

VARIASI DAN TEKNIK SUPERVISI KLINIS

Ulil Multazam

Dosen STAI Luqman al Hakim

Abstrak

Kinerja guru pada dasarnya merupakan unjuk kerja yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. Kualitas kinerja guru akan sangat menentukan juga kualitas hasil dari mutu pendidikan. Menghasilkan guru-guru yang berkompeten dibidangnya tentu membutuhkan sebuah proses, kaitannya dalam hal ini yaitu proses supervisi. Sebagaimana diketahui bahwa supervisi ialah suatu proses pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dalam melakukan pekerjaan mereka lebih profesional dan lebih efektif.

Supervisi dilakukan oleh kepala sekolah selaku supervisor di sekolah. Ada beragam supervisi, salah satunya supervisi klinis. Dikatakan supervisi klinis karena prosedurnya lebih mendetail dan ditekankan kepada mencari sebab-sebab atau kelemahan yang terjadi di dalam proses belajar mengajar, dan kemudian secara langsung pula diusahakan bagaimana cara memperbaiki kelemahan tersebut. Dalam pelaksanaannya kepala sekolah selaku supervisor perlu memperhatikan variasi dan teknik dalam melaksanakan supervise ini.

Tulisan ini bertujuan untuk mendeskripsikan urgensi variasi dan teknik supervisi klinis dan implikasinya bagi peningkatan kinerja guru. Teknik supervisi ini merupakan teknik yang relatif baru untuk diterapkan di sekolah. Teknik ini diperlukan khususnya bagi guru baru atau guru yang lemah dalam melaksanakan proses pembelajaran.

Kata kunci: Variasi, Teknik, Supervisi Klinis

A. Latar-Belakang

Masalah pendidikan merupakan fenomena yang sangat penting disaat berbicara pengembangan manusia seutuhnya, bahkan kemajuan suatu masyarakat atau bangsa sangat ditentukan oleh kualitas pendidikannya. Perkembangannya supervisi pembelajaran memberikan pengaruh yang baik pada perkembangan pembelajaran di Indonesia sehingga para pendidik memiliki kemampuan mendidik yang kreatif, aktif, efektif dan inovatif. Dengan adanya mata kuliah supervisi pembelajaran pada institusi yang bergerak dalam bidang pembelajaran akan lebih menunjang para mahasiswa untuk mengetahui bagaimana mengawasi atau mensupervisi pada pembelajaran yang baik.

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

Pelaksanaan supervisi pengajaran perlu dilakukan secara sistematis oleh kepala sekolah dan pengawas sekolah bertujuan memberikan pembinaan kepada guruguru agar dapat melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien. Dalam pelaksanaannya, baik kepala sekolah dan pengawas menggunakan lembar pengamatan yang berisi aspek-aspek yang perlu diperhatikan dalam peningkatan kinerja guru dan kinerja sekolah. Untuk mensupervisi guru digunakan lembar observasi yang berupa alat penilaian kemampuan guru (APKG), sedangkan untuk mensupervisi kinerja sekolah dilakukan dengan mencermati bidang akademik, kesiswaan, personalia, keuangan, sarana dan prasarana, serta hubungan masyarakat.

Mewujudkan kondisi ideal di mana kemampuan profesional guru dapat diimplementasikan sejalan diberlakukannya otonomi daerah, bukan merupakan hal yang mudah. Hal tersebut lantaran aktualisasi kemampuan guru tergantung pada berbagai komponen system pendidikan yang saling berkolaborasi. Oleh karena itu, keterkaitan berbagai komponen pendidikan sangat menentukan implementasi kemampuan guru agar mampu mengelola pembelajaran yang efektif, selaras dengan paradigma pembelajaran yang direkomendasikan Unesco, “belajar mengetahui (*learning to know*), belajar bekerja (*learning to do*), belajar hidup bersama (*learning to live together*), dan belajar menjadi diri sendiri (*learning to be*)”.

Supervisi klinis merupakan supervisi yang difokuskan pada perbaikan pembelajaran melalui siklus yang sistematis mulai dari tahap perencanaan, pengamatan dan analisis yang intensif terhadap penampilan pembelajarannya dengan tujuan untuk memperbaiki proses pembelajaran. prinsip supervisi klinis

harus dilakukan untuk mengefektifkan program-program dan proses pembelajaran yang dilakukan oleh para guru di kelas. Guru disupervisi oleh kepala sekolah dan pengawas sekolah harus bersifat kolegial, berlangsung secara dua arah dilaksanakan, konstruktif dan humanistic sehingga dicapai formula-formula baru yang mengefektifkan pelaksanaan proses belajar mengajar di sekolah.

