

KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM SUPERVISI KLINIS (Studi Situs SMP Negeri 1 Pedan Klaten)

Mujaedi

Guru SMP Negeri1 Pedan Klaten

***Abstract:** This research objectives are to describe the real condition of teaching learning in school. And specifically is to describe the principal leadership in clinic supervision. This qualitative research uses fenomenology. The subjects are the principal and the teachers. Data are collected by in depth interview, observation, and documentation. Interactive analysis is used to analyse the data. The results show that (1) planning of clinic supervision is part of the implementation of the principal with the purpose to influence the teachers in reaching the organization goals, such as empowering supervision in teaching, (2) the principal supervises all aspects to know the weaknesses and the strength, and (3) feedback is a characteristic of the principal of SMP N 1 Pedan Klaten. It is done by guiding democtratically, hospitably, friendly.*

***Keywords:** clinic supervision, feedback, principal*

Pendahuluan

Supervisi pembelajaran atau yang lebih dikenal dengan pengawasan pembelajaran memiliki konsep dasar yang saling berhubungan. Dalam konsep dasar supervisi pembelajaran dijelaskan beberapa dasar-dasar tentang konsep supervisi pembelajaran itu sendiri. Pembelajaran berbeda dengan mengajar, pembelajaran adalah suatu proses pendewasaan yang dilakukan oleh seorang pendidik kepada peserta didik dengan memberikan stimulus positif yang mencakup kognitif, afektif, dan psikomotorik. Menurut Purwanto (2009: 89), supervisi pengajaran ialah kegiatan kepengawasan yang ditujukan untuk memperbaiki kondisi-kondisi, baik personal maupun material, yang memungkinkan terciptanya situasi belajar mengajar yang lebih baik demi tercapainya tujuan pendidikan.

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran., sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Oleh karena itu salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mencupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan (guru) (Mulyasa, 2009: 111).

Supervisi akademik terdapat dua dimensi kegiatan yang dapat disupervisi yaitu dimensi manajerial dan pedagogis. Pada dimensi manajerial, kegiatan pemantauan, pembinaan, dan penilaian penerapan delapan standar nasional pendidikan berurusan dengan langkah perencanaan, pelaksanaan, pemantauan mutu pelaksanaan, dan perbaikan kegiatan berkelanjutan mengenai kegiatan pembelajaran. Pemantauan, pembinaan, dan penilaian dalam menerapkan delapan standar pendidikan nasional dari sisi akademik menyangkut bagaimana pendidik memfasilitasi siswa belajar. Hal ini berkaitan dengan pemahaman dan keterampilan pendidik dalam memfasilitasi siswa belajar. Mengukur pemahaman konsep pedagogis dalam perencanaan belajar, pelaksanaan, dan umpan balik (Rahmat, 2010: 2).

Mewujudkan kondisi ideal di mana kemampuan profesional guru dapat diimplementasikan sejalan diberlakukannya otonomi daerah, bukan merupakan hal yang mudah. Hal tersebut lantaran aktualisasi kemampuan guru tergantung pada berbagai komponen system pendidikan yang saling berkolaborasi. Oleh karena itu, keterkaitan berbagai komponen pendidikan sangat menentukan implementasi kemampuan guru agar mampu

mengelola pembelajaran yang efektif, selaras dengan paradigma pembelajaran yang direkomendasikan Unesco, “belajar mengetahui (*learning to know*), belajar bekerja (*learning to do*), belajar hidup bersama (*learning to live together*), dan belajar menjadi diri sendiri (*learning to be*)”.

Kondisi nyata di SMP Negeri 1 Pedan Klaten dalam supervisi guru selama ini belum optimal, khususnya supervisi guru dalam pembelajaran, untuk itu menurut penulis hal ini menarik untuk dikaji lebih mendalam, yang hasilnya diharapkan mampu memberikan kontribusi yang lebih baik dalam upaya peningkatan mutu pembelajaran di SMP Negeri 1 Pedan Klaten, penulis mengangkat judul : “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Supervisi Klinis : Studi Situs SMP Negeri 1 Pedan Klaten”. Selanjutnya, permasalahan dalam penelitian dapat dirumuskan berikut ini : 1) Bagaimana karakteristik perencanaan supervisi klinis kepala sekolah?; 2) Bagaimana karakteristik pelaksanaan supervisi klinis kepala sekolah?; dan 3) Bagaimana karakteristik umpan balik supervisi klinis kepala sekolah?

Konsep supervisi modern oleh Kimball Wiles (1967) sebagai berikut : “*Supervision is assistance in the development of a better teaching learning situation*”. *Supervisi adalah bantuan dalam pengembangan situasi pembelajaran yang lebih baik*. Rumusan ini mengisyaratkan bahwa layanan supervisi meliputi keseluruhan situasi belajar mengajar (goal, material, technique, method, teacher, student, an environment). Situasi belajar inilah yang seharusnya diperbaiki dan ditingkatkan melalui layanan kegiatan supervisi. Dengan demikian layanan supervisi tersebut mencakup seluruh aspek dari penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran (Wahidin, 2010: 1).

Istilah supervisi berasal dari bahasa Inggris yang terdiri dari dua akar kata, yaitu *super* yang artinya kepemimpinan kepala sekolah dalam supervisi guru di atas kepe-

mimpinan kepala sekolah dalam supervisi guru, dan *vision* mempunyai arti kepemimpinan kepala sekolah dalam supervisi guru melihat kepemimpinan kepala sekolah dalam supervisi guru. Secara keseluruhan supervisi diartikan sebagai kepemimpinan kepala sekolah dalam supervisi guru melihat dari kepemimpinan kepala sekolah dalam supervisi guru. Dengan pengertian itulah maka supervisi diartikan sebagai kegiatan yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai pejabat yang berkedudukan di atas atau lebih tinggi dari guru untuk melihat atau mengawasi pekerjaan guru (Muzayyin, 2010: 5.)

Istilah supervisi berasal dari dua kata, yaitu “*super*” dan “*vision*”. Dalam Webster’s New World Dictionary istilah *super* berarti “higher in rank or position than, superior to (superintendent), a greater or better than others” (1991:1343) sedangkan kata *vision* berarti “the ability to perceive something not actually visible, as through mental acuteness or keen foresight (1991:1492).

Supervisor adalah seorang yang profesional. Dalam menjalankan tugasnya, ia bertindak atas dasar kaidah-kaidah ilmiah untuk meningkatkan mutu pendidikan. Untuk melakukan supervisi diperlukan kelebihan yang dapat melihat dengan tajam terhadap permasalahan peningkatan mutu pendidikan, menggunakan kepekaan untuk memahaminya dan tidak hanya sekedar menggunakan penglihatan mata biasa. Ia membina peningkatan mutu akademik melalui penciptaan situasi belajar yang lebih baik, baik dalam hal fisik maupun lingkungan non fisik (Winchester, 2010: 1).

