

**PENINGKATAN KINERJA GURU MELALUI IMPLEMENTASI
SUPERVISI KLINIS DI MADRASAH TSANAWIYAH
AL-FATTAH SEMEN GANDUSARI BLITAR**

SKRIPSI

Oleh:

BINTI NUR HAMIDAH

NIM: D33206017



**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
FAKULTAS TARBIYAH
JURUSAN KEPENDIDIKAN ISLAM
2010**

PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

Skripsi oleh:

Nama : **BINTI NUR HAMIDAH**

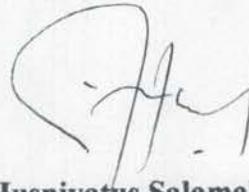
NIM : **D33206017**

Judul : **PENINGKATAN KINERJA GURU MELALUI
IMPLEMENTASI SUPERVISI KLINIS DI MADRASAH
TSANAWIYAH AL-FATTAH SEMEN GANDUSARI BLITAR**

Ini telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan.

Surabaya, 14 Juli 2010

Pembimbing,



Dra. Husniyatus Salamah Z., M.Ag
NIP. 196903211994032003

Revisi

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **BINTI NUR HAMIDAH**
NIM : **D33206017**
Jurusan/Program Studi : **KEPENDIDIKAN ISLAM/
MANAJEMEN PENDIDIKAN**
Fakultas : **TARBIYAH IAIN SUNAN AMPEL SURABAYA**

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambil-alihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.

Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa skripsi ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Surabaya, 14 Juli 2010
Yang Membuat Pernyataan

BINTI NUR HAMIDAH
NIM. D33206017

PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

Skripsi oleh:

Nama : **BINTI NUR HAMIDAH**

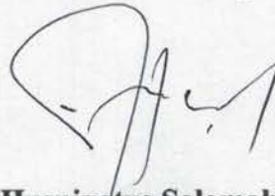
NIM : **D33206017**

Judul : **PENINGKATAN KINERJA GURU MELALUI
IMPLEMENTASI SUPERVISI KLINIS DI MADRASAH
TSANAWIYAH AL-FATTAH SEMEN GANDUSARI BLITAR**

Ini telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan.

Surabaya, 14 Juli 2010

Pembimbing,



Dra. Husniyatus Salamah Z., M.Ag
NIP. 196903211994032003

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi oleh Binti Nur Hamidah ini telah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi

Surabaya, 21 Juli 2010

Mengesahkan
Fakultas Tarbiyah Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

Dekan,



Dr. H. Nur Hamim, M. Ag
NIP. 196203121991031002

Ketua,

Dra. Husniyatus Salamah Z., M.Ag
NIP. 196903211994032003

Sekretaris,

M. Machfud Bachtivar, M.Pd.I
NIP. 197704092008011007

Penguji I,

Drs. H. Masyhudi Ahmad, M.Pd.I
NIP. 195606221986031002

Penguji II,

Drs. H. Mahfudh Shalahuddin, M.Pd
NIP. 195406061982031007

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI	ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI	iii
ABSTRAK	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian	9
D. Kegunaan Penelitian	10
E. Definisi Operasional	11
F. Ruang Lingkup Penelitian	13
G. Sistematika Pembahasan	21
BAB II KAJIAN TEORI.....	23
A. Tinjauan Tentang Perencanaan Peningkatan Kinerja Guru	23
1. Pengertian Kinerja Guru	23

DAFTAR TABEL

TABEL 1: Tenaga Pengajar dan Staf MTs. Al-Fattah Semen Gandusari Blitar	98
TABEL 2: Keadaan Siswa MTs. Al-Fattah Semen Gandusari Blitar Tahun 2007-2010	100
TEBEL 3: Sarana dan Prasarana MTs. Al-Fattah Semen Gandusari Blitar	101

Berdasarkan pandangan di atas, maka permasalahan yang muncul adalah bagaimana upaya supervisi klinis untuk meningkatkan kinerja guru dengan pendekatan yang tepat. Untuk dapat melakukan hal-hal yang demikian, lembaga pendidikan (sekolah) pun perlu melakukan berbagai upaya ke arah peningkatan kinerja guru secara berkesinambungan melalui supervisi klinis.

Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar adalah merupakan sebuah lembaga pendidikan Islam tingkat menengah yang sistem peningkatan kinerja gurunya cukup baik karena didukung oleh kompetensi dasar yang telah dimiliki guru serta ditunjang oleh manajemen sekolah yang efektif.

Untuk mendukung kinerja guru tersebut, Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar menggunakan implementasi supervisi klinis bagi peningkatan kinerja guru, yaitu menggunakan teknik yang bersifat individual dengan cara; kunjungan kelas, observasi kelas, percakapan pribadi, *inter-visitasi* dan penyeleksi berbagai sumber materi untuk mengajar dan menilai diri sendiri. Yang kedua melalui teknik yang bersifat kelompok, yaitu; pertemuan orientasi bagi guru baru, panitia penyelenggara, rapat guru, tukar menukar pengalaman serta lokakarya (*workshop*). Dari teknik-teknik tersebut di atas, selanjutnya dapat berfungsi untuk membantu meningkatkan dan mengembangkan potensi sumber daya guru yang ada di sekolah, khususnya dalam hal ini potensi-potensi sumber daya guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar.

Dalam pengamatan penulis, proses peningkatan kinerja guru yang ada di Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar tentulah akan sangat

sulit sekali untuk dilaksanakan dalam pelaksanaannya. Karena, untuk dapat meningkatkan keterampilan mengajar dan bagaimana penguasaan guru terhadap materi ajar, baik komitmen dan motivasi guru dalam mengajar dan sebagainya. Maka, seorang pendidik harus benar-benar kompeten dan terampil di dalam menjalankan profesi keguruannya.

Melihat kondisi guru yang akan sulit untuk meningkatkan kinerjanya tanpa bantuan supervisi klinis, Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar mungkin dapat dikatakan sebagai salah satu lembaga pendidikan yang telah menerapkan supervisi klinis di dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidiknya. Hal ini sangat jarang terjadi di lembaga pendidikan di daerah kecamatan Gandusari Blitar khususnya di sekolah-sekolah swasta. Umumnya, lembaga pendidikan di kota Blitar dan sekitarnya dalam rangka meningkatkan kinerja guru selalu menggunakan observasi kelas dalam pelaksanaannya.

Memperhatikan urgensi kinerja guru baik untuk kepentingan peserta didik di Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar maupun pengembangan pendidikan yang masih terabaikan, maka dari itu penulis terdorong untuk mengadakan penelitian dan menyusun skripsi dengan judul penelitian: "***Peningkatan Kinerja Guru melalui Implementasi Supervisi Klinis di Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar***".

formal. Dalam definisi yang lebih luas, setiap orang yang mengajarkan suatu hal yang baru dapat juga dianggap seorang guru.¹¹

Jadi, yang dimaksud dengan kinerja guru di sini yaitu sebuah proses kerja dari seorang pendidik dalam pendidikan anak pada jalur sekolah atau pendidikan formal (pendidikan dasar dan pendidikan menengah) yang hasil proses kerjanya adalah suatu pembelajaran dengan menggunakan kompetensi dan keterampilan profesional seorang guru berupa pengetahuan, keterampilan, sikap dan nilai (perilaku) dan kemampuan manajerial.

2. Implementasi

Penerapan ide, konsep, kebijakan atau inovasi dalam suatu tindakan praktis sehingga memberi dampak, baik berupa perubahan pengetahuan, ketrampilan maupun nilai dan sikap.¹²

Dalam bahasa Inggris implementasi berasal dari kata *implement* yang berarti melaksanakan. Jadi, *implementation* dalam bahasa Indonesia menjadi implementasi yaitu pelaksanaan.¹³

3. Supervisi Klinis

Supervisi klinis adalah supervisi yang difokuskan pada perbaikan pengajaran dengan melalui siklus yang sistematis dari tahap perencanaan, pengamatan dan analisis intelektual yang intensif terhadap penampilan

¹¹ Wikipedia Bahasa Indonesia, *Guru*, (5 November 2009) <http://id.wikipedia.org/wiki/Guru>

¹² E, Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi*, (Bandung: Rosdakarya, 2003), 93.

¹³ John M. Echols, *Kamus Bahasa Inggris-Indonesia*, (Jakarta: Gramedia, 2005), 313.

(data) yang diperoleh dari lapangan menjadi sumber data. Jadi, sumber data yang diperoleh dalam penelitian ini adalah sebagai sumber penelitian utama dalam penelitian skripsi ini.

Adapun data menurut Suharsimi Arikunto mengatakan bahwa sumber data dibagi menjadi tiga macam, yakni:¹⁶

1) Person

Sumber data yang berupa orang yaitu: kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, staf/karyawan sekolah dan lain-lain.

2) Place

Sumber data yang berupa tempat (sarana dan prasarana) yang ada di lingkungan Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar.

3) Paper

Sumber data yang berupa simbol. Misal; latar belakang sekolah, visi, misi dan tujuan sekolah, analisis lingkungan pembelajaran dan data yang relevan dengan peningkatan kinerja guru melalui supervisi klinis.

3. Tehnik Pengumpulan Data

Tehnik pengumpulan data yakni membicarakan tentang bagaimana cara penulis mengumpulkan data. Dalam penelitian ini penulis menggunakan beberapa metode dalam pengumpulan data, yaitu:

¹⁶ Ibid., 108.

a. Metode Observasi (*pengamatan*)

Metode observasi atau pengamatan adalah kegiatan keseharian manusia dengan menggunakan panca indera mata dan dibantu dengan panca indera lainnya.¹⁷ Marshall menyatakan bahwa, “*Through observation, the researcher learn about behaviour and the meaning attached to those behaviour*”. Melalui observasi, penulis belajar tentang perilaku, dan makna dari perilaku tersebut.¹⁸ Adapun observasi yang dilakukan penulis termasuk dalam jenis observasi partisipasif. Yaitu penulis terlibat langsung dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian. Sambil melakukan pengamatan, penulis ikut melakukan apa yang dikerjakan oleh sumber data.

