

KAJIAN TEORITIK IMPLEMENTASI SUPERVISI KLINIS

Suryani¹, Masduki Ahmad², Totok Soefijanto³

Manajamen Pendidikan Universitas Negeri Jakarta

E-mail: elisabethongaria@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan penulisan ini adalah untuk mengkaji lebih dalam mengenai implementasi supervisi klinis. Penulisan ini berupa *review* literatur yang berkaitan dengan implementasi supervisi klinis. Teori dasar yang digunakan adalah teori Cogan, yang mengatakan bahwa supervisi klinis merupakan pembinaan performan guru dalam proses belajar mengajar di kelas melalui beberapa tahapan. Tahap-tahap yang digunakan dalam implementasi supervisi klinis ada delapan tahap seperti yang diuraikan Cogan. Tujuan implementasi supervisi klinis adalah membantu guru yang mengalami kesulitan dalam proses pembelajaran dan memberikan solusinya.

Kata kunci: implementasi, supervisi klinis, performan guru

ABSTRACT

The objective of this thesis is to investigate the implementation of clinical supervision Implementation. This study is a literature review related to the implementation of clinical supervision. The basic theory used was Cogan's theory. The theory states that clinical supervision is a teacher performance establishment in teaching-learning process. The steps in clinical supervision are used to help teachers to give the students better insight into their learning process.

Keywords: Implementation, Clinical Supervision, Teacher performance.

PENDAHULUAN

Mutu suatu lembaga pendidikan salah satunya bergantung pada kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan di sekolah. Kepala sekolah mempunyai peranan yang sangat penting untuk memajukan lembaga yang dipimpinnya. Hal ini sejalan dengan pendapat Hendarman bahwa keberadaan kepala sekolah menjadi tokoh sentral yang dapat mengubah wajah satuan pendidikan, apakah sekolah akan menjadi lebih baik atau lebih buruk dari waktu ke waktu (Hendarman, 2015). Artinya bahwa, kepala sekolah sebagai pimpinan sekolah bertugas memberi bimbingan dan pengawasan kepada para guru di lembaga yang dipimpinnya agar para guru menjadi profesional dalam profesinya sebagai guru. Keberadaan kepala sekolah menjadi sangat penting dan vital sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan sekolah.

Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif merupakan salah satu kunci untuk mewujudkan mutu sekolah. Keberadaan kepala sekolah dalam mewujudkan dan mengembangkan lembaga pendidikan memerlukan dukungan dari berbagai pihak, diantaranya guru. Guru menjadi ujung tombak dunia pendidikan karena guru selalu berdiri di barisan paling depan dan berinteraksi langsung dengan siswa. Guru memegang peran penting karena mengantar dan membawa anak didik dalam mengembangkan diri. Keberhasilan guru dapat dilihat dari seberapa besar guru mampu memberikan stimulus kepada peserta didik dalam mengembangkan dirinya untuk menghadapi dunia global. Maka dapat dikatakan bahwa keberhasilan siswa salah satunya tergantung dari kepala sekolah sebagai pengendali mutu di sekolah untuk mengarahkan dan memotivasi guru

dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik.

Pendidikan yang berkualitas dikelola oleh orang-orang yang berkualitas baik itu dalam manajemennya maupun dalam proses pembelajarannya. Pengelolaan dan pengembangan manajemen menjadi tugas dan tanggung jawab para pengambil kebijakan seperti yayasan, sementara yang bertanggung jawab langsung mengembangkan pembelajaran adalah kepala sekolah dan guru. Itulah sebabnya, kualitas guru perlu mendapat perhatian. Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen merupakan salah satu upaya pemerintah dalam meningkatkan kualitas guru dan dosen. UU No. 14 tahun 2014 ini dilengkapi dengan peraturan pemerintah nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan dan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 tahun 2005 tentang Standar Kualifikasi dan Kompetensi Pendidik, dan Peraturan Menteri Pendidikan Dasar Nomor 18 tahun 2007 tentang sertifikasi Guru dalam jabatan.

Hal ini merupakan upaya-upaya pemerintah dalam usaha untuk menata dan memperbaiki mutu guru yang ada di Indonesia. Namun, kenyataannya upaya pemerintah masih jauh dari harapan. Terpenuhinya standar minimal yang dipersyaratkan oleh pemerintah untuk menjadi guru sekolah dasar minimal DIV ataupun S1, adanya sertifikasi pendidik, dan aneka macam pelatihan ataupun diklat belum menunjukkan signifikansi dengan keterampilan yang harus dikuasai guru. Hal ini tampak dari prestasi yang dicapai oleh peserta didik yang masih jauh dari harapan. Kondisi negara Indonesia masih tertinggal jauh dengan negara-negara lain. Berdasarkan *Organisation for Economic Co-operation and Development* (OECD) pendidikan di Indonesia berada di urutan ke-57 dari total 65 negara (Rahmansyah, 2017). Data ini menunjukkan bahwa pendidikan di Indonesia perlu mendapat perhatian yang serius dari para pemerintah dan juga dari para praktisi pendidikan agar pendidikan di Indonesia mampu bersaing dengan negara-negara yang ada di dunia.

