PENGELOLAAN SUPERVISI KLINIS
DI SMP JATI AGUNG WAGE SIDOARJO

SKRIPSI

Oleh:

NEVANDO RAHMAT SAPUTRA

(D73213058)

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
JURUSAN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
2019

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nevando Rahmat Saputra

NIM : D73213058

Judul Skripsi : Pengelolaan Supervisi Klinis di SMP Jati Agung Wage Sidoarjo.

Dengan sungguh-sungguh menyatakan secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya. Jika ternyata dikemudian hari skripsi ini terbukti bukan hasil karya saya sendiri, saya bersedia mendapatkan sanksi berupa pembatalan gelar kesarjanaan yang saya peroleh.

Surabaya, 29 Januari 2019

Nevando Rahmat Saputra
D73213058

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi oleh:

Nama : Nevando Rahmat Saputra

NIM : D73213058

Judul : Pengelolaan Supervisi Klinis di SMP Jati Agung Wage Sidoarjo.

Skripsi ini telah diperiksa dan disetujui untuk diajukan.

Surabaya, 16 Januari 2019

Pembimbing I,	Pembimbing II,
Drs. H. Nur Kholis, M.Ed. Admin, P.Hd.	**Dra. Hj. Lilick Channa AW., M.Ag.**
NIP.196703111992031003	**NIP.195712181982032002**

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi oleh Nevando Rahmat Saputra (D73213058), telah dipertahankan dihadapan Tim Penguji Skripsi.
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, 29 Januari 2019.

Mengesahkan,

Dekan

Prof. Dr. H. Ali Mas'ud, M.Ag., M.Pd.I
NIP. 196301231993031002

Penguji I

Dr. H. A. Z. Fanani, M.Ag
NIP.195501211198503100 2

Penguji II

Muhammad Nuril Huda, M.Pd
NIP.198006272008011006

Penguji III

Drs. H. Nur Kholis, M.Ed. Admin, P.Hd.
NIP. 196703111992031003

Penguji IV

Dra. Hj. Liliek Channa AW., M.Ag.
NIP.195712181982032002

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN
Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Nevando Rahmat S.
NIM : D73213058
Fakultas/Jurusan : FTK / MPI
E-mail address : nevan.rahmat9@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :
☑ Sekripsi ☐ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain (.....)
yang berjudul :
PENGELOLAAN SUPERVISI KLINIS DI SMP JATI AGUNG WAGE SIDOARJO

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Ekslusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara ***fulltext*** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya,

Penulis

(Nevando Rahmat S.)
nama terang dan tanda tangan

ABSTRAK

Nevando Rahmat Saputra (D73213058), 2019, Pengelolaan Supervisi Klinis Di SMP Jati Agung Wage Sidoarjo. Dosen Pembimbing I, Drs. H. Nur Kholis, M.Ed,Admin., Ph.D. dan Dosen Pembimbing II, Dra. Hj. Liliek Channa AW, M.Ag.

Pengelolaan supervisi klinis oleh kepala sekolah sangat penting bagi peningkatan kualitas profesionalitas guru. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan: 1) pengelolaan supervisi klinis, 2) hambatan dan dukungan pada pengelolaan supervisi klinis, dan 3) dampak pengelolaan supervisi klinis bagi proses pembelajaran. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan berbagai teknik yaitu: interviu yang dilakukan dengan menggunakan daftar pertanyaan untuk narasumber; observasi dilakukan dengan cara mengamati berbagai kegiatan yang terdapat di lokasi yang berkaitkan dengan tema; dan dokumentasi dengan cara mengumpulkan data yang telah tersedia berupa foto, laporan atau dokumen. Penelitian menemukan tiga hasil penting. *Pertama*, pengelolaan supervisi klinis dilakukan dengan lima tahapan. Tahap 1, persiapan meliputi evaluasi kepala sekolah atas kinerja guru yang bersangkutan dan atas keluhan dari siswa atas proses pembelajaran yang berlangsung. Tahap 2 perencanaan, kepala sekolah memanggil guru yang akan disupervisi dan merencanakan kegiatan supervisi. Tahap 3 pengorganisasian, kepala sekolah dan guru menyiapkan segala hal yang berhubungan kegiatan supervisi. Tahap 4 pelaksanaan yaitu guru melaksanakan pembelajaran sesuai dengan rencana pembelajaran yang sudah dibuat dan disaksikan oleh kepala sekolah. Tahap 5 evaluasi, yakni kepala sekolah menyampaikan semua temuan saat proses supervisi kepada guru yang bersangkutan. Temuan *kedua* terkait faktor pendukung dan penghambat. Faktor pendukung kegiatan supervisi klinis adalah adanya tantangan bagi guru untuk mempertanggungjawabkan proses pembelajaran yang selama ini berlangsung dan juga adanya bonus insentif dari pihak sekolah. Sedangkan faktor penghambat bagi kegiatan supervisi klinis adalah dari pihak guru yang kurang cekatan dalam mempersiapkan segala hal yang diperlukan dalam kegiatan supervisi dan banyaknya pekerjaan dan singkatnya waktu membuat guru kurang maksimal dalam mempersiapkan kegiatan supervisi. Temuan penting *ketiga* terkait dampak pengelolaan supervisi klinis bagi proses pembelajaran. Dengan supervisi klinis guru dapat mengetahui kelemahan yang selama ini dialami sehingga dapat menjadi motivasi untuk merubah pola pembelajaran yang sudah diterapkan sehingga proses pembelajaran berjalan dengan lebih baik. Jadi dapat disimpulkan bahwasannya pengelolaan supervisi klinis itu sangat membantu kepala sekolah untuk mengevaluasi kinerja guru dan membantu peningkatan profesionalisme guru.

Kata Kunci : Pengelolaan, Supervisi Klinis, Pembelajaran

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR ISI

PERSETUJUAN PEMBIMBING iii

HALAMAN PENGESAHAN iv

PERNYATAAN KEASLIAN v

MOTTO vi

HALAMAN PERSEMBAHAN vii

KATA PENGATAR ix

ABSTRAK xi

DAFTAR ISI xii

BAB I PENDAHULUAN 1

A. Latar Belakang 1

B. Fokus Penelitian 8

C. Tujuan Penelitian 9

D. Manfaat Penelitian 9

E. Definisi Konseptual 10

1. Pengelolaan 10

2. Supervisi Klinis 11

F. Keaslian Penelitian 12

G. Sistematika Pembahasan 14

BAB II KAJIAN TEORI 16

A. Pengelolaan 16

1. Pengertian Pengelolaan 16

2. Fungsi Pengelolaan 18

3. Prinsip-Prinsip Manajemen (Pengelolaan) 25

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

B. Supervisi Klinis 31
1. Pengertian Supervisi Klinis 31
2. Ciri-Ciri Supervisi Klinis 34
3. Tujuan Supervisi Klinis 37
4. Karakteristik Supervisi Klinis 38
5. Prinsip-Prinsip Supervisi Klinis 39
6. Proses Pelaksanaan Supervisi Klinis 41
C. Pengelolaan Supervisi Klinis 48
1. Perencanaan 49
2. Pengorganisasian 50
3. Pelaksanaan 50
4. Evaluasi 51
BAB III METODE PENELITIAN 54
A. Jenis Penelitian 54
B. Objek Penelitian 56
C. Lokasi Penelitian 56
D. Data dan Sumber Data 56
1. Sumber Data 56
2. Informan Penelitian 57
E. Metode Pengumpulan Data 60
1. Metode Interview 60
2. Metode Observasi 61
3. Metode Dokumentasi 62
F. Prosedur Analisis Data 63

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Reduksi Data 64
2. Penyajian Data 64
3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi Data 64
G. Keabsahan Data 65
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 67
A. Deskripsi Subjek 67
B. Penyajian Data 72
C. Pembahasan atau Analisis Data 81
BAB V PENUTUP 95
A. Kesimpulan 95
B. Saran 97
C. Rekomendasi 97
DAFTAR PUSTAKA 98
LAMPIRAN

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan adalah usaha sadar yang dengan sengaja dirancang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.[1] Pendidikan memiliki peranan yang sangat penting dalam meningkatkan Sumber Daya Manusia (SDM) suatu bangsa. Kualitas suatu bangsa dapat dilihat dari kualitas pendidikannya. Salah satu usaha meningkatkan kualitas SDM ialah melalui proses pembelajaran di sekolah.[2]

Dalam usaha meningkatkan kualitas sumber daya pendidikan, guru merupakan komponen SDM yang harus dibina dan dikembangkan terus menerus. Pengembangan guru dapat dilaksanakan melalui cara *on the job training* dan *in service training*. Pengembangan guru ini tidak hanya berkaitan dengan aspek kemampuan saja, tetapi juga berkaitan dengan pengembangan kariernya.[3] Tidak semua guru yang dididik di lembaga pendidikan terlatih dengan baik. Potensi sumber daya guru perlu terus

---

[1]Novan Ardy Wiyani, *DESAIN PEMBELAJARAN PENDIDIKAN: Tata Rancang Pembelajaran Menuju Pencapaian Kompetensi* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2017), 18.

[2] Vietzhal Rivai and Syilviana Murni, *Education Manajemen; Analis Teori Dan Praktek* (Jakarta: Rajawali Press, 2012), 58.

[3] H.E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), 65.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

berkembang agar dapat melakukan fungsinya secara potensial. Selain itu, pengaruh perubahan yang serba cepat mendorong guru-guru untuk terus belajar menyesuaikan diri dengan ilmu pengetahuan dan teknologi serta mobilitas masyarakat.[4]

Terselenggaranya kegiatan belajar mengajar yang kondusif tidak terlepas dari kerja sama semua pihak yang ada di sekolah. Guru selain sebagai pendidik dan pengajar, mempunyai tanggung jawab lain yaitu membantu kepala sekolah agar proses pembelajaran di sekolah lebih baik lagi di berbagai aspek.

Sebagai pengajar guru berkewajiban merencanakan program pengajaran, melaksanakan program pengajaran, dan mengevaluasi program pengajaran yang telah dilaksanakan. Sebagai pendidik guru bertugas mendidik agar siswa menjadi manusia dewasa yang berakhlak mulia. Begitu pentingnya peran guru, maka seorang guru harus professional dan menunjukkan kinerja yang baik untuk meningkatkan mutu pelayanan pada siswa dalam proses pembelajaran di kelas.

Masyarakat mempercayakan kepada guru untuk mendidik anak mereka dan membantu mengembangkan potensinya secara maksimal. Implikasi dari kepercayaan tersebut adalah bahwa, guru harus memiliki kualitas yang memadai. Tidak hanya pada tataran normatif saja, namun mampu

---

[4] Mulyasa, *Manajemen Bebasis Sekolah; Konsep, Strategi Dan Implementasi* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), 4.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mengembangkan kompetensi yang dimilikinya, baik kompetensi personal, profesional, maupun kemasyarakatan dalam aktualisasi kebijakan.[5]

Hal tersebut lantaran guru merupakan penentu keberhasilan pendidikan melalui kinerjanya pada tataran institusional dan eksperiensial sehingga upaya meningkatkan mutu pendidikan harus dimulai dari aspek guru dan tenaga kependidikan lainnya yang menyangkut keprofesionalannya dalam satu manajemen pendidikan profesional.

Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan profesionalitas guru adalah dengan dilakukannya supervisi. Perlunya supervisi bagi guru, dapat didekati dari dua sudut pandang. Sudut pandang pertama, dari pertumbuhan dalam diri guru itu sendiri. Dalam diri guru itu ada sesuatu kekuatan untuk berkembang suatu peran tenaga untuk hidup.[6] Hal ini tercermin dari pola berpikir, daya imajinatif, dan daya kreatif guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Sudut pandang yang kedua, dari pertumbuhan karena ditantang oleh faktor-faktor eksternal, yang kadangkala menjadi faktor pendorong, tapi seringkali menjadi kendala bagi guru dalam melakukan tugas didiknya. Guru berkembang dikarenakan tuntutan pekerjaan yang terus memacu guru untuk lebih kreatif dalam pembelajaran. Misalnnya, pada era digital ini, guru dituntut untuk

---

[5] Jasmani Asf and Syaiful Mustofa, *Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru Dalam Kinerja Peningkatan Kerja Pengawas Sekolah Dan Guru* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), 5.

[6] Piet A. Sahertain, *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), 4.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menguasai teknologi informasi. Dikarenakan sekolah sekarang sudah menggunakan basis informatika.[7]

Peran supervisi di sekolah diemban oleh kepala sekolah. Selain sebagai pemimpin sekolah, ia juga berfungsi membantu guru dalam memecahkan persoalan belajar mengajar dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Kepala sekolah sebagai supervisor, memiliki empat macam peran yang harus diemban yaitu: *coordinator, consultant, group leader,* dan *evaluator*. Supervisor harus mampu mengkoordinasikan *programs, groups, materials, and report* yang berkaitan dengan sekolah dan para guru. Supervisor juga harus mampu berperan sebagai konsultan dalam manajemen sekolah, pengembangan kurikulum, teknologi pembelajaran, dan pengembangan staf. Adakalanya supervisor harus berperan sebagai pemimpin kelompok dalam pertemuan-pertemuan yang berkaitan dengan pengembangan kurikulum, pembelajaran atau manajemen sekolah secara umum. Terakhir, supervisor juga harus mampu melakukan evaluasi terhadap pengelolaan sekolah dan pembelajaran.[8]

Supervisi dalam dunia pendidikan memiliki ciri mampu merumuskan masalah, pengumpulan data, mengumpulkan hasil penelitian, melakukan penilaian, melakukan perbaikan, melakukan bantuan dan bimbingan, dan

---

[7] Munir, *Kerangka Kompetensi TIK Bagi Guru* (Bandung: Alfabeta, 2014), 10.

[8] Jerry H Makawimbang, *Supervisi Klinis Teori Dan Pengukurannya: Analisis Di Bidang Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2013), 2.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

melakukan kerja sama secara kekeluargaan.[9] Disamping itu, usaha-usaha yang dapat dilakukan dalam supervisi pendidikan adalah membangkitkan dan merancang semangat guru dan pegawai sekolah untuk melaksanakan tugas, berusaha mengadakan dan melengkapi perlengkapan termasuk macam-macam media instruksional, bersama-sama guru berusaha mengembangkan, mencari metode yang baik untuk pembelajaran, membina kerjasama yang baik dan harmonis dengan guru dan pegawai, berusaha mempertinggi mutu pengetahuan guru dan pegawai.

Dalam supervisi pendidikan terdapat beberapa model supervisi. *Pertama*, model supervisi konvensional yang mencerminkan kekuasaan bersifat feodal dan otoriter. *Kedua*, model pendekatan sains, yang mana supervisor melaksanakan kegiatan supervisinya dengan pendekatan sains. *Ketiga*,model supervisi klinis, model supervisi ini menggunakan pendekatan kolaboratif antara supervisor dengan guru untuk secara konstruktif dan berkesinambungan meningkatkan pembelajaran. *Keempat*, model supervisi artistik dimana dalam melaksanakan kegiatan supervisinya menggunakan instrumen berupa sensitivitas, persepsi dan pemahaman supervisor dalam mengapresiasi semua aspek yang terjadi di dalam kelas. *Kelima*, model gabungan supervisi saintifik, klinis, dan artistik. Model supervisi ini merupakan gabungan dari tiga model supervisi. Dalam pelaksanaannya ketiga model tersebut dikombinasikan untuk mendapatkan hasil akurat dari

[9] Asf and Mustofa, *Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru Dalam Kinerja Peningkatan Kerja Pengawas Sekolah Dan Guru*, 17.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

setiap proses supervisi. *Keenam,* model supervisi pengembangan. Model supervisi ini memandang guru sebagai individu yang berada pada berbagai tingkat pertumbuhan dan perkembangan profesionalitas yang beragam. Supervisor secara tepat memberikan gaya kepemimpinan yang berbeda disesuaikan dengan guru tersebut. *Ketujuh,* model supervisi terdiferensiasi. Dalam model supervisi ini, supervisor bertindak sebagai fasilitator tetapi memberikan opsi supervisi bagi guru dimana mereka bertanggung jawab atas proses supervisi tersebut. *Terakhir,* model supervisi kolaboratif. Dalam model supervisi ini, supervisor mendorong para guru untuk membantu dan mendukung guru yang lain dalam memperbaiki praktik pembelajaran di kelas.[10]

Dari semua model supervisi pendidikan tersebut, model supervisi yang dinilai tepat oleh peneliti dalam masalah ini adalah model supervisi klinis. Supervisi klinis merupakan suatu bentuk bantuan profesional yang diberikan secara sistematik kepada guru atau calon guru berdasarkan kebutuhan yang bersangkutan dengan tujuan membina keterampilan mengajar mereka.[11] Supervisi klinis juga dapat dikatakan sebagai supervisi yang difokuskan pada perbaikan pembelajaran melalui siklus yang sistematis mulai dari tahap perencanaan, pengamatan dan anlisis yang intensif terhadap penampilan

---

[10] Nur Aedi, *Pengawas Pendidikan Tinjauan Teori Dan Praktik* (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2014), 54–66.

[11] Nur Kholis, *Panduan Praktis Mengelola Lembaga Pendidikan* (Yogyakarta: Dianloka, 2009).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pembelajarannya dengan tujuan untuk memperbaiki proses pembelajaran. Jadi, supervisi klinis tidak hanya cocok untuk calon guru dalam pendidikan pra jabatan tetapi juga sesuai untuk guru yang sedang dalam jabatan. Pernyataan terakhir ini dapat dipahami karena masalah atau penyimpangan dalam proses belajar-mengajar juga ditemukan pada guru-guru yang sudah lama mengemban tugas sebagai guru. Pelayanan supervisi klinis akan lebih diperlukan untuk guru-guru kalau diadakan perubahan dan atau pembaruan dalam sistem pengajaran.

Pelaksanaan supervisi klinis memiliki manfaat yang baik, selain dapat meningkatkan profesionalisme juga dapat meningkatkan kemampuan meneliti dari supervisor maupun guru yang disupervisi. Hal ini karena pelaksanaan supervisi klinis dalam tahapan pelaksanaannya bersifat berkelanjutan, yang dimaksudkan bahwa pada tahapan balikan guru dan supervisor mengkaji hal-hal yang masih harus diperbaiki oleh guru pada saat proses pembelajaran dan akan menjadi pertimbangan pada pelaksanaan supervisi selanjutnya. Dengan kata lain, pelaksanaan supervisi klinis tidak berakhir pada satu kali pelaksanaannya tetapi berkelanjutan. Hal ini dikarenakan siklus yang ada dalam tahapan supervisi klinis dapat memacu guru dan supervisor untuk melakukan suatu penelitian yang dikaji berdasarkan masalah-masalah yang ditemui oleh guru dan supervisor.

Sebagai salah satu faktor peningkatan kualitas pendidik, pengelolaan supervisi klinis menjadi kebutuhan bagi sekolah sebagai upaya peningkatan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kualitas guru dalam mengajar. Lembaga sekolah harus mampu mengoptimalkan kinerja guru demi meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Kepala sekolah sebagai supervisor diharapkan mampu mengatasi berbagai masalah yang dihadapi oleh guru.

SMP Jati Agung Sidoarjo merupakan salah satu lembaga sekolah yang bergerak pendidikan berbasis Islam. Di samping itu dengan program *Islamic full day school* yang menjadi *trend* di era globalisasi ini menjadikan banyak diminati oleh masyarakat. Namun, bagaimana pengelolaan supervisi klinis yang diterapakan di sekolah ini belum diketahui dengan pasti. Hal ini mendorong peneliti untuk melakukan penelitian mengenai pelaksanaan supervisi klinis di sekolah ini secara mendalam.

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian dimaksudkan untuk membatasi serta memperjelas ruang lingkup pembahasan sehingga sesuai dengan permasalahan penelitian ini. Dari latar belakang yang tertera di atas, maka fokus penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengelolaan supervisi klinis di SMP Jati Agung Sidoarjo.
2. Apakah hambatan dan dukungan pada pengelolaan supervisi klinis di SMP Jati Agung Sidoarjo.
3. Bagaimana dampak pengelolaan supervisi klinis bagi proses pembelajaran di SMP Jati Agung Sidoarjo.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian di atas, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk mendeskripsikan pengelolaan supervisi klinis di SMP Jati Agung Sidoarjo.
2. Untuk mendeskripsikan hambatan dan dukungan pada pengelolaan supervisi klinis di SMP Jati Agung Sidoarjo.
3. Untuk mendeskripsikan dampak pengelolaan supervisi klinis bagi proses pembelajaran.

D. Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini, peneliti berharap akan munculnya pemanfaatan dari hasil penelitian ini secara teoritis dan praktis bagi para pembacanya. Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dalam pengembangan teori, khususnya dalam pengeloaan supervisi klinis di SMP Jati Agung Sidoarjo. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan atau masukan dalam pengelolaan supervisi klinis. Sehingga supervisor dan guru dapat meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah tersebut.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

E. Definisi Konseptual

Definisi konseptual atau definisi operasional adalah operasionalisasi dari kata atau kalimat yang dipakai dalam penelitian ini. Menurut Black dan Champion, untuk membuat definisi operasional adalah dengan memberi makna pada suatu konstruk atau variabel dengan operasi atau kegiatan dipergunakan untuk mengukur konstruk atau variabel. Untuk menghindari kesalahpahaman mengenai judul ini *Pengelolaan Supervisi Klinis di SMP Jati Agung Sidoarjo* diperlukan definisi operasional untuk memperjelas. Adapun definisi rincianya sebagai berikut:

1. Pengelolaan

   Kata "Pengelolaan" dapat disamakan dengan manajemen, yang berarti pula pengaturan atau pengurusan.[12] Banyak orang yang mengartikan sekelompok orang untuk melakukan serangkaian kerja dalam mencapai tujan tertentu. Manajemen sebagai pengaturan, pengelolaan, dan pengadministrasian, dan memang itulah pengertian yang populer saat ini. Pengelolaan diartikan sebagai suatu rangkaian pekerjaan atau usaha yang dilakukan oleh sekelompok orang untuk melakukan serangkaian kerja dalam mencapai tujuan tertentu.[13]

---

[12] Suharismi Arikunto, *Pengelolaan Kelas Dan Siswa* (Jakarta: CV Rajawali, 1988), 31.

[13] Nanang Fattah, *Konep Manajemen Berbasais Sekolah (MBS) Dan Dewan Sekolah* (Bandung: Pustaka Bani Quraisy, 2004), 9.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Supervisi Klinis

Supervisi klinis adalah suatu proses pembinaan dalam pendidikan yang bertujuan membantu pengembangan profesional guru dalam pengenalan mengajar melalui observasi dan analisis data secara objektif.[14] Untuk menilai proses supervisi klinis, maka harus memenuhi indikator sebagai berikut: *Pertama*, pengamatan awal yang mendalam tentang diri guru yang akan disupervisi. *Kedua*, observasi mendalam pada waktu proses supervisi. *Ketiga*, diskusi balikan secara mendalam, dalam diskusi ini guru merefleksi diri. Kemudian, hasil diskusi memungkinkan alternatif-alternatif atau hipotesis pemecahan yang baru, perbaikan kelemahan guru dilakukan satu per satu bersifat berkelanjutan. Terakhir, hal in dilaksanakan hanya untuk guru-guru yang sangat lemah.[15]

Dari definisi di atas dapat disimpulakan bahwa pengelolaan supervisi klinis ialah proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengevaluasian terhadap pembinaan peningkatan profesionalitas guru dalam mengajar melalui metode observasi dan analisis data secara objektif.

---

[14] Sahertain, *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan*, 36–37.

[15] Makawimbang, *Supervisi Klinis Teori Dan Pengukurannya: Analisis Di Bidang Pendidikan*, 78–79.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

F. Keaslian Penelitian

Dari penelusuran kepustakaan, penulis menemukan beberapa hasil penelitian (skripsi) yang memiliki objek serupa dengan penulis namun memiliki fokus yang berbeda.

Penelitian Muh. Rian Padhila, Jurusan Pendidikan Agama Islam, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta 2015, dengan judul Pelaksanaan Supervisi Klinis Untuk Meningkatkan Kinerja Guru PAI di SMP Negeri 98 Jakarta. Penelitian ini menelaah pelaksanaan supervisi klinis pada guru PAI, kemudian mengaitkannya dengan peningkatan kinerja guru. Dari hasil penelitian ditemukan bahwa pelaksanaan supervisi sudah berjalan dengan baik. Namun, memiliki faktor penghambat pada keterbatasan waktu dan terkadang guru yang disupervisi merasa tegang. Sedangkan dampak supervisi klinis terhadap guru adalah meningkatnya kompetensi mengajar profesional.[16]

Penelitian Khotimatul Maulidah, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Intitut Agama Islam Negeri Purwokerto 2016, dengan judul Pelaksanaan Supervisi Klinis di SD Islam Plus Masyithoh Kecamatan Kroya

[16] Muh. Rian Padhila, Skripsi: "*Pelaksanaan Supervisi Klinis Untuk Meningkatkan Kinerja Guru PAI di SMP Negeri 98 Jakarta*"(Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2015)h.80-81

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kabupaten Cilacap. Penelitian ini menelaah pelaksanaan supervisi klinis di SD Islam plus masyithoh.[17]

Penelitian Nur Efendi, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung 2017, dengan judul Pelaksanaan Supervisi Klinis Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Bidang Studi Pendidikan Agama Islam di MTs. Al-Ishlah Sukadamai Natar Lampung Selatan. Dari hasil penelitian ditemukan bahwa pelaksanaan supervisi klinis di sekolah sudah berjalan dengan baik. Namun, ketika pembelajaran guru masih belum maksimal dalam hal pemanfaatan media, sumber ataupun metode pembelajaran.[18]

Ketiga penelitian ini membahas masalah supervisi klinis di tempat berbeda. Namun, penelitian ini memiliki perbedaan yaitu terletak pada objek yang diteliti. Pada ketiga penelitian tersebut, peneliti pertama meneliti dampak dari implementasi supervisi klinis terhadap kinerja guru PAI. Sedangkan peneliti kedua meneliti tentang pelaksanaan supervisi klinis di sekolah. Kemudian peneliti ketiga hampir sama dengan peneliti pertama yakni pelaksanaan supervisi klinis dalam meningkatkan kinerja guru bidang studi PAI di sekolah.

---

[17] Khotimatul Maulidiah, Skripsi: "*Pelaksanaan Supervisi Klinis di SD Islam Plus Masyithoh Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap*"(Purwokerto: IAIN Purwokerto, 2016)

[18] Nur Efendi, Skripsi "*Pelaksanaan Supervisi Klinis Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Bidang Studi Pendidikan Agama Islam di MTs. Al-Ishlah Sukadamai Natar Lampung Selatan*"(Lampung: UIN Raden Intan Lampung, 2017)h.82-83.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sedangkan penelitian ini berfokus pada pengelolaan supervisi klinis di sekolah. Dan faktor-faktor yang menjadi pendukung dan penghambat berjalannnya supervisi. Serta dampak dari pengelolaan supervisi klinis dalam pembelajaran di sekolah.

G. Sistematika Pembahasan

Agar penelitian ini mudah dipahami, maka penulis menyusun sistematika pembahasan yang terdiri dari :

Bab pertama, adalah pendahuluan yang berisi tentang latar belakang masalah, fokus penelitian , tujuan penelitian, manfaat penelitian, keaslian penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab kedua, memuat kajian teori yang berisi kajian teori mengenai pengelolaan yang mencakup perencanaan, pengorganisaian, pelaksanaan, dan evaluasi. Supervisi klinis meliputi: pengertian, ciri-ciri, tujuan, karakteristik, prinsip-prinsip, dan proses supervisi klinis. Pengelolaan supervisi klinis.

Bab ketiga, menjelaskan metodelogi penelitian yang meliputi jenis penelitian, objek penelitian, lokasi penelitian, sumber data, metode pengumpulan data, keabsahan data dan analisis data.

Bab keempat, adalah memaparkan tentang profil SMP Jati Agung Sidoarjo, letak geografis SMP Jati Agung Sidoarjo, struktur SMP Jati

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Agung Sidoarjo, implementasi supervisi klinis, pengelolaan supervisi klinis, tahapan peleksanaan supervisi klinis, analisis data, serta pembahasan hasil penelitian.

Bab kelima, merupakan penutup yang meliputi kesimpulan dan saran, serta rekomendasi.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Pengelolaan

1. Pengertian Pengelolaan

Pengelolaan merupakan terjemahan dari kata "*management* yang kemudian dalam bahasa Indonesia menjadi manajemen.[19] Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur, mengurus, dan mengelola suatu kegiatan berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen. Secara umum manajemen adalah aktifitas untuk mencapai tujuan dengan memanfaatkan orang lain secara efisien dan efektif melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.[20]

Dalam kamus Bahasa Indonesia lengkap disebutkan bahwa pengelolaan adalah proses atau cara perbuatan mengelola atau proses melakukan kegiatan tertentu dengan menggerakkan tenaga orang lain, proses yang membantu merumuskan kebijaksanaan dan tujuan organisasi atau proses yang memberikan pengawasan pada semua hal yang terlibat dalam pelaksanaan kebijaksanaan dan pencapai tujuan.[21]

---

[19] Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2017), 35.

[20] Nur Kholis, *Manajemen Strategi Pendidikan: Formulasi, Implementasi Dan Pengawasan* (Surabaya: UIN SA Press, 2014), 4–5.

[21] Daryanto, *Kamus Indonesia Lengkap* (Surabaya: Apollo, 1997), 348.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Menurut James F. Stoner yang dijelaskan oleh Amirullah mendefinisikan pengelolaan sebgai proses perencanaan, pengorganisasian, dan penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.[22]

Marry Parker Follet mendefinisikan pengelolaan sebagai seni atau proses dalam menyelesaikan sesuatu yang terkait dengan pencapaian tujuan. Dalam penyelesaian akan sesuatu tersebut, terdapat tiga faktor yang terlibat. Pertama, adanya penggunaan sumber daya organisasi, baik sumber daya manusia maupun faktor-faktor produksi lainya. Kemudian, proses yang bertahap mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengimplementasian, hingga pengendalian dan pengawasan. Terakhir, adanya seni dalam penyelesaian pekerjaan.[23]

Menurut George R. Terry manajemen (pengelolaan) merupakan suatu proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya yang ada.[24]

Jadi dapat disimpulkan bahwa pengelolaan (manajemen) adalah suatu cara atau proses yang dimulai dari perencanaan,

---

[22] Amirullah, *Pengantar Manajemen: Fungsi-Proses-Pengendalian* (Jakarta: Mitra Wacana media, 2015), 4.

[23] Erni Tisnawati Sule and Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Kencana Perdana Media Group, 2009), 6.

[24] George R. Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), 15.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pengorganisasian, pengawasan dan evaluasi untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan agar berjalan efektif dan efisien.

2. Fungsi Pengelolaan

Banyak sekali fungsi manajemen (pengelolaan) yang dikemukakan oleh para ahli, namun dapat ditarik kesimpulan dari pendapat para ahli ada empat fungsi yang sama yakni perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan. Adapun penjelasan dari fungsi-fungsi tersebut adalah

Pertama, perencanaan (*planing).* Perencanaan merupakan usaha sadar dan pengambilan keputusan yang telah diperhitungkan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa depan dalam dan oleh suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan.[25] Langkah-langkah perencanaan sebagai berikut; pertama memilih sasaran. Selanjutnya, sasaran ditetapkan untuk setiap sub unit, organisasi, devisi, departemen dan sebagainya. Berikutnya, program ditentukan untuk mencapai tujuan dengan cara yang tersistematik.[26]

Proses perencanaan; pertama, merumuskan tujuan yang jelas. Kemudian mengidentifikasi dan menganalisis data terkait dengan masalah. Selanjutnya, mencari dan menganalisis alternatif pemecahan masalah.

---

[25] Sondang P Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajerial*, Edisi Revisi. (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), 36.

[26] Amirullah.*Pengantar Manajemen: Fungsi-Proses-Pengendalian*, 8.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Mengkomparasikan alternatif yang ditemukan. Lalu mengambil keputusan, terakhir, menyusun rencana kegiatan.[27]

Aspek perencanaan meliputi; senantiasa *futute oriented*, disajikan untuk mencapai tujuan, sebagai usaha menjabarkan kegiatan-kegiatan yang akan dilaksankan, kegiatan yang mengidentifikasi sumber-sumber yang akan menunjang pelaksanaan kegiatan, dan merupakan kegiatan yang menyiapkan sejumlah alternatif.[28]

Asas perencanaan yang baik meliputi; asas pencapaian tujuan, asas dukungan data yang akurat, asas menyeluruh, dan asas praktis. Selanjutnya, prinsip-prinsip perencanaan meliputi sebagai berikut; pertama mengacu pada tujuan yang akan dicapai. Kedua, mempertimbangkan efesiensi. Ketiga, praktis dapat dilaksanakan. Keempat, mempertimbangkan potensi sumber daya yang ada. Kelima, komperhensih: berwawasan luas. Keenam, intregeted: terpadu pada semua komponen yang terkait. Ketujuh, berorientsi pada masa depan. Kedelapan, fleksibel: mudah disesuaikan dengan perubahan lingkungan. Kesembilan, mengikutsertakan komponen terkait. Terakhir, jelas: tidak menimbulkan interpretasi ganda.[29]

---

[27] *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, 26.

[28] Ibid.,26

[29] Ibid.,26

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kedua, pengorganisasian (*organizing*). Siagian mendifinisikan bahwa pengorganisasian adalah keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas tanggung jawab dan wewenang sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.[30]

Menurut George R Terry, pengorganisasian adalah menyusun hubungan perilaku yang efektif antar personalia, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan memperoleh keputusan pribadi dalam melaksanakaan tugas-tugas dalam situasi lingkungan yang ada guna mencapai tujuan dan sasaran tertentu.[31]

Dalam pengorganisasian, terdapat langkah-langlah yang harus dilaksanakan. Langkah-langkah tersebut sebagai berikut; pertama memahami tujuan institusional. Lalu, mengidentifikasi kegiatan-kagiatan yang diperlukan dalam usaha mencapai tujuan institusional. Selanjutnya, kegiatan yang sejenis dikelompokkan dalam satu unit kerja. Berikutnya, menetapkan fungsi, tugas, wewenang, tanggung jawab setiap unit kerja. Kemudian, menetapkan personal (jumlah dan kualifikasinya) setiap unit kerja. Terakhir, menetukan hubungan kerja antar unit kerja.

---

[30] Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajerial*, 60.

[31] Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*, 75.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Selain itu, dalam pengorganisasian terdapat asas-asas yang perlu diperhatikan. Diantaranya azas pembagian tugas, azas keseimbangan wewenang dan tanggung jawab, azas disiplin, azas kesatuan komando, azas mengutamakan kepentingan umum, azas keadilan, azas inisiatif, dan azas kesatuan dan kebersamaan.[32]

Pengorganisasian juga memiliki prinsip-prinsip yang harus diperhatikan dalam pengorganisasian. Antara lain; *Pertama*, tujuan organisasi sebagai acuan dalam proses menstrukturkan kerja sama. *Kedua*, kesatuan tujuan, sasaran-sasaran unit kerja harus bermuara pada tujuan organisasi. *Ketiga*, kesatuan komando: struktur organisasi harus dapat menggambarkan sumber kewenangan yang bisa menentukan kebijakan. *Keempat*, harus memperhatikan batas kemampuan manajer dalam mengoordinasikan unit kerja yang ada. *Kelima*, pelimpahan wewenang; keterbatasan kemampuan manajer di atasi dengan melimpahkan wewenang kepada staf yang ada. *Keenam*, keseimbangan dan tanggung jawab, makin besar tanggungjawab yang diberikan, makin besar pula wewenang yang dilimpahkan. *Ketujuh*, bertanggung jawab: meskipun sudah melimpahkan tanggung jawab kepada staf, manajer tetap bertanggung jawab kepada apa yang dilimpakan. *Kedelapan*, pembagian kerja: manajer harus dapat membagi habis semua pekerjaan yang ada. *Kesembilan*, menetapkan persoalan sesuai dengan fungsi dan tugasnya. *Kesepuluh*, hubungan kerja;

[32] Mulyono.*Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, 27.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

merupakan rangkaian hubngan fungsional dan hubungan tingkat kewenangan. *Kesebelas*, efesiensi: struktur organisasi memengacu pada pencapaian hasil yang optimal. Terakhir, koordinasi: rangkaian kerja sama perlu dikoordinasikan, diintregasikan, disederhanakan, dan disinkronasikan.[33]

Ketiga, penggerakan (*actuating*). Penggerakan dapat didefinisikan sebagai keseluruhan usaha, cara, teknik, dan metode untuk mendorong para anggota organisasi agar mau dan ikhlas bekerja dengan sebaik mungkin demi tercapainya tujuan organisasi dengan efektif, efesian dan ekonomis.[34]

Penggerakan mencakup penetapan dan pemuasan kebutuhan manusiawi dari pegawai-pegawainya, memberi penghargaan, memimpin, mengembangkan dan memberi kompensasi kepada mereka. Actuating atau juga disebut ”gerakan aksi“ mencakup kegiatan yang dilakukan seorang manajer untuk mengawali dan melanjutkan kegiatan yang ditetapkan oleh unsur-unsur perencanaan dan pengorganisasian agar tujuan-tujuan dapat tercapai.

Fungsi dari penggerakan ini adalah mengimplementasikan proses kepemimpinan, pembimbingan, dan pemberian motivasi kepada tenaga kerja agar dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan.

---

[33] Ibid.,27.

[34] Amirullah.*Pengantar Manajemen: Fungsi-Proses-Pengendalian*, 95.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Selanjutnya, memberikan tugas dan penjelasan rutin mengenai pekerjaan.. kemudian menjelaskan kebijakan yang ditetapkan.[35]

Selain itu, dalam penggerakan terdapat pula unsur *human relations*. *Human relation* memiliki prinsip-prinsip dalam pelaksanaannya. Diantaranya sebagai berikut; *pertama* sinkronisasi antar tujuan organisasi dengan tujuan individu para anggota. *Kedua*, suasana kerja yang menyenangkan. *Ketiga*, hubungan kerja yang serasi. *Keempat*, tidak memperlakukan bawahan sebagai mesin. *Kelima*, pengemban kemampuan bawahan sampai maksimal. *Keenam*, pekerjaan yang menarik dan penuh tantangan. *Ketujuh*, pengakuan dan penghargaan atas prestasi kerja yang tinggi. *Kedelapan*, tersedianya sarana dan prasarana kerja yang memadai. *Kesembilan*, penempatan tenaga kerja yang tepat. Terakhir, imbalan yang setimpal dengan jasa yang diberikan.[36]

Terakhir, pengawasan (*controling*). Pengawasan merupakan aktivitas menilai kinerja berdasarkan standar yang telah dibuat untuk kemudian dibuat perubahan atau perbaikan jika diperlukan.[37] Sedangkan Siagian mendefinisikan pengawasan sebagai proses pengamatan seluruh kegiatan organisasi untuk memastikan bahwa semua pekerjaan berjalan sesuai

---

[35] Ibid., 9.

[36] Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajerial*, 102.

[37] Usman Efendi, *Asas Manajemen*, kedua. (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2015), 20.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dengan rencana yang ditentukan sebelumnya.[38] Fungsi pengawasan mencakup beberapa kegiatan seperti; menentukan standar prestasi, mengukur prestasi yang telah dicapai selama ini, membandingkan prestasi yang telah dicapai dengan standar prestasi, dan melakukan perbaikan apabila terdapat penyimpangan dari standar yang telah ditentukan.[39]

Beberapa hal yang harus diperhatikan pada kegiatan pengawasan diantaranya; *pertama*, orientasi kerja dalam setiap organisasi adalah efsiensi. *Kedua*, penyelenggaraan berbagai kegiatan perasional adalah efektivitas. *Ketiga*, produktivitas merupakan orientasi kerja. *Keempat*, pengawasan dilakukan pada waktu berbagai kegiatan sedang berlangsung dan dimaksudkan untuk mencegah terjadinya penyimpangan, penyelewengan, dan pemborosan. *Kelima*, tidak ada menajer yang mengelak dari tanggung jawab melakukan pengawasan. Karena para pelaksana adalah manusia yang tidak sempurna. *Keenam*, pengawas akan berjalan lancar apabila proses dasar pengawasan ditaati.[40]

Ciri-ciri pengawas yang efektif yang *pertama*, pengawasan harus merefleksikan sifat dari berbagai kegiatan yang diselenggarakan. *Kedua*, pengawas harus segera memberikan petunjuk tentang kemungkinan adanya revisi dari rencana. *Ketiga*, pengawas harus melakukan pengecualian pada

---

[38] Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajerial*, 123.