Dalam metode observasi ini penulis tidak hanya mengamati obyek studi tetapi juga mencatat hal-hal yang terdapat pada obyek tersebut. Selain itu metode ini penulis gunakan untuk mendapatkan data tentang situasi dan kondisi secara universal dari obyek penelitian, yakni letak geografis/lokasi sekolah, kondisi sarana dan prasarana, struktur organisasi yang ada di Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar dan lain-lain.

¹⁷ Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Sosial* (Surabaya: Airlangga University Press, 2001), 142.

¹⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2007), 310.

b. Metode Wawancara (*interview*)

Metode wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan responden/orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman (*guide*) wawancara.¹⁹

Dalam menggunakan metode ini peneliti mengadakan tanya jawab secara langsung dengan membawa instrumen penelitian sebagai pedoman pertanyaan tentang hal-hal yang akan ditanyakan dengan cara menanyakan beberapa pertanyaan untuk mencari data tentang peningkatan kinerja guru melalui implementasi supervisi klinis yang ada di Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar yang kemudian satu per-satu diperdalam dan mengoreknya lebih lanjut.

c. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah metode pengumpulan data yang digunakan untuk menelusuri data historis.²⁰ Adapun metode dokumen yang dimaksud dalam penelitian ini adalah buku-buku, catatan-catatan, majalah-majalah, surat kabar, internet, koran dan lain-lain yang berhubungan langsung dengan penelitian dalam skripsi ini yaitu, data tentang kinerja guru dan data pelaksanaan supervisi klinis yang ada di Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar.

¹⁹ Burhan Bungin, *Metodologi...*, 133.

²⁰ *Ibid.*, 152.

4. Teknik Analisis Data

Bogdan dan Biklen seperti yang dikutip oleh Lexy J. Moleong dalam bukunya mengatakan bahwa analisis data adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain.²¹

Adapun langkah-langkah dalam tehnik analisis data dalam penelitian ini adalah:

a. Reduksi Data

Reduksi data diawali dengan menerangkan, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting terhadap isi dari suatu data yang berasal dari lapangan. Sehingga data yang telah direduksi dapat memberikan gambaran yang lebih tajam tentang hasil pengamatan.²²

Dalam proses reduksi data ini, peneliti dapat melakukan pilihan-pilihan terhadap data yang hendak di kode, mana yang dibuang, mana yang merupakan ringkasan dan cerita-cerita apa yang sedang berkembang. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan

²¹ Lexy J. Moleong, *Metode...*, 248.

²² Yatim Riyanto, *Metodologi Penelitian Pendidikan Kualitatif dan Kuantitatif* (Surabaya: UNESA University Press, 2007), 32.

mengorganisasikan data dengan cara sedemikian rupa sehingga kesimpulan-kesimpulan akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi.²³

b. Display Data

Display data merupakan proses menampilkan data secara sederhana dalam bentuk kata-kata, kalimat naratif, tabel, matrik dan grafik dengan maksud agar data yang telah dikumpulkan dikuasai oleh peneliti sebagai dasar untuk mengambil kesimpulan yang tepat.²⁴

c. Verifikasi dan Simpulan

Sejak awal pengumpulan data peneliti harus membuat simpulan-simpulan sementara. Dalam tahap akhir, simpulan-simpulan tersebut harus dicek kembali (diverifikasi) pada catatan yang telah dibuat oleh peneliti dan selanjutnya kearah simpulan yang mantap. Penarikan simpulan bisa jadi diawali dengan simpulan tentatif yang masih perlu disempurnakan. Setelah data masuk terus menerus dianalisis dan diverifikasi tentang kebenarannya, pada akhirnya di dapat simpulan akhir yang lebih bermakna dan lebih jelas.

Simpulan adalah intisari dari temuan penelitian yang menggambarkan pendapat-pendapat terakhir yang berdasarkan pada uraian-uraian sebelumnya. Simpulan akhir yang dibuat harus relevan

²³ Imam Suprayogo, *Metodologi Penelitian Sosial-Agama* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2001), 194.

²⁴ Yatim Riyanto, *Metodologi...*, 33.

Bab ketiga menjelaskan laporan hasil penelitian yang berisi tentang paparan (deskripsi) sejumlah data empiris yang diperoleh melalui studi lapangan. Mencakup gambaran umum obyek penelitian, penyajian data dan analisis data.

Bab keempat adalah penutup yang berisi tentang kesimpulan skripsi dan saran-saran dari penulis untuk perbaikan-perbaikan yang mungkin dapat dilakukan.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Tinjauan Tentang Perencanaan Peningkatan Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah sebuah kata dalam bahasa Indonesia dari kata dasar "kerja" yang menterjemahkan kata dari bahasa asing prestasi. Bisa pula berarti hasil kerja.²⁶

Harris, Meintyre, Littleton dan Long mengatakan bahwa kinerja atau *performance* adalah perilaku yang menunjukkan kompetensi yang relevan dengan tugas yang realistis dan gambaran perilaku difokuskan pada konteks pekerjaan yaitu perilaku yang diwujudkan untuk memperjelas deskripsi-deskripsi kerja dan menentukan kinerja yang akan memenuhi kebutuhan organisasi yang digunakan.²⁷

Dari pengertian di atas, penulis berkesimpulan bahwa kinerja adalah manifestasi hasil kerja yang dicapai oleh suatu institusi. Ukuran

²⁶ Wikipedia Bahasa Indonesia, *Kinerja...*, <http://id.wikipedia.org/wiki/Kinerja>

²⁷ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2007), 179-180.

keberhasilan suatu institusi mencakup seluruh kegiatan melalui uji tuntas terhadap tujuan usaha yang telah ditetapkan dan dilaksanakan.

Kinerja pada dasarnya merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dalam hal ini pegawai bisa belajar seberapa besar kinerja mereka melalui sarana informasi seperti komentar melalui mitra kerjanya. Namun demikian, penilaian kinerja pada dasarnya mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang bernilai dengan pekerjaan perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran dalam kerja.

Dalam penelitian skripsi ini, fokus kinerja yang diangkat penulis adalah kinerja guru. Pada proses selanjutnya dari kinerja guru, maka yang akan dicari yaitu penilaian dari kinerja guru. Adapun penilaian kinerja guru dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa produktif seorang guru dan apakah ia bisa bekerja sama atau lebih efektif di masa yang akan datang.

Menurut Syafri Mangkuprawira dan Aida Vitalaya, kinerja merupakan suatu konstruksi multi-demensi yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor tersebut terdiri atas faktor intrinsik

guru (personal/individu) atau Sumber Daya Manusia (SDM) dan ekstrinsik, yaitu kepemimpinan, sistem, tim dan situasional. Uraian rincian faktor tersebut antara lain adalah sebagai berikut.²⁸

- 1) Faktor personal/individu, meliputi unsur; pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh guru.
- 2) Faktor kepemimpinan, meliputi; aspek kualitas manajer dan tim leader dalam memberikan dorongan, semangat arahan dan dukungan kerja pada guru.
- 3) Faktor tim, meliputi; kualitas, dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap satu anggota tim, kekompakan dan ke-eratan anggota tim
- 4) Faktor sistem, meliputi; sistem kerja, fasilitas kerja yang diberikan oleh pimpinan sekolah, proses organisasi (sekolah) dan kultur kerja dalam organisasi (sekolah).
- 5) Faktor kontekstual (situasional), meliputi; tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal

²⁸ Martinis Yamin & Maisah, *Standarisasi Kinerja Guru*, (Jakarta: Gaung Persada, 2010), 129-130.

3) Tutor

Guru adalah kondisi yang diposisikan sebagai garda terdepan dan posisi sentral di dalam pelaksanaan proses pembelajaran. Berkaitan dengan itu, maka seorang guru harus memiliki kompetensi yang di isyaratkan untuk menjalankan tugasnya dalam mengemban, mencerdaskan kehidupan bangsa, ada 4 kompetensi guru yang disampaikan dalam Undang-Undang Guru dan Dosen No. 14 tahun 2005 dan Peraturan Pemerintah No. 19/2005 yaitu: “Bahwa kompetensi guru meliputi kepribadian, pedagogik, profesional dan social”. Farida Sarimaya menjelaskan keempat jenis kompetensi guru sebagai berikut:³¹

1) Kompetensi Kepribadian meliputi:

- a) Mantap
- b) Stabil
- c) Dewasa
- d) Arif dan bijaksana
- e) Berwibawa
- f) Berakhlak mulia

³¹ Martinis Yamin & Maisah, *Standarisasi...*, 08-15.

- g) Menjadi teladan bagi peserta didik dan masyarakat
 - h) Mengevaluasi kinerja sendiri
 - i) Mengembangkan diri secara berkelanjutan
- 2) Kompetensi Pedagogik meliputi:
- a) Pemahaman wawasan atau landasan kependidikan
 - b) Pemahaman terhadap peserta didik
 - c) Pengembangan kurikulum/silabus
 - d) Perancangan pembelajaran
 - e) Pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis
 - f) Evaluasi hasil belajar
- 3) Kompetensi Profesional meliputi:
- a) Konsep struktur dan metode keilmuan/teknologi/seni yang menaungi/koheren dengan materi ajar
 - b) Materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah
 - c) Hubungan konsep antar mata pelajaran terkait
 - d) Penerapan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari

Dengan adanya tiga dasar kinerja guru tersebut diharapkan jabatan sebagai seorang guru bisa berjalan sesuai dengan profesionalismenya. Oleh karenanya, tanpa berpedoman pada tiga dasar kinerja di atas, maka profesi guru dalam proses kerjanya tidak dapat berjalan secara maksimal.

Jadi, yang dimaksud dengan kinerja guru di sini yaitu sebuah proses kerja dari seorang pendidik di dalam pendidikan anak pada jalur sekolah atau pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah di dalam sebuah proses pembelajaran yang merupakan kompetensi dan keterampilan profesional seorang guru yang berupa pengetahuan, keterampilan, sikap dan nilai (perilaku) dan kemampuan manajerial.