Memperhatikan kondisi yang ada di Indonesia khususnya dalam dunia pendidikan maka upaya-upaya yang dilakukan pemerintah ini perlu mendapat dukungan dan ditindaklanjuti oleh pelbagai pihak yang terkait dengan pendidikan. Pemerintah pusat, pemerintah daerah, maupun yayasan yang bergerak dalam bidang pendidikan serta satuan pendidikan perlu komitmen untuk berjuang memajukan pendidikan diantaranya dengan membina tenaga pendidik secara lebih intensif dan berkesinambungan. Pembinaan guru tidak sekali jadi tetapi memerlukan proses yang panjang dan perlu pendampingan terus menerus. Guru perlu didorong untuk memiliki komitmen mengembangkan diri dan lingkungan sekitar sehingga guru benar-benar dapat menjadi teladan hidup dan lentera yang dapat menerangi dirinya dan juga lingkungan sekitar terutama peserta didik.

Salah satu upaya sekolah dalam membina guru adalah dengan supervisi. Supervisi ini dapat dilakukan oleh pengawas sekolah maupun oleh kepala sekolah sebagai penanggung jawab di sekolahnya. Hal ini sesuai dengan pengertian supervisi yang berasal dari kata "*super*" artinya atas dan "*vision*" artinya penglihatan. Jadi supervisi adalah

penglihatan dari atas (Daryanto & Rachmawati, 2015). Orang yang mensupervisi disebut supervisor sedangkan orang yang disupervisi disebut *supervisee*. Supervisi dilakukan oleh kepala sekolah terhadap para guru sebagai usaha untuk meningkatkan mutu pendidikan yang ada di sekolahnya. Oleh sebab itu, supervisi itu sifatnya adalah pembinaan ke arah perbaikan situasi mengajar dan belajar di sekolah. Dengan kata lain, kegiatan supervisi yang dilakukan oleh pengawas sekolah atau kepala sekolah digunakan sebagai pengendali kepada guru agar apa yang diajarkan guru kepada siswa sesuai dengan program yang telah dibuat dan sesuai dengan perkembangan dunia saat ini.

Wiles (1967) mendefinisikan "*supervision is assistance in the development of a better teaching-learning situation*". Menurut Wiles supervisi adalah proses bantuan untuk meningkatkan situasi belajar mengajar agar lebih baik. Pengertian ini menunjukkan bahwa supervisi adalah suatu proses berupa bantuan, bimbingan, dan/atau pembinaan yang diberikan oleh supervisor kepada guru dengan tujuan untuk memperbaiki proses pembelajaran yang ada di kelas. Wiles menekankan bahwa layanan supervisi meliputi keseluruhan proses belajar mengajar mulai dari *goal, material, technique, methode, teacher, student, and environment*. Bagi Wiles dalam supervisi faktor manusia yang memiliki kecakapan sangat penting untuk menciptakan suasana belajar mengajar yang lebih baik. Melalui layanan supervisi situasi belajar mengajar dapat diperbaiki dan ditingkatkan. Supervisi lebih menekankan kepada persahabatan yang dilandasi oleh pemberian layanan dan kerjasama yang lebih baik antara supervisor dengan supervisee. Jadi, supervisi tidak bisa disamakan dengan inspeksi karena inspeksi sifatnya menekankan pada kekuasaan dan bersifat otoriter sementara supervisi lebih menekankan pada layanan dan bantuan kepada guru.

Marihot, (2005) mengatakan bahwa supervisi merupakan suatu proses untuk menerapkan pekerjaan yang sudah dilaksanakan, menilainya dan apabila perlu mengoreksi pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula. Dengan supervisi, supervisor dapat melihat sejauhmana pekerjaan yang direncanakan itu dikerjakan sesuai dengan rencana dan tujuan dan sejauhmana yang masih perlu diperbaiki. Sementara itu, Boarman *et al* (Juni, Doni, P. & Suntani, Sonny, S., 2018) menyatakan bahwa supervisi merupakan usaha menstimulasi, mengkoordinasi, dan membimbing secara kontinu pertumbuhan para guru di sekolah, baik secara individual maupun secara kolektif, agar lebih mengerti dan lebih efektif mewujudkan seluruh fungsi pengajaran. Dengan supervisi guru dapat menstimulasi dan membimbing pertumbuhan setiap peserta didik secara kontinu serta mampu dan lebih cakap untuk berpartisipasi dalam masyarakat demokrasi modern. Menurut Boarman, supervisi merupakan suatu stimulan yang diberikan oleh supervisor kepada guru agar guru dapat lebih terampil, cakap, serta sehingga mampu membimbing peserta didik menghadapi perkembangan dunia global.

