

# Manajer Pendidikan

## Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana

E-ISSN 2623-0208

P-ISSN 1979-732X

Volume 13, Nomor 2, Agustus 2019

**Studi Deskriptif Praktik Kerja Industri Kompetensi Keahlian Desain Komunikasi Visual  
Anah, Puspa Djuwita**

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru  
Ahmad Muslimin, Rambat Nursasongko**

**Hubungan Supervisi Klinis, Kompetensi Pedagogik Guru dengan Kinerja Guru Dalam Proses Pembelajaran  
Ariani Maimunah, Rohiat**

**Pembinaan Kompetensi Guru Dalam Pembelajaran  
Betha Oktariya**

**Hubungan Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah Dan Efikasi Diri Dengan Kinerja Mengajar Guru  
Deni Afrina**

**Kompetensi Kepribadian Kepala Sekolah  
Desilia Rachma Sari, Manap Somantri**

**Eksistensi Madrasah Aliyah Sebagai Lembaga Satuan Pendidikan Menengah  
dalam Perspektif Kemajuan IPTEK dan Daya Saing  
Hairil Anwar, Zakaria**

**Pelaksanaan Supervisi Klinis  
Ishar Jhon Heri, Sudarwan Danim, Syaiful Anwar**

**Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Lingkungan Kerja  
Ismail Marwandi Yazid**

**Hubungan Supervisi Pengajaran, Komitmen Dengan Kinerja Guru  
Kurilah**

**Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi profesional guru  
Masyhuri, Aliman**

**Supervisi Akademik Kepala Sekolah  
Mutia Rohmawati**

**Pengaruh Motivasi dan Sertifikasi Guru terhadap Kinerja Guru  
Nyimas Indah Des Falina**

**Manajemen Kelas  
Siti Samiha, Connie**

**Supervisi Klinis Dalam Pembelajaran  
Roaina**

**Program Studi Magister Administrasi Pendidikan**

**Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Bengkulu**

# Manajer Pendidikan

E-ISSN 2623-0208

P-ISSN 1979-732X

Volume 13, Nomor 2, Agustus 2019

Manajer Pendidikan is managed and published by Magister of Educational Administration, Universitas Bengkulu. Manajer Pendidikan is published 3 times per year (January, August and December) with E-ISSN 2623-0208 and P-ISSN: 1979-732X. Manajer Pendidikan is open access, peer-reviewed, and published in Indonesia. Manajer Pendidikan publishing scientific papers, including bestpractices research, action research, evaluative research and innovative/development research in the course of educational management and administration, leadership, supervision, and science education. We accept unpublished, high quality, and original research manuscripts issues include practices, policies, and research in educational management from early childhood education to higher education which cover the areas of instruction, learning, teaching, curriculum development, educational leadership, educational policy, educational evaluation and supervision, multicultural education, teacher education, educational technology, educational developments, educational psychology, and international education in Indonesia and other parts of the world.

**Editor In Chief**

Manap Somantri, Universitas Bengkulu, Indonesia

**Managing Editor**

Asti Putri Kartiwi, Universitas Bengkulu, Bengkulu, Indonesia

**Section Editor**

Sudarwan Danim, Universitas Bengkulu, Indonesia

Syaiful Anwar, Universitas Bengkulu, Indonesia

**Copy Editor**

Connie, Universitas Bengkulu, Indonesia

Badeni, Universitas Bengkulu, Bengkulu, Indonesia

**Layout Editor**

Sumarsih, Universitas Bengkulu, Bengkulu, Indonesia

**Administrative Staff**

Mita Rahmawati, Universitas Bengkulu, Bengkulu, Indonesia

**Peer Reviewers**

Ahmad Zabidi Abdul Razak, University of Malaya, Kuala Lumpur (ID Scopus: 54381342100), Malaysia

Mohd Hilmy Baihaqy Yussof, Kolej Universiti Perguruan Ugama Seri Begawan, Brunei Darussalam

Udin Syaifudin Saud, Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung, Indonesia

Rusdinal, Universitas Negeri Padang, Padang, Indonesia

Aan Komariah, Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung (ID Scopus: 57190879046), Indonesia

Imron Arifin, Universitas Negeri Malang (ID Scopus: 56451676900), Malang, Indonesia

Cepi Syafruddin Abd Jabar, Universitas Negeri Yogyakarta (ID Scopus: 57205058823), Yogyakarta, Indonesia

Rambat Nur Sasongko, Universitas Bengkulu, Bengkulu, Indonesia

Rohiat, Universitas Bengkulu, Bengkulu, Indonesia

Aliman, Universitas Bengkulu, Bengkulu, Indonesia

Zakaria, Universitas Bengkulu, Bengkulu, Indonesia

Sumarsih, Universitas Bengkulu, Bengkulu, Indonesia

Arwildayanto, Universitas Bengkulu, Bengkulu, Indonesia

**Address**

Study Program of Educational Administration, Faculty of Teacher Training and Education, Universitas Bengkulu

Jl. WR. Supratman, Kandang Limun, Bengkulu 38371A, Telp. +63 736 21186. Fax. 073621186

e-mail: [manajerpendidikan@unib.ac.id](mailto:manajerpendidikan@unib.ac.id)