2. Hakikat dan Ciri Profesi Guru

Membicarakan tentang hakikat adalah mengungkapkan hal yang paling terdalam tentang suatu objek (benda, bentuk, kondisi, peristiwa dan lain-lain) atau mengemukakan hal mendasar dari sesuatu. Bilamana hakikat dari sesuatu itu di lepas atau copot dari satu objek, maka hilanglah esensi dari objek tersebut. Atas dasar pemikiran tersebut, maka hakikat dari satu profesi ialah tanggapan yang bijaksana serta layanan atau pengabdian yang dilandasi oleh keahlian, teknik dan prosedur yang mantap serta sikap kepribadian tertentu. Hal ini berarti bahwa seseorang pekerja profesional selalu akan mengadakan

- e. Guru mampu berperan aktif dalam pelaksanaan dan pengembangan budaya masyarakat.
- f. Dalam persahabatan dengan siapapun, guru tidak kehilangan prinsip-prinsip serta nilai hidup yang diyakininya.
- g. Guru bersedia ikut berperan serta dalam berbagai kegiatan sosial, baik dalam hidup kesejawatan dalam kehidupan pada umumnya.
- h. Guru adalah pribadi yang bermental sehat dan stabil, hal ini menunjukkan tingkat perkembangan serta pengintergrasian dengan fisik psikis dan spiritual yang tidak sakit, berpola, dinamis dan adaptif terhadap lingkungan, sosial dan budaya.
- i. Guru tampak pantas dan rapi.
- j. Guru mampu berbuat kreatif dengan penuh perhitungan, utamanya dengan pendekatan pengajaran, strategi, metode, teknis dan sejenisnya.
- k. Dalam keseluruhan relasi sosial dan profesionalnya guru hendaknya mampu bertindak tepat waktu dalam janji dan penyesuaian tugas-tugasnya.
- l. Guru hendaknya dapat menggunakan waktu secara bijaksana.

- f. Guru mampu mengelola intruksi belajar mengajar.
- g. Guru mampu menilai prestasi belajar mengajar untuk kepentingan belajar mengajar.
- h. Guru mengenal fungsi serta program pelayanan bimbingan dan penyuluhan.
- i. Guru mengenal dan mampu ikut dalam penyelenggaraan administrasi sekolah.
- j. Guru memahami prinsip-prinsip penelitian pendidikan dan mampu menafsirkan hasil-hasil penelitian untuk kepentingan pengajaran.

Dari beberapa kemampuan yang harus dikuasai guru di atas merupakan aspek untuk keberhasilan proses pengajaran. Guru sebagai jiwa dari sekolah, kehadirannya sangat menentukan keberhasilan pendidikan. Jika guru memiliki kemampuan dan komitmen yang tinggi terhadap perannya kepada guru, ia akan mampu dan sanggup menjalankan perannya sebagai guru dengan baik.

3. Indikator Kinerja Guru

Untuk mengetahui kemajuan dari suatu kinerja, maka diperlukan suatu indikator kinerja. Indikator kinerja adalah suatu yang akan dihitung dan

Dari pengertian kompetensi di atas, maka dalam perencanaan peningkatan kinerja guru selanjutnya perlu dipersiapkan terlebih dahulu kompetensi-kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini yang meliputi:⁴²

a. Kompetensi Pedagogik

Pedagogik berasal dari bahasa Yunani yakni *paedos* yang artinya anak laki-laki dan *agogos* yang artinya mengantar atau membimbing. Jadi pedagogik secara harfiah yaitu membantu anak laki-laki zaman Yunani Kuno yang pekerjaannya mengantarkan anak majikannya pergi ke sekolah.⁴³

Secara umum istilah pedagogik dapat diartikan sebagai suatu ilmu dan seni mengajar kepada anak-anak. Sedangkan ilmu mengajar untuk orang dewasa ialah andragogi. Dengan pengertian itu maka pedagogik dapat diartikan sebuah pendekatan pendidikan berdasarkan tinjauan psikologis anak. Pendekatan pedagogik muaranya adalah membantu siswa melakukan kegiatan di dalam proses belajarnya.

Berdasarkan pengertian tersebut di atas, maka yang dimaksud dengan pedagogik adalah ilmu tentang pendidikan anak yang ruang

⁴² Peraturan Menteri Pendidikan Nasional, *Kualifikasi dan Kompetensi Guru*, Nomor 16 Tahun 2007.

⁴³ Uyoh Sadullah, *Kompetensi Pedagogik*, (10 Juni 2010) www.rezaervani.com.

b. Kompetensi Profesional

Guru profesional adalah guru yang memiliki kompetensi yang dipersyaratkan untuk melakukan tugas pendidikan dan pengajaran. Jadi, kompetensi profesional di sini meliputi pengetahuan, sikap dan keterampilan profesional guru baik yang bersifat pribadi, sosial maupun akademis.

Kompetensi profesional merupakan salah satu kemampuan dasar yang harus dimiliki seseorang guru. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Pasal 28 Ayat 3 yang mengatakan bahwa:

“Kompetensi profesional ialah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkannya membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan”⁴⁶

Secara garis besar ada tiga tingkatan kualifikasi profesional guru sebagai tenaga kependidikan. Yaitu:⁴⁷

1) Tingkatan *Capability* Personal

Pada tingkatan *capability* personal, guru diharapkan memiliki pengetahuan kecakapan dan keterampilan serta sikap yang lebih

⁴⁶ Peraturan Pemerintah, *Kompetensi Profesional*, Nomor 19 Tahun 2005 Pasal 28 Ayat 3.

⁴⁷ Fachruddin & Ali Idrus, *Pengembangan...*, 49.

mantap dan memadai sehingga mampu mengelola proses belajar mengajar secara efektif.

2) Guru Sebagai Inovator

Guru sebagai inovator yaitu, sebagai tenaga kependidikan yang memiliki komitmen terhadap upaya perubahan dan reformasi. Para guru diharapkan memiliki pengetahuan, kecakapan dan keterampilan serta sikap yang tepat terhadap pembaharuan dan sekaligus merupakan penyebar ide pembaharuan yang efektif.

3) Guru Sebagai Visioner

Guru sebagai visioner artinya menghayati kualifikasi yang pertama dan kedua. Guru harus memiliki visi keguruan yang mantap dan luas perspektifnya. Guru pun harus mampu dan mau melihat jauh ke depan dalam menjawab tantangan-tantangan yang dihadapi oleh sektor pendidikan sebagai suatu sistem.

c. Kompetensi Kepribadian

Setiap guru memiliki pribadi yang masing-masing sesuai dengan pribadi yang mereka miliki. Dari ciri-ciri inilah yang membedakan seorang guru yang satu dengan guru lainnya. Kepribadian sebenarnya adalah keseluruhan dari individu yang terdiri dari unsur psikis dan fisik.

Dengan demikian, seluruh sikap dan perbuatan seseorang merupakan satu gambaran dari kepribadian orang itu asal dilakukan secara sadar.

Kepribadian adalah unsur yang menentukan interaksi guru dengan siswa sebagai teladan, guru harus memiliki kepribadian yang dapat dijadikan profil dan idola, seluruh kehidupan adalah figur yang paripurna. Itulah kesan guru sebagai sosok ideal. Guru adalah mitra siswa dalam kebaikan. Dengan guru yang baik maka siswa pun akan menjadi baik.

Kompetensi kepribadian itu adalah hal yang bersifat universal, yang artinya harus dimiliki guru dalam menjalankan fungsinya sebagai makhluk individu (pribadi) yang menunjang terhadap keberhasilan tugas guru yang diembannya. Adapun kompetensi kepribadian menurut Sanusi mencakup hal-hal sebagai berikut:⁴⁸

- 1) Penampilan sikap yang positif terhadap keseluruhan tugasnya sebagai guru dan terhadap keseluruhan situasi pendidikan beserta unsur-unsurnya.
- 2) Pemahaman, penghayatan dan penampilan nilai-nilai yang seyogyanya dianut oleh seorang guru.
- 3) Penampilan upaya untuk menjadikan dirinya sebagai panutan dan teladan bagi para siswanya.

⁴⁸ Ibid., 45.

d. Kompetensi Sosial

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Pasal 28 Ayat 3 tentang kemampuan pendidik yaitu:

“Kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik dan masyarakat sekitar.”⁴⁹

Guru profesional hendaknya mampu memikul dan melaksanakan tanggung jawab sebagai guru kepada siswa, orang tua, masyarakat, bangsa, negara dan agamanya. Tanggung jawab sosial diwujudkan melalui kompetensi guru di dalam memahami dirinya sebagai bagian yang tak terpisahkan dari lingkungan sosial serta memiliki kemampuan berinteraksi sosial.

Oleh karena itu, guru harus mempunyai kompetensi sosial karena guru adalah penceramah jaman. Menurut Cece Wijaya dalam Djama'an Satori kompetensi sosial adalah sebagai berikut:⁵⁰

- 1) Terampil berkomunikasi dengan peserta didik dan orang tua peserta didik.
- 2) Bersikap simpatik.

⁴⁹ Peraturan Pemerintah, *Kemampuan Pendidik*, Nomor 19 Tahun 2005 Pasal 28 Ayat 3.

⁵⁰ Fachruddin & Ali Idrus, *Pengembangan...*, 64.

- 3) Dapat bekerjasama dengan dewan pendidikan/komite sekolah.
- 4) Pandai bergaul dengan kawan sekerja dan mitra pendidikan.
- 5) Memahami dunia sekitarnya (lingkungan)

Berdasarkan pengertian dan ruang lingkup kompetensi sosial di atas, maka inti dari pada kompetensi sosial itu adalah kemampuan guru melakukan interaksi sosial melalui komunikasi. Berangkat dari pengertian tersebut guru dituntut berkomunikasi dengan sesama guru, siswa, orang tua siswa dan masyarakat sekitar.