Jabatan guru diumpamakan dengan sumber air. Sumber air itu harus terus menerus bertambah, agar sungai itu dapat mengalirkan air terus-menerus. Bila tidak, maka sumber air itu akan kering. Demikianlah bila seorang guru tidak pernah membaca informasi yang baru, tidak menambah ilmu pengetahuan tentang apa yang diajarkan, maka ia tidak mungkin memberi ilmu dan pengetahuan dengan

cara yang lebih menyegarkan kepada peserta didik (Wahidin, 2010: 4).

Jabatan guru diumpamakan dengan sebatang pohon buah-buahan. Pohon itu tidak akan berbuah lebat, bila akar induk pohon tidak menyerap zat-zat makanan yang berguna bagi pertumbuhan pohon itu. Begitu juga dengan jabatan guru yang perlu bertumbuh dan berkembang. Baik itu pertumbuhan pribadi guru maupun pertumbuhan profesi guru. Setiap guru perlu menyadari bahwa pertumbuhan dan pengembangan profesi merupakan suatu keharusan untuk menghasilkan output pendidikan berkualitas. Itulah sebabnya guru perlu belajar terus menerus, membaca informasi terbaru dan mengembangkan ide-ide kreatif dalam pembelajaran agar suasana belajar mengajar menggairahkan dan menyenangkan baik bagi guru apalagi bagi peserta didik (Wahidin, 2010: 4).

Supandi (2006:252), menyatakan bahwa ada dua hal yang mendasari pentingnya supervisi dalam proses pendidikan. Perkembangan kurikulum merupakan gejala kemajuan pendidikan. Perkembangan tersebut sering menimbulkan perubahan struktur maupun fungsi kurikulum. Pelaksanaan kurikulum tersebut memerlukan penyesuaian yang terus-menerus dengan keadaan nyata di lapangan. Hal ini berarti bahwa guru-guru senantiasa harus berusaha mengembangkan kreativitasnya agar daya upaya pendidikan berdasarkan kurikulum dapat terlaksana secara baik. Namun demikian, upaya tersebut tidak selamanya berjalan mulus. Banyak hal sering menghambat, yaitu tidak lengkapnya informasi yang diterima, keadaan sekolah yang tidak sesuai dengan tuntutan kurikulum, masyarakat yang tidak mau membantu, keterampilan menerapkan metode yang masih harus ditingkatkan dan bahkan proses memecahkan masalah belum terkuasai. Dengan demikian, guru dan Kepala Sekolah yang melaksanakan kebijakan pendidikan di tingkat paling mendasar memerlukan bantuan-bantuan khusus dalam memenuhi tuntu-

tan pengembangan pendidikan, khususnya pengembangan kurikulum.

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 (Sudrajat, 2008). Supervisi klinis adalah pembinaan yang berupa bimbingan atau tuntunan ke arah perbaikan situasi pendidikan pada umumnya dan peningkatan mutu mengajar dan belajar dan belajar pada khususnya (Ametembun, 2008:1). Salah satu perangkat yang digunakan dalam melaksanakan supervisi klinis ialah instrument observasi pembelajaran/*check list* terutama untuk supervisi kelas, supervisi klinis, dengan demikian diharapkan indikator yang diamati untuk setiap unsur yang diamati, antara lain : persiapan dan apersepsi, relevansi materi dengan tujuan instruksional, penguasaan materi, strategi, metode, manajemen kelas, pemberian motivasi kepada siswa, nada dan suara, penggunaan bahasa, dan gaya dan sikap perilaku (Ametembun, 2008).

Pelaksanaan supervisi klinis berlangsung dalam suatu siklus yang terdiri dari tiga tahap berikut : Tahap perencanaan awal. Pada tahap ini beberapa hal yang harus diperhatikan adalah: (1) menciptakan suasana yang intim dan terbuka, (2) mengkaji rencana pembelajaran yang meliputi tujuan, metode, waktu, media, umpan balik hasil belajar, dan lain-lain yang terkait dengan pembelajaran, (3) menentukan fokus observasi, (4) menentukan alat bantu (instrumen) observasi, dan (5) menentukan teknik pelaksanaan observasi. Tahap pelaksanaan observasi. Pada tahap ini beberapa hal yang harus diperhatikan, antara lain: (1) harus luwes, (2) tidak mengganggu proses pembelajaran, (3) tidak bersifat menilai, (4) mencatat dan merekam hal-hal yang terjadi dalam proses pembelajaran sesuai kesepakatan bersama, dan (5) menentukan teknik pelaksanaan observasi. Tahap akhir

atau evaluasi (diskusi balikan). Pada tahap ini beberapa hal yang harus diperhatikan antara lain: (1) memberi penguatan; (2) mengulas kembali tujuan pembelajaran; (3) mengulas kembali hal-hal yang telah disepakati bersama, (4) mengkaji data hasil pengamatan, (5) tidak bersifat menyalahkan, (6) data hasil pengamatan tidak disebarluaskan, (7) penyimpulan, (8) hindari saran secara langsung, dan (9) merumuskan kembali kesepakatan-kesepakatan sebagai tindak lanjut proses perbaikan (Sudrajat, 2008: 2).

Esensi supervisi klinis yakni teknik atau cara melakukan. Cara melakukan supervisi terhadap pendidik di sekolah A bisa berbeda dengan yang pendidik di sekolah B, C, dan D. Hal itu sangat dipengaruhi oleh keadaan dan kebutuhan masing-masing pendidik pada satuan pendidikan. Hal yang tidak boleh diabaikan adalah kultur atau budaya satuan pendidikan. Jadi, seorang pengawas sekolah selain mengenali bentuk dan jenis perencanaan proses pembelajaran juga sangat perlu memahami kultur satuan pendidikan yang berkaitan dengan proses pembelajaran (Zulkarnaini, 2008).

Suksesnya perolehan pengalaman praktik pembelajaran merupakan kunci pokok dari penyiapan guru yang profesional. Supervisi klinis adalah alat untuk memastikan bahwa penyelenggaraan pembelajaran yang dilakukan oleh guru telah dilakukan secara efektif melalui perencanaan yang sistematis, pengamatan dan feedback. Peran supervisi klinis adalah untuk membantu menuju pengembangan kemampuan guru melalui refleksi atas pengalaman praktik pembelajaran dan menerapkan prinsip serta konsep upaya perbaikan secara mandiri (Supriyanto, 2006).