## Daftar Isi

Studi Deskriptif Praktik Kerja Industri Kompetensi Keahlian Desain Komunikasi Visual <b>Anah, Puspa Djuwita</b> .....	119 - 126
Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru <b>Ahmad Muslimin, Rambat Nursasongko</b> .....	127 - 132
Hubungan Supervisi Klinis, Kompetensi Pedagogik Guru dengan Kinerja Guru Dalam Proses Pembelajaran <b>Ariani Maimunah, Rohiat</b> .....	133 - 140
Pembinaan Kompetensi Guru Dalam Pembelajaran <b>Betha Oktariya</b> .....	141 - 145
Hubungan Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah Dan Efikasi Diri dengan Kinerja Mengajar Guru <b>Deni Afrina</b> .....	146 - 157
Kompetensi Kepribadian Kepala Sekolah <b>Desilia Rachma Sari, Manap Somantri</b> .....	158 - 167
Eksistensi Madrasah Aliyah Sebagai Lembaga Satuan Pendidikan Menengah dalam Perspektif Kemajuan IPTEK dan Daya Saing <b>Hairil Anwar, Zakaria</b> .....	168 - 177
Pelaksanaan Supervisi Klinis <b>Ishar Jhon Heri, Sudarwan Danim, Syaiful Anwar</b> .....	178 - 190
Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Lingkungan Kerja <b>Ismail Marwandi Yazid</b> .....	191 - 195
Hubungan Supervisi Pengajaran, Komitmen Dengan Kinerja Guru <b>Kurilah</b> .....	196 - 202
Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi profesional guru <b>Masyhuri, Aliman</b> .....	203 - 206
Supervisi Akademik Kepala Sekolah <b>Mutia Rohmawati</b> .....	207 - 211
Pengaruh Motivasi dan Sertifikasi Guru terhadap Kinerja Guru <b>Nyimas Indah Des Falina</b> .....	212 - 218
Manajemen Kelas <b>Siti Samiha, Connie</b> .....	219 - 223
Supervisi Klinis Dalam Pembelajaran <b>Roaina</b> .....	224 - 229

## PELAKSANAAN SUPERVISI KLINIS

Ishar Jhon Heri<sup>1</sup>, Sudarwan Danim<sup>2</sup>, Syaiful Anwar<sup>3</sup>

<sup>1</sup>SMP Negeri 1 Lintang Kanan, <sup>2,3</sup>Universitas Bengkulu

e-mail: isharjhonheri@yahoo.com

**Abstrak:** Tujuan umum penelitian adalah untuk mendeskripsikan bagaimana manajemen kepala sekolah dalam pelaksanaan supervisi klinis, tujuan khusus penelitian ini adalah (1) untuk mendeskripsikan bagaimana kepala sekolah sebagai supervisor dalam melakukan bimbingan profesional guru. (2) untuk mendeskripsikan relasi kolegal antara kepala sekolah sebagai supervisor dan guru dalam supervisi klinis, (3) untuk mendeskripsikan cara kepala sekolah sebagai supervisor dan guru dalam memecahkan masalah secara bersama-sama, (4) untuk mendeskripsikan bagaimana solusi menyelesaikan masalah yang dialami guru. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Subjek penelitian yaitu kepala sekolah, wakil bidang kurikulum, dan guru mata pelajaran. Hasil penelitian bahwa manajemen kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi klinis telah berjalan sesuai dengan tahapan-tahapan yang ada. Kesimpulan dari penelitian ini adalah (1) kepala sekolah sebagai supervisor sebelum melakukan kegiatan supervisi telah melakukan bimbingan (2) kegiatan pelaksanaan supervisi klinis oleh kepala sekolah dilakukan dengan cara berinteraksi dengan guru dan menciptakan relasi kolegal (3) kepala sekolah sebagai supervisor untuk dapat menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh guru (4) solusi penyelesaian masalah yang dialami oleh guru adalah menciptakan hubungan kerjasama dengan guru dalam segala kegiatan di sekolah.

**Kata Kunci:** Supervisi Klinis, Manajemen Kepala Sekolah, Guru Profesional

**Abstract:** The general research objective described how principal's management in carrying out clinical supervision. While the specific purpose of this study is (1) to describe how the principal as a supervisor in conducting professional teacher guidance, (2) to describe collegial relations between the principal as a supervisor and the teacher in clinical supervision, (3) to describe the principal way of supervisor and the teacher solve problems together, (4) to describe how to solve the problems faced by teachers. This research use descriptive qualitative method. Subject of the research that is principal, representative of the curriculum field and subject teachers. The result of research that principal's management in carrying out clinical supervision has been running in accordance with existing procedures. As for the conclusion of this research is (1) the principal as a supervisor before conducting supervision activities has provided guidance, (2) the implementation of clinical supervision by the principal is done by interacting with the teacher and creating collegial relationships, (3) the principal as a supervisor to be able to solve the problems faced by teachers, (4) the solution to the problem experienced by teacher is to create a cooperative relationship with the teacher in all activities in school.

**Keywords:** Clinical Supervision, Principal's Management, Professional Teacher

### PENDAHULUAN

Menelusuri krisis pendidikan nasional yang kurang bermutu, rasanya memang sulit untuk menetapkan faktor penyebabnya yang

pasti, karena akan seperti mengurai benang kusut. Sehingga untuk mengetahuinya pasti memaksa penelusuran sampai pada jantung kegiatan sekolah sebagai "core bussinesnya",

yaitu penyelenggaraan belajar mengajar yang ditangani oleh guru, sebab di sinilah dapur kegiatan belajar mengajar berada.

Salah satu tugas yang harus dilaksanakan oleh kepala sekolah adalah mensupervisi. Supervisi klinis adalah salah satu model supervisi yang dapat dilakukan di sekolah. Pada kegiatan mensupervisi pelaksanaannya bukan mencari kesalahan akan tetapi lebih banyak mengandung unsur pembinaan agar pekerjaan yang dilakukan diketahui kekurangannya, dan dapat diberitahu bagaimana cara peningkatannya (Renata dkk, 2018; Khasanah dkk, 2019).

