



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**PERSEPSI GURU TENTANG PELAKSANAAN SUPERVISI  
KLINIS OLEH PENGAWAS SEKOLAH DI SMA NEGERI  
PANGKALPINANG**

**TAHUN 2011**

**TESIS**

**MARDIANA  
1006804413**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
PROGRAM PASCASARJANA ILMU ADMINISTRASI  
KEKHUSUSAN ADMINISTRASI DAN KEBIJAKAN PENDIDIKAN**

**JAKARTA  
DESEMBER 2011**



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**PERSEPSI GURU TENTANG PELAKSANAAN SUPERVISI  
KLINIS OLEH PENGAWAS SEKOLAH DI SMA NEGERI  
PANGKALPINANG  
TAHUN 2011**

**TESIS**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister  
Administrasi**

**MARDIANA  
1006804413**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
PROGRAM PASCASARJANA ILMU ADMINISTRASI  
KEKHUSUSAN ADMINISTRASI DAN KEBIJAKAN PENDIDIKAN**

**JAKARTA  
DESEMBER 2011**

## HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Mardiana

NPM : 1006804413

Tanda Tangan :

Tanggal : 19 Desember 2011

## HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh

Nama : Mardiana  
NPM : 1006804413  
Program Studi : Ilmu Administrasi  
Judul Tesis : Persepsi Guru tentang Pelaksanaan Supervisi Klinis oleh  
Pengawas Sekolah di SMA Negeri Pangkalpinang Tahun  
2011

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Administrasi pada Program Studi Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia

### DEWAN PENGUJI

Pembimbing: Dr. Amy Yayuk Sri Rahayu, M.si

Penguji : Prof. Dr. Martani Husaeni

Penguji: Dr. Roy V. Salomo, M.Soc.Sc

Penguji: Drs. Heri Fathurahman, M.si.

Ditetapkan di : di Jakarta

Tanggal : 19 Desember 2011

## KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Allah Subhanahu Wa Taala atas segala karunia dan rahmatNya, saya dapat menyelesaikan tesis ini. Penulisan tesis ini dilakukan sebagai bagian persyaratan yang harus dipenuhi untuk memperoleh gelar Magister Administrasi pada Program Administrasi dan Kebijakan Pendidikan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia. Penulis menyadari bahwa tulisan ini belum sempurna. Untuk itu mohon kritik dan saran dari pembaca bagi penyempurnaan tulisan ini.

Penyelesaian tulisan ini tidak lepas dari dorongan, bantuan dan doa dari mulai penyusunan proposal, pengumpulan data, pengolahan data hingga penyusunan laporan penelitian dari berbagai pihak. Untuk itu ucapan terima kasih disampaikan kepada:

1. Dekan FISIP, Prof. Dr. Bambang Shergi Laksono, M.sc.
2. Ketua Departemen Ilmu Administrasi dan Pjs.Program Pascasarjana Departemen Ilmu Administrasi, Dr.Roy V. Salomo, M.Soc.Sc
3. Wakil Dekan FISIP-UI, Edy Prasetyono, M.I.S., Ph.D
4. Pembimbing, Dr.Amy Y.S.Rahayu. M.Si
5. Segenap pengajar Program Pascasarjana FISIP- UI, khususnya pada Program Studi Ilmu Administrasi, Kekhususan Administrasi dan Kebijakan Pendidikan yang telah memberikan bekal ilmu selama mengikuti program ini.
6. Kepala Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang, pengawas sekolah dan kepala sekolah dan guru SMA Negeri se-Kota Pangkalpinang yang telah membantu dalam memberikan informasi dan data yang diperlukan.
7. Secara khusus disampaikan ucapan terima kasih kepada ibunda Hj. Halimah, suami Syafrida Kusuma Jayadan keempat anakku, Farissa Mardiah, Mubarik Akhmad, Dina Hafizah dan Muhammad Hafiz serta saudara dan sahabat.

Persembahan sederhana ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi penyelenggaraan pendidikan di Kota Pangkalpinang dan kelanjutan pengembangan program Administrasi dan Kebijakan Pendidikan di Universitas Indonesia.

Depok, 19 Desember 2011

Penulis

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS  
AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

---

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Mardiana  
NPM : 1006804413  
Program Studi : Ilmu Administrasi  
Departemen : Ilmu Administrasi  
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif ( *Non-exclusive Royalty-Free Right* )** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

**Persepsi Guru tentang Pelaksanaan Supervisi Klinis oleh Pengawas Sekolah di SMA Negeri Pangkalpinang Tahun 2011**

Beserta perangkat yang ada. Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : 19 Desember 2011

Yang menyatakan



Mardiana

Npm. 1006804413

## ABSTRAK

Nama : Mardiana  
Program Studi : Administrasi dan Kebijakan Pendidikan  
Judul Tesis : Persepsi Guru tentang Pelaksanaan Supervisi Klinis oleh Pengawas Sekolah di SMA Negeri Pangkalpinang

Guru SMA di Pangkalpinang masih memiliki kelemahan dalam mengelola proses pembelajaran. Kelemahan itu meliputi perencanaan, pelaksanaan dan penilaian pembelajaran. Permasalahan itu perlu diatasi dengan melaksanakan supervisi akademik oleh pengawas sekolah melalui pendekatan supervisi klinis. Supervisi klinis adalah bantuan profesional yang diberikan kepada guru agar yang bersangkutan dapat mengatasi masalahnya dengan menempuh langkah-langkah yang sistematis. Melalui metode kuantitatif (kuesioner kepada guru SMA) dan kualitatif (wawancara mendalam kepada informan kunci) diperoleh temuan bahwa pelaksanaan supervisi klinis oleh pengawas sekolah belum optimal baik dalam prinsip-prinsip, syarat-syarat maupun prosedurnya. Belum optimalnya pelaksanaan supervisi klinis oleh pengawas sekolah tersebut karena lemahnya kompetensi kepribadian, kompetensi supervisi akademik, dan kompetensi sosial pengawas sekolah.

Kata kunci : persepsi, supervisi klinis, pengawas sekolah

## ABSTRACT

Name : Mardiana  
Study Program : Educational Administration and Policy  
Title : Perception of Teachers about the Implementation of  
Clinical Supervision by Superintendent in State High  
School in Pangkalpinang

High School teachers in Pangkalpinang have several limitation in managing their learning process. The limitation include planning, implementation and learning assessment. That issues should be overcome by doing academic supervision, conducted by superintendent through clinical supervision approach. Clinical supervision is professional help given to teachers so that the teachers can handle their problem using systematic step. Using two methods, quantitative methods (questionnaires to High School teacher) and qualitative methods (in-depth interview to key informant) show clinical supervision is not implemented by superintendent optimally both in principles, conditions and procedures. It is because the limitation in personality competence, academic supervision competence and superintendent's social competence.

Key words: perception, clinical supervision, superintendent

## DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
ABSTRAK .....	vi
DAFTAR ISI .....	viii
DAFTAR LAMPIRAN .....	x
DAFTAR GAMBAR .....	xi
DAFTAR TABEL .....	xii
BAB 1 .....	1
1. Latar Belakang .....	1
2. Pokok Permasalahan .....	12
3. Tujuan .....	12
4. Manfaat .....	12
5. Batasan Penelitian .....	13
BAB 2 .....	15
1. Konteks Penelitian .....	15
2. Operasionalisasi Konsep Penelitian .....	19
2.1. Pelaksanaan .....	19
2.2. Supervisi .....	22
2.3. Supervisi Klinis .....	26
2.4. Persepsi .....	33
BAB 3 .....	38
1. Pendekatan .....	38
2. Jenis Penelitian .....	38

3.	Teknik Pengumpulan Data .....	39
4.	Instrumen Penelitian.....	40
5.	Populasi dan Sampel .....	41
6.	Lokasi Penelitian.....	41
7.	Waktu Penelitian.....	41
8.	Data yang Diperlukan.....	41
9.	Uji Coba Kuesioner.....	42
10.	Teknik Analisis Data.....	43
10.1.	Pengolahan Data Kuesioner.....	43
10.2.	Pengolahan Data Wawancara.....	44
BAB 4	.....	45
1.	Profil Pendidikan Kota Pangkalpinang.....	45
1.1.	Kondisi Geografis .....	45
1.2.	Pembangunan Pendidikan .....	46
1.3.	Kondisi Pengawas Sekolah.....	52
2.	Hasil Penelitian dan Pembahasan.....	56
2.1.	Validitas dan Reliabilitas.....	56
2.2.	Analisis Pelaksanaan Supervisi Klinis .....	59
BAB 5	.....	99
	Kesimpulan dan Saran.....	99

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	104
Lampiran 2. Pedoman Wawancara 1.....	115
Lampiran 3. Pedoman Wawancara 2.....	117
Lampiran 4. Daftar Informan.....	118
Lampiran 5. Transkrip Wawancara.....	119
Lampiran 6. Daftar Riwayat Hidup Penulis.....	133
Lampiran 7. Daftar Responden.....	134
Lampiran 8. Surat Rekomendasi Penelitian .....	138

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1. Peta Provinsi Kepulauan Bangka Belitung	45
Gambar 4.2. Grafik Pelaksanaan Prinsip-Prinsip Supervisi Klinis	64
Gambar 4.3. Grafik Pelaksanaan Syarat-Syarat Supervisi Klinis	71
Gambar 4.4. Grafik Pelaksanaan Tahap Pendahuluan Supervisi Klinis	78
Gambar 4.5. Grafik Pelaksanaan Tahap Observasi Supervisi Klinis	84
Gambar 4.6. Grafik Pelaksanaan Tahap Pemberian Masukan Supervisi Klinis	90
Gambar 4.7. Grafik Pelaksanaan Tahap Tindak Lanjut Supervisi Klinis	94



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Tingkat Pelaksanaan Supervisi Akademik Oleh Kepala Sekolah Selama Menjadi Guru di SMA Negeri Pangkalpinang Tahun Pelajaran 2009/2010	3
Tabel 1.2. Tingkat Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah Selama 5 Tahun Terakhir di SMA Negeri Pangkalpinang Tahun Pelajaran 2009/2010	4
Tabel 1.3. Ringkasan Statistik Hasil Uji Kompetensi Guru SMA Sederajat di Kota Pangkalpinang Tahun 2010	6
Tabel 1.4. Nilai UN SMA/MA Negeri dan Swasta Tingkat Nasional, tingkat Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dan Tingkat Kota Pangkalpinang Tahun 2009/2010 dan 2010/2011	7
Tabel 1.5. Perkembangan Rata-Rata Nilai UN Tiga Tahun Terakhir SMA Sekota Pangkalpinang Jurusan IPA	8
Tabel 1.6. Perkembangan Rata-Rata Nilai UN Tiga Tahun Terakhir SMA Sekota Pangkalpinang Jurusan IPS	9
Tabel 2.1. Perbandingan Kajian Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Ini	18
Tabel 2.2. Perbedaan antara Supervisi Non Klinis dan Supervisi Klinis	32
Tabel 2.3. Operasionalisasi Konsep Penelitian	35
Tabel 4.1 Jumlah Penduduk menurut Kabupaten/Kota di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung tahun 2004-2010	46
Tabel 4.2 Indikator Mutu Pendidikan di Kota Pangkalpinang	49
Tabel 4.3 Data Kondisi SMA, MA, dan SMK di Kota Pangkalpinang tahun 2010	51
Tabel 4.4 Jumlah Pengawas Sekolah di Kota Pangkalpinang menurut Sertifikasi Tahun 2009/2010	54
Tabel 4.5 Rasio Sekolah Menengah, Jumlah Guru dengan Pengawas Sekolah	55
Tabel 4.6. Hasil Uji Validitas Kuesioner	57
Tabel 4.7. Hasil Uji Reliabilitas	58
Tabel 4.8. Membina dengan Penuh Keikhlasan Bukan Keterpaksaan	60
Tabel 4.9. Memperlakukan Guru sebagai Mitra Kerja, Akrab dan Rendah Hati	61
Tabel 4.10. Menghargai Pendapat Guru dan Tidak Memaksakan	61
Tabel 4.11. Mau Berkorban dan Senantiasa Bekerja Sama	62
Tabel 4.12. Memiliki Pengalaman dalam Membimbing Guru	63

Tabel 4.13. Fokus pada Permasalahan Supervisi	68
Tabel 4.14. Menguasai Permasalahan	68
Tabel 4.15. Memiliki Niat dan Motivasi	69
Tabel 4.16. Mampu Berkoordinasi	70
Tabel 4.17. Menguasai Materi Pembelajaran	70
Tabel 4.18. Mendiskusikan Tindakan yang akan Dilaksanakan	76
Tabel 4.19. Menetapkan Kreteria Keberhasilan	76
Tabel 4.20. Menetapkan Jadwal	77
Tabel 4.21. Mengobservasi guru mengajar	80
Tabel 4.22. Mencatat Kegiatan Mengajar	81
Tabel 4.23. Memberi Penilaian terhadap Penampilan Guru	82
Tabel 4.24. Menyampaikan Masukan	82
Tabel 4.25. Menetapkan Jadwal Balikan	83
Tabel 4.26. Melakukan Analisis terhadap Hasil Observasi	87
Tabel 4.27. Menyampaikan Tanggapan Hasil Observasi	87
Tabel 4.28. Membuat Keputusan Perubahan	88
Tabel 4.29. Menyimpulkan Perbaikan Pembelajaran	89
Tabel 4.30. Memberi Dorongan dan Motivasi	89
Tabel 4.31. Memantau Perkembangan Guru	92
Tabel 4.32. Melakukan Pertemuan Khusus	93

## BAB 1

### PENDAHULUAN

Pada Bab 1 ini dipaparkan beberapa hal yang berkaitan dengan penelitian yaitu: latar belakang, permasalahan, tujuan, manfaat, dan pembatasan penelitian.

#### 1. Latar Belakang

Dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 mengamanatkan pemerintah negara Republik Indonesia untuk melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial. Amanat konstitusi untuk mencerdaskan kehidupan bangsa itu diimplementasikan pemerintah dengan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional yang dituangkan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Sistem Pendidikan Nasional harus mampu menjamin pemerataan kesempatan pendidikan, peningkatan mutu serta relevansi dan efisiensi manajemen pendidikan untuk menghadapi tantangan sesuai dengan perubahan kehidupan lokal, nasional dan global sehingga perlu dilakukan perubahan pendidikan secara terencana, terarah, dan berkesinambungan.

Implementasi dari hal di atas, Pemerintah Republik Indonesia telah menetapkan Standar Nasional Pendidikan (SNP) melalui penetapan Peraturan Pendidikan RI Nomor 19 Tahun 2005. SNP terdiri dari delapan standar, yaitu standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan. Standar-standar tersebut merupakan acuan dalam penyelenggaraan pendidikan dan kriteria keberhasilan penyelenggaraan pendidikan.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 12 Tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah/Madrasah merupakan acuan dasar bagi pengawas yang memuat kualifikasi dan kompetensi pengawas sekolah di setiap jenjang pendidikan. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 12 Tahun 2007

Universitas Indonesia

memuat pula apa yang menjadi syarat minimum pendidikan seorang pengawas, memiliki sertifikat pendidik, pangkat dan golongan, usia, uji kompetensi atau pendidikan dan pelatihan fungsional pengawas dan lulus seleksi serta kompetensi yang terdiri dari kompetensi kepribadian, kompetensi supervisi manajerial, supervisi akademik, kompetensi evaluasi pendidikan, kompetensi penelitian dan pengembangan, dan kompetensi sosial dengan rinci.

Implementasi kompetensi pengawas sekolah di satuan pendidikan adalah melakukan supervisi manajerial yakni menilai dan membina kepala sekolah dan tenaga kependidikan lain yang ada di sekolah dalam mempertinggi kualitas pengelolaan administrasi dan supervisi akademik pengawas, yang berhubungan langsung dengan kinerja guru di kelas. Supervisi akademik adalah kegiatan menilai dan membina guru dalam rangka meningkatkan kualitas proses pembelajaran agar diperoleh hasil belajar peserta didik yang lebih optimal (Nana Sujana 2010:1), sedangkan dalam Buku Kerja Pengawas Sekolah yang diterbitkan oleh Direktorat Tenaga Kependidikan, Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Kementerian Pendidikan Nasional tahun 2010 menjelaskan bahwa supervisi akademik atau pengawasan akademik adalah fungsi pengawas yang berkenaan dengan aspek pelaksanaan tugas pembinaan, pemantauan, penilaian dan pelatihan profesional dalam melaksanakan tugas pokoknya sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 pasal 52 ayat 1 yaitu beban kerja guru mencakup kegiatan pokok: merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih peserta didik dan melaksanakan tugas tambahan yang melekat pada pelaksanaan kegiatan pokok sesuai dengan beban kerja guru.

Dimensi kompetensi supervisi akademik terdiri dari delapan kompetensi. Pertama, memahami konsep, prinsip, teori dasar, karakteristik, dan kecenderungan perkembangan tiap mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah yang sejenis. Kedua, memahami konsep, prinsip, teori/teknologi, karakteristik, dan kecenderungan perkembangan proses pembelajaran/bimbingan mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah yang sejenis. Ketiga, membimbing guru dalam

Universitas Indonesia

menyusun silabus tiap mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah yang sejenis berlandaskan standar isi, standar kompetensi dan kompetensi dasar, dan prinsip-prinsip pengembangan KTSP. Keempat, membimbing guru dalam memilih dan menggunakan strategi/metode/teknik pembelajaran/bimbingan yang dapat mengembangkan berbagai potensi siswa melalui mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah yang sejenis. Kelima, membimbing guru dalam menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) untuk tiap mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah yang sejenis. Keenam, membimbing guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran/bimbingan (di kelas, laboratorium, dan atau di lapangan) untuk tiap mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah yang sejenis. Ketujuh, membimbing guru dalam mengelola, merawat, mengembangkan, dan menggunakan media pembelajaran dan fasilitas pembelajaran/bimbingan tiap mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah yang sejenis. Kedelapan, memotivasi guru untuk memanfaatkan teknologi informasi dalam pembelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah yang sejenis.

Menurut Nana Suryana (2010:6), supervisi klinis sebagai bagian dari supervisi akademik yaitu bantuan profesional yang diberikan kepada guru yang mengalami masalah dalam pembelajaran agar guru yang bersangkutan dapat mengatasi masalahnya dengan menempuh langkah yang sistematis mencakup tahap perencanaan, tahap pengamatan dan tahap analisis dan tindak lanjut. Dalam kenyataannya pelaksanaan supervisi klinis belum berjalan sebagaimana mestinya. Hal itu dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 1.1. Tingkat Pelaksanaan Supervisi Akademik Oleh Kepala Sekolah Selama Menjadi Guru di SMA Negeri Pangkalpinang Tahun Pelajaran 2009/2010

Jumlah guru	Pernah disupervisi > 3 kali		Pernah disupervisi 2 s.d 3 kali		Pernah disupervisi 1 kali		Belum pernah disupervisi		Ket
	Jumlah	Persentase	Jumlah	Persentase	Jumlah	Persentase	Jumlah	Persentase	
162	45	28 %	58	36%	30	18%	29	18%	

Sumber: Diolah sendiri dari pengambilan data awal penelitian tahun 2011

Tabel 1.1 di atas menggambarkan bahwaselama menjadi guru SMA Negeri di Kota Pangkalpinang yang pernah disupervisi oleh kepala sekolah lebih dari 3 kali sebanyak 45 orang guru atau 28%, yang disupervisi oleh kepala sekolah satu sampai dengan dua kali sebanyak 58 orang guru atau 36%, guru yang pernah disupervisi oleh kepala sekolah satu kali sebanyak 30 orang guru atau 18% dan guru yang belum pernah disupervisi oleh kepala sekolah sebanyak 29 orang guru atau 18%. Data ini menunjukkan bahwa kepala sekolah belum melaksanakan tugasnya sebagai supervisor secara optimal. Sebagai supervisor, seorang kepala sekolah memiliki tanggung jawab antara lain: merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat, dan menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.

Begitu pula dengan pelaksanaan supervisi oleh pengawas sekolah terhadap guru-guru SMA Negeri di Kota Pangkalpinang menunjukkan data seperti pada tabel di bawah ini:

Tabel 1.2. Tingkat Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah Selama 5 Tahun Terakhir di SMA Negeri Pangkalpinang Tahun Pelajaran 2009/2010

Jumlah guru	Pernah disupervisi > 3 kali		Pernah disupervisi 2 s.d 3 kali		Pernah disupervisi 1 kali		Belum pernah disupervisi		Ket
	Jumlah	Persentase	Jumlah	Persentase	Jumlah	Persentase	Jumlah	Persentase	
162	45	28 %	41	25%	36	22%	40	25%	

Sumber: diolah sendiri dari pengambilan data awal penelitian tahun 2011

Berdasarkan Tabel 1.2 di atas menunjukkan bahwa guru SMA Negeri di Kota Pangkalpinang yang pernah disupervisi oleh pengawas sekolah lebih dari 3

(tiga) kali sebanyak 45 orang guru atau 28%, yang disupervisi oleh pengawas sekolah satu sampai dengan dua kali sebanyak 41 orang guru atau 25% dan yang pernah disupervisi oleh pengawas sekolah sebanyak satu kali sebanyak 36 orang guru atau 22%, dan guru belum pernah disupervisi oleh pengawas sekolah sebanyak 40 orang guru atau 25%. Data pelaksanaan supervisi oleh pengawas sekolah di SMA Negeri Kota Pangkalpinang mengindikasikan masih rendah. Bila dikaitkan dengan beban kerja seorang pengawas sekolah berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 74 tentang Guru pasal 54 ayat 8 dan 9 bahwa lingkup kerja pengawas sebagai pegawai negeri sipil dibebankan 37,5 (tiga puluh tujuh koma lima) jam kerja dalam 1 minggu. Secara ekuivalen seorang pengawas sekolah harus melaksanakan tugas paling sedikit 24 (dua puluh empat) jam tatap muka dalam 1 minggu. Adapun rincian tugas pengawas sekolah sebagai berikut: jumlah sekolah yang harus dibina oleh seorang pengawas paling sedikit 10 dan paling banyak 15 sekolah, jumlah guru yang harus dibina paling sedikit 40 guru dan paling banyak 60. Tugas pengawas sekolah meliputi penyusunan program pengawasan, melaksanakan pembinaan, pemantauan dan penilaian, menyusun laporan pelaksanaan program pelaksanaan.

Baedhowi, selaku Direktur Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Kementerian Pendidikan Nasional dalam sambutannya pada pengantar Buku Kerja Pengawas Sekolah (2010:i) mengatakan bahwa keberhasilan penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas sangat terkait erat dengan keberhasilan peningkatan kompetensi dan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan, tanpa melupakan faktor-faktor lainnya seperti sarana dan prasarana, pembiayaan dan lingkungan. Baedhowi juga menyatakan pengawas sekolah merupakan salah satu pendidik dan tenaga kependidikan yang posisinya memegang peran yang signifikan dan strategis dalam meningkatkan profesionalisme guru dan mutu pendidikan di satuan pendidikan. Dengan demikian upaya memajukan mutu pendidikan berkaitan dengan terjadinya kerja sama yang baik antara guru dan pengawas sekolah, keduanya menjalankan peran dan fungsi sesuai dengan bidang tugasnya.

Bila dikaitkan dengan bagaimana seharusnya kerja sama antara guru dan pengawas sekolah dalam meningkatkan kualitas proses pembelajaran melalui

supervisi akademik belum terlaksana secara optimal. Berdasarkan wawancara dengan pengawas sekolah mengidentifikasi bahwa pelaksanaan supervisi yang dilakukan pengawas sekolah saat ini belum sesuai dengan prinsip, persyaratan, dan langkah-langkah supervisi klinis.

Lemahnya pelaksanaan supervisi klinis menimbulkan kemampuan guru dan hasil belajar peserta didik pun belum memuaskan. Hal itu dibuktikan dengan memperhatikan hasil uji kompetensi guru SMA Kota Pangkalpinang yang dilaksanakan pada tahun 2010 dan hasil Ujian Nasional SMA Negeri di Kota Pangkalpinang selama tiga tahun terakhir di bawah ini.

Tabel 1.3. Ringkasan Statistik Hasil Uji Kompetensi Guru SMA Sederajat di Kota Pangkalpinang Tahun 2010

No	Bidang Studi	Rerata Nilai	Nilai Tertinggi	Nilai Terendah	Rentang	Standar Deviasi
1	PPWK*	47,03	75,71	15,71	60,00	7,30
2	Bahasa Indonesia	57,65	74,55	34,55	40,00	9,18
3	Bahasa Inggris	67,61	86,67	46,67	40,00	9,27
4	Matematika	29,00	44,00	16,00	28,00	6,27
5	Fisika	49,04	76,00	24,00	52,00	12,19
6	Biologi	54,18	76,36	27,27	49,09	12,52
7	Kimia	46,72	76,00	24,00	52,00	14,72
8	Ekonomi	45,80	62,86	31,43	31,43	8,44
9	Geografi	45,71	68,75	27,50	41,25	13,29
10	Sosiologi	30,00	38,33	21,67	16,66	4,91
11	Sejarah	47,19	61,67	21,67	40,00	12,17
12	PKn	60,53	74,55	43,64	30,91	8,27

Sumber : Dinas pendidikan Kota Pangkalpinang , 2010

Tabel 1.3 di atas memperlihatkan bahwa kompetensi guru SMA di Pangkalpinang masih rendah. Dari 11 mata pelajaran hanya 2 yang memperoleh nilai > 60,00, yaitu Bahasa Inggris dan PKn. Begitu pula dengan kompetensi guru tentang PPWK (Pengelolaan Pembelajaran dan Wawasan Kependidikan) yang

Universitas Indonesia

meliputi kompetensi guru dalam pengelolaan proses pembelajaran seperti: penyusunan rencana pembelajaran, pelaksanaan interaksi belajar mengajar, penilaian prestasi belajar peserta didik, pelaksanaan tindak lanjut penilaian prestasi belajar dan pemahaman wawasan kependidikan juga masih rendah yaitu 47,03.

Berdasarkan data rendahnya pelaksanaan supervisi kepala sekolah dan pengawas sekolah dan data rendahnya kemampuan Pengelolaan Pembelajaran dan Wawasan Kependidikan guru SMA Negeri dikaitkan dengan data hasil belajar siswa yang diperoleh belum menunjukkan hasil yang optimal. Dalam hal ini hasil Ujian Nasional dapat dijadikan salah satu indikator keberhasilan proses pembelajaran. Di bawah ini dikemukakan hasil Ujian Nasional SMA/MA Negeri dan Swasta tingkat nasional, Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dan Kota Pangkalpinang.

Tabel 1.4. Nilai UN SMA/MA Negeri dan Swasta Tingkat Nasional, tingkat Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dan Tingkat Kota Pangkalpinang Tahun 2009/2010 dan 2010/2011

No	Tingkat	Program IPA			Program IPS		
		2009 /2010	2010 /2011	Selisih	2009/ 2010	2010 /2011	Selisih
1.	Nasional	46,67	48,54	1,87	42,89	45,80	2,91
2.	Provinsi Kep Bangka Belitung	43,58	44,61	1,03	40,60	41,37	0,77
3	Kota Pangkalpin ang	48,26	48,44	0,18	42,62	44,73	2,11

Sumber: Diolah dari Laporan hasil Ujian Nasional Tahun 2009/2010 dan 2010/2011

Keterangan : mata pelajaran yang diujikan ada 6 mata pelajaran

Tabel 1.4 mengindikasikan bahwa perolehan hasil UN dari tahun 2009/2010 ke hasil UN tahun 2010/2011 baik secara nasional, tingkat Provinsi Kepulauan Bangka Belitung maupun Kota Pangkalpinang mengalami kenaikan baik pada program IPA maupun IPS. Akan tetapi kenaikan UN SMA/MA kenaikan UN SMA/MA tingkat nasional jauh lebih tinggi dibandingkan dengan tingkat Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dan Kota Pangkalpinang. Di samping itu terdapat perbedaan kenaikan nilai UN yang cukup tajam antara program IPA dan program IPS. Kenaikan program IPA tingkat nasional dari tahun 2009/2010 ke 2010/2011 sebesar 1,87, sedangkan program IPS sebesar 2,91. Kenaikan nilai UN program IPA tingkat Provinsi Kepulauan Bangka Belitung sebesar 1,03 dan program IPS 0,77. Perbedaan yang cukup tajam antara program IPA dan IPS terjadi di tingkat Kota Pangkalpinang. Di saat program IPA pada tahun 2009/2010 ke 2010/2011 mengalami kenaikan sebesar 0,18, program IPS mengalami kenaikan sebesar 2,11.

Adapun hasil belajar siswa melalui hasil Ujian Nasional SMA se-Kota Pangkalpinang selama tiga tahun terakhir menunjukkan hasil sebagai berikut:

Tabel 1.5. Perkembangan Rata-Rata Nilai UN Tiga Tahun Terakhir SMA Sekota Pangkalpinang Jurusan IPA

NO	MATA PELAJARAN	RATA-RATA		
		2008/2009	2009/2010	2010/2011
1	B. INDONESIA	6,38	7,37	7,13
2	B. INGRIS	6,93	7,70	7,04
3	MATEMATIKA	5,48	7,71	6,65
4	FISIKA	7,25	8,13	6,72
5	KIMIA	7,99	8,46	6,53
6	BIOLOGI	6,36	7,89	7,23

Pada tabel 1.5 menunjukkan bahwa selama tiga tahun dari tahun 2008/2009, 2009/2010 dan 2010/2011 perolehan nilai Ujian Nasional siswa SMA di Kota Pangkalpinang untuk program IPA peningkatannya tidak terus

menerus atau konsisten dari tahun ke tahun . Begitu pula dengan nilai Ujian Nasional program IPS seperti terlihat pada tabel 1.6 di bawah ini.

Tabel 1.6. Perkembangan Rata-Rata Nilai UN Tiga Tahun Terakhir SMA Sekota Pangkalpinang Jurusan IPS

NO	MATA PELAJARAN	RATA-RATA		
		2008/2009	2009/2010	2010/2011
1	B. INDONESIA	5,60	6,78	7,21
2	B. INGRIS	6,90	7,35	7,39
3	MATEMATIKA	6,21	7,92	6,29
4	EKONOMI	7,31	6,64	7,08
5	SOSIOLOGI	6,87	6,97	6,73
6	GEOGRAFI	6,08	5,93	6,34

Sumber: Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang

Begitu pula dengan perkembangan nilai rata-rata Ujian Nasional selamatisa tahun pada program IPS pada tabel 1.6 di atas mengindikasikan bahwa peningkatan hasil Ujian Nasional tidak terus menerus, namun peningkatan hasil Ujian Nasional berfluktuasi dan tidak konsisten dari tahun ke tahun. Pada program IPS hanya dua mata pelajaran yang menunjukkan peningkatan hasil Ujian Nasional secara terus menerus atau konsisten, yaitu mata pelajaran Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris.