B. Sejarah Supervisi

1. Supervisi masa awal

Pendidikan mendapat perhatian yang sangat penting ialah pada zaman Sparta. Pemerintah pada waktu itu sudah menyadari akan pentingnya pendidikan bagi kemajuan bangsa dan negara. Pendidikan bertugas mengembangkan, mempertahankan, dan melindungi Negara. Menyadari akan pentingnya pendidikan timbullah supervisor yang disebut Paidonomous. Guru dan tutor tidak ada. Yang melatih para siswa ialah para supervisor itu dengan hak kontrol yang absolut.¹

Pada zaman Athena pendidikan lebih maju dan lebih di hargai dari pada zaman-zaman sebelumnya. Perhatian dicurahkan pada pengembangan profesi dan spesialis. Terjadilah pertemuan-pertemuan guru dengan siswa untuk mendiskusikan sesuatu, pemikiran-pemikiran filsafat pun muncul pula. Ahli-ahli pikir yang terkenal pada zaman itu ialah Socrates, Plato, dan Aristoteles. Kerajaan Romawi mewarisi kebudayaan Yunani; kesenian, ilmu, dan pendidikan maju dengan pesat. Sekitar tahun 140 sebelum Masehi didirikan sekolah Grammar yang mempelajari bahasa latin. Grammar dipandang mampu atau sebagai alat yang ampuh untuk meningkatkan daya pikir dan logika para siswa. Begitu pula pada zaman ini perbaikan-perbaikan pengajaran dan kurikulum sudah dimulai.

Pada zaman pertengahan disamping sekolah Grammar dan Sekolah Catechimus (agama) didirikan pula Sekolah Membaca dan menulis tingkat dasar. Nampaknya ada usaha dari pemerintah untuk memperluas kesempatan belajar bagi masyarakat umum. Pada zaman ini supervisi diberikan kepada sekolah-sekolah sebagai lembaga pendidikan dan guru-guru sebagai pelaksanaan pendidikan. Ada dua macam

¹ <http://chenlystil.blogspot.com/> di unduh hari kamis tgl 1 nov 2012

supervisi pada zaman pertengahan, yaitu supervisi dari pihak negara dan supervisi dari pihak agama. Supervisi dari pihak negara bertujuan membina sekolah beserta aktivitas-aktivitasnya agar sejalan dengan keinginan dan garis yang di berikan oleh negara. Sedangkan supervisi dari pihak agama yang bertugas dari kalangan agama berkewajiban membina atau mengawasi materi pendidikan agam dan moral. Kedua macam supervise ini tidak banyak memperhatikan kualitas pengajaran dan kondisi pendidikan.

Supervisi pendidikan pada zaman revolusi kaum protestan sekitar tahun 1600 mempunyai tujuan tersendiri sesuai dengan kondisi pada waktu itu. Para Supervisor di beri tugas oleh para pengelola pendidikan untuk membantu mencetak ahli-ahli yang sanggup mengadakan pertentangan suci kepada para filosof dan ahli teologi Katolik.

Sejalan dengan perkembangan supervisi pendidikan di Negara-negara Eropa, di Amerika Serikat pun mengalami perkembangannya yang lamban. Pada abad-17 mula-mula banyak pengusaha kota yang menolak kehadiran supervisor. Rupanya sekolah-sekolah tidak mau dicampuri oleh orang luar, mereka takut kalau otoritasnya berkurang, tetapi kemudian kapala-kepala sekolah itu mau menerima mereka dengan catatan nama supervisor diganti dengan guru super. Dengan nama baru ini mungkin dimaksudkan agar guru-guru super ini tetap berada di bawah hirarki kepala sekolah. Perkembangan selanjutnya ialah hanya kepala-kepala sekolah yang sudah senior/professional saja yang di beri tanggung jawab untuk melaksanakan supervisi. Tetapi dengan besarnya pendirian sekolah-sekolah baru pada abad ke-19, para supervisor dan kepalah sekolah yang senior/professional ini tidak dapat melakukan tugas terhadap begitu banyak sekolah. Akhirnya supervisi di serahkan kepada kepala-kepala sekolah namun tugas utam mereka tetap mengurus ketatausahaan dan menegakan disiplin, sedangkan supervise adalah sebagai tugas terakhir.

Supervisi pada abad ke-18 dilakukan oleh panitia kantor atau panitia sekolah atau anggota-anggota badan pendidikan mereka ini di angkat karena kemahiran-kemahiranya akan metode-metode mengajar. Pada waktu-waktu tertentu mereka datang berkunjung ke sekolah untuk melihat guru-guru mengajar. Mereka

melakukan inspeksi ke sekolah-sekolah, karena itu muncul istilah inspektur bagi mereka. Tugas mereka adalah untuk mengetahui sampai di mana kepandaian guru-guru itu mengajar, bukan memperbaiki kekeliruan-kekeliruan yang dibuat oleh para guru.

Namun para supervisor ini hanya merupakan alat pencatat saja bagi kepentingan atasannya, mereka hanya menulis apakah guru-guru itu sudah bekerja dengan benar atau masih salah. Hal itu mudah dikerjakan sebab apa yang patut dilakukan guru sudah ditentukan sejak awal. Setiap sekolah sudah mempunyai aturan-aturan dan standar yang harus dilakukan. Tugas supervisor adalah mengontrol sekolah apakah sekolah itu sudah melaksanakan aturan dan standar itu atau belum. Bila ternyata guru melakukan kekeliruan, supervisor hanya mengkritik dan menegur saja, tidak menunjukkan bagaimana memperbaiki diri. Nampaknya kreatif guru juga kurang dihargai.