Secara semantik, supervisi pendidikan adalah pembinaan yang berupa bimbingan atau tuntunan ke arah perbaikan situasi pendidikan pada umumnya dan peningkatan mutu mengajar dan belajar pada khususnya. Secara morfologis, Supervisi berasal dari dua kata bahasa Inggris, yaitu *super* dan *vision*. Super berarti di atas dan vision berarti melihat, masih serumpun dengan inspeksi, pemeriksaan dan pengawasan, dan penilaian, dalam arti kegiatan yang dilakukan oleh atasan orang yang berposisi diatas, pimpinan terhadap hal-hal yang ada dibawahnya (Kristiawan dkk, 2019). Supervisi juga merupakan kegiatan pengawasan tetapi sifatnya lebih *human*, manusiawi. Kegiatan supervise bukan mencari-cari kesalahan tetapi lebih banyak mengandung unsur pembinaan, agar kondisi pekerjaan yang sedang disupervisi dapat diketahui kekurangannya (bukan semata-mata kesalahannya) untuk dapat diberitahu bagian yang perlu diperbaiki

Menurut Mulyasa (2006) supervisi adalah kemampuan kepala sekolah dalam mengorganisasi dan mengembangkan sumber daya sekolah untuk menciptakan lingkungan belajar yang efektif, efisien. Namun pada kenyataannya yang terjadi sering terdapat kesenjangan antara harapan dan kenyataan dalam pelaksanaan supervisi klinis, berdasarkan pengamatan terdapat ketidak konsistenan antara pandangan normatif

dengan pandangan deskriptif mengenai supervisi.

Supervisi merupakan suatu pengawasan tetapi konsepnya lebih manusiawi. Dalam kegiatan supervisi pelaksanaannya bukan mencari kesalahan akan tetapi lebih banyak mengandung unsur pembinaan agar pekerjaan yang diawasi dan diketahui kekurangannya untuk dapat diberi tahu bagaimana cara peningkatannya, namun pada kenyataannya yang terjadi terdapat kesenjangan antara harapan dan kenyataan dalam pelaksanaan supervisi berdasarkan pengamatan terdapat ketidak konsistenan antara pandangan normatif dengan pandangan deskriptif mengenai supervisi.

Supervisi pengajaran adalah kegiatan kepengawasan yang ditujukan untuk memperbaiki kondisi-kondisi, baik personal maupun material, yang memungkinkan terciptanya situasi belajar mengajar yang lebih baik demi tercapainya tujuan pendidikan (Purwanto, 2004: 89).

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

Secara umum supervisi klinis diartikan sebagai bentuk bimbingan profesional yang diberikan kepada guru berdasarkan kebutuhannya melalui siklus yang sistematis. Siklus sistematis ini meliputi: perencanaan, observasi yang cermat atas pelaksanaan dan pengkajian hasil observasi dengan segera dan obyektif tentang penampilan mengajarnya yang nyata. Merujuk pada pengertian yang telah dipaparkan, terdapat beberapa karakteristik supervisi klinis, yaitu:(a) perbaikan dalam mengajar mengharuskan guru mempelajari keterampilan intelektual dan bertingkah laku berdasarkan keterampilan

tersebut. (b) fungsi utama supervisor adalah mengajar keterampilan-keterampilan kepada guru, (c) fokus supervisi klinis, (d) supervisi klinis merupakan suatu proses memberi dan menerima informasi yang dinamis dimana supervisor dan guru merupakan teman sejawat didalam mencari pengertian bersama mengenai proses pendidikan, (e) proses supervisi klinis terutama berpusat pada interaksi verbal mengenai analisis jalannya pelajaran, (f) setiap guru mempunyai kebebasan maupun tanggung jawab untuk mengemukakan pokok-pokok persoalan, menganalisis cara mengajarnya sendiri dan mengembangkan gaya mengajarnya, (g) supervisor mempunyai kebebasan dan tanggung jawab untuk menganalisis dan mengevaluasi cara supervisi yang dilakukannya dengan cara yang sama seperti ketika ia menganalisis dan mengevaluasi cara mengajar guru.

Supervisi klinis merupakan suatu peran mengoptimalkan tanggung jawab dari semua program. Supervisi bersangkutan paut dengan semua upaya penelitian yang tertuju pada semua aspek yang merupakan faktor penentu keberhasilan.

Supervisi klinis ialah kegiatan yang ditujukan untuk membantu guru memperbaiki kondisi-kondisi dalam pembelajaran, baik personal maupun material, yang memungkinkan terciptanya situasi belajar mengajar yang lebih baik demi tercapainya tujuan pendidikan (Purwanto, 2004: 89).

Supervisi klinis atau yang lebih dikenal dengan bimbingan memiliki peranan yang penting. Dalam konsep dasar supervisi klinis dijelaskan beberapa dasar-dasar tentang konsep supervisi klinis itu sendiri. Pembelajaran berbeda dengan mengajar, pembelajaran adalah suatu proses pendewasaan yang dilakukan oleh seorang pendidik kepada peserta didik dengan memberikan stimulus positif yang mencakup kognitif, afektif dan psikomotorik.

Seyogyanya supervisi klinis harus memperbaiki pengajaran tapi adakalanya supervisor lebih menekankan pada tanggung jawab administratif guru, hal ini berimplikasi terbalik pada tidak terpenuhinya keinginan guru mendapat bantuan langsung dari supervisor untuk memperbaiki pengajaran, mestinya supervisor dapat mengkombinasikan tanggung jawab perbaikan pengajaran dilihat dari aspek profesional dengan tanggung jawab administrasi guru untuk mencapai hasil yang lebih luas pada level kelas melalui perbaikan pengajaran. Karena bantuan pengajaran merupakan pembinaan profesional, sedangkan pendekatan administrasi merupakan bagian dari birokrasi.

Perkembangannya kurangnya disiplin guru, kurangnya persiapan guru untuk disupervisi hal ini memberikan pengaruh pada perkembangan pembelajaran di suatu sekolah sehingga para pendidik kurang memiliki kemampuan pengelolaan proses belajar mengajar yang kreatif, aktif, efektif dan inovatif.