Data hasil belajar di atas menunjukkan bahwa masih ada guru yang memiliki kelemahan dan kesulitan dalam kompetensi profesional, padahal kompetensi profesional merupakan inti dari proses pendidikan di satuan pendidikan. Kelemahan guru tersebut dapat disebabkan oleh karakteristik mata pelajaran sehingga sulit dipahami guru atau kesulitan dalam aspek-aspek teknis metodologis sehingga bahan ajar kurang dipahami peserta didik yang pada akhirnya ditunjukkan dengan rendahnya kualitas pendidikan (Sudjana, 2007: 4)

Berdasarkan hasil wawancara dengan empat nara sumber yang bergerak dalam penyelenggaraan Pendidikan Sekolah Menengah di Kota Pangkalpinang

Universitas Indonesia

diperoleh penjelasan tentang kelemahan yang masih dimiliki oleh guru-guru di SMA Kota Pangkalpinang sebagai berikut

*“...Menurut saya selaku Kepala Bidang Pendidikan Sekolah Menengah bahwa kelemahan guru SMA saat ini dalam mengelola proses pembelajaran dimulai dari kegiatan perencanaan pembelajaran. Guru kurang mendalami kompetensi dasar(KD) dan standar kompetensi(SK)dengan baik sehingga ketika menuangkannya ke dalam tujuan pembelajaran sering tidak ada kesesuaian antara KD,SK dan tujuan pembelajaran. Menurut saya hal ini terjadi karena guru tidak menganalisisnya secara mendalam dengan teori belajar. Akibat kelemahan dalam perencanaan ini mempengaruhi kualitas proses pembelajaran itu sendiri...”( Hasil wawancara pada tanggal 10 November 2011)*

Selaku Koordinator Pengawas Sekolah, informan kunci mengungkapkan bahwa kelemahan guru SMA di Pangkalpinang saat ini dalam hal kemampuan melaksanakan proses pembelajaran itu sendiri. Hal itu diungkapkan sebagai berikut:

*“...Sejauh pengamatan saya dan laporan lisan dan tertulis pengawas pembina bahwasanya guru masih memiliki kelemahan dalam mengelola proses pembelajaran, misalnya masih ada guru yang membuat RPP dengan menyalin RPP guru lain, ini tidak dibenarkan karena situasi dan kondisi kelas (murid,sarana dan suasana) yang dikelolanya berbeda dengan sekolah yang lain, pengembangan materi pembelajaran kurang kreatif dan mendalam malahan masih tekstual,seharusnya materi pembelajaran itu kontekstual. Metode yang dipergunakan kurang inovatif, keterampilan mengajarnya belum mampu membangkitkan partisipasi siswa secara optimal atau pembelajaran masih berpusat pada guru (teacher centered)...”  
(hasil wawancara tanggal 8 November 2011)*

Selain kelemahan dalam merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, guru pun mengalami kelemahan dalam melaksanakan proses

penilaian. Hal itu diungkapkan oleh Kepala Sekolah SMA 4 Pangkalpinang seperti di bawah ini:

*“...Memperhatikan kondisi guru-guru di sekolah ini, kelemahan yang menonjol adalah dalam melaksanakan penilaian proses pembelajaran. Kelemahan penilaian itu baik dalam menyusun alat evaluasi maupun dalam mengolah hasil evaluasi, misalnya soal-soal tidak dibuat dalam kisi-kisi, tidak ada korelasi antara materi dan alat evaluasi dan pelaksanaan perbaikan dan pengayaan...” (hasil wawancara dengan koordinator pengawas pada tanggal 8 November 2011).*

Menurut Kepala Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang, kelemahan guru di atas perlu dibina oleh pengawas sekolah

*“..Kelemahan guru yang menonjol saat ini adalah dalam hal penetapan Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM) mata pelajaran yang diasuhnya. Dalam penetapan KKM guru belum optimal melakukan analisis kontek secara komprehensif. Oleh karena itu perlu pendampingan dari pengawas dan narasumber...” (hasil wawancara pada tanggal 8 November 2011).*

Berdasarkan data di atas menunjukkan bahwa kelemahan guru SMA di Kota Pangkalpinang dalam mengelola proses pembelajaran meliputi keseluruhan tahap-tahap proses pembelajaran yaitu tahap perencanaan pembelajaran, tahap pelaksanaan proses pembelajaran dan tahap penilaian proses pembelajaran. Permasalahan itu tentu saja perlu diatasi dengan pelaksanaan supervisi oleh pengawas sekolah.

Syaiful Sagala (2010:193) mengemukakan masih ada pemahaman di antara guru bahwa pertama, kegiatan supervisi yang dilakukan diidentikkan dengan evaluasi sehingga guru menjadi resah. Kedua, supervisi bersifat mencari kelemahan guru sehingga guru was-was ketika didatangi. Ketiga, sasaran pengamatan yang terlalu luas dan bersifat umum sehingga tidak memberikan balikan dan masukan yang terarah yang secara nyata diperlukan guru. Keempat, balikan yang diberikan bersifat serangkaian instruksi yang berbau ancaman dan tidak melibatkan guru dalam menganalisis dan mengembangkan dirinya dan tidak menemukan cara mengatasi kesulitan guru. Kelima, supervisor jarang

mengobservasi guru mengajar dan hanya mengandalkan laporan dokumen yang diberikan guru.

Untuk membina, membimbing, dan menilai kompetensi guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar diperlukan supervisi akademik melalui supervisi klinis baik oleh kepala sekolah maupun oleh pengawas secara terencana, sistematis dan profesional. Hal itu diperkuat dengan pendapat Syaiful Sagala (2010:196) menyatakan penerapan supervisi klinis dapat menjamin kualitas pelayanan belajar secara berkelanjutan dan konsisten. Memperhatikan kondisi di atas kiranya perlu optimalisasi peran dan fungsi pengawas dalam melaksanakan supervisi akademik, khususnya supervisi klinis. Perlu adanya kesamaan konsep dan pandangan antara guru dan pengawas sekolah tentang pentingnya pelaksanaan supervisi klinis. Berdasarkan hal itu lah maka perlu diketahui bagaimana persepsi guru tentang pelaksanaan supervisi klinis oleh pengawas sekolah di SMA Negeri di Pangkalpinang.

## **2. Pokok Permasalahan**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, perumusan masalah dalam penelitian ini adalah, bagaimanapersepsi guru tentang pelaksanaan supervisi klinis oleh pengawas sekolah di SMA Negeri Pangkalpinang?

## **3. Tujuan**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis bagaimana persepsi guru tentang pelaksanaan supervisi klinis oleh pengawas sekolah di SMA Negeri Pangkalpinang.

## **4. Manfaat**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pelaksanaan supervisi klinis oleh pengawas sekolah di SMA Negeri Pangkalpinang. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk menambah wacana studi dibidang kepengawasan khususnya dan dunia pendidikan pada umumnya. Diharapkan pula secara praktis dapat dipergunakan oleh pengawas sekolah untuk meningkatkan pelaksanaan supervisi klinis sehingga dapat meningkatkan efektifitas proses

pembelajaran guru SMA di Pangkalpinang dan pada akhirnya meningkatkan mutu pendidikan.

## **5. Batasan Penelitian**

Pelaksanaan supervisi akademik dapat dilakukan oleh pengawas sekolah dan kepala sekolah. Hal ini sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 12 Tahun 2007 yang mengharuskan seorang pengawas sekolah memiliki dimensi kompetensi supervisi manajerial dan kompetensi supervisi akademik, dan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 yaitu seorang kepala sekolah harus memiliki dimensi kompetensi supervisi akademik.

Supervisi dibedakan atas supervisi manajerial dan supervisi akademik. Keduanya menjadi tanggung jawab seorang pengawas sekolah. Supervisi manajerial adalah fungsi pengawas yang berkenaan dengan aspek pengelolaan sekolah yang terkait langsung dengan peningkatan dan efektifitas sekolah yang mencakup perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, penilaian, pengembangan kompetensi sumber daya tenaga kependidikan, dan sumber daya lainnya. Supervisi akademik adalah kegiatan yang berhubungan dengan fungsi pengawas yang berhubungan dengan pelaksanaan pembinaan, pemantauan, penilaian, dan pelatihan profesional guru. Mengingat urgensi supervisi akademik yang berkaitan langsung dengan pelaksanaan proses belajar mengajar di kelas dan merupakan kegiatan utama proses pendidikan di sekolah maka penelitian difokuskan pada salah satu pendekatan kegiatan supervisi akademik yaitu supervisi klinis saja.

Objek penelitian ini dibatasi pada SMA Negeri yang ada di Kota Pangkalpinang. Adapun alasan pemilihan Kota Pangkalpinang, pertama Kota Pangkalpinang adalah ibu kota Provinsi yang ke-23 yaitu Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yang relatif masih sangat muda dan terus berkembang. Diharapkan dapat diuraikan bagaimana pelaksanaan supervisi klinis yang ada dan kemungkinan ditingkatkan pelaksanaannya di masa yang akan datang. Diharapkan pelaksanaan supervisi klinis yang baik nantinya dapat dijadikan contoh penyelenggaraan supervisi klinis bagi daerah kabupaten dan kota di provinsi ini. Kedua, kemajuan pendidikan di Kota Pangkalpinang Provinsi Kepulauan Bangka Belitung cukup menggembirakan, sehingga pelaksanaan program pembangunan

Universitas Indonesia

pendidikan di daerah ini telah menyebabkan makin berkembangnya suasana belajar mengajar di berbagai jenis dan jenjang pendidikan (Profil Pendidikan Kota Pangkalpinang 2009). Ketiga, belum ada penelitian sejenis yang pernah dilakukan.

Adapun alasan pemilihan objek penelitian yang dilakukan di seluruh SMA Negeri di Pangkalpinang, yaitu SMA Negeri 1, SMA Negeri 2, SMA Negeri 3, dan SMA Negeri 4 dengan pertimbangan bahwa kegiatan supervisi berupa pembinaan, pemantauan, dan penilaian pelaksanaannya dilakukan relatif lebih baik oleh pengawas sekolah dibandingkan dengan sekolah swasta. Tersedianya sarana dan prasarana di SMA Negeri relatif memadai dibandingkan dengan sekolah swasta dan belum ada penelitian sejenis yang pernah dilakukan di SMA Negeri Pangkalpinang. Berdasarkan pertimbangan jenis penelitian dan objek penelitian hal di atas maka fokus kajian penelitian ini adalah bagaimana persepsi guru tentang pelaksanaan supervisi klinis oleh pengawas sekolah di SMA Negeri Pangkalpinang.

## BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab 2 ini akan diuraikan dua hal yaitu Konteks Penelitian dan Operasionalisasi Konsep yang berkaitan dengan penelitian ini. Selanjutnya akan dijabarkan sebagai berikut:

### 1. Konteks Penelitian

Penelitian ini mengacu pada beberapa penelitian sebelumnya yang terkait dengan persepsi guru terhadap pelaksanaan supervisi. Ada tiga penelitian yang relevan dengan permasalahan dalam penelitian ini :

- a. Penelitian yang dilakukan oleh Ise Suryadi (2009) dengan judul *Kontribusi Persepsi Guru tentang Supervisi Akademik Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi Guru terhadap Kinerja Mengajar Guru SMP Negeri di KabupatenMajalengka*. Disimpulkan bahwa:
  - Kondisi aktual supervisi akademik kepala SMP Negeri di Kabupaten Majalengka, yang meliputi aspek perencanaan supervisi akademik, pelaksanaan supervisi akademik, dan tindak lanjut supervisi akademik, secara umum menurut persepsi guru tergolong baik (WMS = 3,49 / 5,00 atau = 69,8% ).
  - Kondisi aktual motivasi berprestasi guru SMP Negeri di Kabupaten Majalengka yang meliputi aspek motif berprestasi (dorongan atau keinginan untuk berprestasi), harapan berprestasi (usaha untuk berprestasi), dan insentif, secara umum tergolong baik (WMS = 3,89 / 5,00 atau = 77,8%).
  - Kondisi aktual kinerja mengajar guru SMP Negeri di Kabupaten Majalengka yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran, secara umum tergolong sangat baik (WMS = 4,10 / 5,00 atau = 82,0%).
  - Terdapat korelasi positif yang signifikan antara persepsi guru tentang supervisi akademik kepala sekolah dengan kinerja mengajar guru, dengan intensitas korelasi tergolong rendah ( $r_{XY} = 0,257$ ). Berdasarkan uji signifikansi korelasi sampelnya, terdapat kontribusi

Universitas Indonesia

yang signifikan (berlaku untuk seluruh populasi SMP Negeri di Kabupaten Majalengka) dengan jumlah kontribusi yang tergolong sangat kecil (6,60%) dari persepsi guru tentang supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja mengajar guru. Sisanya sebesar 93,40% adalah kontribusi dari variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

- Terdapat korelasi positif yang signifikan antara motivasi berprestasi guru dengan kinerja mengajar guru, dengan intensitas korelasi tergolong sedang ( $r_{XY} = 0,405$ ). Berdasarkan uji signifikansi korelasi sampelnya, terdapat kontribusi yang signifikan (berlaku untuk seluruh populasi SMP Negeri di Kabupaten Majalengka) dengan jumlah kontribusi yang tergolong sangat kecil (16,40%) dari motivasi berprestasi guru terhadap kinerja mengajar guru. Sisanya sebesar 83,60% adalah kontribusi dari variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
  - Terdapat korelasi positif yang signifikan antara persepsi guru tentang supervisi akademik kepala sekolah dan motivasi berprestasi guru dengan kinerja mengajar guru, dengan intensitas korelasi tergolong sedang ( $r_{XY} = 0,44$ ). Berdasarkan uji signifikansi korelasi sampelnya, terdapat kontribusi yang signifikan (berlaku untuk seluruh populasi SMP Negeri di Kabupaten Majalengka) dengan jumlah kontribusi bersama-sama yang tergolong sangat kecil (19,36%) dari supervisi akademik kepala sekolah dan motivasi berprestasi guru terhadap kinerja mengajar guru. Sisanya sebesar 80,64% adalah kontribusi dari variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
- b. Hasil penelitian Suwardi (2010) yang berjudul *Hubungan Persepsi Guru terhadap Supervisi Klinis dan Bantuan Supervisor dengan Kinerja Guru Sekolah Menengah Atas Negeri di Kabupaten Magelang*. Hasil penelitian ini adalah (1) Koefisien korelasi variabel persepsi guru terhadap supervisi klinis dengan kinerja guru adalah sebesar 0,891. Besarnya sumbangan efektif persepsi guru terhadap supervisi klinis sebesar 29,8% memberikan arti bahwa setiap peningkatan persepsi guru terhadap supervisi klinis

sebesar satu satuan akan meningkatkan kinerja guru sebesar 29,8% dengan asumsi bahwa faktor kinerja guru yang lain dianggap tetap. (2) Bantuan Supervisor dengan Kinerja Guru. Koefisien korelasi variabel bantuan supervisor dengan kinerja guru adalah sebesar 0,883. Besarnya sumbangan efektif variabel bantuan supervisor sebesar 22,7% memberikan arti bahwa setiap peningkatan bantuan supervisor sebesar satu satuan akan meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri Kabupaten Magelang sebesar 22,7%, dengan asumsi bahwa faktor kinerja lain dianggap tetap. (3) Persepsi guru terhadap supervisi klinis dan bantuan supervisor berhubungan secara bersama-sama dengan kinerja guru. Uji keberartian dengan menggunakan uji F menghasilkan nilai F hitung sebesar 98,733.

- c. Penelitian yang dilakukan oleh Yuli Amaliyah (2011) dengan judul *Persepsi Guru tentang Pelaksanaan Supervisi Klinis dan Kompetensi Guru di SD/MIGugus V Kecamatan Sukun Kota Malang*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar guru memiliki persepsi “efektif” (44.62%) mengenai pelaksanaan supervisi klinis, diartikan supervisi klinis telah dilaksanakan dengan efektif serta berkesinambungan dengan baik antara prosedur pada supervisi klinis. Sedangkan mengenai kompetensi guru, sebagian besar guru memiliki persepsi yang sangat tinggi (52.31%), diartikan bahwa guru di SD/MI gugus V Kecamatan Sukun Kota Malang adalah guru yang berkompeten atau telah memiliki kompetensi/kemampuan sebagai seorang guru. Perbandingan ketiga penelitian terdahulu dengan penelitian ini dapat diuraikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 2.1. Perbandingan Kajian Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Ini

No	Judul	Peneliti/ tahun	Pelaku supervisi	Variabel penelitian	Model analisis	Teknik
1.	Kontribusi Persepsi Guru tentang Supervisi Akademik Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi Guru terhadap Kinerja Mengajar Guru SMP Negeri di Kabupaten Majalengka.	Ise Suryadi /2009	Kepala sekolah SMP	- supervisi akademik - motivasi guru - Kinerja guru	korelasi /hubungan	kuesioner
2.	Hubungan Persepsi Guru terhadap Supervisi Klinis dan Bantuan Supervisor dengan Kinerja Guru Sekolah Menengah Atas Negeri di Kabupaten Magelang.	Suardi/ 2010	Kepala sekolah SMA	- persepsi guru - supervisi klinis - bantuan supervisor - kinerja guru	korelasi/hubungan	kuesioner
3.	Persepsi Guru tentang Pelaksanaan Supervisi Klinis dan Kompetensi Guru di SD/MI Gugus V Kecamatan Sukun Kota Malang.	Yuli Amaliyah /2011	Kepala Sekolah	- supervisi klinis - kompetensi guru	deskriptif	kuesioner
4.	Persepsi Guru tentang Pelaksanaan Supervisi Klinis oleh Pengawas sekolah di SMA Negeri Pangkalpinang	Mardiana/ 2011	Pengawas sekolah	- persepsi guru - pelaksanaan supervisi klinis	Deskriptif analisis	Kuesioner dan Wawancara mendalam

Ketiga penelitian terdahulu (1,2,3) pada tabel 2.1 di atas telah membahas tentang supervisi klinis. Pembahasan penelitian terdahulu menekankan pada permasalahan bagaimana persepsi guru terhadap pengawasan atau supervisi klinis

Universitas Indonesia

yang dilakukan oleh kepala sekolah, mengaitkan persepsi guru tentang supervisi klinis dengan variabel lain seperti motivasi berprestasi, kinerja mengajar dan kompetensi guru, lalu mencari pengaruh atau hubungan antara persepsi guru tentang pelaksanaan supervisi dengan variabel lain dan hanya menggunakan metode survei dengan teknik pengumpulan data berupa kuesioner. Penelitian ini akan menekankan bagaimana pelaksanaan supervisi klinis oleh pengawas sekolah dan menganalisis pelaksanaan supervisi klinis secara mendalam dengan menggunakan variasi metode penelitian kuantitatif berupa survei dan metode kualitatif berupa wawancara mendalam. Diharapkan penelitian ini dapat melengkapi penelitian yang telah ada.

## **2. Operasionalisasi Konsep Penelitian**

Dalam sub bab Operasionalisasi Konsep Penelitian ini akan diterangkan operasionalisasi konsep penelitian yaitu pelaksanaan, supervisi, supervisi klinis, dan persepsi.

### **2.1. Pelaksanaan**

Makna kebijakan publik secara sederhana adalah hal-hal yang diputuskan pemerintah untuk dikerjakan dan hal-hal yang diputuskan pemerintah untuk tidak dikerjakan atau dibiarkan (Riant Nugroho.D, 2003:54). Pemerintah telah memutuskan melalui Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah dan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 21 Tahun 2010 tentang Jabatan Pengawas sekolah dan Angka Kreditnya dan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 41 tahun 2007 tentang Standar Proses. Kebijakan ini merinci bahwa pengawas sekolah harus memiliki kualifikasi dan kompetensi tertentu yang mempunyai tugas untuk memantau, membina, dan menilai perencanaan, pelaksanaan dan penilaian proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru melalui supervisi akademik. Pendekatan dan teknik supervisi akademik yang akan dipergunakan oleh pengawas sekolah dapat dipilih sesuai dengan kebutuhan dan tujuan supervisi. Supervisi klinis merupakan salah satu pendekatan yang dapat digunakan oleh pengawas sekolah dalam membantu guru meningkatkan kualitas proses dan hasil pembelajaran.

Universitas Indonesia

Implementasi atau pelaksanaan (dalam pembahasan selanjutnya akan dipergunakan kata pelaksanaan) dari kebijakan pemerintah pada prinsipnya adalah cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya. Riant Nugroho.D memilah dua jenis teknik atau model pelaksanaan kebijakan.Pemilahan pertama adalah pelaksanaankebijakan yang berpola “dari atas ke bawah” (top-bottomer) versus dari “bawah ke atas” (bottom-topper), dan pemilahan pelaksanaan yang berpola paksa (command-and-control) dan mekanisme pasar (economic incentive). Pelaksanaan supervisi klinis oleh pengawas sekolah dapat dikategorikan ke dalam teknik atau model “dari bawah ke atas”(bottom-topper) karena kewenangan berada pada pengawas sekolah untuk menggunakan pendekatan supervisi ini atau tidak dan berpola mekanisme pasar (economic incentive) karena pengawas akan menggunakan supervisi klinis apabila diperlukan untuk membantu guru mengatasi permasalahan profesionalnya.

Menurut Brian W.Hoogwood fan Lewis A.Gun dalam Riant Nugroho .D untuk melakukan pelaksanaan suatu kebijakan diperlukan beberapa syarat yaitu:

- a.Terjaminnya kondisi eksternal yang dihadapi oleh lembaga /badan pelaksana tidak akan menimbulkan masalah yang besar.Dalam konteks ini unsur yang terkait dengan pelaksanaan supervisi klinis adalah kepala sekolah, guru, staf sekolah , dan siswa yang secara penuh membantu pelaksanaan supervisi klinis.
- b.Apakah untuk melaksanakannya tersedia sumber daya yang memadai termasuk sumber daya waktu. Supervisi klinis akan berjalan bila tersedia sumber pengawas sekolah yang mumpuni, waktu yang cukup, sarana yang menunjang.
- c. Apakah perpaduan antara sumber-sumber yang diperlukan benar-benar ada. Kaitannya dengan pelaksanaan supervisi klinis, hendaknya sumber-sumber yang seperti sarana dan prasarana pembelajaran, waktu, tenaga yang ada berjalan dengan efektif untuk mendukung terlaksananya supervisi klinis.
- d.Apakah kebijakan yang akan dilaksanakan didasari hubungan kausal yang andal.Dalam konteks ini apakah pelaksanaan supervisi klinis dapat menyelesaikan masalah yang dihadapi guru dalam mengelola pembelajaran. Dalam metodologi dapat disederhanakan menjadi “apakah jika X dilakukan akan terjadi Y”.

Universitas Indonesia

e. Seberapa banyak hubungan kausalitas terjadi. Dalam hal ini pelaksanaan supervisi klinis harus sedikit mungkin memiliki hubungan sebab akibat atau kausalitas. Artinya pelaksanaan supervisi klinis semata-mata bertujuan untuk memperbaiki kualitas proses pembelajaran dan mutu hasil pembelajaran.

f. Apakah hubungan saling ketergantungan kecil. Asumsinya jika hubungan ketergantungan tinggi pelaksanaan kegiatan kurang berjalan efektif. Dalam konteks ini tingkat ketergantungan relatif kecil karena yang terlibat langsung adalah pengawas sekolah dan guru saja.

g. Adanya pemahaman yang mendalam dan kesepakatan terhadap tujuan. Diharapkan mereka yang terlibat berada pada perahu yang sama dan sepakat akan tujuan yang sama. Pemahaman yang sama tentang tujuan supervisi harus dimiliki oleh Dinas pendidikan, kepala sekolah, pengawas sekolah, guru, dan warga sekolah.

h. Tugas-tugas telah dirinci dan ditempatkan pada urutan yang benar. Pemahaman tentang prinsip, syarat dan prosedur supervisi klinis, program dan jadwal telah dibuat dan tersosialisasi dengan baik dengan unsur yang terlibat.

i. Adanya komunikasi dan koordinasi yang sempurna antar pihak yang terkait.

j. Pihak-pihak yang memiliki wewenang kekuasaan dapat menuntut dan mendapatkan kepatuhan yang sempurna. Artinya Kepala Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang dapat menuntut pengawas sekolah untuk melaksanakan supervisi klinis sebagai suatu pendekatan supervisi akademik kepada pengawas sekolah agar kompetensi profesional guru dapat ditingkatkan.

Hal yang terpenting dalam pelaksanaan suatu kebijakan haruslah menampilkan keefektivan dari kebijakan itu sendiri. Keefektivan sebuah pelaksanaan kebijakan ada pada “empat tepat” yang perlu dipenuhi agar sebuah kebijakan dapat dikategorikan efektif atau tidak efektif. Pertama, sejauh mana kebijakan yang telah dilaksanakan itu mampu memecahkan masalah yang hendak dipecahkan. Artinya apakah supervisi klinis mampu mengatasi permasalahan kelemahan guru. Kedua, adalah apakah “tepat aktornya”. Aktor

pelaksanaan kebijakan dalam hal ini adalah pengawas sekolah, guru dan kepala sekolah. Ketiga, adalah tepat “target”. Dalam hal ini apakah pelaksanaan supervisi klinis itu diberikan kepada guru yang tepat, yang benar-benar mengalami kesulitan dalam mengelola proses pembelajaran. Keempat adalah “tepat lingkungan”. Dalam hal ini apakah terjadi interaksi antara lingkungan perumus kebijakan dan pelaksana kebijakan. Interaksi antara Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang dan pengawas sekolah harus berjalan dengan baik. Di samping itu masih diperlukan dukungan dari tiga faktor yaitu dukungan politik, dukungan strategis dan dukungan teknis dari Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang dan Pemerintah Kota Pangkalpinang.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan supervisi klinis bertujuan untuk meningkatkan kualitas proses dan hasil pembelajaran. Pengawas sekolah diharapkan dapat melaksanakan supervisi klinis sesuai dengan permasalahan yang dihadapi oleh guru yang menjadi sasaran binaannya. Keefektifan pelaksanaan supervisi klinis akan diperoleh bila terpenuhi syarat-syarat tertentu dan dukungan dari beberapa aspek dan pihak terkait.

## 2.2 Supervisi

Pada bagian ini dijelaskan konsep supervisi menurut Kimball Wiles (1967) dalam Suharsimi Arikunto (2004:11) adalah “*supervision is assistance in the development of a better teaching-learning situation*”. Supervisi adalah bantuan dalam pengembangan situasi belajar mengajar agar memperoleh kondisi yang lebih baik. Bantuan tersebut merupakan suatu kegiatan pelayanan yang disediakan untuk memfasilitasi dan membantu guru dalam menjalankan tugas mereka dengan baik. Pada konsep di atas, supervisi dilihat dari makna bahwa supervisi mengandung makna proses dan memiliki tujuan untuk perbaikan dari proses yang ada.

M. Rifa'i (1982:20) dalam Dadang Suhardan (2006:31) merumuskan sebagai berikut, supervisi merupakan pengawasan profesional, sebab hal ini di samping bersifat lebih spesifik juga melakukan pengamatan terhadap kegiatan akademik yang mendasarkan pada kemampuan ilmiah dan pendekatannya pun bukan lagi pengawasan manajemen biasa, tetapi lebih bersifat menuntut

kemampuan profesional yang demokratis dan humanistik oleh para pengawas pendidikan. Konsep dari M. Rifai mempertajam makna proses yang menekankan bahwa kegiatan supervisi adalah kegiatan yang profesional, ilmiah dengan pendekatan yang demokratis dan humanistik.

Supervisi merupakan bantuan kepada guru untuk memperkecil kesenjangan antara tingkah laku mengajar yang nyata dan tingkah laku mengajar yang ideal. Supervisi tidak dapat dilepaskan dari proses mengajar dan proses belajar, yang semuanya merupakan komponen utama dalam sistem pendidikan. Tanpa komponen-komponen tersebut supervisi menjadi tidak efektif. Supervisi kegiatannya untuk melakukan pengamatan terhadap kegiatan utama dalam sebuah organisasi pendidikan dan kemudian ditindak lanjuti dengan pemberian *feed back*. Alfons(1981) dalam Sri Banun (2009:50) mengemukakan bahwa supervisi akademik adalah perbuatan yang secara langsung mempengaruhi perilaku guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pelaksana proses belajar mengajar dan melalui pengaruhnya tersebut bertujuan untuk mempertinggi kualitas belajar murid demi pencapaian tujuan organisasi (sekolah). Uraian ini menjelaskan kepada kita bahwa tujuan dari supervisi diharapkan membawa pengaruh terhadap perbaikan kualitas pembelajaran. Glickman (1981) dalam Sri Banun (2009:43) mendefinisikan, supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan pembelajaran. Supervisi akademik merupakan upaya membantu guru-guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran.

Menurut Nana Suryana (2010:1) supervisi akademik adalah kegiatan menilai dan membina guru dalam meningkatkan kualitas proses pembelajaran agar diperoleh hasil belajar peserta didik yang optimal. Menurut orientasinya supervisi dibedakan oleh Glickman (1981) ada tiga orientasi supervisi yang diterapkan supervisor di dalam melakukan supervisi, yakni pendekatan direktif, pendekatan kolaboratif, dan pendekatan nondirektif (Sulthon, 2009:100). Orientasi supervisi direktif adalah tanggung jawab supervisi lebih banyak berada pada kepala sekolah yang memiliki tugas sebagai supervisor. Seorang supervisor dapat melakukan perubahan perilaku mengajar dengan memberikan pengarahan

Universitas Indonesia

yang jelas terhadap setiap rencana kegiatan yang akan dievaluasi. Sulthon (2009:100) menyatakan pada orientasi supervisi direktif yang menonjol dari supervisor adalah “*demonstrating, directing, standizing, and reinforcing*”.

Perilaku supervisor dapat mencerminkan sikap yang baik dengan berbagai pendekatan, yaitu untuk menjelaskan, menyajikan, memberi contoh, menetapkan tolok ukur, dan menguatkan. Jika dianggap perlu seorang supervisor dapat memberikan sanksi yang mendidik bagi guru yang belum melakukan tugasnya dengan baik. Menurut Atmodiwiryo (2011:233) dalam pendekatan ini supervisor dapat menggunakan penguatan dan hukuman.

Glickman (1981) dalam Sulthon (2009:109) orientasi supervisi direktif memiliki ciri peranan supervisor sangat dominan dan peranan guru rendah, bahkan hampir tidak nampak perannya. Peranan dominan tampak pada adanya kontrol secara langsung dengan perilaku supervisor yang mencakup: (1) memberikan penguatan terhadap perilaku guru (*reinforcing*); (2) memberikan standar untuk pengembangan perilaku guru (*standardizing*); (3) memberikan pengarahan tindakan kepada guru (*directing*). Supervisi direktif lebih berorientasi dimana guru tidak diberi kesempatan seluas-luasnya untuk mengembangkan kemampuan dan kreativitasnya. Namun sebagian guru lebih suka disupervisi dengan pendekatan direktif, karena dianggap dapat memperbaiki perilaku guru. Glickman (1981) menyatakan bahwa guru baru ternyata lebih suka disupervisi dengan pendekatan direktif, karena dengan pendekatan tersebut ia berhasil memperbaiki perilaku mengajarnya (Sulthon, 2009:109).

Orientasi supervisi non direktif adalah peran supervisor non direktif lebih menitikberatkan pada pengalaman pribadi, sehingga pada akhirnya individu harus mampu memecahkan masalahnya sendiri. Peran supervisor non direktif dalam supervisi dilakukan dengan cara mengajukan pertanyaan-pertanyaan kepada guru atau memberikan konsep berfikir yang menarik sehingga terjadi perubahan perilaku guru ke arah yang lebih baik. Sulthon (2009:102) menyatakan bahwa peranan supervisor adalah mendengarkan, mendorong, mengajukan pertanyaan, menawarkan pikiran bila diminta, membimbing guru untuk melakukan tindakan serta membangkitkan kesadaran sendiri dari guru-guru.

Dalam hal ini orientasi supervisi non direktif sangat berlawanan dengan orientasi supervisi direktif, dimana peranan supervisor sangat rendah dan sedangkan peranan guru dominan serta tanggung jawab supervisi lebih banyak berada pada pihak guru. Rendahnya peranan supervisor tersebut tampak pada perilaku supervisor seperti membesarkan hati guru, mengklarifikasi permasalahan yang dihadapi guru, dan mendengarkan keluhan permasalahan guru.

Pendekatan non direktif merupakan pendekatan terhadap permasalahan yang sifatnya tidak langsung. Atmodiwiryo (2011:233) menyatakan bahwa perilaku supervisor dapat berupa mendengarkan, memberi penguatan, menjelaskan, menyajikan, dan memecahkan masalah. Pada pendekatan ini supervisor hanya sebagai pendamping guru, sedangkan guru harus lebih aktif menggali masalah dan memecahkan masalah yang dihadapi, sedangkan peranan supervisor hanya mendampingi dan memberikan masukan pada guru. Keputusan sepenuhnya berada pada guru.

Orientasi supervisi kolaboratif adalah tugas supervisor dalam hal ini adalah mendengarkan dan memperhatikan secara cermat terhadap masalah yang dihadapi guru dalam pengajaran serta memberikan pembinaan terhadap peningkatan kompetensi guru. Menurut Sulthon (2009:101) pada orientasi supervisi ini perilaku supervisor yang menonjol adalah "*presenting, problem solving, and negotiating*". Perilaku supervisor dapat berupa menyajikan, menjelaskan, mendengarkan, memecahkan masalah, dan negoisasi. Supervisor mendorong guru untuk mengaktualisasikan inisiatif yang dipikirkannya untuk memecahkan masalah yang dihadapinya atau meningkatkan kemampuan mengajarnya. Atmodiwiryo (2011:233) mengatakan bahwa dalam orientasi supervisi ini menitikberatkan pada anggapan bahwa belajar adalah hasil paduan kegiatan individu dengan lingkungan.