Dari keempat kompetensi di atas adalah sejumlah kemampuan yang harus dimiliki guru untuk mencapai tingkatan guru profesional. Pada proses selanjutnya dalam meningkatkan kinerja professional guru, maka dapat dilihat melalui:⁵¹

a. Akuntabilitas Publik

Otonomi pengelolaan sekolah dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat, pemerintah dan stakeholder lainnya. Otonomi dalam pengelolaan guru seharusnya lebih fleksibel dimana kompensasi yang diterimakan guru tidak mengacu kepada sistem kompensasi PNS (Pegawai

⁵¹ Ibid., 89.

Negeri Sipil). Nilai didasarkan pada prestasi kerja dalam kurun waktu guru mempertahankan kinerja prima.



b. Pengembangan *Total Quality Management* Pendidikan

Implementasi *Total Quality Management* (TQM) di bidang pendidikan secara fungsional dalam struktur organisasi lembaga pendidikan terbagi atas tiga tingkatan, yaitu:

1) *Quality Control*

Diperankan oleh para guru sebagai lini terdepan pelaksanaan proses pembelajaran.

2) *Quality Assurance*

Dijalankan oleh para pemimpin menengah yang dalam hal ini adalah tingkat jurusan/prodi.

3) *Quality Management*

Merupakan tanggung jawab pucuk pimpinan organisasi.

c. Pengembangan Profesionalisme Guru

Ilmu pendidikan sebagai roh pengembangan profesi pendidikan mengkaji dan memberikan pemahaman bagaimana tugas dan fungsi serta

memberikan andil yang besar terhadap kelancaran proses bimbingan mengajar.

Selain faktor-faktor tersebut, faktor lain yang berpengaruh menciptakan sistem kinerja yang efektif, peran kepala sekolah sangat menentukan. Dalam manajemen kinerja, kepala sekolah (pimpinan) bertanggung jawab untuk:

- a. Menciptakan kondisi yang dapat memotivasi guru
- b. Melakukan observasi kinerja
- c. Memperbaharui dan menyesuaikan tujuan, standar kinerja, dan kompetensi kerja apabila terjadi perubahan kondisi
- d. Memberikan umpan balik atas kinerja bawahan dan pengarahan
- e. Memfasilitasi up grading dan pengembangan kemampuan diri
- f. Memberikan penguatan perilaku untuk mencapai tujuan

Berdasarkan uraian-uraian di atas berarti fungsi manajer (kepala sekolah) sebagai pimpinan sangat penting dalam mengatur orang yang berada di bawahannya, sesuai dengan pendapat Hadari Nawawi ada 3 perkara yang harus di jadikan sebagai pegangan/pedoman dalam menjalankan kehidupan yaitu:

kondisi baik personel maupun material yang memungkinkan terciptanya situasi belajar mengajar yang lebih baik demi tercapainya tujuan pendidikan.

Dengan kata lain supervisi ialah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif.

Kegiatan supervisi pada prinsipnya adalah kegiatan menolong atau membantu, sehingga keberhasilan usaha ini lebih ditentukan oleh orang yang ditolong atau guru itu sendiri. Dalam hal ini peranan supervisor adalah mendorong (*supporting*), membantu (*assisting*) dan bekerja sama (*sharing*).

Jadi, fungsi kepengawasan atau supervisi bukan hanya sekedar kontrol untuk melihat apakah segala kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana atau program yang telah digariskan, tetapi lebih dari itu kegiatan supervisi mencakup penentuan kondisi-kondisi atau syarat-syarat personel maupun material yang diperlukan untuk tercapainya situasi belajar-mengajar yang efektif dan usaha yang memenuhi syarat-syarat.

Setiap kegiatan atau pekerjaan yang dilakukan di sekolah maupun di kantor-kantor memerlukan adanya supervisi agar pekerjaan itu dapat berjalan dengan lancar dan mencapai tujuan yang telah ditentukan. Berdasarkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan oleh guru-guru maupun para

karyawan pendidikan, maka harus diketahui pula pola (bentuk) supervisi dalam pendidikan, yaitu.⁵³

a. Supervisi umum

Jangkauan sasaran supervisi sebenarnya begitu luas, tidak hanya menyangkut kegiatan-kegiatan yang terjadi di dalam kelas, tetapi juga kegiatan-kegiatan diluar kelas.

Yang dimaksud dengan supervisi umum adalah supervisi yang dilakukan terhadap kegiatan-kegiatan atau pekerjaan yang secara tidak langsung berhubungan dengan usaha perbaikan pengajaran.⁵⁴ Seperti supervisi terhadap kegiatan pengelolaan bangunan dan perlengkapan sekolah atau kantor-kantor pendidikan, supervisi terhadap kegiatan pengelolaan administrasi kantor, supervisi pengelolaan keuangan sekolah atau kantor pendidikan dan sebagainya.

b. Supervisi klinis

Acheson dan Gall menyatakan bahwa supervisi klinis adalah proses membina guru memperkecil jurang antara perilaku mengajar nyata dengan

⁵³ Sri Banun Muslim, *Supervisi Pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesionalisme Guru*, (Bandung: Alfabeta, 2009), 95-109.

⁵⁴ *Ibid.*, 95.

perilaku mengajar yang seharusnya ideal. Supervisi klinis termasuk aktivitas-aktivitas yang terjadi di dalam kelas.⁵⁵

Tujuan supervisi klinis adalah memperbaiki perilaku guru dalam proses belajar mengajar, terutama yang kronis dengan intensif hingga mereka dapat mengajar dengan baik. Ini berarti perilaku yang tidak kronis bisa diperbaiki dengan supervisi lain.

c. Supervisi Kolegial atau Kesejawatan

Supervisi kolegial atau kesejawatan ini bisa dimasukkan kedalam teknik supervisi yang bersifat kelompok. Menurut Neagley dan Evans (1980) munculnya supervisi kelompok diilhami oleh “*team teaching*” (mengajar secara kelompok). Hal ini bisa diartikan bahwa satu persoalan atau masalah dihadapi atau dipecahkan oleh beberapa orang dalam satu kelompok sesuai dengan kemampuan dan keahliannya masing-masing. Supervisi kelompok tersebut dalam pelaksanaannya bisa diimplementasikan melalui:⁵⁶

⁵⁵ Ibid., 99.

⁵⁶ Ibid., 103.

Jadi ada tiga jenis supervisi di dalam pengajaran. Dalam skripsi ini penulis membahas tentang supervisi klinis dan efektivitasnya dalam pendidikan.

2. Pengertian Supervisi Klinis

Supervisi klinis mula-mula diperkenalkan dan dikembangkan oleh Morris L. Cogan, Robert Goldammer dan Richard Weder di Universitas Harvard pada akhir 50 tahun dan awal darsa tahun 60an.

Ada dua asumsi yang mendasari praktek supervisi klinis.⁵⁷

Pertama, pengajaran merupakan aktifitas yang sangat kompleks yang memerlukan pengamatan dan analisis secara hati-hati. Melalui pengamatan dan analisis ini supervisor pengajaran akan mudah mengembangkan kemajuan guru mengelola proses belajar mengajar.

Kedua, guru merupakan profesi dan profesionalnya ingin dikembangkan lebih menghendaki cara yang kompleks dari pada cara yang autorium. Supervisi klinis pada dasarnya merupakan pembinaan performa guru mengelola proses belajar mengajar. Pelaksanaanya didesain dengan praktis dan rasional, baik desainnya maupun pelaksanaannya dilakukan atas dasar analisis data mengenai kegiatan-kegiatan di kelas. Data dan hubungan antara guru dan supervisor

⁵⁷ Bafadal, *Supervisi Pengajaran*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1992), 90.

merupakan dasar program prosedur, dan strategi pembinaan perilaku mengajar guru dalam mengembangkan belajar murid.

Supervisi klinis merupakan proses membina guru untuk memperkecil jurang antara perilaku mengajar nyata dengan perilaku mengajar yang seharusnya ideal.

Dikatakan supervisi klinis karena prosedur pelaksanaannya lebih ditekankan kepada mencari sebab-sebab atau kelemahan yang terjadi di dalam proses belajar mengajar dan kemudian secara langsung pula diusahakan bagaimana cara memperbaiki kelemahan atau kekurangan tersebut.⁵⁸

Para ahli mengemukakan pengertian supervisi klinis sebagai berikut: Menurut Richard Waller supervisi klinis adalah supervisi yang difokuskan pada perbaikan pengajaran dengan melalui siklus yang sistematis dari tahap perencanaan, pengamatan dan analisis intelektual yang intensif terhadap penampilan mengajar sebenarnya dengan tujuan yang mengadakan modifikasi yang rasional.

Keith Acheson dan Meredith D. Gall, mengemukakan bahwa supervisi klinis adalah proses membantu guru memperkecil ketidak sesuaian (kesengajaan) antara tingkah laku mengajar yang nyata dengan tingkah laku

⁵⁸ Made Pidarta, *Pemikiran Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1992), 251.

Berangkat dari pengertian di atas supervisi klinis memiliki ciri tersendiri yang membedakan dengan supervisi lain. La sulo mengemukakan ciri-ciri supervisi klinis sebagai berikut.⁶⁰

- a. Bimbingan supervisor kepada guru atau calon guru yang bersifat bantuan, bukan perintah atau instruksi.
- b. Jenis keterampilan yang akan disupervisi diusulkan oleh guru atau calon guru yang akan disupervisi dan disepakati melalui pengkajian bersama antara guru dan supervisor.
- c. Meskipun guru atau calon guru menggunakan berbagai ketrampilan mengajar secara terintegrasi, sasaran supervisi hanya pada beberapa keterampilan tertentu saja.
- d. Instrument supervisi dikembangkan dan disepakati bersama antara supervisor dan guru berdasarkan kontrak.
- e. Balikan diberikan dengan segera dan secara objektif (sesuai dengan data yang direkam oleh instrument observasi).
- f. Meskipun supervisor telah menganalisis dan menginterpretasi data yang direkam oleh instrumen observasi didalam diskusi atau pertemuan balikan,

⁶⁰ Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), 38-39.

guru ataupun calon guru diminta terlebih dahulu menganalisis penampilannya.

