya telah diklasifikasi atau dikategorikan.

Checklist lainnya yang bisa digunakan untuk mengarahkan observasi pengajaran adalah apa yang disebut dengan istilah *timeline coding technique* yang telah dikembangkan sejak 20 tahun yang lalu, yang memang didesain untuk mempelajari strategi pengajaran. Di sini, supervisor mencatat perilaku guru maupun murid dalam waktu-waktu tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya selama waktu-waktu tertentu ditetapkan sebelumnya disediakan selama proses pembelajaran. Teknik ini bisa disediakan data terhadap guru yang mereka rasa harus diobservasi dan dikembangkan. Instrumen ini bisa mengarahkan supervisor dalam observasinya dan menyediakan balikan yang spesifik dalam klasifikasi waktu yang diinginkan.

Tahap Pertemuan Balikan

Tahap ketiga dalam proses supervisi klinik adalah tahap pertemuan balikan. Pertemuan balikan dilakukan segera setelah melaksanakan observasi pengajaran, dengan terlebih dahulu dilakukan analisis terhadap hasil observasi. Tujuan utama pertemuan balikan ini adalah ditindaklanjuti apa saja yang dilihat oleh supervisor, sebagai observer, terhadap proses belajar mengajar. Pembicaraan dalam pertemuan balikan ini adalah ditekankan pada identifikasi dan analisis persamaan dan perbedaan antara perilaku guru dan murid yang direncanakan dan perilaku aktual guru dan murid, serta membuat keputusan tentang apa dan bagaimana yang seharusnya akan dilakukan sehubungan dengan perbedaan yang ada. Pertemuan balikan ini merupakan tahap yang penting untuk mengembangkan perilaku guru dengan cara memberikan balikan tertentu. Balikan ini harus deskriptif, spesifik, konkrit, bersifat memotivasi, aktual, dan akurat sehingga betul-betul bermanfaat bagi guru (Sergiovanni, 2008).

Berikut ini beberapa langkah penting yang harus dilakukan selama pertemuan balikan.

1) Menanyakan perasaan guru secara umum atau kesannya terhadap pengajaran yang dilakukan, kemudian supervisor berusaha memberikan penguatan (*reinforcement*).

2) Menganalisa pencapaian tujuan pengajaran. Di sini supervisor bersama guru mengidentifikasi perbedaan antara tujuan pengajaran yang direncanakan dan tujuan pengajaran yang dicapai.

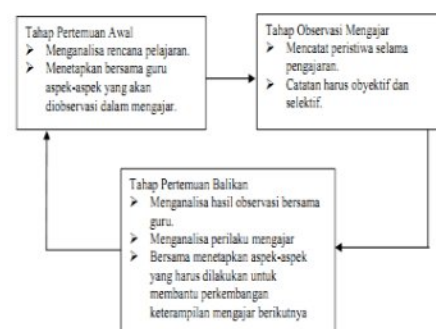
3) Menganalisa target keterampilan dan perhatian utama guru. Di sini supervisor bersama guru mengidentifikasi target keterampilan dan perhatian utama yang telah dicapai dan yang belum dicapai. sehingga ia dengan bebas melihat dan menafsirkannya sendiri.

4) Supervisor menanyakan perasaannya setelah menganalisis target keterampilan dan perhatian utamanya.

5) Menyimpulkan hasil dari apa yang telah diperolehnya selama proses supervisi klinik.

6) Mendorong guru untuk merencanakan latihan-latihan berikut sekaligus menetapkan rencana berikutnya.

Demikian tiga pokok dalam proses supervisi klinik. Ketiga tahap ini sebenarnya berbentuk siklus, yaitu tahap pertemuan awal, tahap observasi mengajar, dan tahap pertemuan balikan. Rincian ketiga tahap ini telah dibahas di muka, dan terangkum dalam gambar 2.1 berikut ini.