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Masih kurangnya pengetahuan guru dalam membuat perangkat pembelajaran terutama pada kurikulum 2013. Oleh karena itu salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga pendidik (guru). Menurut Willes (dalam Syaiful Sagala 2010), Supervisi merupakan bantuan perkembangan dalam belajar mengajar yang baik.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 13 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah. Supervisi terdapat dua dimensi kegiatan yang dapat disupervisi yaitu (1) manajerial adalah kemampuan kepala sekolah dalam mengorganisasi dan mengembangkan sumber daya sekolah untuk

menciptakan lingkungan belajar yang efektif dan efisien. (2) pedagogis merupakan berkenaan pemahaman peserta didik dalam pengelolaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis. Pada dimensi manajerial, kegiatan pemantauan, pembinaan dan penilaian penerapan delapan standar nasional pendidikan berurusan dengan langkah perencanaan, pelaksanaan, pemantauan mutu pelaksanaan, dan perbaikan kegiatan berkelanjutan mengenai kegiatan pembelajaran (Sriwahyuni dan Kristiawan, 2019).

Kompleksitas tugas manajerial kepala sekolah dapat mempengaruhi pelaksanaan supervisi yang akan dilakukan (Kristiawan dkk, 2017). Sering terdengar orang berbicara tentang merosotnya mutu pendidikan, kurangnya minat belajar siswa, kurangnya disiplin siswa. Guru membutuhkan bantuan orang lain yang mempunyai cukup perlengkapan. Mereka membutuhkan bantuan dalam mencoba mengerti tujuan-tujuan pendidikan, tujuan-tujuan kurikulum, tujuan-tujuan instruksional secara operasional (*behavioral objective*). Mereka mengharapkan apa dan bagaimana cara memberi pengalaman belajar yang sesuai dengan kebutuhan anak-anak dan masyarakat yang sedang berkembang. Mereka membutuhkan bantuan dalam menggali bahan-bahan pengalaman belajar dari sumber-sumber masyarakat dan metode-metode masyarakat yang modern. Mereka membutuhkan pengalaman mengenal dan menilai hasil belajar para peserta didik, mereka mengharapkan bantuan dalam hal memecahkan persoalan-persoalan pribadi dan jabatan mereka.

Semuanya membutuhkan bantuan dari seseorang yang mempunyai kelebihan. Orang yang berfungsi memberi bantuan kepada guru-guru dalam menstimulir guru-guru ke arah usaha mempertahankan suasana belajar dan mengajar, yang lebih baik kita sebut "*supervisor*", pekerjaan itu sendiri disebut supervisi.

Supervisi klinis merupakan bentuk supervisi yang difokuskan pada pemberian bantuan peningkatan mengajar dengan melalui siklus yang sistematis, dalam perencanaan, pengamatan serta analisis yang intensif dan cermat tentang penampilan mengajar yang nyata, serta bertujuan mengadakan perubahan dengan cara yang rasional. Supervisi klinis adalah pembinaan guru dalam proses pembelajaran. POS kepala sekolah (2014: 170) menyatakan bahwa pembinaan guru dengan pendekatan klinis adalah suatu pengembangan profesional dan motivasi kerja guru, memperbaiki proses pembelajaran yang efektif.

Supervisi membantu kepala sekolah mengidentifikasi permasalahan sekolah dan mencoba menemukan pemecahannya antara lain: (a) supervisi memiliki peran yang sangat penting dalam mewujudkan sekolah yang efektif, (b) supervisi menjadi "perekat" warga sekolah, karena dengan adanya supervisi terjadi komunikasi dan interaksi untuk saling memberi dan menerima masukan yang diperlukan untuk menunjang keberhasilan sekolah. Perlunya supervisi klinis dalam mewujudkan sekolah yang efektif, (c) supervisi memperkuat keyakinan guru bahwa dirinya tidak seorang diri, tetapi ada orang lain yang bersama dirinya, (d) supervisi meningkatkan efektifitas dan efisiensi mengajar guru, (e) supervisi meningkatkan kesadaran guru bahwa mereka saling melengkapi/sinergi dalam mencapai tujuan yang diharapkan, (f) supervisi merangsang guru untuk merencanakan tujuan bertindak dengan baik, (g) supervisi menantang guru untuk merefleksikan pekerjaan mereka dengan baik.

Supervisi klinis juga dapat dilaksanakan oleh kepala sekolah terhadap guru tertentu. Hal ini didasari oleh hasil analisis supervisi umum yang dilakukan oleh kepala sekolah dan atau tim yang ditunjuk kepala sekolah. Hasil supervisi memberikan petunjuk bahwa guru tersebut perlu bantuan dan bimbingan

agar mampu melaksanakan proses pembelajaran yang lebih berkualitas dan bermakna. Oleh karena itu dalam thesis ini penulis tertarik untuk mengkaji “Pelaksanaan supervisi klinis di SMP Negeri 3 Lintang Kanan.”

Berdasarkan latar belakang yang telah penulis kemukakan di atas, maka dapat rumusan masalah secara khusus penelitian ini adalah (1) Bagaimanakah seorang Kepala Sekolah sebagai supervisor melakukan bimbingan profesional guru; (2) Bagaimanakah interaksi relasi kolegal antara Kepala Sekolah sebagai supervisor dengan guru; (3) Bagaimanakah Kepala Sekolah sebagai supervisor dan guru memecahkan masalah secara bersama sesuai dengan kebutuhan guru; dan (4) Bagaimanakah solusi menyelesaikan masalah yang dialami oleh guru.