Menurut Glickman (1981) dalam Sulthon (2009:109) menyatakan bahwa dalam orientasi supervisi kolaboratif terdapat peranan yang berimbang antara supervisor dan guru. Peranan berimbang tersebut tampak pada perilaku supervisor yang meliputi: (1) mendemonstrasikan keterampilan mengajar tertentu kepada guru (*demonstrating*); (2) melakukan negoisasi kepada guru dalam pelaksanaan supervisi (*negotiating*); (3) memecahkan masalah yang dihadapi guru (*problem*

*solving*); (4) menunjukkan ide tentang apa dan bagaimana informasi akan dapat dikumpulkan (*presenting*). Penjelasan Glikman ini menekankan pentingnya menggunakan orientasi yang tepat agar kegiatan supervisi berjalan sesuai dengan tujuan.

### 2.3Supervisi Klinis

Penjelasan di atas tentang konsep supervisi masih bersifat umum. Artinya kegiatan supervisi tersebut dapat dilakukan secara umum baik manajerial maupun akademik dalam dunia pendidikan. Untuk itu dalam implementasinya supervisi perlu pendekatan, metode dan teknik tertentu agar memiliki pengaruh yang tepat terhadap tujuansupervisi. Nana Sujana (2000:6) mengatakan bahwa supervisi klinis adalah bagian dari supervisi akademik. Sedangkan menurut Budi Santoso (2010:36) supervisi klinis adalah pendekatan yang digunakan untuk melaksanakan supervisi akademik. Dengan demikian supervisi klinis diperlukan untuk melakukan pemantauan, penilaian, pembinaan terhadap permasalahan riil yang dihadapi oleh guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya dengan pendekatan yang tepat agar tujuan supervisi itu tercapai.

Cogan (1973) dalam Nana Sudjana (2011:113) mendefinikan supervisi klinis adalah

*“The rational and practice designed to improve the teacher’s classroom performance .It takes its principal data from the event of the classroom. The analysis of these data and relationships between teacher and supervisor from the basis of the program, procedurs and strategies designed to improve the student ‘s learning by improving the teacher’s classroom behavior”.*

Sesuai dengan pendapat Cogan ini supervisi klinis pada dasarnya merupakan pembinaan performa guru dalam mengelola proses pembelajaran. Pelaksanaanya didesain secara praktis dan rasional, baik desain maupun pelaksanaan. Syaiful Sagala (2010:196) menjelaskan bahwa yang dimaksud dengan supervisi klinis adalah suatu pendekatan yang efektif melalui proses bimbingan dengan menyediakan konsultasi,dukungan,melayani, dan membantu guru meningkatkan keprofesionalannya menggunakan tahapan observasi,implementasi pembelajaran, dan kegiatan diskusi hasil analisis data

Universitas Indonesia

secara teliti dan objektif sebagai pegangan untuk perubahan tingkah laku, memperbaiki pengajaran, mengetahui, memahami kelebihan, dan kelemahan guru di bidang keterampilan mengajar serta berusaha meningkatkan ke arah yang lebih baik lagi.

Sejalan dengan pengertian di atas maka tujuan umum supervisi klinis adalah agar guru memiliki kemampuan untuk memperbaiki dirinya dalam melaksanakan proses belajar mengajar. Sulanam (2011: 1) mengatakan pula bahwa supervisi klinis merupakan salah satu jenis supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah dan pengawas sekolah terhadap guru yang merupakan bantuan profesional yang diberikan secara sistematis kepada guru berdasarkan kebutuhan guru tersebut dengan tujuan untuk membina guru serta meningkatkan profesionalisme dalam melaksanakan proses belajar mengajar. J.S Sukardjo (2011: 1) mengatakan bahwa supervisi klinis adalah salah satu cara atau pendekatan pelaksanaan supervisi yang berupa bimbingan profesional yang diberikan kepada guru berdasarkan kebutuhannya melalui siklus yang sistematis dalam perencanaannya, observasi yang cermat atas pelaksanaannya, dan pengkajian balikan dengan segera dan obyektif tentang penampilan mengajarnya yang nyata untuk meningkatkan keterampilan mengajar dan sikap profesional guru. Penerapan supervisi klinis diwujudkan dalam kunjungan kelas atau observasi terhadap guru yang sedang mengajar (dalam hal ini dapat berlangsung di luar kelas).

Menurut Nana Suryana (2010:6), supervisi klinis sebagai bagian dari supervisi akademik yaitu bantuan profesional yang diberikan kepada guru yang mengalami masalah dalam pembelajaran agar guru yang bersangkutan dapat mengatasi masalahnya dengan menempuh langkah yang sistematis mencakup tahap perencanaan, tahap pengamatan, tahap analisis, dan tindak lanjut. Agar berlangsung dengan baik dan profesional maka menurut Nana Suryana supervisi klinis hendaknya memiliki tiga hal yaitu: prinsip-prinsip, persyaratan, dan langkah-langkah tertentu dalam pelaksanaannya. Prinsip –prinsip supervisi klinis itu adalah:

Universitas Indonesia

- a. Bantuan yang diberikan oleh guru dalam pembelajaran bukan perintah atau instruksi yang harus dilaksanakan, melainkan kesadaran kedua belah pihak akan pentingnya memperbaiki mutu pembelajaran.
- b. Hubungan antara pengawas sekolah dan guru bersifat kolegial yang berlangsung dalam suasana intim, penuh keterbukaan.
- c. Proses bantuan bersifat demokratis. Artinya, kedua belah pihak bebas mengemukakan pendapatnya, tetapi keduanya berkewajiban mengkaji pendapat pihak lain untuk mencapai kesepakatan.
- d. Dalam pelaksanaannya kedua belah pihak harus mengedepankan tugas dan tanggung jawab dalam meningkatkan mutu pembelajaran.
- e. Pengawas sekolah sebagai supervisor harus lebih banyak mendengar daripada berbicara agar guru merasa bebas mengemukakan pendapatnya.
- f. Sasaran supervisi berfokus pada kebutuhan dan aspirasi guru pada perilaku mengajar aktual dalam mata pelajaran yang diampunya. Selanjutnya keenam prinsip ini dikembangkan menjadi lima indikator prinsip-prinsip supervisi klinis.

Untuk melaksanakan prinsip tersebut pengawas sekolah dituntut untuk memiliki persyaratan berikut:

- a. Keahlian pengawas sekolah harus sama dengan keahlian guru yang menjadi sasaran supervisi klinis.
- b. Pengawas sekolah harus memiliki kelebihan dari guru dalam penguasaan mata pelajaran serta teori dan praktek pembelajaran.
- c. Pengawas sekolah perlu mengetahui guru-guru manakah yang perlu mendapat pengobatan serta penyakit apa yang dideritanya dalam melaksanakan pembelajaran. Oleh karena itu pengawas harus mendeteksinya sebelum melaksanakan supervisi klinis.
- d. Pengawas sekolah memiliki niat dan motivasi untuk membantu guru dalam meningkatkan mutu proses pembelajaran. Pengawas sekolah perlu mengorbankan waktu, biaya, pikiran, dan tenaga. Faktor ini menentukan, sebab jika supervisi klinis dilaksanakan asal jalan tanpa

niat dan kesungguhan tidak akan berhasil bahkan sebaliknya guru akan antipati terhadap pengawas.

- e. Pengawas sekolah perlu melakukan koordinasi dengan kepala sekolah dan guru sasaran tentang pelaksanaan supervisi klinis untuk menetapkan jadwal kegiatan, mekanisme pelaksanaan, menyediakan fasilitas pembelajaran yang diperlukan.
- f. Menguasai materi pelajaran. pengawas sekolah perlu menguasai perangkat materi pembinaan seperti silabus mata pelajaran, strategi dan berbagai metode dan teknik pembelajaran, penggunaan media dan alat bantu pembelajaran. Selanjutnya kelima syarat supervisi klinis tersebut dikembangkan menjadi lima indikator syarat supervisi klinis.

Prinsip-prinsip dan syarat-syarat itu diimplementasi oleh pengawas sekolah pada saat melaksanakan supervisi klinis baik pada saat pertemuan awal, observasi guru mengajar, maupun pada pertemuan balikan dan tindak lanjut. Supervisi klinis memerlukan prosedur pelaksanaan tertentu yang terdiri dari:

#### 1. Pertemuan Awal atau Pertemuan Pendahuluan

Pertemuan awal adalah dialog pengawas sekolah dengan guru atau beberapa orang guru yang serumpun. Pertemuandirancang dan diciptakan pengawas dalam suasana yang penuh keterbukaan, keakraban, saling percaya, saling memahami dan menghargai. Pada pertemuan dihasilkan kesepakatan tentang:

- a. Identifikasi kesulitan yang dialami dan dihadapi guru dalam melaksanakan proses pembelajaran dan faktor penyebabnya.
- b. Pengawas sekolah bersama dengan guru membahas beberapa alternatif jenis tindakan pembelajaran untuk memecahkan masalah tersebut. Dari hasil pembahasan tersebut pengawas dan guru harus memilih dan menetapkan salah satu jenis tindakan yang akan dicoba guru untuk memecahkan masalah yang dihadapinya.
- c. Guru dibantu pengawas sekolah menyusun program tindakan pembelajaran beserta unsur-unsur yang harus diperbaikinya

Universitas Indonesia

berdasarkan alternatif yang telah dipilih untuk dilaksanakan dalam rangka memperbaiki proses pembelajaran.

- d. Guru bersama dengan pengawas menetapkan kriteria keberhasilan tindakan pembelajaran. Kriteria keberhasilan dilihat dari segi proses pembelajaran dan hasil belajar siswa.
  - e. Menetapkan jadwal pelaksanaan kegiatan. Selanjutnya kelima langkah tahap pendahuluan dikembangkan menjadi tiga indikator tahap pendahuluan.
2. Observasi Guru Mengajar

Pada langkah ini guru mengajar dan pengawas mengamati perilaku guru dalam melaksanakan proses pembelajaran. Kegiatan itu dilakukan dengan langkah:

- a. Guru melaksanakan tindakan pembelajaran berdasarkan program yang telah disusun pada pertemuan awal. Yang harus menjadi perhatian guru pada tindakan ini adalah bagian-bagian yang dirasa paling lemah.
- b. Pengawas mencatat, mengambil rekaman perilaku guru pada saat mengajar dari mulai membuka pembelajaran, kegiatan inti dan mengakhiri pembelajaran dan dengan menggunakan instrumen yang telah dibuat.
- c. Setelah selesai melakukan tindakan pembelajaran pengawas mencermati dan menilai hasil rekaman guru, hasil pengamatan, hasil belajar siswa serta berdialog dengan guru tentang kesan-kesan selama melaksanakan tindakan. Kegiatan ini sebagai bahan untuk melihat tingkat keberhasilan dalam memperbaiki dan mengatasi masalah pembelajaran.
- d. Menetapkan jadwal kegiatan balikan yakni kegiatan berikutnya dalam rangka membahas lebih intensif hasil rekaman dan pengamatan.
- e. Dalam kegiatan ini suasana harus wajar, tidak berbaur dengan kondisi kelas tidak bercampur dengan guru lain, bedakan mana yang perlu dicatat mana yang tidak, fokuskan pada upaya perbaikan dari kelemahan guru, dan perhatikan reaksi siswa ketika guru

mengajar.Selanjutnya kelima langkah tahap observasi tersebut dikembangkan menjadi lima indikator tahap observasi.

### 3. Pemberian Balikan

Pertemuan ini bertujuan untuk menganalisis hasil tindakan guru serta menetapkan keputusan cara memecahkan masalah pembelajaran yang dialami guru. Beberapa langkah yang harus dilalui pengawas dengan guru:

- a. Melakukan analisis terhadap hasil catatan atau rekaman perilaku guru pada saat melakukan tindakan. Analisis berisi kelebihan dan kekurangan guru dan upaya memperbaiki kelemahan guru.
- b. Pengawas meminta guru untuk memberikan tanggapan terhadap data dan informasi rekaman observasi. Guru diberikan kebebasan untuk mengemukakan pendapatnya.
- c. Pengawas dan guru membuat keputusan tentang perubahan keputusan yang harus dilakukan guru.
- d. Pengawas dan guru menyimpulkan perbaikan pembelajaran yang dapat dilakukan dengan menggunakan tindakan yang telah dipraktikkan.
- e. Pengawas mendorong guru agar mencoba melakukan hal yang sama bila menghadapi kesulitan.Selanjutnya kelima langkah tahap pertemuan balikan dikembangkan menjadi lima indikator tahap pemberian balikan.

### 4. Tindak Lanjut

Pengawas sekolah membina guru bersangkutan agar selalu memperbaiki kekurangan dirinya dalam melaksanakan pembelajaran.Pengawas sekolah memantau dan menilai perubahan-perubahan yang terjadi pada guru yang bermasalah dalam melaksanakan pembelajaran. Kepala sekolah harus bekerja sama dengan kepala sekolah untuk memantau dan menilai kemampuan guru yang bersangkutan dalam melaksanakan pembelajaran. Pada kesempatan lain pengawas sekolah melakukan

pertemuan khusus dengan guru untuk membicarakan kemungkinan adanya masalah lain dalam melaksanakan pembelajaran (Nana Sujana, 2010).Selanjutnya langkah tindak lanjut ini dikembangkan menjadi dua indikator tahap tindak lanjut.

Berdasarkan paparan di atas terdapat perbedaan antara supervisi Non Klinis dan Supervisi Klinis. Perbedaan itu dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 2.2. Perbedaan antara Supervisi Non Klinis dan Supervisi Klinis

No	Aspek	Supervisi Non Klinis	Supervisi Klinis
1	Prakarsa dan tanggung jawab	Terutama oleh supervisor	Diutamakan oleh guru
2	Hubungan supervisor dengan guru	Realisasi atasan dengan bawahan	Realisasi kolegial yang sederajat dan interaktif
3	Sifat supervisi	Cendrung direktif atau otokratif	Bantuan yang demokratis
4	Sasaran supervisi	Samar-samar atau sesuai dengan keinginan supervisor	Diajukan oleh guru sesuai dengan kebutuhannya, dikaji bersama menjadi kontrak
5	Ruang lingkup supervisi	Umum dan luas	Terbatas sesuai kontrak
6	Tujuan supervisi	Cendrung evaluatif	Bimbingan yang analitis dan deskriptif
7	Peran supervisor dalam pertemuan	Banyak memberitahu dan menyalahkan	Banyak bertanya untuk analisis diri.

Sumber: La Sulo dalam Lantif Diat Prasajo dan Sudiyono (2011:115)

Dari beberapa konsep tentang supervisi klinis pada tabel 2.2 di atas, maka penelitian ini mengacu pada pendapat Nana Suyana (2010) tentang supervisi klinis. Menurutnya, supervisi klinis adalah salah satu cara atau pendekatan pelaksanaan supervisi yang berupa bimbingan profesional (prinsip dan syarat tertentu) yang diberikan kepada guru yang mengalami kesulitan dalam pembelajaran agar guru yang bersangkutan dapat mengatasi

Universitas Indonesia

masalahnyadengan menempuh langkah-langkah yang sistematis mencakup tahap perencanaan, tahap pengamatan, tahap analisis atau balikan dan tahap tindak lanjut. Konsep ini yang dijadikan acuan dalam penelitian ini selanjutnya dituangkan dalam definisi operasional yang akan dikembangkan menjadi indikator instrumen penelitian.

#### 2.4 Persepsi

Untuk menganalisis bagaimana pelaksanaan supervisi klinis di SMA Negeri Pangkalpinang terlebih dahulu diperlukan data mengenai bagaimana tanggapan atau penerimaan guru tentang pelaksanaan supervisi klinis oleh pengawas sekolah di SMA Negeri Pangkalpinang itu sendiri. Tanggapan atau penerimaan guru tersebut dipakai istilah persepsi guru. Dengan demikian data tentang bagaimana pelaksanaan supervisi klinis oleh pengawas sekolah di SMA Negei Pangkalpinang berdasarkan bagaimana tanggapan atau persepsi guru tentang hal tersebut.

Kata persepsi memunculkan beberapa pengertian. Indrayawijaya (2000:45) memahami konsep persepsi sebagai dasar proses kognitif atau psikologis dengan mengemukakan contoh dalam suatu proses komunikasi, dimana persepsi merupakan upaya si penerima pesan (komunikas) untuk memahami apa yang disampaikan oleh si pengirim pesan (komunikator). Hal yang sama dikemukakan oleh Thoha (2001:123) persepsi adalah proses kognitif yang dialami setiap orang dalam memahami informasi tentang lingkungannya baik lewat penglihatan, pendengaran, penghayatan, perasaan, dan penciuman. Dikemukakan juga bahwa persepsi merupakan suatu penafsiran seseorang terhadap hal-hal yang terjadi di sekelilingnya, maka persepsi tidak dapat dinilai dari sisi kebenarannya. Selanjutnya Robbin (1998:88) mendefinisikan persepsi sebagai suatu proses yang ditempuh oleh individu untuk mengorganisasikan dan menafsirkan kesan-kesan indera mereka agar memberikan makna bagi lingkungannya. Berdasarkan pengertian di atas kita pahami bahwa efektivitas komunikasi dan hubungan tergantung sebagian besar pada keakuratan kita dalam mempersepsi suatu pesan yang muncul (Daryanto, 2011:195)

Universitas Indonesia

Berdasarkan proses timbulnya persepsi, Indrawijya (2000:48-54) mengemukakan terdapat empat tahapan yaitu:

a. Tahap penerimaan (*input process*)

Input dapat berasal baik dari luar maupun dari dalam diri individu. Faktor dari luar misalnya warna, sinar, bunyi, masalah ekonomi, sosial, politik konsep yang dianut orang lain, dan lain- lain. Faktor dari dalam seperti konsep yang dianut tentang diri sendiri, faktor yang berhubungan dengan motif dan tujuan serta pengalaman sejak lahir.

b. Tahap selektifitas

Terhadap berbagai objek rangsangan yang diperoleh karena keterbatasan manusia untuk memprosesnya, maka secara tidak sadar cenderung menyeleksi objek-objek yang relevan, bernilai dan berartinya baginya.

c. Tahap proses penutupan (*closure*)

Tingkat kemampuan seseorang dalam menerima rangsangan selalu terbatas, maka secara sadar selalu berusaha untuk mengisi, melengkapi atau menutupi hal-hal yang masih kurang dengan pengalaman sendiri. Persepsi seseorang tentang sesuatu tidaklah selamanya benar (relatif) sehingga seseorang tidak mungkin menghindar dari proses penutupan (*closure*).

d. Konteks

Persepsi terjadi dalam suatu konteks atau kesatuan. Pandangan lain mengenai persepsi juga diberikan oleh Irwanto (1991:71) yang mengatakan bahwa persepsi adalah suatu proses penerimaan rangsangan yang berupa objek, kualitas, hubungan antar gejala maupun peristiwa yang terjadi di sekitarnya hingga rangsangan itu diterima dan disadari.

Berdasarkan penjelasan teoritis di atas, maka pengertian persepsi dalam penelitian ini, persepsi adalah proses kognitif yang dialami setiap orang dalam memahami informasi tentang lingkungannya baik lewat penglihatan, pendengaran, penghayatan, perasaan, dan penciuman yang

Universitas Indonesia

merupakan suatu penafsiran seseorang terhadap hal-hal yang terjadi di sekelilingnya yang tidak dapat dinilai dari sisi kebenarannya.

Kalau dikaitkan dengan penelitian ini, yang dimaksud dengan persepsi guru adalah proses kognitif yang dialami guru dalam memahami dan menafsirkan tentang pelaksanaan supervisi klinis oleh pengawas sekolah baik lewat penglihatan, pendengaran, penghayatan, perasaan dan penciuman yang bersangkutan selama menjadi guru.

Berdasarkan konsep di atas, maka di bawah ini digambarkan operasionalisasi konsep penelitian ini.

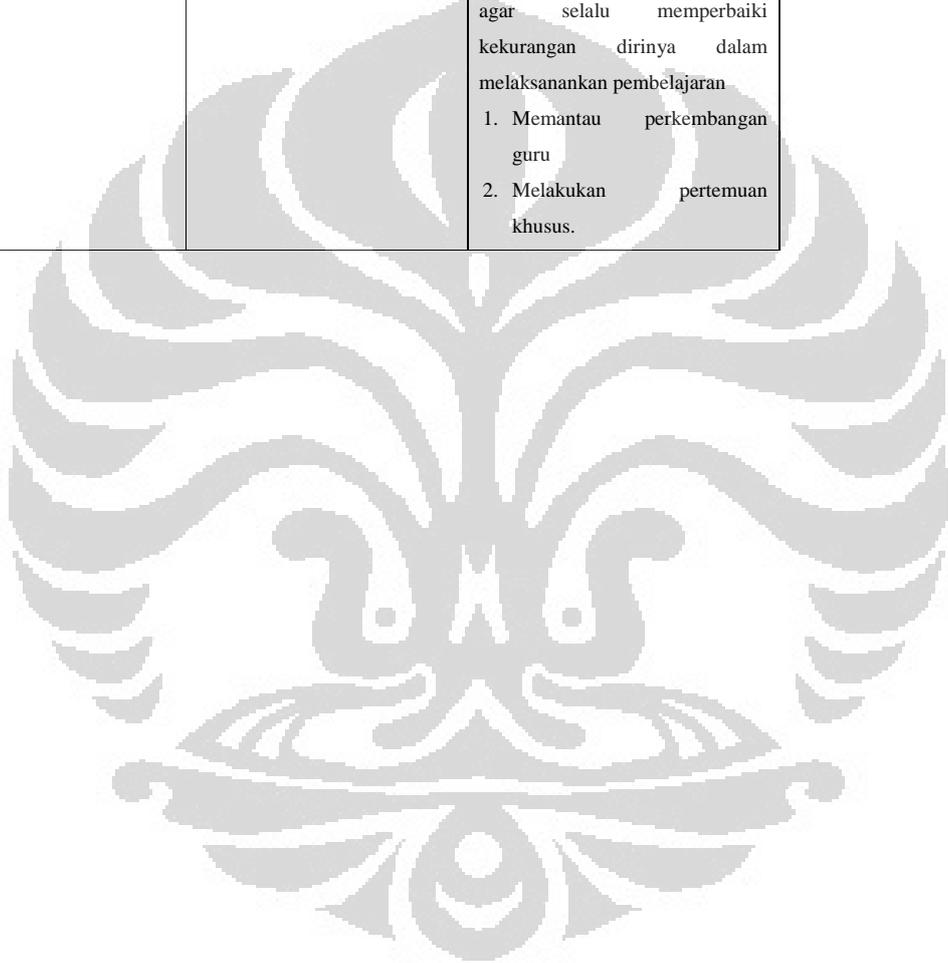
Tabel 2.3. Operasionalisasi Konsep Penelitian Supervisi Klinis

Variabel	Sub Variabel	Indikator
1. Supervisi klinis adalah bantuan profesional (prinsip syarat tertentu) yang diberikan kepada guru agar yang bersangkutan dapat mengatasi masalahnya dengan menempuh langkah-langkah yang sistematis mencakup tahap perencanaan, pengamatan, analisis dan tindak lanjut (Nana Sujana, 2001:6)	<b>1.1 Prinsip</b> Acuan atau pedoman dalam melaksanakan supervisi klinis.	1. Membina guru dengan penuh keikhlasan bukan keperpaksaan. 2. Memperlakukan guru sebagai mitra kerja, akrab, dan rendah hati 3. Menghargai pendapat guru, tidak menyalahkandan tidak memaksakan 4. Mau berkorban dan senantiasa bekerja sama 5. Memiliki pengalaman dalam membimbing guru
	<b>1.2 Persyaratan</b> Hal-hal yang harus dipenuhi dan dipersiapkan pengawas sekolah	1. Fokus pada permasalahan supervisi 2. Menguasai permasalahan 3. Memiliki niat dan motivasi 4. Mampu berkoordinasi 5. Menguasai materi pembelajaran
	<b>1.3 Prosedur</b> Langkah langkah yang harus ditempuh dalam melaksanakan	A. Pendahuluan Dialog yang dilakukan pengawas dengan guru untuk mencari

Universitas Indonesia

lanjutan	supervisi klinis	<p>kesepakatan tentang langkah yang akan diambil.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mendiskusikan tindakan pembelajaran apa yang akan dilaksanakan</li> <li>2. Bersama menetapkan kriteria keberhasilan yang akan dicapai.</li> <li>3. Bersama menetapkan jadwal</li> </ol>
		<p>B. Observasi</p> <p>Pengawas mengamati perilaku guru dalam melaksanakan proses pembelajaran.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengobservasi guru mengajar baik di kelas maupun di luar kelas.</li> <li>2. Mencatat dan merekam kegiatan mengajar yang meliputi kegiatan awal, inti dan akhir pembelajaran.</li> <li>3. Memberi penilaian hasil pengamatan</li> <li>4. Menyampaikan masukan terhadap penampilan guru.</li> <li>5. Menetapkan jadwal pertemuan berikutnya untuk pembahasan lebih intensif.</li> </ol>
		<p>C. Pertemuan Balikan</p> <p>Pertemuan pengawas dengan guru yang menjadi sasaran supervisi klinis untuk menganalisis hasil tindakan guru serta menetapkan keputusan cara memecahkan masalah.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan analisis terhadap hasil pengamatan.</li> <li>2. Menyampaikan tanggapan hasil pengamatan</li> </ol>

lanjutan		<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Membuat keputusan tentang perubahan.</li> <li>4. Menyimpulkan perbaikan pembelajaran .</li> <li>5. Memberikan dorongan dan motivasi</li> </ol>
		<p>D.Tindak Lanjut</p> <p>Pengawas sekolah membina guru agar selalu memperbaiki kekurangan dirinya dalam melaksanakan pembelajaran</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memantau perkembangan guru</li> <li>2. Melakukan pertemuan khusus.</li> </ol>



## BAB 3

### METODE PENELITIAN

Pada bab 3 ini dijelaskan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan metodologi penelitian yaitu: pendekatan, jenis penelitian, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, populasi dan sampel, lokasi penelitian, waktu penelitian, data yang diperlukan, dan analisis data.

#### 1. Pendekatan

Penulisan tesis ini menggunakan pendekatan positivisme. Pendekatan positivisme (Newman:1995) dalam Wulandoro Santoso (2009:33) melihat ilmu sosial sebagai sebuah metode yang terorganisir untuk mengombinasikan logika deduktif dengan pengamatan empiris guna secara probalistik menemukan atau memperoleh konfirmasi mengenai hukum sebab akibat yang dapat dipergunakan untuk memprediksi pola-pola umum suatu gejala sosial tertentu. Dalam pendekatan penelitian ini, peneliti tidak terlibat, netral, dan objektif ketika mengukur berbagai aspek dalam kehidupan sosial, meneliti berbagai bukti dan mengulang suatu penelitian lain. Alasan menggunakan pendekatan ini pertama permasalahan penelitian terbatas, yaitu ingin menganalisis bagaimanakah pelaksanaan supervisi klinis pengawas sekolah di SMA Negeri Pangkalpinang. Kedua, penalaran penulisan penelitian mengikuti pola deduktif. Ketiga, menggunakan angka-angka atau statistika untuk menjelaskan kebenaran penelitian ini. Keempat, menggunakan survei dalam pengumpulan data (Silalahi, 2009:74).

#### 2. Jenis Penelitian

Berdasarkan tujuannya jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Dalam penelitian ini ingin menguraikan bagaimana pelaksanaan supervisi klinis pengawas sekolah di SMA Negeri Pangkalpinang, sedangkan berdasarkan manfaatnya penelitian ini dikelompokkan dalam penelitian terapan karena penelitian ini berhubungan dengan aplikasi dari teori untuk memecahkan masalah dan menerapkan teori-teori administrasi dalam pendidikan. Berdasarkan waktu

Universitas Indonesia

penelitian, kajian ini dilakukan dalam kurun waktu tertentu saja, kurang lebih dilakukan selama tiga bulan.

### 3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data penelitian ini menggunakan teknik kuantitatif dan kualitatif atau *mixed method*. Teknik kuantitatif digunakan untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan supervisi klinis oleh pengawas sekolah di SMANegeri Pangkalpinang dan teknik kualitatif melalui *depth interview* atau wawancara mendalam digunakan untuk mengkaji lebih dalam terhadap temuan-temuan data kuantitatif. Adapun teknik yang dipakai adalah :

#### 3.1. Survei

Instrumen yang digunakan dalam survei ini adalah penyebaran kuesioner sebagai instrumen utama yang diberikan kepada 162 orang guru SMA Negeri di Kota Pangkalpinang.

#### 3.2. Wawancara

Untuk melengkapi data penelitian kuantitatif digunakan pula pengumpulan data dengan teknik kualitatif melalui wawancara mendalam dan bersifat wawancara bebas terpimpin (Riduwan, 2009:42). Artinya, dalam melakukan wawancara pewawancara menggunakan pedoman wawancara yang hanya merupakan garis besar pertanyaan tentang hal-hal yang akan ditanyakan. Pertanyaan meliputi pelaksanaan supervisi klinis oleh pengawas sekolah kepada *key informan*. Informan kunci adalah orang yang diwawancari, diminta informasi oleh pewawancara yang diperkirakan menguasai dan memahami data, informasi ataupun fakta dari suatu objek penelitian (Burhan Bungin, 2007:108). Informan kunci terpilih adalah orang yang tugas pokok dan fungsi kedinasannya berkaitan dengan pelaksanaan tugas pengawas sekolah Pendidikan Sekolah Menengah di Kota Pangkalpinang yang mengacu pada Peraturan Daerah Kota Pangkalpinang Nomor 24 Tahun 2009 tentang Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang. Informan kunci pertama, Kepala SMA Negeri 4 Kota Pangkalpinang, yaitu Drs. Irwansyah, kedua, Koordinator Pengawas Sekolah Menengah Kota Pangkalpinang, Drs. M. Tahzi, yang tugas dan wewenangnya adalah:

- a. Mengatur pembagian tugas pengawas sekolah;

- b. Mengoordinasikan seluruh kegiatan pengawas;
- c. Mengoordinasikan kegiatan pengembangan profesional pengawas;
- d. Melaporkan hasil kegiatan pengawasan sekolah kepada kepala dinas pendidikan kota;
- e. Mengusulkan angka kredit pengawas;
- f. Menghimpun dan menyampaikan hasil penilaian pelaksanaan kinerja para pengawas sekolah kepada kepala dinas pendidikan kota.

Ketiga, kepada pengawas sekolah menengah Euis Sudiartika, keempat Kepala Bidang Pendidikan Sekolah Menengah (Drs. Ubaidi) yang memiliki tugas melaksanakan sebagian tugas Kepala Dinas Pendidikan lingkup Pendidikan Sekolah Menengah dan kelima kepada Kepala Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang yaitu (Drs. Edison Taher) yang bertugas melaksanakan sebagian urusan pemerintahan di bidang pendidikan berdasarkan asas desentralisasi dan tugas perbantuan.

#### 4. Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner sebagai instrumen utama. Kuesioner terdiri atas dua puluh lima pertanyaan. Pilihan jawaban menggunakan skala ratio dengan empat pilihan jawaban yang mengacu dari skala 1 sampai dengan 4 atau skala likert. Skala itu memiliki makna sebagai berikut.

4= sangat baik/B;

3= baik/B;

2 = kurang baik / KB;

1= tidak baik/ TB.

Interpretasi makna terhadap skala di atas dijabarkan ke dalam pilihan jawaban berupa penjelasan tentang pelaksanaan setiap indikator. Untuk mengkaji lebih mendalam hasil temuan data kuantitatif penelitian ini maka akan dilakukan wawancara mendalam dengan menggunakan pedoman wawancara.

## 5. Populasi dan Sampel

Dengan mempertimbangkan bahwa jumlah populasi relatif kecil dan terjangkau oleh peneliti, maka penelitian ini mengambil populasi seluruh guru SMA Negeri di Kota Pangkalpinang atau melakukan sensus (Bambang Prasetyo dan Lina M.J, 2005:122). Sensus dilakukan kepada guru yang mengajar di SMA Negeri di Kota Pangkalpinang yang berjumlah 181 orang.