Purwanto, (2007) mendefinisikan supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan secara efektif. Berdasarkan pengertian ini supervisi dilakukan tidak hanya untuk

para guru saja melainkan untuk para pegawai lainnya juga. Kepala sekolah mensupervisi tenaga yang ada di sekolah seperti tenaga administrasi, pustakawan, tenaga laboran, satpam, tenaga pelaksana, kantin, dan tenaga lainnya yang ada di lingkungan sekolah. Hal ini penting dilakukan oleh kepala sekolah sebagai pengendali mutu dan layanan pada lembaga yang dipimpinnya. Dengan adanya supervisi pada semua bidang maka lembaga itu akan maju dan berkembang bersama-sama karena segala permasalahan dapat segera diatasi dengan baik. Jadi, menurut Purwanto supervisi tidak hanya diberlakukan untuk para guru tetapi untuk semua pegawai yang ada di lembaga sekolah tersebut.

Adapun tujuan utama dari supervisi adalah untuk memperbaiki pengajaran (Glickman, 1990; Oliva, 1984). Sedangkan tujuan umum supervisi menurut (Daryanto & Rachmawati, Tutik, 2015; Banun, 2013) adalah untuk memberikan bantuan teknis serta bimbingan kepada guru ataupun staf agar mereka mampu memajukan dan meningkatkan hasil kinerjanya dalam proses belajar mengajar. Dengan supervisi guru dibimbing dan diarahkan untuk melakukan tugas-tugasnya sehingga guru mampu menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai pengajar dan pendidik dengan lebih baik. Sedang secara operasional tujuan konkrit dari supervisi antara lain (1) meningkatkan mutu kinerja guru, (2) meningkatkan keefektifan kurikulum sehingga terlaksana dan berdaya guna, (3) meningkatkan keefektifan dan keefisienan sarana dan prasarana yang ada untuk dikelola dan dimanfaatkan dengan baik sehingga mampu mengoptimalkan keberhasilan peserta didik, (4) meningkatkan kualitas pengelolaan sekolah dalam mendukung terciptanya suasana kerja yang optimal sehingga peserta didik mencapai prestasi belajar yang diharapkan, (5) meningkatkan kualitas situasi umum sekolah sehingga tercipta situasi yang tenang dan tenteram serta kondusif sehingga dapat meningkatkan kualitas pembelajaran yang menunjukkan keberhasilan. Ketiga tujuan di atas menunjukkan bahwa guru menjadi fokus perhatian dalam supervisi agar dapat meningkatkan kualitas pembelajaran yang ditunjukkan meningkatkannya kualitas lulusan dari peserta didik.

Untuk mencapai tujuan supervisi maka supervisor harus memberi perhatian kepada guru dan tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh guru. Selain itu, supervisor harus memberi perhatian terhadap masalah-masalah yang dihadapi guru dalam menjalankan tugasnya. Kehadiran supervisor diharapkan dapat menjadi teman sejawat yang mampu menginspirasi guru-guru sehingga dengan kesadarannya sendiri guru berusaha untuk tumbuh dan berkembang menjadi guru yang lebih cakap dan lebih baik dalam menjalankan tugasnya (Muslim, 2013). Kemauan guru untuk berkembang meningkatkan kualitas menjadi kunci modal utama.

Berdasarkan uraian di atas maka supervisi mempunyai arti yang sangat penting dalam meningkatkan dan mengembangkan kegiatan pembelajaran. Namun demikian, yang sering terjadi guru kurang menyukai kegiatan supervisi, bahkan guru merasa takut, resah, cemas dan ingin menghindar dari kegiatan supervisi. Keengganan terhadap supervisi umumnya bersumber dari perilaku supervisi yang dilakukan kepala sekolah. Kepala sekolah selaku supervisor hendaknya dapat memilih dan menggunakan model supervisi yang sesuai

dengan kebutuhan guru. Bagi guru yang keterampilan dasar mengajarnya sangat lemah baik itu dari segi penguasaan materi, pengelolaan kelas, pengembangan metode pengajaran maupun keterampilan dasar lainnya dapat dibantu dengan teknik supervisi klinis. Hal ini sesuai dengan Tanner, D. and Tanner (1987) yang berpendapat bahwa supervisi klinis ditujukan pada peningkatan kualitas pendidikan dan diyakini sebagai sebuah pilihan terbaik dari metode supervisi.