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan bagaimana manajemen kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi klinis di SMPN 3 Lintang Kanan Kabupaten Empat Lawang. Tujuan khusus penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) untuk mendeskripsikan kepala sekolah sebagai supervisor dalam melakukan bimbingan profesional guru, (2) untuk mendeskripsikan relasi kolegal antara Kepala Sekolah sebagai supervisor dan guru dalam supervisi klinis di SMPN 3 Lintang Kanan (3) untuk mendeskripsikan cara Kepala Sekolah sebagai supervisor dan guru memecahkan masalah secara bersama di SMPN 3 Lintang Kanan, (4) untuk mendeskripsikan bagaimana solusi menyelesaikan masalah yang dialami guru di SMPN 3 Lintang Kanan.

Kegunaan secara teroris hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan baik kepada guru, kepala sekolah maupun pemangku kepentingan dibidang pendidikan mengenai supervisi klinis yang dilakukan terhadap guru SMPN 3 Lintang Kanan Kabupaten Empat Lawang oleh kepala

sekolah. Bagi kepala sekolah, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan untuk memperbaiki diri dan profesionalisme kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kompetensi, serta profesionalisme guru melalui supervisi klinis. Bagi pembaca, hasil penelitian ini dapat bermanfaat untuk melaksanakan penelitian dan pengembangannya yang relevan dengan penelitian ini.

Ruang lingkup penelitian ini terbatas pada pelaksanaan supervisi klinis di SMPN 3 Lintang Kanan Kabupaten Empat Lawang dengan cakupan kepala sebagai supervisor melakukan bimbingan profesional pada guru, hubungan relasi kolegal antara kepala sekolah sebagai supervisor dengan guru, kepala sebagai supervisor memecahkan masalah secara bersama, dan menemukan solusi dalam menyelesaikan masalah yang dialami oleh guru. Penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif yang akan dilaksanakan di SMPN 3 Lintang Kanan Kabupaten Empat Lawang Propinsi Sumatera Selatan.

Objek yang diteliti adalah “pelaksanaan Supervisi Klinis dalam meningkatkan profesionalisme guru pada proses pembelajaran”. Subyek penelitian ini adalah guru sebagai pegawai yang dinilai. Fokus penelitiannya yakni: (1) Kepala sekolah sebagai Supervisor dalam melakukan bimbingan profesional terhadap guru, (2) Interaksi kolegal antara Kepala Sekolah sebagai supervisor dengan guru, (3) Bagaimana Kepala Sekolah sebagai supervisor dan guru memecahkan masalah secara bersama, (4) Bagaimana solusi menyelesaikan masalah yang dialami guru. Data primer dikumpulkan dengan teknik wawancara dan observasi langsung data skunder didapat dari catatan-catatan, laporan-laporan dan dokumentasi foto.

## **METODE PENELITIAN**

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif menurut Danim (2002) adalah penelitian yang bermaksud untuk memberi makna atas fenomena secara holistik dan harus memerankan dirinya secara aktif dalam keseluruhan proses studi yang dilaksanakan. Penelitian yang dilakukan ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, yang berupaya untuk mendeskripsikan tentang pelaksanaan supervisi klinis oleh kepala sekolah Menengah Pertama 3 Lintang Kanan Kabupaten Empat Lawang Propinsi Sumatera Selatan. Menurut Sugiyono (2007: 8), metode penelitian deskriptif kualitatif adalah “Penelitian yang menggunakan pada kondisi objek alamiah (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci.”

## **HASIL PENELITIAN**

### **Kepala sekolah sebagai supervisor melakukan bimbingan profesional guru**

Kepala sekolah merupakan penanggung jawab terhadap seluruh kegiatan di sekolah yang di pimpinnya. Berkaitan dengan tugasnya sebagai supervisor dalam upaya melaksanakan supervisi klinis terhadap guru di SMP Negeri 3 Lintang Kanan Kabupaten Empat Lawang Propinsi Sumatera Selatan. Maka harus paham akan sasaran yang harus dicapai, kriteria yang dibutuhkan dalam mencapainya. Berdasarkan hasil observasi di lapangan menunjukkan bahwa kepala sekolah telah membuat program kerja meliputi perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut, ini menunjukkan adanya kompetensi manajerial kepala sekolah dalam menyusun program sekolah.

Berdasarkan uraian temuan diatas dapat di simpulkan bahwa kepala sekolah sebagai supervisor sebelum melakukan kegiatan supervisi, memberikan bimbingan terlebih dahulu berupa program pengembangan organisasi sekolah melalui pemberdayaan

siswa melalui OSIS dan guru melalui MGMP dan KKG, dan membuat perencanaan program supervisi klinis secara periodik sehingga bisa meningkatkan kompetensi pedagogik guru bisa dilihat secara objektif oleh kepala sekolah akan kelemahan dan kelebihan guru dalam mengimplementasikan kompetensi pedagogik dalam kegiatan pembelajaran yang dilengkapi dengan administrasi guru seperti RPP, agar dalam melaksanakan supervisinya dapat berjalan dengan baik, sehingga terjalin hubungan yang harmonis.

Kepala sekolah sebagai supervisor pendidikan perlu membuat program kerja yang komprehensif. Mencakup semua komponen sumberdaya sekolah, akurat, teratur, dan sistematis sehingga semua kegiatan, yang di rencanakan sebelumnya agar terhindar dari kesalahan.

Berdasarkan hasil temuan di lapangan menunjukkan bahwa isi program supervisi berupa perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian program tentang pengelolaan hubungan sekolah, peserta didik, guru, staf TU, pengembangan kurikulum, pelayanan khusus dan pengelolaan sistem informasi komunikasi sekolah. Menurut Mulyasa (2010: 98) kepala sekolah mempunyai tugas pokok mengelola penyelenggaraan kegiatan pendidikan dan pembelajaran di sekolah, secara lebih operasional tugas pokok kepala sekolah mencakup kegiatan menggali dan mendayagunakan seluruh sumberdaya sekolah secara terpadu dalam rangka pencapaian tujuan sekolah secara efektif dan efisien. Hasil observasi menunjukkan bahwa sudah ada program pengembangan organisasi sekolah melalui pemberdayaan siswa melalui OSIS dan guru melalui MGMP dan KKG.