Kalau pada abad ke-18, pengetahuan dibidang metodologi penelitian pengajaran di beri tugas mengawasi sekolah saja, akan tetapi pada abad ke-19 kedudukannya sudah meningkat. Mereka secara resmi di katakan supervisor sekolah. Mereka pada umumnya adalah para pegawai kantor pengawas pendidikan yang di Indonesia dapat di samakan dengan kantor perwakilan departemen pendidikan dan kebudayaan, baik di tingkat provinsi, kabupaten maupun kecamatan. Hal ini disebabkan karena mereka kini sudah berkembang menjadi orang-orang professional. Dengan demikian supervisi pada abad ke-19 sudah bersifat professional.

2. Supervisi Ilmiah dan Manusiawi

a. Supervisi Ilmiah

Revolusi teknologi dan revolusi industri yang terjadi pada abad 18 dan 19 membuat perubahan pada dunia produksi, perdagangan, manajemen, dan pada juga dunia pendidikan. Pada tahun 1911 Fredrick Tylor yang di pandang sebagai bapak manajemen ilmiah menerbitkan buku yang berjudul "Principle Of Scientific Management" prinsip-prinsip manajemen tersebut adalah² (1) Setiap elemen kerja para petugas harus dilakukan secara ilmiah (2) Seleksi dan latihan petugas harus

²Fredrick Tylor "Principle Of Scientific Management" (Robins, 1982 hal.36)

dilakukan secara ilmiah, (3) Kerja sama manajemen dengan pekerja mengikuti metode ilmiah, dan (4) Ada kesamaan antara manajer dan pekerja. Dari prinsip-prinsip tersebut dapat di pahami bahwa manajemen ilmiah menghendaki tiap pekerja mengerjakan sesuatu yang sudah ditentukan dengan jelas dan dengan cara yang sudah di pahami secara jelas pula. Sejalan dengan prinsip manajemen ilmiah tersebut di atas Max Weber mengembangkan struktur organisasi yang dia sebut birokrasi dengan cirri-ciri sebagai berikut: (1) Spesialisasi, (2) Orientasi Imperonal, (3) Hirarki Otoritas, (4) Peraturan-peraturan dan (5) Orientasi prestasi kerja.

Organisasi pendidikan pada waktu itu diwarnai oleh prinsip-prinsip tersebut. Sekolah-sekolah membuat peraturan-peraturan yang ketat, tugas-tugas tadi buat secara mendetail dan se jelas mungkin, komunikasi di atur menurut garis yang sudah di tentukan, kontrol diadakan terhadap cara bekerja dengan prestasi, kerja menurut kriteria tertentu dan hubungan atasan dengan bawahan menjadi fomal. Supervisi sebagai sub system pendidikan sudah tentu mengikuti prinsip-prinsip tersebut. Dalam hal ini tugas supervisi dikhususkan pada pembinaan guru-guru. Supervisor berpegang pada tujuan sekolah, koordinasi, metode belajar, kualifikasi guru dengan segala aktivitasnya yang sudah di tentukan kualitasnya secara jelas. Sebelum muncul manajemen ilmiah tidak ada ketentuan yang pasti atau patokan yang bisa di pakai pegangan oleh para supervisor. Kini mereka mengontrol segala aktivitas yang di lakukan ole guru-guru, mencocokkan dengan jadwal kerja, metode mengajar, kepribadian dengan peraturan yang sudah di gariskan. Mencocokkan prestasi kerja atau hasil belajar pra siswa dengan standar prestasi yang sudah di sediakan. Serta member insentif kepada guru-guru yang berprestasi.

Supervisor berusaha meningkatkan cara bekerja guru-guru. Mereka di beri gambaran tentang kuaifikasi guru yang di cita-citakan. Mereka dimotivasi dan di himbau untuk mengejar cita-cia itu. Suatu cita-cita tentang perilaku, ketrampilan dan cara kerja yang sudah jelas wuudnya. Salah satu alat untuk memacu mengejar cita-cita adalah dengan insentif. Insentif itu dapat berupa materi, promosi dan penghargaan sosial.

Tugas utama supervisor ilmiah adalah mencari undang-undang atau peraturan dan melaksanakan peraturan-peraturan tersebut kepada guru-guru (Lucio, 1979 hal 8-9). Hal ini masuk akal sebab organisasi sekolah melakukan semua operasinya berupa administrasi sekolah tidak boleh melakukan administrasi di luar peraturan-peraturan yang sudah disahkan. Begitu pula mengenai administrasi yang menyangkut aktivitas guru-guru atau cara-caraguru mengajar siswanya tidak boleh menyimpang dari undang-undang tentang perilaku guru, hubungan guru dengan siswa dan cara guru membimbing siswa belajar.

Contoh undang-undang atau peraturan-peraturan yang dicari antara lain:

1. Berapa jam belajar teori perminggu dan berapa jam praktek.
2. Metode-metode mengajar mana yang cocok dipakai di kelas siswa yang memiliki kemampuan rendah dan metode yang mana cocok di pakai untuk kelas yang memiliki kemampuan lebih.
3. Kecocokan metode mengajar dengan bidang studi
4. Bagaimana prosedur belajar dan mengajar yang baik
5. Macam-macam alat evaluasi yang di perlukan dan seterusnya.