## 6. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di semua SMA negeri yang terdapat di Kota Pangkalpinang, Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yang berjumlah empat sekolah yaitu:

1. SMA Negeri 1 yang beralamat di Jalan Usman Ambon, Kecamatan Taman Sari
2. SMA Negeri 2 yang beralamat di Jalan Sanfur, Kecamatan Pangkalbalam
3. SMA Negeri 3 yang beralamat di Jalan Mentok, Kecamatan Rangkui
4. SMA Negeri 4 yang beralamat di Jalan Sudiraman, Kecamatan Bukit Intan

## 7. Waktu Penelitian

Penelitian dimulai pada bulan Juli dan berakhir pada bulan Desember 2011.

## 8. Data yang Diperlukan

Instrumen utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah penyebaran kuesioner kepada 181 guru SMA Negeri di Kota Pangkalpinang sebagai responden. Guru yang dijadikan responden tidak dibedakan atas karakteristik responden misalnya: usia, jenis kelamin, pendidikan, status kepegawaian, masa kerja, dan pangkat/golongan. Responden diasumsikan bersifat *homogen* atau sama. Alasan pemilihan kuesioner sebagai instrumen penelitian pertama, responden memiliki waktu untuk menjawab pertanyaan atau pernyataan yang diajukan. Kedua, setiap responden menghadapi susunan dan cara pengisian yang sama atas pertanyaan atau pernyataan yang diajukan. Ketiga, responden memiliki kebebasan untuk menjawab dan keempat, dapat dipergunakan untuk mengumpulkan data atau keterangan dari banyak responden dalam tempo yang relatif singkat.

Universitas Indonesia

Pengembangan instrumen dilakukan melalui tahap:

- a. Mengkaji teori yang berkaitan dengan variabel yang diteliti yaitu supervisi klinis;
- b. Menyusun indikator – indikator dari setiap variabel;
- c. Menyusun kisi-kisi;
- d. Menyusun butir pertanyaan dari setiap indikator ke dalam kuesioner;
- e. Melaksanakan uji coba untuk menguji validitas butir kuesioner dan menghitung koefisien reliabilitasnya.

Instrumen yang digunakan adalah kuesioner dan pedoman wawancara. Data dari kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana persepsi guru tentang pelaksanaan supervisi klinis pengawas sekolah di SMA Negeri Pangkalpinang. Hasil Kuesioner yang diberikan ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan supervisi klinis oleh pengawas sekolah di SMA Negeri Pangkalpinang. Data yang kedua adalah informasi tentang pelaksanaan supervisi klinis secara lebih lanjut dengan wawancara mendalam kepada informan kunci.

#### **9. Uji Coba Kuesioner**

Setelah penyusunan kuesioner selesai maka dilanjutkan dengan uji coba instrumen kuesioner. Menurut Prasetya Irawan (2007:149) instrumen yang baik harus memenuhi dua syarat yaitu reliabel dan valid. Kegiatan ini bertujuan untuk menilai ketepatan dan keterandalan kuesioner. Kegiatan ujicoba dilakukan kepada responden yang memiliki karakteristik yang relatif sama dengan responden yang sebenarnya. Uji coba ini dilakukan kepada tiga puluh responden. Mengingat seluruh guru SMA Negeri Kota Pangkalpinang adalah responden maka uji coba dilakukan kepada guru SMP Negeri yang ada di Kota Pangkalpinang dengan alasan bahwa kualifikasi dan kompetensi guru di kedua jenjang pendidikan tersebut relatif sama.

Selanjutnya dilakukan analisis statistik dengan tujuan untuk menguji validitas dan reabilitasnya sehingga kesahihan kuesioner dapat dipertanggungjawabkan.

##### **a. Menguji Validitas**

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui ketepatan alat ukur dengan konsep yang akan diukur. Untuk menghitung validitas alat ukur digunakan rumus

Universitas Indonesia

Pearson Product Moment. Instrumen ini dikategorikan valid bila dilihat korelasi penafsiran mengenai indeks korelasinya ( $r$ ) sebagai berikut, kuesioner dikatakan valid jika  $r$  hasil  $>$  (lebih besar dari)  $r$  tabel dan kuesioner dikatakan tidak valid jika  $r$  hasil  $<$  (lebih kecil dari)  $r$  tabel .

b. Menguji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mendapatkan tingkat ketepatan dan keterandalan instrumen yang digunakan. Uji reliabilitas ini menggunakan alat ukur Alpha yaitu, kuesioner dikatakan reliabel jika koefisien  $r$  Alpha Cronbach  $>$  (lebih besar dari)  $r$  tabel.

## 10. Teknik Analisis Data

Untuk mendapatkan gambaran mengenai persepsi guru tentang pelaksanaan supervisi klinis oleh pengawas sekolah di SMA Negeri Pangkalpinang maka terhadap dua sumber data (kuesioner dan wawancara mendalam) dianalisis. Penelitian ini menggunakan dua analisis data.

### 10.1. Pengolahan Data Kuesioner

Pengolahan data kuesioner menggunakan analisis statistik distribusi frekuensi. Distribusi frekuensi adalah susunan data dalam suatu tabel yang telah diklasifikasikan menurut kelas dan kategori tertentu (Bambang Prasetyo dan Lina M.J (2011:184). Sesuai dengan data yang ada dalam penelitian ini maka pengolahan datanya berdasarkan distribusi frekuensi kategori, yaitu distribusi yang pengelompokan datanya disusun berbentuk kata-kata atau distribusi yang penyatuan kelas-kelasnya didasarkan pada data kategori kualitatif (Riduwan, 2009:51). Menurut Prasetyo Irawan (2007:164), data itu juga diolah dengan alat statistik yang dipakai untuk menggambarkan profil statistik satu variabel yaitu mencari modus ( $M_o$ ), median ( $M_d$ ), simpangan, kuartil, persentase (%) dan angka mutlak. Dalam penelitian ini analisis data yang akan dilakukan adalah mendeskripsikan distribusi persentase pelaksanaan setiap indikator oleh responden. Dengan teknik ini dapat diketahui kecenderungan yang dominan mengenai pelaksanaan indikator tersebut. Untuk mempermudah pengolahan data maka

dipergunakan program SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) versi 17.

### **10.2. Pengolahan Data Wawancara**

Hasil wawancara tidak langsung melalui e-mail kepada seorang informan kunci dan hasil wawancara secara langsung kepada empat informan kunci direkam dengan alat *digital voice recorder*. Langkah berikutnya, untuk mengolah hasil wawancara dilakukan langkah-langkah sebagai berikut, pertama pengumpulan data mentah dari hasil wawancara diubah ke dalam bentuk tertulis, setelah itu dilakukan pembuatan koding, kategori data, penyimpulan sementara, triangulasi dan penyimpulan akhir. Selanjutnya, berdasarkan data kuantitatif melalui kuesioner dan data kualitatif melalui wawancara yang diperoleh akan dianalisis apakah data kualitatif yang diperoleh mendukung atau menguatkan data kuantitatif. Dengan demikian kedua jenis data itu tidak berdiri sendiri melainkan dapat saling melengkapi untuk menganalisis lebih dalam dan menyimpulkan hasil penelitian.

## BAB 4

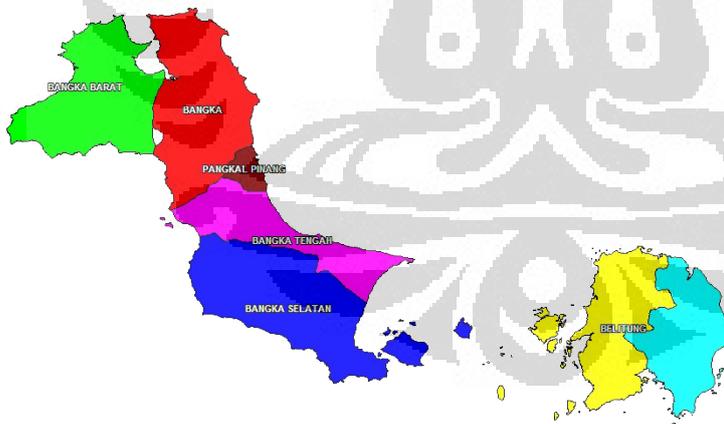
### PROFIL PENDIDIKAN KOTA PANGKALPINANG DAN PEMBAHASAN

Pada bab 4 ini akan diinformasikan Profil Pendidikan Kota Pangkalpinang dan Pembahasan Hasil Penelitian.

#### 1. Profil Pendidikan Kota Pangkalpinang

##### 1.1. Kondisi Geografis

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 27 Tahun 2010 tentang Pembentukan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, maka resmiah dua pulau di Provinsi Sumatera Selatan ini yaitu Pulau Bangka (Kabupaten Bangka dan Kota Pangkalpinang) dan Pulau Belitung (Kabupaten Belitung) bergabung dalam Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yang diresmikan pada tanggal 20 November tahun 2010. Provinsi ini memiliki 7 daerah kabupaten/kota, yaitu Kota Pangkalpinang, Kabupaten Bangka, Kabupaten Bangka Selatan, Kabupaten Bangka Barat, Kabupaten Bangka Tengah (yang terletak di Pulau Bangka), Kabupaten Belitung dan Kabupaten Belitung Timur (yang terletak di Pulau Belitung). Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 4.1. Peta Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

**Formatted:** Indent: Left: 0", First line: 0.39",  
Tab stops: 0.39", Left + 0.49", Left + 0.79",  
Left + 5.51", Left

Dilihat dari jumlah penduduknya Provinsi Kepulauan Bangka Belitung secara signifikan bertambah dari tahun ke tahun seperti dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.1 Jumlah Penduduk menurut Kabupaten/Kota di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung tahun 2004-2010

Kabupaten/ Kota	Jumlah Penduduk						
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1. Bangka	231.793	246.837	256.224	265.859	270.704	275.515	277.193
2. Bangka Barat	140.323	147.855	152.296	156.806	158.433	160.006	175.110
3. Bangka Tengah	129.469	133.380	138.261	143.262	145.670	146.266	161.075
4. Bangka Selatan	147.039	148.916	153.874	158.931	161.087	163.200	172.476
5. Belitung	134.781	132.927	134.819	136.682	138.547	140.376	155.924
6. Belitung Timur	88.065	87.380	88.633	89.867	91.103	92.315	106.432
7. Pangkalpinang	141.185	146.161	150.668	155.250	156.982	160.451	174.838
Jumlah/ Total	1.012.655	1.043.456	1.074.775	1.106.657	1.122.526	1.138.129	1.223.048

Sumber : Badan Pusat Statistik Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

Kota Pangkalpinang adalah ibu kota Provinsi Kepulauan Bangka Belitung merupakan salah satu daerah otonomi yang letaknya di Pulau Bangka dengan luas daerah seluruhnya 118,40 km<sup>2</sup> (Berdasarkan PP Nomor 79 Tahun 2007).

## 1.2. Pembangunan Pendidikan

Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik Kota Pangkalpinang yang diunduh padanggal 21 November 2011 menunjukkan bahwa selama kurun waktu 2004-2009, data penduduk dengan jenjang pendidikan tertinggi di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yang paling baik adalah Kota Pangkalpinang. Pangkalpinang memiliki data penduduk tidak tamat SD terendah, data penduduk tamat SD terendah, data penduduk tamat SMP/ sederajat tertinggi, data penduduk tamat SMA/sederajat tertinggi, data penduduk tamat DI/DII/DIII tertinggi, data penduduk tamat DIV/SI tertinggi

Universitas Indonesia

dan data penduduk tamat S2/S3 tertinggi dibandingkan dengan enam kabupaten/kota di provinsi ini. Hal ini menunjukkan bahwa kemajuan pendidikan di Kota Pangkalpinang dilihat dari jenjang pendidikan tertinggi penduduknya sangat baik.

Kota Pangkalpinang merupakan satu kesatuan wilayah pemerintahan yang bertugas melaksanakan pembangunan yang memiliki arah dan tujuan tertentu yang harus dicapai melalui pembangunan di semua bidang termasuk bidang pendidikan dan kebudayaan. Hal ini berarti, bahwa rencana pembangunan pendidikan di kabupaten/kota atau provinsi tidaklah berdiri sendiri melainkan juga merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari rencana pembangunan kabupaten, kota atau provinsi secara keseluruhan. Oleh karena itu segala usaha dan kegiatan pembinaan dan pengembangan di bidang pendidikan di kabupaten/kota atau provinsi harus berada di bawah koordinasi pemerintah kabupaten/kota atau provinsi untuk menjaga keserasian dan keterkaitannya dengan sektor lain dalam rangka mencapai sasaran dan tujuan pembangunan yang telah ditetapkan.

Penyelenggaraan pendidikan di Kota Pangkalpinang dijalankan oleh Dinas Pendidikan yang memiliki visi, misi, dan tugas tertentu dalam dunia pendidikan. Misinya adalah "Terwujudnya sumber daya manusia yang cerdas, kompetitif, dan mandiri serta berwawasan global dilandasi iman dan taqwa". Adapun tugas Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang seperti tersebut di bawah ini. Dinas Pendidikan mempunyai tugas membantu walikota dalam melaksanakan kewenangan otonomi di bidang pendidikan, yakni:

1. Perumusan kebijakan teknis di bidang pendidikan yang meliputi TK, SD, SDLB, SLTP, SMA, SMK serta pemberdayaan kesiswaan, pendidikan nonformal, dan informal sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
2. Pemberian perizinan dan pelaksanaan pelayanan umum bidang pendidikan;
3. Pelaksanaan sertifikasi guru;
4. Peningkatan kualifikasi pendidikan guru;
5. Pengolahan standar pelayanan minimal Sekolah dan Kursus;

6. Pembinaan terhadap Unit Pelaksana Teknis Dinas;
7. Pemberdayaan teknologi informasi dan komunikasi untuk kemajuan pendidikan;
8. Pengelolaan urusan ketatausahaan dan keuangan Dinas Pendidikan;
9. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Walikota sesuai dengan bidang tugasnya.

Kemajuan bidang pendidikan di Kota Pangkalpinang cukup menggembarakan. Pelaksanaan program pembangunan pendidikan di daerah ini telah menyebabkan makin berkembangnya suasana belajar mengajar di berbagai jenis dan jenjang pendidikan. Dengan dilaksanakannya program pembangunan pendidikan, pelayanan pendidikan telah dapat menjangkau daerah terpencil dan daerah dengan penduduk miskin.

Secara umum ada beberapa kondisi dan peluang Kota Pangkalpinang yang cukup menonjol untuk menyelenggaraan pendidikan dengan lebih baik dibandingkan dengan daerah kabupaten/kota di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, antara lain: secara administratif letak Kota Pangkalpinang yang strategis sekaligus sebagai ibukota provinsi, tersedianya fasilitas internet di seluruh sekolah, ditunjang kuantitas dan kualitas prasarana dan sarana yang memadai, struktur organisasi Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang yang eksis, serta capaian APK (Angka Partisipasi Kasar) dan APM (Angka Partisipasi Murni) yang cukup tinggi. Di samping itu adanya kekuatan yang dapat dijadikan peluang oleh Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang adalah adanya komitmen Pemerintah Kota Pangkalpinang untuk menjadikan Pangkalpinang sebagai PECC (*Pangkalpinang Educational Cyber City*), sumber dana APBD yang memadai dari pemerintah kota dan pemerintah provinsi, komitmen pemerintah yang menjadikan pendidikan sebagai urusan wajib, serta dukungan kebijakan pemerintah, dunia usaha dan pihak swasta untuk kemajuan pendidikan.

Secara nyata saat ini Kota Pangkalpinang telah menerapkan kebijakan dan program dalam rangka pengelolaan sistem pendidikan seperti yang diamanatkan dalam undang-undang tentang Sistem Pendidikan Nasional

Universitas Indonesia

Bab XIV, pasal 50. Pengelolaan itu adalah menerapkan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan di seluruh sekolah dan program tuntas wajib belajar 9 tahun dan 12 tahun, terdapat sekolah yang bertaraf internasional ISO 9000-2001, terdapat RSBI dan SSN, terjalin kerjasama antarsekolah melalui *sister school* dengan Malaysia dan China yang memadai, serta kuantitas dan kualitas prasarana dan sarana yang memadai.

Bagaimana mutu pengelolaan pendidikan di Kota Pangkalpinang dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.2 Indikator Mutu Pendidikan di Kota Pangkalpinang

No	Indikator	TK,RA/BA	SD/MI	SMP/MTs	SM/MA
1.	Persentase lulusan TK,RA/BA	-	72,06	-	-
2.	Persentase SBI	-	-	-	-
3.	Persentase akreditasi sekolah				
	Akreditasi A	-	10,29	45,83	28,57
	Akreditasi B	-	60,00	41,67	61,90
	Akreditasi C	-	28,24	12,50	9,52
	Belum terakreditasi	-	1,18	-	-
4.	Rata-Rata USBN (SD)/UN	-	6,17	5,33	28,57
5.	Angka Lulusan	54,59	99,63	80,91	83,61
	a. Laki-laki	56,18	49,54	80,30	85,00
	b. Perempuan	55,80	50,09	81,48	82,44
6.	Angka mengulang	-	6,49	0,89	0,92
	a. Laki-laki	-	2,15	1,38	1,80
	b. Perempuan	-	4,34	0,42	0,11
7.	Angka putus sekolah	-	0,11	1,03	2,11
	a. Laki-laki	-	0,02	1,21	2,90
	b. Perempuan	-	0,08	0,89	1,37
8.	Persentase kelayakan guru mengajar				
	a. S1 ke atas	8,22	14,21	65,24	83,70
	Laki-laki	-	14,58	53,75	79,95
	Perempuan	8,22	14,08	74,02	87,40
	b. S1 ke bawah	91,78	85,79	34,76	16,30
	Laki-laki	100	85,42	46,25	20,05
	Perempuan	91,71	85,92	25,98	12,60
	lanjutan				
		-	-	12,84	-

9.	Persentase guru terlatih	-	-	12,25	-
	a. Laki-laki	-	-	13,29	-
	b. Perempuan	-	-	-	-
10.	Persentase guru tersertifikasi	-	4,73	18,63	25,78
	a. Laki-laki	-	4,62	17,22	26,65
	b. Perempuan	-	4,77	19,71	24,93
11.	Persentase kepala sekolah tersertifikasi	-	24,36	42,86	
	a. Laki-laki	-	14,81	46,15	
	b. Perempuan	-	29,41	37,50	
12.	Persentase fasilitas sekolah				
	a. Perpustakaan	-	94,12	87,50	85,71
	b. Lapangan OR	-	0,17	83,33	57,14
	c. Ruang UKS	-	2,02	62,25	85,71
	d. Laboratorium	-	-	50	40,70
	e. Keterampilan	-	-	-	9,52
	f. BK	-	-	-	57,14
	g. Serba guna	-	-	-	33,33
	h. Tempat ibadah	-	0,08	62,50	52,38
	i. Toilet	-	100	100	100
	j. Air bersih	-	100	100	100
	k. Listrik	-	100	100	100
13.	Angka partisipasi biaya				
	a. Pemerintah pusat		16,58	12,01	0,69
	b. Yayasan		0,93	8,41	3,13
	c. Orang tua		11,13	12,86	30,79
	d. Pemerintah provinsi		1,59	-	19,09
	e. Pemerintah kabupaten/kota		65,25	54,00	37,88
	f. Lainnya		4,68	12,84	11,98

Sumber: Profil Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang 2009/2010

Pada tabel 4.2 di atas menunjukkan bahwa akreditasi sekolah di Kota Pangkalpinang mayoritas terakreditasi B, baik SD/MI, SMP/ MTs dan SMA/ MA. Angka kelulusan cukup tinggi yaitu diatas 80% untuk tingkat SD/MI, SMP/MTs ataupun SMA/MA.

Tingkat pendidikan guru untuk SMA/MA dan SMP/MTs mayoritas adalah S1 sedangkan untuk tingkat SD/MI dan TK mayoritas guru

berpendidikan dibawah S1. Sedangkan guru yang telah tersertifikasi masih kurang dari 30% untuk semua tingkat pendidikan.

Fasilitas sekolah dinilai cukup memadai dalam tingkat SMP/MTs dan SMA/MA namun adanya kekurangan fasilitas lapangan olahraga, ruang UKS dan tempat ibadah pada SD/MI.

Karena penelitian ini memusatkan perhatian pada jenjang SMA maka berikut ini dipaparkan kondisi pendidikan di jenjang SMA di Kota Pangkalpinang dalam beberapa tabel berikut ini:

Tabel 4.3 Data Kondisi SMA, MA, dan SMK di Kota Pangkalpinang tahun 2010

No.	Komponen	SMA	MA	SMK	SM + MA
1.	Sekolah	10	3	8	21
	a. Negeri	4	1	4	9
	b. Swasta	6	2	4	12
	c. Akreditasi A	3	-	3	6
	d. Akreditasi B	7	1	-	13
	e. Akreditasi C	-	2	5	2
2.	Siswa baru Tk I	1.108	237	1.600	2.945
	a. Laki-Laki	535	120	824	1.479
	b. Perempuan	573	117	776	1.466
3.	Siswa	3.473	632	4.349	8.455
	a. Negeri	2.086	573	2.635	5.294
	b. Swasta	1.388	59	1.714	3.161
	c. Laki- laki	1.613	269	2.230	4.112
	d. Perempuan	1.816	363	2.119	4.298
	e. <16 tahun	1.174	235	1.102	2.411
	f. 16tahun-18 tahun	1.190	442	2.991	5.623
	g. > 18 tahun	110	55	256	421
4.	Kelas	110	23	127	260
5.	Rata-Rata UN	5.40	6.66	7.51	6.52
6.	Guru	320	84	369	773
	a. Di bawah S1	55	14	57	126
	b. S1 ke atas	265	70	312	647
	lanjutan	84	-	91	175
	d. Belum bersertifikat	226	-	274	500
7	Kepala Sekolah	10	-	8	18

	a. Bersertifikat	6		4	10
	b. Belum bersertifikat	4		4	8
8	Lulusan	1.210	109	2.635	2.489

Sumber: Profil Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang 2009/2010

Pada tabel 4.3 di atas menunjukkan bahwa jumlah SMA di Kota Pangkalpinang sebanyak 10 buah yang terdiri dari 4 SMA negeri dan 6 SMA swasta, 3 SMA terakreditasi A dan 7 buah terakreditasi B dan tidak ada SMA yang terakreditasi C. Ditinjau dari mutu akreditasi, SMA lebih baik dibandingkan dengan Madrasah Aliyah (MA) dan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). MA tidak memiliki sekolah yang terakreditasi A dan SMK masih memiliki sekolah yang masih terakreditasi C. Ini menunjukkan bahwa pengelolaan pendidikan secara keseluruhan SMA relatif baik, namun dalam proses pembelajaran, pemerolehan nilai ujian nasional paling rendah (5,40) dibandingkan MA (6,66) dan SMK (7,51). Pencapaian mutu ujian nasional SMA yang lebih rendah dibandingkan dengan MA dan SMK di Kota Pangkalpinang mengindikasikan perlu upaya pembenahan dalam proses pembelajaran di SMA.

### 1.3. Kondisi Pengawas Sekolah

Pengawas sekolah adalah guru yang berstatus sebagai pegawai negeri sipil yang diangkat dan diberi tugas tanggung jawab dan wewenang oleh pejabat berwenang untuk melaksanakan pengawasan akademik dan pengawasan manajerial pada satuan pendidikan/sekolah (Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 21 Tahun 2010 tentang Jabatan Pengawas sekolah dan Angka Kreditnya pasal 1 ayat 2). Implementasi tugas pengawas sebagai pelaksana pengawasan akademik dan pengawasan manajerial meliputi;

1. Menyusun program pengawasan baik program pengawasan akademik maupun pengawasan manajerial;
2. Melaksanakan pengawasan akademik dan manajerial berdasarkan program yang telah disusun;

Universitas Indonesia

3. Mengevaluasi pelaksanaan program pengawasan akademik dan manajerial agar diketahui keberhasilan dan kegagalan pengawasan yang telah dilaksanakannya;
4. Melaksanakan bimbingan dan pelatihan profesional guru berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan pengawasan atau disebut pembinaan;
5. Menyusun pelaporan hasil pengawasan akademik dan manajerial serta menindaklanjuti untuk penyusunan program pengawasan berikutnya.

Berdasarkan Peraturan Menteri pendidikan Nasional Nomor 41 Tahun 2007 tentang Standar Proses untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah, pelaksanaan proses pembelajaran itu harus diikuti dengan pelaksanaan pengawasan proses pembelajaran. Pengawasan proses pembelajaran meliputi lima langkah yaitu;

1. Pemantauan

- Pemantauan proses pembelajaran dilakukan pada tahap perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian hasil pembelajaran.
- Pemantauan dilakukan dengan cara diskusi kelompok, pengamatan, pencatatan, perekaman, wawancara dan dokumentasi.
- Kegiatan pemantauan dilaksanakan oleh kepala dan pengawas satuan pendidikan.

1. Supervisi

- Supervisi proses pembelajaran dilakukan pada tahap perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian hasil pembelajaran.
- Supervisi pembelajaran diselenggarakan dengan cara pemberian contoh, diskusi, pelatihan, dan konsultasi.
- Kegiatan supervisi dilakukan oleh kepala sekolah dan pengawas satuan pendidikan.

2. Evaluasi

- Evaluasi proses pembelajaran dilakukan untuk menentukan kualitas pembelajaran secara keseluruhan, mencakup tahap perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, dan penilaian hasil pembelajaran.

Universitas Indonesia

- Evaluasi proses pembelajaran diselenggarakan dengan cara pertama membandingkan proses pembelajaran yang dilakukan guru dengan standar proses, kedua, mengidentifikasi kinerja guru dalam proses pembelajaran sesuai dengan kompetensi guru.
- Evaluasi proses pembelajaran memusatkan pada keseluruhan kinerja guru dalam proses pembelajaran.

### 3. Pelaporan

Hasil kegiatan pemantauan, supervisi, dan evaluasi proses pembelajaran dilaporkan kepada pemangku kepentingan.

### 4. Tindak lanjut

- Penguatan dan penghargaan diberikan kepada guru yang telah memenuhi standar.
- Teguran yang bersifat mendidik diberikan kepada guru yang belum memenuhi standar.
- Guru diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan/penataran guru.

Adapun kondisi tenaga kependidikan, khususnya pengawas sekolah dapat di lihat pada tabel berikut:

Tabel 4.4Jumlah Pengawas Sekolah di Kota Pangkalpinang menurut Sertifikasi Tahun 2009/2010

No.	Sertifikasi	Pengawas TK/SD	Pengawas SMP	Pengawas SMA	Pengawas SMK
1.	Sudah tersertifikasi	5	1	3	2
	a. Laki-laki	4	1	1	2
	b. Perempuan	1	-	2	-
2.	Belum tersertifikasi	1	-	-	-
	a. Laki-laki	-	-	-	-
	lanjutan	1	-	-	-
3.	Jumlah	6	1	3	2
	a. Laki-laki	4	1	1	
	b. Perempuan	2	-	2	

Universitas Indonesia

Sumber: Profil Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang 2009/2010

Berdasarkan tabel 4.4 diatas terlihat bahwa khusus untuk pengawas sekolah belum didapatkan rasio yang ideal antara jumlah sekolah pada jenjang pendidikan sekolah menengah dengan jumlah pengawas sekolahnya. Hal itu dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.5 Rasio Sekolah Menengah, Jumlah Guru dengan Pengawas Sekolah

No	Jenjang Pendidikan negeri dan swasta	Jumlah sekolah	Jumlah guru	Jumlah pengawas	Rasio nyata	Rasio nyata	Rasio ideal	Rasio ideal
1.	SMP	21	422	1	1:422 guru	1:10 sekolah	1:40 guru	1:7
2.	SMA	10	225	3	1:75	1:3	1:40	1:7
3.	SMK	8	347	2	1:347	1:4	1:40	1:7

Sumber : Data diolah sendiri

Berdasarkan rasio ideal perbandingan jumlah pengawas sekolah SMP/SMA/SMK dengan jumlah sekolah adalah seorang pengawas sekolah diwajibkan untuk membina 7 sekolah dan paling banyak 10 sekolah dan rasio jumlah pengawas sekolah dengan jumlah guru berdasarkan Buku Kerja Pengawas Sekolah tahun 2010, seorang pengawas sekolah diwajibkan mengawasi 40 guru dan paling banyak 60 orang guru. Data pada tabel 4.6 di atas menunjukkan bahwa rasio pengawas sekolah dengan jumlah guru belum ideal untuk semua jenjang pendidikan. Begitu pula rasio pengawas sekolah dengan jumlah sekolah belum ideal pada jenjang SMP dan sudah ideal pada jenjang pendidikan SMA dan SMK. Karena pelaksanaan supervisi klinis berhubungan langsung dengan guru, maka kondisi jumlah pengawas sekolah di Pangkalpinang yang ada dengan jumlah guru masih menjadi salah satu kendala pelaksanaan supervisi klinis di SMA.

Universitas Indonesia

## 2. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pada bagian ini akan dikemukakan hasil penelitian dan pembahasannya. Hal itu akan diuraikan dalam dua bagian, yaitu validitas dan reliabilitas dan analisis pelaksanaan supervisi klinis.

### 2.1. Validitas dan Reliabilitas

Sebelum dilakukan pengambilan data melalui penyebaran kuesioner, kepada responden terlebih dahulu dilakukan uji coba validitas dan reliabilitas kuesioner tersebut. Menurut Sekaran (2006:248) dalam (Haryadi Sarjono dan Winda Yulianti, 2011:35) validitas adalah bukti bahwa instrumen, teknik atau proses yang dipergunakan untuk mengukur sebuah konsep benar-benar mengukur konsep yang dimaksudkan, sedangkan reliabilitas suatu pengukuran yang menunjukkan sejauh mana pengukuran itu dilakukan tanpa bias (bebas kesalahan atau *errorfree*). Uji validitas dan reliabilitas dilakukan kepada 30 responden terdiri dari guru SMP Negeri 3 dan SMP Negeri 9 Kota Pangkalpinang. Alasan pemilihan responden uji coba ini karena seluruh guru SMA Negeri di Pangkalpinang adalah responden penelitian yang sebenarnya. Pemilihan guru SMP Negeritersebut diasumsikan bahwa kualifikasi dan kompetensi guru SMP Negeri tidak jauh berbeda dengan guru SMA Negeri.

Hasil uji coba validitas dan reliabilitas kuesioner diolah dengan program SPSS 17. Hasil uji coba pertama menunjukkan bahwa dari 25 butir kuesioner yang diujikan terdapat lima butir kuesioner yang tidak valid, yaitu nomor 1,4,5,15, dan 16. Menurut Haryadi Sarjono dan Winda Yulianti (2011:50) bilaterdapat pernyataan yang tidak valid, pernyataan tersebut harus diganti dengan pernyataan lain, namun tetap berhubungan dengan indikator yang ingin diungkap dan lakukan koreksi terhadap responden agar responden adalah orang yang tepat untuk menjawab pernyataan kuesioner. Selanjutnya lima kuesioner yang tidak valid itu dianalisis, direvisi, dan diganti dengan pernyataan lain, kemudian diuji coba kepada tiga puluh responden yang terkoreksi. Hasilnya menunjukkan semua kuesioner itu cukup valid untuk digunakan sebagai instrumen penelitian.

Bagaimana validitas dan reliabilitas kuesioner penelitian ini dapat dilihat dalam rincian berikut ini:

Tabel 4.6. Hasil Uji Validitas Kuesioner

Item	r Hasil	r Tabel	Kesimpulan
1.	0,351	0,3061	Valid
2.	0,677	0,3061	Valid
3.	0,789	0,3061	Valid
4.	0,837	0,3061	Valid
5.	0,616	0,3061	Valid
6.	0,386	0,3061	Valid
7.	0,634	0,3061	Valid
8.	0,637	0,3061	Valid
9.	0,689	0,3061	Valid
10.	0,471	0,3061	Valid
11.	0,532	0,3061	Valid
12.	0,706	0,3061	Valid
13.	0,473	0,3061	Valid
14.	0,684	0,3061	Valid
15.	0,450	0,3061	Valid
16.	0,772	0,3061	Valid
17.	0,714	0,3061	Valid
18.	0,431	0,3061	Valid
19.	0,856	0,3061	Valid
20.	0,740	0,3061	Valid
21.	0,719	0,3061	Valid
22.	0,647	0,3061	Valid
23.	0,544	0,3061	Valid
24.	0,642	0,3061	Valid
25.	0,817	0,3061	Valid

Keterangan:

Kuesioner dikatakan valid jika  $r$  hasil > (lebih besar dari)  $r$  tabel dan kuesioner dikatakan tidak valid jika  $r$  hasil < (lebih besar dari)  $r$  tabel sedangkan hasil uji reliabilitas kuesioner sebagai berikut:

Universitas Indonesia

Setelah diuji tingkat validitasnya dengan tingkat signifikansi 10 % dan memperhatikan Tabel Pearsons's ternyata semua kuesioner disimpulkan valid.