### **Relasi kolegial antara kepala sekolah sebagai supervisor dengan guru**

Supervisi merupakan kegiatan rutin kepala sekolah dalam upaya melakukan berbagai perbaikan kualitas kinerja guru dan sekolah secara keseluruhan. Dengan melakukan

supervisi secara berkala, maka kepala sekolah akan mengetahui berbagai aspek kelemahan dan kelebihan guru dalam menata manajemen pembelajaran di kelas dan administrasi guru. Serta dapat menjalin kerja sama dalam menacapai tujuan bersama. Kompetensi supervisi merupakan kemampuan kepala sekolah dalam memberikan bimbingan, pengarahan, pembinaan dan penilaian terhadap kinerja guru sehingga kemampuan guru bisa berkembang dan meningkat (Yuliandri dan Kristiawan, 2017).

Kepala sekolah sebagai supervisor harus mewujudkan kemampuan dalam menyusun program supervisi serta memanfaatkan hasilnya dan berkewajiban membina para guru agar menjadi pendidik dan pengajar yang baik, serta melaksanakannya dengan cara demokratis, menghargai pendapat guru dan memberikan kesempatan untuk melahirkan gagasan serta pendapat keputusan yang diambil dengan jalan musyawarah, karena tujuan yang hendak dicapai bersama (Tobari dkk, 2018).

Berdasarkan hasil temuan dilapangan menunjukkan bahwa ada upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam menjalin relasi kolegial agar dapat berjalan dengan baik dan komitmen dengan berbagai pertimbangan. Supervisi hendaknya bersifat konstruktif dan kreatif, didasarkan atas keadaan dan kenyataan yang sebenarnya harus sederhana dan informal dalam pelaksanaannya memberikan perasaan aman pada guru, didasarkan atas hubungan profesional bukan atas hubungan pribadi, tidak boleh mencari kesalahan

### **Kepala sekolah sebagai supervisor dan guru memecahkan masalah secara bersama sesuai dengan kebutuhan guru**

Berdasarkan hasil temuan dilapangan menunjukkan hasil supervisi klinis kepala sekolah baik supervisi kelompok dan perorangan nampak dimana guru secara administrasi selalu pembuat perangkat

pembelajaran di mulai dari program tahunan, program semester, silabus, rencana pelaksanaan pembelajaran. Adapun secara operasional kompetensi guru diaplikasikan dalam bertindak, bersikap dan bertutur kata yang sopan, santun, kepada semua peserta didik, selain itu juga penguasaan guru terhadap landasan dan teori pembelajaran semakin meningkat, agar dapat memecahkan masalah secara bersama sesuai dengan kebutuhan guru (Andriani dkk 2018).

Di lain sisi masih ada guru yang mempunyai beberapa permasalahan yang dihadapinya seperti belum mempunya guru membuat perangkat pembelajaran, di sinilah fungsi kepala sekolah sebagai supervisor untuk dapat menyelesaikan atau memecahkan masalah yang dihadapi oleh guru secara bersama untuk kebutuhan guru tersebut hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah yang menyatakan bahwa: “pemecahan masalah dilakukan kepala sekolah secara bersama dengan guru untuk memenuhi kebutuhan guru”. Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pemecahan masalah yang dihadapi oleh guru dapat dilakukan secara bersama agar kebutuhan guru dapat terpenuhi

### **Solusi menyelesaikan masalah yang dialami oleh guru**

Dalam suatu sekolah terdapat guru yang tidak selalu setuju dan menentang ide yang dikeluarkan atau dikemukakan kepala sekolah, baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu kepala sekolah harus segera menyadari hal itu dan segera mengatasinya. Hal yang pertama dilakukan adalah introfeksi diri, setelah itu, kepala sekolah berusaha mengatasinya, dengan melakukan : 1) menciptakan hubungan kerjasama dengan guru tersebut dalam segala kegiatan sekolah, 2) menciptakan suasana kerja yang baik sehingga guru merasa bahwa dirinya ikut menyumbangkan usaha kearah perbaikan . 3)

mengakui bahwa diluar diri ada orang lain, yang ingin bekerja dan mau membantu.

Berdasarkan uraian diatas dapat di simpulkan bahwa solusi penyelesaian masalah yang dialami oleh guru adalah menciptakan hubungan kerjasama dengan guru dalam segala kegiatan di sekolah ,menciptakan suasana kerja yang kondusif sehingga guru merasa dirinya ikut mengembangkan usaha kearah perbaikan dan pemberian pembinaan, pelatihan, pengawasan terpadu kepada semua guru yang ada di SMPN 3 Lintang Kanan Kabupaten Empat Lawang.

## **PEMBAHASAN**

### **Kepala sekolah sebagai supervisor melakukan bimbingan profesional guru**

Kegiatan Kepala sekolah sebagai supervisor dalam pelaksanaan supervisi klinis di SMP Negeri 3 Lintang Kanan meliputi perencanaan, pelaksanaan, penilaian dan tindak lanjut supervisi. Kepala sekolah bersama para wakilnya mencoba menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan. Tipe kepala sekolah yang melibatkan para wakil dan guru dalam membuat perencanaan supervisi mengacu kepada perencanaan partisipatori yang ditandai dengan adanya rasa kebersamaan dan tanggung jawab bersama untuk mendukung program supervisi klinis kepala sekolah.

Kepala sekolah sebagai supervisor sebelum melakukan kegiatan supervisi, telah memberikan bimbingan terlebih dahulu berupa program pengembangan organisasi sekolah melalui pemberdayaan siswa OSIS dan guru melalui MGMP dan KKG, dan telah membuat perencanaan program supervisi klinis secara periodik sehingga, kompetensi pedagogik guru bisa dilihat secara objektif oleh kepala sekolah, serta kelemahan dan kelebihan guru dalam mengimplementasikan kompetensi pedagogik dalam kegiatan pembelajaran yang dilengkapi dengan administrasi guru seperti RPP.