Dalam supervisi, pusat pelaksanaan supervisi adalah supervisor, bukan pada apa yang dibutuhkan guru, sehingga guru merasa tidak mendapatkan sesuatu dari supervisi. Selain itu, supervisi hanya mengukur tingkah laku guru bersifat terlalu umum. Masalah yang mendasar seperti perasaan guru tidak terdeskripsikan karena diagnosisnya tidak mendalam dan guru merasa tidak mendapatkan sesuatu setelah dilakukan supervisi (Daryanto & Rachmawati, 2015). Melihat situasi seperti ini, maka sejak akhir dasa warsa lima puluhan dan awal enam puluhan Morris L. Cogan, Robert Goldhammer, dan Richard Weller di Harvard School of Education mulai mengembangkan supervisi klinis. Model supervisi klinis lebih menekankan pada hubungan tatap muka antara supervisor dengan guru serta terpusat pada perilaku aktual guru dalam mengajar.

Cogan (1973) mendefinisikan supervisi klinis adalah *the rasional and practice designed to improve the teacher's classroom performance it takes its principal data from the evens of the classroom. The analysis of these data and the relationships between teachers and supervision from the basis of the program, procedures, and strategies designed to improve the students learning by improving the teacher's classroom behavior.* Menurut Cogan supervisi klinis merupakan pembinaan performan guru dalam mengelola proses belajar mengajar. Dalam pelaksanaannya supervisi klinis didesain dengan praktik dan rasional untuk memperbaiki penampilan guru di kelas. Rasional dan praktik diambil kepala sekolah dari peristiwa-peristiwa di kelas. Analisa terhadap data-data dan hubungan antara guru dan supervisi dari sisi program, prosedur, dan strategi dirancang untuk meningkatkan belajar siswa dan meningkatkan perilaku guru di kelas. Lebih lanjut Cogan menekankan lima hal dalam supervisi klinis, yaitu proses supervisi klinis, interaksi antara calon guru dan peserta didik, kinerja calon guru dalam mengajar, hubungan antara calon guru dengan supervisor, dan analisis data berdasarkan peristiwa aktual di kelas. Kelima hal tersebut saling mendukung agar hasil dari supervisi klinis sesuai dengan harapan, yaitu meningkatnya kualitas pembelajaran.

Acheson, K. A & Gall (1980) mendefinisikan supervisi klinis sebagai suatu proses untuk membantu guru-guru memperkecil kesenjangan antara tingkah laku mengajar yang nyata dengan tingkah laku mengajar yang ideal. Pengertian ini memberi indikasi bahwa supervisi klinis merupakan suatu proses dalam rangka membantu guru mengatasi kesulitan dalam mengajar. Pendapat serupa juga dikatakan (Olivia, 1993) bahwa tujuan supervisi klinis bukan untuk mensupervisi kelengkapan administrasi, melainkan lebih ditujukan untuk meningkatkan kemampuan mengajar guru supaya dapat memberi efek yang jauh lebih baik dari sebelumnya. Supervisi klinis memberi perhatian khusus pada kebutuhan guru yang

mengalami kesulitan dalam proses pembelajaran dan dengan kemauan sendiri akan memperbaiki sehingga menjadi lebih profesional dalam profesinya sebagai guru.

Berdasarkan konsep mengenai definisi supervisi klinis di atas, pada intinya dapat disimpulkan bahwa supervisi klinis merupakan salah satu alternatif untuk membantu guru dalam meningkatkan keterampilan dasar mengajar, karena konsep dasar tentang supervisi klinis ditujukan untuk memperbaiki aspek-aspek yang menyebabkan guru kurang dapat mengajar dengan baik. Apabila kelemahan atau kesulitan guru dapat diperbaiki, berarti mutu pembelajaran dapat ditingkatkan dan pada akhirnya tujuan pendidikan dapat dicapai secara optimal.

Implementasi supervisi klinis memiliki sasaran pencapaian. Adapun sasaran utama supervisi klinis adalah peningkatan kemampuan profesional guru (Depdikbud, 1994). Sementara itu, (Daryanto & Rachmawati, 2015) menguraikan sasaran supervisi klinis yaitu perbaikan pembelajaran bukan perbaikan kepribadian guru. Oleh sebab itu, sasaran supervisi klinis dipusatkan kepada (1) kesadaran dan kepercayaan pribadi dalam melaksanakan tugas mengajar, (2) keterampilan-keterampilan dasar yang diperlukan dalam mengajar seperti keterampilan dalam menggunakan variasi mengajar dan menggunakan stimulasi, keterampilan melibatkan peserta didik dalam proses belajar mengajar, dan keterampilan dalam mengelola kelas dan disiplin kelas. Jadi, sasaran supervisi klinis penguasaan keterampilan-keterampilan yang harus dikuasai sebagai seorang guru dalam rangka meningkatkan kualitas profesinya sebagai seorang guru.