Gambar 2.1 Siklus Supervisi Klinik
Sumber :

Didapatkan dari Alexander Mackie. 1981. *Supervision Of Practice Teaching*. Sydney, Australia: Primary, p. 2.

Dalam pelaksanaan supervisi klinik sangat diperlukan iklim kerja yang baik dalam pertemuan awal, observasi pengajaran, maupun dalam pertemuan balikan. Faktor yang sangat menentukan keberhasilan supervisi klinik sebagai satu pendekatan supervisi pengajaran adalah kepercayaan (trust) pada guru bahwa tugas supervisor semata-mata untuk membantu mengembangkan pengajaran guru. Upaya memperoleh kepercayaan guru ini memerlukan satu iklim kerja yang oleh para teoritis disebut dengan istilah kolegial (*collegial*).

Pelaksanaan supervisi klinik bisa dikatakan telah memiliki iklim kolegial apabila antara supervisor dan guru bukan” ... *Something that a superordinate (an administrator or supervisor, for example) does to a teacher, but as a peer-to-peer activity*” (Daresh : 1989, halaman 218). Di samping ini, untuk melaksanakan supervisi klinik sangat diperlukan kesediaan supervisor dan guru untuk meluangkan waktunya. Setiap pelaksanaan supervisi klinik akan memerlukan waktu yang lama.

Supervisi Klinik Akademik sebagai Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan

Setelah diuraikan pengertian supervisi secara umum, tentu perlu pula dipaparkan pengertian supervisi manajerial dan supervisi akademik. Hal ini sesuai dengan dimensi kompetensi yang terdapat dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 12 Tahun 2007 Tentang Standar Pengawas Sekolah/Madrasah. Dalam Peraturan tersebut, Pengawas satuan pendidikan dituntut memiliki kompetensi supervisi manajerial dan supervisi akademik, di samping kompetensi kepribadian, sosial, dan penelitian dan pengembangan.

Esensi dari supervisi manajerial adalah berupa kegiatan pemantauan, pembinaan

dan pengawasan terhadap kepala sekolah dan seluruh elemen sekolah lainnya di dalam mengelola, mengadministrasikan dan melaksanakan seluruh aktivitas sekolah, sehingga dapat berjalan dengan efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan sekolah serta memenuhi standar pendidikan pendidikan nasional. Adapun supervisi akademik esensinya berkenaan dengan tugas pengawas untuk untuk membina guru dalam meningkatkan mutu pembelajarannya, sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan prestasi belajar siswa.

Peraturan Menteri ini juga mengisyaratkan bahwa dalam profesi pengawas di Indonesia secara umum tidak dibedakan antara supervisor umumdengan supervisor spesialis, kecuali untuk mata pelajaran dan/atau jenis pendidikan tertentu. Sebagaimana dikemukakan oleh Made Pidarta (2008) bahwa supervisor dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu supervisor umum dan supervisor spesialis. Supervisor umum tugasnya berkaitan dengan pemantauan pelaksanaan kurikulum serta upaya perbaikannya, dan memotivasi guru untuk bekerja dengan penuh gairah, dan menangani masalah-masalah pendidikan secara umum. Sedangkan supervisor spesialis lebih berkonsentrasi pada perbaikan proses belajar mengajar, terutama berkaitan dengan spesialisasi mereka. Mereka disebut pula dengan supervisor bidang studi, dan dipandang sebagai ahli dalam bidang tertentu sehingga mampu mengembangkan materi, pembelajaran, media dan bahan-bahan lain yang dibutuhkan.

Glickman (1989), mendefinisikan supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan pembelajaran. Dengan demikian, berarti, esensi supervisi akademik itu sama sekali bukan menilai unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran, melainkan

membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalismenya.