- g. Supervisor lebih banyak bertanya dan mendengarkan daripada memerintah atau mengarahkan.
- h. Supervisi berlangsung dalam suasana intim dan terbuka.
- i. Supervisi berlangsung dalam siklus yang meliputi perencanaan, observasi, dan diskusi atau pertemuan balikan.
- j. Supervisi klinis dapat dipergunakan untuk pembentukan atau peningkatan dan perbaikan ketrampilan mengajar. Di pihak lain dipakai dalam konteks pendidikan prajabatan maupun dalam jabatan (*pre service* dan *inservice education*).

Jadi, supervisi klinis disini yaitu 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.⁶¹

Kelebihan yang tampak dalam penggunaan supervisi klinis yang tujuannya adalah perbaikan dalam pengajaran seorang guru didalam proses belajar mengajar yang sangat signifikan. Dalam supervisi klinis yang

⁶¹ Akhmad Sudrajat, *Supervisi Klinis...*,
<http://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/03/01/supervisi-klinis/>

disupervisi klinis adalah aspek-aspek perilaku guru misalnya; cara menertibkan kelas, teknik bertanya, teknik mengendalikan kelas dan lainnya. Dalam memperbaiki aspek perilaku di atas perlu sekali adanya hipotesis bersama tentang bentuk perilaku perbaikan atau kinerja guru yang baik. Hipotesis ini bisa diambil dari teori-teori dalam proses belajar mengajar untuk mendapatkan hasil yang baik dan demi kelancaran pelaksanaan supervise. Maka dalam supervisi perlu adanya kesepakatan antara supervisor dengan guru yang saling mempercayai dan sama-sama memiliki tanggung jawab, sehingga bersifat kolegal. Dari hasil yang diperoleh tersebut perlu adanya unsur penguatan terhadap perilaku guru terutama yang sudah berhasil diperbaiki. Karena akan menimbulkan motivasi kerja dan kesadaran penuh akan pentingnya mengajar dan baik serta dilakukan secara terus menerus.

Untuk itu, supervisor (kepala sekolah) hendaknya dalam memimpin jangan seperti seorang hakim atau jaksa yang mengadili atau menuduh, akan tetapi hendaknya ada hubungan yang kolegal dan saling percaya seperti seorang teman yang mempunyai penuh perhatian dan pengertian terhadap kesulitan pengajaran. Dengan demikian dalam supervisi klinis, supervisor bersama-sama dengan guru yang bersangkutan dapat memperbaiki atau membuat situasi belajar mengajar menjadi lebih baik.

Salah satu tugas supervisi untuk memperlancar tujuan supervisi adalah mengoreksi guru. Tugas ini amat penting dari pada tugas-tugas supervisi

a. Menempatkan guru sesuai dengan keahliannya.

Menempatkan guru sesuai dengan keahliannya untuk mengorganisasi guru secara mutlak harus dilakukan. Tidak ada gunanya lembaga-lembaga pendidikan guna mencetak bermacam-macam guru bidang studi kalau tidak di beri tugas sesuai dengan keahliannya, bila hal ini terjadi di samping akan menurunkan cara kinerja dan hasil pekerjaan mereka, juga akan menimbulkan rasa tidak puas pada diri mereka.

b. Meningkatkan motivasi guru.

Untuk mengembangkan motivasi guru supervisor hendaknya meningkatkan motivasi guru. Pertama, supervisor mengintervensi terlebih dahulu apa yang di butuhkan guru. Misalnya tentang prestasi penambahan ilmu dan pengetahuan, pekerjaan yang menantang, tanggung jawab serta menciptakan suasana yang harmonis antar bawahan, teman dan supervisor, dengan kebijakan dan administrasi, tugas keamanan dan kehidupan diri sendiri.

c. Meningkatkan partisipasi dan kreativitas guru.

Memberi kesempatan kepada guru-guru ikut bertsipasi dalam banyak aktivitas sekolah serta memberi kesempatan berkreasi baik secara kelompok atau secara perorangan, dapat memberikan rasa diakui. Sudah tentu kedua perasaan ini mendorong mereka untuk bertanggung jawab.

- a. Mengadakan umpan balik yang obyektif terhadap guru mengenai pengajaran yang dilaksanakan.
- b. Mendiagnosa dan membantu masalah-masalah pengajaran.
- c. Membantu guru mengembangkan ketrampilannya menggunakan strategi pengajaran.
- d. Mengoreksi guru untuk kepentingan promosi jabatan ataupun kepentingan lainnya.
- e. Membantu guru mengembangkan sikap positif terhadap pengembangan profesional yang berkesinambungan.

Dari konsep di atas dapat dijelaskan bahwa tujuan supervisi klinis untuk memperbaiki perilaku guru dalam proses belajar mengajar terutama yang kronis secara aspek demi aspek yang intensif, hingga mereka dapat mengajar dengan baik. Ini berarti perilaku yang tidak kronis bisa diperbaiki dengan teknik supervisi yang lain.

Program supervisi, pelayanan pendidikan khusus dan fasilitas adalah kekayaan yang dimanfaatkan oleh guru dan kemajuan dalam proses belajar mengajar murid yang tidak akan dapat dicapai dengan memusatkan perhatian supervisi terhadap metode dan teknik mengajar melulu. Mengajar adalah hasil dari keseluruhan pengalaman yang diperoleh guru, maka untuk memajukan

- b. Merencanakan aspek perilaku yang akan diperbaiki serta pada sub pokok bahasan.
- c. Merencanakan strategi apa untuk observasi.
- d. Mengobservasi guru mengajar boleh memakai alat-alat bantu.
- e. Menganalisis proses belajar mengajar oleh guru dan supervisor dan guru secara terpisah.
- f. Merencanakan pertemuan, boleh juga dengan pihak ketiga yang ingin mengetahui.
- g. Melaksanakan pertemuan, guru diberikan kesempatan untuk menanggapi cara kerja atau mengajarnya sebelum dibahas bersama.
- h. Membuat rencana baru bila aspek perilaku itu belum dapat diperbaiki dan mengulangi langkah awal sampai akhir.

Menurut Mosher dan Pospel ada 3 (tiga) aktivitas dalam supervisi klinis, yaitu:

- a. Tahap pertemuan awal
- b. Tahap observasi dan pengamatan
- c. Tahap evaluasi, analisis dan pertemuan awal.

efektifitas pelaksanaan pertemuan awal dalam rangka kesuksesan pelaksanaan supervisi klinis. Pertemuan awal ini mencakup delapan kegiatan yang harus dilaksanakan, yaitu:⁶⁶

- 1) Menciptakan suasana akrab dan terbuka.
- 2) Mengidentifikasi aspek-aspek yang akan dikembangkan oleh guru dalam pengajaran.
- 3) Menterjemahkan tingkah laku guru ke dalam perhatian yang bisa diamati.
- 4) Mengidentifikasi prosedur-prosedur untuk memperbaiki pengajaran guru.
- 5) Membantu guru memperbaiki tujuannya sendiri.
- 6) Menetapkan waktu observasi kelas.
- 7) Menyeleksi instrument observasi kelas.
- 8) Memperjelas konteks pengajaran dengan melihat data yang akan diamati.

⁶⁶ Bafadal, *Supervisi...*, 96

- 1) Supervisor memberitahu dan memberikan peringatan kepada guru yang baru saja mengajar. Supervisor juga dapat meyakinkan kepada guru tentang perasaan yang Ia miliki pada saat mengajar. Suasana akrab demikian harus dibangun agar guru tersebut tidak merasa akan diadili.
- 2) Supervisor bersama-sama dengan guru membicarakan kembali kontrak yang pernah dirumuskan dan dimaksud dicapai dalam pengajaran. Yaitu mencakup materi pelajaran yang diajarkan, metode serta media yang digunakan serta pelaksanaan evaluasi pengajaran.
- 3) Supervisor menunjukkan observasi yang pernah Ia lakukan berdasarkan format atau instrumen observasi yang pernah disepakati. Hasil observasi yang pernah disampaikan oleh supervisor ini berupa data mentah dan data yang pernah atau telah diintegrasikan. Selanjutnya guru diminta memberikan tanggapan atas memberikan tanggapan atas hasil observasi yang telah disampaikan oleh supervisor.
- 4) Supervisor menanyakan kepada guru bagaimana perasaannya dengan hasil observasi tersebut.
- 5) Supervisor bersama-sama dengan guru menunjukkan hasil pencapaian latihan pengajaran yang telah dilakukan. Berdasarkan atas kesimpulan

- 5) Tidak bersifat menyalahkan.
- 6) Data hasil pengamatan tidak disebarluaskan.
- 7) Penyimpulan.
- 8) Hindari saran secara langsung, dan
- 9) Merumuskan kembali kesepakatan-kesepakatan sebagai tindak lanjut proses perbaikan.

C. Tinjauan Tentang Peningkatan Kinerja Guru melalui Implementasi Supervisi Klinis

Sejarah peradaban manusia banyak mewujudkan bahwa keberhasilan dan keberlangsungan sebuah organisasi banyak dipengaruhi oleh kuat atau tidaknya seorang pemimpin. Keberhasilan dan kegagalan organisasi banyak di tentukan oleh seorang pemimpin, karena di tangan pemimpin letak kendali penentu arah yang ditempuh organisasi dapat menuju tujuan bersama.

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin hendaknya selalu memperhatikan bawahannya (guru) baik secara material ataupun mental. Dengan perhatian kepada bawahan diharapkan produktivitas dan kinerja guru akan meningkat. Hal ini akan membantu tercapainya tujuan bersama. Untuk itu dalam tugasnya guru memerlukan bantuan yang berupa supervisi.

Guru dituntut memiliki kesadaran yang tinggi dan profesional dalam melaksanakan tugasnya masing-masing. Gurupun harus memiliki kemampuan, faktor karakter yang bervariasi, berdasarkan paradigma kemampuan guru yang terbagi dalam 4 kompetensi guru yaitu: guru profesional, guru yang analitik (observer), guru yang terarah dan guru yang *drop out*. Maka model supervisi klinis yang dilaksanakan oleh kepala sekolah hendaknya dapat membantu, membina, mendorong dan mengadakan perbaikan terhadap pelaksanaan tugas mengajar guru demi tercapainya tujuan pendidikan.