Supervisi klinis mempunyai karakteristik yang membedakan dengan supervisi yang lain. Menurut (Daryanto & Rachmawati, 2015) ada delapan karakteristik supervisi klinis, yaitu (1) perbaikan dalam mengajar mengharuskan guru mempelajari keterampilan intelektual dan bertingkah laku berdasarkan keterampilan tersebut, (2) supervisor mempunyai fungsi mengajar keterampilan-keterampilan kepada guru, (3) fokus supervisi klinis pada perbaikan cara mengajar bukan mengubah kepribadian guru, (4) siklus dalam merencanakan, mengajar, dan menganalisis merupakan suatu komunitas dan dibangun berdasarkan pengalaman masa lampau, (5) supervisi klinis merupakan suatu proses memberi dan menerima informasi yang dinamis antara supervisor dan guru yang merupakan teman sejawat, (6) supervisi klinis berpusat pada interaksi verbal mengenai analisis jalannya pelajaran, (7) setiap guru mempunyai kebebasan maupun tanggung jawab untuk mengemukakan pokok-pokok persoalan, menganalisis cara mengajar dan mengembangkan gaya mengajar, dan (8) supervisor mempunyai kebebasan dan tanggung jawab untuk menganalisis dan mengevaluasi cara supervisi yang dilakukannya dengan cara yang sama seperti ketika menganalisis dan mengevaluasi cara mengajar guru. Dengan karakteristik tersebut menunjukkan bahwa fokus dari supervisi klinis adalah guru yang mengalami permasalahan dalam mengajar namun berani dan mau untuk berubah untuk mengembangkan dirinya.

Menurut Sergiovanni, T.J. dan Starratt, (1993) tujuan dari supervisi klinis adalah untuk memperbaiki pengajaran guru di kelas serta untuk meningkatkan performance guru.

Senada dengan pendapat tersebut Acheson, K. A & Gall, (1980) menyatakan bahwa tujuan supervisi klinis adalah meningkatkan pengajaran guru di kelas. Berdasarkan pendapat tersebut penulis menyimpulkan inti dari tujuan supervisi klinis adalah untuk memperbaiki dan meningkatkan perilaku mengajar guru, khususnya untuk guru yang lemah dalam mengajar agar guru dapat melaksanakan tugas secara lebih profesional. Sehubungan dengan supervisi klinis Weller (1971), Acheson, K. A & Gall (1987), dan Sahertian (2000) menawarkan tiga langkah pelaksanaan supervisi klinis yaitu: (1) *planning conference* (pertemuan awal), (2) *classroom observation* (observasi kelas), dan *feedback conference* (pertemuan akhir). Sedangkan (Goldhammer, R., Anderson, R. H., 1993) mengemukakan lima kegiatan dalam proses supervisi klinis yakni: (1) pertemuan sebelum observasi, (2) observasi, (3) analisis dan strategi, (4) pertemuan supervisi, dan (5) analisis sesudah pertemuan supervisi. Langkah-langkah itu perlu dilakukan agar sejak awal antara supervisor dan guru ada kesepahaman yang sama.

Sementara itu, Cogan (1973) menawarkan delapan langkah pelaksanaan supervisi klinis, yaitu (1) *establishing the teacher-supervisor relationship*. Langkah pertama menjalin hubungan antara guru dan supervisor atas dasar saling percaya dan saling mendukung. Dalam langkah ini guru berbagi tanggung jawab dengan supervisor. Supervisor harus mampu menggerakkan guru. (2) *Planning with the teacher*. Pada langkah ini diadakan perencanaan yang intensif dengan guru secara bersama mengenai supervisi klinis yang akan dilakukan. Guru dan supervisor merencanakan pelajaran, tujuan pelajaran, konsep, strategi mengajar, penilaian, bahan ajar, hasil, dan lain sebagainya. (3) *Planning the strategy of observation*. Langkah ini guru dan supervisor membuat perencanaan strategi mengenai pengamatan kelas yang akan dilakukan. Dalam langkah ini antaraguru dan supervisor mendiskusikan berbagai macam informasi yang harus dikumpulkan selama pengamatan dan metode yang digunakan. Pengamatan ini hanya difokuskan pada satu masalah yang dialami oleh guru. (4) *Observing instruction*. Langkah keempat supervisor mengamati kegiatan kelas. Pengamatan hanya dapat berlangsung setelah terjalin hubungan antara supervisor dan guru dan pengamatan hanya difokuskan pada masalah yang telah disepakati di pertemuan awal. Oleh karena itu, metode pengumpulan data sudah perlu dipahami dengan jelas oleh supervisor dan guru. (5) *Analyzing the teaching-learning processes*. Langkah kelima supervisor dan guru menganalisa dengan seksama peristiwa-peristiwa yang terjadi pada waktu proses belajar mengajar. Antara supervisor dan guru dapat bekerja secara terpisah atau secara bersama, dapat dilakukan di tempat yang nyaman dan aman sehingga terjalin keakraban dan keharmonisan. Analisanya meliputi identifikasi pola, deskripsi perilaku guru dan juga perilaku siswa. (6) *Planning the strategy of the conference*. Langkah keenam perencanaan strategi pertemuan akhir. Supervisor merencanakan tujuan tentatif untuk pertemuan dan juga proses untuk mengulas pelajaran. Perencanaan sebaiknya juga memperhitungkan penataan fisik, bahan-bahan, dan sebagainya. Pertemuan sebaiknya dilakukan dengan santai tidak tergesa-gesa dan dilaksanakan di jam sekolah (7) *The Conference*. Langkah ketujuh adalah pertemuan akhir.