Dari hasil penelitian diperkuat oleh pendapat ahli yaitu menurut Yulaelawati (2004 : 123): Silabus merupakan seperangkat rencana serta pengaturan pelaksanaan pembelajaran dan penilaian yang di susun secara sistematis memuat komponen-komponen yang saling berkaitan untuk mencapai penguasaan kompetensi dasar.

Peraturan pemerintah nomor 19 Tahun 2005 bab 4 pasal 20 yang menyatakan bahwa perencanaan proses pembelajaran meliputi silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran yang memuat sekurang-kurangnya beberapa hal di antaranya tujuan pembelajaran, materi/isi, media, evaluasi.

Dalam tahapan penyusunan perencanaan kepala sekolah ditetapkan visi, misi, strategi, tujuan, anggaran dan target yang akan dicapai. Perencanaan strategis (Renstra) yang dibuat kepala sekolah perlu dibuat standar untuk mengukur ketercapaian program terutama berkaitan dengan program peningkatan kompetensi-kompetensi profesionalisme guru.

Dari uraian di atas maka dapat ditarik satu kesimpulan tentang bimbingan profesional terhadap guru di SMP Negeri 3 Lintang Kanan dilakukan oleh kepala sekolah dengan mengadakan bimbingan kepada guru sebelum supervisi dilaksanakan.

### **Relasi kolegial antara kepala sekolah sebagai supervisor dengan guru**

Salah satu aspek penting yang mendukung keberhasilan proses pembelajaran adalah iklim kerja. Hubungan yang mesra pada iklim kerja di sekolah terjadi : “karena disebabkan terdapat hubungan yang baik antara kepala sekolah dan guru, diantara guru dan peserta didik. Peranan supervisi klinis kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru pada SMPN 3 Lintang Kanan Kabupaten Empat Lawang dilakukan dengan cara: (a) merencanakan program supervisi klinis dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, (b) Melaksanakan supervisi klinis terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik

supervisi yang tepat, (c) Menindaklanjuti hasil supervisi klinis terhadap guru.

Tahap pertama dari peranan supervisi klinis kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di SMPN 3 Lintang Kanan Kabupaten Empat Lawang dilakukan dengan cara membuat perencanaan program supervisi klinis. Dalam membuat perencanaan program supervisi kelas Kepala sekolah menetapkan visi, misi, tujuan, prinsip, teknik, strategi, sasaran, yang akan dicapai dan target ketercapaian dari program tersebut. Hal sejalan dengan Mulyasa (2006 : 112-113) bahwa “Kemampuan menyusun program supervisi kepala sekolah diwujudkan dengan menyusun program supervisi, pengembangan program supervisi klinis.

Tahap kedua dari peranan supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru pada SMPN 3 Lintang Kanan Kabupaten Empat Lawang dilakukan dengan cara melakukan supervisi klinis terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat. Pendekatan yang dilakukan kepala sekolah bisa dengan pendekatan personal, atau kelompok dengan menitikberatkan kepada aspek humanisme dan sosial yang tinggi. Untuk bisa melaksanakan program supervisi dibutuhkan teknik dan strategi yang tepat. Teknik supervisi yang di bisa dilakukan kepala sekolah dalam tataran mikro lokal diantaranya class visit, pertemuan personal, memberikan pembinaan rutin setiap satu bulan sekali. Hal ini sejalan Purwanto (2002: 120-121), bahwa teknik supervisi pendidikan yaitu ”Teknik perorangan dan teknik kelompok”.

Bentuk supervisi untuk meningkatkan kompetensi profesional guru dilakukan dengan melakukan supervisi klinis, dimana kepala sekolah bisa langsung melakukan kunjungan kelas pada saat guru melakukan kegiatan proses belajar mengajar dengan tidak mengganggu kegiatan guru tersebut.

Data dan fakta *class visit* ini bisa bersifat objektif langsung di ketahui oleh kepala

sekolah. Di samping itu juga bisa dalam bentuk supervisi kegiatan ekstrakurikuler atau kegiatan klinis dan sosial lainnya. Hal ini sejalan dengan Mulyasa (2006 : 112), bahwa kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan program supervisi klinis, program supervisi non klinis dan program supervisi kegiatan ekstrakurikuler.

Tahap ketiga peranan supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru pada SMPN 3 Lintang Kanan Kabupaten Empat Lawang dilakukan dengan cara melakukan tindak lanjut hasil supervisi klinis terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, artinya hasil supervisi di tindaklanjuti dengan memberikan input kepada guru berkaitan dengan berbagai kekurangan dan kelemahan dalam melakukan kegiatan pembelajaran. Hasil supervisi harus memberikan suatu perubahan baru dalam pola kinerja guru. Untuk itu kepala sekolah sebagai supervisor harus berani mengambil sebuah keputusan yang adil dan bijaksana, sebagai problem solving yang dapat memberikan motivasi kepada guru untuk terus meningkatkan kompetensinya.

Kemajuan suatu lembaga pendidikan dari berbagai tingkatan tidak lepas dari peran sentral kompetensi Supervisi kepala sekolah. Kepemilikan pengetahuan yang luas, sikap yang santun, berwibawa, bertanggung jawab, tauladan menjadi modal utama bagi seorang manager pendidikan untuk bisa menggerakkan seluruh sumber daya sekolah sehingga bisa diberdayakan dengan efektif dan efisien untuk mencapai peningkatan kompetensi profesional guru. Hal ini senada dengan teori sifat dari Ordway Tead dalam Kartono (2004 : 46-47) sepuluh sifat yang harus dimiliki seorang pemimpin yang terintegrasi dalam kepemilikan pengetahuan, ketrampilan dan sikap yang terpuji dengan ahlak yang mulia untuk di teladani oleh para bawahannya.