Meskipun demikian, supervisi akademik tidak bisa terlepas dari penilaian unjuk kerja guru dalam mengelola pembelajaran. Apabila di atas dikatakan, bahwa supervisi akademik merupakan serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran, maka menilai unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran merupakan salah satu kegiatan yang tidak bisa dihindarkan prosesnya (Sergiovanni, 1987). Penilaian unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran sebagai suatu proses pemberian estimasi kualitas unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran, merupakan bagian integral dari serangkaian kegiatan supervisi akademik. Apabila dikatakan bahwa supervisi akademik merupakan serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya, maka dalam pelaksanaannya terlebih dahulu perlu diadakan penilaian kemampuan guru, sehingga bisa ditetapkan aspek yang perlu dikembangkan dan cara mengembangkannya.

Sergiovanni (1987) menegaskan bahwa refleksi praktis penilaian unjuk kerja guru dalam supervisi akademik adalah melihat realita kondisi untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan, misalnya:

- Apa yang sebenarnya terjadi di dalam kelas?,
- Apa yang sebenarnya dilakukan oleh guru dan murid-murid di dalam kelas?,
- Aktivitas-aktivitas mana dari keseluruhan aktivitas di dalam kelas itu yang berarti bagi guru dan murid?,
- Apa yang telah dilakukan oleh guru dalam mencapai tujuan akademik?,
- Apa kelebihan dan kekurangan guru dan bagaimana cara mengembangkannya?.

Berdasarkan jawaban terhadap pertanyaan-pertanyaan ini akan diperoleh informasi mengenai kemampuan guru dalam mengelola kegiatan pembelajaran.

Namun satu hal yang perlu ditegaskan di sini, bahwa setelah melakukan penilaian unjuk kerja guru tidak berarti selesailah tugas atau kegiatan supervisi akademik, melainkan harus dilanjutkan dengan perancangan dan pelaksanaan pengembangan kemampuannya. Dengan demikian, melalui supervisi akademik guru akan semakin mampu memfasilitasi belajar bagi murid-muridnya. Alfonso,

Firth, dan Neville (1981) menegaskan *Instructional supervision is herein defined as: behavior officially designed by the organization that directly affects teacher behavior in such a way to facilitate pupil learning and achieve the goals of organization*. Menurut Alfonso, et. al. (1985), ada tiga konsep pokok (kunci) dalam pengertian supervisi akademik.

Supervisi akademik harus secara langsung mempengaruhi dan mengembangkan perilaku guru dalam mengelola proses pembelajaran. Inilah karakteristik esensial supervisi akademik. Sehubungan dengan ini, janganlah diasumsikan secara sempit, bahwa hanya ada satu cara terbaik yang bisa diaplikasikan dalam semua kegiatan pengembangan perilaku guru. Tidak ada satupun perilaku supervisi akademik yang baik dan cocok bagi semua guru (Glickman, 1995). Tegasnya, tingkat kemampuan, kebutuhan, minat, dan kematangan profesional serta karakteristik personal guru lainnya harus dijadikan dasar pertimbangan dalam mengembangkan dan mengimplementasikan program supervisi akademik (Sergiovanni, 1987).

Perilaku supervisor dalam membantu guru mengembangkan kemampuannya harus didesain secara ofisial, sehingga jelas waktu mulai dan berakhirnya program pengembangan tersebut. Desain tersebut terwujud dalam bentuk program supervisi akademik yang mengarah pada tujuan tertentu. Oleh karena supervisi akademik merupakan tanggung jawab bersama antara supervisor dan guru, maka alangkah baik

jika programnya didesain bersama oleh supervisor dan guru.

Tujuan akhir supervisi akademik adalah agar guru semakin mampu memfasilitasi belajar bagi murid-muridnya. Secara rinci, tujuan supervisi akademik akan diuraikan lebih lanjut berikut ini. Tujuan supervisi akademik adalah membantu guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran yang dicanangkan bagi murid-muridnya (Glickman, 1985). Melalui supervisi akademik diharapkan kualitas akademik yang dilakukan oleh guru semakin meningkat (Neagly, 1980). Ada tiga tujuan supervisi akademik (Neagly, 1980) sebagaimana dapat dilihat pada gambar 2.1.