Tabel 4.7. Hasil Uji Reliabilitas

Item	r Alpha	r Tabel	Kesimpulan
1	0,843	0,3061	Reliabel
2			Reliabel
3			Reliabel
4			Reliabel
5			Reliabel
6	0,755	0,3061	Reliabel
7			Reliabel
8			Reliabel
9			Reliabel
10			Reliabel
11	0,74	0,3061	Reliabel
12			Reliabel
13			Reliabel
14			Reliabel
15			Reliabel
16	0,824	0,3061	Reliabel
17			Reliabel
18			Reliabel
19			Reliabel
20			Reliabel
21	0,855	0,3061	Reliabel
22			Reliabel
23			Reliabel
24			Reliabel
25			Reliabel

Keterangan:

Kuesioner dikatakan reliabel jika koefisien r Alpha Cronbach > (lebih besar dari) r tabel dan tidak reliabel jika r Alpha Cronbach < (lebih kecil dari) r tabel.

Setelah diuji tingkat reliabilitas dengan signifikansi 10% dan memperhatikan Tabel Pearson's dapat disimpulkan semua kuesioner valid untuk digunakan.

Setelah uji validitas kuesioner penelitian dianggap cukup maka kuesioner tersebut diberikan kepada 181 responden dari empat buah SMA Negeri di Pangkalpinang. Dari penyebaran kuesioner tersebut terkumpul 162 responden. Ada 19 kuesioner responden yang tidak terkumpul karena responden berhalangan seperti ada yang sedang menunaikan ibadah haji sebanyak 7 responden, mutasi sebanyak 4 responden, sedang mengikuti pendidikan dan pelatihan sebanyak 5 responden, dan tanpa keterangan sebanyak 3 responden.

## **2.2. Analisis Pelaksanaan Supervisi Klinis**

Selanjutnya akan dibahas hasil penelitian tentang bagaimana pelaksanaan supervisi klinis oleh pengawas sekolah di SMA Negeri Pangkalpinang. Pembahasan meliputi analisis deskriptif data dari kuesioner (data kuantitatif) dan analisis terhadap hasil wawancara (data kualitatif).

Analisis deskriptif mengenai pelaksanaan supervisi klinis oleh pengawas sekolah di SMA Negeri Pangkalpinang akan memaparkan tingkat kekerapan atau frekuensi untuk setiap sub variabel dan indikator sub variabel tersebut. Jumlah sub variabel dalam penelitian ini ada enam buah. Keenam sub variabel itu adalah:

1. Prinsip-Prinsip Pelaksanaan Supervisi Klinis
2. Syarat-syarat Supervisi Klinis
3. Tahap Pendahuluan
4. Tahap Observasi
5. Tahap Pemberian Masukan
6. Tahap Tindak Lanjut

Selanjutnya akan dideskripsikan analisis distribusi frekuensi tiap-tiap sub variabel yang diikuti distribusi frekuensi tiap-tiap indikatornya.

### 2.2.1. Analisis Pelaksanaan Prinsip-Prinsip Supervisi Klinis

Berikut akan dikemukakan analisis distribusifrekuensi pelaksanaan supervisi klinis sub variabel prinsip-prinsip supervisi klinis yang terdiri dari lima indikator yaitu;

- a. Membina guru dengan penuh keikhlasan bukan keterpaksaan.
- b. Memperlakukan guru sebagai mitra kerja, akrab dan rendah hati.
- c. Menghargai pendapat guru dan tidak menyalahkan.
- d. Mau berkorban dan senantiasa bekerja sama.
- e. Memiliki pengalaman dalam membimbing guru.

Bagimadistribusi frekuensi pelaksanaan masing-masing indikator di atas dapat dilihat pada tabel frekuensi berikut ini:

Tabel 4.8 Membina dengan Penuh Keikhlasan Bukan Keterpaksaan

No	Pilihan	Frekuensi	Persentase
1	tidak baik	14	8.6
2	kurang baik	1	.6
3	baik	20	12.3
4	sangat baik	127	78.4
5	Total	162	100.0

Sumber : Diolah dari Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan data tabel 4.8 di atas lalu dianalisis menurut pertanyaan dalam kuesioner penelitian (nomor 1) tentang membina dengan penuh keikhlasan bukan keterpaksaan, data itu menjelaskan bahwa 78,4 % pengawas sekolah melaksanakan supervisi klinis sesuai dengan program yang telah disosialisasikannya; 12,3% pengawas sekolah melaksanakan supervisi klinis sesuai dengan program, tetapi tidak disosialisasikannya; 6% pengawas sekolah melaksanakan supervisi bila ada permintaan dari kepala sekolah dan 8,6 % pengawas sekolah melaksanakan supervisi klinis secara insidental sesuai dengan kegiatan Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang.

Selanjutnya akan digambarkan pelaksanaan indikator memperlakukan guru sebagai mitra, akrab dan rendah hati dalam tabel frekuensi berikut ini.

Tabel 4.9 Memperlakukan Guru sebagai Mitra Kerja, Akrab dan Rendah Hati

No	Pilihan	Frekuensi	Persentase
1	tidak baik	1	.6
2	kurang baik	19	11.7
3	baik	68	42.0
4	sangat baik	74	45.7
5	Total	162	100.0

Sumber : Diolah dari Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan data tabel 4.9 di atas lalu dianalisis menurut pertanyaan dalam kuesioner penelitian (nomor 2) tentang memperlakukan guru sebagai mitra kerja, akrab dan rendah hati, data itu menjelaskan bahwa 45,7 % pengawas sekolah ketika melaksanakan supervisi klinis memperlakukan guru sebagai mitra kerja, akrab dan rendah hati; 42,0% memperlakukan guru sebagai mitra kerja dan akrab; 11,7% memperlakukan guru sebagai mitra kerja saja dan 6% memperlakukan guru sebagai bawahan dan menjaga jarak.

Selanjutnya akan digambarkan pelaksanaan indikator menghargai pendapat guru dan tidak memaksakan dalam tabel frekuensi berikut ini.

Tabel 4.10 Menghargai Pendapat Guru dan Tidak Memaksakan

No	Pilihan	Frekuensi	Persentase
1	Tidak baik	22	13.6
2	Kurang baik	2	1.2
3	baik	48	29.6
4	Sangat baik	90	55.6
5	Total	162	100.0

Sumber : Diolah dari Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan data tabel 4.10 di atas lalu dianalisis menurut pertanyaan dalam kuesioner penelitian (nomor 3) tentang menghargai pendapat guru dan tidak memaksakan, data itu menjelaskan bahwa 55,6 % pengawas sekolah ketika melaksanakan supervisi klinis lebih banyak mendengar daripada berbicara dan guru bebas mengemukakan pendapatnya; 29,6% pengawas sekolah lebih banyak mendengar dan sedikit berbicara; 1,2 % pengawas sekolah lebih banyak mendengar saja dan 13,6 % pengawas sekolah lebih banyak berbicara.

Selanjutnya akan digambarkan pelaksanaan indikator mau berkorban dan senantiasa bekerja sama dalam tabel frekuensi berikut ini.

Tabel 4.11 Mau Berkorban dan Senantiasa Bekerja Sama

No	Pilihan	Frekuensi	Persentase
1	tidak baik	11	6.8
2	kurang baik	21	13.0
3	baik	68	42.0
4	Sangat baik	62	38.3
5	Total	162	100.0

Sumber : Diolah dari Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan data tabel 4.11 di atas lalu dianalisis menurut pertanyaan dalam kuesioner penelitian (nomor 4) tentang mau berkorban dan senantiasa bekerja sama, data itu menjelaskan bahwa 38,3 % pengawas sekolah mampu menjalin kerja sama dengan guru baik di sekolah maupun di luar sekolah; 42 % menjalin kerja sama dengan guru dalam kegiatan sekolah saja; 13 % pengawas sekolah hanya bekerja sama bila mengunjungi sekolah dan 6,8% hanya bekerja sama bila ada program dari Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang.

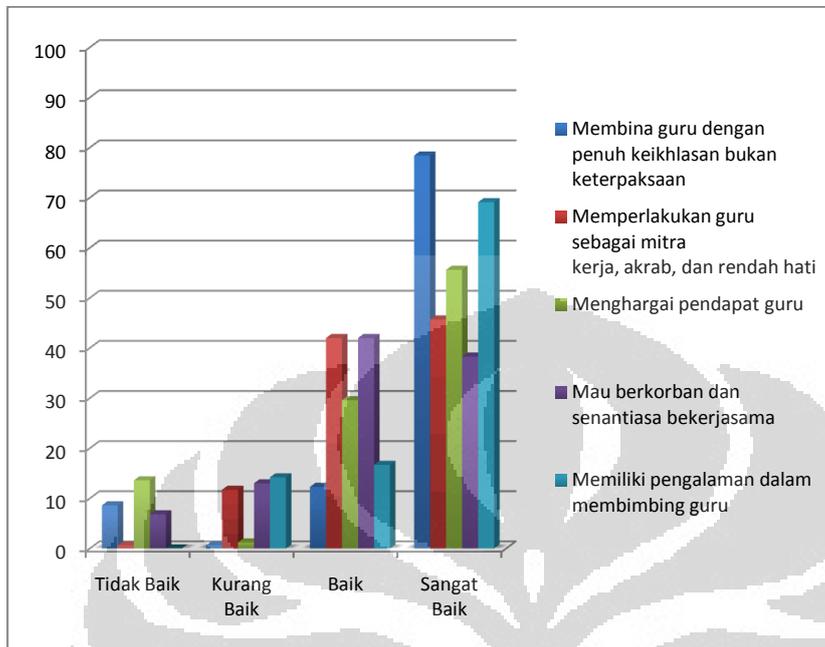
Selanjutnya akan digambarkan pelaksanaan indikator memiliki pengalaman dalam membimbing guru dalam tabel frekuensi berikut ini

Tabel 4.12 Memiliki Pengalaman dalam Membimbing Guru

No	Pilihan	Frekuensi	Persentase
1	tidak baik	0	0
2	kurang baik	23	14.2
3	baik	27	16.7
4	sangat baik	112	69.1
5	total	162	100.0

Sumber : Diolah dari Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan data tabel 4.12 di atas lalu dianalisis menurut pertanyaan dalam kuesioner penelitian (nomor 5) tentang memiliki pengalaman dalam membimbing guru, data itu menjelaskan bahwa 69,1% pengawas sekolah memiliki pengalaman dan keakhlian yang lebih dari kemampuan guru; 16,7 % memiliki pengalaman dan keakhlian yang sama dengan kemampuan guru; 14,2% memiliki pengalaman dan keakhlian di bawah kemampuan guru dan tidak ada seorang pun pengawas yang kurang berpengalaman dan kurang memiliki keakhlian. Secara visual akan digambarkan pelaksanaan prinsip-prinsip supervisi klinis dalam grafik berikut ini.



Gambar 4.2. Grafik Pelaksanaan Prinsip-Prinsip Supervisi Klinis

Pada grafik 4.2 tentang pelaksanaan prinsip-prinsip supervisi klinis di atas terlihat pengawas sekolah melaksanakannya dengan kategori sangat baik dalam hal telah membina guru dengan penuh keikhlasan bukan keterpaksaan sebesar 78,4%, memperlakukan guru sebagai mitra kerja, akrab dan rendah hati sebesar 45,7%, menghargai pendapat guru sebesar 55,6%, mau berkorban dan senantiasa bekerja sama sebesar 38,3% dan memiliki pengalaman dalam membimbing guru sebesar 69,1%. Pelaksanaan prinsip-prinsip dengan kategori baik untuk membina guru dengan penuh keikhlasan sebesar 12,3 %, memperlakukan guru sebagai mitra kerja, akrab dan rendah hati sebesar 42,%, menghargai pendapat guru sebesar 29,6%, mau berkorban dan senantiasa bekerja sama sebesar 42% dan memiliki pengalaman dalam membimbing guru sebesar 16,7 %. Pelaksanaan prinsip-prinsip supervisi klinis dengan kategori kurang baik untuk membina guru dengan penuh keikhlasan sebesar 0,6 %, memperlakukan guru sebagai mitra

kerja, akrab dan rendah hati 11,7%, menghargai pendapat guru sebesar 1,2%, mau berkorban dan senantiasa bekerja sama sebesar 13% dan memiliki pengalaman dalam membimbing guru sebesar 14,2 %. Pelaksanaan prinsip-prinsip supervisi klinis dengan kategori tidak baik untuk membina guru dengan penuh keikhlasan sebesar 8,6%, memperlakukan guru sebagai mitra kerja, akrab dan rendah hati 0,6%, menghargai pendapat guru sebesar 13,6%, mau berkorban dan senantiasa bekerja sama sebesar 6,8% dan 0% atau tidak ada seorang pun pengawas sekolah yang tidak baik dalam memiliki pengalaman dalam membimbing guru.

Walaupun hasil dari penelitian secara kuantitatif bersifat objektivitas tunggal namun untuk kepentingan analisis deskriptif lebih jauh maka peneliti berusaha melanjutkan dengan penelusuran melalui wawancara mendalam untuk mendapatkan informasi kunci tentang temuan tersebut. Berikut ini akan disajikan bukti-bukti hasil penelusuran secara kualitatif. Bukti-bukti tersebut disampaikan melalui beberapa petikan wawancara mendalam kepada informan kunci seperti petikan wawancara berikut ini:

*“...Sejauh ini saya melihat pengawas sekarang terlihat ramah, familiar dengan guru dan staf sekolah dan tidak sok tahu atau menggurui. Kalau masalah pengalaman dan pengetahuan dapat dikatakan biasa saja atau telah memenuhi standar lah...” (hasil wawancara dengan kepala SMA 4 Pangkalpinang pada tanggal 8 November 2011)*

Hal yang sama pun diungkapkan oleh koordinator pengawas sekolah seperti ini:

*“...Menurut saya sekarang kehadiran pengawas sekolah di satuan pendidikan dianggap hal yang biasa atau wajar oleh murid, guru, dan staf sekolah. Artinya pengawas mampu menunjukkan sikap dan perilaku yang akrab, menghargai, dan mampu bekerja sama...” (hasil wawancara dengan koordinator pengawas pada tanggal 8 November 2011).*

Demikian pula pendapat pengawas sekolah seperti berikut ini.

*“...Kinerja pengawas sekolah pendidikan menengah saat ini jauh lebih baik jika dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya. Hal ini terlihat secara umum dari frekuensi kehadiran pengawas sekolah jauh lebih sering dibandingkan sebelumnya...”( Hasil wawancara pada tanggal 1 Desember 2011 dengan pengawas sekolah).*

Walaupun demikian masih ditemukan kelemahan dalam pelaksanaan prinsip-prinsip supervisi klinis pertama, masih terdapat pengawas sekolah yang melaksanakan supervisi klinis atas permintaan dari kepala sekolah, melaksanakan supervisi klinis secara insidental sesuai dengan kegiatan Dinas pendidikan Kota Pangkalpinang. Seharusnya bantuan pengawas sekolah yang diberikan kepada guru dalam supervisi klinis bukan atas perintah atau instruksi yang harus dilaksanakan, melainkan kesadaran kedua belah pihak akan pentingnya memperbaiki mutu proses pembelajaran. Kedua, masih terdapat pengawas sekolah memperlakukan guru sebagai mitra kerja saja, memperlakukan guru sebagai bawahan dan menjaga jarak. Seharusnya hubungan antara pengawas sekolah dengan guru bersifat kolegial yang berlangsung dalam suasana intim dan penuh keterbukaan. Ketiga, masih terdapat pengawas sekolah yang lebih banyak mendengar atau lebih banyak berbicara. Seharusnya proses bantuan bersifat demokratis, artinya kedua belah pihak bebas mengemukakan pendapatnya, tetapi keduanya berkewajiban mengkaji pendapat lain untuk mencapai kesepakatan. Keempat, pengawas sekolah hanya mampu bekerja sama bila ada program Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang. Seharusnya pengawas menunjukkan sikap untuk senantiasa menjalin kerja sama dengan guru baik di sekolah maupun di luar sekolah. Kelima, masih terdapat pengawas yang memiliki pengalaman dan keakhlian di bawah kemampuan guru dalam pembelajaran. Seharusnya pengawas sekolah memiliki pengalaman dan keakhlian dalam pembelajaran dan mengatasi masalah pembelajaran.

Universitas Indonesia

Mengenai adanya kelemahan pengawas dalam memenuhi prinsip-prinsip supervisi klinis dikemukakan oleh pengawas sekolah sebagai berikut.

*“...Mengenai masih terdapat pengawas sekolah yang belum memperlakukan guru sebagai mitra kerja, akrab dan rendah hati. Menurut saya disebabkan belum adanya pemahaman yang sama antara pengawas sekolah dan guru. Seringkali guru menganggap kehadiran pengawas ke sekolah hanya mencari-cari kesalahan sehingga belum apa-apa guru telah menjaga jarak. Di pihak lain pengawas sekolah pun tidak menjelaskan tujuan ke hadirannya di sekolah...” (Hasil wawancara dengan pengawas sekolah pada tanggal 1 Desember 2011).*

Memperhatikan temuan data kuantitatif pada tabel frekuensi terdahulu dan temuan kualitatif tentang pelaksanaan prinsip-prinsip supervisi klinis dapat disimpulkan bahwa temuan data kualitatif yang ada mendukung temuan data kuantitatifnya.

### **2.2.2. Analisis Pelaksanaan Syarat-syarat Supervisi Klinis**

Berikut ini akan dikemukakan pelaksanaan supervisi klinis sub variabel syarat-syarat-prinsip supervisi klinis yang terdiri dari lima indikator yaitu;

- a. Fokus pada permasalahan supervisi
- b. Menguasai permasalahan
- c. Memiliki niat dan motivasi kuat
- d. Mampu berkoordinasi
- e. Menguasai Materi pembelajaran

Bagaimana pelaksanaan masing-masing indikator di atas akan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.13 Fokus pada Permasalahan Supervisi

No	Pilihan	Frekuensi	Persentase
1	tidak baik	7	4.3
2	kurang baik	12	7.4
3	baik	15	9.3
4	sangat baik	128	79.0
5	Total	162	100.0

Sumber : Diolah dari Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan data tabel 4.13 di atas lalu dianalisis menurut pertanyaan dalam kuesioner penelitian (nomor 6) tentang fokus pada permasalahan supervisi, data itu menjelaskan bahwa 79,0 % pengawas sekolah sangat fokus pada perbaikan kelemahan guru; 9,3% pengawas sekolah fokus pada semua kelemahan guru; 7,4% fokus dari supervisi klinis yang dilaksanakan tidak jelas dan 4,3 % pengawas tidak menentukan fokus dari supervisi .

Selanjutnya akan digambarkan pelaksanaan indikator menguasai permasalahan dalam tabel frekuensi berikut

Tabel 4.14 Menguasai Permasalahan

No	Skor/ Pilihan	Frekuensi	Persentase
1	tidak baik	1	.6
2	kurang baik	28	17.3
3	baik	78	48.1
4	sangat baik	55	34.0
5	Total	162	100.0

Sumber : Diolah dari Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan data tabel 4.14 di atas lalu dianalisis menurut pertanyaan dalam kuesioner penelitian (nomor 7) tentang menguasai permasalahan, data itu menjelaskan bahwa 34,0% pengawas sekolah memiliki penguasaan tentang materi, metode, media dan perangkat pembelajaran sangat baik; 48,1% pengawas sekolah menguasai tentang materi, metode, media dan

perangkat pembelajaran dengan baik; 17,3% pengawas sekolah kurang menguasai tentang materi, metode, media dan perangkat pembelajaran dan 6% pengawas sekolah tidak menguasai tentang materi, metode, media dan perangkat pembelajaran.

Selanjutnya akan digambarkan pelaksanaan indikator memiliki niat dan motivasi dalam tabel frekuensi berikut

Tabel 4.15 Memiliki Niat dan Motivasi

No	Skor/ Pilihan	Frekuensi	Persentase
1	tidak baik	1	.6
2	kurang baik	32	19.8
3	baik	63	38.9
4	sangat baik	66	40.7
5	Total	162	100.0

Sumber: Diolah dari Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan data tabel 4.15 di atas lalu dianalisis menurut pertanyaan dalam kuesioner penelitian (nomor 8) tentang memiliki niat dan motivasi, data itu menjelaskan bahwa 40% pengawas sekolah menunjukkan pengorbanan waktu, tenaga, pikiran bahkan biaya; 38,9% pengawas sekolah hanya menunjukkan tiga hal saja (dari waktu, tenaga, pikiran dan biaya); 19,8% pengawas sekolah hanya menunjukkan pengorbanan dua hal saja (dari waktu, tenaga, pikiran, biaya) dan 6% pengawas sekolah hanya menunjukkan satu hal saja (dari waktu, tenaga, pikiran dan biaya).

Selanjutnya akan digambarkan pelaksanaan indikator mampu berkoordinasi dalam tabel frekuensi berikut

Tabel 4.16 Mampu Berkoordinasi

No	Pilihan	Frekuensi	Persentase
1	tidak baik	7	4.3
2	kurang baik	23	14.2
3	baik	43	26.5
4	sangat baik	89	54.9
5	Total	162	100.0

Sumber : Diolah dari Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan data tabel 4.16 di atas lalu dianalisis menurut pertanyaan dalam kuesioner penelitian (nomor 9) tentang mampu berkoordinasi, data itu menjelaskan bahwa 54.9% pengawas sekolah mampu berkoordinasi dengan seluruh unsur (kepala sekolah, guru, siswa dan stake holder) dengan sangat baik; 26,5% pengawas sekolah mampu berkoordinasi dengan seluruh unsur (kepala sekolah, guru, siswa, stake holder) dengan baik; 14,2% pengawas sekolah kurang mampu berkoordinasi dengandengan seluruh unsur (kepala sekolah, guru, siswa, stake holder) dan 4,3% pengawas sekolahtidak mampu berkoordinasi dengandengan seluruh unsur (kepala sekolah, guru, siswa, stake holder).

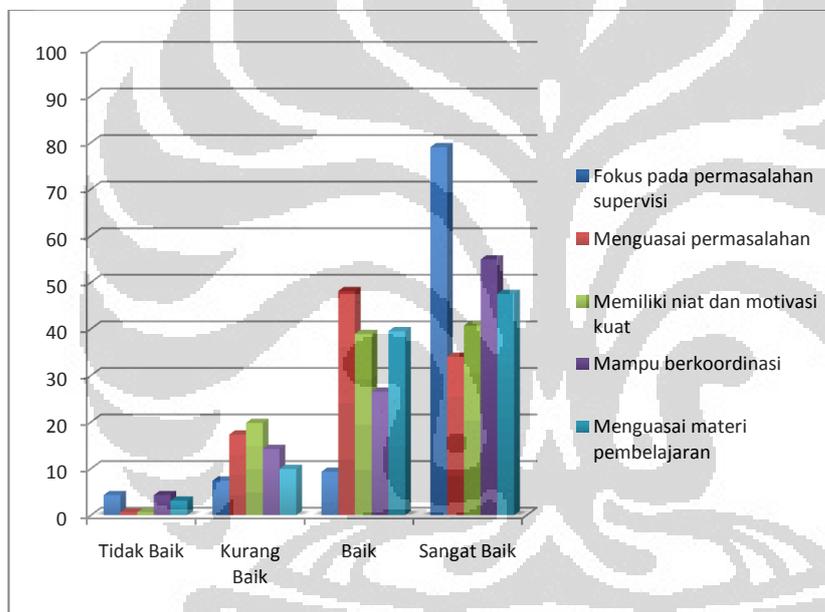
Selanjutnya akan digambarkan pelaksanaan indikator menguasai materi pembelajaran dalam tabel frekuensi berikut

Tabel 4.17 Menguasai Materi Pembelajaran

No	Pilihan	Frekuensi	Persentase
1	tidak baik	5	3.1
2	kurang baik	16	9.9
3	baik	64	39.5
4	sangat baik	77	47.5
5	Total	162	100.0

Sumber : Diolah dari Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan data tabel 4.17 di atas dianalisis menurut pertanyaan dalam kuesioner penelitian (nomor 10) tentang menguasai materi pembelajaran, data itu menjelaskan bahwa 47,5% pengawas sekolah sangat menguasai mata pelajaran yang dibinanya baik teori maupun praktik; 39,5% pengawas sekolah menguasai mata pelajaran yang dibinanya secara teoritis saja; 9,9% pengawas sekolah kurang menguasai mata pelajaran yang dibina dan 3,1% pengawas sekolah tidak menguasai mata pelajaran yang dibina. Secara visual pelaksanaan syarat-syarat supervisi klinis akan digambarkan pada grafik berikut ini.



Gambar 4.3. Grafik Pelaksanaan Syarat-Syarat Supervisi Klinis

Pada grafik 4.3 tentang pelaksanaan syarat-syarat supervisi klinis di atas terlihat pengawas sekolah melaksanakannya dengan kategori sangat baik dalam hal fokus pada permasalahan supervisi sebesar 79.0%, menguasai permasalahan sebesar 34,0%, memiliki niat dan motivasi yang kuat sebesar 40,7%, mampu berkoordinasi sebesar 54,9% dan menguasai

materi pembelajaran sebesar 47,5%. Pelaksanaan syarat-syarat supervisi klinis dengan kategori baik dalam hal fokus pada permasalahan supervisi sebesar 9,3%, menguasai permasalahan sebesar 48,1%, memiliki niat dan motivasi yang kuat sebesar 39,9%, mampu berkoordinasi sebesar 26,5% dan menguasai materi pembelajaran sebesar 39,5%. Pelaksanaan syarat-syarat supervisi klinis dengan kategori kurang baik dalam hal fokus pada permasalahan supervisi sebesar 7,4% menguasai permasalahan sebesar 17,3%, memiliki niat dan motivasi yang kuat sebesar 19,8%, mampu berkoordinasi sebesar 14,2% dan menguasai materi pembelajaran sebesar 9,9%. Pelaksanaan syarat-syarat supervisi klinis dengan kategori tidak baik dalam hal fokus pada permasalahan supervisi sebesar 4,3%, menguasai permasalahan sebesar 0,6%, memiliki niat dan motivasi yang kuat sebesar 0,6%, mampu berkoordinasi sebesar 4,3% dan menguasai materi pembelajaran sebesar 3,1%.

Walaupun hasil dari penelitian secara kuantitatif bersifat objektifitas tunggal namun untuk kepentingan analisis deskriptif lebih jauh maka peneliti berusaha melanjutkan dengan penelusuran melalui wawancara mendalam untuk mendapatkan informasi kunci tentang temuan tersebut. Berikut ini akan disajikan bukti-bukti hasil penelusuran secara kualitatif. Bukti-bukti tersebut disampaikan melalui beberapa petikan wawancara mendalam kepada informan kunci. Hasil penelusuran secara kualitatif diperoleh data bahwa sebagian besar pengawas sekolah menguasai permasalahan yang dialami guru, memiliki niat dan motivasi yang kuat, mampu berkoordinasi dan menguasai materi pembelajaran. Lebih lanjut dijelaskan pada kutipan wawancara sebagai berikut:

*“...Kalau saya amati sebagian besar pengawas sekarang cukup baik, dilihat dari latar belakang pendidikan sudah ada yang berpendidikan S2 dan sebagian besar S1. Begitu pula pengalaman kerja, misalnya pernah menjadi guru inti, kepala sekolah. Mereka juga memiliki masa kerja yang cukup lama sehingga mereka mampu menjalin kerja sama, cukup menguasai*

*bidang mata pelajaran yang dibinanya dan memiliki loyalitas dan komitmen yang cukup baik...”(hasil wawancara dengan kepala SMA Negeri 4 Pangkalpinang pada tanggal 8 November 2011).*

Walaupun demikian masih ditemukan kelemahan dalam pelaksanaan syarat-syarat supervisi klinis. Kelemahan pertama, masih terdapat pengawas sekolah yang melaksanakan supervisi klinis tidak menentukan fokus yang jelas bahkan terdapat pengawas sekolah yang tidak menentukan fokus supervisi yang dilaksanakannya. Seharusnya pengawas sekolah dalam melaksanakan supervisi memfokuskan pada kelemahan guru dan upaya memperbaikinya. Upaya untuk menetapkan fokus supervisi dapat dilakukan dengan mengenali kelemahan guru, misalnya dengan menganalisis hasil belajar siswa, kunjungan kelas, melihat motivasi dan kegiatan belajar siswa dan wawancara dengan guru. Kedua, masih terdapat pengawas sekolah yang penguasaan tentang materi, metode, media, dan perangkat pembelajaran kurang baik bahkan tidak baik. Seorang pengawas sekolah harus banyak membaca, berdiskusi dengan teman kerja, mengikuti kegiatan ilmiah dalam bidang pendidikan dan kepengawasan. Ketiga, masih terdapat pengawas sekolah belum menunjukkan pengorbanan waktu, tenaga, pikiran dan biaya untuk membantu guru. Seharusnya seorang pengawas sekolah memiliki motivasi yang tinggi dalam membantu guru. Faktor ini sangat menentukan keberhasilan supervisi, sebab jika supervisi klinis dilaksanakan asal jalan tanpa niat dan kesungguhan tidak akan berhasil, bahkan akan menimbulkan anti pati kepada pengawas sekolah. Keempat, masih terdapat pengawas sekolah yang memiliki kelemahan dalam berkoordinasi dengan berbagai pihak, seharusnya seorang pengawas sekolah mampu berkoordinasi dengan warga sekolah agar pelaksanaan dapat berjalan lancar. Kelima, masih terdapat pengawas sekolah yang kurang menguasai mata pelajaran yang dibina, bahkan terdapat pengawas sekolah yang tidak menguasai mata pelajaran yang dibina.

Perihal kelemahan pengawas sekolah dalam memenuhi syarat-syarat supervisi klinis secara optimal akan dikemukakan dalam petikan wawancara di bawah ini:

*“...Kalau menyangkut masih ada pengawas sekolah yang memiliki kelemahan dalam hal kurang fokus pada kelemahan guru, kurang menguasai materi, metode, media dan perangkat pembelajaran, memang benar adanya. Ada beberapa alasan untuk itu, perubahan dalam materi ajar, media belajar seperti ICT dan perubahan perangkat pembelajaran tidak disosialisasikan serentak dengan guru, misalnya guru dan kepala sekolah mendapat pelatihan KTSP sedangkan pengawas sekolah belum mengikutinya. Akibatnya ada kesenjangan informasi baru antara guru dan pengawas (hasil wawancara dengan koordinator pengawas sekolah pada tanggal 8 November 2011)*

Kelemahan sebagian pengawas sekolah dalam memenuhi syarat-syarat supervisi klinis dapat ditingkatkan dengan cara seorang pengawas harus banyak membaca, diskusi dengan teman kerja, mengikuti kegiatan ilmiah dalam bidang pendidikan dan kepengawasan agar seorang pengawas mampu mengimbangi perkembangan dan inovasi pendidikan. Hal ini diperkuat oleh penjelasan Kepala Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang berikut ini:

*“...Upaya ke depan kita dalam meningkatkan kinerja pengawas Dinas Pendidikan sendiri akan memprogramkan penambahan jumlah pengawas sehingga didapatkan rasio ideal antara pengawas dengan rumpun mata pelajaran dan jumlah guru, pemenuhan kualifikasi pendidikan menjadi S2, peningkatan kesejahteraan melalui anggaran dari Pemerintah Daerah Kota Pangkalpinang, sedangkan dari pengawas sendiri harus aktif dan kreatif mengembangkan kualifikasi dan kompetensi dirinya secara mandiri...” (hasil wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang pada tanggal 10 November 2011).*

Universitas Indonesia

Hal yang sama pun disampaikan oleh pengawas sekolah seperti berikut ini:

*“...Kelemahan pengawas sekolah memenuhi syarat-syarat tersebut menurut saya persolan itu kembali ke individu masing-masing pengawas sekolah. Hal ini berkaitan dengan kompetensi kepribadian pengawas sekolah. Diharapkan dengan adanya motivasi, suasana kerja, kesejateraan, pengawas sekolah dapat melakukan peubahan atas kelemahan tersebut...”(wawancara yang dilakukan dengan pengawas sekolah tanggal 1 Desember 2011).*

Memperhatikan temuan data kuantitatif pada tabel frekuensi terdahuludan temuan kualitatif tentang pelaksanaan syarat-syarat supervisi klinis dapat disimpulkan bahwa temuan data kualitatif yang ada mendukung temuan data kuantitatifnya.