Tidak ada hak bagi guru dan supervisor merevisi atau mengingkari undang-undang, tetapi bukanlah undang-undang itu sendiri menjadi tujuan utama pendidikan, tujuan utama pendidikan adalah perkembangan peserta didik itu sendiri.

Supervisi ilmiah mempunyai kaitan dengan supervisi spesialis. Sebab supervisi ilmiah diilhami oleh revolusi industri yang sangat memperhatikan pengkhususan-pengkhususan dan diperkuat prinsip spesialisasi Weber. Jadi supervisi pada waktu itu sudah memandang perlu ada supervisor- supervisor spesialisasi. Tetapi spesialisasi-spesialisasi yang diadakan pada waktu itu masih terbatas, mungkin karena diferensiasi bidang studi belum sebesar sekarang. Yang disiapkan oleh departemen-departemen supervisi itu ialah (Lucio, 1979 hal. 6):

1. Spesialis atau kepala bidang studi bahasa
2. Spesialis atau kepala bidang studi matematika
3. Spesialis atau kepala bidang studi ilmu sosial

4. Spesialis atau kepala bidang studi sains

Dengan adanya supervisor spesialis ini timbullah problem dengan kepala sekolah dalam menangani bidang studi tertentu di sekolah. Problem itu berupa kesulitan menentukan otoritas, otoritas, fungsi dan prosedur kerja. Siapakah diantara keduanya lebih berwenang menangani guru-guru apakah prosedur kerja yang ditempuh oleh keduanya sama.

John D. McNeil (1982) , menyatakan bahwa terdapat empat pandangan mengenai supervisi ilmiah sebagai berikut :³

Pertama, supervisi ilmiah dipandang sebagai kegiatan supervisi yang dipengaruhi oleh berkembangnya manajemen ilmiah dalam dunia industri. Menurut pandangan ini, kurang berhasil guru dalam mengajar, harus dilihat dari segi kejelasan pengaturan serta pedoman- pedoman kerja yang disusun untuk guru. Oleh karena itu, melalui pendekatan ini, kegiatan mengajar harus dilandasi oleh penelitian, agar dapat dilakukan perbaikan secara tepat.

Kedua, supervisi ilmiah dipandang sebagai penerapan penelitian ilmiah dan metode pemecahan masalah secara ilmiah bagi penyelesaian permasalahan yang dihadapi guru di dalam mengajar. Supervisor dan guru bersama-sama mengadopsi kebiasaan eksperimen dan mencoba berbagai prosedur baru serta mengamati hasilnya dalam pembelajaran.

Ketiga, supervisi ilmiah dipandang sebagai *democratic ideology*. Maksudnya setiap penilaian atau *judgment* terhadap baik buruknya seorang guru dalam mengajar, harus didasarkan pada penelitian dan analisis statistik yang ditemukan dalam *action research* terhadap problem pembelajaran yang dihadapi oleh guru. Intinya supervisor dan guru harus mengumpulkan data yang cukup dan menarik kesimpulan mengenai problem pengajaran yang dihadapi guru atas dasar data yang dikumpulkan. Hal ini sebagai perwujudan terhadap ideologi demokrasi, di mana seorang guru sangat dihargai keberadaannya, serta supervisor menilai tidak atas dasar opini semata.

Keempat, pandangan tersebut tentunya sampai batas tertentu saat ini masih relevan untuk diterapkan. Pandangan bahwa guru harus memiliki pedoman yang baku dalam

³ <http://denovoidea.wordpress.com/2009/02/23/supervisi-pengajaran-antara-konsep-dan-praktik/>

mengajar, perlu juga dipertimbangkan. Demikian pula pendapat bahwa guru harus dibiasakan melakukan penelitian untuk memecahkan problem mengajarnya secara ilmiah, dapat pula diadopsi. Pandangan terakhir tentunya harus menjadi landasan sikap supervisor, di mana ia harus mengacu pada data yang cukup untuk menilai dan membina guru.

b. Supervisi Manusiawi

Pada tahun 1920 banyak protes diajukan terhadap metode dan kurikulum yang di berikan secara otoriter dari para administrator sekolah. Mereka tidak setuju kalau semua prinsip pendidikan ditentukan sendiri oleh pimpinan. Hasil studi Hawthorne (Hoy 1979 hal.9) menunjukan sosial para pekerja (guru-guru) yang baik akan meningkatkan keakraban kerja. Kelompok ini akan membentuk struktur sosial yang informal dengan norma, nilai dan kesensitivannya yang semuanya memberi efek kepada performannya. Para penganut aliran ini tidak setuju memperlak guru untuk mencapai maksud atasan. Mereka percaya bahwa kepala sekolah, supervisor dan guru-guru bersama mempunyai kemauan dan bertanggungjawab terhadap pengembangan pendidikan. Guru-guru perlu dihormati. Dan hubungan baik secara vertical maupun secara horizontal di sekolah perlu dikembangkan. Dengan demikian diharapkan guru-guru akan lebih berprestasi dan akan berdampak positif bagi peserta didik.