Menurut Ki Hajar Dewantara dalam (Moeljono, 2003:54) menyatakan bahwa konsep kepemimpinan sebagai berikut: *ing ngar-sa sung tuladha, ing madya mangun karsa, tut wuri handayani*. Maksudnya, seorang pemimpin hendaknya dapat membentuk, memperhatikan, memelihara, dan menjaga

kehendak dan keperluan atasan kepada bawahan dengan baik. Jadi kepemimpinan merupakan proses mengubah secara bertahap dan berkelanjutan terhadap sikap dan perilaku seseorang atau kelompok orang baik secara langsung maupun tidak langsung, sehingga produktivitas kerjanya dapat ditingkatkan.

Kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Kartono, 1998: 49). Dalam pendapat lain dinyatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu bentuk dominasi yang didasari kemampuan atau kemampuan pribadi yaitu, mampu mendorong dan mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu guna mencapai tujuan bersama (Kartono, 1998: 163).

Dalam perkembangannya, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan jaman, Kepala Sekolah juga harus mampu berperan sebagai leader, inovator dan motivator di sekolahnya. Dengan demikian dalam paradigma baru pembelajaran, Kepala Sekolah harus berfungsi sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator (Mulyasa, 2010: 98).

Halpin (1966), Blake and Mouton (1985) menyatakan bahwa tingkah laku pemimpin yang efektif cenderung menunjukkan kinerja yang tinggi terhadap dua aspek di atas. Mereka berpendapat bahwa pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang menata kelembagaan organisasinya secara sangat terstruktur, dan mempunyai hubungan yang persahabatan yang sangat baik, saling percaya, saling menghargai dan senantiasa hangat dengan bawahannya. Secara ringkas, model kepemimpinan efektif ini mendukung anggapan bahwa pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang dapat menangani kedua aspek organisasi dan manusia sekaligus dalam organisasinya.

Di banyak negara lain, Botswana dan Zimbabwe, misalnya, ada perpisahan antara sekunder dan primer supervisi sekolah. Dalam kasus tersebut, pengawas sekolah

dapat direkrut langsung dari antara mereka yang telah senior menduduki posisi guru di sekolah. Di tingkat menengah, sebagian pengawas diharapkan spesialis subjek dan karena itu banyak memiliki latar belakang sebagai kepala departemen, bukan sebagai kepala sekolah. Hasilnya adalah bahwa pengawas dengan hanya guru senior sering diabaikan oleh kepala sekolah yang menganggap mereka sebagai junior mereka. Kenyataan bahwa beberapa supervisor menempati nilai lebih rendah dari kepala sekunder memperburuk masalah. Solusi bisa terletak pada penciptaan kader khusus 'pengawas kepala', seperti yang dilakukan misalnya di Zanzibar. Mereka membentuk kelompok kecil yang tugas utamanya adalah untuk kontrol dan memberikan saran kepada kepala sekolah, khususnya di mana manajemen bersangkutan. Mereka jelas memiliki pengalaman sebagai kepala sekolah (James M. Aseltine, Judith O. Faryniarz dan Anthony J. Rigazio-DiGilio, 2011: 11).

Guru pengawasan dan umpan balik merupakan fokus penting bagi kepala sekolah dan administrator lainnya. Since the 1960s, our body of professional knowledge on this topic has grown, supported by the work of Acheson and Gall (1997), Goldhammer, Anderson, and Krawjewski (1993), McGreal (1983), Manatt and Manatt (1984), Peterson (2000), Stanley and Popham (1998), Hunter (1976), Eisner (2002), Scriven (1981), Stufflebeam (1991), and other pioneers. Sejak 1960-an, kita memiliki pengetahuan profesional pada topik ini telah berkembang, didukung oleh kerja Acheson dan Gall (1997), Goldhammer, Anderson, dan Krawjewski (1993), McGreal (1983), Manatt dan Manatt (1984), Peterson (2000), Stanley dan Popham (1998), Hunter (1976), Eisner (2002), Scriven (1981), Stufflebeam (1991), dan perintis lainnya. We have come to understand more clearly the nature and importance of specific aspects of quality teaching, such as building on prior learning, effective questioning tech-

niques, productive and intellectually challenging activities, and reinforcement of lesson objectives (Marzano, 2003).

Kami datang untuk memahami lebih jelas sifat dan pentingnya aspek tertentu pengajaran berkualitas, seperti membangun sebelum belajar, teknik interogasi yang efektif, produktif dan intelektual menantang kegiatan, dan penguatan tujuan pelajaran. We can identify student engagement, self- and peer assessment, and the opportunity for children to work collaboratively as important components of effective classrooms. Dari beberapa penelitian terdahulu tersebut, dapat ditegaskan ada beberapa persamaan, antara lain pelaksanaan supervisi dilaksanakan oleh atasan kepada bawahan, ada nilai-nilai tertentu yang disupervisi, dilaksanakan pada pekerjaan bawahan, dan melibatkan kekuasaan (kewenangan kepala sekolah), sedangkan perbedaannya adalah karakteristik pemberdayaan guru dalam pembelajaran di sekolah yang difokuskan pada guru SMP Negeri 1 Pedan Klaten.

Metode Penelitian

Ditinjau dari pendekatannya, penelitian ini termasuk penelitian kualitatif, dan penelitian ini menggunakan desain fenomenologi. Penelitian ini dilaksanakan di SMP Negeri 1 Pedan Klaten. Kehadiran peneliti di lapangan penelitian dijelaskan sebagai berikut : 1) Sebagai instrumen penelitian, peneliti melakukan wawancara dengan kepala sekolah atau yang mewakili/ menjabatnya dan guru maupun mengumpulkan data sekunder khususnya yang terkait dengan keberadaan perangkat supervisi, perangkat pembelajaran, media pembelajaran, alat peraga, sumber belajar, dan sebagainya; 2) Sebagai murid, peneliti terjun ke lapangan untuk memperoleh data mengenai proses kepemimpinan kepala sekolah dalam supervisi klinis. Jenis data dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Sumber data penelitian adalah sumber data primer

berupa hasil wawancara dan observasi lapangan dengan informan, sedangkan sumber data sekunder berupa hasil studi dokumen. Pemilihan informan dilakukan secara *purposive* yaitu berdasarkan maksud dan tujuan penelitian. Pemilihan informan dilakukan berdasarkan pertimbangan pada kemampuan mereka untuk memberi informasi yang diperlukan dalam penelitian, yaitu: kepala sekolah dan guru. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam (*in depth interview*), observasi berperan, dan metode dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan analisis interaktif data selama pengumpulan data dan setelah pengumpulan data. Keabsahan data menggunakan pengamatan secara terus-menerus. Trianggulasi sumber, dan membicarakan dengan teman sejawat/ahli.