## 2.1

### 2.1.3 Analisis Pelaksanaan Tahap Pendahuluan

Berikut akan dikemukakan pelaksanaan supervisi klinis sub variabel tahap-tahap pendahuluan yang terdiri dari tiga indikator yaitu;

- a. Mendiskusikan tindakan yang akan dilakukan
- b. Menetapkan kreteria keberhasilan
- c. Menetapkan jadwal

Bagaimana distribusi frekuensi pelaksanaan masing-masing indikator di atas dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Formatted: Heading 4, Indent: Left: 0", Tab stops: 5.51", Left

**Tabel 4.18 Mendiskusikan Tindakan yang akan Dilaksanakan**

No	Pilihan	Frekuensi	Persentase
1	tidak baik	28	17.3
2	kurang baik	3	1.9
3	baik	63	38.9
4	sangat baik	68	42.0
5	Total	162	100.0

Sumber : Diolah dari Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan data tabel 4.18 di atas lalu dianalisis menurut pertanyaan dalam kuesioner penelitian (nomor 11) tentang mendiskusikan tindakan yang akan dilaksanakan, data itu menjelaskan bahwa 42 % pengawas sekolah dan guru membahas dan memilih tindakan yang akan dicoba untuk mengatasi kelemahan guru; 38,9 % pengawas sekolah dan guru membahas saja tindakan yang akan dicoba untuk mengatasi kelemahan guru; 1,9 % pengawas sekolah yang memilih tindakan yang akan dicoba untuk mengatasi kelemahan guru dan 17,3% pengawas menyerahkan tindakan yang akan dicoba sepenuhnya kepada guru.

Selanjutnya akan digambarkan pelaksanaan indikator menetapkan kriteria keberhasilan dalam tabel frekuensi berikut.

**Tabel 4.19 Menetapkan Kriteria Keberhasilan**

No	Pilihan	Frekuensi	Persentase
1	tidak baik	18	11.1
2	kurang baik	24	14.8
3	baik	43	26.5
4	sangat baik	77	47.5
5	Total	162	100.0

Sumber : Diolah dari Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan data tabel 4.19 di atas lalu dianalisis menurut pertanyaan dalam kuesioner penelitian (nomor 12) tentang menetapkan kriteria keberhasilan, data itu menjelaskan bahwa 47,5% kriteria keberhasilan supervisi klinis baik proses maupun hasil belajar ditetapkan bersama antara pengawas sekolah dengan guru, 26,5% kriteria keberhasilan supervisi klinis hanya dilihat dari proses belajar saja dan ditetapkan bersama antara guru dan pengawas sekolah, 14,8% kriteria keberhasilan supervisi klinis ditetapkan oleh pengawas atau oleh guru saja dan 11,1% kriteria keberhasilan supervisi tidak ditetapkan.

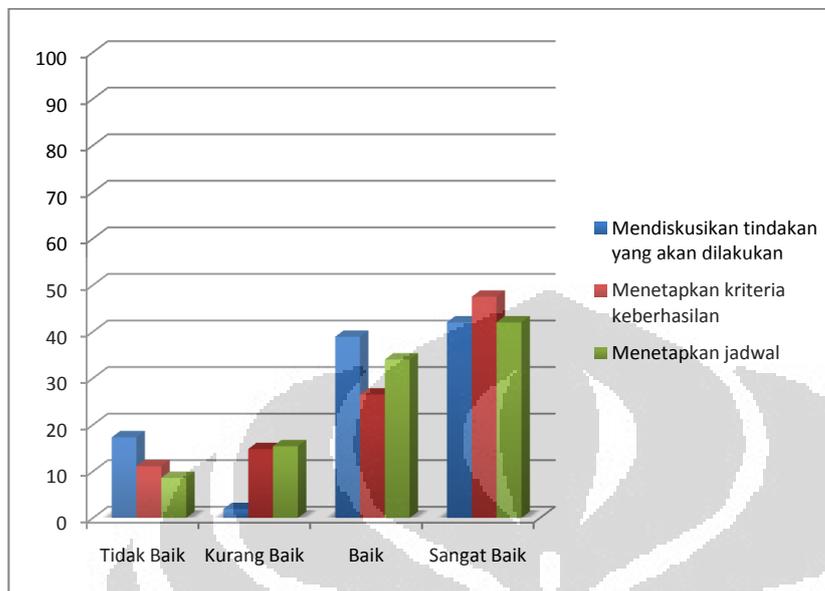
Selanjutnya akan digambarkan pelaksanaan indikator menetapkan jadwal dalam tabel frekuensi berikut ini.

Tabel 4.20 Menetapkan Jadwal

No	Pilihan	Frekuensi	Persentase
1	tidak baik	14	8.6
2	kurang baik	25	15.4
3	baik	55	34.0
4	sangat baik	68	42.0
5	Total	162	100.0

Sumber : Diolah dari Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan data tabel 4.20 di atas lalu dianalisis menurut pertanyaan dalam kuesioner penelitian (nomor 13) tentang menetapkan jadwal, data itu menjelaskan bahwa 42 % pengawas sekolah bersama guru menetapkan jadwal dan jadwal tidak berubah; 34% pengawas dan guru menetapkan jadwal tetapi sering berubah; 15,4% jadwal ditetapkan oleh guru atau pengawas sekolah saja dan 8,6% pelaksanaan supervisi klinis tidak dijadwalkan. Secara visual pelaksanaan tahap pendahuluan supervisi klinis dapat dilihat pada grafik berikut ini.



Gambar 4.4. Grafik Pelaksanaan Tahap Pendahuluan Supervisi Klinis

Pada grafik 4.4 tentang pelaksanaan tahap pendahuluan supervisi klinis di atas terlihat pengawas sekolah melaksanakannya dengan kategori sangat baik dalam mendiskusikan tindakan yang akan dilakukan sebesar 42%, menetapkan kriteria keberhasilan sebesar 47,5%, menetapkan jadwal sebesar 42%. Pelaksanaan tahap pendahuluan dengan kategori baik dalam mendiskusikan tindakan yang akan dilakukan sebesar 38,9%, menetapkan kriteria keberhasilan sebesar 26,5%, menetapkan jadwal sebesar 34%. Pelaksanaan tahap pendahuluan dengan kategori kurang baik dalam mendiskusikan tindakan yang akan dilakukan sebesar 42%, menetapkan kriteria keberhasilan sebesar 47,5%, menetapkan jadwal sebesar 42%. Pelaksanaan tahap pendahuluan dengan kategori tidak baik dalam mendiskusikan tindakan yang akan dilakukan sebesar 17,3%, menetapkan kriteria keberhasilan sebesar 11,1%, menetapkan jadwal sebesar 8,6 %.

Walaupun hasil dari penelitian secara kuantitatif bersifat objektifitas tunggal namun untuk kepentingan analisis deskriptif lebih jauh maka peneliti berusaha melanjutkan dengan penelusuran melalui wawancara

mendalam untuk mendapatkan informasi kunci tentang temuan tersebut. Bukti-bukti hasil penelusuran secara kualitatif dituangkan dalam hasil wawancara mendalam kepada informan kunci. Adapun hasil penelusuran secara kualitatif diperoleh penjelasan bahwa sebagian besar dari pengawas sekolah telah melakukan tahap pendahuluan dengan mendiskusikan tindakan pembelajaran akan dicoba untuk mengatasi kelemahan guru, menetapkan kriteria keberhasilan dan menetapkan jadwal.

Data kuantitatif tahap pendahuluan pun masih memperlihatkan kelemahan pengawas dalam melaksanakan tahap pendahuluan. Pertama, masih terdapat pengawas sekolah yang belum mendiskusikan tindakan pembelajaran akan dicoba untuk mengatasi kelemahan guru. Seharusnya pada tahapan ini pengawas sekolah harus banyak memainkan peran sebagai konsultan agar dapat memberikan alternatif pemecahan masalah, khususnya tentang berbagai inovasi pembelajaran yang dinilai dapat membantu guru memecahkan masalah yang dihadapinya. Kedua, masih terdapat pengawas sekolah yang belum menetapkan kriteria keberhasilan. Kriteria tersebut meliputi proses belajar dan hasil belajar siswa. Ketiga, masih terdapat pengawas sekolah tidak menetapkan jadwal bersama dengan guru, padahal ini sangat penting untuk melancarkan pelaksanaan supervisi klinis. Kelemahan itu diperkuat oleh informan kunci penelitian ini dalam kutipan berikut ini:

Untuk melihat bagaimana data kualitatifnya dapat dijelaskan pada petikan wawancara berikut ini:

*“...Pengawas sekolah melakukan supervisi akademik melalui kunjungan ketika guru mengajar dengan diawali dengan pemberitahuan kepada guru yang akan disupervisi, melihat administrasi mengajar, observasi mengajar dan memberikan masukan. Umumnya supervisi dilakukan kepada kepada guru yang akan mengusulkan sertifikasi dan yang telah lulus sertifikasi dengan menggunakan instrumen yang telah ada...”*  
(hasil wawancara dengan koordinator pengawas pada tanggal 8 November 2011).

Hal yang sama disampaikan oleh informan berikut:

*“...Tahap mendiskusikan langkah pembelajaran, menetapkan kriteria keberhasilan supervisi memang belum dilakukan dengan baik karena keterbatasan waktu untuk membicarakannya, sedangkan adanya perubahan jadwal dari pengawas itu disebabkan semata-mata pada saat yang sama pengawas mendapat tugas lain...”(hasil wawancara dengan pengawas sekolah pada tanggal 1 Desember 2011).*

Memperhatikan temuan data kuantitatif pada tabel frekuensi terdahulu dan temuan kualitatif tentang pelaksanaan tahap pendahuluan supervisi klinis dapat disimpulkan bahwa temuan data kualitatif yang ada mendukung temuan data kuantitatifnya.

#### 2.2.4. Analisis Pelaksanaan Tahap Observasi

Selanjutnya akan dikemukakan pelaksanaan supervisi klinis sub variabel tahap observasi yang terdiri dari lima indikator indikator yaitu;

- a. Mengobservasi guru mengajar
- b. Mencatat kegiatan mengajar
- c. Memberi penilaian
- d. Menyampaikan masukan
- e. Menetapkan jadwal kunjungan balikan

Bagaimana distribusi frekuensi pelaksanaan masing-masing indikator di atas dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.21 Mengobservasi guru mengajar

No	Pilihan	Frekuensi	Persentase
1	tidak baik	22	13.6
2	kurang baik	4	2.5
3	baik	15	9.3
4	sangat baik	121	74.7
5	Total	162	100.0

Sumber : Diolah dari Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan data tabel 4.21 di atas lalu dianalisis menurut pertanyaan dalam kuesioner penelitian (nomor 14) tentang mengobservasi guru pengajar, data itu menjelaskan bahwa 74,7 % pengawas sekolah melakukan observasi seluruh kegiatan pembelajaran (dari kegiatan awal, inti dan akhir pembelajaran); 9,3 % pengawas sekolah melakukan observasi terhadap dua kegiatan saja (dari kegiatan awal, inti dan akhir pembelajaran); 2,5 % pengawas sekolah melakukan observasi terhadap satu kegiatan saja (dari kegiatan awal, inti dan akhir pembelajaran) dan 13,6 % pengawas sekolah melakukan observasi sesuai dengan waktu dan keperluan pengawas.

Selanjutnya akan digambarkan pelaksanaan indikator mencatat kegiatan mengajar dalam tabel frekuensi berikut ini.

Tabel 4.22 Mencatat Kegiatan Mengajar

No	Pilihan	Frekuensi	Persentase
1	tidak baik	14	8.6
2	kurang baik	1	.6
3	baik	15	9.3
4	sangat baik	132	81.5
5	Total	162	100.0

Sumber : Diolah dari Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan data tabel 4.22 di atas lalu dianalisis menurut pertanyaan dalam kuesioner penelitian (nomor 15) tentang mencatat kegiatan mengajar, data itu menjelaskan bahwa 81,5% pengawas sekolah mencatat seluruh proses pembelajaran (kegiatan awal, inti dan akhir pembelajaran); 9,35% pengawas sekolah mencatat dua kegiatan saja (dari kegiatan awal, inti dan akhir pembelajaran); 2,55% pengawas sekolah hanya mencatat satu kegiatan saja (dari kegiatan awal, inti dan akhir pembelajaran) dan 13,6% pengawas sekolah mencatat aktivitas guru sesuai waktu dan keperluan pengawas.

Selanjutnya akan digambarkan pelaksanaan indikator memberi penilaian terhadap penampilan guru dalam tabel frekuensi berikut ini.

Tabel 4.23 Memberi Penilaian terhadap Penampilan Guru

No	Pilihan	Frekuensi	Persentase
1	tidak baik	13	8.0
2	kurang baik	15	9.3
3	baik	47	29.0
4	sangat baik	87	53.7
5	Total	162	100.0

Sumber : Diolah dari Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan data tabel 4.23 di atas lalu dianalisis menurut pertanyaan dalam kuesioner penelitian (nomor 16) tentang memberi penilaian penampilan guru, data itu menjelaskan bahwa 53,7% pengawas sekolah menilai seluruh pelaksanaan observasi dengan rinci;29,0% pengawas sekolah menilai seluruh pelaksanaan observasi secara umum;9,3% pengawas sekolah menilai sebagian pelaksanaan observasi dan 8,0% pengawas sekolah tidak melakukan penilaian pelaksanaan observasi.

Selanjutnya akan digambarkan pelaksanaan indikator memberi menyampaikan masukan dalam tabel frekuensi berikut ini.

Tabel 4.24 Menyampaikan Masukan

No	Pilihan	Frekuensi	Persentase
1	tidak baik	21	13.0
2	kurang baik	24	14.8
3	baik	59	36.4
4	sangat baik	58	35.8
5	Total	162	100.0

Sumber : Diolah dari Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan data tabel 4.24 di atas lalu dianalisis menurut pertanyaan dalam kuesioner penelitian (nomor 17) tentang menyampaikan masukan, data itu menjelaskan bahwa 35% pengawas sekolah memberi masukan dengan sangat rinci tentang kekuatan dan kelemahan guru; 36,4% memberi

masukan secara umum tentang kekuatan dan kelemahan guru; 14,8% memberi masukan tentang kelemahan guru saja dan 13,0% pengawas sekolah memberi masukan yang tidak jelas.

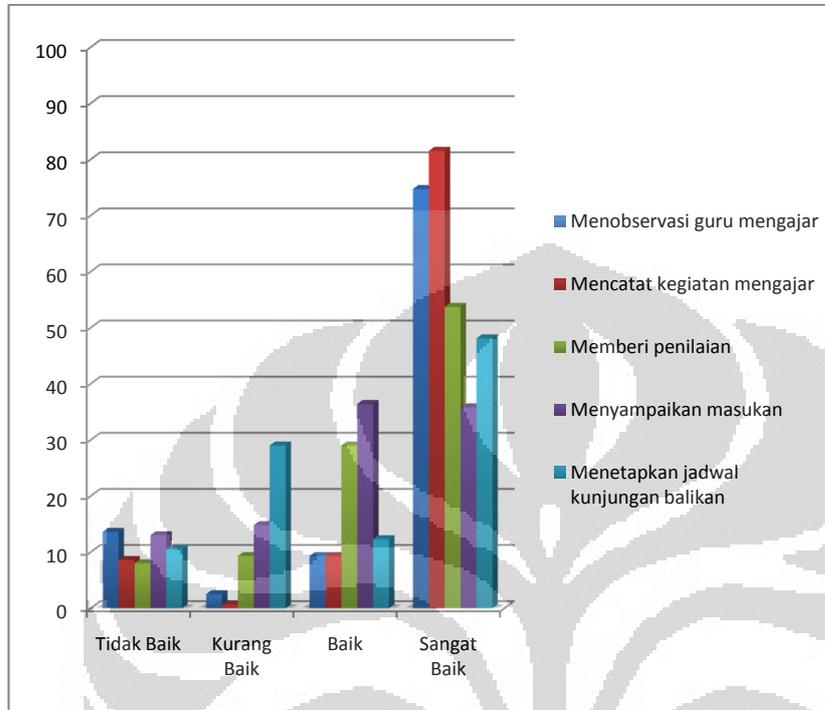
Selanjutnya akan digambarkan pelaksanaan indikator menetapkan jadwal balikan tabel frekuensi berikut ini.

Tabel 4.25 Menetapkan Jadwal Balikan

No	Pilihan	Frekuensi	Persentase
1	tidak baik	17	10.5
2	kurang baik	47	29.0
3	baik	20	12.3
4	sangat baik	78	48.1
5	Total	162	100.0

Sumber : Diolah dari Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan data tabel 4.24 di atas lalu dianalisis menurut pertanyaan dalam kuesioner penelitian (nomor 18) tentang menetapkan jadwal balikan, data itu menjelaskan bahwa 48,1% pengawas sekolah bersama guru menetapkan jadwal untuk membahas hasil observasi dan menepatinya; 12,3 % pengawas sekolah bersama guru menetapkan jadwal untuk membahas hasil observasi, tetapi tidak menepatinya; 29,0% jadwal kunjungan ditetapkan oleh pengawas sekolah saja dan 10,5% pengawas sekolah tidak menetapkan jadwal untuk membahas hasil observasi. Secara visual pelaksanaan tahap observasi supervisi klinis dapat dilihat pada grafik berikut ini.



Gambar 4.5. Grafik Pelaksanaan Tahap Observasi Supervisi Klinis

Pada grafik 4.5 tentang pelaksanaan tahap observasi supervisi klinis di atas terlihat pengawas sekolah melaksanakannya dengan kategori sangat baik dalam hal mengobservasi guru mengajar sebesar 74,7%, mencatat kegiatan mengajar sebesar 81,5%, memberi penilaian sebesar 53,7%, menyampaikan masukan sebesar 35,8% dan menetapkan jadwal kunjungan balikan sebesar 48,1%. Pelaksanaan tahap observasi dengan kategori baik dalam hal mengobservasi guru mengajar sebesar 9,3%, mencatat kegiatan mengajar sebesar 9,3%, memberi penilaian sebesar 29%, menyampaikan masukan sebesar 36,4% dan menetapkan jadwal kunjungan balikan sebesar 12,3%. Pelaksanaan tahap observasi dengan kategori kurang baik dalam hal mengobservasi guru mengajar sebesar 2,5%, mencatat kegiatan mengajar sebesar 0,6%, memberi penilaian sebesar 9,3%, menyampaikan masukan

sebesar 14,8% dan menetapkan jadwal kunjungan balikan sebesar 29%. Pelaksanaan tahap observasi dengan kategori tidak baik dalam hal dalam hal mengobservasi guru mengajar sebesar 13,6%, mencatat kegiatan mengajar sebesar 8,6%, memberi penilaian sebesar 8%, menyampaikan masukan sebesar 13% dan menetapkan jadwal kunjungan balikan sebesar 10,5%.

Walaupun hasil dari penelitian secara kuantitatif bersifat objektivitas tunggal namun untuk kepentingan analisis deskriptif lebih jauh maka peneliti berusaha melanjutkan dengan penelusuran melalui wawancara mendalam untuk mendapatkan informasi kunci tentang temuan tersebut. Bukti –bukti hasil penelusuran disajikan dalam hasil wawancara mendalam kepada informan kunci. Adapun hasil penelusuran secara kualitatif diperoleh penjelasan bahwa sebagian besar dari pengawas sekolah telah baik dalam mengobservasi guru mengajar dan mencatat kegiatan mengajar, namun masih terdapat pengawas sekolah yang kurang rinci dalam menyampaikan kelemahan dan kekuatan guru ketika memberi masukan dan tidak menetapkan jadwal pemberian balikan.

Kelemahan pengawas dalam melakukan tahap observasi di atas disampaikan oleh informan kunci sebagai berikut:

*“...ketika mengobservasi guru Saya mengupayakan mengamati guru mengajar dan membuat catatan dari awal sampai dengan akhir proses pembelajaran. Saya berusaha untuk tetap berada dikelas selama guru mengajar dan mencatat sesuai dengan instrumen yang ada saja. Idealnya ada kamera akan lebih efektif, aktivitas guru dapat dilihat dari menit ke menit...” (hasil wawancara dengan koordinator pengawas sekolah pada tanggal 8 November 2011).*

Hal yang sama dikemukakan pula oleh informan kunci berikut ini:

*“...Setelah obsevasi guru di kelas biasanya diikuti dengan menganalisis hasil observasi. Ada kalanya tidak bisa langsung diberi masukan bila guru langsung mengajar karena ada kelas yang harus di ampuatau pengawasnya memiliki pekerjaan*

*lain...” (hasil wawancara dengan kepala sekolah pada tanggal 8 Desember 2011)*

Pelaksanaan observasi masih memiliki kelemahan dalam memberi masukan . Kondisi itu dijelaskan oleh key informan sebagai berikut.

*“...Pengawas sekolah masih menyampaikan masukan secara umum dan samar-samar. Hal ini disebabkan oleh etika orang timur yang sulit menyampaikan kelemahan orang lain secara terbuka. Kadang-kadang ada kekhawatiran takut menyinggung perasaan guru. Saat ini hal itu bukan masalah, mungkin guru akan lebih senang bila masukan diberikan secara rinci tentang kelemahan mereka. Untuk itu pengawas sekolah harus memberikan masukan yang mendetail tentang kelemahan guru agar arah perbaikan dapat diketahui. Untuk dapat melakukan hal itu pengawas sekolah harus menguasai dengan baik materi pelajaran guru yang dibina...”(hasil wawancara dengan pengawas sekolah pada tanggal 1 Desember 2011)*

Memperhatikan temuan data kuantitatif pada tabel frekuensi terdahulu dan temuan data kualitatif tentang pelaksanaan tahap observasi supervisi klinis dapat disimpulkan bahwa temuan data kualitatif yang ada mendukung temuan data kuantitatifnya.

#### **2.2.5. Analisis Pelaksanaan Tahap Pemberian Masukan**

Selanjutnya akan dikemukakan pelaksanaan supervisi klinis sub variabel tahap Balikan yang terdiri dari lima indikator indikator yaitu;

- a. Melakukan analisis terhadap hasil observasi
- b. Menyampaikan tanggapan hasil observasi
- c. Membuat keputusan perubahan
- d. Menyimpulkan perbaikan pembelajaran
- e. Memberi dorongan dan motivasi

Bagaimana distribusi frekuensi pelaksanaan masing-masing indikator di atas dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.26 Melakukan Analisis terhadap Hasil Observasi

No	Pilihan	Frekuensi	Persentase
1	tidak baik	2	1.2
2	kurang baik	15	9.3
3	baik	31	19.1
4	sangat baik	114	70.4
5	Total	162	100.0

Sumber : Diolah dari Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan data tabel 4.26 di atas lalu dianalisis menurut pertanyaan dalam kuesioner penelitian (nomor 19) tentang melakukan analisis terhadap hasil obsevasi, data itu menjelaskan bahwa 70,4% pengawas sekolah menyampaikan hasil pengamatan dengan rinci dan sistematis; 19,1% pengawas sekolah menyampaikan hasil pengamatan rinci, tetapi kurang sistematis; 9,3% pengawas sekolah menyampaikan hasil pengamatan secara umum saja dan 1,2 % pengawas sekolah tidak menyampaikan hasil pengamatan.

Selanjutnya akan digambarkan pelaksanaan indikator menyampaikan tanggapan hasil pengamatan dalam tabel frekuensi berikut ini.

Tabel 4.27 Menyampaikan Tanggapan Hasil Observasi

No	Pilihan	Frekuensi	Persentase
1	tidak baik	1	.6
2	kurang baik	26	16.0
3	baik	44	27.2
4	sangat baik	91	56.2
5	Total	162	100.0

Sumber : Diolah dari Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan data tabel 4.27 di atas lalu dianalisis menurut pertanyaan dalam kuesioner penelitian (nomor 20) tentang menyampaikan tanggapan hasil observasi, data itu menjelaskan bahwa 56,2% pengawas sekolah menyampaikan perbaikan dengan sangat jelas; 27,2% pengawas sekolah menyampaikan perbaikan dengan cukup jelas; 16,0% pengawas sekolah menyampaikan perbaikan kurang jelas dan 6% pengawas sekolah menyampaikan perbaikan tidak jelas.

Selanjutnya akan digambarkan pelaksanaan indikator membuat keputusan perubahan dalam tabel frekuensi berikut ini.

Tabel 4.28 Membuat Keputusan Perubahan

No	Pilihan	Frekuensi	Persentase
1	tidak baik	18	11.1
2	kurang baik	32	19.8
3	baik	57	35.2
4	sangat baik	55	34.0
5	Total	162	100.0

Sumber : Diolah dari Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan data tabel 4.28 di atas lalu dianalisis menurut pertanyaan dalam kuesioner penelitian (nomor 21) tentang membuat keputusan perubahan, data itu menjelaskan bahwa 34% pengawas sekolah selalu memberi dukungan dan menghargai usaha guru; 35,2%, pengawas sekolah memberi dukungan dan menghargai usaha guru dan selalu mengomentarnya; 19,8% pengawas sekolah hanya memberi komentar dan nasihat kepada guru dan 11,1% pengawas sekolah memberi kritik tajam terhadap penampilan guru.

Selanjutnya akan digambarkan pelaksanaan indikator menyimpulkan perbaikan pembelajaran dalam tabel frekuensi berikut ini.

Tabel 4.29 Menyimpulkan Perbaikan Pembelajaran

No	Pilihan	Frekuensi	Persentase
1	tidak baik	1	.6
2	kurang baik	8	4.9
3	baik	75	46.3
4	sangat baik	78	48.1
5	Total	162	100.0

Sumber : Diolah dari Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan data tabel 4.29 di atas lalu dianalisis menurut pertanyaan dalam kuesioner penelitian (nomor 22) tentang menyimpulkan perbaikan pembelajaran, data itu menjelaskan bahwa 48,1% pengawas sekolah mendiskusikan dan menetapkan langkah yang akan dijadikan metode kerja di masa yang akan datang;46,3% pengawas sekolah mendiskusikannya dan menetapkan langkah yang akan dijadikan metode kerja di masa yang akan datang;4,9% menyerahkan keputusan kepada guru untuk menetapkan metode kerja yang akan dipakai di masa yang akan datang dan 6% pengawas sekolah tidak membuat kesimpulan hasil supervisi klinis.

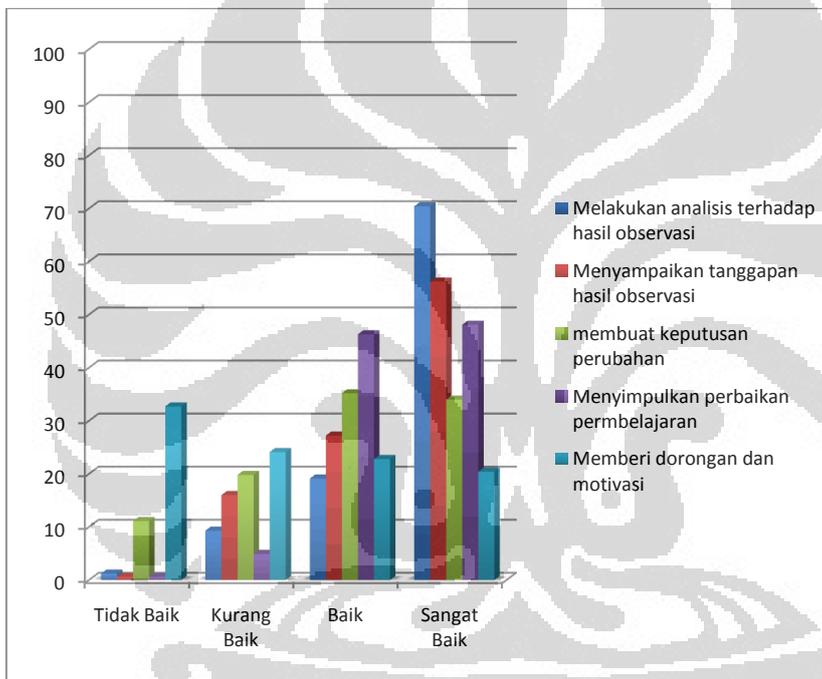
Selanjutnya akan digambarkan pelaksanaan indikator memberi dorongan dan motivasi dalam tabel frekuensi berikut ini.

Tabel 4.30 Memberi Dorongan dan Motivasi

No	Pilihan	Frekuensi	Persentase
1	tidak baik	53	32.7
2	kurang baik	39	24.1
3	baik	37	22.8
4	sangat baik	33	20.4
5	Total	162	100.0

Sumber : Diolah dari Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan data tabel 4.24 di atas lalu dianalisis menurut pertanyaan dalam kuesioner penelitian (nomor 23) tentang memberi dorongan dan motivasi, data itu menjelaskan bahwa 20% pengawas sekolah memberikan dorongan dan motivasi dalam setiap kesempatan baik formal maupun non formal; 22,8% pengawas sekolah memberi dorongan dan motivasi pada kesempatan formal saja; 24,1% pengawas sekolah memberi dorongan dan motivasi bila diminta dan 32,7% pengawas sekolah tidak memberikan dorongan dan motivasi. Secara visual pelaksanaan tahap pemberian masukan supervisi klinis dapat dilihat pada tabel di bawah ini.



Gambar 4.6. Grafik Pelaksanaan Tahap Pemberian Masukan Supervisi Klinis

Pada grafik 4.6 tentang pelaksanaan tahap pemberian masukan supervisi klinis di atas terlihat pengawas sekolah melaksanakannya dengan kategori sangat baik dalam melakukan analisis terhadap hasil observasi sebesar 70,4%, menyampaikan tanggapan hasil observasi sebesar 56,2%, membuat keputusan perubahan sebesar 34%, menyimpulkan perbaikan

pembelajaran sebesar 48,1%, memberi dorongan dan motivasi 20,4%. Pelaksanaan tahap pemberian masukan dengan kategori baik dalam melakukan analisis terhadap hasil observasi sebesar 19,1%, menyampaikan tanggapan hasil observasi sebesar 27,2%, membuat keputusan perubahan sebesar 35,2%, menyimpulkan perbaikan pembelajaran sebesar 46,3%, memberi dorongan dan motivasi 22,8%. Pelaksanaan tahap pemberian masukan dengan kategori kurang baik dalam melakukan analisis terhadap hasil observasi sebesar 9,3%, menyampaikan tanggapan hasil observasi sebesar 16,0%, membuat keputusan perubahan sebesar 19,8%, menyimpulkan perbaikan pembelajaran sebesar 4,9%, memberi dorongan dan motivasi 24,1%. Pelaksanaan tahap pemberian masukan dengan kategori tidak baik dalam melakukan analisis terhadap hasil observasi sebesar 1,2%, menyampaikan tanggapan hasil observasi sebesar 0,6%, membuat keputusan perubahan sebesar 11,1%, menyimpulkan perbaikan pembelajaran sebesar 0,6% dan memberi dorongan dan motivasi sebesar 32%.

Walaupun hasil dari penelitian secara kuantitatif bersifat objektivitas tunggal namun untuk kepentingan analisis deskriptif lebih jauh maka peneliti berusaha melanjutkan dengan penelusuran melalui wawancara mendalam untuk mendapatkan informasi kunci tentang temuan tersebut. Bukti-bukti penelusuran tersebut dituangkan dalam hasil wawancara mendalam. Adapun hasil penelusuran secara kualitatif diperoleh penjelasan bahwa sebagian besar pengawas sekolah telah melakukan analisis terhadap hasil pengamatan dan menyampaikan hasil pengamatan dengan sangat baik.

Kendati demikian masih terdapat pengawas sekolah belum optimal dalam mengarahkan guru membuat keputusan perubahan, menyimpulkan perbaikan dan pemberian motivasi. Begitu menurut koordinator pengawas sekolah seperti pada penjelasan berikut ini.

*“...Analisis terhadap penampilan guru dilakukan sesuai dengan apa yang direkam dan dicatat. Memang kami akui masukan masih bersifat umum saja atau kurang mendetail dari menit ke menit penampilan guru. Kami mencatat dipandu dengan*

*instrumen yang telah tersedia....”(hasil wawancara dengan koodinator pengawas sekolah pada tanggal 8 November 2011)*

Begitu pula hal yang sama disampaikan oleh informan berikut.