[39] Ibid., 125.

[40] Ibid., 126.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

titik-titik strategis tertentu. *Keempat*, objektivitas dalam melakukan pengawasan. *Kelima*, keluwesan pengawas. *Keenam*, pengawasan harus memperhitungkan pola dasar organisasi. *Ketujuh*, efesiensi pelaksanaan pengawas. *Kedelapan*, pemahaman sistem pengawasan oleh semua pihak yang terlibat. *Kesembilan*, pengawas mencari apa yang tidak beres. *Kesepuluh*, pengawasan harus bersifat membimbing.[41]

3. Prinsip-Prinsip Manajemen (Pengelolaan)

Prinsip dapat diartikan sebagai suatu kenyataan atau kebenaran umum dan dijadikan pedoman (petunjuk arah) terhadap pikiran dan tindakan yang akan dilakukan.

Prinsip-prinsip manajemen merupakan suatu pedoman dasar tetapi tidak mutlak untuk diterapkan terhadap proses manajemen dalam segala bentuk kegiatannya (*top*, *middle*, dan *lower management*). Sehingga penyimpangan atau kesalahan-kesalahan yang pokok dalam pekerjaan dapat terhindar.

Douglas merumuskan prinsip-prinsip manajemen pendidikan sebagai berikut; memprioritaskan tujuan di atas kepentingan pribadi, mengkoordinasikan wewenang dan tanggung jawab, memberikan tanggung jawab pada personil sekolah hendaknya sesuai dengan sifat-sifat dan

[41] Ibid., 130.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kemampuannya, mengenal secara baik faktor-faktor psikologis manusia, relativitas nilai-nilai.[42]

Prinsip-prinsip manajemen menurut Henry Fayol hanya menampilkan garis-garis besarnya saja, di antaranya terdapat 14 prinsip-prinsip umum manajemen yakni:

Pertama, pembagian kerja. Dalam organisasi/perusahaan yang sudah maju, sebagai akibat dari perkembangan masyarakat dan kemajuan teknologinya yang menuntut adanya spesialisasi/pengelompokan tenaga kerja yang teratur dan tepat. Karena spesialisasi orang-orang inilah, maka diperlukan adanya pembagian kerja/tugas yang sesuai dengan kemampuan, keahlian, dan bakat yang dimilikinya. Sehingga tujuan organisasi yang akan dicapai, menjadi lebih terarah, efektif, dan efisien.

Kedua, kekuasaan dan tanggung jawab. Dengan adanya pembagian kerja yang baik di dalam organisasi tersebut, sudah tentu dalam pelaksanaannya mereka diberi kekuasaan (wewenang) dan tanggung jawab sebagai kepercayaan dari pihak atasan. Pelimpahan kekuasaan dan tanggung jawab yang dilakukannya itu, tiada lain untuk memudahkan teknik pengawasan agar diperoleh hasil yang efektif dan efisien.

Ketiga, disiplin. Peraturan dan disiplin yang diterapkan merupakan pedoman khusus untuk menggerakkan dan mendorong kepatuhan serta

[42] Tim dosen UPI, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010), 90.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kesediaan para pegawai dalam melaksanakan tugasnya dengan baik, tertib, dan tepat sesuai dengan tujuan yang diinginkan sehingga bisa menghemat waktu. Disiplin harus dilaksanakan secara formal terhadap semua anggota manajemen, tidak boleh dibeda-bedakan.

Keempat, kesatuan perintah. Setiap anggota bawahan hanya mempunyai seorang atasan (pimpinan) langsung, yakni kepada siapa ia akan memberikan laporan dan pertanggungjawabannya, serta dari siapa ia menerima perintah, instruksi, bimbingan, dan pedoman kerja. Semua itu perlu untuk kelancaran dalam melaksanakan tugasnya, sehingga tidak membingungkan para bawahan.

Kelima, kesatuan pengarahan. Setiap unit/satuan tugas organisasi yang mempunyai fungsi dan tujuan yang sama harus dikoordinasikan pada satu arah dan satu rencana. Dalam arti, semua kegiatan, semua sumber dana, pemikiran, kehlian dan kemampuan (bakat) ditunjukkan hanya kepada satu arah, yaitu pencapaian tujuan dengan cara seefektif dan seefisien mungkin. Sehingga, rencana semula yang telah dirumuskan sasarannya dapat terlaksana dengan sempurna.

Keenam, mengabdikan kepentingan sendiri kepada kepentingan umum. Manusia sebagai unsur pelaksanaan rencana dalam setiap kegiatan organisasi perusahaan, mempunyai andil besar di dalamnya. Oleh karena itu, setiap anggota bawahan diusahakan agar mau diajak untuk lebih mengutamakan kepentingan bersama dari pada kepentingan pribadi. Hal ini

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

perlu, disamping untuk menciptakan suatu iklim kerja sama yang baik, juga agar setiap kegiatannya berjalan sesuai dengan rencana bersama.

Ketujuh, penggajian pegawai. Gaji merupakan pengaruh yang sangat besar terhadap status sosial seseorang. Pembayaran gaji/upah pegawai harus adil, menarik, dan cukup untuk memenuhi pegawai sendiri maupun kebutuhan keluarganya. Karena, semua itu akan memberikan motivasi (dorongan semangat) yang tinggi kepada setiap pegawai dalam menyumbangkan tenaga dan pikirannya terhadap perkembangan organisasi perusahaan yang bersangkutan.

Kedelapan, pemusatan koordinasi. Agar para pegawai tidak dibingungkan oleh kesimpangsiuaran dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankannya, perlu adanya pemusatan (sentralisasi) kekuasaan (wewenang) dalam kelompok tunggal, dan kepemimpinannya diserahkan kepada satu orang pemimpin, tanpa menimbulkan sifat-sifat kediktatoran saat menjalankan kepemimpinannya.

Kesembilan, jenjang bertingkat. Agar pembagian tugas-tugas dan kekuasaan dapat terlihat dengan jelas, perlu disusun satuan-satuan tugas organisasi yang bertingkat-tingkat secara vertikal dan horizontal. Sehingga terdapat rantai jenjang bertetangga tiap bagian organisasi hal ini dapat memberikan pedoman dari masa perintah/instruksi itu diterima dan kepada siapa pertanggung jawaban harus disampaikan. Usahakan agar tingkat-tingkat jenjang organisasinya (seperti pimpinan puncak, kepala bagian,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kepala seksi) berjumlah sedikit, sehingga saluran hubungan dari atasan sampai ke bawahan tidak terlampau panjang.

Kesepuluh, ketertiban. Keteraturan dan kelancaran kegiatan suatu organisasi sangat penting. Oleh karena itu, setiap anggota pegawai yang terikat dalam kegiatan usaha pencapaian tujuan bersama harus mau mematuhi dan mentaati segala ketentuan-ketentuan yang ada, seperti mematuhi prinsip-prinsip pembagian kerja kesatuan arah, penggajian pegawai, disiplin kerja dsb.

Kesebelas, keadilan. Unit pimpinan tidak boleh memperlakukan pegawai bawahannya dengan semena-mena, tetapi harus adil dan bijaksana seperti mem- PHK (pemutusan hubungan kerja) tanpa alasan yang kuat. Hargailah setiap prestasi pegawai yang dicapainya sebagai karya nyata. Berilah kesempatan mengeluarkan saran/ide, pendapat, kritik dan informasi yang membangun, dalam upaya pengambilan keputusan yang lebih tepat. Tidak ada satu orang pun yang diistimewakan, karena hal itu dapat menimbulkan pertentangan.

Keduabelas, stabilitas kondisi pegawai. Manusia sebagai anggota organisasi, dihadapkan kepada keterbatasan-keterbatasan baik dari segi fisik maupun mental. Dari keterbatasan itulah, maka dalam setiap kegitannya pegawai perlu menjaga kestabilan kondisi kerja pegawai, yakni menjaga/ memelihara hubungan yang harmonis diantara sesama anggota, menjaga

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kesehatan, menjaga keselamatan kerja, dan sebagainya yang dapat menimbulkan kelancaran dan kelangsungan proses kegiatan manajemen

Ketigabelas, prakarsa. Setiap pimpinan hendaknya selalu menghargai saran-saran, ide/gagasan, kritik dan informasi yang dikemukakan oleh anggota bawahan. Karena semua itu merupakan suatu prakarsa yang dapat menciptakan cara-cara kerja (pikiran-pikiran) baru yang lebih efektif dan efisien dalam mencapai tujuannya, sehingga organisasi lebih cepat berkembang.

Terakhir, semangat kesatuan. Organisasi merupakan kegiatan kerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Agar tujuan tersebut dapat tercapai dengan baik dan lancar, maka perlu pembinaan bimbingan, dan motivasi yang terus menerus terhadap pegawai agar mereka memiliki jiwa kesatuan dan rasa setia para pegawai agar mereka memiliki jiwa kesatuan dan jiwa setia kawan yang tinggi. Dengan rasa kesetia kawanan yang tinggi inilah, lahir suatu tata hubungan yang harmonis diantara sesama anggota, memiliki semangat persatuan-persatuan, senasib sepenanggungan dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan bersama.[43]

[43] U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: Pustaka Setia, 2012), 10.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

B. Supervisi Klinis

1. Pengertian Supervisi Klinis

Supervisi jika ditinjau secara etimologis, diambil dari bahasa Inggris *supervision* artinya pengawasan. Ditinjau dari sisi morfologis, supervisi dapat diartikan menurut bentuk kata. Supervisi terdiri dari dua kata, yakni *super* berarti atas, lebih, *visi* berarti lihat, tilik, awasi.[44] Dengan demikian supervisi diartikan sebagai kegiatan yang dilakukan oleh pengawas dan kepala sekolah sebagai pejabat yang berkedudukan di atas atau lebih tinggi dari guru untuk melihat atau mengawasi pekerjaan guru. Jika ditinjau dari segi semantik, supervisi adalah pengawasan profesional dalam bidang akademik dijalankan berdasarkan kaidah-kaidah keilmuan tentang bidang kerjanya, memahami tentang pembelajaran lebih mendalam dari sekedar pengawas biasa.

Menurut arti katanya istilah *klinis* dikaitkan dengan istilah klinik dalam dunia kedokteran, yaitu tempat orang sakit yang datang ke dokter untuk diobati.[45] Dalam supervisi klinis, guru disamakan dengan pasien, sedangkan pengawas disamakan dengan dokter yang dapat mengobati pasien. Seperti halnya dokter yang tidak pernah berinisiatif atau memulai datang ke pasien untuk menanyakan kepada pasien apakah dia sakit atau

---

[44] Asf and Mustofa, *Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru Dalam Kinerja Peningkatan Kerja Pengawas Sekolah Dan Guru*, 25–26.

[45] Suharismi Arikunto, *Dasar-Dasar Supervisi* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 38.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

memerlukan obat, maka pasienlah dengan sendirinya datang ke dokter untuk disembuhkan penyakitnya.

Supervisi klinis mula-mula diperkenalkan dan dikembangkan oleh Morris L Cogan, Robert Goldhamer, dan Richart Weller di Universitas Hadvard pada akhir dasawarsa lima puluhan dan awal dasawarsa enam puluhan.[46] Ada dua asumsi yang mendasari praktik supervisi klinis., *Pertama*, pembelajaran merupakan aktivitas yang sangat komplek yang memerlukan pengamatan dan analisis secara hati-hati. *Kedua*, Guru-guru yang profesionalismenya ingin dikembangkan lebih menghendaki cara kesejawatan dari pada cara otoriter.

Dalam prosesnya guru merasa mempunyai problema dalam pelaksanaan belajar mengejar, datang ke supervisor untuk membicarakan (teknik individual), lalu mengamati pelaksanaan perbaikannya di kelas (observasi kelas), kemudian hasil observasi dibicarakan kembali secara individual dengan guru yang bersangkutan, atau kadang-kadang dalam suatu rapat jika suatu problema diduga sama dihadapi semua guru.

Menurut Ngalim Purwanto, supervisi klinis adalah suatu proses bimbingan yang bertujuan untuk membantu pengembangan profesional guru/ calon guru. Khususnya dalam penampilan belajar, berdasarkan

[46] Sahertain, *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan*, 37.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

observasi dan analisis data secara teliti dan objektif supervisi klinis sebagai pegangan untuk perubahan tingkah laku belajar tersebut.[47]

Richard Weller memberikan definisi tentang 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 mengajar sebenarnya dengan tujuan untuk mengadakan modifikasi yang rasional.[48]

Dari berbagai pendapat di atas penulis menyimpulkan bahwa supervisi klinis merupakan suatu proses tatap muka antara supervisor (kepala sekolah) dengan guru yang membicarakan hal pembelajaran dan yang ada hubungannya dengannya. Pembicaraan ini bertujuan untuk membantu pengembangan profesional guru sekaligus perbaikan proses pembelajaran itu sendiri. Pembicaraan ini biasanya dipusatkan pada penampilan mengajar guru berdasarkan hasil observasi di kelas.

---

[47] Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 91.

[48] Asf and Mustofa, *Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru Dalam Kinerja Peningkatan Kerja Pengawas Sekolah Dan Guru*, 90.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Ciri-Ciri Supervisi Klinis

Supervisi klinis mempunyai ciri-ciri khusus yang membedakannya dengan model-model supervisi yang lain. Menurut Made Pidarta ada 14 ciri-ciri supervisi klinis.

a. Waktu untuk melaksanakan supervisi atas dasar kesepakatan. Sebab apa yang dilakukan oleh guru dalam proses pembelajaran perlu dibahas terlebih dahulu dalam pertemuan awal. Ini berarti supervisor tidak dapat datang begitu saja melakukan supervisi terhadap guru yang sedang mengajar di kelas.

b. Supervisi ini bersifat individual, artinya seorang guru disupervisi oleh seorang supervisor.

c. Guru yang disupervisi dengan teknik supervisi klinis ini adalah guru yang kondisi atau kemampuannya sangat rendah.

d. Ada pertemuan awal karena guru yang akan disupervisi memiliki banyak aspek masalah atau banyak kelemahan dan sangat mungkin ada beberapa kelemahan yang bersifat kronis, maka untuk memperbaiki tidak dapat dilakukan sekaligus semua. Kasus-kasus yang diperbaiki harus satu per satu, masing-masing dengan cara tertentu. Dengan demikian pertemuan awal mutlak dibutuhkan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

e. Dibutuhkan kerja sama yang harmonis antara guru yang disupervisi dengan supervisor. Kerja sama ini dibutuhkan agar guru dapat dan mau mengeksplorasi diri, menceritakan secara terbuka tentang keadaan dirinya. Eksplorasi ini dilakukan baik pada pertemuan awal maupun pada pertemuan balikan.

f. Hal-hal yang disupervisi adalah sesuatu yang spesifik, yang khas, dari sejumlah kelemahan yang dimiliki. Kelemahan-kelemahan itu disusun berdasarkan *ranking*-nya, kemudian diadakan prioritas. Kasus-kasus kelemahan itu kemudian diperbaiki lewat supervisi satu per satu.

g. Untuk memperbaiki kelemahan dibutuhkan hipotesis. Hipotesis ini dibuat sebelum proses supervisi berlangsung. Hipotesis dibuat bersama antara guru dengan supervisor pada pertemuan awal.

h. Lama proses supervisi minimal dalam satu kali pertemuan guru mengajar di kelas. Kalau lebih dari satu pertemuan dikhawatirkan guru menjadi payah, sehingga mengganggu konsentrasi mengajarnya, yang berarti supervisor akan mendapatkan data yang kurang tepat dalam proses supervisi tersebut.

i. Proses supervisi adalah seorang guru mengajar diobservasi oleh seorang supervisor, tentang salah satu kelemahan guru bersangkutan, yang telah disepakati sebelumnya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

j. Dalam proses supervisi, supervisor tidak boleh mengintervensi guru yang sedang mengajar. Tugas guru mengajar dan mendidik dengan sebaik mungkin. Sementara itu tugas supervisor adalah mengobservasi secara mendalam tentang perilaku guru yang bertalian dengan kasus yang sedang diperbaiki.

k. Ada pertemuan balikan. Sesudah supervisi selesai dilaksanakan maka diadakan pertemuan balikan untuk menilai, membahas, dan mendiskusikan hasil supervisi tadi. Guru diharapkan aktif mengevaluasi diri dan merefleksikan apa yang telah ia lakukan dalam mengajar. Kemudian guru bersama supervisor bekerja sama membahas data tentang hasil supervisi itu sampai menemukan kesepakatan bersama.

l. Pada pertemuan balikan supervisor perlu memberikan penguatan kepada guru tentang hal-hal yang telah berhasil ia perbaiki. Penguatan ini sangat berarti untuk mendorong guru memperbaiki diri secara berkelanjutan.

m. Pertemuan balikan di akhiri dengan tindak lanjut bertalian dengan hasil-hasil supervisi tadi. Tindak lanjut ini bisa berupa upaya menyempurnakan kasus lemah yang baru saja diperbaiki agar benar-benar baik dan bisa juga berupa penanganan kasus kelemahan yang lain, apabila kasus yang diperbaiki tadi sudah dapat diterima atau sudah memadai.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

n. karena supervisi klinis ini sifatnya sangat mendalam maka pada pertemuan balikan ini diperbolehkan dihadiri oleh guru-guru lain yang berminat untuk meningkatkan pengetahuan mereka.[49]

3. Tujuan Supervisi Klinis

Supervisi klinis memiliki dua tujuan, yakni tujuan yang bersifat umum dan tujuan yang bersifat khusus. Tujuan yang bersifat umum adalah mempunyai tujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan keterampilan mengajar guru dikelas.

Adapun Made Pidarta dalam bukunya menjelaskan bahwa "secara umum supervisi klinis bertujuan memperbaiki perilaku guru-guru dalam proses belajar mengajar, secara aspek demi aspek dengan intensif sehingga mereka dapat mengajar dengan baik".[50] Hal inilah yang membuat supervisi klinis merupakan kunci untuk meningkatkan kemampuan profesional guru

Sedangkan tujuan yang bersifat khusus, supervisi klinis bertujuan untuk membantu memodifikasi pola-pola pengajaran yang tidak atau kurang efektif. Supervisi klinis dilakukan untuk menyediakan pengembangan staf bagi guru. Sedangkan menurut dua orang teoretis lainnya, yaitu Acheson dan Gall tujuannya supervisi klinis adalah meningkatkan pengajaran di kelas. Tujuan ini dirinci lagi kedalam tujuan khusus yang lebih spesifik.

---

[49] Made Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontekstual* (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), 128–130.