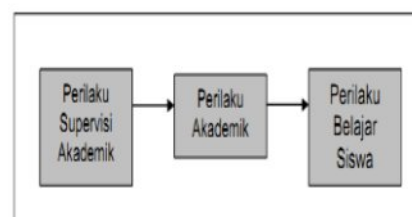


Gambar 2.2. Tiga Tujuan Supervisi

Supervisi akademik diselenggarakan dengan maksud membantu guru mengembangkan kemampuannya profesionalnya dalam memahami akademik, kehidupan kelas, mengembangkan keterampilan mengajarnya dan menggunakan kemampuannya melalui teknik-teknik tertentu. Supervisi akademik diselenggarakan dengan maksud untuk memonitor kegiatan belajar mengajar di sekolah. Kegiatan memonitor ini bisa dilakukan melalui kunjungan kepala sekolah ke kelas-kelas di saat gurusedang mengajar, percakapan pribadi dengan guru, teman sejawatnya, maupun dengan sebagian murid-muridnya. Supervisi akademik diselenggarakan untuk mendorong guru menerapkan

kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas mengajarnya, mendorong guru mengembangkan kemampuannya sendiri, serta mendorong guru agar ia memiliki perhatian yang sungguh-sungguh (commitment) terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Supervisi akademik yang baik adalah supervisi akademik yang mampu berfungsi mencapai multitujuan tersebut di atas (Alfonso, 1981). Tidak ada keberhasilan bagi supervisi akademik jika hanya memerhatikan salah satu tujuan tertentu dengan mengesampingkan tujuan lainnya. Hanya dengan merefleksi ketiga tujuan inilah supervisi akademik akan berfungsi mengubah perilaku mengajar guru. Pada gilirannya nanti perubahan perilaku guru ke arah yang lebih berkualitas akan menimbulkan perilaku belajar murid yang lebih baik. Berikut gambaran sistem pengaruh perilaku supervisi akademik.

Gambar 2.4 Sistem Fungsi Supervisi Akademik



Sumber:

Alfonso, R.J., Firth, G.R., & Neville, R.F. 1981. *Instructional Supervision, A Behavior System*, Boston: Allyn and Bacon, Inc., p. 45.

Gambar 2.4 tersebut memperjelas kita dalam memahami sistem pengaruh perilaku supervisi akademik. Perilaku supervisi akademik secara langsung berhubungan dan berpengaruh terhadap perilaku guru. Ini berarti, melalui supervisi akademik, supervisor mempengaruhi perilaku mengajar guru sehingga perilakunya semakin baik dalam mengelola proses belajar mengajar. Selanjutnya perilaku mengajar guru yang baik itu akan mempengaruhi perilaku belajar murid. Dengan demikian, bisa disimpulkan bahwa

tujuan akhir supervisi akademik adalah terbinanya perilaku belajar murid yang lebih baik.

Simpulan

Intisari yang dapat diperoleh dari bahasan makalah ini adalah bahwa supervisi merupakan salah satu aspek penting dalam sebuah proses pendidikan utamanya berkenaan dengan upaya peningkatan mutu para pelaku pendidikan. Dalam operasional praktisnya, supervisi dapat mencakup seluruh bidang garapan pendidikan baik sector manajerial (manajemen) maupun akademik.

Peran supervisor memegang peran penting dalam keberhasilan supervisi, oleh karenanya, bagi supervisor, kompetensi supervisor menjadi prasyarat mutlak yang harus dimiliki terlebih dahulu sebelum melaksanakan supervisi, disamping prinsip supervisi yang tentu juga harus dijaga dalam menjamin pelaksanaan supervises sesuai pada relnya.