Bentuk atau hubungan lain yang tampak berkaitan adalah sekolah memiliki sumbangan terhadap peningkatan kinerja guru. Banyak penelitian membuktikan bahwa supervisi klinis memberi manfaat baik pada sekolah dasar atau menengah yang menunjukkan besarnya sumbangan supervisi klinis. Bentuk sumbangan tersebut adalah dalam hal teknik-teknik dari prosedur pengajaran. Dengan supervise, guru-guru di beri kesempatan untuk melatih kemampuan dan kecerdasan mereka menggunakan teknik mengajar tanpa membatasi inisiatif dan kreatifitas mereka.

Bila seorang guru memiliki perasaan senang pada tugasnya, maka ada kemungkinan guru tersebut memiliki semangat kinerja yang baik (mengajar yang baik) sehingga proses belajar mengajar antara guru dengan murid akan memiliki semangat belajar yang tinggi.

Menurut Tiffin dan Mc. Cor Mick dalam Sri Mulyo, ada dua variabel yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu:⁷³

1. Variabel Individual, meliputi: sikap, karakteristik, sifat-sifat fisik, motivasi, pengalaman, umur, jenis kelamin, pendidikan, serta faktor individual lainnya.
2. Variabel Situasional:
 - a. Faktor fisik dan pekerjaan terhadap diri, metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, penataan ruang dan lingkungan fisik (penyinaran, temperatur, dan ventilasi).
 - b. Faktor sosial dan organisasi, meliputi: peraturan-peraturan organisasi, sifat organisasi, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial.

Beberapa faktor yang merupakan variabel individual dan situasional tersebut adalah faktor yang timbul dari internal dan eksternal dari masing-masing anggota organisasi dan lingkungannya. Kesemuanya akan sangat mempengaruhi kinerja mereka, namun sejatinya yang terpenting dalam membangun kinerja para guru adalah membangun semangat yang tinggi di kalangan mereka, seorang pemimpin harus berhasil membuat mereka sadar akan tugas mereka serta bisa

⁷³ Anggaran Departemen Keuangan, *Kinerja*, (28 Juli 2009), <http://www.anggarandepkeu.co.id.2009>.

9. Memberikan saran-saran/intruksi bagaimana melaksanakan proses pengajaran.
10. Mengorganisasi dan bekerja sama dengan guru-guru.
11. Manginterpretasikan data tes kepada guru-guru dan membantu mereka bagaimana menggunakannya bagi kinerjanya.
12. Mulai dan menyeleksi buku-buku untuk perpustakaan.
13. Berwawancara dengan orang tua murid dalam mengetahui bagaimana harapan wali murid.
14. Membimbing pelaksanaan tugas *testing*.
15. Mengajar guru-guru bagaimana menggunakan *audio-visual aide*.
16. Menyiapkan sumber-sumber atau untuk pengajaran bagi keperluan guru-guru.
17. Merencanakan demokrasi mengajar dan sebagaimana yang di perlakukan oleh guru yang ahli, supsivisi sendiri, ahli-ahli lain dalam rangka memperkenalkan metode baru maupun alat-alat baru.

Demikian beberapa bukti tugas supervisor yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas kinerja guru. Maka dari itu, supervisi klinis yang merupakan bentuk supervisi pendidikan bagi guru dalam usaha memperbaiki pengajaran memiliki modal besar dalam mendukung pelaksanaan guru dan usaha pengembangan pendidikan pada lembaga pendidikan sepantasnya seorang kepala

sekolah sebagai supervisor mengaktifkan penerapan supervisi klinis tersebut, dengan tekstur terencana dan berkesinambungan.

Selanjutnya peneliti akan membawa lebih dalam tentang penemuan-penemuan pada kepala MTs. Al-Fattah Semen Gandusari Blitar yang dalam menjalankan supervisi klinis pada bab selanjutnya (Bab III). Pada bab selanjutnya peneliti akan memulai dengan penyajian data menguraikan secara gamblang hasil observasi, wawancara dan dokumentasi yang sudah di dapat dari subjek dan responden terkait dengan supervisi klinis yang tidak terbatas, kemudian peneliti akan membagikan sebuah analisis tentang hasil penelitian yang sudah di lakukan di lapangan. Harapan dan kepercayaan dari personil-personil yang terlibat dalam organisasi sekolah dapat memberikan dorongan untuk bertindak dan mengarah pada prestasi siswa. Kepala sekolah sebagai stakeholder harus mampu memberikan perlindungan dan pengayoman kepada tenaga pengajar, sehingga pada proses selanjutnya mereka dapat memfokuskan dirinya pada pengajaran.

BAB III

LAPORAN DAN HASIL ANALISIS

A. Kondisi Obyektif Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar

1. Identitas Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar⁷⁶

- a. Nama Sekolah : MTs. AL-Fattah Semen Gandusari Blitar
- b. Alamat : Jl. Kelut No. 09
 - Desa : Semen
 - Kecamatan : Gandusari
 - Kota : Blitar
 - NIS : 121 235 050 031
 - NPSN : -
- c. Status : Diakui
- d. Kepala Sekolah : Pitoyo
- e. Tahun Berdiri : 1994
- f. Status terakreditasi : C

⁷⁶ Hasil Dokumentasi MTs. Al-Fattah Semen Gandusari Blitar, Senin, 19 April 2010.

Dari hasil interview penulis dengan Bapak 'M' di atas, Menurut analisa penulis tentang kompetensi kepribadian yang dimiliki guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar meliputi:

- 1) Bertindak sesuai norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional Indonesia yaitu dengan cara menumbuhkan mentalitas jujur, ikhlas, bersedia bekerja keras dan bermoral.
- 2) Menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru dan rasa percaya diri, yaitu dengan cara menjadikan anak didik kreatif dan berprestasi.
- 3) Menjunjung tinggi kode etik profesi guru, yaitu dengan cara komunikasi guru dan anak didik di dalam dan di luar sekolah dilandaskan pada rasa kasih sayang. Guru pun dituntut sejauh mungkin untuk dapat mengetahui kepribadian siswa dan latar belakang masing-masing siswa, yang pada proses selanjutnya guru mampu menciptakan suasana belajar nyaman dalam lingkungan sekolah sehingga anak didik betah berada dan belajar di Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar.

Dari hasil interview tersebut, penulis dapat menganalisa bahwa kompetensi kepribadian guru Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar baik dalam lingkungan sekolah maupun di luar lingkungan sekolah sudah cukup baik. Karena kompetensi kepribadian

yang di miliki oleh guru Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar mencerminkan seorang tenaga pendidik yang berwibawa dan dapat di contoh oleh peserta didik. Hal ini pun sudah sesuai dengan teori yang ada.

b. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik meliputi pemahaman terhadap peserta didik yang ada di Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

Dari penyajian data di atas, penulis dapat menganalisa bahwa penggunaan materi, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran dan evaluasi hasil belajar siswa yang diberikan guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar sudah cukup baik, karena penggunaan materi, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran dan evaluasi hasil belajar siswa yang diberikan sudah sesuai dengan teori yang ada.

Sesuai dengan hasil interview penulis dengan Ibu 'Z' selaku guru dan Wakabid Kesiswaan di Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar yang mengatakan:⁸⁶

“Guru di MTs. Al-Fattah Semen Gandusari Blitar harus mampu memahami setiap karakteristik dari siswa yang meliputi fisik,

⁸⁶ Hasil Interview dengan Guru MTs. Al-Fattah Semen Gandusari Blitar, Rabu, 16 Juni 2010.

moral, spiritual, emosional dan lain-lain. Guru pun harus selalu melaksanakan tugasnya yaitu dengan mempersiapkan rencana pelaksanaan pembelajaran dan mampu mengevaluasi hasil dari proses pembelajaran yang telah dilakukan”

Dari hasil wawancara penulis dengan Ibu ‘Z’ di atas, adapun kompetensi pedagogik guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar menurut hasil analisa penulis yaitu:

- 1) Menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, spiritual, sosial, kultural, emosional dan intelektual yaitu dengan cara berinteraksi di kelas dengan peserta didik, meningkatkan komunikasi dengan peserta didik dan memberikan contoh atau menjadi teladan bagi peserta didik.
- 2) Menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik dengan membuat rencana pelaksanaan pembelajaran yang meliputi:
 - a) Standar kompetensi
 - b) Kompetensi dasar
 - c) Indikator yang terangkum dalam tujuan pembelajaran dan materi pokok
 - d) Metode atau teknik pembelajaran
 - e) Kegiatan pembelajaran
 - f) Alokasi waktu
 - g) Sumber, bahan dan alat
 - h) Penilaian

mengembangkannya secara kreatif dengan menggunakan media apapun”

Dari keterangan di atas, penulis dapat menganalisa kompetensi profesional seorang guru mencakup:

- 1) Menguasai materi, struktur konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu dengan cara mengikuti bahan ajar secara benar, mengerti konteks ilmu yang akan di ajarkan dan jenjang pendidikan yang telah ditempuh.
- 2) Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran atau bidang pengembangan yang diampu dengan cara mengikuti silabus dan pemetaan kompetensi dasar aspek penilaian.
- 3) Pengembangan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif dengan menentukan media dan metode pembelajaran dari tiap-tiap pertemuan. Hal ini selalu bersemangat dan termotivasi untuk lebih meningkatkan prestasi dan kreativitasnya.

Dari hasil penelitian di atas, bahwasanya dalam penguasaan materi pembelajaran yang tepat memang harus harus dipersiapkan dengan baik, komponen-komponen peningkatan kinerja guru pun perlu dipersiapkan. Karena perencanaan ini menyangkut keberhasilan dari proses perencanaan peningkatan kinerja guru yang ada di Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar. Jika Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar ini para guru belum mampu menjalankan tugas

kompetensi guru yang ada di Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar adalah kemampuan seorang guru dalam melaksanakan kewajiban-kewajiban secara bertanggung jawab dan layak. Dari gambaran tersebut dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan kemampuan dan kewenangan guru dalam melaksanakan profesinya.