*“...Kondisi ini mungkin saja terjadi, menurut saya karena pengawas sekolah belum memahami kompetensinya dengan baik”  
(Hasil wawancara dengan pengawas sekolah pada tanggal 1 Desember 2011)*

Memperhatikan temuan data kuantitatif pada tabel frekuensi terdahulu dan temuan data kualitatif tentang pelaksanaan tahap observasi supervisi klinis dapat disimpulkan bahwa temuan data kualitatif yang ada mendukung temuan data kuantitatifnya.

#### 2.2.6. Analisis Pelaksanaan Tahap Tindak Lanjut

Selanjutnya akan dikemukakan pelaksanaan supervisi klinis sub variabel tahap tindak lanjut yang terdiri dari dua indikator indikator yaitu;

- a. Memantau perkembangan guru
- b. Melakukan pertemuan khusus

Bagaimana distribusi frekuensi pelaksanaan masing-masing indikator di atas dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.31 Memantau Perkembangan Guru

No	Pilihan	Frekuensi	Persentase
1	tidak baik	19	11.7
2	kurang baik	31	19.1
3	baik	68	42.0
4	sangat baik	44	27.2
5	Total	162	100.0

Sumber : Diolah dari Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan data tabel 4.31 di atas lalu dianalisis menurut pertanyaan dalam kuesioner penelitian (nomor 24) tentang memantau perkembangan guru, data itu menjelaskan bahwa 27,2% pengawas sekolah memantau guru 1 s.d 2 bulan setelah disupervisi; 42,05% pengawas sekolah memantau guru 3 s.d 4 bulan setelah disupervisi; 19,1% pengawas sekolah memantau guru 5 s.d 6 bulan setelah disupervisi dan 11,7% pengawas sekolah tidak memantau perkembangan guru yang telah disupervisi.

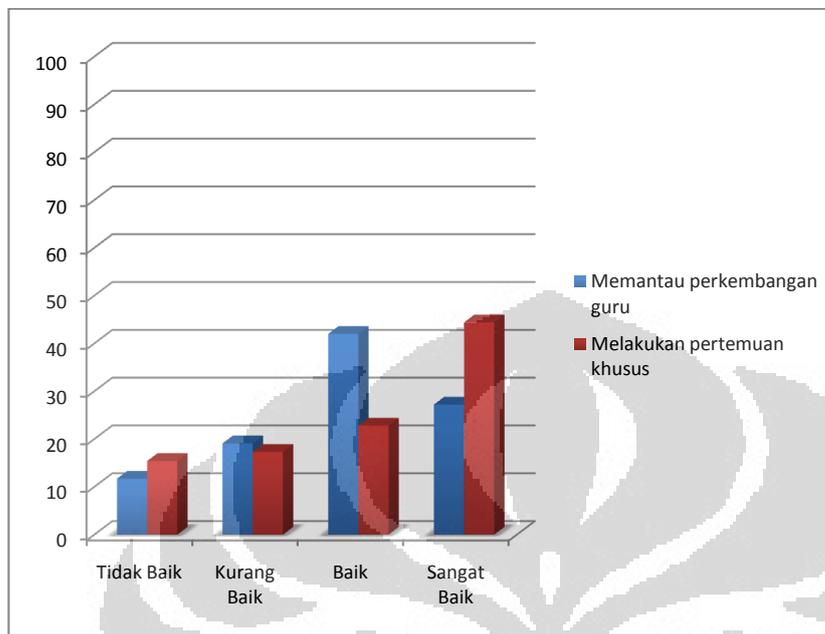
Selanjutnya akan digambarkan pelaksanaan indikator melakukan pertemuan khusus dalam tabel frekuensi berikut ini.

Tabel 4.32 Melakukan Pertemuan Khusus

No	Pilihan	Frekuensi	Persentase
1	tidak baik	25	15.4
2	kurang baik	28	17.3
3	baik	37	22.8
4	sangat baik	72	44.4
5	Total	162	100.0

Sumber : Diolah dari Hasil Penelitian 2011

Berdasarkan data tabel 4.32 di atas lalu dianalisis menurut pertanyaan dalam kuesioner penelitian (nomor 25) tentang melakukan pertemuan khusus, data itu menunjukkan bahwa 44,4% pengawas sekolah melakukan pertemuan khusus dengan guru tiga kali dalam satu semester; 22,8% pengawas sekolah melakukan pertemuan khusus dengan guru dua kali dalam satu semester; 17,3 % pengawas sekolah melakukan pertemuan khusus satu kali dalam satu semester dan 15,4% tidak melaksanakan pertemuan khusus. Secara visual pelaksanaan tahap pemberian balikan supervisi klinis dapat dilihat pada grafik berikut ini.



Gambar 4.7. Grafik Pelaksanaan Tahap Tindak Lanjut Supervisi Klinis

Pada grafik 4.7 tentang pelaksanaan tahap tindak lanjut supervisi klinis di atas terlihat pengawas sekolah melaksanakannya dengan kategori sangat baik dalam memantau perkembangan guru sebesar 27,2% dan melakukan pertemuan khusus untuk membicarakan perkembangan guru sebesar 44,4%. Pelaksanaan tahap tindak lanjut supervisi klinis dengan kategori sangat baik dalam memantau perkembangan guru sebesar 42,0%, dan melakukan pertemuan khusus untuk membicarakan perkembangan guru sebesar 22,8%. Pelaksanaan tahap tindak lanjut supervisi klinis dengan kategori sangat kurang baik dalam memantau perkembangan guru sebesar 19,1%, dan melakukan pertemuan khusus untuk membicarakan perkembangan guru sebesar 17,3%. Pelaksanaan tahap tindak lanjut supervisi klinis dengan kategori sangat tidak baik dalam memantau perkembangan guru sebesar 11,7% dan melakukan pertemuan khusus untuk membicarakan perkembangan guru sebesar 15,4%.

Walaupun hasil dari penelitian secara kuantitatif bersifat objektivitas tunggal namun untuk kepentingan analisis deskriptif lebih jauh maka peneliti berusaha melanjutkan dengan penelusuran melalui wawancara mendalam untuk mendapatkan informasi kunci tentang temuan tersebut. Bukti-bukti penelusuran tersebut dituangkan dalam hasil wawancara mendalam dengan informan kunci. Adapun hasil penelusuran secara kualitatif diperoleh penjelasan bahwa sebagian besar pengawas tidak melakukan pemantauan perkembangan guru dan tidak melakukan pertemuan khusus untuk membahas perkembangan permasalahan guru. Hal itu disampaikan oleh informan kunci sebagai berikut:

*“...Saya amati bahwa supervisi yang dilakukan kepada guru yang sedang mengajar hanya melewati tahap-tahap sebagai berikut: pertama guru bersama supervisor menetapkan jadwal kunjungan, supervisor melakukan supervisi terhadap guru yang sedang mengajar dengan observasi baik di dalam kelas maupun di luar kelas, supervisor mencatat kekuatan dan kelemahan guru ketika proses pembelajaran, selanjutnya guru bersama supervisor memantapkan hasil observasi dengan mendiskusikannya sehingga guru memperoleh informasi tentang kekuatan dan kelemahannya. Sampai dengan tahap ini maka kegiatan supervisi berakhir. Tahap tindak lanjut dari kegiatan supervisi ini tidak dilakukan atau cenderung dianggap supervisi sudah beres dan setelah dilakukan supervisi kemampuan guru di masa berikutnya pun diasumsikan akan lebih baik dengan sendirinya...” (hasil wawancara dengan kepala SMANegeri4 pada tanggal 8 November 2011).*

Pernyataan yang sama disampaikan pula oleh informan seperti di bawah ini:

*“...Setelah guru disupervisi sama sekali tidak ada pemantauan kembali terhadap perkembangan guru. Setelah supervisi dilaksanakan juga tidak dilakukan secara terencana pertemuan khusus untuk membicarakan permasalahan guru, kecuali ada*

*kesempatan yang diberikan sekolah maka kita manfaatkan saja pertemuan itu untuk membicarakannya...” (hasil wawancara kepada koordinator pengawas sekolah pada tanggal 8 November 2011).*

Demikian juga halnya dengan mengadakan pertemuan khusus. Kepala SMA Negeri 4 mengatakan bahwa:

*“...Sepengetahuan saya setelah pengawas melakukan supervisi tidak ada kegiatan khusus berupa pertemuan dengan guru untuk membicarakan perkembangan dan kemungkinan timbulnya masalah baru dalam diri guru...”(hasil wawancara kepada pengawas sekolah pada tanggal 8 November 2011).*

Begitu pula hal yang sama disampaikan oleh pengawas sekolah, selaku informan berikut.

*“...Kondisi ini mungkin saja terjadi, menurut saya karena pengawas sekolah belum memahami kompetensinya dengan baik...” (hasil wawancara dengan pengawas sekolah pada tanggal 1 Desember 2011).*

Masih rendahnya frekuensi pelaksanaan dalam memantau perkembangan guru dan melakukan pertemuan khusus oleh pengawas sekolah disebabkan faktor internal dan eksternal. Faktor internal karena jumlah pengawas sekolah yang tidak memenuhi ratio dengan jumlah guru mengakibatkan pengawas harus membina lebih banyak guru, adanya mutasi pengawas (pergantian, pensiun) dan faktor eksternal, adanya tugas-tugas lain yang melibatkan pengawas sekolah seperti melakukan monitoring dan evaluasi program pendidikan di tingkat kota, provinsi dan nasional. Hal itu dikemukakan oleh informan kunci berikut ini:

*“...Pemantauan kembali kepada guru yang telah disupervisi masih rendah pelaksanaannya . Ada beberapa hal yang menyebabkannya antara lain: faktor internal, misalnya pengawas sekolah mendapat tugas-tugas lain dari Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang, pemerintah Kota Pangkalpinang, Dinas*

*Pendidikan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, LPMP, BAP atau mengikuti pendidikan dan pelatihan (diklat). Bersifat eksternal misalnya, sekolah libur, kegiatan sekolah (lomba-lomba, peringatan perayaan tertentu), mid semester/semester dan kegiatan ujian nasional. Rasio pengawas dan jumlah guru belum seimbang, latar belakang pendidikan pengawas sekolah belum sesuai jumlahnya dengan dengan latar belakang pendidikan guru. perubahan tempat tugas pengawas sekolah (mutasi, pensiun, melanjutkan pendidikan) dan keterbatasan waktu..."(hasil wawancara dengan kordinator pengawas pada tanggal 8 November 2011)*

Memperhatikan temuan data kuantitatif pada tabel frekuensi terdahulu dan temuan data kualitatif tentang pelaksanaan tahap observasi supervisi klinis dapat disimpulkan bahwa temuan data kualitatif yang ada mendukung temuan data kuantitatifnya.

Tujuan umum pelaksanaan supervisi klinis adalah agar guru memiliki kemampuan untuk memperbaiki dirinya dalam melaksanakan proses pembelajaran. Indikator keberhasilan pelaksanaan supervisi klinis adalah:

- Meningkatnya kemampuan guru dalam merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi proses pembelajaran.
- Kualitas pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru menjadi lebih baik sehingga diharapkan berpengaruh terhadap kualitas hasil belajar yang dicapai peserta didik.
- Terjalinnnya hubungan yang kolegial antara pengawas sekolah dengan guru dalam memecahkan masalah pembelajaran dan tugas profesinya.

Berdasarkan hasil analisis terhadap data kuantitatif dan kualitatif terdahulu diperoleh temuan bahwa pelaksanaan supervisi klinis oleh pengawas sekolah di Kota Pangkalpinang belum optimal dalam memenuhi prinsip-prinsip, syarat-

syarat dan prosedur pelaksanaannya. Terdapat kompetensi yang perlu dipertahankan tetapi masih terdapat juga kompetensi yang harus ditingkatkan.

Untuk dapat melaksanakan hal itu perlu upaya meningkatkan kemampuan profesionalisme pengawas sekolah baik oleh pengawas itu sendiri (faktor internal) maupun oleh pemerintah (faktor eksternal). Faktor internal adalah faktor yang berasal dari diri pengawas sekolah sendiri seperti, seorang pengawas sekolah harus memiliki komitmen terhadap jabatan, tugas pokok dan tanggung jawabnya sebagai penjamin mutu di sekolah binaannya; memiliki kompetensi yang lebih tinggi dari guru dan kepala sekolah sehingga memiliki wibawa akademik; dan motivasi untuk meningkatkan prestasi kerja. Faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja pengawas sekolah adalah adanya pemberdayaan pengawas sekolah oleh atasan, menciptakan lingkungan kerja dan suasana kerja, menumbuhkembangkan budaya organisasi, pemenuhan fasilitas pendukung dan kebijakan pimpinan baik kepala sekolah maupun kepala dinas pendidikan dalam menyelenggarakan pendidikan dan meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.

## BAB 5

### KESIMPULAN DAN SARAN

Dalam bab 5 ini akan disampaikan dua hal, yaitu kesimpulan penelitian dan saran penelitian.

#### **Kesimpulan**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis bagaimana persepsi guru tentang pelaksanaan supervisi klinis oleh pengawas sekolah di SMA Negeri Pangkalpinang. Berdasarkan hasil penelitian secara kuantitatif melalui kuesioner dan secara kualitatif melalui wawancara mendalam menunjukkan bahwa pelaksanaan supervisi klinis oleh pengawas sekolah terdistribusi pada seluruh kategori pelaksanaan. Kategori itu terdiri dari sangat baik, baik, kurang baik, dan tidak baik. Artinya pengawas sekolah di Kota Pangkalpinang telah melaksanakan supervisi klinis, namun belum optimal dan belum efektif. Belum optimalnya atau belum efektifnya pelaksanaan supervisi klinis oleh pengawas sekolah dikarenakan pengawas sekolah masih memiliki kelemahan pada kompetensi yang seharusnya dimiliki oleh seorang pengawas sekolah. Kompetensi yang masih lemah ini adalah kompetensi kepribadian, kompetensi supervisi akademik, kompetensi evaluasi pendidikan, dan kompetensi sosial.

#### **Saran**

Sebagai kontribusi pemikiran untuk peningkatan pelaksanaan tugas pengawas sekolah dan peningkatan mutu pendidikan di satuan pendidikan SMA di Kota Pangkalpinang, disarankan agar secara internal setiap pengawas sekolah harus terus menerus belajar dan meningkatkan kemampuan profesionalnya secara mandiri, misalnya mempelajari literatur yang relevan dengan kompetensinya, diskusi dengan rekan sekerja untuk memecahkan masalah yang dihadapi, lokakarya, menyusun karya tulis, mengikuti pendidikan dan pelatihan, dan kegiatan lain yang menunjang kompetensinya. Secara eksternal pengawas sekolah menjalin kerja sama dan koordinasi dengan sekolah dalam menyusun program supervisi, mengefektifkan kegiatan organisasi profesi seperti MKPS (Musyawarah Kerja Pengawas Sekolah) dan APSI (Asosiasi Pengawas Sekolah Indonesia).

Universitas Indonesia

### DAFTAR REFERENSI

- Arikunto, Suharsimi. (1997). *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: Penerbitan Bumi Aksara
- Ali, Mohammad. (2010). *Metodologi dan Aplikasi Riset Pendidikan*. Bandung : Pustaka Cendekia Utama. Atmodiwirjo, Subagio. 2011. *Manajemen Kepengawasan dan Supervisi Sekolah*. Jakarta: PT Andadizya jaya
- Amaliyah, Yuli. (2011). *Persepsi Guru tentang Pelaksanaan Supervisi Klinis dan Kompetensi Guru di SD/MIGugus V Kecamatan Sukun Kota Malang*. Tesis
- Bungin, Burhan. (2010). *Penelitian Kualitatif : Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial*. Jakarta : Kencana.
- Cullingford, Cedric. (1999). *An Inspector Calls : Ofsted and Its Effect on School Standards*. London : Kogan Page.
- Departemen Pendidikan nasional (2007). *Kamus Besar Bahasa Indonesia ( Edisi Ketiga)*. Jakarta: Balai Pustaka
- Daryanto. (2011). *Ilmu komunikasi*. Bandung : Sarana Tutorial Nurani Sejahtera.
- Dirjen Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Pendidik Kementrian Pendidikan Nasional. (2009). *Pedoman Pelaksanaan Tugas Guru dan Pengawas*. Jakarta : Author.
- Dirjen Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Pendidik Kementrian Pendidikan Nasional. (2010). *Buku Kerja Pengawas Nasional*. Jakarta : Author.
- Engkoswara & Komariah, Aan. (2010). *Administrasi Pendidikan*. Bandung : Alfabeta.
- Hopkins, David. (2007). *Every School a Great School : Realizing The Potential of System Leadership*. New York : Open University Press.
- Harris, Alma & Nigel Binet (2001). *School Effectiveness And School Improvement, Alternative Perspectives*. London: Continuum

- Husein Rahayaan, Farida,A. (2004). *Persepsi Pegawai Non Eselon terhadap Peluang Karier di Lingkungan pegawai negeri Sipil,Kaitannya dengan Kepuasan Kerja*. Univrsitas Indonesia.Tesis.
- Indrawijaya, Adam I. (2007). *Perilaku Organisasi*. Bandung : Sinar Baru Algensindo
- Irawan, Prasetya. (2007). *Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. Jakarta : DIA FISIP UI.
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara nomor kep/25/M.PAN/2/2004 tanggal 24 Februari 2004 tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah.*
- Prasetyo, Bambang& Jannah, M.L.( 2005 ). *Metode Penelitian Kuantitatif, Teori dan Aplikasi*.Jakarta:P T Raja Grasfndo Persada.
- Mulyana, Deddy. (2007). *Ilmu komunikasi : Suatu Pengantar*. Jakarta : Remaja Rosdakarya.
- Muslim, Banun. 2009. *Supervisi Pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesionalisme guru*. Medan:CV Alfabeta
- Maryono.(2011). *Dasar-dasar dan Teknik Menjadi Supervisor Pendidikan*.Yogyakarta:Ar-Ruz Media
- Nugroho, Riant.D.2003.*Kebijakan Publik,Formulasi, Implementasi dan Evaluasi*.Jakarta: PT.Elex Media Komputindo
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia nomor 12 tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah /Madrasah*. Jakarta : BNSP.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia nomor 13 tahun 2007 tentang Standar kepala Sekolah/ madrasah*. Jakarta : BNSP.

- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia nomor 16 tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.* Jakarta : BNSP.
- Peraturan Daerah Kota pangkalpinang. 2005. Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang*
- Prosojo, Lantip Diat & Sudiyono. (2011). *Supervisi Pendidikan.* Yogyakarta : Gava Media.
- Riduwan. (2009). *Pengantar Statistika Sosial.* Bandung : Alfabeta.
- Robbins, Stephen P. (1994). *Teori Organisasi : Struktur, Desain dan Aplikasi.* (Jusuf Udaya, Penerjemah). Jakarta : Arcan.
- Robbins, Stephen P. & Judge, Timothy A. (2008). *Perilaku Organisasi* (buku 1). (Diana Angelica, Ria Cahyani dan Abdul Rosyid, Penerjemah). Jakarta : Salemba Empat.
- Sagala, Syaiful. (2010). *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan.* Bandung : Alfabeta.
- Saragih, Ferdinand D. & Eko, Umanto. (2006) *Pengantar Statistik untuk Bisnis dan Ekonomi.* Jakarta : DIA FISIP UI.
- Siagian, Sondang P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta : Bumi Aksara.
- Sudjana, Nana. (2008). *Teori Belajar untuk Pembelajaran.* Bandung : Binamitra.
- Santoso, Wulandoro. (2009) *Revitalisasi Dewan Pendidikan dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di DKI Jakarta.* Tesis
- Soulthon. 2009. *Membangun Semangat Kerja Guru.* Yogyakarta:Laks Bangun Pressindo
- Sudjana, Nana. (2010). *Kompetensi Pengawas Sekolah : Dimensi dan Indikator.* Jakarta : Binamitra.

- Sudjana, Nana (2010). *Membina Profesional Guru melalui Supervisi Klinis*. Jakarta: Binamitra
- Sudjana, Nana (2011). *Supervisi Pendidikan, Konsep dan Aplikasinya bagi Pengawas Sekolah*. Jakarta: Binamita
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R & D*. Bandung : Alfabeta.
- Sulanam. *Apa dan Mengapa Supervisi Klinis*. 21 Agustus 2011. <http://sulanam.sunan-ampel.ac.id/?p=55>
- Sukardjo, JS. *Pengertian dan Prinsip dan Prosedur supervisi Klinis*. 6 Maret 2011. <http://uns.ac.id>
- Suryadi, Ise. (2009). *Kontribusi Persepsi Guru tentang Supervisi Akademik Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi Guru terhadap terhadap Kinerja Mengajar Guru SMP Negeri di Kabupaten Majalengka*. Bandung : Universitas pendidikan Indonesia. Tesis
- Silalahi, ulber. (2009). *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: Refika Aditama
- Suwardi. (2010) *Hubungan Persepsi Guru terhadap Supervisi Klinis dan Bantuan Supervisor dengan Kinerja Guru Sekolah Menengah Atas Negeri di Kabupaten Magelang*. Tesis
- Thoha, Miftah. (2007). *Perilaku Organisasi : Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Undang- Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Universitas Indonesia (2008). *Pedoman Teknis Penulisan Tugas Akhir Mahasiswa Universitas Indonesia*.
- Yulianita, Winda dan Haryadi Sarjono (2011). *SPSS vs Lisrel, Sebuah Pengantar Aplikasi untuk Riset*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat

## Lampiran 1. **Kuesiner Penelitian**

### **PENGANTAR**

Saya mohon kesediaan bapak/ibu untuk mengisi daftar kuesioner di bawah ini. Kuesioner ini disusun dalam rangka mengumpulkan data penelitian untuk tugas akhir pendidikan saya di Pasca Sarjana Program Administrasi dan Kebijakan Pendidikan di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik ( FISIP ) Universitas Indonesia yang berjudul *Persepsi Guru tentang Pelaksanaan Supervisi Klinis di SMA Negeri Pangkalpinang*.

Pengisian kuesioner ini tidak berkaitan langsung dengan konduite dan nama baik bapak/ibu di sekolah dan akan dijaman kerahasiaannya. Oleh sebab itu saya mengharapkan agar bapak/ibu memberikan jawaban yang sesuai dengan kenyataan yang sebenarnya. Demikian tujuan kuesioner ini saya sampaikan, atas bantuan dan kerja samanya saya ucapkan terima kasih.

### **PETUNJUK PENGISIAN**

1. Kuesioner ini memuat pernyataan atau pertanyaan yang berkaitan dengan pelaksanaan supervisi klinis oleh pengawas sekolah.
2. - Mohon semua pertanyaan dijawab  
- Pilihlah satu jawaban saja untuk setiap pertanyaan  
- **Beri tanda X ( silang) pada kotak atau angka dari pilihan jawaban Anda!**

Universitas Indonesia

**PERTANYAAN KUESIONER**

Jawablah pertanyaan di bawah ini dengan cara memberi tanda siang (x) pada pilihan jawaban anda!

**Tipe A.**

1. Bagaimana pelaksanaan supervisi klinis oleh pengawas sekolah selama ini?
  - (4) Pengawas sekolah melaksanakan supervisi klinis sesuai dengan program yang telah disosialisikannya.
  - (3) Pengawas sekolah melaksanakan supervisi klinis sesuai dengan program, tetapi tidak disosialisasikan.
  - (2) Pengawas sekolah melaksanakan supervisi klinis bila ada permintaan dari guru.
  - (1) Pengawas sekolah melaksanakan supervisi klinis secara insidental sesuai kegiatan kantor Dinas Pendidikan Pangkalpinang.
2. Bagaimanakah pola hubungan pengawas sekolah dengan gurudalam pelaksanaan supervisi klinis?
  - (4) Pengawas sekolah memperlakukan guru sebagai mitra kerja, akrab dan rendah hati .
  - (3) Pengawas sekolah memperlakukan guru sebagai mitra kerja dan akrab.
  - (2) Pengawas sekolah memperlakukan guru sebagai mitra kerja saja.
  - (1) Pengawas sekolah memperlakukan guru sebagai bawahan atau menjaga jarak.

3. Bagaimanakah Pengawas sekolah berkomunikasi dengan guru ketika melaksanakan supervisi klinis?
- (4) Pengawas lebih banyak mendengar dari pada berbicara dan guru bebas mengemukakan pendapatnya.
  - (3) Pengawas lebih banyak mendengar dan sedikit berbicara.
  - (2) Pengawas lebih banyak mendengar saja.
  - (1) Pengawas lebih banyak berbicara.
4. Bagaimana kemampuan pengawas sekolah dalam menjalin kerja sama dengan guru?
- (4) Pengawas sekolah mampu menjalin kerja sama dengan guru, baik di sekolah maupun di luar sekolah.
  - (3) Pengawas sekolah menjalin kerja sama dengan guru dalam kegiatan sekolah saja.
  - (2) Pengawas sekolah hanya bekerja sama bila mengunjungi sekolah
  - (1) Pengawas sekolah hanya bekerja sama bila ada program Dinas Pendidikan Pangkalpinang
5. Bagaimanakah pengalaman h pengawas sekolah dalam membimbing guru.?
- (4) Pengawas sekolah memiliki pengalaman dan keahlian dalam membimbing guru yang lebih dari kemampuan guru.
  - (3) Pengawas sekolah memiliki pengalaman dan keahlian dalam membimbing guru yang sama dengan kemampuan guru.
  - (2) Pengawas sekolah memiliki pengalaman dan keahlian dalam membimbing guru di bawah kemampuan guru.
  - (1) Pengawas sekolah kurang memiliki pengalaman dan keahlian dalam membimbing guru.

**Tipe B**

6. Bagaimana fokus atau pusat perhatian pengawas sekolah dalam melaksanakan supervisi klinis ?
- (4) Pengawas sekolah sangat fokus pada perbaikan kelemahan guru.
  - (3) Pengawas sekolah fokus pada semua kelemahan guru.
  - (2) Fokus supervisi klinis tidak jelas.
  - (1) Tidak mempunyai fokus supervisi klinis .
7. Bagaimana penguasaan pengawas sekolah tentang masalah pembelajaran yang dihadapi oleh guru yang dibinanya?
- (4) Pengawas sekolah menguasai tentang materi, metode, media dan perangkat pembelajaran dengan sangat baik.
  - (3) Pengawas sekolah menguasai tentang materi, metode, media dan perangkat pembelajaran dengan baik.
  - (2) Pengawas sekolah kurang menguasai tentang materi, metode, media dan perangkat pembelajaran .
  - (1) Pengawas sekolah kurang sekali menguasai tentang materi, metode, media dan perangkat pembelajaran.
8. Bagaimana pengawas sekolah menunjukkan motivasi yang tinggi untuk membantu guru yang disupervisi ?
- (4) Pengawas sekolah menunjukkan pengorbanan waktu, tenaga, pikiran bahkan biaya.
  - (3) Pengawas sekolah hanya menunjukkan pengorbanan tiga saja (dari waktu, tenaga, pikiran dan biaya)
  - (2) Pengawas hanya menunjukkan pengorbanan dua saja (dari waktu, tenaga, pikiran dan biaya)

- (1) Pengawas sekolah hanya menunjukkan pengorbanan satu saja (dari waktu, tenaga, pikiran dan biaya)

9. Bagaimana kemampuan pengawas sekolah dalam berkoordinasi dengan warga sekolah?

- (4) Pengawas sekolah mampu berkoordinasi dengan seluruh unsur (kepala sekolah, guru, siswa dan stake holder) dengan sangat baik.
- (3) Pengawas sekolah mampu berkoordinasi dengan seluruh unsur (kepala sekolah, guru, siswa dan stake holder) dengan baik .
- (2) Pengawas sekolah kurang mampu berkoordinasi dengan seluruh unsur (kepala sekolah, guru, siswa dan stake holder).
- (1) Pengawas sekolah tidak mampu berkoordinasi dengan seluruh unsur (kepala sekolah, guru, siswa dan stake holder).

10. Bagaimana kemampuan pengawas sekolah dalam menguasai mata pelajaran yang diajarkan guru yang disupervisi?

- (4) Pengawas sekolah sangat menguasai mata pelajaran yang dibina baik teori maupun praktik.
- (3) Pengawas sekolah menguasai mata pelajaran yang dibina secara teori saja
- (2) Pengawas sekolah kurang menguasai mata pelajaran yang dibina
- (1) Pengawas sekolah tidak menguasai mata pelajaran yang dibinanya

**Tipe C.**

11. Bagaimana pengawas sekolah mempersiapkan kegiatan observasi guru mengajar?

- (4) Pengawas sekolah dan guru membahas dan memilih tindakan yang akan dicoba untuk mengatasi kelemahan guru.
- (3) Pengawas sekolah dan guru membahas tindakan yang akan dicoba untuk mengatasi kelemahan guru.
- (2) Pengawas sekolah yang memilih tindakan yang akan dicoba untuk mengatasi kelemahan guru.
- (1) Pengawas menyerahkan tindakan pembelajaran yang akan dipakai guru.

12. Bagaimana cara pengawas sekolah menetapkan kriteria keberhasilan supervisi klinis?

- (4) Kriteria keberhasilan supervisi klinis baik proses belajar maupun hasil belajar ditetapkan bersama antara guru dan pengawas sekolah.
- (3) Kriteria keberhasilan supervisi klinis menyangkut proses belajar saja yang ditetapkan oleh guru bersama dengan pengawas .
- (2) Kriteria keberhasilan supervisi klinis ditetapkan oleh pengawas atau guru saja
- (1) Kriteria keberhasilan tidak ditetapkan.

13. Bagaimana pengawas sekolah menetapkan jadwal supervisi klinis?

- (4) Pengawas sekolah bersama bersama guru menetapkan jadwal dan jadwal itu tidak berubah.
- (3) Pengawas sekolah bersama guru menetapkan jadwal , tetapi sering berubah.

(2)Jadwal supervisi klinis ditetapkan oleh guru atau pengawas saja

(1) Supervisi klinis tidak dijadwalkan.

**Tipe D**

14. Bagaimana pelaksanaan observasi yang dilakukan pengawas sekolah terhadap guru ketika sedang mengajar?

(4) Pengawas sekolah melakukan observasi seluruh kegiatan pembelajaran (dari kegiatan awal, inti dan akhir pembelajaran).

(3) Pengawas sekolah hanya melakukan observasi terhadap dua kegiatan saja (dari kegiatan awal, inti dan akhir pembelajaran).

(2) Pengawas sekolah melakukan observasi terhadap dua kegiatan saja (dari kegiatan awal, inti dan akhir pembelajaran ).

(1) Pengawas sekolah melakukan observasi sesuai dengan waktu dan keperluan pengawas.

15. Pengawas sekolah mencatat proses pembelajaran dari guru yang diobservasi. Bagaimana pelaksanaannya menurut Anda?

(4) Pengawas sekolah mencatat seluruh proses pembelajaran (dari kegiatan awal, inti dan akhir pembelajaran).

(3) Pengawas sekolah mencatat dua proses pembelajaran saja (dari kegiatan awal, inti dan akhir pembelajaran).

(2) Pengawas sekolah mencatat satu proses pembelajaran saja (dari kegiatan awal, inti dan akhir pembelajaran).

(1) Pengawas tidak mencatat aktivitas guru ketika melakukan observasi

16. Bagaimana pengawas sekolah melakukan penilaian terhadap pelaksanaan observasi di kelas?

- (4) Pengawas sekolah menilai seluruh pelaksanaan observasi dengan rinci
- (3) Pengawas sekolah menilai seluruh kegiatan observasi secara umum
- (2) Pengawas sekolah menilai sebagian kegiatan observasi
- (1) Pengawas sekolah tidak melakukan penilaian terhadap hasil observasi

17. Pengawas sekolah menyampaikan masukan terhadap penampilan guru di kelas. Bagaimana pelaksanaannya menurut Anda?

- (4) Pengawas sekolah memberi masukan sangat rinci tentang kekuatan dan kelemahan guru.
- (3) Pengawas sekolah memberi masukan secara umum tentang kekuatan dan kelemahan guru.
- (2) Pengawas sekolah memberi masukan tentang kelemahan guru saja
- (1) Pengawas memberi masukan yang tidak jelas.