[50] Ibid., 128.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pertama, menyediakan umpan balik yang objektif terhadap guru, mengenai pengajaran yang dilaksanakannya. Kemudian, mendiagnosis dan memecahkan masalah-masalah pengajaran. Selanjutnya, membantu guru mengembangkan keterampilannya menggunakan strategi pembelajaran. Lalu, mengevaluasi guru untuk kepentingan promosi jabatan dan keputusan lainnya. Terakhir, membantu guru mengembangkan satu sikap positif terhadap pengembangan profesional yang berkesinambungan.[51]

4. Karakteristik Supervisi Klinis

Untuk memandu pelaksanaan supervisi klinis bagi supervisor dan guru diperlukan karakteristik agar arah yang ditempuh sejalan dengan program yang ditentukan sebelumnya. Adapun karakteristiknya *Pertama*, supervisi diberikan berupa bantuan (bukan perintah), sehingga inisiatif tetap berada di tangan tenaga kependidikan. *Kedua*, aspek yang disupervisi berdasarkan usul guru, yang dikaji bersama kepala sekolah sebagai supervisor untuk dijadikan kesepakatan. *Ketiga*, instrumen dan metode observasi dikembangkan bersama oleh guru dan kepala sekolah. *Keempat*, mendiskusikan dan menafsirkan hasil pengamatan dengan mendahulukan interpretasi guru. *Kelima*, supervisi dilakukan dalam suasana terbuka secara tatap muka, dan supervisor lebih banyak mendengarkan serta menjawab pertanyaan guru daripada memberi saran san pengarahan. *Keenam*, supervisi

[51] Ibrahim Bafadal, *Supervisi Pengajaran: Teori Dan Aplikasinya Dalam Membina Profesional Guru* (Jakarta: Bumi Aksara, 1992), 91.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

klinis sedikitnya memiliki tiga tahap, yaitu pertemuan awal, pengamatan, dan umpan balik. *Ketujuh*, adanyan penguatan dan umpan balik dari kepala sekolah sebagai supervisor terhadap perubahan perilaku guru yang positif sebagai hasil pembinaan. *Terakhir*, supervisi dilakukan secara berkelanjutan untuk meningkatkan suatu keadaan dan memecahkan suatu masalah.[52]

5. Prinsip-Prinsip Supervisi Klinis

Dalam melaksanakan supervisi klinis terdapat beberapa prinsip yang dijadikan dasar atau patokan dalam setiap kegiatannya. Acheson dan Gall mengemukakan prinsip yang harus menjiwai keputusan dan tindakan supervisor.

Pertama, terpusat pada guru ketimbang supervisor. Prinsip itu menekankan prakarsa dan tanggung jawab dalam meningkatkan keterampilan mengajar dan menganalisis serta mencari cara-cara meningkatkan keterampilan mengajar itu lebih disesuaikan dengan kebutuhan guru yang bersangkutan. Dengan demikian peningkatan kemampuan profesional harus sejak pagi-pagi dialihkan menjadi prakarsa dan tanggung jawab guru.

Kedua, hubungan guru dengan supervisor lebih interaktif ketimbang direktif. Prinsip ini menekankan bahwa antara supervisor dan guru pada

[52] Makawimbang, *Supervisi Klinis Teori Dan Pengukurannya: Analisis Di Bidang Pendidikan*, 35–36.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

hakikatnya sederajat dan saling membantu meningkatkan kemampuan dan sikap profesionalnya. Perbedaan antara keduanya adalah perbedaan sementara dan kebetulan, jadi bukan perbedaan esensial. Di sini supervisor sebagai tenaga pengajar yang sudah lama berpengalaman berkewajiban membantu guru yang kurang berpengalaman.

Ketiga, demokratis ketimbang otoritatif. Prinsip ini menekankan kedua belah pihak harus bersifat terbuka, artinya masing-masing pihak, supervisor dan guru berhak mengemukakan pendapat secara bebas, namun kedua pihak berkewajiban mengkaji dan mempertimbangkan pendapat pihak lain untuk mencapai kesepakatan.

Keempat, sasaran supervisi terpusat pada kebutuhan dan aspirasi guru. Prinsip ini mengemukakan bahwa kebutuhan mendapatkan pelayanan supervisi itu bersumber dan dirasakan manfaatnya oleh guru. Kebutuhan dan aspirasi guru di sini tidak terlepas dari kawasan (ruang lingkup) penampilan guru secara aktual di dalam kelas.

Kelima, umpan balik. Umpan balik dari proses belajar mengajar guru diberikan dengan segera dan hasil penilainnya harus sesuai dengan kontrak yang telah disetujui. Dalam umpan balik guru dan supervisor sama-sama mencari solusi dari hasil penilain proses pengamatan sebelumnya.

Keenam, supervisi yang diberikan bersifat bantuan dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan mengajar dan sikap profesional. Prinsip

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ini menenkankan bahwa bila guru sudah matang dan memiliki sikap profesional yang tinggi maka tugas supervisor sudah beres, dengan kata lain supervisor supervisor sudah boleh membiarkan melepaskan guru tersebut secara mendiri.

Terakhir, pusat perhatian pada waktu berlangsung supervisi dalam kegiatan belajar mengajar tertentu hanya pada beberapa keterampilan mengajar saja. Prinsip ini menekankan bahwa meskipun keterampilan mengajar itu dapat digunakan secara integratif, tetapi untuk meningkatkan keterampilan tertentu dapat dilakukan secara terisolasi agar mudah dikontrol dan diamati.[53]

6. Proses Pelaksanaan Supervisi Klinis

Proses pelaksanaan supervisi klinis dilakukan dalam beberapa tahap yang berupa siklus. Tahapan tersebut pertama adalah pertemuan awal, selanjutnya tahap observasi, dan di akhiri dengan pertemuan balikan.

Tahap pertama dalam supervisi klinis adalah tahap pertemuan awal (*preconference*). Pertemuan awal ini dilaksanakan sebelum melaksanakan observasi kelas, sehingga banyak juga teoretis supervisi klinis yang menyebutnya dengan pertemuan sebelum observasi (*preobservation conference*) dalam tahap ini diperlukan identifikasi perhatian utama guru dan menerjemahkannya dalam tingkah laku yang dapat dipahami.

[53] Ibid., 32–33.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dibutuhkan hubungan baik antara supervisor dan dan guru untuk melakukan ini secara efektif.[54]

Tujuan utama pertemuan awal ini adalah "untuk mengembangkan secara bersama-sama antara supervisor dan guru, kerangka kerja observasi kelas yang akan dilakukan. Hasil pertemuan awal ini adalah kesepakatan (*contract)* kerja antara supervisor dan guru".[55] Tujuan ini bisa dicapai apabila dalam pertemuan awal ini tercipta kerjasama dan komunikasi yang baik antara supervisor dan guru.

Pada pertemuan pendahuluan ini tidak perlu membutuhkan waktu lama. "Dalam pertemuan awal ini supervisor dapat menggunakan waktu 20 sampai 30 menit, kecuali jika guru mempunyai masalah khusus yang membutuhkan diskusi panjang. Pertemuan ini sebaiknya dilaksanakan di satu ruang yang netral, misalnya kafetaria atau kelas. Pertemuan di di ruang kepala sekolah atau supervisor kemungkinannya akan membuat guru menjadi tidak bebas".[56]

Secara teknis diperlukan lima langkah dalam pelaksanaan pertemuan pendahuluan. Di awali dengan menciptakan suasana akrab antara guru dan

---

[54]Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah* (Jogjakarta: DIVA Press, 2012), 112.

[55]Makawimbang, *Supervisi Klinis Teori Dan Pengukurannya: Analisis Di Bidang Pendidikan*, 39.

[56] Bafadal, *Supervisi Pengajaran: Teori Dan Aplikasinya Dalam Membina Profesional Guru*, 96.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

supervisor. Kemudian melakukan titik awal rencana pelajaran serta tujuan pelajaran. Selanjutnya melakukan titik ulang komponen keterampilan yang akan dilatih dan diamati. Lalu memilih dan mengembangakan instrument observasi. Dan di akhiri dengan membicarakan bersama untuk mendapatkan kesepakatan tentang instrument observasi yang akan dipilih dan dikembangkan.[57]

Tahap kedua dalam proses supervisi klinis adalah tahap observasi pengajaran secara sistematis dan objektif. "Pada tahap ini guru melatih tingkah laku mengajar berdasarkan komponen ketrampilan yang disepakati dalam pertemuan pendahuluan. Sedangkan supervisor mengamati dan mencatat secara objektif, lengkap dan apa adanya dari tingkah laku guru ketika mengajar".[58]

Langkah dalam tahap ini sebagai berikut. Supervisor dan guru bersiap-siap melaksanakan supervisi. Supervisor mengecek kembali perlengkapan yang digunakan dalam proses supervisi. Sedangkan guru berlatih dalam mengaplikasikan hipotesis yang baru dibuat pada tahap pertemuan awal.

Guru dan supervisor mulai memasuki ruangan kelas. Supervisor duduk dibelakang dan mengamati guru dalam proses pembelajaran. Dia

---

[57] Soejtipto and Raflis Kosasi, *Profesi Keguruan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 249.

[58] Asmani, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*, 113.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

meneliti lebih dalam gerak gerik guru yang bertalian dengan kelemahan guru yang sedang diperbaiki. Hasil observasi tersebut dicatat secara teliti dalam catatan observasi. Jika supervisor memandang perlu memakai daftar cek, maka daftar ini pun diisi. Supervisor juga dapat memakai vidoe atau tape untuk merekam proses pembelajaran di kelas. Setelah selesai proses pembelajaran, guru keluar kelas diikuti siswa dan supervisor untuk kemudian melakukan evaluasi.[59]

Ibrahim Bafadal di dalam bukunya *mereview* beberapa teknik dan menganjurkan kita untuk menggunakannya dalam proses supervisi klinis.[60] Beberapa teknik tersebut adalah pertama *selective verbatim*. Disini supervisor membuat semacam rekaman tertulis yang biasa disebut dengan *verbatim transcript*. Transkip ini bisa ditulis langsung berdasarkan pengamatan dan bisa juga menyalin dari apa yang telah direkam terlebih dahulu melalui *tape recorder*. Kemudian, *Rekaman observasional berupa seating chart*. Disini supervisor mendokumentasikan perilaku murid-murid sebagaimana mereka berinteraksi dengan sorang guru selama pengajaran berlangsung. Seluruh kompleksitas perilaku dan interaksi di deskripsi secara bergambar. Selanjutnya, *wide lens technique* disini supervisor membuat catatan yang lengkap mengenai kejadian-kejadian dikelas dalam cerita yang

---

[59] Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, 133–134.

[60] Bafadal, *Supervisi Pengajaran: Teori Dan Aplikasinya Dalam Membina Profesional Guru*, 99.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

panjang lebar. Terakhir, *checklist and timeline coding*. Di sini supervisor mengobservasi dan mengumpulkan data perilaku bealjar mengajar. Dalam analisis ini, aktifitas kelas diklasifikasikan menjadi tiga kategori besar yaitu, pembicaraan guru, pembicaran murid, dan tidak ada pembicaraan.[61]

Demikian beberapa teknik yang telah *direview* dan dan dikemukakakn oleh Ibrahim bafadal dalam bukunya, bisa digunakan untuk mengarahkan dan mempermudah tahap observasi dalam proses supervisi klinis.

Tahap ketiga dalam supervisi klinis adalah tahap pertemuan balikan." Pertemuan balikan ini dilakukan segera setelah melakukakan observasi pengajaran. Dengan terlebih dahulu dilakukan analisis terhadap hasil observasi. Tujuan utama pertemuan balikan ini adalah minindak lanjuti apa saja yang dilihat oleh supervisor sebagai observer. Terhadap proses belajar mengajar".[62]

Pertemuan balikan ini merupakan tahap yang penting untuk mengembangkan perilaku guru dengan cara memberikan balikan tertentu. Balikan ini harus deskriptif, konkret dan bersifat memotivasi. Sehingga betul-betul bermanfaat terhadap guru paling tidak ada lima manfaat pertemuan balikan pada guru. Pertama, Guru bisa diberi penguatan dan

---

[61] Bafadal, *Supervisi Pengajaran: Teori Dan Aplikasinya Dalam Membina Profesional Guru*, 99–100.

[62] Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, 102.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kepuasa. Sehingga bisa termotivasi dalam mengajarnya. Kemudian, Isu-isu dalam pengajaran bisa didefinisikan bersama supervisor dan guru secara tepat. Lalu, Supervisor, bila mungkin perlu bisa berupaya mengintervensi secara langsung untuk memberikan bantuan dan bimbingan. Selanjutnya, Guru bisa dilatih dengan tehnik ini untuk melakukan supervisi terhadap dirinya sendiri. Terakhir, Guru bisa diberi pengetahuan tambahan untuk menguatkan tingkat analisis professional diri pada masa yang akan datang.[63]

Langkah-langkah dalam pertemuan balikan ini di awali dengan supervisor memberikan penguatan terhadap penampilan guru, agar tercipta suasana yang akrab dan terbuka. Dilanjutkan dengan kepala sekolah mengajak guru menelaah tujuan pembelajaran kemudian aspek pembelajaran yang menjadi fokus perhatian dalam supervisi. Kemudian menanyakan perasaan guru tentang jalannya pelajaran. Sebaiknya pertanyaan di awali dari aspek yang dianggap berhasil, baru dilanjutkan dengan aspek yang dianggap kurang berhasil. Kepala sekolah jangan memberikan penilaiaan dan biarkan guru menyampaikan pendapatnya. Setelah itu, kepala sekolah menunjukkan data hasil observasi yang telah dianalisis dan diinterpretasikan. Beri kesempatan guru untuk mencermati data tersebut kemudian menganalisisnya. Kemudian, kepala sekolah menanyakan kepada guru bagaimana pendapatnya terhadap data hasil observasi dan analisisnya. Dilanjutkan dengan mendiskusikan secara

[63] Makawimbang, *Supervisi Klinis Teori Dan Pengukurannya: Analisis Di Bidang Pendidikan*, 42.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

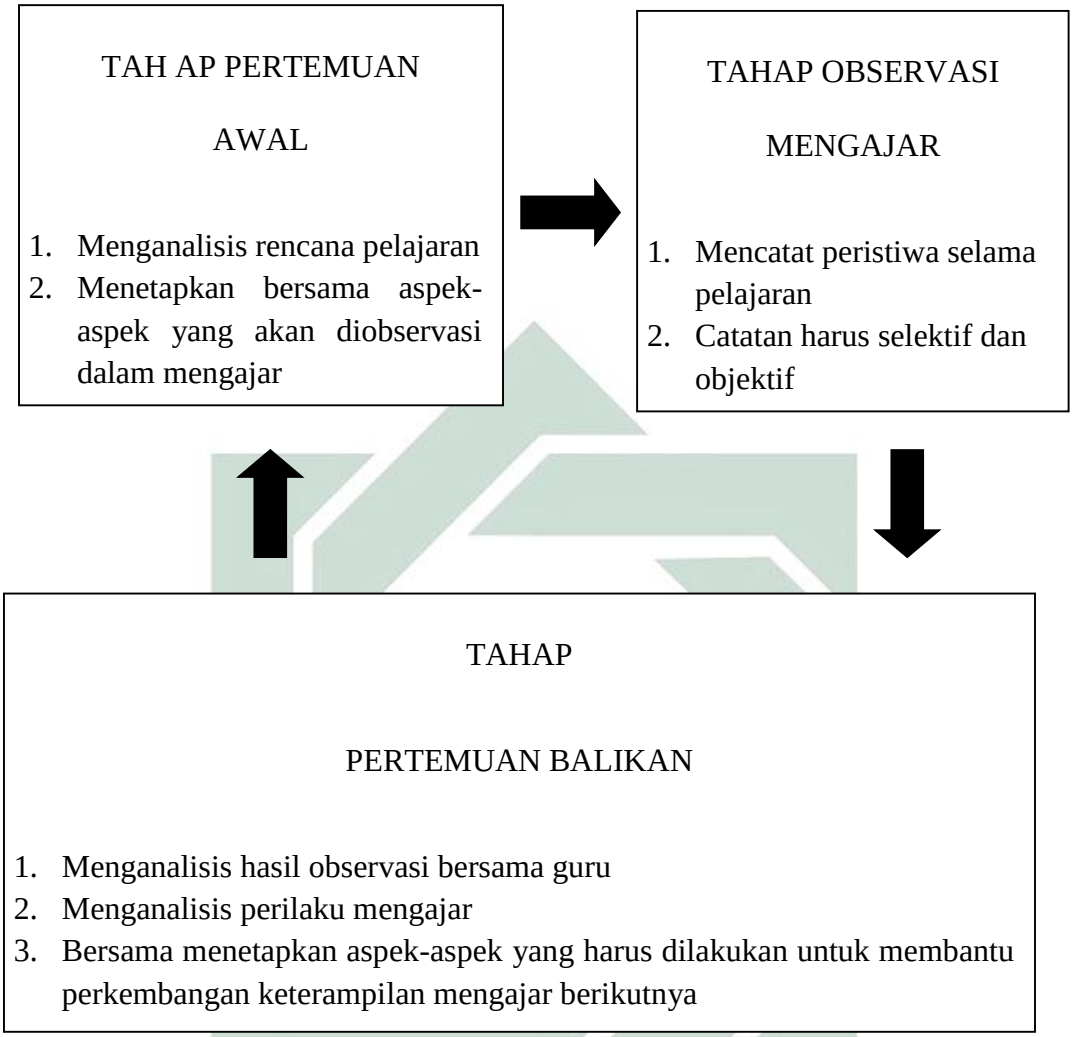
terbuka tentang hasil observasi tersebut. Dalam diskusi harus dihindari kesan "menyalahkan". Usahakan agar guru menemukan sendiri kekurangannya. Di akhiri dengan secara bersama menentukan rencana pembelajaran berikutnya, termasuk kepala sekolah memberikan dorongan moral bahwa guru mampu memperbaiki kekurangannya.[64]

Faktor yang sangat menentukan keberhasilan supervisi klinis sebagai salah satu pendekatan supervisi pengajaran adalah kepercayaan kepada guru bahwa tugas supervisor semata-mata untuk membantu mengambangkan pengajaran guru.

Demikian tiga tahap pokok dalam proses supervisi klinis. Ketiga tahap ini sebenarnya berbentuk siklus. Yaitu tahap pertemuan awal, tahap observasi mengajar, dan tahap pertemuan balikan. Rincian ketiga tahapan ini telah dibahas dimuka dan terangkum dalam gambar berikut ini:

[64] Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 253–254.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id



Gambar 2.1 Siklus Supervisi Klinis

C. Pengelolaan Supervisi Klinis

Dalam pelaksanaannya, supervisi klinis membutuhkan waktu yang cukup lama jika dibandingkan dengan model supervisi yang lain. Hal ini disebabkan supervisi klinis memiliki alur yang panjang. Pengelolaan supervisi klinis bertujuan mengelola penerapan supervisi klinis di suatu lembaga penidikan agar dapat terlaksana secara efektif dan efisien.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pengelolaan supervisi klinis meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi supervisi klinis.

1. Perencanaan

Pada tahap perencanaan supervisor melihat catatan atau informasi tentang kondisi guru-guru di sekolah bersangkutan. Guru-guru yang sangat lemah kemampuan mendidik dan mengajarnya diberi tanda. Kalau ada lebih dari satu guru yang lemah, maka ditentukan salah satu yang akan ditangani. Kalau hanya satu guru saja, maka guru itulah diputuskan untuk disupervisi. Supervisor menentukan ruangan kelas yang akan digunakan untuk mensupervisi. Alat-alat untuk melakukan obesrvasi pada waktu melaksanakan supervisi dalam kelas. Dan guru mengira-ngira apa yang akan dilakukan dalam supervisi mendatang.

Kemudian supervisor memanggil guru untuk membahas rencana pelaksanaan supervisi. Pada pertemuan ini supervisor berusaha menciptakan suasana yang akrab dengan guru, sebelum membahas segala yang diperlukan. Supervisor juga berusaha mendalami kondisi dari guru yang bersangkutan. Guru diobservasi dan diinterview secara mendalam, mengenai masalah yang dihadapi sebagai guru dan rintangan yang menghalangi ketika membimbing siswa belajar dalam proses pembelajaran. Lalu kerjasama dan pembicaraan mengarah pada berbagai kelemahan yang dimiliki oleh guru untuk diperbaiki dalam proses supervisi. Mereka membahas satu persatu kelemahan itu, menentukan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kelemahan yang dirasa sangat penting untuk diperbaiki pertama. Pertemuan ini di akhiri dengan membuat hipotesis tentang cara-cara yang digunakan untuk memperbaiki kelemahan guru dalam pembelajaran. Dan menentukan waktu untuk dilaksanakannnya proses supervisi.[65]

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian dalam pengelolaan supervisi klinis, dapat dilakukan dengan mengorganisir jadwal pelaksanaan supervisi klinis. Pengorganisiran jadwal ini diperlukan agar pelaksanaan supervisi klinis tidak berbenturan dengan agenda kegiatan sekolah yang lain. Disamping itu, dapat membuat guru untuk menyiapkan diri menghadapi proses supervisi klinis. Selain itu, kepala sekolah menyiapkan instrumen yang digunakan dalam tahap pelaksanaan supervisi.[66] Kepala sekolah juga mengatur jadwal pertemuan balikan, setelah diadakannya proses supervisi klinis. Pertemuan balikan dilaksanakan untuk mendiskusikan hasil supervisi dan memberikan solusi bagi guru.