Pertemuan akhir merupakan kesempatan untuk bertukar informasi tentang apa yang diharapkan dan apa yang sebenarnya terjadi dalam pelajaran. Berhasil atau tidaknya pertemuan bergantung pada seberapa besar hal itu dilihat sebagai sebuah proses untuk meningkatkan instruksi dan selanjutnya adalah belajar siswa. (8) *Renewed panning*. Langkah terakhir adalah perencanaan kembali. Langkah ini merupakan tahap akhir dari satu siklus tetapi juga merupakan awal dari sebuah siklus berikut jika kegiatan supervisi klinis masih memerlukan pengulangan kembali. Hasil dari satu siklus menjadi dasar untuk dimulai siklus berikutnya. Dengan melalui delapan tahapan supervisi klinis dapat membantu guru untuk menjadi semakin profesional dalam tanggung jawabnya sebagai pendidik.

PERMASALAHAN DAN PEMECAHAN MASALAH

Pemerintah Indonesia terus berupaya meningkatkan profesionalisme guru. Namun, kenyataannya sampai sekarang masih banyak guru yang belum profesional dalam pelaksanaan pembelajaran. Hal ini ditunjukkan dengan beberapa data yang ada di lapangan, diantaranya ditemukan (1) proses pembelajaran yang tidak tepat menjadi salah satu penyebab kurang optimalnya prestasi belajar siswa, (2) kurang tepatnya guru dalam menerapkan metode pembelajaran, (3) kurangnya kesiapan guru dalam proses pembelajaran, (4) kurangnya kreativitas guru dalam menyampaikan pelajaran, dan (5) media pembelajaran yang ada tidak digunakan secara maksimal dalam menyampaikan materi pelajaran sehingga menyebabkan siswa kesulitan dalam konsentrasi pembelajaran. Permasalahan ini merupakan masalah umum dan pemerintah telah memberikan solusi dengan mengeluarkan berbagai kebijakan sebagai upaya mendorong guru untuk meningkatkan kompetensinya. Diadakannya berbagai diklat, ujian untuk sertifikasi guru, belum juga menampakkan hasil yang diharapkan. Oleh karena itu, diharapkan supervisi klinis dapat memberikan jawaban tepat untuk mengatasi permasalahan guru dalam pembelajaran.

Melakukan supervisi klinis sama halnya dengan mendiagnosis orang sakit. Dalam supervisi klinis guru mendapat diagnosis dalam proses belajar mengajar mulai tahap awal, pertengahan, sampai tahap akhir. Diagnosa ini dilakukan untuk menemukan aspek-aspek mana yang membuat guru itu tidak dapat mengajar dengan baik, kemudian aspek-aspek tersebut diperhatikan satu-persatu secara intensif. Dalam supervisi klinis cara pemberian obatnya dilakukan setelah supervisor mengadakan pengamatan secara langsung terhadap cara guru mengajar dengan menggunakan diskusi balikan antara supervisor dan guru yang bersangkutan. Diskusi balikan adalah diskusi yang bertujuan untuk memperoleh balikan tentang kebaikan maupun kelemahan yang ditemukan selama guru mengajar serta bagaimana usaha untuk memperbaikinya. Dengan supervisi klinis guru mendapatkan solusi untuk memperbaiki kinerjanya.

Dalam penulisan ini, penulis menyuguhkan satu alternatif implementasi supervisi klinis melalui tahap-tahap yang dikemukakan oleh Cogan. Cogan memberikan delapan tahap untuk membantu guru mengembangkan kompetensi terutama kompetensi pedagogi.

Hal ini berbeda dengan para ahli lainnya yang sebagian besar hanya menggunakan tiga langkah dalam implementasi supervisi klinis. Dengan depalan tahap Cogan ingin lebih detail membantu guru. Fokus perhatian Cogan dalam supervisi klinis adalah membina performan guru dalam mengelola pembelajaran dengan tujuan untuk memperbaiki *performance* guru di kelas. Maka Cogan menekankan lima hal dalam supervisi klinis, yaitu proses supervisi klinis, interaksi yang harmonis antara guru dan peserta didik, kinerja guru dalam mengajar, hubungan yang akrab antara guru dengan supervisor, dan analisis peristiwa yang terjadi secara aktual di kelas.