Temuan penelitian, yaitu : 1) Perencanaan supervisi klinis, hasil pengamatan di lapangan, ditemukan kepemimpinan kepala sekolah yang kharismatik, demokratis, dan kekeluargaan dalam memimpin dan membimbing guru, namun ada persoalan yang dihadapi kepala sekolah, antara lain : masih ada sebagian guru yang kurang peduli dan kadang-kadang belum merespon secara maksimal, karena belum siap untuk disupervisi, dengan alasan kepala sekolah masih memberikan kritik pada guru yang belum lengkap perangkat pembelajarannya, sehingga pelaksanaan supervisi klinis tertunda atau tidak sesuai perencanaan kepala sekolah; 2) Pelaksanaan supervisi klinis, guru dalam pelaksanaan supervisi klinis terutama saat kegiatan pembelajaran sudah berlangsung dengan baik, setiap guru difasilitasi dan didanai sekolah dalam mempersiapkan supervisi klinis pembelajaran khususnya terkait dengan pengadaan dan penyusunan perangkat pembelajaran, namun masih ada guru yang malas dan belum mempersiapkannya dengan baik, dengan alasan jumlah beban mengajar 24 jam tatap muka dan tugas sampingan banyak menyita waktu, untuk kegiatan penilaian dan perbaikan, mengaki-

batkan alokasi waktu untuk melengkapi perangkat supervisi pembelajaran kurang memadai; 3) Umpan balik supervisi klinis, Kepemimpinan kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi guru dalam pembelajaran tidak dapat dilaksanakan oleh kepala sekolah secara sendirian, selanjutnya kepala sekolah mendelegasikan wakilnya bagian urusan kurikulum untuk membantu supervisi tersebut, terutama untuk guru-guru yang masih muda dan sebagian besar adalah difokuskan pada guru tidak tetap, atau guru yang bukan pegawai negeri sipil (PNS), dengan ketentuan supervisi yang sama. Jadi tidak membedakan antara guru sebagai pegawai negeri sipil dan guru tidak tetap, termasuk dalam penilaian.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Dalam melaksanakan tugasnya, kepala SMP Negeri 1 Pedan Klaten berusaha untuk mengoptimalkan kepemimpinannya secara optimal. Masalah yang dihadapi kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya, antara lain dimensi kompetensi perencanaan supervisi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah antara lain merencanakan program supervisi klinis pembelajaran dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, melaksanakan supervisi klinis pembelajaran terhadap guru dengan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat, dan menindaklanjuti hasil supervisi klinis pembelajaran terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

Salah satu tugas kepala sekolah adalah merencanakan supervisi klinis pembelajaran. Untuk melaksanakan supervisi klinis pembelajaran secara efektif diperlukan keterampilan konseptual, interpersonal dan teknikal. Oleh sebab itu, setiap Kepala sekolah harus memiliki dan menguasai konsep supervisi klinis pembelajaran yang meliputi: pengertian, tujuan dan fungsi, prinsip-prinsip, dan dimensi-dimensi substansi supervisi klinis

pembelajaran.

Tujuan supervisi klinis pembelajaran antara lain membantu guru mengembangkan kompetensinya, mengembangkan kurikulum, dan mengembangkan kelompok kerja guru, dan membimbing penelitian tindakan kelas (PTK) (Glickman, et al; 2007, Sergioivanni, 1987).

Salah satu tugas kepala sekolah adalah merencanakan supervisi klinis pembelajaran. Untuk melaksanakan supervisi klinis pembelajaran secara efektif diperlukan keterampilan konseptual, interpersonal dan teknikal. Oleh sebab itu, setiap Kepala sekolah harus memiliki dan menguasai konsep supervisi klinis pembelajaran yang meliputi: pengertian, tujuan dan fungsi, prinsip-prinsip, dan dimensi-dimensi substansi supervisi klinis pembelajaran.

Tujuan supervisi klinis pembelajaran antara lain membantu guru mengembangkan kompetensinya, mengembangkan kurikulum, dan mengembangkan kelompok kerja guru, dan membimbing penelitian tindakan kelas (PTK) (Glickman, et al; 2007, Sergioivanni, 1987).

Supervisi klinis pembelajaran merupakan salah satu (fungsi mendasar (*essential function*) dalam keseluruhan program sekolah (Weingartner, 1973; Alfonso dkk., 1981; dan Glickman, et al; 2007). Hasil supervisi klinis pembelajaran berfungsi sebagai sumber informasi bagi pengembangan profesionalisme guru. Prinsip-prinsip supervisi klinis pembelajaran adalah praktis, artinya mudah dikerjakan sesuai kondisi sekolah, sistematis artinya dikembangkan sesuai perencanaan program supervisi yang matang dan tujuan pembelajaran, objektif artinya masukan sesuai aspek-aspek instrument, realistik artinya berdasarkan kenyataan sebenarnya.

Perencanaan supervisi klinis bersifat antisipatif artinya mampu menghadapi masalah-masalah yang mungkin akan terjadi, konstruktif artinya mengembangkan kreativitas dan inovasi guru dalam mengembangkan

proses pembelajaran, kooperatif artinya ada kerja sama yang baik antara supervisor dan guru dalam mengembangkan pembelajaran, kekeluargaan artinya mempertimbangkan saling asah, asih, dan asuh dalam mengembangkan pembelajaran, demokratis artinya supervisor tidak boleh mendominasi pelaksanaan supervisi klinis pembelajaran, aktif artinya guru dan supervisor harus aktif berpartisipasi, humanis artinya mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis, terbuka, jujur, ajeg, sabar, antusias, dan penuh humor (Dodd, 1972).

Perencanaan supervisi klinis pembelajaran sebagaimana diuraikan di atas merupakan salah satu contoh perencanaan supervisi klinis pembelajaran belum baik. Pembelajaran yang demikian tidak akan memberikan banyak pengaruh terhadap tujuan dan fungsi supervisi klinis pembelajaran. Seandainya memberikan pengaruh, pengaruhnya relatif sangat kecil artinya bagi peningkatan mutu guru dalam mengelola proses pembelajaran.