Tugas supervisor bukanlah mencari undang-undang atau peraturan yang akan dilaksanakan di sekolah serta mengontrol guru agar menepati undang-undang itu. Tugas supervisor bukan menginspeksi guru-guru, melainkan membimbing mereka. Supervisi adalah suatu proses pengembangan kompetensi guru secara maksimum sesuai dengan tingkat kemampuannya, sehingga mencapai tingkat efisiensi kerja yang lebih tinggi. Mereka di dorong untuk berkembang, mereka dimotivasi untuk berinisiatif, mereka diajak berpartisipasi menentukan kebijakan sekolah. Pandangan, pendapat dan pikiran mereka dimanfaatkan. Dengan demikian tugas supervisor adalah (1) Menciptakan iklim sekolah yang santai dan (2) memperluas partisipasi di kalangan personalia sekolah (Lucio 1979 hal.11), disamping tugas memperbaiki staf pengajar. Yang di maksud dengan iklim sekolah yang santai suatu iklim yang tidak tegang akibat control yang ketat untuk melaksanakan aturan-aturan sekolah secara tepat, melainkan suatu bentuk

hubungan kerja sama yang fleksibel, dapat berdisiplin bila suasana membutuhkan dan tidak formal bila dikehendaki.

Model supervisi ini menunjukkan adanya kepemimpinan bersama diantara personalia sekolah dengan cara berpartisipasi bersama untuk memajukan pengajaran. Hal ini bisa dicapai dengan efektif, bila ada kemampuan pada masing-masing personalia sekolah untuk menganalisis diri sendiri, Syarat ini sulit dicapai mengingat keterbatasan-keterbatasan individu, tidak semua individu mempunyai kemampuan melaksanakan hal itu pada dirinya.

C. Supervisi Klinis

1. Pengertian Supervisi Klinis

Supervisi klinis mulai dikembangkan pada akhir limapuluhan dan awal enam puluhan oleh Morris L. Cogan, Robert Goldhammer, dan Richard Weller di *Harvard School of Education*. Supervisi klinis adalah bentuk supervise yang difokuskan pada peningkatan mengajar dengan melalui siklus yang sistematis dalam perencanaan, pengamatan, serta analisis intelektual yang intensif mengenai penampilan mengajar nyata, di dalam mengadakan perubahan dengan cara rasional⁴. Supervisi klinis merupakan proses membantu guru-guru memperkecil kesenjangan antara tingkah laku mengajar yang nyata dengan tingkah laku mengajar yang ideal⁵. Supervisi klinis adalah supervise yang difokuskan pada perbaikan pembelajaran melalui siklus yang sistematis mulai dari tahap perencanaan, pengamatan dan analisis yang intensif terhadap pembelajarannya dengan tujuan memperbaiki proses pembelajaran⁶.

Tujuan supervisi klinis adalah untuk memperbaiki pengajaran guru di kelas dan meningkatkan performance guru⁷. Sesuai dengan pendapat tersebut,

⁴ Richar Waller dalam Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2013) hal 56.

⁵ Ibid ha 70

⁶ Jerry H. Makawimbang 2013. *Supervisi Klinis Teori dan Pengukurannya* (Analisis di Bidang Pendidikan) Bandung. Alfabeta hal 26

⁷ Sergiovanni T.J dan Starrat, R.J. 1993. *Supervision A Redefinition*, New York: Mc Graw Hill hal 83

tujuan supervise klinis menurut Acheson dan Gall adalah meningkatkan pengajaran guru di kelas⁸.

Beberapa prinsip dalam pelaksanaan supervisi klinis yang dikemukakan oleh Suhertian sebagai berikut.

- a. Supervisi klinis yang dilakukan harus berdasarkan inisiatif dari para guru terlebih dahulu.
- b. Ciptakan hubungan manusiawi yang bersifat interaktif dan rasa kesejawatan.
- c. Ciptakan suasana bebas dimana setiap orang bebas mengemukakan apa yang dialaminya.
- d. Objek kajian adalah kebutuhan profesional guru yang riil yang mereka alami.
- e. Perhatian dipusatkan pada unsur-unsur spesifik yang harus diangkat dan diperbaiki⁹.

2. Variasi Supervisi Klinis

Guna mendukung fungsi supervisi klinis sebagaimana yang disampaikan oleh Keith Acheson dan Meredith D. Gall, "*yakni membantu guru memperkecil ketidaksesuaian (kesenjangan) antara tingkah laku mengajar yang nyatadengan tingkah laku mengajar yang ideal*"¹⁰, perlu adanya variasi agar supervisi klinis dapat terlaksana secara lebih maksimal.