Berikut ini implementasi supervisi klinis berdasarkan Cogan. Tahap pertama adalah *establishing the teacher-supervisor relationship*. Pada langkah pertama yang perlu dilakukan oleh supervisor dan guru adalah menjalin hubungan yang harmonis antara guru dan supervisor. Hubungan yang akrab antara guru dan supervisor dibangun atas dasar rasa saling percaya dan mendukung sehingga guru dapat menyampaikan kepada kepala sekolah selaku supervisor apa yang menjadi permasalahan atau kendala selama melaksanakan tugas sebagai pendidik. Supervisor mendengarkan apa yang menjadi permasalahan guru dengan empati sehingga guru merasa diperhatikan dan dihargai. Hubungan yang terjalin akrab di awal pertemuan merupakan langkah awal yang baik untuk proses berikutnya.

Langkah kedua yaitu *planning with the teacher*. Pada langkah ini antara guru dan supervisor membuat suatu perencanaan yang intensif mengenai supervisi klinis yang akan dilakukan. Guru dan supervisor merencanakan pelajaran, tujuan pelajaran, konsep, strategi mengajar, penilaian, bahan ajar, hasil, dan lain sebagainya. Guru dan supervisor membuat kesepakatan mengenai satu hal yang akan menjadi fokus pengamatan. Fokus pengamatan dipilih yang paling *urgen* untuk segera ditindak lanjuti. Guru dapat menuliskan permasalahan yang ada yang dijadikan fokus observasi pada lembar persetujuan pengamatan yang ditanda tangani oleh kedua belah pihak. Selain itu, perlu disepakati juga waktu pelaksanaan supervisi klinis agar kedua pihak mengatur dan mempersiapkan dengan baik.

Langkah ketiga *planning the strategy of observation*. Pada tahap ini guru dan supervisor membuat perencanaan strategi mengenai pengamatan kelas yang akan dilakukan. Dalam langkah ini antara guru dan supervisor mendiskusikan berbagai macam informasi yang harus dikumpulkan selama pengamatan dan metode yang akan digunakan. Pengamatan ini hanya difokuskan pada satu masalah yang dialami oleh guru. Supervisor dengan serius mengamati pembelajaran yang berlangsung terlebih pada fokus yang telah disepakati agar supervisor dapat memberi masukan secara tepat.

Langkah keempat *observing instruction*. Pada langkah ini supervisor mengamati kegiatan yang terjadi selama proses pembelajaran. Pengamatan hanya dapat berlangsung setelah terjalin hubungan antara supervisor dan guru. Pengamatan hanya difokuskan pada masalah yang telah disepakati di pertemuan awal. Supervisor mencatat dengan baik apa yang terjadi dalam proses pembelajaran. Kejadian apapun yang terjadi selama proses pembelajaran berlangsung perlu dicatat agar dengan tetap memberikan masukan kepada

guru yang diobservasi. Oleh karena itu, metode pengumpulan data perlu dipahami dengan jelas oleh supervisor dan guru.

Langkah kelima analyzing the teaching-learning processes. Pada langkah ini supervisor dan guru menganalisa dengan seksama peristiwa-peristiwa yang terjadi pada waktu proses belajar mengajar. Supervisor dan guru dapat bekerja secara terpisah atau secara bersama. Tempat yang digunakan tidak harus di ruang kepala sekolah melainkan dapat di tempat yang nyaman dan aman sehingga terjalin keakraban dan keharmonisan. Analisa yang dilakukan meliputi identifikasi pola, deskripsi perilaku guru dan juga perilaku siswa.

Langkah keenam planning the strategy of the conference. Langkah ini merupakan perencanaan strategi pertemuan akhir. Supervisor merencanakan tujuan tentatif untuk pertemuan dan juga proses untuk mengulas pelajaran. Perencanaan sebaiknya juga memperhitungkan penataan fisik, bahan-bahan, dan sebagainya. Pertemuan sebaiknya dilakukan dengan santai tidak tergesa-gesa dan dilaksanakan di jam sekolah. Kenyamanan yang dibangun bersama akan memengaruhi kedua belah pihak baik itu guru maupun supervisor terhadap materi yang disampaikan.

Langkah ketujuh the conference atau pertemuan akhir. Pertemuan akhir merupakan kesempatan untuk bertukar informasi tentang apa yang diharapkan dan apa yang sebenarnya terjadi dalam pelajaran. Pada pertemuan akhir ini dibutuhkan sikap empati untuk saling terbuka memberi dan menerima masukan. Masukan yang diberikan oleh supervisor sifatnya membangun dan membantu guru untuk terus berkembang dalam profesinya. Berhasil atau tidaknya pertemuan bergantung pada seberapa besar hal itu dilihat sebagai sebuah proses untuk meningkatkan instruksi dan selanjutnya adalah belajar siswa.