Perencanaan supervisi klinis pembelajaran sama sekali bukan penilaian unjuk kerja guru. Apalagi bila tujuan utama penilaiannya semata-mata hanya dalam arti sempit, yaitu mengkalkulasi kualitas keberadaan guru dalam memenuhi kepentingan akreditasi guru belaka. Hal ini sangat berbeda dengan konsep supervisi klinis pembelajaran. Secara konseptual, supervisi klinis pembelajaran adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan pembelajaran.

Sesuai dengan hasil penelitian, bahwa secara fisik sarana dan prasarana yang ada di SMP Negeri 1 Pedan Klaten cukup memadai untuk dilaksanakan kegiatan belajar mengajar. Sarana dan prasarana penunjang kegiatan belajar mengajar cukup proporsional dengan jumlah siswa yang ada. Pelaksanaan supervisi klinis yang dilakukan oleh kepala SMP Negeri 1 Pedan Klaten selalu mengupayakan terpenuhinya kebutuhan sa-

rana dan prasaran yang diperlukan untuk kelancaran program pendidikan. Penelitian ini sesuai dengan teori kepemimpinan fasilitatif, yang kemukakan oleh Wahjosumidjo (2002) bahwa pemimpin (Kepala Sekolah) selalu mengusahakan dan menyediakan sumber-sumber yang diperlukan.

Pemantapan instrumen supervisi kegiatan untuk memantapkan instrument supervisi dapat dilakukan dengan cara diskusi kelompok oleh para supervisor tentang instrument supervisi klinis pembelajaran maupun instrument supervisi non pembelajaran. Dalam memantapkan instrumen supervisi, dikelompokkan menjadi: persiapan guru untuk mengajar terdiri dari analisis materi pelajaran, program tahunan, program catur wulan, program satuan pelajaran, rencana pembelajaran, instrumen supervisi kegiatan belajar mengajar, lembar pengamatan, suplemen observasi (ketrampilan mengajar, karakteristik mata pelajaran, pendekatan klinis, dan sebagainya), komponen dan kelengkapan instrument, baik instrument supervisi klinis pembelajaran maupun instrument supervisi non pembelajaran., penggandaan instrument dan informasi kepada guru bidang studi binaan atau kepada karyawan untuk instrument non pembelajaran.

Dalam memantapkan instrumen supervisi, dikelompokkan menjadi: persiapan guru untuk mengajar terdiri dari analisis materi pelajaran, program tahunan, program catur wulan, program satuan pelajaran, rencana pembelajaran, instrumen supervisi kegiatan belajar mengajar, lembar pengamatan, suplemen observasi (ketrampilan mengajar, karakteristik mata pelajaran, pendekatan klinis, dan sebagainya), komponen dan kelengkapan instrument, baik instrument supervisi klinis pembelajaran maupun instrument supervisi non pembelajaran., penggandaan instrument dan informasi kepada guru bidang studi binaan atau kepada karyawan untuk instrument non pembelajaran.

Dengan demikian, dalam tindak lanjut

supervisi dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaannya kegiatan tindak lanjut supervisi klinis pembelajaran sasaran utamanya adalah kegiatan belajar mengajar, dan hasil analisis, catatan supervisor, dapat dimanfaatkan untuk perkembangan keterampilan mengajar guru.

Dengan terpenuhinya sarana dan prasarana, sebagai sumber dan pendukung kegiatan belajar mengajar akan membantu proses pencapaian mutu output sekolah. Dalam hal ini kepala sekolah punya kiat sebagai fasilitator dalam proses belajar mengajar. Di samping itu, peningkatan kemampuan guru dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan serta mengefektifkan tatap muka dalam pembelajaran.

Kepala sekolah dapat memperoleh manfaat perencanaan program supervisi klinis pembelajaran antara lain sebagai pedoman pelaksanaan dan pengawasan pembelajaran, untuk menyamakan persepsi seluruh warga sekolah tentang program supervisi klinis pembelajaran, dan penjamin penghematan dan keefektifan penggunaan sumber daya sekolah (tenaga, waktu, dan biaya) sekaligus sebagai bagian dari umpan balik supervisi klinis yang ditujukan kepada guru. Prinsip-prinsip perencanaan program supervisi klinis pembelajaran Prinsip-prinsip perencanaan program supervisi klinis pembelajaran adalah obyektif (data apa adanya), bertanggung jawab, berkelanjutan, didasarkan pada Standar Nasional Pendidikan, dan didasarkan pada kebutuhan dan kondisi sekolah.

Hasil supervisi perlu ditindaklanjuti agar memberikan dampak yang nyata untuk meningkatkan profesionalisme guru. Dampak nyata ini diharapkan dapat dirasakan masyarakat maupun stakeholders. Tindak lanjut tersebut berupa: penguatan dan penghargaan diberikan kepada guru yang telah memenuhi standar, teguran yang bersifat mendidik diberikan kepada guru yang belum memenuhi standar an guru diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan/penataran lebih lanjut.

Tindak lanjut dari hasil analisis merupakan pemanfaatan hasil supervisi. Dalam materi pelatihan tentang tindak lanjut hasil supervisi akan dibahas mengenai pembinaan dan pemantapan instrumen. Pembinaan Kegiatan dapat berupa pembinaan langsung dan tidak langsung. Pembinaan langsung Pembinaan ini dilakukan terhadap hal-hal yang sifatnya khusus, yang perlu perbaikan dengan segera dari hasil analisis supervisi. Pembinaan tidak langsung Pembinaan ini dilakukan terhadap hal-hal yang sifatnya umum yang perlu perbaikan dan perhatian setelah memperoleh hasil analisis supervisi.

Banyak hasil-hasil umpan balik pelaksanaan program supervisi klinis pembelajaran tidak ada tindak lanjutnya. Hal ini terjadi karena tidak ada ganjaran dan sanksi jika tindak lanjut telah dilakukan. Akibatnya, hasil umpan balik hanyalah perbuatan yang sia-sia saja, maka kewajiban kepala sekolah Kemudian diskusikan kepalasekolah bersama guru

Ringkasan hasil supervisi perlu ditindaklanjuti agar memberikan dampak yang nyata untuk meningkatkan profesionalisme guru. Dampak nyata ini diharapkan dapat dirasakan masyarakat maupun stakeholders. F. Refleksi untuk merenungkan manfaatnya sebagai tugas kepala sekolah, sehingga efektivitas kepemimpinan, peran dan profesionalisme kepala sekolah menjadi lebih baik dan berdampak positif pada peningkatan kinerja guru.