3. Pelaksanaan

Setelah pertemuan awal selesai, kedua belah pihak bertemu kembali pada waktu yang ditentukan untuk pelaksanaan supervisi. Supervisor dan

---

[65] Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, 131–132.

[66] Aris Sukarno and Yetty Sarjono, "Pengelolaan Supervisi Klinis (Studi Kasus Di SMKN 1 Karanganyar)," *Varia Pendidikan* 27, no. 1 (2015): 13.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

guru bersiap-siap melaksanakan supervisi. Supervisor mengecek kembali perlengkapan yang digunakan dalam proses supervisi. Sedangkan guru berlatih dalam mengaplikasikan hipotesis yang baru dibuat pada tahap pertemuan awal.

Guru dan supervisor mulai memasuki ruangan kelas. Supervisor duduk di belakang dan mengamati guru dalam proses pembelajaran. Dia meneliti lebih dalam gerak gerik guru yang bertalian dengan kelemahan guru yang sedang diperbaiki. Hasil observasi tersebut dicatat secara teliti dalam catatan observasi. Jika supervisor memandang perlu memakai daftar cek, maka daftar ini pun diisi. Supervisor juga dapat memakai vidoe atau tape untuk merekam proses pembelajaran di kelas. Setelah selesai proses pembelajaran, guru keluar kelas diikuti siswa dan supervisor untuk kemudian melakukan evaluasi.[67]

4. Evaluasi

Setelah proses pelaksanaan supervisi berakhir, guru dan supervisor pergi ke rung yang telah disepakati untuk melakukan evaluasi atau pertemuan balikan. Pertemuan balikan ini bisa diikuti oleh guru-guru lain yang berminat. Dalam pertemuan balikan ini, supervisor haruslah menjadi pendengar yang baik. Kalaulah ingin menyataka pendapat yang tidak sejalan, haruslah melalui pertanyaan pancingan sebagai respon

[67] Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, 133–134.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pendapat guru. Kemudian supervisor memberikan kesempatan kepada guru untuk merefleksikan pendapatnya mengenai perilakunya sebagai pengajar dan pendidik di dalam kelas tadi, khusus tentang hal yang diperbaiki. Guru menganalisis dirinya, mengeksplorasi keadaan waktu mengajar. Hasil refleksi itu dikemukakan pada para hadirin yang datang, terutama supervisor. Satu per satu bagian yang diperbaiki dalam pembelajaran disampaikan oleh guru. Di akhiri dengan pendapat guru mengenai hipotesis yang diajukan dalam pertemuan awal untuk memperbaiki kelemahan guru diterima atau ditolak.

Setelah guru memaparkan pendapatnya mengenai hasil perbaikan kelemahannya, kini giliran supervisor menyampaikan pendapatnya tentang data yang didapat dari hasil pengamatan di kelas tadi. Satu per satu data dikemukakan disertai dengan penjelasan tambahan mencakup apa yang sudah baik dan apa yang masih kurang. Kalau supervisor memakai tape atau video, data yang terekam dapat ditayangkan. Setelah masing-masing selesai memaparkan pendapat dan data, kini kedua belah pihak melakukan diskusi mengenai hasil supervisi tadi. Hingga mencapai kesepakatan antara guru dan supervisor mengenai hipotesis yang diterapkan dalam proses pembelajaran tadi. Jadi, kesepakatan ini bisa dalam wujud hipotesis diterima dan bisa juga ditolak. Kalau hipotesis diterima berarti kelemahan guru sudah dapat diperbaiki. Tetapi kalau hipotesis ditolak ada dua kemungkinan. Pertama hipotesis itu benar tetapi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

guru tidak dapat melaksanakannya di kelas dan kedua hipotesis itu salah. Setelah kesepakatan tercapai, supervisor perlu memberikan penguatan kepada guru, walaupun guru itu belum dapat memperbaiki kelemahannya, apalagi kalau guru sukses bisa memperbaiki kinerjanya yang lemah.

Pertemuan balikan tentang hasi supervisi diteruskan dengan menentukan tindak lanjut dari supervisi tersebut. Tindak lanjut itu ada dua macam atau dua kemungkinan. Kemungkinan pertama adalah memperbaiki kelemahan yang lain setelah kelemahan yang baru saja diperbaiki. Kemungkinan kedua adalah mengulang kembali memperbaiki kelemahan yang baru dikerjakan.[68]

[68] Ibid., 134–138.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB III

METODE PENELITIAN

Metode adalah cara yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data penelitiannya. Metode penelitian adalah suatu teknik, cara dan alat yang dipergunakan untuk menemukan, mengembangkan dan menguji kebenaran suatu pengetahuan dengan menggunakan metode ilmiah.[69]

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa peneliti di dalam menerapkan metode penelitian menggunakan instrumen atau alat agar data yang diperoleh lebih baik. Dalam suatu penelitian, metodologi menjadi sangat penting bagi seorang peneliti. Ketepatan dalam menggunakan suatu metode akan dapat menghasilkan data yang tepat pula dan dapat dipertanggung jawabkan secara ilmiah.[70]

A. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan deskriptif kualitatif, dimana penelitian tersebut nantinya akan menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang

[69] Moh. Kasiram, *Metodologi Penelitian* (Malang: UIN Maliki PRESS, 2010), 4.

[70] Suharismi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), 151.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

diamati. Krik dan Miller mendefinisikan bahwa penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu ilmu pendidikan sosial yang secara fundamental bergantung pada pengamatan para manusia dan kawasannya sendiri dan berhubungan dengan orang tersebut dalam bahasanya dan peristilahannya.[71]

Penelitian deskriptif berusaha mendiskripsikan dan menginterpretasikan apa yang ada (bisa mengenai kondisi atau hubungan yang ada, proses yang sedang berlangsung, akibat atas efektifitas yang sedang berlangsung). Penelitian deskriptif digunakan untuk memperoleh informasi suatu gejala dan sifat suatu situasi pada waktu penyelidikan itu dilakukan. Dalam penelitian ini tidak ada perlakuan yang diberikan atau yang dikendalikan dalam perolehan data di lapangan. Tujuan penelitian ini untuk menjelaskan kondisi "apa yang ada" dalam suatu situasi. Penelitian deskriptif tidak diarahkan untuk menguji hipotesis sehingga penelitian ini bersifat non hipotesis.

Untuk mengetahui lebih dalam tentang pengelolaan supervisi klinis penulis menggunakan metode tersebut, dan diharapkan dapat menghasilkan gambaran yang secermat mungkin mengenai implementasi pengelolaan supervisi klinis yang dilaksanakan di SMP Jati Agung Sidoarjo.

[71] Lexy J. Moeloeng, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Pusda, 1998), 4.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

B. Objek Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah supervisor yang melakukan pengelolaan supervisi klinis. Dalam hal ini adalah kepala sekolah. Selain itu yang menjadi objek juga guru yang melakukan pembelajaran.

C. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat yang akan dijadikan sebagai objek penelitian atau pun sarana untuk memperoleh sumber informasi mengenai apa yang harus diteliti. Lokasi dalam penelitian ini yaitu di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Jati Agung Sidoarjo.

D. Data dan Sumber Data

1. Sumber Data

Sumber data adalah semua keterangan seseorang yang dijadikan responden maupun yang berasal dari dokumen-dokumen baik dalam bentuk statistik atau dalam bentuk lainnya guna keperluan penelitian yang dimaksud.[72] Sumber data juga bisa didefinisikan sebagai subjek darimana data diperoleh. Adapun sumber data yang digunakan peneliti dalam pengumpulan data adalah:

[72] P. Joko Subagyo, *Metode Penelitian: Dalam Teori Dan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 1991), 112.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Sumber Data Primer

Sumber data primer adalah data pertama yang diperoleh langsung dari sumbernya, diamati, dicatat untuk yang pertama kali oleh peneliti. Dalam hal ini data yang diperoleh adalah data tentang pengelolaan supervisi klinis yang dilaksanakan di sekolah. Data ini diperoleh dari hasil wawancara antara peneliti dengan beberapa narasumber, diantaranya: kepala sekolah, staff, guru, dan narasumber lain yang ada kaitannya dengan penelitian.

b. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah data yang bukan diusahakan sendiri pengumpulannya oleh peneliti. Data yang diperoleh adalah data tentang lembaga sekolah SMP Jati Agung Sidoarjo, yang meliputi : sejarah berdirinya, visi misinya, struktur organisasinya, jumlah siswanya, dan data-data yang ada kaitannya dengan penelitian.

2. Informan Penelitian

Informan adalah orang yang diwawancarai, diminta informasi oleh pewawancara. Informan adalah orang yang diprediksi faham

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mengenai data, informasi ataupun fakta dari suatu objek penelitian.[73] Pada penelitian ini, yang menjadi informan adalah kepala sekolah dan guru.

Dalam penelitian ini, subjek penelitian yang menjadi fokus peneliti adalah *stakeholder* di SMP Jati Agung Sidoarjo, dimana subjek penelitian ini juga akan dijadikan informan oleh peneliti untuk mendapatkan data yang menunjang penelitian.

Adapun informan yang diajadikan subjek penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1. Daftar Informan

N0	Nama Informan	Jenis Kelamin (L/P)	Pekerjaan	Pendidikan
1.	Moh. Faruq Abadi, M.Pd.I.	L	Kepala Sekolah	Strata 2
2.	Syarif, S.Pd.	L	Guru	Strata 1
3.	Desiana Anggraeni, S.Pd.	P	Guru	Strata 1

[73] Bungin Burhan, *Metodologi Penelitian Sosial* (Surabaya: Airlangga University Press, 2011), 133.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam menentukan subjek penelitian, peneliti memulai dari kepala sekolah sebagai *key informan*, yaitu orang yang menjadi informan kunci dalam penelitian ini. Dalam menentukan informan selanjutnya, kepala sekolah akan memberikan nama lain yang akan dijadikan informan yang berhubungan dengan pengelolaan supervisi klinis yang dibutuhkan oleh peneliti.

Dengan demikian peneliti mendapatkan 3 informan yang akan dijadikan subjek penelitian. Subjek penelitian diharapkan kedepannya mampu membantu memberikan pernyataannya sesuai dengan topik penelitian guna mendapatkan data penelitian yang dibutuhkan oleh peneliti.

1. Informan I (FA)

Informan pertama yang disebut FA adalah kepala sekolah SMP Jati Agung Sidoarjo. Beliau menempuh strata I di IAIN Surabaya dan menempuh strata II di UNSURI Surabaya. Peneliti melakukan wawancara dengan beliau di kantor kepala sekolah. Beliau sangat ramah dan terbuka, apa yang peneliti tanyakan beliau jawab dengan seadanya sesuai realita.

2. Informan II (S)

Informan kedua yang disebut S adalah guru bahasa Indonesia di SMp Jati Agung Sidoarjo. Beliau menempuh strata I di universitas

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Adibuana Surabaya. Peneliti melakukan penelitian di ruang guru meja nomor 2 sebelah kanan. Beliau sangat humoris dan cepat akrab dengan siapa saja termasuk dengan peneliti sehingga beliau terbuka dalam memberikan informasi.

3. Informan III (DA)

Informan ketiga yang disebut DA, beliau bertugas sebagai guru mata pelajaran ilmu pengetahuan alam (IPA). Beliau menempuh strata 1 di universitas negeri surabaya. Peneliti melakukan penelitian di ruang guru, meja pertama sebelah kiri. Beliau menjawab pertanyaan peneliti dengan singkat, padat, dan jelas. Beliau tidak banyak berbicara, cenderung pendiam.

E. Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian, di samping perlu menggunakan metode yang tepat, juga perlu memilih teknik dan alat pengumpulan data yang tepat memungkinkan diperoleh data obyektif. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti adalah:

1. Metode Interview

Peneliti memilih metode wawancara dalam penelitian ini untuk mengetahui bagaimana pengelolaan supervisi klinis di SMP Jati Agung

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sidoarjo. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode wawancara bebas terpimpin, yaitu gabungan dari wawancara bebas dan terpimpin. Pewawancara hanya membuat pokok masalah yang akan diteliti. Selanjutnya dalam proses wawancara berlangsung mengikuti situasi dan kondisi, sehingga pewawancara harus mengarahkan yang diwawancarai apabila keluar dari pokok bahasan. Peneliti melontarkan beberapa pertanyaan kepada kepala sekolah tentang bagaimana proses belajar mengajar di SMP Jati Agung Sidoarjo? Bagaimana hubungan guru dengan kepala sekolah selaku supervisor? Bagaimana pengelolaan supervisi klinis di SMP Jati Agung Sidoarjo? Dan pertanyaan-pertanyaan lain yang ada kaitannya dengan penelitian. Metode ini bermanfaat bagi peneliti karena bisa menggali informasi tentang topik penelitian secara mendalam, bahkan bisa mengungkap hal-hal yang mungkin tidak terpikirkan oleh peneliti. Fokus penelitian dalam metode interview ini pada guru yang mengejar di kelas dan kepala sekolah yang melakukan supervisi.

2. Metode Observasi

Metode yang kedua adalah metode observasi atau pengamatan secara langsung kepada objek penelitian. Metode observasi adalah suatu pengamatan yang khusus dan pencatatan dengan sistematis

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

terhadap fenomena-fenomena yang diselidiki.[74] Peneliti menggunakan metode ini untuk mengamati secara langsung terkait pengelolaan supervisi klinis di SMP Jati Agung secara mendalam. Peneliti mengamati bagaimana kepala sekolah mensupervisi guru yang sedang mengajar. Kemudian bagaimana guru mengekspresikan dirinya mengenai kekurangannya dalam mengajar.

3. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah suatu cara pengumpulan data atau informasi dengan membaca atau mempelajari data-data yang bersifat dokumentasi yang dapat diperoleh dari SMP Jati Agung Sidoarjo. Dokumen ini meliputi arsip dan dokumen, laporan hasil belajar, surat, pengumuman resmi, laporan tertulis serta dokumen-dokumen lain yang relevan dengan penelitian ini. Dokumen yang dikumpulkan dalam tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.[75]

Teknik ini digunakan unutk mengumpulkan data sekunder (data yang telah dikumpulkan orang lain). Secara prosedural, teknik ini sangat praktis sebab menggunakan benda-benda mati yang

[74] Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, 133.

[75] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2011), 240.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sendainya terjadi kesalahan atau kekurang jelasan bisa dilihat kembali data aslinya untuk memperluas/memperjelas pengetahuan terhadap sesuatu yang diselidiki.[76]

F. Prosedur Analisis Data

Analisis data merupakan proses pengaturan urutan data mengorganisasikannya ke dalam satu pola kategori, dan satuan urutan data. Dalam analisis data kualitatif, Bogdan menyatakan analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, bahan-bahan lain, sehingga dapat dengan mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.[77]

Menurut Miles-Huberman bahwa analisis data penelitian kualitatif dapat dilakukan melalui tiga kegiatan; pertama, *data reduction* (reduksi data;, kedua, *data display* (penyajian data); dan ketiga, *conclusion drawing* (kesimpulan)/*verification.*[78]

---

[76] H. Mahmud, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2011), 183.

[77] Ibid., 244.

[78] Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai Dalam Memelihara Budaya Organisasi* (Malang: Aditya Media Publishing, 2012), 114.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Reduksi data

Reduksi adalah cara yang dilakukan untuk merangkum, memilih data-data pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting dan membuang hal-hal yang tidak penting, sehingga data lebih jelas.[79] Dengan cara ini data penelitian yang sangat banyak dipilih sesuai keterkaitan dengan pembahasan. Kegiatan reduksi data bukanlah suatu hal yang terpisah dan berdiri sendiri dari proses analisis data, akan tetapi merupakan bagian dari proses itu sendiri.

2. Penyajian data

Penyajian data dalam metode kualitatif adalah teks yang bersifat naratif. Dengan penyajian tersebut diharapkan data akan tersaji secara terorganisai, sistematis sehingga mudah difahami. Menurut Miles dan Hubberman, bahwa penyajian data dimaksudkan untuk menenmukan pola-pola yang berkmakna serta memberikan adanya penrikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.[80]

3. Penarikan kesimpulan dan verifikasi data

Penarikan kesimpulan dan verivikasi merupakan langkah ketiga dalam proses analisis data. Penarikan kesimpulan ini, peneliti menemukan

---

[79] Sugiyono,*Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*, 247.

[80] Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai Dalam Memelihara Budaya Organisasi*, 114.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

hal-hal baru hasil dari penelitian yang dilakukan. Kemudian dari kesimpulan harus diverifikasi supaya data yang didapatkan benar apa adanya baik dari deskripsi atau objek gambar yang kurang jelas menjadi jelas.

G. Keabsahan Data

Menurut Lincoln dan Guba bahwa pengecekan keabsahan data dalam penelitian kualitatif didasarkan pada empat kriteria yaitu derajat kepercayaan *(credibility)*, keteralihan *(transferability)*, ketergantungan *(dependability)* dan kepastian *(confirmability)*.[81]

Pada penelitian kualitatif, tingkat keabsahan lebih ditekankan pada data yang diperoleh. Melihat hal tersebut maka kepercayaan data hasil penelitian dapat dikatakan memiliki pengaruh signifikan terhadap keberhasilan sebuah penelitian. Data yang valid dapat diperoleh dengan melakukan uji kredibilitas (*validitas interbal*) terhadap data hasil penelitian sesuai dengan prosedur uji kredibilitas data dalam penelitian kualitatif.

Menurut Sugiyono macam-macam pengujian kredibilitas dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negatif, dan membercheck.[82] Adapun penejelasannya sebagai berikut :

---

[81] Ibid., 117.

[82] Sugiyono,*Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*, 121.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Perpanjangan pengamatan, hal ini dilakukan untuk menghapus jarak antara peneliti dan narasumber sehingga tidak ada lagi informasi yang disembunyikan oleh narasumber karena telah memercayai peneliti. Selain itu, perpanjangan pengamatan dan mendalam dilakukan untuk mengecek kesesuaian dan kebenaran data yang telah diperoleh. Perpanjangan waktu pengamatan dapat di akhiri apabila pengecekan kembali data di lapangan telah kredibel.

Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara cermat dan berkesinambungan. Dengan cara tersebut maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis. Menigkatkan ketekunan juga bisa dengan cara membaca berbagai refrensi buku maupun hasil penelitian atau dokumentasi-dokumentasi yang terkait dengan temuan yang diteliti. Dengan membaca ini maka wawasan peneliti akan semakin luas dan tajam, sehingga dapat digunakan untuk memeriksa data yang ditemukan itu benar/dipercaya atau tidak.[83]

[83] Ibid., 124–125.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi subjek

PROFIL SEKOLAH

A. Identitas :

1.	Nama Sekolah	:	SMP JATI AGUNG
2.	Alamat / Desa	:	JALAN JERUK NO. 27 WAGE
3.	Kecamatan	:	TAMAN
4.	Kabupaten	:	SIDOARJO
5.	No. Telepon	:	031-8546584
6.	Kualifikasi Akreditas Sekolah	:	B
7.	NSS	:	204050214193
8.	Tahun Pendirian	:	2007
9.	NPSN	:	20558969

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

10. Status Tanah : Milik Sendiri (Hak Milik)

B. Data Jumlah Siswa Tiga (3) tahun terakhir:

NO.	KELAS	JUMLAH SISWA			KETERANGAN
		2016-2017	2017-2018	2018-2019	
1.	VII	60	42	54	
2.	VIII	42	60	42	
3.	IX	63	42	60	
JUMLAH		**165**	**144**	**156**	

C. Jumlah Ruang Kelas dan Kondisinya, Jumlah Rombel :

Kondisi Ruang Kelas Tahun 2018 – 2019				Jumlah Rombongan Belajar		
Baik	Rusak Sedang	Rusak Berat	Jumlah	2016/2017	2017/2018	2018/2019
6	0	0	6	6	6	6

D. Pendidikan dan Tenaga Kependidikan

a. Kepala Sekolah

No.	Jabatan	Nama	Jenis Kelamin		Pend. Akhir
			L	P	
1	Kepala Sekolah	Moh. Faruq Abadi, M.Pd.I	√		S2
2	Wakil Kepala Sekolah				
	a. Kaur Kurikulum	Iswanti, S.Pd.		✓	S1
	b. Kaur Kesiswaan	A. Masyhud Labibi, S.Pd.I	√		S1
	c. Kaur Sarana	Hambali, S.Pd.	√		S1
	d. Kaur Humas	Ahmad Yani	√		SMA

b. Keadaaan Guru Berdasarkan Keahlian dan Tingkat Pendidikan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

No	Keahlian	Pendidikan					Ket.
		SLTA	D1	D2	S1	S2	
1.	IPA				√	√	
2.	Matematika				√		
3.	Bahasa Indonesia				√		
4.	Bahasa Inggris				√		
5.	Pendidikan Agama				√	√	
6.	IPS				√	√	
7.	Penjaskes				√		
8.	Seni Budaya				√		
9.	PKn				√		
10.	Prakarya				√		
11.	Bahasa Daerah				√	√	
12.	BK				√	√	
13.	Bahasa Arab				√		
14.	BTQ	√			√		
15.	SKI					√	
16.	Fiqqih				√	√	

c. Tenaga Kependidikan : Tenaga Pendukung

No.	Tenaga Pendukung	Jumlah Tenaga Pendukung dan Kualifikasi Pendidikan						Jumlah Tenaga Pendukung Berdasarkan Status dan Jenis Kelamin				Jumlah
		SMP	SMA	D1	D2	D3	S1	PNS		Honorer		
								L	P	L	P	
1	Tata Usaha		2				2			2	2	4
2	Perpustakaan						1				1	1
3	Kantin		1								1	1
4	Penjaga Sekolah	1								1		1
5	Tukang Kebun	1								1		1
6	Keamanan	1								1		1
7	Lainnya: Kebersihan	1	1							1		1
Jumlah		4	3				3			6	4	10

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

E. Data Kepemilikan Tanah

Kepemilikan Tanah : Yayasan

Status Tanah : Milik Sendiri (Hak Milik)

Luas lahan/Tahan : 1.404 M^2

Luas Tanah Terbangun : 304 M^2

Luas Tanah Siap Bangun : 1.100 M^2

Luas Lantai Atas Siap Bangun : 90 M^2

1. Perabot (furniture) utama

a. Perabot Ruang Kelas (Belajar)

No.	Jumlah Ruang Kelas	Perabot											
		Jumlah dan Kondisi Meja Siswa				Jumlah dan Kondisi Kursi Siswa				Papan Tulis			
		Jumlah	Baik	Rsk. Ringan	Rsk. Berat	Jumlah	Baik	Rsk. Ringan	Rsk. Berat	Jumlah	Baik	Rsk. Ringan	Rsk. Berat
1	7	190	190			190	190			7	7		

b. Perabot Ruang kantor

No.	Ruang	Perabot															
		Meja				Kursi				Almari + rak buku/alat				Lainnya			
		Jumlah	Baik	Rsk. Ringan	Rsk. Berat	Jumlah	Baik	Rsk. Ringan	Rsk. Berat	Jumlah	Baik	Rsk. Ringan	Rsk. Berat	Jumlah	Baik	Rsk. Ringan	Rsk. Berat
1	Kasek	2	2			3	3			2	2						
2	Wk. Kasek	3	3			3	3			3	3						
3	Guru	1	1			11	11			1	1						
4	Tata Usaha	5	5			4	4			4	4						

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

5	Tamu	3	3			8	8										
6	Lainnya...																

c. Perabot Ruang Penunjang

No	Ruang	Perabot															
		Meja				Kursi				Almari + rak buku/alat				lainnya			
		Jumlah	Baik	Rsk. Ringan	Rsk. Berat	Jumlah	Baik	Rsk. Ringan	Rsk. Berat	Jumlah	Baik	Rsk. Ringan	Rsk. Berat	Jumlah	Baik	Rsk. Ringan	Rsk. Berat
1	BK	1	1			1	1			1	1						
2	UKS	1	1			1	1			1	1			1		1	
3	HW/PMR																
4	IPM																
5	Gudang													1	1		
6	Ibadah									1	1						
7	Koperasi																
8	Hall/Lobi																
9	Kantin	1	1			1	1			3	3						
10	Pos Jaga	1	1			1	1										
11	Reproduksi																

2. Angka Kelulusan dan Melanjutkan

No.	Tahun Ajaran	Jumlah Kelulusan dan Kelanjutan Studi				
		Jumlah Peserta Ujian	Jumlah Lulus	% Kelulusan	% Lulusan yang Melanjutkan Pendidikan	% Lulusan yang TIDAK Melanjutkan Pendidikan
1	2015-2016	85	85	100	100	0
2	2016/2017	63	63	100	100	0
3	2017/2018	42	42	100	100	0

Kepala SMP Jati Agung,

Moh. Faruq Abadi, M.Pd.I

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

B. Penyajian Data

1. Pengelolaan Supervisi klinis di SMP Jati Agung Wage Sidoarjo

Dari hasil penelitian ini, peneliti ingin menjawab pertanyaan dari peneliti yaitu bagaimana pengelolaan supervisi klinis di SMP Jati Agung Sidoarjo. Pengelolaan adalah suatu proses mengelola atau mengatur demi mencapai suatu tujuan tertentu. Menurut Mulyono dalam *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan* mengatakan bahwa "pengelolaan merupakan terjemahan dari kata "*management",* terbawa oleh derasnya arus penambahan kata pungut ke dalam bahasa Indonesia, istilah Inggris tersebut lalu di Indonesia menjadi manajemen".[84]

Jadi dapat disimpulkan bahwa pengelolaan (manajemen) adalah suatu cara atau proses yang dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengawasan dan evaluasi untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan agar berjalan efektif dan efisien.

Dalam wawancara awal dengan Ust. Faruq mengenai alasan dari pelaksanaan supervisi klinis seperti yang disampaikan oleh beliau sebagai berikut:

"Program supervisi ini kita mengacu dari program dari kurikulum dan dinas pendidikan Sidoarjo. Namun, dari pihak sekolah sendiri

[84] *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, 35.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

juga mengadakan program supervisi untuk mensupervisi guru-guru yang lemah dalam mengajar."[85]

Hal senada disamapaikan juga oleh Ust. Syarif selaku guru bahasa Indonesia yang mengatakan bahwa,

"Program supervisi ini biasanya diadakan oleh pengawas dari dinas pendidikan. Tapi, dari sekolah ada biasanya setiap 3 bulan sekali mas."[86]

Sedangkan untuk tujuan dari adanya program supervisi klinis ini seperti yang disampaikan oleh Ust. Faruq,

"untuk tujuan dari pelaksanaan supervisi klinis ini, itu untuk melakukan pengamatan dan pembimbingan pada guru-guru yang kurang dalam mengajar. Selain itu, juga menjadi suatu upaya untuk meningkatkan profesionalisme guru."[87]

Menurut Ustadzah Desi selaku guru, tujuan dari pelaksanaan program supervisi klinis adalah

"dari adanya pelaksanaan supervisi klinis ini, kita bisa tahu apa yang kurang. Jadi bisa buat masukan untuk mengajar kedepan."[88]

a. Perencanaan

Pada tahap perencanaan atau biasa disebut *pre conference* atau pertemuan awal, merupakan tahapan dimana supervisor dan guru

[85] Wawancara dengan kepala sekolah SMP Jati Agung ust. Faruq Abadi M.Pd. pada tanggal 22 Oktober 2018.

[86] Wawancara dengan ust. Syarif S.Pd. pada tanggal 22 Oktober 2018.

[87] Wawancara dengan kepala sekolah SMP Jati Agung ust. Faruq Abadi M.Pd. pada tanggal 22 Oktober 2018.

[88] Wawncara dengan ustd. Desiana Anggraeni S.Pd. pada tanggal 22 Nopember 2018.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bertemu untuk membahas pelaksanaan supervisi klinis. Seperti yang disampaikan oleh Ust. Faruq berikut,

> "Sebelum dilaksanakannya supervisi, sebelumnya saya lihat dari hasil pembelajaran yang selama ini berlangsung. Misalnya ada yang kurang, atau ada laporan misalnya dari anak-anak mengenai cara guru ini mengajar, lalu saya panggil ke ruang kepala sekolah. Namun, ada juga guru yang merasa kurang dalam mengajar, ada juga yang seperti itu. Kemudian saya dan guru ada pertemuan terlebih dahulu. Biasanya membicarakan terkait materi, perangkat pembelajaran dan media pembelajaran. Kemudian saya tanya kapan bisa dilaksanakan supervisi. Selain itu, saya usahakan agar guru ini merasa nyaman dan rilex. Saya usahakan seperti teman sejawatlah."[89]

Menurut ust. Syarif pada tahap perencanaan ini,

> "sebelum dilaksanakan supervisi, biasanya kita ada pertemuan terlebih dahulu dengan kepala sekolah. Kepala sekolah menyampaikan bahwa akan dilaksanakan supervisi tanggal sekian. Lalu disuruh menyelesaikan perangkat pembelajaran beserta media yang digunakan dalam pembelajaran. Kepala sekolah dalam hal ini menyampaikannya dengan ramah tidak ada tekanan kepada guru."[90]

Berbeda dengan disampaikan oleh ustd. Desiana mengenai tahap perencanaan sebelum peleksanaan supervisi klinis ini.

> "Sebelum dilaksanaknnya supervisi, biasanya dikasih tahu terlebih dahulu oleh pihak sekolah. Namun, kadang juga dadakan. Sehingga, perangakat pembelajannya belum siap."[91]

---

[89] Wawancara dengan kepala sekolah SMP Jati Agung ust. Faruq Abadi M.Pd. pada tanggal 22 Oktober 2018.

[90] Wawancara dengan ust. Syarif S.Pd. pada tanggal 22 Oktober 2018.

[91] Wawancara dengan ustd. Desiana Anggraeni S.Pd. pada tanggal 22 Nopember 2018.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dari observasi yang dilakukan oleh peneliti, didapat bahwa pelaksanaan tahap perencanaan dilakukan penyampaian pelaksanaan supervisi klinis. Kepala sekolah sebagai supervisor menciptakan suasana yang nyaman bagi guru, sehingga guru tidak merasa tertekan.[92] Kepala sekolah menyampaikan pendapatnya dengan bahasa yang ramah dan halus, agar guru tidak merasa diadili oleh kepala sekolah.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas tanggung jawab dan wewenang sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Pada tahap pengorganisasian ini, informan tidak membahas mengenai pengorganisasian dalam pengelolaan supervisi klinis. Karena biasanya supervisi klinis hanya memiliki tiga tahapan saja yakni perencanaan, observasi, dan evaluasi. Namun, dari observasi yang dilakukan oleh peneliti, peneliti menyimpulkan kegiatan

[92] Observasi pada tanggal 22 Oktober 2018.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tersebut ada pada tahapan penentuan jadwal observasi dan penyiapan instrumen yang digunakan dalam proses supervisi.[93]

c. Pelaksanaan (observasi)

Pada tahap pelaksanaan atau observasi, kepala sekolah masuk mengikuti proses pembelajaran pada kelas dan waktu yang sudah disepakati sebelumnya. Seperti yang disampaikan oleh ust. Faruq berikut,

> "pada waktu pelaksanaan supervisi, saya ikut masuk ke kelas, namun duduk di bagian paling belakang. Agar tidak mengganggu konsentrasi dari siswa ketika belajar. Meskipun biasanya siswa ini jadi diam dan tidak ramai."[94]

Menurut yang disampaikan oleh ust. Syarif selaku guru dalam proses supervisi, siswa cenderung lebih kondusif.

> "ketika dilaksanakannya supervisi oleh supervisor, siswa cenderung lebih kondusif. Karena sebelumnya, kita memberitahukan terlebih dahulu kepada siswa bahwa akan ada pengawas, mohon bantuannya untuk tidak ramai. Nah, siswa ini nurut. Namun, juga menjadi tidak aktif di kelas. Karena dalam pikiran mereka, mereka lah yang diawasi bukan gurunya."[95]

Tidak berlainan pendapat dengan yang disampaikan Ust. Syarif, Ustd. Desiana menyampaikan hal serupa mengenai pelaksanaan supervisi klinis.

---

[93] Observasi pada tanggal 22 Oktober 2018.

[94] Wawancara dengan kepala sekolah SMP Jati Agung ust. Faruq Abadi M.Pd. pada tanggal 22 Nopember 2018.

[95] Wawancara dengan ust. Syarif S.Pd. pada tanggal 22 Oktober 2018.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

"pada pelaksanaan supervisi, siswa menjadi lebih pendiam. Dan bagi guru yang disupervisi, biasanya merasa gugup ketika ada supervisor di dalam kelas. Tapi, tergantung orangnya juga."[96]

Hal senada disampaikan pula oleh ust. Syarif

"ketika disupervisi itu biasanya gugup dan tegang. Hal ini dikarenakan, kita mengajar sudah bertahun-tahun, kemudian mengajar diawasi itu rasanya tidak nyaman. Faktor tersebut disebakan karena biasanya perangkat yang belum siap ataupun media yang digunakna juga belum siap."[97]

Dari pengamatan yang dilakukan oleh peneliti di lapangan. Pada saat pelaksanaan supervisi ini guru terlihat tegang dalam mengajar. Begitupun siswa menjadi pendiam dalam kelas. Meskipun supervisor duduk pada bagian belakang kelas, tetap mempengaruhi kondisi pembelajaran di dlam kelas. Supervisor mencatat kekurangan yang ada pada guru, untuk disampaikan pada pertemuan balikan atau evaluasi.[98]

d. Evaluasi

Evaluasi dalam supervisi klinis sering disebut juga sebagai tahap pertemuan balikan. Pada tahap pertemuan balikan ini, supervisor dan guru bertemu kembali setelah proses supervisi, untuk membahas mengenai pembelajaran yang disampaikan oleh guru. Seperti yang disampaikan oleh ust. Faruq selaku kepala sekolah,

[96] Wawancara dengan ustd. Desiana Anggraeni S.Pd. pada tanggal 22 Nopember 2018.

[97] Wawancara dengan ust. Syarif S.Pd. pada tanggal 22 Oktober 2018.

[98] Observasi pada tanggal 22 Nopember 2018.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

"untuk pertemuan balikan atau evaluasi, biasanya hari itu juga kita sampaikan. Jadi tidak perlu menunggu ganti hari. Kita sampaikan dengan bahasa yang halus, dengan nada yang tidak tinggi, juga sebelumnya saya bilang ke guru mohon jangan marah. Ini sebagai evaluasi demi menigkatkan kemampuan guru juga program dari sekolah dan yayasan. Dan guru bisa menerima dan menyadari akan kekurangannya."[99]

Hal serupa disampaikan oleh ustd. Desiana,

"evaluasi biasanya dilaksanakan setelah proses supervisi selesai. Supervisor menyampaikan kekurangan kita, sehingga kedepan kita bisa memperbaikinya. Biasanya perangkat pembelajaran yang kurang siap."[100]

Sedangkan menurut yang disampaikan oleh ust. Syraif selaku guru,

"penyampaian evaluasi biasanya dilakukan hari itu juga. Supervisor cenderung menyalahkan apa yang sudah dibuat oleh guru. Baik perangkat yang kurang, maupun media pembelajarannya. Padahal, pembuatan perangkat sudah sesuai dengan panduan dari kurikulum. Namun, tetap saja salah. Dan juga media terkadang belum siap. Sehingga menimbulkan rasa takut pada guru dengan adanya supervisi ini."[101]

Dari pengamatan peniliti pada tahap evaluasi ini, supervisor menyampaikan pendapatnya mengenai kekurangan guru dengan bahasa yang sangat halus. Supervisor menyampaikan kekurangan yang ada pada guru. Selain itu, supervisor juga berusaha

[99] Wawancara dengan kepala sekolah SMP Jati Agung ust. Faruq Abadi M.Pd. pada tanggal 22 Nopember 2018.

[100] Wawancara dengan ustd. Desiana Anggraeni S.Pd. pada tanggal 22 Nopember 2018.

[101] Wawancara dengan ust. Syarif S.Pd. pada tanggal 22 Oktober 2018.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

memberikan motivasi pada guru agar bersedia memperbaiki kekurangannya.[102]

2. Faktor Penghambat dan Pendukung Pengelolaan Supervisi Klinis di SMP Jati Agung Wage Sidoarjo

Selain itu, kepala sekolah selaku supervisor juga menyampaikan faktor-faktor yang menjadi penghambat maupun pendorong dalam pengelolaan supervisi klinis. Seperti yang disampaikan oleh ust. Faruq selaku kepala sekolah faktor yang menjadi pendukung dan penghambat sebagai berikut,

> "untuk faktor yang menjadi penghambat, itu lebih kepada gurunya yang malas. Padahal kita sudah memberikan pemberitahuan jauh-jauh hari, namun perangkat pembelajaran belum juga diselesaikan. Faktor yang menjadi penghambat pula adalah dari fasilitas yang juga kurang memadai seperti komputer, laptop, dan lain sebagainya. Sedangkan faktor yang menjadi pendukung adalah pada penigkatan program pembelajaran di sekolah. Selain itu untuk mengejar insentif yang diberikan oleh pihak sekolah."[103]

Sedangkan menurut ust. Syarif mengenai faktor yang menjadi penghambat dan pendukung pelaksanaan supervisi klinis,

> "faktor yang menjadi penghambat dalam pelaksanaan supervisi klinis lebih pada kesiapan dari perangkat maupun media pembelajaran. Karena dengan jadwal yang sedemikian padat di

[102] Observasi pada tanggal 22 Nopember 2018.

[103] Wawancara dengan kepala sekolah SMP Jati Agung ust. Faruq Abadi M.Pd. pada tanggal 3 Desember 2018.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sekolah, untuk membuat media ini ndak sempat. Sehingga pada saat pelaksanaan supervisi, belum siap. Faktor yang lain adalah kesulitan guru menyesuaikan apa yang tertuang dalam RPP pada pembelajaran di kelas."[104]

Tidak jauh berbeda dengan yang disampaikan oleh ust. Syarif, ustd. Desiana pun menyampaikan faktor yang menjadi penghambat dalam pelaksanaan supervisi klinis lebih pada belum siapnya perangkat pembelajaran.

"Faktor yang menjadi penghambat, biasanya lebih ke perangkat yang belum siap. Dikarenakan selain jadwal di sekolah yang padat, juga memilki kesibukan lain di rumah. Selain itu, fasilitas penunjang bagi guru di sekolah juga kurang. Sedangkan yang menjadi pendukung adalah keinginan guru untuk lebih baik untuk mengajar. Dengan pembelajaran yang lebih menyenangkan guru juga merasa lebih enak dalam mengajar"[105]

3. Dampak Pengeloaan Supervisi Klinis Bagi Proses Pembelajaran di SMP Jati Agung Wage Sidoarjo.

Selain pada pembahasan faktor-faktor yang menjadi pendukung dan penghambat jalannya supervisi klinis, kepala sekolah juga menyampaikan dampak dari adanya supervisi klinis ini bagi guru dan bagi sekolah. Ust. Faruq menyampaikan adanya dampak dari pelaksanaan pengelolaan supervisi klinis bagi guru dan sekolah.

"dengan adanya pengelolaan supervisi klinis ini, dampak bagi guru yang disupervisi menjadi lebih baik mengajarnya. Sehingga materi mudah diterima oleh siswa. Dan bagi sekolah, peningkatan

[104] Wawancara dengan Ust. Syarif S.Pd. pada tanggal 22 Oktober 2018.

[105] Wawancara dengan Ustd. Desiana Anggraeni S.Pd. pada tanggal 22 Nopember 2018

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

profesi pendidik dalam hal ini guru, dengan adanya pengelolaan supervisi klinis ini menjadi lebih baik dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia di sekolah."[106]

Tidak jauh berbeda dengan yang disampaikan oleh ust. Faruq, menurut ustd. Desiana mengenai dampak adanya supervisi klinis menyampaikan bahwa:

"dengan dilaksanakannya program supervisi klinis, dampak bagi guru, guru menjadi tahu kekurangannya dalam mengajar. Sehingga guru dapat memperbaiki kekurangannya tersebut."[107]

Berbeda dengan yang disampaikan oleh ust. Faruq dan ustd. Desiana, mengenai dampak pengelolaan supervisi klinis di sekolah, Ust. Syarif menyatakan bahwa tidak ada dampak yang terjadi dengan diadakannya supervisi klinis tersebut.