Dari hasil penelitian di atas, dapat diketahui bahwasannya Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar ini sudah memberikan peningkatan kinerja guru yang cukup memadai, walaupun perlu adanya penyempurnaan lebih lanjut, sehingga pelaksanaan peningkatan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar dapat berjalan dengan tepat dan sesuai dengan teori-teori yang ada pada kualitas profesionalisme guru.

2. Proses Pelaksanaan Kinerja Guru Melalui Supervisi Klinis di Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar

Dari hasil observasi dan wawancara yang penulis lakukan dengan guru kelas dan guru mata pelajaran, maka penulis dapat mengetahui proses pelaksanaan kinerja guru melalui supervisi klinis di MTs Al-Fattah Semen Gandusari Blitar, kapan waktu pelaksanaannya dan bagaimana strategi atau metode penerapannya, yang kesemuanya itu dilakukan langsung oleh kepala sekolah MTs Al-Fattah Semen Gandusari Blitar sebagai penanggung jawab supervisi pendidikan di sekolah tersebut.

Untuk mengetahui lebih lanjut tentang proses pelaksanaan kinerja guru melalui supervisi klinis yang dilakukan, dapat dilihat berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Bapak 'P' di MTs Al-Fattah yang mengatakan bahwa:⁹²

“Pelaksanaan supervisi klinis di lakukan dengan perencanaan yang matang mulai dari mempersiapkan waktu pelaksanaan dan metode supervisi klinis yang di gunakan”

Dari pernyataan tersebut, selanjutnya penulis dapat menganalisa tentang proses pelaksanaan kinerja guru melalui supervisi klinis yang dilakukan di Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar, yaitu:

a. Waktu Pelaksanaan

Supervisi klinis yang dilaksanakan di Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah dilakukan langsung oleh kepala sekolah sebagai penanggung jawab supervisi pendidikan yang ada di Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar. Waktu pelaksanaan supervisi yang terprogram adalah triwulan sekolah, namun hal ini hanyalah sebuah agenda formalitas yang dijalankan oleh kepala Madrasah, pada teknisnya di lapangan tidak bisa ditentukan karena penerapan supervisi klinis bisa dilaksanakan bergantung pada kondisi dan situasi yang ada. Namun pada setiap akhir bulan selalu ada guru-guru Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar yang mengeluh dengan kegiatan belajar mengajarnya.

⁹² Ibid.

Dalam penyajian data di atas, penulis dapat mengetahui bahwasanya waktu pelaksanaan supervisi klinis untuk kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar dilakukan sesuai dengan kebutuhan dan kondisi kinerja guru di lapangan dalam proses tanggung jawabnya sebagai seorang pendidik.

b. Metode atau Teknik Penerapan Supervisi Klinis

Dalam proses pelaksanaan supervisi klinis oleh kepala Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar selalu disesuaikan dengan kategori kesulitan yang dihadapi oleh guru. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan kepala Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar di lapangan, mayoritas supervisi klinis diorientasikan bagi guru-guru dengan kesulitan pada pelaksanaan pengajarannya (belajar-mengajar) dan menangani permasalahan guru di dalam menghadapi siswa.

Dalam pelaksanaannya, kepala Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar selalu menjaga keharmonisan hubungan antara pihak kepala Madrasah sebagai seorang manajer dengan guru dan staf karyawan, hal ini terlihat dari hasil observasi yang penulis laksanakan selama 2 bulan dan mengamati kegiatan-kegiatan yang ada di Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar, serta di dukung dengan hasil observasi dan interview dengan guru-guru yang ada di lapangan dan pengalaman peneliti selama menjadi siswa di Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar dan ikut aktif dalam kegiatan-kegiatan

sekolah. Pada pengalaman observasi penulis dapat diketahui bahwa kepala sekolah sering datang ke ruang guru dan ikut aktif berkomunikasi (bertatap muka) pada jam-jam kosong layaknya keluarga dan sahabat, dengan cara ini kepala Madrasah mengetahui sedikit banyak keluhan dari setiap guru, meskipun tidak semua guru bersikap terbuka. Akan tetapi menurut Bpk 'P', dengan proses kedekatan yang seperti itu maka secara tidak langsung akan terjalin sebuah kedekatan emosional yang baik demi berlangsungnya tujuan pendidikan yang di cita-citakan.

Pada proses pelaksanaan supervisi klinis di Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar, secara prosedural kepala Madrasah menggunakan tahap-tahapan supervisi klinis melalui 7 langkah yang diterapkan, yaitu:

- 1) Meletakkan hubungan yang baik antara supervisor yang dalam hal ini adalah kepala Madrasah dengan guru-guru Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar sehingga mempermudah langkah-langkah supervisi selanjutnya.
- 2) Merencanakan bersama dengan guru-guru tentang kesepakatan waktu proses pelaksanaan supervisi.
- 3) Merencanakan kegiatan observasi pengajaran guru yang dilakukan di dalam kelas.
- 4) Pelaksanaan observasi pengajaran di dalam kelas.
- 5) Menganalisa data hasil observasi kelas.

Selanjutnya pada tahap ini diakhiri dengan penetapan kontrak atau kesepakatan mengenai aspek-aspek yang akan diperbaiki dan ditingkatkan antara kepala Madrasah (supervisor) dengan guru. Tujuan ini bisa tercapai apabila dalam pertemuan awal ini tercapai kerja sama hubungan komunikasi yang baik antara supervisor dan guru. Supervisor memiliki pengaruh signifikan terhadap kesuksesan tahap berikutnya dalam proses supervisi klinis. Maka, dalam proses selanjutnya perlu sekali diciptakan kepercayaan guru akan adanya supervisor, sebab kepercayaan guru akan mempengaruhi efisiensi dan efektifitas pelaksanaan pertemuan awal dalam rangka kesuksesan pelaksanaan supervisi klinis. Kegiatan yang dilaksanakan, yaitu:

- a) Menciptakan suasana akrab dan terbuka antara kepala Madrasah dengan para guru yang ada di Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar.
- b) Mengidentifikasi apa yang akan dikembangkan oleh guru dalam pengajaran.
- c) Mengidentifikasi prosedur-prosedur pengajaran untuk diperbaiki.
- d) Menetapkan waktu observasi kelas.
- e) Menyeleksi instrument observasi kelas.
- f) Memperjelas konteks pengajaran dengan melihat data yang akan diamati.

Tahap pertemuan awal yang di lakukan oleh kepala Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar menurut analisa penulis sudah cukup baik dan dilakukan secara sistematis. Dengan tahapan awal yang di lakukan tersebut, maka akan terjalin suatu kerjasama yang baik antara kepala Madrasah dengan guru-guru. Hal ini sudah sangat sesuai dengan teori-teori yang ada.

2) Tahap observasi dan pengamatan

Pada tahap ini adalah tugas kepala Madrasah mencatat dan merekam berbagai kejadian selama berlangsungnya proses belajar mengajar, sesuai dengan apa yang telah disepakati atau diminta guru untuk direkam. Kepala Madrasah dapat pula mengamati tingkah laku siswa dan interaksinya dengan guru. Pada pelaksanaannya, pihak lain dapat membina dan mengadakan pengamatan atas mengajar guru, dengan berpedoman instrumen observasi yang dikembangkan bersama dengan guru.

3) Tahap Evaluasi, Analisis dan Pertemuan Balik

Setelah pengajaran berakhir diadakan pertemuan balikan antara kepala Madrasah sebagai supervisor dengan guru. Suasana pertemuan hendaknya diciptakan seakrab mungkin, terbuka, bebas dari suasana menilai atau mengadili. Disamping itu kepala Madrasah harus mampu menyajikan data sedemikian rupa sehingga guru dapat menemukan kelebihan dan kekurangannya sendiri. Titik tolak perbincangan adalah

kontrak yang telah disepakati pada pertemuan awal. Di akhir pertemuan diharapkan guru dapat menyadari seberapa jauh kontrak yang telah dibuatnya itu dicapai. Kemudian supervisor memotivasi guru untuk memikirkan dan selanjutnya merencanakan hal-hal yang perlu diperbaiki atau ditingkatkan pada pertemuan berikutnya.

Berdasarkan pengamatan dan dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti, kepala Madrasah dalam melaksanakan observasi ataupun langkah-langkah supervisi lebih bersifat kolaboratif, dimana dimaksudkan agar guru dapat mengembangkan sendiri program-programnya, sedangkan orientasi kolaboratif sendiri menurut Put Sahertian dalam supervisi pendidikan yaitu: “*mempersyaratkan hubungan perilaku supervisi dengan guru*” diantaranya:⁹⁴

- 1) Mendengarkan (*listening*)
- 2) Menyampaikan (*presenting*)
- 3) Memecahkan masalah (*problem solving*)
- 4) Menunjukkan (*showing*)

Hasil akhir yang diharapkan adalah adanya kesepakatan bersama antara supervisor dengan guru yang menetapkan struktur, proses, kriteria untuk menentukan kriteria perbaikan pembelajaran yang dalam hal ini sudah sesuai dengan teori-teori pelaksanaan kinerja guru melalui supervisi klinis.

⁹⁴ Sahertian, *Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), 23.

3. Peningkatan Kinerja Guru Melalui Supervisi Klinis di Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar

Setelah kita ketahui uraian panjang lebar tentang kinerja guru dan supervisi klinis di Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar serta unsur-unsur yang dimilikinya dan pengertian supervisi klinis pada kinerja guru serta usaha peningkatan dari kinerja guru, maka pembahasan dalam sub-bab ini merupakan rangkaian dari uraian yang telah penulis sajikan pada bab maupun sub-bab terdahulu yakni korelasi dari kedua variabel tersebut, yaitu peningkatan kinerja guru melalui supervisi klinis di Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar.