Satu di antara tugas kepala sekolah adalah melaksanakan supervisi klinis pembelajaran. Untuk melaksanakan supervisi klinis pembelajaran secara efektif diperlukan keterampilan konseptual, interpersonal dan teknikal (Glickman, et al; 2007). Oleh sebab itu, setiap Kepala sekolah harus memiliki keterampilan teknikal berupa kemampuan menerapkan teknik-teknik supervisi yang tepat dalam melaksanakan supervisi klinis pembelajaran. Teknik-teknik supervisi klinis pembelajaran meliputi dua macam, yaitu: individual dan kelompok (Gwyn, 1961).

Teknik supervisi klinis pembelajaran

ada dua, yaitu teknik supervisi individual dan teknik supervisi kelompok. Teknik supervisi individual Teknik supervisi individual adalah pelaksanaan supervisi perseorangan terhadap guru. Supervisor di sini hanya berhadapan dengan seorang guru sehingga dari hasil supervisi ini akan diketahui kualitas pembelajarannya.

Teknik supervisi individual ada lima macam yaitu: kunjungan kelas, observasi kelas, pertemuan individual, kunjungan antarkelas, dan menilai diri sendiri. Kunjungan kelas Kunjungan kelas adalah teknik pembinaan guru oleh kepala sekolah untuk mengamati proses pembelajaran di kelas. Tujuannya adalah untuk menolong guru dalam mengatasi masalah di dalam kelas.

Melaksanakan kunjungan kelas yaitu dengan atau tanpa pemberitahuan terlebih dahulu tergantung sifat tujuan dan masalahnya, atas permintaan guru bersangkutan, sudah memiliki instrumen atau catatan-catatan, dan tujuan kunjungan harus jelas. Tahap-tahap kunjungan kelas Ada empat tahap kunjungan kelas. Tahap persiapan. Pada tahap ini, supervisor merencanakan waktu, sasaran, dan cara mengobservasi selama kunjungan kelas. Tahap pengamatan selama kunjungan. Pada tahap ini, supervisor mengamati jalannya proses pembelajaran berlangsung. Tahap akhir kunjungan. Pada tahap ini, supervisor bersama guru mengadakan perjanjian untuk membicarakan hasil-hasil observasi. Tahap terakhir adalah tahap tindak lanjut.

Kriteria kunjungan kelas dengan menggunakan enam kriteria yaitu memiliki tujuan-tujuan tertentu; mengungkapkan aspek-aspek yang dapat memperbaiki kemampuan guru; menggunakan instrumen observasi untuk mendapatkan data yang obyektif; terjadi interaksi antara pembina dan yang dibina sehingga menimbulkan sikap saling pengertian; pelaksanaan kunjungan kelas tidak mengganggu proses pembelajaran; dan pelaksanaannya diikuti dengan program tindak lanjut.

Observasi kelas adalah mengamati

proses pembelajaran secara teliti di kelas. Tujuannya adalah untuk memperoleh data obyektif aspek-aspek situasi pembelajaran, kesulitan-kesulitan guru dalam usaha memperbaiki proses pembelajaran.

Aspek-aspek yang diobservasi di dalam kelas Secara umum, aspek-aspek yang diobservasi adalah. usaha-usaha dan aktivitas guru-siswa dalam proses pembelajaran, cara menggunakan media pengajaran variasi metode, ketepatan penggunaan media dengan materi, ketepatan penggunaan metode dengan materi, dan reaksi mental para siswa dalam proses belajar mengajar.

Pelaksanaan observasi kelas ini melalui tahap: persiapan, pelaksanaan, penutupan, penilaian hasil observasi; dan tindak lanjut. Supervisor: sudah siap dengan instrumen observasi, menguasai masalah dan tujuan supervisi, dan observasi tidak mengganggu proses pembelajaran. Pertemuan individual adalah satu pertemuan, percakapan, dialog, dan tukar pikiran antara supervisor guru. Tujuannya adalah memberikan kemungkinan pertumbuhan jabatan guru melalui pemecahan kesulitan yang dihadapi; mengembangkan hal mengajar yang lebih baik; memperbaiki segala kelemahan dan kekurangan pada diri guru; dan menghilangkan atau menghindari segala prasangka.

Swearingen (1961) mengklasifikasi empat jenis pertemuan (percakapan) individual sebagai berikut a. *classroom-conference*, yaitu percakapan individual yang dilaksanakan di dalam kelas ketika murid-murid sedang meninggalkan kelas (*istirahat*). b. *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. c. *causal-conference*. Yaitu percakapan individual yang bersifat informal, yang dilaksanakan secara kebetulan bertemu dengan guru d. *observational visitation*. Yaitu percakapan individual yang dilaksanakan setelah supervisor melaku-

kan kunjungan kelas atau observasi kelas.

Pelaksanaan pertemuan individual Supervisor harus berusaha mengembangkan segi-segi positif guru, mendorong guru mengatasi kesulitan-kesulitannya, memberikan pengarahan, dan melakukan kesepakatan terhadap hal-hal yang masih meragukan. Kunjungan antarkelas Kunjungan antarkelas adalah guru yang satu berkunjung ke kelas yang lain di sekolah itu sendiri. Tujuannya adalah untuk berbagi pengalaman dalam pembelajaran. Cara-cara melaksanakan kunjungan antarkelas Caranya harus direncanakan; guru-guru yang akan dikunjungi harus diseleksi; tentukan guru-guru yang akan mengunjungi; menyediakan fasilitas yang diperlukan; supervisor hendaknya mengikuti acara ini dengan pengamatan yang cermat.

Tindak lanjut setelah kunjungan antarkelas selesai misalnya dalam bentuk percakapan pribadi, penegasan, dan pemberian tugas-tugas tertentu; segera aplikasikan ke sekolah atau ke kelas guru bersangkutan, dengan menyesuaikan pada situasi dan kondisi yang dihadapi; adakan perjanjian-perjanjian untuk mengadakan kunjungan antar kelas berikutnya.

Kepala sekolah merupakan pemimpin formal yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan tertentu. Untuk itu kepala sekolah bertanggung jawab melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan baik yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan maupun dalam menciptakan iklim sekolah yang kondusif yang menumbuhkan semangat tenaga pendidik maupun peserta didik. Dengan kepemimpinan kepala sekolah inilah, kepala sekolah diharapkan dapat memberikan dorongan serta memberikan kemudahan untuk kemajuan serta dapat memberikan inspirasi dalam proses pencapaian tujuan.

Kepala sekolah bertanggung jawab atas tercapainya tujuan pendidikan melalui upaya peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan yang mengimplikasikan meningkat-

kanya prestasi belajar peserta didik. Kepala sekolah yang profesional akan berfikir untuk membuat perubahan tidak lagi berfikir bagaimana suatu perubahan sebagaimana adanya sehingga tidak terlindas oleh perubahan tersebut. Untuk mewujudkan kepala sekolah yang profesional harus bekerjasama dengan tenaga pendidik/ guru, khususnya dalam supervisi guru, sehingga tercipta pengawasan kinerja kolektif yang mampu mencapai tujuan sekolah.