"menurut saya, mengenai dampak adanya supervisi klinis ini itu tidak ada. Karena setelah diberikan catatan mengenai kekurangan dan juga diberikan masukan sebagai solusi dari kekurangan, guru akan kembali lagi pada metode pembalajaran yang lama."[108]

C. Pembahasan atau Analisis Data

1. Pengeloalaan Supervisi klinis di SMP Jati Agung Sidoarjo

Dari berbagai macam data-data yang penulis sudah sajikan di atas mengenai pengelolaan supervisi klinis di SMP Jati Agung Sidoarjo, penulis menganalisis atau membahas hasil penelitian dalam skripsi ini sesuai dengan penyajian data tersebut, yang meliputi: perencanaan

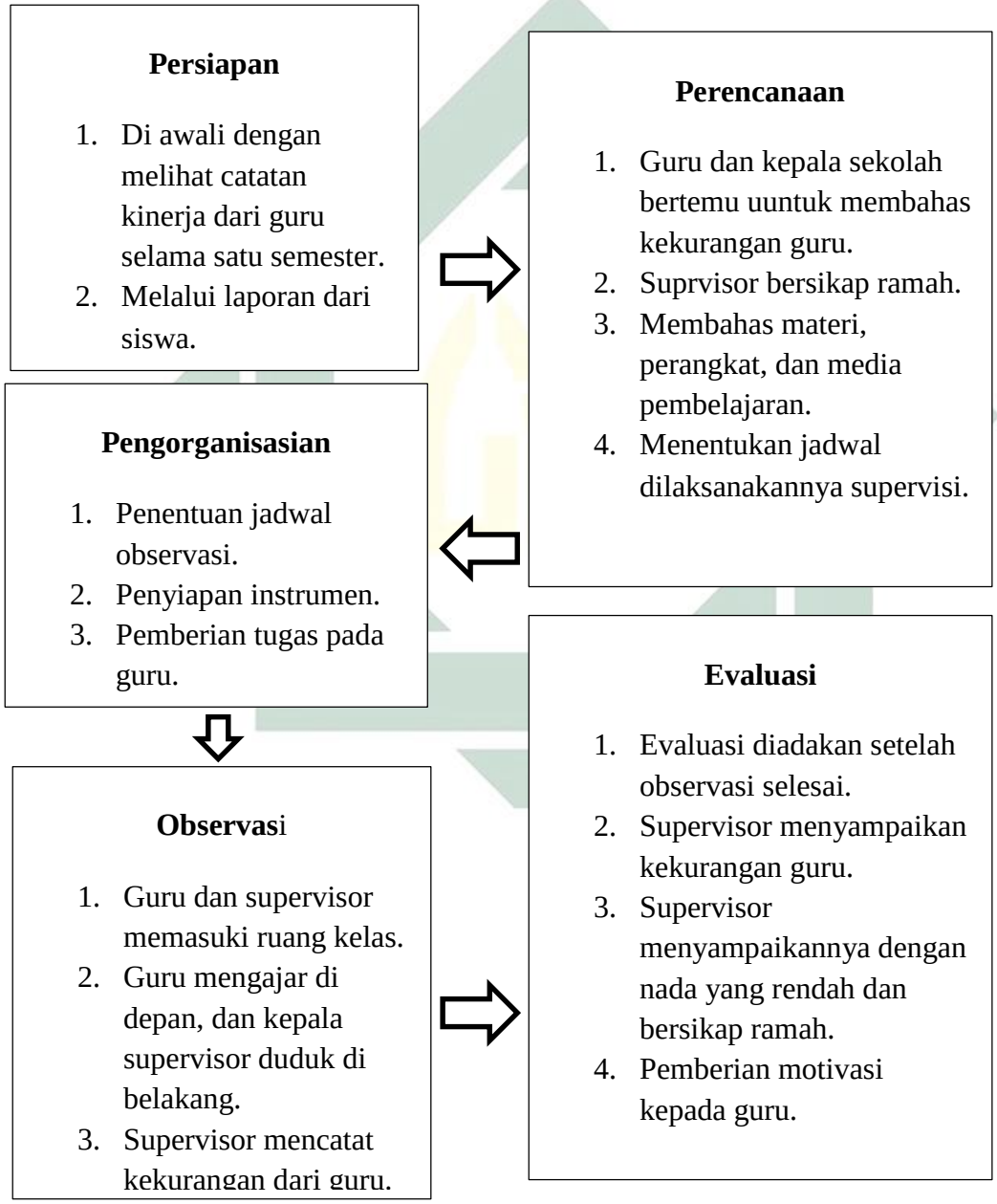
[106] Wawancara dengan kepala sekolah SMP Jati Agung ust. Faruq Abadi M.Pd. pada tanggal 3 Desember 2018.

[107] Wawancara dengan Ustd. Desiana Anggraeni S.Pd. pada tanggal 22 Nopember 2018.

[108] Wawancara dengan Ust. Syarif S.Pd. pada tanggal 22 Oktober 2018.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

supervisi klinis, pengorganisasian supervisi klinis, pelaksanaan supervisi klinis, dan evaluasi supervisi klinis. Dari wawancara didapatkan bahwa proses pengelolaan supervisi klinis di SMP Jati Agung Sidoarjo sebagaimana Bagan pengelolaan supervisi klinis di SMP Jati Agung berikut.



Gambar 4.1 Siklus supervisi klinis di SMP Jati Agung Sidoarjo.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Perencanaan supervisi klinis

Perencanaan merupakan tahap awal dalam pengelolaan supervisi klinis. Menurut yang disampaikan Jerry H. Makawimbang dalam s*upervisi klinis*, tujuan utama dari perencanaan supervisi klinis adalah untuk mengembangkan secara bersama antara supervisor dan guru, kerangka kerja supervisi yang akan dilakukan. Hasil dari perencanaan ini adalah kesepakatan kerja antara supervisor dan guru.[109]

Selain itu, Made Pidarta menyampaikan hal-hal yang dibahas oleh guru dan supervisor pada tahap perencanaan seperti; menciptakan hubungan yang akrab, mendalami kondisi guru, menciptakan hubungan kerja yang harmonis, kerjasama dan pembicaraan mengarah pada kelemahan guru yang akan diperbaiki dalam proses supervisi, membuat hipotesis, menentukan waktu pelaksanaan supervisi.[110]

Ust. Faruq Abadi selaku kepala sekolah menyampaikan, perencanaan supervisi klinis di SMP Jati Agung dimulai dari melihat kinerja guru dalam satu semester, atau juga dari laporan beberapa pihak mengenai kinerja guru dalam mengajar. Untuk kemudian guru dan kepala sekolah mengadakan pertemuan dalam rangka perencanaan supervisi. Dalam pertemuan tersebut, kepala sekolah menyampaikan

---

[109] Makawimbang, *Supervisi Klinis Teori Dan Pengukurannya: Analisis Di Bidang Pendidikan*, 38.

[110] Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, 131.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bahwa sang guru akan disupervisi. Sebelumnya, kepala sekolah menciptakan suasana yang nyaman bagi guru. Dengan berbicara secara ramah, diselingi *guyonan* sehingga guru merasa rileks dan tidak tegang. Selain itu, kepala sekolah juga mengajak guru untuk menyiapkan perangkat pembelajaran yang akan digunakan dalam proses supervisi. Dalam pertemuan tersebut, guru dan kepala sekolah juga menentukan tempat dan waktu dilaksankannya supervisi. Oleh sebab itu, penulis menyimpulkan bahwa proses perencanaan supervisi klinis di SMP Jati Agung sudah berjalan cukup baik. Sesuai dengan pendapat dari Pidarta yang menyatakan dalam perencanaan supervisi klinis, hala-hal yang perlu diperhatikan meliputi; menciptakan hubungan yang akrab, menciptakan hubungan kerja yang harmonis, kerjasama dan pembicaraan mengarah pada kelemahan guru yang akan diperbaiki dalam proses supervisi, menentukan waktu pelaksanaan supervisi.[111] Perencanaan supervisi klinis di SMP Jati Agung juga sesuai dengan pernyataan Makawimbang yang mengatakan bahwa hasil dari perencanaan merupakan kesepakatan dari supervisor dan guru.[112] Namun, ada beberapa aspek yang tidak sesuai dalam proses perencanaannya seperti dikutip dari Pidarta yang mengatakan salah satu aspek yang perlu dilakukan dalam perencanaan adalah mendalami

[111] Ibid.,131.

[112] Makawimbang, *Supervisi Klinis Teori Dan Pengukurannya: Analisis Di Bidang Pendidikan*, 39.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kondisi guru. Dalam pelaksaaan perencanaan supervisi klinis di SMP Jati agung, kepala sekolah sebagai supervisor, tidak mendalami kondisi dari guru. Tetapi lebih fokus pada kekurangan yang dimiliki guru. Selain itu, supervisor juga tidak membuat hipotesis awal dari kelemahan guru.

b. Pengorganisasian

Siagian mendefinisikan pengorganisasian adalah keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas tanggung jawab dan wewenang sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.[113]

Pada tahap pengorganisasian ini, informan tidak membahas mengenai pengorganisasian dalam pengelolaan supervisi klinis. Karena biasanya supervisi klinis hanya memiliki tiga tahapan saja yakni perencanaan, observasi, dan evaluasi. Namun, dari observasi yang dilakukan oleh peneliti, peneliti menyimpulkan kegiatan tersebut ada pada tahapan penentuan jadwal observasi dan penyiapan instrumen yang digunakan dalam proses supervisi baik dari guru maupun

[113] Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajerial*, 60.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

supervisor. Selain itu supervisor juga memberikan tugas kepada guru untuk menyiapakan kelengakapan untuk supervisi.[114]

Oleh sebab itu, penulis mengambil kesimpulan pengorganisasian yang dilakukan di SMP Jati Agung belum sesuai dengan pendapat Siagian yang mengatakan pengorganisasian merupakan keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas tanggung jawab dan wewenang sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.[115] Sedangakan yang dilaksanakan di SMP Jati Agung lebih pada proses mengorganisasi.

c. Pelaksanaan Supervisi Klinis

Proses supervisi klinis adalah pelaksanaan supervisi atau observasi pengajaran. Makawimbang menyatakan tahap pelaksanaan supervisi atau observasi pengajaran harus dilaksanakan secara sistematis dan objektif. Perhatian observasi ditujukan pada guru dalam bertindak dan kegiatan-kegiatan kelas sebagai hasil tindakan guru.[116]

---

[114] Observasi pada tanggal 22 Oktober 2018

[115] Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajerial*, 60.

[116] Makawimbang, *Supervisi Klinis Teori Dan Pengukurannya: Analisis Di Bidang Pendidikan*, 40.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Menurut Daresh yang dikutip oleh Makawimbang dalam bukunya *Supervisi Klinis* mengungkapkan ada dua aspek yang harus diputuskan dan dilaksanakan oleh supervisor sebelum dan selama melaksanakan observasi mengajar, yaitu menentukan aspek yang diobservsi dan bagaimana cara mengobservasinya.[117]

Sedangkan menurut Made Pidarta, ada langkah-langkah yang dilakukan dalam proses supervisi; persiapan, guru dan supervisor memasuki ruangan, sikap supervisor, cara mengamati, memasang tape atau video, dan mengakhiri supervisi.[118]

Dari observasi dan yang disampaikan oleh Ust. Faruq selaku kepala sekolah, pelaksanaan supervisi yang dilakukan di SMP Jati Agung, supervisor yang melakukan supervisi, bukan hanya dari kepala sekolah, namun, juga dibantu dari pengawas dari kabupaten. Penyiapan instrumen, aspek, dan cara mengobservasinya sudah disiapkan terlebih dahulu oleh supervisor (Lihat Lampiran..). Setelah itu, guru dan supervisor memasuki ruang kelas. Supervisor duduk di pojok belakang sambil memperhatikan cara guru mengajar. Supervisor juga menulis catatan yang menjadi koreksi dari kelemahan guru ketika mengajar.

---

[117] Ibid. H 40

[118] Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, 133.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dari pemaparan di atas, penulis pelaksanaan observasi atau supervisi sudah berjalan cukup baik. Sesuai dengan pendapat Daresh yang mengungkapkan bahwa ada dua aspek yang harus diputuskan dan dilaksanakan oleh supervisor sebelum dan selama melaksanakan observasi mengajar, yaitu menentukan aspek yang diobservsi dan bagaimana cara mengobservasinya.[119] Dalam pelaksanaan observasi di SMP Jati Agung, sebelum pelaksanaan observasi, supervisor menyiapkan terlebih dahulu instrumen yang digunakan untuk observasi.

Selain itu, dalam pelaksanaan observasi, supervisor mengamati proses pembelajaran, dan mencatat kekurangan dari guru. Hal ini sesuai dengan pernyataan Pidarta, mengenai langkah dalam pelaksanaan yang meliputi; persiapan, guru dan supervisor memasuki ruangan, sikap supervisor, cara mengamati, memasang tape atau video, dan mengakhiri supervisi. Hanya saja, dalam observasi di SMP Jati agung, supervisor tidak menggunakan tape atau video sebagai media untuk merekam proses pembelajaran dari guru. Sedangkan media tersebut dapat digunakan untuk evalusi secara objektif.

d. Evaluasi supervisi klinis

Evaluasi dalam supervisi klinis biasa disebut pertemuan balikan. Makawimbang mengatakan pertemuan balikan dilakukan segera setelah

[119] Makawimbang, *Supervisi Klinis Teori Dan Pengukurannya: Analisis Di Bidang Pendidikan*, 40.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

melaksanakan supervisi pengajaran, dengan terlebih dahulu dilakukan analisis terhadap hasil observasi. Tujuan utama pertemuan balikan adalah menindak lanjuti apa saja yang dilihat supervisor sebagai observer, terhadap proses pembelajaran.[120]

Sergiovani yang di kutip oleh Makawimbang dalam buku *Supervisi Klinis* mengemukakan pertemuan balikan merupakan tahapan penting untuk mengembangkan perilaku guru dengan cara memberikan balikan tertentu. Balikan ini harus deskriptif, spesifik, konkret, bersifat memotivasi, aktual, dan akurat, sehingga betul-betul bermanfaat bagi guru.[121]

Made pidarta mengungkapkan beberapa hal yang harus diperhatikan dalam pertemuan balikan sebagai berikut; sikap supervisor, refleksi guru, evaluasi supervisor, diskusi bersama, kesepakatan, dan penguatan tindak lanjut.[122]

Pelaksanaan evaluasi supervisi atau pertemuan balikan di SMP Jati Agung dilaksanakan setelah pelaksanaan observasi selesai. Supaya, tidak menunggu ganti hari, setelah supervisi langsung diadakan evaluasi. Dalam pelaksanaannya supervisor bersikap ramah dan

[120] Ibid., 41–42.

[121] Ibid., 42.

[122] Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, 135.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

membuat iklim teman sejawat dengan guru. Suprvisor menyampaikan kekurangan dari guru dalam mengajar. Supervisor menyampaikan kekurangan guru dengan nada yang rendah. Hal ini dilakukan agar guru dapat menerima kekurangnnya. Hal tersebut sesuai dengan yang disampaikan oleh Pidarta, sikap supervisor ketika berada di pertemuan balikan sepatutnya ramah, menumbuhkan iklim kesejawatan, dan menghargai guru dalam berdiskusi.[123]

Sedangkan dari pihak guru, ketika diwawancara oleh peneliti, mengungkapkan bahwa dalam pertemuan balikan ini, supervisor cenderung menyalahkan dari perangkat pembelajaran hingga media. Pendapat yang disampaikan oleh guru ini tidak sesuai dengan yang disampaikan oleh Pidarta yang menyatakan hal tersebut sesuai dengan yang disampaikan oleh Pidarta, sikap supervisor ketika berada di pertemuan balikan sepatutnya ramah, menumbuhkan iklim kesejawatan, dan menghargai guru dalam berdiskusi. Namun, ada juga guru yang menyatakan dengan pertemuan balikan ini, guru jadi tahu kekurangannya. Sehingga bisa diperbaiki pada yang akan datang. Pendapat ini sesuai dengan yang dikatakan oleh Makawimbang, guru bisa diberi pelatihan dan pengetahuan tambahan untuk meningkatkan kemampuannya.

[123] Ibid.,135.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dari beberapa pendapat di atas, terdapat kontradiksi yang terjadi antara yang disampaikan oleh kepala sekolah sebagai supervisor dan juga seorang guru. Hal ini dapat terjadi dikarenakan guru yang belum bisa menerima dengan apa yang menjadi evaluasi mengenai kekurangan guru. Dilain pihak dapat juga disebabkan supervisor yang mencari-cari kekurangan dari guru. Namun, bukankah mengevaluasi merupakan pencarian dari kekurangan dari guru. Jadi dapat disimpulkan, kontradiksi yang terjadi dari pemamparan di atas disebabkan oleh guru yang tidak mau disalahkan. Sedangkan supervisor menyampaikan kekurangannya demi peningkatan pembelajaran di sekolah.

2. Faktor Penghambat dan Pendukung Pengelolaan Supervisi Klinis Di SMP Jati Agung Sidoarjo.

Selain dari pengelolaan supervisi klinis, penulis juga meneliti faktor-faktor yang menjadi pendorong dan penghambat jalannya supervisi klinis.

Piet Sahertain mengungkapkan dorongan yang menjadi faktor berkembangnya profesionalitas guru adalah dari diri guru itu sendiri yang ingin berkembang. Dikarenakan dalam diri manusia ada tenaga untuk hidup. Selain itu, faktor yang menjadi penghambat timbul dari tantangan dari luar yang memacu guru untuk terus berkembang.[124]

[124] Sahertain, *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan*, 3.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Seperti disampaian oleh ust. Faruq Abadi, yang menjadi faktor penghambat adalah dari gurunya yang malas, misalnya dalam menyiapkan perangkat pembelajaran. Meskipun sebelumnya sudah diberi pemberitahuan, tapi tidak kunjung dikerjakan. Sehingga ketika supervisi, perangkat belum siap. Hal ini disebabkan guru tidak ingin disupervisi. Sehingga ketika diberikan pemberitahuan, mereka enggan untuk membuat. Selain itu, seperti disampaikan oleh ust. Faruq, adalah dari gurunya sendiri yang malas. Sedangkan untuk faktor pendukung adalah dari peningkatan program pembelajaran di sekolah. Selain itu untuk mengejar insentif yang diberikan dari pihak sekolah. Dari data di atas, penulis menyimpulkan bahwa faktor yang menjadi penghambat dan pendorong di SMP Jati Agung tidak jauh berbeda dari pendapat Piet Sahertain, yaitu faktor berkembangnya profesionalitas guru adalah dari diri guru itu sendiri yang ingin berkembang. Dikarenakan dalam diri manusia ada tenaga untuk hidup.[125] Selain itu, faktor yang menjadi penghambat timbul dari tantangan dari luar yang memacu guru untuk terus berkembang. Meskipun, terkadang faktor yang menjadi penghambat dan pendorong jalannya supervisi klinis pada tiap sekolah bisa berbeda.

3. Dampak Pengeloaan Supervisi Klinis Bagi Proses Pembelajaran di SMP Jati Agung Sidoarjo.

[125] Ibid.,3.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pengelolaan supervisi klinis juga membawa dampak dari pelaksanakannya. Dampak menurut JE Hasio adalah perubahan nyata pada tingkah laku atau sikap yang dihasilakan oleh keluaran kebijakan.[126] Berdasarkan pengertian tersebut maka dampak merupakan suatu perubahan yang nyata akibat dari keluarnya kebijakan terhadap sikap dan tingkah laku.

Seperti yang disampaikan oleh Syarif, dampak dari adanya supervisi klinis ini itu tidak ada. Karena guru memang berubah setelah adanya supervisi. Namun, lama-kelamaan kembali lagi pada cara yang lama. Itulah mengapa saya katakan tidak ada.