Langkah kedelapan renewed planning atau perencanaan kembali. Langkah ini merupakan langkah terakhir dalam suatu siklus supervisi klinis tetapi sekaligus merupakan langkah awal untuk siklus supervisi klinis berikutnya. Hasil dari satu siklus menjadi dasar untuk dimulai siklus berikutnya. Jika kegiatan supervisi klinis sudah mencapai hasil seperti yang diharapkan tahap ini merupakan tahap terakhir, namun apabila supervisi klinis belum menunjukkan hasil yang diharapkan maka tahap ini merupakan tahap awal untuk siklus berikutnya. Dengan implementasi supervisi klinis berdasarkan langkah-langkah menurut Cogan diharapkan dapat membantu guru untuk menjadi semakin profesional dalam tanggung jawabnya sebagai pendidik.

KESIMPULAN

Supervisi klinis perlu dilakukan oleh kepala sekolah selaku penanggung jawab mutu pendidikan di sekolahnya. Supervisi klinis dilakukan oleh kepala sekolah atas permintaan guru yang mengalami permasalahan dalam mengajar. Supervisi klinis diilustrasikan seperti seorang pasien yang datang kepada dokter untuk minta diobati penyakitnya. Demikian juga dalam supervisi klinis guru menyadari kekurangan atau permasalahan dalam mengajar dan datang kepada kepala sekolah untuk minta dibantu mengatasi permasalahan. Agar dapat

membantu mengatasi permasalahan dengan tepat maka perlu membangun keakraban, keharmonisan antara guru dan supervisor. Untuk itu dalam supervisi klinis ada beberapa langkah yang perlu dilakukan yaitu pertemuan awal antara guru dan supervisor, observasi, dan pertemuan balikan. Implementasi supervisi klinis yang dilakukan dengan tahapan yang benar akan berdampak positif bagi guru yang disupervisi. Dampak positif itu akan berpengaruh bagi siswa dalam proses belajar mengajar. Adanya perubahan pada proses belajar mengajar akan memengaruhi prestasi peserta didik.

UCAPAN TERIMAKASIH

Pertama-tama penulis mengucapkan terima kasih kepada Tuhan yang Mahakuasa atas berkat yang penulis terima hingga hari ini. Selain itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada dosen pembimbing yang telah membimbing dan memberi masukan berupa gagasan penting dalam penulisan artikel ini. Juga ucapan terima kasih kepada para sahabat yang setia untuk berdiskusi bersama membicarakan topik-topik yang menarik seputar pendidikan. Trimakasih untuk semangatnya yang dapat menyemangati penulis hingga makalah ini tersaji.

DAFTAR RUJUKAN

- Acheson, K. A & Gall, M. D. (1980). *Techniques In Clinical Supervision, Preservice and Inservice Applications*. New York: Longman.
- Acheson, K. A & Gall, M. D. (1987). *Techniques in The Clinical Supervision of Teachers Preservice and Inservice Applications* (S. Edition, Ed.). New York: Pitman.
- Banun, S. M. (2013). *Supervisi Pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesionalisme Guru*. Bandung: Alfabeta.
- Cogan, M. L. (1973). *Clinical Supervision*. Boston: Houghton Mifflin.
- Daryanto & Rachmawati, T. (2015b). *Supervisi Pembelajaran Inspeksi meliputi: controlling, Correcting, Judging, Directing, Demonstration*. Gava Media, Yogyakarta.
- Depdikbud. (1994). *Pedoman Pembinaan Profesional Guru Sekolah Dasar*. Jakarta: Ditjen Dikdasmen, Direktorat Pendidikan dasar.
- Goldhammer, R., Anderson, R. H., & K. (1993). *Clinical Supervision: Special Methods for the Supervision of Teacher*. (3rd ed.). Jovanovich: TX: Harcourt Brace.
- Hendarman. (2015). *Revolusi Kinerja Kepala Sekolah*. Jakarta: Indeks.
- Marihot, M. dan. (2005). *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: UGM Press.
- Muslim, S. B. (2013). *Supervisi Pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesionalisme Guru*. Bandung: Alfabeta.
- Oliva, P. F. (1984). *Supervision for Study's school*. New York: Thoman Y. Crowell Company.
- Olivia, P. F. (1993). *Supervision of Today's Schools*. New York: Longman.
- Priansa, D. J. & S. S. S. (2018). *Manajemen dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Purwanto. (2007). *Administrasi dan Supervisi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Rahmansyah. (2017). Pendidikan Indonesia Masuk Peringkat ke 57 Dunia Versi OECD. <https://www.kabarrantau.com/Pendidikan-Indonesia-Masuk-Peringkat-Ke-57-Dunia-Versi-Oecd/>.
- Sahertian. (2000). *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.

- Sergiovanni, T.J. dan Starratt, R. J. (1993). *Supervision A Redefinition*. (Fifth Edit). New York: McGraw-hill.
- Tanner, D. and Tanner, L. (1987). *Supervision in Education : Problems and Practices*. New York: Macmillan.
- Weller, R. (1971). *Verbal Communication in Instructional Supervision*. New York: Teachers College Press.
- Wiles, K. (1967). *Supervision for Better School*. Englewood Cliffs: NJ. Prentice-Hall, inc.