Prinsip tersebut tiada lain hanyalah untuk memenuhi tuntutan multi-tujuan supervisi akademik, berupa pengawasan kualitas, pengembangan profesional, dan memotivasi guru. Salah satu pendekatan yang dapat dipakai untuk mencapai tujuan tersebut adalah melalui supervise klinik, yang pada dasarnya bertujuan utama untuk membantu memodifikasi pola-pola pengajaran yang tidak atau kurang efektif, sehingga dampak yang diharapkan adalah peningkatan kapasitas kompetensi guru yang berbanding lurus dengan kebermutuan proses belajar mengajar di kelas.

Saran

Berdasarkan bahasan yang telah diuraikan, penulis merekomendasikan beberapa poin berikut;

1. Perlunya peningkatan dan penjaminan kompetensi supervisor baik bagi Pengawas maupun Kepala Sekolah demi menjamin optimalisasi pencapaian

hasil supervise. Upaya ini dapat dilakukan melalui pengadaan pendidikan dan pelatihan secara berkala, terpadu, dan komprehensif bagi kalangan Pengawas dan Kepala Sekolah yang difasilitasi mulai dari Dinas Pendidikan Setempat,

2. Komite Sekolah dan Dewan Pendidikan perlu mendorong agar para Pengawas dan Kepala Sekolah getol mendorong pelaksanaan supervisi dalam tempo yang tertib dan jujur sehingga efektif-bermutu tidaknya proses belajar mengajar di suatu satuan pendidikan dapat terdeteksi dan tertangani sedini mungkin.

3. Aparat pemerintah, dalam hal ini Kementrian Pendidikan Nasional hingga Dinas Pendidikan Setempat perlu mendisiplinkan diri dalam hal pengawasan terhadap pemenuhan kompetensi supervise baik supervise manajemen maupun akademik dalam rekrutmen Pengawas sekolah/madrasah. Hal ini berkenaan dengan harapan mengenai minimnya praktek-praktek *kongkalikong* dalam pelaksanaan supervisi pendidikan berkenaan dengan keperluan penilaian sebuah satuan pendidikan. Dengan demikian mutu suatu satuan pendidikan dapat didefinisikan secara objektif oleh pengguna jasa lulusan satuan pendidikan.

Daftar Rujukan

- Alfonso, R.J., et.al. 1981. *Instructional Supervision, A Behavior System*, Boston: Allyn and Bacon, Inc.
- Cogan, M.L. 1973. *Clinical supervision*. Boston: Houghton Mifflin.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan RI. 1982. *Alat Penilaian Kemampuan Guru: Buku I*. Jakarta: Proyek Pengembangan Pendidikan Guru.
- Glickman, C.D 1995. *Supervision of Instruction*. Boston: Allyn And Bacon Inc.
- Goldhammer, R., R. H. Anderson, dan R.A. Krajewski. 1981. *Clinical Supervision: Special Methods for the Supervision of*

- Teaching*. Second Edition. New York: Holt, Rinehart, and Winston.
- Gwynn, J.M. 1961. *Theory and Practice of Supervision*. New York: Dodd, Mead & Company.
- Imron, Ali. (1995) dalam Buku *Pembinaan Guru di Indonesia*. Jakarta. Dunia pustaka.
- Olivia, P.F. 1984. *Supervision for Today's School*. Second Edition. White Plains, New York: Longman.
- Purwanto, M. Ngalm. 1987. *Evaluasi dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Fakultas Ilmu Pendidikan IKIP Jakarta.
- Sergiovanni, T.J. 1987. *The Principalship, A Reflective Practice Perspective*. Boston: Allyn and Bacon.
- Usman, Moh. Uzer. 2002. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Rosdakarya.
- , 1982. *Panduan Umum Alat Penilaian Kemampuan Guru*. Jakarta: Proyek Pengembangan Pendidikan Guru.
- , 2000. *Supervisi Pendidikan (Pelatihan Calon Kepala Sekolah)*. Jakarta : Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah.
- , 2008. *Metode dan Teknik Supervisi*. Jakarta : Direktorat Tenaga Kependidikan, Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Departemen Pendidikan Nasional.