18. Setelah observasi kegiatan supervisi, apakah pengawas sekolah menetapkan jadwal balikan untuk melihat penampilan mengajar guru?

- (4) Pengawas sekolah bersama guru menetapkan jadwal kunjungan balikan dan menepatinya.
- (3) Pengawas sekolah bersama guru menetapkan jadwal balikan, tetapi tidak ditepati.
- (2) Jadwal kunjungan balikan ditetapkan oleh pengawas sekolah.
- (1) Tidak merencanakan kunjungan balikan.

**TYPE E**

19. Bagaimana cara pengawas sekolah melaksanakan analisis terhadap hasil pengamatan guru mengajar?

- (4) Pengawas sekolah menyampaikan hasil pengamatan dengan rinci dan sistematis.
- (3) Pengawas sekolah menyampaikan hasil pengamatan dengan rinci, tetapi kurang sistematis.
- (2) Pengawas sekolah menyampaikan hasil pengamatan secara umum saja.
- (1) Pengawas sekolah tidak menyampaikan hasil pengamatan.

20. Bagaimana pengawas sekolah menyampaikan tanggapan terhadap hasil pengamatan?

- (4) Pengawas sekolah menyampaikan perbaikan dengan sangat jelas dan objektif.
- (3) Pengawas sekolah menyampaikan perbaikan dengan cukup jelas dan obyektif.
- (2) Pengawas sekolah menyampaikan perbaikan kurang jelas.
- (1) Pengawas sekolah tidak menyampaikan perbaikan.

21. Bagaimana cara pengawas sekolah mengarahkan guru dalam membuat keputusan tentang perubahan yang harus dilakukan untuk mengatasi permasalahannya?

- (4) Pengawas selalu memberi dukungan dan menghargai usaha guru
  - (3) Pengawas sekolah memberi dukungan dan menghargai usaha guru dan selalu mengomentarnya.
  - (2) Pengawas sekolah memberi komentar dan nasihat terhadap usaha guru.
  - (1) Pengawas sekolah memberi kritik tajam terhadap penampilan guru
22. Pengawas sekolah bersama guru menetapkan langkah pembelajaran yang dapat dijadikan metode kerja di masa yang akan datang. Bagaimana pelaksanaannya menurut Anda?
- (4) Pengawas sekolah mendiskusikan dan menyimpulkan langkah yang akan dijadikan metode kerja di masa yang akan datang bersama dengan guru.
  - (3) Pengawas sekolah mendiskusikan saja, tetapi tidak menyimpulkan langkah yang akan dijadikan metode kerja di masa yang akan datang.
  - (2) Pengawas sekolah menyerahkan keputusan kepada guru untuk menyimpulkan langkah yang akan dijadikan metode kerja di masa yang akan datang.
  - (1) Tidak ada pembahasan tentang kesimpulan langkah yang akan dilakukan di masa yang akan datang.
23. Bagaimana pengawas sekolah memberikan dorongan kepada guru untuk meningkatkan kemampuan dalam mengelola proses pembelajaran?
- (4) Pengawas sekolah memberikan dorongan dalam setiap kesempatan baik formal atau non formal.
  - (3) Pengawas sekolah memberikan dorongan pada kesempatan formal saja.

(2) Pengawas sekolah memberikan dorongan bila diminta .

(1) Pengawas sekolah tidak memberikan dorongan.

**Tipe F**

24. Setelah melakukan supervisi klinis seorang pengawas sekolah tetap memantau perkembangan guru. Bagaimana pelaksanaannya menurut Anda?

(4) Pengawas sekolah memantau guru 1 s.d. 2 setelah supervisi klinis.

(3) Pengawas sekolah memantau guru 3 s.d. 4 bulan setelah supervisi klinis.

(2) Pengawas sekolah memantau guru 5 s.d. 6 bulan setelah supervisi klinis.

(1) Pengawas sekolah tidak memantau perkembangan guru setelah supervisi klinis.

25. Untuk membicarakan perkembangan kompetensi guru pengawas sekolah melakukan pertemuan khusus. Bagaimana pelaksanaannya?

(4) Pengawas sekolah melaksanakan pertemuan khusus tiga kali dalam setiap semester.

(3) Pengawas sekolah melaksanakan pertemuan khusus dua kali dalam setiap semester.

(2) Pengawas sekolah melaksanakan pertemuan khusus satu kali dalam setiap semester.

(1) Tidak ada pertemuan khusus setelah kegiatan supervisi klinis.

**Lampiran 2. Pedoman Wawancara kepada informan kunci ( koordinator pengawas sekolah, pengawas sekolah dan kepala sekolah).**

Setelah data kuantitatif saya olah diperoleh temuan bahwa beberapa indikator pelaksanaan supervisi klinis telah terlaksana dengan sangat baik dan baik(optimal) oleh pengawas sekolah dan masih terdapat sebagian atau kurang dari sebagian pengawas sekolah belum melaksanakan beberapa indikator dengan optimal. Maka akan ditanyakan hal-hal sebagai berikut:

**Prinsip dan Syarat Supervisi Klinis**

1. Terdapat pengawas sekolah yang belum memperlakukan guru sebagai mitra kerja, akrab dan rendah hati. Bagaimana pendapat saudara dan mengapa hal itu terjadi?
2. Terdapat pengawas sekolah yang belum mau berkorban dan bekerja sama dengan optimal. Bagaimana pendapat saudara dan mengapa hal itu terjadi?
3. Terdapat Pengawas sekolah yang kurang menguasai permasalahan kelemahan guru. Bagaimana pendapat saudara dan mengapa hal itu terjadi?
4. Terdapat pengawas sekolah yang kurang memiliki niat dan motivasi yang kuat. Bagaimna pendapat saudara dan mengapa hal itu dapat terjadi?
5. Terdapat pengawas sekolah yang kurang menguasai materi pembelajaran yang dibinanya. Bagaimana pendapat saudara dan mengapa hal itu terjadi?

**Tahap Pendahuluan Supervisi Klinis**

6. Terdapat pengawas sekolah kurang mendiskusikan tindakan pembelajaran yang akan dipergunakan guru sebelum disupervisi. Bagaimana pendapat saudara dan mengapa hal itu terjadi?
7. Terdapat pengawas sekolah tidak menetapkan kreteria keberhasilan supervisi klinis, bagaimana pendapat saudara dan mengapa hal itu terjadi?
8. Terdapat pengawas sekolah yang kurang baik dalam menetapkan jadwal kunjungan( sering berubah). Bagaimana pendapat saudara dan mengapa hal itu terjadi?

**Tahap Observasi**

9. Terdapat pengawas sekolah yang kurang rinci dan sistematis dalam memberi masukan kepada guru. Bagaimana pendapat saudara dan mengapa hal itu terjadi?

10. Terdapat pengawas sekolah yang tidak menetapkan jadwal kunjungan balikan untuk membahas hasil observasi. Bagaimana pendapat saudara dan mengapa hal itu terjadi?

**Tahap Pemberian Masukan**

11. Terdapat pengawas sekolah yang tidak membuat keputusan tentang perubahan yang harus dilakukan guru setelah disupervisi. Bagaimana pendapat saudara dan mengapa hal itu terjadi?
12. Terdapat pengawas sekolah yang tidak menyimpulkan hasil perbaikan pembelajaran. Bagaimana pendapat saudara dan mengapa hal itu terjadi?
13. Pengawas cenderung memberi masukan kepada guru terlalu luas dan samar-samar. Bagaimana pendapat bapak/ Ibu?
14. Dalam memberi saran kepada guru, pengawas cenderung lebih banyak memberi tahu dari pada mendengar pendapat guru?
15. Terdapat pengawas sekolah yang kurang memberi dorongan dan motivasi. Bagaimana pendapat saudara dan mengapa hal itu terjadi?

**Tahap Tindak Lanjut** (di bawah ini tingkat pelaksanaannya paling rendah )

16. Pengawas sekolah tidak memantau perkembangan guru setelah disupervisi. Bagaimana pendapat saudara dan mengapa hal itu terjadi?
17. Pengawas sekolah tidak melakukan pertemuan khusus untuk membicarakan perkembangan guru. Bagaimana pendapat saudara dan mengapa hal itu terjadi?

Lampiran 3. **Pedoman Wawancara kepada Informan Kunci ( Kepala Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang, Kepala Bidang Pendidikan Sekolah Menengah)**

1. Menurut bapak apa saja kelemahan guru SMA dalam mengelola proses pembelajaran?
2. Mengapa kelemahan itu terjadi?
3. Apa upaya Dinas Pendidikan untuk mengatasi hal itu?
4. Bagaiman peran pengawas sekolah?
5. Bagaimana penilaian bapak terhadap kinerja pengawas sekolah saat ini?
6. Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya pengawas sekolah memiliki kendala, menurut bapak apa saja kelemahan pengawas itu?
7. Apa upaya Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang untuk meningkatkan kinerja pengawas sekolah ?



**Lampiran 4. Daftar Informan**

- 1 Nama : Drs. Irwansyah  
Pendidikan Terakhir : Sarjana  
Pangkat/golongan : Pembina /IV a  
Jabatan : Kepala Sekolah SMA Negeri 4 Pangkalpinang  
Masa kerja kepala sekolah : 2 tahun
- 2 Nama : Drs. M. Tahzi  
Pendidikan Terakhir : Sarjana  
Pangkat/golongan : Pembina /IV a  
Jabatan : Pengawas Sekolah di Kota Pangkalpinang  
Masa kerja pengawas : 6 tahun
3. Nama : Drs. Ubaidi  
Pendidikan Terakhir : Sarjana  
Pangkat/golongan : Pembina /IV a  
Jabatan : Kepala Bidang Pendidikan Sekolah Menengah  
Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang  
Masa kerja kepala bidang : 3 tahun
4. Nama : Drs. Edison  
Pendidikan Terakhir : Sarjana  
Pangkat/golongan : Pembina /IV a  
Jabatan : Kepala Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang  
Masa kerja kepala dinas : 7 tahun
5. Nama : Dra. Euis Sudiaatika  
Pendidikan Terakhir : Sarjana  
Pangkat/golongan : Pembina /IV a  
Jabatan : Pengawas sekolah  
Masa kerja kepala dinas : 2 tahun

### Lampiran 5. Transkrip Wawancara

#### 1. Kepala SMA Negeri

Nama : Drs. Irwansyah  
 Hari/tanggal : Selasa, 8 November 2011  
 Tempat : Ruang Kepala SMA Negeri 4 Pangkalpinang  
 Waktu : Pukul 08.00 s.d 10.00 WIB



Sumber	Pertanyaan	No
Peneliti	Menurut bapak, apa kelemahan guru SMA dalam mengelola proses pembelajaran?	1
Drs. Irwansyah	Selama menjadi guru dan kepala sekolah disini, saya melihat kelemahan guru pada umumnya, artinya sebagian guru adalah pada pelaksanaan evaluasi mengajar, guru menyusun soal ada yang tanpa membuat kisi-kisi terlebih dahulu, menyusun soal tidak berkaitan dengan tujuan pembelajaran dan ada juga yang kelemahan dalam mengolah tugas-tugas siswa, ulangan harian, ulangan bulanan atau ulangan umum.	
Peneliti	Bagaimana upaya sekolah untuk mengatasi kelemahan guru?	2
Drs. Irwansyah	Di awal tahun pelajaran kepala sekolah menyusun program supervisi dan menyosialisasikannya. Kepala sekolah dan wakil kepala sekolah bertindak sebagai	

Universitas Indonesia

	supervisor dan juga pelaksanaan supervisi oleh pengawas sekolah.	
Peneliti	Apakah program supervisi berjalan baik?	3
Drs. Irwansyah	Saya akui keterlaksanaan program hanya mencapai maksimal 60% saja. Ada beberapa kendala misalnya jadwal supervisi tidak ditepati karena kepala sekolah masih mengajar yang waktunya sering bertabrakan, undangan rapat, ada tamu, sedangkan dari guru sendiri berdalih misalnya kelas yang diampunya sedang ulangan.	
Peneliti	Sejauh mana keterlaksanaan program supervisi tersebut?	4
Drs. Irwansyah	Saya akui belum seperti yang diprogramkan dan saya harapkan ada upaya supervisi yang terencana dengan baik lah...	
Peneliti	Bagaimana langkah-langkah bapak dalam melakukan supervisi?	5
Drs. Irwansyah	Jadwal supervisi diberlakukan untuk semua guru, artinya semua guru disupervisi kecuali wakil kepala sekolah. Kunjungan kelas dilakukan dengan menggunakan format atau instrumen yang telah ditetapkan sekolah. Sebelum kunjungan kelas guru menyerahkan perangkat pembelajarannya, guru diobservasi selama mengajar dan setelah itu guru mendapatkan masukan dari kepala sekolah tentang kekuatan dan kelemahannya. Namun ini pun kadang-kadang tidak langsung dapat dilakukan setelah mengajar karena kepala sekolah ada tugas mengajar atau tugas lainnya dan guru terkadang juga harus mengajar di kelas yang lain. Kadang-kadang setelah beberapa hari baru dapat dibahas lagi.	
Peneliti	Kalau dilihat dari instrumen yang dipakai, saya kira	5

	yang dilakukan itu cenderung ke arah penilaian Pak?	
Irwansyah	Iya juga sih, tetapi saya pikir supervisi itu tetap ada unsur penilaiannya.	
Peneliti	Apakah bapak memahami konsep supervisi klinis?	6
Drs.Irwansyah	Saya memahami itu. Sebenarnya supervisi klinis sangat baik untuk mengatasi permasalahan guru secara individual dan bersama mendiskusikan bagaimana mengobatinya karena memiliki prinsip dan serta melalui tahap-tahap tertentu. Namun sekali lagi sangat sulit mengaturnya walaupun saya rasa bisa diatur pelaksanaannya.	
Peneliti	Apakah supervisi yang dilakukan itu supervisi klinis?	7
Drs.Irwansyah	Saya pikir belum, karena semua guru disupervisi tanpa melihat apa “penyakitnya”, instrumen yang dipakai sama untuk semua guru. Fokus supervisi pun tidak ada .Supervisor hanya melihat apa yang ditampilkan guru di dalam kelas dan mencatatnya. Di samping itu bila supervisi telah dilakukan tidak ada lagi pemantauan atau tidak lanjut ,malahan dianggap kalau sudah disupervisi kegiatan bimbingan dianggap selesai.	
Peneliti	Apakah prinsip supervisi klinis dan syaratnya sudah dilaksanakan oleh pengawas sekolah?	8
Drs. Irwansyah	He,..kalau ini saya melihat umumnya pengawas sekarang terlihat ramah, familiar dengan guru dan staf sekolah dan tidak sok tahu . Kalau masalah pengalaman dan pengetahuan dapat dikatakan biasa saja atau standar lah dan mampu mengimbangi kemampuan guru.	
Peneliti	Apa kendala untuk melaksanakan supervisi klinis?	9
Drs.Irwansyah	Saya kira waktu untuk melaksanakannya terutama waktu dari kepala sekolah atau wakil kepala sekolah.	

	Begitu pula dengan pengan pengawas sekolah saya pikir ada beban kerja di luar supervisi.	
Peneliti	Bagaimana, Jika supervisi klinis diterapkan?	10
Drs.Irwansyah	Sangat bagus untuk menjaga atau memelihara kemampuan guru agar tetap optimal dan konsistensi pembinaan guru dapat dilakukan.	
Peneliti	Langkah-langkah apa yang harus dilakukan untuk menerapkannya?	11
Irwansyah	Saya kira diawali dengan sosialisasi tentang program , kemudian melakukan koordinasi antara sekolah dengan pengawas sekolah dalam membagi tugas, misalnya guru mana yang harus disupervisi klinis dan mana yang supervisi nonklinis dan mengatur siapa yang menjadi supervisornya.	

## 2. Koordinator Pengawas Sekolah

Nama : Drs.M.Tahzi  
 Nip : 195501291983011001  
 Pangkat/golongan : Pembina/IVa  
 Hari/tanggal : Selasa,8 November 2011  
 Tempat: Ruang Pengawas Sekolah Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang  
 Waktu : Pukul 11.00 s.d 13.00 WIB

Universitas Indonesia



Sumber	Pertanyaan	Nomor
Peneliti	Apakah setiap pengawas sekolah SMA memiliki program kepengawasan?	1
Drs. M. Tahzi	Alhamdulillah bu, pada tahun 2010/2011 ini semua pengawas membuat program kepengawasan masing-masing. Untuk program tahunan kami susun bersama-sama, sedangkan untuk RKA(Rencana kepengawasan Akademik) dan RKM (Rencana Kepengawasan Manajerial) disusun oleh masing-masing karena kondisi sekolah yng dibina berbeda satu dengan yang lain. Setelah itu Program tersebut ditandatangani oleh koordinator pengawas dan Kepala Dinas Pendidikan.	
Peneliti	Sejauh manakah rata-rata keterlaksanaan program pengawas?	2
Drs. M. Tahzi	Saat ini menurut saya tingkat keterlaksanaan	

Universitas Indonesia

	supervisi akademik dan supervisi manajerial berkisar 60% dari program saja.	
Peneliti	Mengapa hal itu bisa terjadi?	3
Drs. M. Tahzi	Ada beberapa faktor yang menyebabkan pelaksanaan supervisi kepada guru tidak tercapai 100%. Pertama faktor internal, jumlah pengawas belum memenuhi ratio pengawas dengan guru, mutasi pengawas, mengikuti pendidikan dan pelatihan sedangkan faktor internal adalah, pengawas sering mendapat tugas-tugas lain dari dinas pendidikan kota atau provinsi, LPMP, BAN Provinsi, pemerintah Kota Pangkalpinang seperti melakukan pendataan, monitoring dan evaluasi berbagai program atau kebijakan dari lembaga-lembaga tersebut.	
Peneliti	Bagaimana pelaksanaan supervisi akademik terhadap guru?	4
Drs. M. Tahzi	Supervisi dilakukan oleh pengawas sekolah atas program pengawas yang bersangkutan atau dilakukan ketika guru akan melakukan pemberkasan sertifikasi guru dan setelah program sertifikasi guru.	
Peneliti	Dalam supervisi klinis seharusnya yang meminta atau berinisiatif untuk disupervisi adalah guru karena ia mempunyai kelemahan, apa ada seperti itu?	
Drs. M. Tahzi	Sepanjang saya bertugas belum ada Bu. Inisiatif melakukan supervisi sepenuhnya datang dari pengawas sekolah atau program dari dinas.	
Peneliti	Dapatkah disimpulkan bahwa pelaksanaan supervisi saat ini lebih banyak karena adanya program sertifikasi guru? Menurut saya kegiatan	

	itu bukan supervisi melainkan lebih pada penilaian?	
Drs. M. Tahzi	Ya. Saya kira begitu.	5
Peneliti	Menurut saya kegiatan itu belum dapat dikategorikan supervisi klinis?	
Drs. M. Tahzi	Ada benarnya seperti itu karena langkah yang dilakukan pun kurang terencana dan sistematis.	
Peneliti	Apa pengawas memahami pendekatan supervisi klinis dalam melakukan supervisi ?	6
Drs. M. Tahzi	Yah.. saya cukup paham dan saya pikir pengawas yang lain juga cukup memahami konsep supervisi klinis.	
Peneliti	Hasil responden menunjukkan sekarang ini beberapa prinsip dan syarat supervisi klinis telah dilaksanakan lho Pak oleh pengawas sekolah. Menurut bapak bagaimana?	
Drs.M, Tahzi	Kalau saya lihat sekarang kehadiran pengawas sekolah di satuan pendidikan dianggap hal yang biasa atau wajar oleh murid, guru, dan staf sekolah. Artinya pengawas mampu menunjukkan sikap dan perilaku yang akrab, menghargai, dan mampu bekerja sama. Pengawas disini pun memiliki cukup pengalaman karena masing-masing ada yang pernah menjadi guru inti, kepala sekolah. Kalau pengetahuan pendidikan dan inovasi pendidikan pengawas harus terus di upgrade supaya tidak ketinggalan dengan guru.	
Peneliti	Sejauhmanakah keterlaksanaan supervisi klinis terhadap guru menurut Bapak?	7
Drs. M. Tahzi	Menurut saya supervisi yang kami lakukan saat ini	

	belum dapat dikatakan supervisi klinis karena langkah-langkah yang kami lalui tidak seperti supervisi klinis, misalnya pada tahap pendahuluan pengawas lebih cenderung menerima program pembelajaran guru, artinya tidak ada diskusi yang mendalam tentang kelemahannya di awal supervisi?	
Peneliti	Apakah langkah tindak lanjut dilakukan oleh pengawas?	8
Drs. M. Tahzi	Kami akui, hal itu belum kami lakukan. Waktu Bu.. alasannya. Seharusnya memang dilakukan agar ada pemantauan.	
Peneliti	Apakah langkah-langkah pengawas dalam melakukan supervisi akademik kepada guru?	9
Drs.M.Tahzi	Kami telah melakukan supervisi kepada guru dengan tiga langkah pertama mendiskusikan materi RPP dan jadwal, melakukan observasi, memberi masukan kepada guru, hanya sampai disitu.	
Peneliti	Bagaimana dengan pelaksanaan observasi kelas?	10
Drs.M.Tahzi	Kalau saya mengupayakan melihat, mencatat ketika guru sedang mengajar dari awal sampai dengan akhir pelajaran. Ada kekurangannya kami belum menggunakan alat perekam. Ha..Ha	
Peneliti	Apakah kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan supervisi dan bagaimana mengatasinya.	11
Drs. M. Tahzi	Saya pikir waktu yang terbatas dari pengawas.	
Peneliti	Apakah supervisi klinis dapat diimplementasikan di lingkungan Dinas Pendidikan Kota pangkalpinang ?	12
Drs. M. Tahzi	Menurut saya supervisi klinis ini sangat relevan dengan persoalan kelemahan guru dan bagaimana menanganinya melalui supervisi klinis. Saya	

	sarankan pihak yang terkait seperti pengawas sekolah, Kabid PSM, kepala sekolah saling berkoordinasi dan kegiatan sosialisasi tentang supervisi klinis guru dan <i>stake holder</i> .	
--	---	--

3. Kepala Bidang Pendidikan Sekolah Menengah Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang

Nama : Drs. Ubaidi  
Pangkat/golongan : Pembina /IVa  
NIP : 196412101992031006  
Email : ubaidi@dinpendikpkp.go.id  
Pada hari/tanggal : Jumat, 11 November 2011  
Tempat : Ruang Kepala Bidang PSM Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang  
Waktu : Pukul 07.30 s.d 08.30 WIB



Sumber	Pertanyaan	No
Peneliti	Menurut bapak, apa kelemahan guru SMA dalam mengelola proses pembelajaran?	1
Drs. Ubaidi	Sejauh pengamatan saya, kelemahan guru dalam	

Universitas Indonesia

	<p>mengelola pembelajaran dimulai dari kegiatan perencanaan pembelajaran, guru kurang mendalami kompetensi dasar(KD) dan standar kompetensi (SK) dengan baik sehingga ketika menuangkannya dalam tujuan pembelajaran dalam bentuk indikator-indikator sering tidak ada kesesuaian antara KP, SK dan indikatornya. Menurut saya hal ini terjadi karena guru tidak menganalisisnya secara mendalam dengan teori-teori belajar. Akibatnya kelemahan dalam perencanaan ini mempengaruhi kualitas proses pembelajaran yang kurang sesuai dengan tujuan pembelajaran itu sendiri.</p>	
Peneliti	Apalagi kelemahan guru dalam mengelola proses pembelajarannya?	2
Drs. Ubaidi	<p>Menurut saya selaku Kepala Bidang Pendidikan Sekolah Menengah, secara umum guru belum mengelola proses pembelajarannya dengan interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang dan memotivasi peserta didik. Guru kurang kreatif dalam menggunakan pendekatan, metode dan strategi belajar. Proses pembelajaran sebagian besar belum bermakna. Masih ada guru yang melaksanakan proses pembelajaran hanya memenuhi tugas semata.</p>	
Peneliti	Bagaimana mengatasi permasalahan guru di atas?	3
Drs. Ubaidi	<p>Upaya mengatasi kelemahan guru dalam merencanakan, melaksanakan dan menilai proses pembelajaran di lingkungan Pendidikan Sekolah Menengah selain dengan mengefektifkan pelaksanaan supervisi juga melakukan pemberdayaan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), bimbingan teknis. Diharapkan para pengawas dapat terlibat aktif dalam pelaksanaan kegiatan MGMP itu, baik sebagai nara sumber maupun sebagai pengawas kegiatan.</p>	

Peneliti	Bagaimana cara meningkatkan peran dan tugas pengawas di lingkungan PSM?	4
Drs.Ubaidi	Bidang PSM selalu berupaya melibatkan pengawas dalam kegiatan yang relevan dengan tugasnya. Menginformasikan kebijakan pendidikan terbaru dan menurut saya pengawas juga harus pro aktif dan kreatif dalam mengikuti perkembangan	

4. Kepala Dinas Pendidikan Sekolah Menengah Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang

Nama : Drs. Edison Taher  
Pangkat/golongan : Pembina Utama Muda/IV c  
NIP : 195801281984031003  
Email : edison@dinpendik.go.id  
Hari/tanggal : Jumat, 11 November 2011  
Tempat : Ruang Kepala Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang  
Waktu : Pukul 10.30 s.d 11.30 WIB



Universitas Indonesia

Sumber	Pertanyaan	Nomor
Peneliti	Menurut bapak, apa kelemahan guru SMA dalam mengelola proses pembelajaran?	1
Drs.Edison	Kelemahan guru yang menonjol saat ini adalah dalam hal penetapan Kreteria Ketuntasan Minimal (KKM) mata pelajaran yang diasuhnya. Dalam penetapan KKM guru belum optimal melakukan analisis kontek secara komprehensif. Oleh karena itu perlu pendampingan dari pengawas dan nara sumber.	
Peneliti	Bagaiman menurut bapak kinerja pengawas sekolah dalam melaksanakan Supervisi?	2
Drs.Edison	Selaku Kepala Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang saya menilai bahwa kinerja pengawas sekolah saat ini semakin membaik. Indikator membaik itu terlihat dari beberapa hal antara lain tersedianya program kepengawasan, kehadiran pengawas di satuan pendidikan, kemampuan pengawas dalam menggunakan Teknologi Informasi dan Komputer (TIK) dan tingkat kunjungan ke sekolah cukup baik.	
Peneliti	Bagaimana upaya untuk meningkatkan peran pengawas sebagai supervisor dari supervisi akademik?	3
Drs.Edison	Memang rasio jumlah pengawas dan guru belum ideal. Dinas Pendidikan dan Pemerintah Kota Pangkalpinang akan menambah jumlah pengawas sekolah,memenuhi peralatan yang dibutuhkan untuk memperlancar tugasnya, meningkatkan kesejahteraan, mengkoordinir tugas pengawas sekolah secara sitemstis , terpadu dengan program dari bidang-bidang lain di kantor ini.	

**Transkripsi Wawancara dengan Informan Kunci, Pengawas Sekolah tentang Temuan Penelitian.**

**Pada : Tanggal 1 Desember 2011**

**Nama Informan : Euis sudiartika**

**Media: e-mail**

1. Kelemahan pengawas dalam melaksanakan prinsip supervisi Klinis menurut saya, yang pertama disebabkan belum adanya pemahaman yang sama antara pengawas dan guru itu sendiri, guru seringkali merasa bahwa kehadiran pengawas ke sekolah hanya sekedar untuk mencari-cari kesalahan, sehingga belum apa-apa guru sendiripun sudah menjaga jarak, sementara dari pihak pengawas pun belum menjelaskan secara rinci maksud kedatangannya kesekolah dan melakukan supervisi terhadap guru yang bersangkutan, dari sinilah sebetulnya permasalahan itu muncul.
2. Kelemahan pengawas sekolah dalam memenuhi syarat-syarat supervisi klinis.  
 Bu, untuk jawaban terhadap indikator syarat-syarat supervisi klinis, ini kembali kepada individu masing-masing, karena yang namanya berkorban dan kerjasama ini merupakan karakter seseorang (yang pada prinsipnya masih bisa di bentuk, bergantung ada atau tidaknya yang bersangkutan ingin melakukan perubahan, **jadi intinya harus melakukan perubahan dan kompetensi kepribadiannya perlu peningkatan**). Berkaitan dengan kemampuan penguasaan pengawas sekolah terhadap permasalahan kelemahan guru, ini berkaitan dengan kompetensi pengawas itu sendiri terhadap kompetensi **suvervisi akademis** dan kompentensi **evaluasi pendidikan**. kembali peningkatan kompetensi pengawas sekolah harus ditingkatkan secara berkesinambungan.
3. **Kelemahan Tahap Pendahuluan Supervisi Klinis**  
 Untuk jawaban responden terhadap indikator kelemahan dalam tahap pendahuluan , hal ini lebih kepada persoalan waktu, mungkin ini lebih disebabkan kepada kesibukan dari pengawas yang sering

Universitas Indonesia

juga mendapat tugas tambahan lain seperti mengikuti pelatihan dan lain-lain.

#### **4. Kelemahan Tahap observasi**

Pada tahapan ini, masukan yang diberikan oleh pengawas kepada guru kurang rinci, lebih disebabkan (1). Pada saat observasi hasil pengamatan belum dicatat secara rinci, padahal seharusnya apapun yang dilakukan guru atau siswa pada saat PBM harus dicatat, karena dari situlah dasar untuk memberikan masukan, yang (2). Kadang-kadang guru yang di observasi tidak memiliki persiapan yang matang untuk mengajar, sehingga sering terjadi mengajar tidak sesuai dengan RPP yang dimilikinya. Pengaturan jadwal sudah ditetapkan berdasarkan jadwal pembelajaran yang berlaku di sekolah, kalau terjadi perubahan jadwal semata-mata karena pada saat yang sama pengawas mendapatkan tugas lain.

#### **5. Tahap Pemberian Masukan dan Tahap Tindak Lanjut**

Pada tahapan ini, menurut saya dapat saja terjadi, karena pengawas itu sendiri belum memahami terhadap kompetensinya sebagai pengawas.

Jadi bu, kalau menurut saya, pada dasarnya kita sebagai pengawas harus :

1. Selalu berupaya untuk meningkatkan kompetensi kita, sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku
2. Pengawas sekolah harus mempunyai Visi dan Misi yang sama, agar ketika ke lapangan satu kata, satu bahasa dan satu tindakan. Menumbuhkan budaya pengawas profesional perlu dibentuk.
3. Mempunyai instrumen yang terstandar untuk bidang sekolah menengah agar ketika ke lapangan tidak muncul instrumen yang bervariasi. Hal ini dapat dilakukan dengan memanfaatkan organisasi pengawas seperti APSI (Asosiasi Pengawas Sekolah Indonesia atau MKPS (Musyawarah Kerja Pengawas Sekolah).

## Lampiran 6. Daftar Riwayat Hidup Penulis

### I. Identitas Pribadi

Nama Lengkap : Mardiana  
 Tempat Tanggal Lahir : Pangkalpinang, 28 November 1961  
 Jenis Kelamin : Perempuan  
 Agama : Islam  
 Golongan Darah : O  
 Status Perkawinan : Kawin  
 Nama Suami : Syafrida Kusuma Jaya  
 Nama Orang Tua  
 Ayah : M. Noerdin  
 Ibu : Halimah  
 Alamat rumah : Jln. Melati Nomor 501, Bukit Merapin  
 Pangkalpinang  
 Alamat kantor : Jln. Rasakunda, Bukit Intan, Pangkalpinang

### II Riwayat Pendidikan

Sekolah Dasar : di Pangkalpinang dari 1967 – 1973  
 SKKPN : di Pangkalpinang dari tahun 1974 – 1977  
 SPGN : di Pangkalpinang dari 1978 – 1980  
 IKIP Sanata Dharma : di Yogyakarta dari tahun 1980 – 1985  
 Universitas Indonesia : di Jakarta dari tahun 2010 – 2012

### III Riwayat Pekerjaan

Guru SPGN Pangkalpinang dari tahun 1985 – 1991  
 Guru SMAN 3 Pangkalpinang dari tahun 1991 – 1998  
 Kepala SMPN 4 Pangkalpinang dari tahun 1998 – 2003  
 Kepala SMPN 3 Pangkalpinang dari tahun 2003 – 2005  
 Pengawas sekolah di Pangkalpinang dari tahun 2005 - sekarang

Universitas Indonesia