Di dalam buku *Supervisi Pendidikan Kontekstual*¹¹, Made Pidarta mengutip pernyataan Wallace (Ajayi, 2006: 678) yang menyampaikan bahwa variasi di dalam supervise klinis meliputi :

a. Supervisi Langsung

Supervisor langsung mengarahkan dan memberi petunjuk kepada guru, sesuai dengan perilaku dan keinginan supervisor. Pada variasi ini, supervisor memberi resep tentang cara memperbaiki kesalahan guru. Dalam proses pembelajaran kalau guru tampak tidak memperhatikan siswa dalam mengajar, ia langsung ditegur oleh supervisor agar lebih memperhatikan para siswanya.

⁸ Acheson, K.A & Gall. 1980. *Techniques in Clinical Supervision and Inservice Application*. Ney York hal 67.

⁹ Piet Suhertian, Op. Cit hal 39

¹⁰ M. Ngalm Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008), hal. 90

¹¹ Made Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), hal.116-119

Variasi ini berdasarkan pada pemahaman terhadap psikologi behavioristik dan dapat dilakukan dengan perilaku supervisor seperti berikut:¹²

- 1) Menjelaskan
- 2) Menyajikan
- 3) Mengarahkan
- 4) Memberi contoh
- 5) Menerapkan tolok ukur
- 6) Menguatkan

b. Supervisi Alternatif

Supervisor menunjukkan beberapa alternatif tindakan dalam proses pembelajaran yang boleh dipilih salah satu oleh guru. Misalnya ketika guru menghadapi masalah siswa yang belum bisa menulis dan membaca, maka supervisor memberi alternatif pemecahannya seperti menambah waktu belajar, minta bantuan tenaga ahli, atau meminta bantuan kepada orantuanya agar lebih memperhatikan masalah baca-tulis anaknya.

c. Supervisi Kolaborasi

Supervisor bekerjasama dengan guru yang disupervisi untuk menyelesaikan masalah-masalah yang diketemukan dalam kelas. Misalnya guru yang disupervisi tidak mampu mengelola kelas, sehingga kelas tetap saja ribut dan tidak memperhatikan guru mengajar, walaupun guru sudah beberapa kali mencoba mengubah strateginya dalam mengajar.

Dalam pertemuan balikan, guru dan supervisor saling berdiskusi dan mengeluarkan pendapat untuk mencari alternatif jawaban yang lebih efektif.

Variasi ini berdasarkan pemahaman terhadap psikologi kognitif dan dapat dilakukan dengan perilaku supervisor seperti berikut:¹³

- 1) Menyajikan
 - 2) Menjelaskan
 - 3) Mendengarkan
 - 4) Memecahkan masalah
 - 5) Negosiasi
- d. Supervisi Tidak Langsung

¹² Said Suhil Ahmad, "Profesi Kependidikan", Kegiatan 7 (PDF)

¹³ Ibid.

Supervisor memberi kebebasan pada guru untuk membuat atau mencari pemecahan terhadap kesulitan-kesulitan dalam kelas pada waktu membina siswa belajar. Misalnya ketika guru yang disupervisi mendapatkan kesulitan dalam pembelajaran, supervisor tidak memberi resep untuk mengatasinya seperti halnya pada supervise langsung.

Supervisor hanya sekedar memberi isyarat atau lambing yang dapat mengarahkan pikiran guru dalam mengatasi masalah tersebut.

Variasi ini berdasarkan pemahaman terhadap psikologi humanistic dan dapat dilakukan dengan perilaku supervisor seperti berikut:¹⁴

- 1) Mendengarkan
 - 2) Memberi penguatan
 - 3) Menjelaskan
 - 4) Menyajikan
 - 5) Memecahkan masalah
- e. Supervisi Kreatif

Supervisor mengkombinasikan keempat variasi tersebut diatas atau memanfaatkan pandangan-pandangan yang terjadi pada sektor lain. Untuk mencoba metode pembimbingan yang baru, supervisor hendaknya mengetahui kondisi, situasi, dan kemampuan guru itu mengajar.

f. Supervisi Eksplorasi

Guru yang disupervisi pada variasi ini hendaknya menolong dirinya sendiri atau mengeksplorasi dirinya sendiri dengan memanfaatkan pengalamannya dalam mengajar. Dia mengobservasi dirinya sendiri, mengkritik, dan merefleksi diri sebagai seorang guru.

Dalam pertemuan balikan, supervisor mempersilahkan guru untuk menilai kinerjanya sendiri ketika mengajar tadi, lalu ia ceritakan satu persatu aktivitasnya secara berurutan dan memberi penilaian apakah kegiatan tersebut sudah baik, agak baik, atau kurang baik. Supervisor juga akan bertanya tentang cara memperbaiki kegiatan yang belum baik.

Terkait perilaku supervisor dalam supervisi klinis, cakupannya ialah:¹⁵

- 1) Mendengarkan

¹⁴ Ibid.