Dalam upaya peningkatan mutu sekolah dan profesionalisme kepala sekolah harus ada pihak yang berperan dalam peningkatan mutu tersebut. Dan yang berperan dalam peningkatan profesionalisme kepala sekolah adalah pengawas sekolah yang juga merupakan pemimpin pendidikan yang bersama-sama kepala sekolah memiliki tanggung jawab terhadap perkembangan sekolah.

Upaya peningkatan keprofesionalan kepala sekolah tidak akan terwujud begitu tanpa adanya motivasi dan adanya kesadaran dalam diri kepala sekolah tersebut serta semangat mengabdikan yang akan melahirkan visi kelembagaan maupun kemampuan konseptual yang jelas. Dan ini merupakan faktor yang paling penting sebab tanpa adanya kesadaran dan motivasi semangat mengabdikan inilah semua usaha yang dilakukan untuk meningkatkan keprofesionalannya hasilnya tidak akan maksimal dan perealisasiannya pun tidak akan optimal.

Peran kepala sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan bisa berjalan lancar dan berhasil dengan baik, jika sekolah mampu mengelola sumber daya sekolah dengan baik, transparan, dan akuntabel, terutama kepala sekolah dapat menjalankan tugas pokok dan fungsinya dengan baik, mampu mengkoordinasikan dan menginformasikan kepada warga sekolah dan masyarakat secara berkesinambungan.

Melalui supervisi guru dalam pembelajaran, maka strategi perbaikan mutu pembelajaran dapat mengatasi masalah rendahnya

pendidikan mutu pendidikan yang mengoptimalkan segala sumber daya yang terdapat di sekolah.

Upaya peningkatan profesionalisme guru melalui supervisi klinis pembelajaran merupakan proses keseluruhan dan organisasi sekolah serta harus dilakukan secara berkesinambungan karena perubahan yang terjadi selalu dinamis serta tidak bisa diprediksi sehingga kepala sekolah maupun tenaga kependidikan harus selalu siap dihadapkan pada kondisi perubahan. Ada istilah seorang tenaga pendidik yang tadinya profesional belum tentu akan terus profesional bergitupun sebaliknya, tenaga kependidikan yang tadinya tidak profesional belum tentu akan selamanya tidak profesional. Dari pernyataan itu jelas kalau perubahan akan selalu terjadi dan menuntut adanya perubahan dan tuntutan mutu, sehingga dapat mengatasi perubahan tersebut dengan penuh persiapan, dan salah satunya melalui pemberdayaan supervisi guru dalam pembelajaran.

Pelaksanaan supervisi klinis pembelajaran adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran (Daresh, 1989, Glickman, et al; 2007). Supervisi klinis pembelajaran tidak terlepas dari penilaian kinerja guru dalam mengelola pembelajaran. Sergiovanni (1987) menegaskan bahwa refleksi praktis penilaian kinerja guru dalam supervisi klinis pembelajaran adalah melihat kondisi nyata kinerja guru untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan, misalnya apa yang sebenarnya terjadi di dalam kelas?, apa yang sebenarnya dilakukan oleh guru dan siswa di dalam kelas?, aktivitas- aktivitas mana dari keseluruhan aktivitas di dalam kelas itu yang bermakna bagi guru dan murid?, apa yang telah dilakukan oleh guru dalam mencapai tujuan pembelajaran?, apa kelebihan dan kekurangan guru dan bagaimana cara mengembangkannya? Berdasarkan jawaban terhadap pertanyaan-pertanyaan ini akan diperoleh

informasi mengenai kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran. Namun satu hal yang perlu ditegaskan di sini, bahwa setelah melakukan penilaian kinerja berarti selesailah pelaksanaan supervisi klinis pembelajaran, melainkan harus dilanjutkan dengan tindak lanjutnya berupa pembuatan program supervisi klinis pembelajaran dan melaksanakannya dengan sebaik-baiknya.

Umpan balik supervisi klinis kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Untuk itu kepala sekolah harus mengetahui tugas-tugas yang harus dilaksanakan, khususnya supervisi guru dalam pembelajaran. Kepala sekolah bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan. Kepala sekolah bertindak dan bertanggungjawab atas segala tindakan yang dilakukan oleh bawahan. Perbuatan yang dilakukan oleh para guru, siswa, staf, dan orang tua siswa tidak dapat dilepaskan dari tanggung jawab kepala sekolah. Dengan waktu dan sumber yang terbatas seorang kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan. Dengan segala keterbatasan, seorang kepala sekolah harus dapat mengatur pemberian tugas secara cepat serta dapat memprioritaskan bila terjadi konflik antara kepentingan bawahan dengan kepentingan sekolah.

Kepala sekolah harus dapat memecahkan persoalan melalui satu analisis, kemudian menyelesaikan persoalan dengan satu solusi yang feasible. Serta harus dapat melihat setiap tugas sebagai satu keseluruhan yang saling berkaitan. Kepala sekolah adalah seorang mediator atau juru penengah. Dalam lingkungan sekolah sebagai suatu organisasi di dalamnya terdiri dari manusia yang mempunyai latar belakang yang berbeda-beda yang bisa menimbulkan konflik untuk itu kepala sekolah harus jadi penengah dalam konflik tersebut. Kepala sekolah adalah seorang politisi. Kepala sekolah harus dapat membangun hubungan kerja sama melalui pendekatan

persuasi dan kesepakatan (*compromise*). Peran politis kepala sekolah dapat berkembang secara efektif, apabila dapat dikembangkan prinsip jaringan saling pengertian terhadap kewajiban masing-masing, terbentuknya aliansi atau koalisi, seperti organisasi profesi, OSIS, BP3, dan sebagainya; terciptanya kerjasama (*cooperation*) dengan berbagai pihak, sehingga aneka macam aktivitas dapat dilaksanakan.

Dalam menjalankan kepemimpinannya, selain harus tahu dan paham tugasnya sebagai pemimpin, yang tak kalah penting dari itu semua seyogyanya kepala sekolah memahami dan mengetahui perannya. Adapun peran-peran kepala sekolah yang menjalankan peranannya sebagai manajer seperti yang diungkapkan oleh Wahjosumidjo (2002:90) adalah peranan hubungan antar perseorangan, Peranan informasional, dan sebagai pengambil keputusan.