Untuk melakukan penilaian kinerja guru, kepala Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar dalam hal ini menggunakan supervisi kelas dan supervisi klinis dengan teknik observasi kelas, karena hal tersebut sudah memenuhi dalam pembinaan, keteladanan dan dapat mengevaluasi kinerja guru sepenuhnya. Supervisi klinis dipilih dalam penilaian kinerja guru karena waktu pelaksanaan lebih panjang dan lebih efektif dalam proses peningkatan kinerja guru dalam pembelajaran.

Tidak dapat dipungkiri, menurut pernyataan Bapak 'P' yang mengatakan bahwa banyak guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar yang mengalami masalah atau kesulitan dalam melaksanakan pembelajaran pada mata pelajaran yang diampunya. Kesulitan tersebut dapat disebabkan oleh karakteristik mata pelajaran sehingga sulit dipahami guru

“...kinerja guru di MTs. Al-Fattah Semen Gandusari Blitar setelah dilakukan supervisi klinis pada proses selanjutnya maka akan ada peningkatan perbaikan dalam pembelajaran dengan cara guru menambah keterampilannya. Disamping itu, sebagai kepala sekolah pun saya akan memberikan berbagai macam informasi keterampilan pembelajaran, seperti menganalisa pembelajaran dan mengembangkan kurikulum. Karena pada dasarnya tujuan dari supervisi klinis di sini dimaksudkan agar ada perbaikan pada proses pembelajaran, penampilan pembelajaran dan didasarkan atas dasar kesepakatan bersama antara guru dengan supervisor...”

Dari keterangan di atas maka penulis dapat menyimpulkan peningkatan kinerja guru melalui supervisi klinis di Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar adalah sebagai berikut:

- a. Adanya perbaikan dalam pembelajaran mengharuskan guru mempelajari keterampilan intelektual dan bertingkah laku berdasarkan keterampilan tersebut.
- b. Fungsi utama supervisor adalah menginformasikan beberapa keterampilan, seperti: (1) keterampilan menganalisis proses pembelajaran berdasarkan hasil pengamatan, (2) keterampilan mengembangkan kurikulum, terutama bahan pembelajaran, (3) keterampilan dalam proses pembelajaran.
- c. Fokus supervisi klinis adalah: (1) perbaikan proses pembelajaran, (2) keterampilan penampilan pembelajaran yang memiliki arti bagi keberhasilan mencapai tujuan pembelajaran dan memungkinkan untuk dilaksanakan, dan (3) didasarkan atas kesepakatan bersama dan pengalaman masa lampau.

Dari sini dapat kita ketahui secara rinci bahwa peningkatan kinerja guru melalui implementasi supervisi klinis di Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar yaitu untuk memberikan suatu perbaikan kinerja guru yang lebih baik, yang pada proses selanjutnya diharapkan agar guru mampu menumbuh kembangkan kreatifitas dan meningkatkan kinerjanya dalam kegiatan pembelajaran di sekolah dan memahami profesionalisme guru secara baik sesuai dengan tujuan pendidikan nasional. Dalam hal ini tentunya sangat dipengaruhi oleh terlibatnya pihak kepala sekolah dan pengawas pendidikan lainnya dalam memberikan supervisi pendidikan serta bimbingan terhadap guru dalam meningkatkan kinerjanya yang pada proses selanjutnya dapat meningkatkan mutu pendidikan nasional.

Jika implementasi supervisi klinis dalam judul penelitian skripsi ini dijadikan sebagai tujuan awal dari program peningkatan kinerja guru, maka implementasi yang dimaksud akan berfungsi sebagai proses atau evaluasi suatu usaha yang dilakukan oleh lembaga pendidikan dalam hal ini yaitu Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar. Evaluasi itu selanjutnya bisa berguna bagi pelaksana program yaitu sekolah, kepala sekolah dan guru. Pelaksana mengambil fungsi dari tujuan itu untuk pengukuran terhadap semua yang telah dilakukan baik berhubungan dengan hal manajemen suatu program ataupun dalam hal pelaksanaan supervisi yang dipakai. Kepala sekolah memberikan supervisi yang membantu guru dalam mengatasi masalah-masalah yang dihadapinya. Maka dari itu selanjutnya guru

bisa mengukur nilai ketepatan strategi pembelajaran yang dipakai dalam proses belajar mengajar terhadap anak didiknya selama proses belajar mengajar dilakukan serta kinerja-kinerja lain yang berhubungan dengan profesionalisme dari seorang guru. Dari fungsi pengukuran itulah akan muncul motivasi membenahi dan memperbaiki sekaligus meningkatkan mutu pendidikan secara ideal khususnya di Madrasah Tsanawiyah Al-Fattah Semen Gandusari Blitar.

merencanakan percakapan berkaitan dengan kinerja guru dan memperbaiki rencana yang berkaitan dengan kinerja guru. Adapun untuk lebih jelasnya langkah-langkah dalam proses supervisi klinis melalui; tahapan pertemuan awal, tahap observasi dan pengamatan, tahap evaluasi, analisis dan pertemuan balikan.

3. Peningkatan kinerja guru melalui supervisi klinis di MTs. Al-Fattah Semen Gandusari Blitar dilakukan dengan penilaian kinerja guru, yaitu dengan cara supervisi kelas dan supervisi klinis dengan teknik observasi kelas. Kemudian dapat diketahui secara rinci bahwa peningkatan kinerja guru dapat dilakukan dengan melalui implementasi supervisi klinis secara sistematis.

B. Saran-saran

Berangkat dari kesimpulan di atas dan hasil penelitian yang telah penulis lakukan, maka saran-saran yang dapat diberikan penulis dalam Skripsi ini yaitu:

1. Bagi Kepala Sekolah MTs. Al-Fattah Semen Gandusari Blitar diharapkan untuk selalu meningkatkan kualitas pendidik dan tenaga pendidik yang lain dengan cara meningkatkan SDM guru. Selanjutnya, agar selalu melaksanakan dan mengembangkan supervisi klinis yang telah dilakukan di MTs. Al-Fattah Semen Gandusari Blitar secara *continue*. Tidak lupa untuk selalu membenahi sarana-prasarana yang telah ada menjadi lebih baik lagi.

2. Bagi guru hendaknya lebih kreatif dalam menggunakan metode dan teknik di dalam pembelajaran dengan cara menggunakan segala media pembelajaran yang ada. Setelah itu tidak lupa untuk selalu terbuka dan membagi segala informasi-informasi pembelajaran agar peserta didik (siswa) dapat belajar secara optimal dan berhasil di kemudian hari.
3. Bagi masyarakat diharapkan dapat memberikan masukan, saran ataupun kritikan guna meningkatkan kinerja guru yang ada di setiap lembaga pendidikan (sekolah). Masyarakat pun dapat menjadi pengawas pendidikan non-formal agar seluruh rangkaian kegiatan pembelajaran di sekolah dapat berjalan efektif dan baik serta mampu menghadapi era globalisasi ini untuk mampu bersaing dengan pendidikan-pendidikan yang ada di Negara lain.

- M. Ahmad H., 1998, *Pengembangan Kurikulum*, (Bandung: Pustaka Setia)
- Moedjiarto, 2002, *Karakter Sekolah Unggul*, (Yogyakarta: Duta Graha Pustaka)
- Muhadjir Noeng, 2000, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Rake Sarasin)
- Mulyasa E., 2003, *Kurikulum Berbasis Kompetensi*, (Bandung: Rosdakarya)
- Nelson Bob, 2007, *1001 Cara untuk Mewujudkan Karyawan Bersemangat*, (Jakarta: Kharisma Pubhlinging Group)
- Ngalim M. Purwanto, 1995, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya)
- Pidarta Made, 1992, *Pemikiran Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara)
- _____, 1997, *Landasan Kependidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta)
- Purwanto, 1995, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya)
- Riyanto Yatim, 2007, *Metodologi Penelitian Pendidikan Kualitatif dan Kuantitatif* (Surabaya: UNESA University Press)
- Sagala Syaiful, 2007, *Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta)
- Sahertian, 2000, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta)
- Sahertian, 2000, *Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta)
- Samana, 1994, *Profesionalisme Keguruan*, (Yogyakarta: Kanisius)
- Soetjipto & Raflis Kosasi, *Profesi Keguruan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1999)

- Sugiyono, 2007, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta)
- Suprayogo Imam, 2001, *Metodologi Penelitian Sosial-Agama*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya)
- Tim Penyusun BPPS Fakultas Tarbiyah, 2004, *Pedoman Penulisan Skripsi*, (Surabaya: IAIN Sunan Ampel Surabaya)
- Usman Moch., 2005, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya)
- Yamin Martinis & Maisah, 2010, *Standarisasi Kinerja Guru*, (Jakarta: Gaung Persada)
- Menteri Peraturan Pendidikan Nasional, 2007, *Kualifikasi dan Kompetensi Guru*, Nomor 16
- Pemerintah Peraturan, 2005, *Kemampuan Pendidik*, Nomor 19 Pasal 28 Ayat 3
- _____, 2005, *Kompetensi Profesional*, Nomor 19 Pasal 28 Ayat 3
- Bahasa Indonesia Wikipedia, 2009, *Kinerja*, <http://id.wikipedia.org/wiki/Kinerja>
- _____, 2009, *Guru*, <http://id.wikipedia.org/wiki/Guru>
- Departemen Anggaran Keuangan, 2009, *Kinerja*, <http://www.anggarandepkeu.co.id.2009>
- E Mallytra., 2007, *Sejarah Pendidikan*, <http://mallytrae.wordpress.com>
- Isjoni, 2004, *Kinerja Guru*, <http://re-searchengines.com/isjoni12.html>
- Muhliz, 2009, *Pendidikan Indonesia Ranking 109*, <http://t4belajar.wordpress.com/2009/04/24/pendidikan-indonesia-ranking-109-malaysia-61/>

Sadullah Uyoh, 2010, *Kompetensi Pedagogik*, www.rezaervani.com

Sudrajat Akhmad, 2008, *Manajemen Kinerja Guru*,

<http://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/02/03/manajemen-kinerja-guru>

_____, 2008, *Supervisi Klinis*,

<http://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/03/01/supervisi-klinis/>