¹⁵ Said Suhil Ahmad, "Profesi Kependidikan", Kegiatan 8 (PDF)

- 2) Mengklarifikasi
- 3) Mendorong
- 4) Mempresentasikan
- 5) Memecah masalah
- 6) Bernegosiasi
- 7) Mendemonstrasikan
- 8) Memastikan
- 9) Standarisasi
- 10) Memperkuat

3. Teknik Supervisi Klinis

Supervisi klinis merupakan supervisi yang khas, karena pelaksanaannya sangat mendalam, detail, dan intensif untuk menangani guru-guru yang sangat lemah. Memperbaiki kasus-kasus yang lemah pun juga tidak bisa dilakukan dengan cara biasa, melainkan sebelum memperbaiki harus dipikirkan dulu secara matang cara-cara mengatasi kelemahan itu yang disebut hipotesis. Hal ini dilakukan secara berkesinambungan hingga nantinya semua kelemahan akan hilang.

a. Prosedur Supervisi Klinis

1) Persiapan¹⁶

Persiapan ini dilakukan oleh kedua belah pihak, yaitu supervisor dan guru. Persiapannya ialah:

- a) Melihat catatan atau informasi tentang kondisi guru-guru di sekolah bersangkutan dan diberi tanda mana guru yang akan disupervisi
- b) Ditentukan dan diberi tanda di kelas mana guru itu mengajar
- c) Alat-alat untuk melaksanakan supervisi dipersiapkan seperti daftar cek, catatan biasa, tape, video dan sebagainya.
- d) Guru mengira-ngira apa yang akan dilakukan dalam supervisi, mencoba menilai diri dan mengintrospeksi diri akan kemampuan mengajarnya secara umum.

b. Pertemuan Awal¹⁷

Pertemuan ini diadakan sebelum kegiatan mengajar atau latihan praktik yang dilaksanakan dalam suasana akrab dan terbuka. Disini guru tak perlu takut untuk dimarahi atau dinilai berbicara kurang sopan oleh supervisornya.

¹⁶ Made Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), hal 130-131.

¹⁷ Ibid. hal.131

Pertemuan awal ini secara rinci membahas hal-hal sebagai berikut:

- a) Menciptakan suasana intim dan terbuka antara supervisor dan guru/calon guru, sebelum maksud yang sesungguhnya dibicarakan.
- b) Mendalami kondisi guru. Guru yang bersangkutan diobservasi dan diinterview secara mendalam, tentang masalah dan rintangan yang dihadapi ketika membimbing siswa dalam proses pembelajaran.
- c) Membicarakan rencana pelajaran yang telah dibuat oleh guru yang mencakup tujuan, bahan, kegiatan belajar-mengajar, serta alat evaluasinya¹⁸
- d) Mengidentifikasi komponen keterampilan (beserta indikatornya) yang akan dicapai oleh guru dalam kegiatan mengajar tersebut
- e) Mengembangkan atau memilih instrumen observasi yang akan digunakan
- f) Mendiskusikan bersama instrumen tersebut termasuk cara penggunaannya, data yang dijaring, dan sebagainya.¹⁹

c. Proses Supervisi

Setelah pertemuan awal, langkah selanjutnya ialah pelaksanaan supervise klinis. Dalam tahap ini guru/calon guru mengajar/ berlatih praktik mengajar dengan menggunakan komponen keterampilan-keterampilan yang telah disepakati pada pertemuan awal. Sedangkan supervisor mengadakan observasi menggunakan alat perekam atau instrumen lainnya yang telah disepakati bersama.²⁰

Adapun langkah-langkahnya sebagai berikut:²¹

1). Persiapan

Supervisor mengecek kembali alat-alat dan perlengkapan untuk melakukan observasi. Sedangkan guru berlatih mengaplikasikan hipotesis yang baru dibuat dalam pertemuan awal

2). Guru dan Supervisor mulai memasuki ruang kelas

Guru terus mengajar dan supervisor duduk di kursi belakang mengamati guru mengajar

3). Sikap Supervisor

¹⁸ <http://hamdanizone.blogspot.com/2011/12/supervisi-klinis.html>

¹⁹ Ibid

²⁰ Ibid.

²¹ Made Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), hal 133

Supervisor perlu berhati-hati melakukan tindakan, baik dalam sikap duduk maupun gerakan-gerakan yang lain. Dia berusaha bertindak seminimal mungkin supaya seolah-olah tidak ada orang lain yang duduk dibelakang.

4). Cara mengamati

Supervisor mengobservasi secara mendetail tentang gerak-gerik guru yang bertalian dengan kelemahan guru yang sedang diperbaiki. Hasil tersebut dicatat secara teliti dalam catatan observasi

5). Memasang video atau tape

Pemakaian media ini sangat baik agar nantinya bisa diputar ulang dalam pertemuan balikan, namun perlu diupayakan cara pemasangannya jangan sampai diketahui oleh para siswa

6). Mengakhiri supervisi

Pada saat sudah selesai mengajar, guru menutup pelajaran, dan kemudian mempersilahkan para siswa keluar ruangan kelas. Guru dan supervisor pun juga keluar kelas, setelah sebelumnya mengambil alat-alat yang dipakai untuk observasi.

d. Pertemuan akhir atau balikan

Berbeda dengan pertemuan awal yang dapat dilangsungkan beberapa jam, sehari atau lebih awal sebelum kegiatan mengajar berlangsung, pertemuan akhir harus segera dilangsungkan sesudah kegiatan mengajar selesai. Pertemuan akhir ini merupakan diskusi umpan balik antara supervisor dengan guru yang dilaksanakan dengan suasana akrab dan terbuka, tanpa ada rasa menilai dan mengadili.²²

Adapun hal-hal yang harus diperhatikan dalam pertemuan akhir ini meliputi:²³

1) Sikap Supervisor

Supervisor hendaknya sopan, ramah, dan menghargai guru yang diajak diskusi, menjadi pendengar yang baik dan memberi kesempatan pada guru dalam merefleksikan dirinya. Jika ada hal yang tak sependapat dengan guru, supervisor hendaknya tidak langsung mengatakan "tidak", melainkan lewat pertanyaan-pertanyaan pancingan sebagai respon atas pendapat guru.