Berbeda dengan Syarif, Desiana mengungkapkan dengan adanya supervisi klinis ini, ada dampak yang dirasakan oleh guru. Guru menjadi tahu akan kelemahannya, sehingga dapat memperbaikinya untuk pembelajaran ke depan.

Dari data di atas terdapat kontradiksi antara narasumber satu dengan lainnya. Pendapat dari Syarif mengatakan bahwa tidak ada dampak dari pengelolaan supervisi klinis. Dikarenakan, guru memang berubah setelah adanya supervisi. Namun, lama kelamaan akan kembali pada cara mengajar yang lama. Karena guru sudah terbiasa dengan cara mengajar yang lama.

[126] JE Hasio, *Kebijakan Publik Dan Desentralisasi* (Yogyakarta: Laksbang, 2007), 59.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Jika dilihat dari pendapat Desiana, mengatakan bahwa ada dampak dari pengelolaan supervisi klinis. Guru menjadi tahu kekurangannya, sehingga dapat memperbaikinya. Dari pendapat ini, tampak guru ingin berkembang dan berubah dari cara mengajar yang lama menjadi lebih baik.

Dari kedua pendapat di atas, penulis mengambil kesimpulan adanya dampak dari pelaksanaan pengelolaan supervisi klinis. Dikarenakan, jika Syarif mengatakan tidak ada dampak, dikarenakan nanti guru akan kembali ke cara yang lama. Nantinya akan ada supervisi lagi. Karena supervisi ini dilaksanakan tidak hanya sekali. Jadi, guru akan terus berubah dan tidak kembali pada cara mengajar yang lama.

Dari teori dan data di atas, penulis mengambil kesimpulan bahwa ada dampak dari pengelolaan supervisi klinis yang dilaksanakan di SMP Jati Agung.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Setelah penulis memaparkan penjelasan mengenai hasil penelitian yang terkait dengan Pengelolaan Supervisi Klinis di SMP Jati Agung Wage Sidoarjo, penulis menyimpulkan beberapa hal berikut :

1. Pengelolaan Supervisi Klinis di SMP Jati Agung Wage Sidoarjo

   Tahapan Supervisi Klinis yang dilakukan di SMP Jati Agung Sidoarjo melalui 5 tahapan, yakni: satu, tahap persiapan, yang meliputi evaluasi kepala sekolah atas kinerja guru yang bersangkutan dan atas keluhan dari siswa atas proses pembelajaran yang berlangsung. Kedua, tahap perencanaan, yakni tahap dimana kepala sekolah memanggil guru yang akan disupervisi dan merencanakan kegiatan supervisi. Ketiga, tahap pengorganisasian, yaitu tahap dimana kepala sekolah dan guru menyiapkan segala hal yang berhubungan kegiatan supervisi. Keempat, tahap pelaksanaan, yakni tahap guru melaksanakan pembelajaran sesuai dengan rencana pembelajaran yang sudah dibuat dan disaksikan oleh kepala sekolah. Dan tahap terakhir, yakni tahap evaluasi, tahap dimana kepala sekolah menyampaikan semua temuan saat proses supervisi kepada guru yang bersangkutan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Faktor Penghambat dan Pendukung Pengelolaan Supervisi Klinis di SMP Jati Agung Sidoarjo.

Faktor yang menjadi penghambat bagi kegiatan supervisi klinis ini menurut kepala sekolah adalah dari pihak guru yang kurang cekatan dalam mempersiapkan segala hal yang diperlukan dalam kegiatan supervisi, sedangkan dari pihak guru mengatakan bahwa faktor banyaknya pekerjaan dan singkatnya waktu membuat guru kurang maksimal dalam mempersiapkan kegiaan supervisi.

Faktor pendukung bagi kegiatan supervisi klinis adalah adanya tantangan bagi guru untuk mempertanggungjawabkan proses pembelajaran yang selama ini berlangsung dan juga adanya bonus insentif dari pihak sekolah.

3. Dampak Pengelolaan Supervisi Klinis di SMP Jati Agung Sidoarjo

Adapun dampak dari kegiatan supervisi klinis ini, bagi guru dapat mengetahui kelemahan yang selama ini dialami sehingga dapat menjadi motivasi untuk merubah pola pembelajaran yang sudah diterapkan sehingga proses pembelajaran berjalan dengan lebih baik.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

B. Saran

Sebagai pembahasan akhir dalam penulisan skripsi ini, penulis ingin memberikan beberapa saran sebagai bahan pertimbangan dan perbaikan dalam pendidikan, diantaranya :

1. Kepada lembaga pendidikan, utamanya Kepala Sekolah, hendaknya proses supervisi klinis ini senantiasa dilakukan secara berkelanjutan karena dari proses supervisi, dapat dilakukan sebagai kontrol untuk proses pembelajaran yang berlangsung.
2. Kepada dewan guru, hendaknya selalu mempersiapkan diri dengan berbagai kompetensi yang berhubungan dengan dunia pendidikan, ada atau tidaknya kegiatan supervisi, seorang guru tetap harus mengajar secara profesional.

C. Rekomendasi

Dikarenakan keterbatasan peneliti sebagai manusia biasa, penulis sadar bahwa masih banyak kekurangan dalam karya tulis ini. Sebagai rekomendasi, penulis mengharap bahwa penelitian selanjutnya bisa lebih sempurna sehingga dapat menjadi referensi bagi dunia pendidikan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR PUSTAKA

Aedi, Nur. *Pengawas Pendidikan Tinjauan Teori Dan Praktik*. Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2014.

Amirullah. *Pengantar Manajemen: Fungsi-Proses-Pengendalian*. Jakarta: Mitra Wacana media, 2015.

Arikunto, Suharismi. *Dasar-Dasar Supervisi*. Jakarta: Rineka Cipta, 2004.

———. *Pengelolaan Kelas Dan Siswa*. Jakarta: CV Rajawali, 1988.

———. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta, 2006.

Asf, Jasmani, and Syaiful Mustofa. *Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru Dalam Kinerja Peningkatan Kerja Pengawas Sekolah Dan Guru*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013.

Asmani, Jamal Ma'mur. *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*. Jogjakarta: DIVA Press, 2012.

Bafadal, Ibrahim. *Supervisi Pengajaran: Teori Dan Aplikasinya Dalam Membina Profesional Guru*. Jakarta: Bumi Aksara, 1992.

Burhan, Bungin. *Burhan Bungin, Metodologi Penelitian Sosial*. Surabaya: Airlangga University Press, 2011.

Daryanto. *Kamus Indonesia Lengkap*. Surabaya: Apollo, 1997.

Efendi, Usman. *Asas Manajemen*. Kedua. Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2015.

Fattah, Nanang. *Konep Manajemen Berbasais Sekolah (MBS) Dan Dewan Sekolah*. Bandung: Pustaka Bani Quraisy, 2004.

Hasio, JE. *Kebijakan Publik Dan Desentralisasi*. Yogyakarta: Laksbang, 2007.

Kasiram, Moh. *Metodologi Penelitian*. Malang: UIN Maliki PRESS, 2010.

Kholis, Nur. *Manajemen Strategi Pendidikan: Formulasi, Implementasi Dan Pengawasan*. Surabaya: UIN SA Press, 2014.

———. *Panduan Praktis Mengelola Lembaga Pendidikan*. Yogyakarta: Dianloka, 2009.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Mahmud, H. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: CV Pustaka Setia, 2011.

Makawimbang, Jerry H. *Supervisi Klinis Teori Dan Pengukurannya: Analisis Di Bidang Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2013.

Mardiyah. *Kepemimpinan Kiai Dalam Memelihara Budaya Organisasi*. Malang: Aditya Media Publishing, 2012.

Moeloeng, Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Pusda, 1998.

Mulyasa. *Manajemen Bebasis Sekolah; Konsep, Strategi Dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012.

Mulyasa, H.E. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2012.

Mulyono. *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2017.

Munir. *Kerangka Kompetensi TIK Bagi Guru*. Bandung: Alfabeta, 2014.

Pidarta, Made. *Supervisi Pendidikan Kontekstual*. Jakarta: Rineka Cipta, 2009.

Purwanto, Ngalim. *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.

Rivai, Vietzhal, and Syilviana Murni. *Education Manajemen; Analis Teori Dan Praktek*. Jakarta: Rajawali Press, 2012.

Sahertain, Piet A. *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta, 2000.

Siagian, Sondang P. *Fungsi-Fungsi Manajerial*. Revisi. Jakarta: Bumi Aksara, 2012.

Soejtipto, and Raflis Kosasi. *Profesi Keguruan*. Jakarta: Rineka Cipta, 2004.

Subagyo, P. Joko. *Metode Penelitian: Dalam Teori Dan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta, 1991.

Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2011.

Sukarno, Aris, and Yetty Sarjono. "Pengelolaan Supervisi Klinis (Studi Kasus Di SMKN 1 Karanganyar)." *Varia Pendidikan* 27, no. 1 (2015): 10–22.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sule, Erni Tisnawati, and Kurniawan Saefullah. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Kencana Perdana Media Group, 2009.

Terry, George R. *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara, 2013.

Tim dosen UPI. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2010.

U. Saefullah. *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: Pustaka Setia, 2012.

Wiyani, Novan Ardy. *DESAIN PEMBELAJARAN PENDIDIKAN: Tata Rancang Pembelajaran Menuju Pencapaian Kompetensi*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2017.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

PEDOMAN WAWANCARA

Daftar pertanyaan

A. Kepala sekolah

1. Apakah di SMP Jati Agung ini sudah menerapkan proses supervisi klinis?
2. Bagaimana pelaksanaan supervisi klinis di SMP Jati Agung sejauh ini?
3. Bagaimana pengelolaan supervisi klinis di SMP Jati Agung?
4. Bagaimana tindakan kepala sekolah dalam mengelola pelaksanaan supervisi klinis di SMP Jati Agung?
5. Faktor apa yang menjadi penghambat dan pendukung dalam peleksanaan supervisi klinis di SMP Jati Agung?
6. Apa dampak bagi guru setelah dilaksanakannya supervisi klinis?

B. Guru

1. Apa yang dirasakan oleh guru ketika dilaksanakannya proses supervisi klinis?
2. Bagaimana proses berjalannya pengelolaan supervisi klinis si SMP Jati Agung?
3. Bagaimana perbedaan yang dirasakan oleh guru, sebelum dengan sesudah diadakannya supervisi klinis?

Dokumen yang diminta

1. Profil Sekolah
2. Instrumen pelaksanaan supervisi.

YAYASAN PONDOK PESANTREN JATI AGUNG AL QODIRY
SMP JATI AGUNG
(Islamic Full Day School)
Jl. Jeruk No. 27 WAGE - TAMAN - SIDOARJO 61257
Telp. (031) 8536584 E-mail : jatiagung_alqodiry@yahoo.co.id
NSS : 204050214193

PROFIL SEKOLAH

A. Identitas :

1. Nama Sekolah : SMP JATI AGUNG
2. Alamat / Desa : JALAN JERUK NO. 27 WAGE
3. Kecamatan : TAMAN
4. Kabupaten : SIDOARJO
5. No. Telepon : 031-8546584
6. Kualifikasi Akreditas Sekolah : B
7. NSS : 204050214193
8. Tahun Pendirian : 2007
9. NPSN : 20558969
10. Status Tanah : Milik Sendiri (Hak Milik)

B. Data Jumlah Siswa Tiga (3) tahun terakhir:

NO.	KELAS	JUMLAH SISWA			KETERANGAN
		2016-2017	2017-2018	2018-2019	
1.	VII	60	42	54	
2.	VIII	42	60	42	
3.	IX	63	42	60	
JUMLAH		**165**	**144**	**156**	

C. Jumlah Ruang Kelas dan Kondisinya, Jumlah Rombel :

Kondisi Ruang Kelas Tahun 2018 - 2019	Jumlah Rombongan Belajar

Baik	Rusak Sedang	Rusak Berat	Jumlah	2016/2017	2017/2018	2018/2019
6	0	0	6	6	6	6

D. Pendidikan dan Tenaga Kependidikan

a. Kepala Sekolah

No.	Jabatan	Nama	Jenis Kelamin		Pend. Akhir
			L	P	
1	Kepala Sekolah	Moh. Faruq Abadi, M.Pd.I	√		S2
2	Wakil Kepala Sekolah				
	a. Kaur Kurikulum	Iswanti, S.Pd.		✓	S1
	b. Kaur Kesiswaan	A. Masyhud Labibi, S.Pd.I	√		S1
	c. Kaur Sarana	Hambali, S.Pd.	√		S1
	d. Kaur Humas	Ahmad Yani	√		SMA

b. Keadaaan Guru Berdasarkan Keahlian dan Tingkat Pendidikan

No	Keahlian	Pendidikan					Ket.
		SLTA	D1	D2	S1	S2	
1.	IPA				√	√	
2.	Matematika				√		
3.	Bahasa Indonesia				√		
4.	Bahasa Inggris				√		
5.	Pendidikan Agama				√	√	
6.	IPS				√	√	
7.	Penjaskes				√		
8.	Seni Budaya				√		
9.	PKn				√		
10.	Prakarya				√		
11.	Bahasa Daerah				√	√	
12.	BK				√	√	

13.	Bahasa Arab				√		
14.	BTQ	√			√		
15.	SKI					√	
16.	Fiqqih				√	√	

c. Tenaga Kependidikan : Tenaga Pendukung

No.	Tenaga Pendukung	Jumlah Tenaga Pendukung dan Kualifikasi Pendidikan						Jumlah Tenaga Pendukung Berdasarkan Status dan Jenis Kelamin				Jumlah
		SMP	SMA	D1	D2	D3	S1	PNS		Honorer		
								L	P	L	P	
1	Tata Usaha		2				2			2	2	4
2	Perpustakaan						1				1	1
3	Kantin		1								1	1
4	Penjaga Sekolah	1								1		1
5	Tukang Kebun	1								1		1
6	Keamanan	1								1		1
7	Lainnya: Kebersihan	1	1							1		1
Jumlah		4	3				3			6	4	10

E. Data Kepemilikan Tanah

Kepemilikan Tanah : Yayasan

Status Tanah : Milik Sendiri (Hak Milik)

Luas lahan/Tahan : 1.404 M^2

Luas Tanah Terbangun : 304 M^2

Luas Tanah Siap Bangun : 1.100 M^2

Luas Lantai Atas Siap Bangun : 90 M^2

1. Perabot (furniture) utama

a. Perabot Ruang Kelas (Belajar)

No.	Jumlah Ruang Kelas	Perabot		
		Jumlah dan Kondisi Meja Siswa	Jumlah dan Kondisi Kursi Siswa	Papan Tulis

		Jumlah	Baik	Rsk.	Rsk.	Jumlah	Baik	Rsk.	Rsk.	Jumlah	Baik	Rsk.	Rsk.
1	7	190	190			190	190			7	7		

b. Perabot Ruang kantor

No.	Ruang	Perabot															
		Meja				Kursi				Almari + rak buku/alat				Lainnya			
		Jumlah	Baik	Rsk. Ringan	Rsk. Berat	Jumlah	Baik	Rsk. Ringan	Rsk. Berat	Jumlah	Baik	Rsk. Ringan	Rsk. Berat	Jumlah	Baik	Rsk. Ringan	Rsk. Berat
1	Kasek	2	2			3	3			2	2						
2	Wk. Kasek	3	3			3	3			3	3						
3	Guru	1	1			11	11			1	1						
4	Tata Usaha	5	5			4	4			4	4						
5	Tamu	3	3			8	8										
6	Lainnya...																

c. Perabot Ruang Penunjang

No	Ruang	Perabot															
		Meja				Kursi				Almari + rak buku/alat				lainnya			
		Jumlah	Baik	Rsk. Ringan	Rsk. Berat	Jumlah	Baik	Rsk. Ringan	Rsk. Berat	Jumlah	Baik	Rsk. Ringan	Rsk. Berat	Jumlah	Baik	Rsk. Ringan	Rsk. Berat
1	BK	1	1			1	1			1	1						
2	UKS	1	1			1	1			1	1			1		1	
3	HW/PMR																
4	IPM																
5	Gudang													1	1		
6	Ibadah									1	1						
7	Koperasi																
8	Hall/Lobi																
9	Kantin	1	1			1	1			3	3						
10	Pos Jaga	1	1			1	1										

11	Reproduksi																

2. Angka Kelulusan dan Melanjutkan

No.	Tahun Ajaran	Jumlah Kelulusan dan Kelanjutan Studi				
		Jumlah Peserta Ujian	Jumlah Lulus	% Kelulusan	% Lulusan yang Melanjutkan Pendidikan	% Lulusan yang TIDAK Melanjutkan Pendidikan
1	2015-2016	85	85	100	100	0
2	2016/2017	63	63	100	100	0
3	2017/2018	42	42	100	100	0

Kepala SMP Jati Agung,

Moh. Faruq Abadi, M.Pd.I

INSTRUMEN SUPERVISI KLINIS

Mata Pelajaran : Bahasa Indonesia

Tahun pelajaran : 2018-2019

Nama Sekolah : SMP Jati Agung Sidoarjo

Nama Guru : Syarif S.Pd.

Mata Pelajaran : Bahasa Indonesia

Kelas/Semester : VII / I

Hari/tanggal/jam ke : Senin/22 Oktober 2018/ 3

No.	Komponen Keterampilan	Skor	Catatan

		1	2	3	4	5	
1.	Memeriksa keisapan siswa.				V		
2.	Melakukan kegiatan apersepsi.				V		
3.	Menunjukkan penguasaan materi pembelajaran.				V		
4.	Guru menyampaikan KI,KD, dan tujuan pembelajaran.				V		
5.	Mengaitkan materi dengan pengetahuan lain yang relevan.			V			
6.	Mengaitkan materi dengan jelas sesuai dengan hierarki belajar.				V		
7.	Mengaitkan materi dengan realitas kehidupan.			V			
8.	Melaksanakan pembelajaran sesuai dengan kompetensi atau tujuan yang akan dicapai.				V		
9.	Melaksanakan pembelajaran secara runtut.				V		
10.	Menguasai kelas.				V		
11.	Melaksanakan pembelajaran yang bersifat kontekstual.				V		
12.	Melaksanakan pembelajaran yang memungkinkan tumbuhnya kebiasaan positif.			V			
13.	Melaksanakan pembelajaran sesuai			V			

	dengan alokasi waktu yang direncanakan.						
14.	Menggunakan media secara efektif dan efisien.			V			
15.	Menghasilkan pesan yang menarik.			V			
16.	Melibatkan siswa dalam pemanfaatan media.			V			
17.	Menumbuhkan partisipasi aktif siswa dalam pembelajaran.				V		
18.	Guru menyampaikan terima kasih terhadap masukan yang disampaikan peserta didik.			V			
19.	Guru memuji jawaban peserta didik walaupun jawaban masih kurang tepat.			V			
20.	Gaya mengajar guru untu mendapat perhatian siswa.				V		
21.	Suara guru saat pembelajaran dan pandangan serta gerak tubuh guru.			V			
22.	Pola interaksi yang dibangun guru dengan siswa.				V		
23.	Kalimat yang digunakan guru jelas dan mudah dipahami oleh peserta didik.					V	
24.	Menyampaikan pesan dengan gaya yang sesuai.				V		
25.	Membuat refleksi atau rangkuman dengan melibatkan siswa.			V			

26.	Guru meninjau kembali materi pembelajaran yang telah disampaikan.					V	
27.	Memberikan kesempatan siswa untuk bertanya terkait materi yang telah diberikan.			V			
28.	Guru mengadakan evaluasi.			V			
29.	Guru memberikan kesimpulan dari materi yang telah diberikan.					V	
30.	Guru memberikan tugas individu maupun kelompok sebagai tindak lanjut.				V		
31.	Guru memberikan informasi terkait materi yang akan datang.					V	
32.	Guru memberikan motivasi pada peserta didik agar giat belajar.				V		
33.	Guru menutup pelajaran dengan rasa syukur.					V	
	Jumlah skor	**120**					

Sidoarjo, 22 Oktober 2018

Guru Bersangkutan Supervisor

Syarif S.Pd. M. Faruq Abadi, M.Pd.