Simpulan

Hasil penelitian dan pembahasan tentang “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Supervisi Klinis : Studi Situs SMP Negeri 1 Pedan Klaten” dapat disimpulkan sebagai berikut: 1) Perencanaan supervisi klinis merupakan bagian dari implementasi kepemimpinan kepala sekolah terhadap kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan organisasi, salah satunya adalah melaksanakan pemberdayaan supervisi guru dalam pembelajaran, yang diharapkan mampu mengelola, mengawasi dan memantau serta menilai kinerja guru dalam pembelajaran; 2) Supervisi klinis yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dengan kegiatan pembelajaran yang efektif, pembinaan dan pembimbingan kegiatan perencanaan, pelaksanaan, penilaian, dan tindak lanjutnya sehingga kinerja guru dapat diketahui dan ditindaklanjuti, apabila masih ada kekurangan atau kelemahan perlu dilakukan pembinaan dan perbaikan agar

mencapai batas minimal pelayanan pembelajaran, apabila sudah memenuhi batas minimal, maka perlu ditingkatkan; 3) Umpan balik supervisi klinis merupakan karakteristik kepemimpinan kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi klinis di SMP Negeri 1 Pedan Klaten dengan cara pembimbingan dan pembinaan secara demokratis, kharismatik, dan kekeluargaan, menghargai pendapat guru, dan koordinasi untuk mengefektifkan program supervisi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Hasil simpulan tersebut dapat diberikan implikasi berikut ini : 1) Jika ingin perencanaan supervisi klinis kepala sekolah dapat diterima dan dilaksanakan di lapangan oleh guru, maka perlu direncanakan secara kolaboratif, familiar melalui pembinaan dan koordinasi yang terpadu dan berkesinambungan; 2) Jika ingin pelaksanaan supervisi klinis dalam pembelajaran berhasil dengan baik dan mampu memberikan kontribusi yang positif, maka perlu ditumbuhkan kerjasama kepala sekolah dan guru yang kondusif, saling menghargai, dan membentuk kesepakatan kedua belah

pihak; 3) Jika ingin umpan balik supervisi klinis yang dilakukan kepala sekolah berlangsung dengan baik, maka kepala sekolah perlu mewujudkan asas keadilan dan keterbukaan, tidak membedakan antara guru yang satu dengan guru yang lainnya, di samping itu perlu dilaksanakan secara periodik oleh kepala sekolah, juga perlu memantau, membimbing, dan menindaklanjuti kinerja guru.

Pada akhirnya, peneliti memberikan saran-saran berikut ini : 1) Bagi guru, hendaknya selalu mempersiapkan diri baik jasmani maupun rohani, sekaligus perangkat pembelajaran yang lengkap, sewaktu-waktu dilaksanakan supervisi oleh kepala sekolah dalam kondisi siap dan mampu memberikan yang terbaik untuk kemajuan sekolah; 2) Bagi sekolah, khususnya kepala sekolah hendaknya mampu menjembatani perencanaan, pelaksanaan, umpan balik supervisi klinis terhadap guru khususnya dalam pembelajaran sebagai bagian dari tugas pokok dan fungsinya, sehingga mengetahui dan menindaklanjuti mutu kinerja guru dan peningkatan mutu pendidikan sekolah yang dipimpinnya.

Daftar Pustaka

- Budimansyah, Dasim, dkk, 2010. *Pembelajaran Aktif, Kreatif, Efektif, dan Menyenangkan*. Bandung : Genesindo.
- Depdiknas, 2006. *Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah Pendidikan Dasar*. Direktorat Tenaga Kependidikan Ditjen PMPTK Depdiknas.
- Gibson, Donelly & Ivancevich. 1997. *Manajemen*, Erlangga, Jakarta.
- Glickman, C.D., Gordon, S.P., and Ross-Gordon, J.M. 2007. *Supervision and Instructional Leadership A Development Approach*. Seventh Edition. Boston:
- Dodd, W.A. 1972. *Primary School Inspection in New Countries*. London: Oxford University Press.
- Gwynn, PJM. 1961. *Theory and Practice of Supervision*. New York: Dodd, Mead & Company.
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen*, BPFE, Yogyakarta.

- James M. Aseltine, Judith O. Faryniarz dan Anthony J. Rigazio-DiGilio, 2011: *Supervision to Learn* <http://id.shvoong.com/social-sciences-education>
- Kurnia, Ahmat, 2010. "Pengertian Kepemimpinan (Leadership)". <http://www.wordpress.com>
- Majid, Abdul, 2009. *Perencanaan Pembelajaran*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Muzayyin, Ma'mun. 2010. "Konsep Dasar Supervisi Pendidikan". <http://ajad-alhikmahkajen.blogspot.com>
- Moeljono, Anton M, dkk. 2005. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta : Balai Pustaka.
- Mulyasa, E. 2009. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Mulyasa, E. 2009. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Mulyasa, E. 2010. *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Purwanto, Ngalm, 2009. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung : Remaja Rosda Karya.
- Rivai, Veithzal. 2004. "Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan". Raja Grafindo, Jakarta.
- Robbins, S.P.2008. *The Truth about Managing People. Second Edition*. Upper Sadle River, New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Rohiat, 2010. *Manajemen Sekolah : Teori Dasar dan Praktik*. Bandung : Refika Aditama.
- Sergiovanni, T.J. 1982. *Supervision of Teaching*. Alexandria: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Sullivan, S. & Glanz, J. 2005. *Supervision that Improving Teaching Strategies and Techniques*. Thousand Oaks, California: Corwin Press.
- Sullivan, S & Glanz, J. 2005. *Supervision that Improves Teaching Strategies and Techniques*. Thousand Oaks, California: Corwin Press.
- Sullivan, S & Glanz, J. 2005. *Supervisi klinis pembelajaran dalam peningkatan profesionalisme guru*.
- Sumiati dan Asra, 2009. *Metode Pembelajaran*. Bandung : Wavana Prima.
- Supandi. 2006. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Departemen Agama Universitas Terbuka
- Verma, V.K. 1996. *The Human Aspects of Project Management Human Resources Skills for the Project Manager. Volume Two*. Harper Darby,PA: Project Management Institute.
- Wahidin, Dadan, 2010. "Pentingnya Supervisi Pendidikan Sebagai Upaya Peningkatan Profesionalisme Guru". <http://www.wordpress.com>
- Wahjosumidjo. 2002. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Wiles, J. dan J. Bondi. 1986. *Supervision: A Guide to Practice*. Second Edition. Columbus: Charles E. Merrill Publishing Company.
- Winchester, Dean, 2010. "Education of Supervision". <http://id.shvoong.com/social-sciences-education>