2) Refleksi guru

Guru diberi kesempatan untuk mengemukakan pendapatnya tentang perilakunya sebagai pengajar dan pendidik di dalam kelas, khususnya terkait hal yang

²² <http://hamdanizone.blogspot.com/2011/12/supervisi-klinis.html>

²³ Made Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), hal 135

harus dia perbaiki. Hasil refleksi dikemukakan dan diakhiri dengan membahas hasil hipotesis yang telah dijalankan.

3) Evaluasi supervisor

Setelah guru memaparkan pendapatnya, supervisor pun menyatakan pendapatnya tentang data yang ia dapat berdasarkan pengamatan dalam kelas tadi disertai dengan penjelasan-penjelasan tambahan mencakup apa yang sudah baik dan apa yang masih perlu ditingkatkan. Semua hasil disampaikan dengan tetap bersikap netral dan apa adanya.

4) Diskusi bersama

Adakalanya diskusi tidak selalu berjalan lancar. Suasana diskusi harus dijaga agar tetap ilmiah, jauh dari emosi, sentimen. Kalau guru yang diajak berdiskusi bersikap sangat pasif, hanya mengiyakan pendapat supervisor, maka guru ini perlu ditegur agar lebih dinamis dalam berdiskusi demi kemajuan profesinya sendiri.

5) Kesepakatan

Inti kesepakatan itu adalah bertalian dengan hipotesis yang diterapkan dalam proses pembelajaran tadi. Jadi, kesepakatan ini bisa dalam wujud hipotesis diterima dan bisa juga ditolak.

6) Penguatan

Setelah kesepakatan tercapai, supervisor perlu memberi penguatan kepada guru, walaupun guru itu belum dapat memperbaiki kelemahannya, apalagi kalau guru sukses bisa memperbaiki kinerjanya yang lemah

7) Tindak lanjut

Tindak lanjut itu ada dua macam kemungkinan. Kemungkinan yang pertama adalah memperbaiki kelemahan yang lain, atau kelemahan yang diprioritaskan selanjutnya. Kemungkinan kedua adalah mengulang memperbaiki kelemahan yang baru dikerjakan dalam supervisi tadi yang belum bisa baik.

8) Respon terhadap peserta guru lain

Setelah melalui tahap pertemuan balikan hingga tingkat lanjut, selanjutnya guru-guru lain yang ikut menyaksikan pertemuan itu dipersilahkan bertanya bagi yang ingin menanyakan segala sesuatu bertalian dengan materi pertemuan itu.

D. Penutup

Berdasarkan uraian di atas dapat dipahami bahwa supervisi klinis merupakan salah satu teknik supervisi yang memberi bimbingan kepada calon guru atau guru yang lemah untuk mempersempit kesenjangan antara tingkah laku mengajar nyata dengan tingkah laku mengajar yang ideal. Tujuan supervisi klinis untuk membantu pengembangan kinerja guru ketika mengajar berdasarkan observasi dan analisis yang sistematis. Dalam pelaksanaannya kepala sekolah selaku supervisor perlu memperhatikan prinsip-prinsip, variasi dan teknik pelaksanaan supervisi klinis agar hasilnya bisa optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Acheson, K.A & Gall. 1980. *Techniques in Clinical Supervision and Inservice Application*. Ney York hal 67.
- Fredrick Tylor “*Principle Of Scientific Management*” 1982 hal.36
- Jerry H. Makawimbang 2013. *Supervisi Klinis Teori dan Pengukurannya (Analisis di Bidang Pendidikan)* Bandung. Alfabeta hal 26
- M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008), hal. 90
- Made Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), hal.116-133
- Piet Suhertian. 2008. *Konsep dasar & Teknik Supervisi Pendidikan*. Rineka Cipta hal 39
- Richar Waller dalam Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2013 hal 56.
- Said Suhil Ahmad, “Profesi Kependidikan”, Kegiatan 7 (PDF)
- Said Suhil Ahmad, “Profesi Kependidikan”, Kegiatan 8 (PDF)
- Sergiovanni T.J dan Starrat, R.J. 1993. *Supervision A Redefinition*, New York: Mc Graw Hill hal 83
<http://chenlystil.blogspot.com/> di unduh hari kamis tgl 1 nov 2012
- <http://denovoidea.wordpress.com/2009/02/23/supervisi-pengajaran-antara-konsep-dan-praktik/>
- <http://hamdanizone.blogspot.com/2011/12/supervisi-klinis.html>