Pelaksanaan program sebagai kelanjutan dari pengorganisasian program, dalam hal ini

kepala sekolah perlu menetapkan standar prioritas utama ketercapaian program. Untuk itu kepala sekolah perlu melakukan sebuah analisis internal dan eksternal program yang lebih dikenal dengan analisis SWOT.

Kompetensi supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru dilakukan dengan mengembangkan interaksi kolegial antar warga sekolah sesuai dengan kebutuhan. Adanya pengembangan organisasi sekolah diharapkan dapat menumbuhkan motivasi dan kreativitas guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik, pengajar, pelatih dan pembimbing bagi para peserta didiknya. Bentuk pengembangan organisasi sekolah bisa dilakukan dalam wadah pengembangan mutu materi pembelajaran dalam Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), KKG, OSIS dan kegiatan ekstrakurikuler siswa.

Kompetensi supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru dapat dilakukan melalui pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal. Serta dapat memecahkan masalah secara bersama sesuai dengan kebutuhan guru. Sumber daya sekolah itu bervariasi jenisnya, tentu kepala sekolah sebagai pemimpin harus memahami kepemilikan sumber daya tersebut untuk bisa di berdayakan sesuai dengan kemampuannya masing-masing yang diproyeksikan untuk memberikan pelayanan maksimal kepada para peserta didik sebagai *costomer* utama.

Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru dapat dilakukan dengan mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif. Untuk terwujud pembelajaran yang efektif, maka guru sebagai eksekutor klinis utama di kelas perlu menyiapkan diri dengan melakukan manajemen kelas yang baik. Sarana prasarana, dan media serta sumber pembelajaran sudah dipersiapkan dalam perencanaan yang matang san terukur.

Kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru dapat dilakukan dengan menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik. Kondisi sekolah yang kondusif dapat membuat guru dan siswa kreatif, inovatif serta betah di sekolah. Atmosfir sekolah yang tenang, nyaman, tingginya suasana kekeluargaan.

Kompetensi supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru pada SMP Negeri 3 Lintang Kanan dilakukan dengan mengembangkan interaksi kolegial antar warga sekolah sesuai dengan kebutuhan warga sekolah.

### **Kepala sekolah sebagai supervisor dan guru memecahkan masalah secara bersama sesuai dengan kebutuhan guru**

Supervisor yang bijak adalah yang selalu memperhatikan bawahannya, supervisor harus bersikap adil dan bijak dalam menyikapi masalah yang timbul. Hal ini sejalan dengan Adiyati NF (2017: 87), menyatakan supervisor dan guru harus menciptakan sikap yang hangat terhadap karyawan agar kualitas kinerja akan semakin baik, menjadi pendengar terhadap masalah yang dihadapi guru, membangun rasa percaya diri guru untuk menyelesaikan tugas dengan baik bersikap terbuka dalam mengakui kesalahan, serta dapat mengontrol kinerja guru dengan baik. *Controlling* merupakan tahapan pengendalian program yang dilakukan untuk mengetahui tingkat ketercapaiannya, faktor hambatan, peluang, kekuatan, kelemahan dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru, terutama guru dalam kemampuan dalam mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif. Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif. Fungsi kepala sekolah sebagai supervisor untuk dapat menyelesaikan atau memecahkan masalah yang dihadapi oleh guru secara bersama untuk kebutuhan guru tersebut. Memanfaatkan

teknologi informasi dan komunikasi untuk mengembangkannya diri. Kepala sekolah dan guru harus menciptakan suasana sinergi agar dapat memecahkan masalah secara bersama-sama.

Kegiatan supervisi klinis yang dilakukan kepala sekolah meliputi kegiatan evaluasi yang mencakup pengukuran dan penilaian. Secara khusus kegiatan penilaian dititikberatkan kepada kemampuan guru dalam membuat administrasi dan pengelolaan materi pembelajaran sehingga guru bisa menguasai kelas, peserta didik, situasi psikologis dan sosialisasi siswa di kelas dengan berprinsip pada pembelajaran yang demokrasi, toleransi dan tidak diskriminatif.

### **Solusi menyelesaikan masalah yang dialami oleh guru**

Dalam mengimplementasikan supervisi klinis kepala sekolah terhadap upaya meningkatkan kompetensi pedagogik guru terkadang tidak semulus dari program yang telah disusun secara komprehensif. Hal ini terjadi karena berbagai permasalahan baik secara internal maupun eksternal.

Faktor internal meliputi sarana prasarana pembelajaran. Bagi sekolah untuk tingkat SMPN 3 dimana pengelolaan dan pengadaan sarana prasarana pembelajaran sangat tergantung dari peran serta aktif masyarakat, artinya semakin banyak peserta didik semakin mapan keberadaan dana untuk pengadaan sarana prasarana pembelajaran. Dukungan Pemerintah mulai digulirkan melalui Bantuan Operasional Sekolah (BOS) dirasakan masih berat bagi sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan seperti di SMPN 3 Lintang Kanan Kabupaten Empat Lawang.

Faktor kepemimpinan baik pihak guru maupun kepala sekolah kurang dibarengi dengan kemampuan manajerial yang profesional. Banyak ketimpangan pembagian tugas yang tidak sesuai dengan kualifikasi akademis dan kompetensi guru.

Faktor pergeseran nilai mentalitas kerja dari pengabdian, kesetiaan beralih kepada penghasilan materi sebagai ukuran kesejahteraan. Kepuasan kerja diukur dari banyaknya materi yang dihasilkan, bila kesejahteraan rendah maka kualitas kerja menurun. Hal ini yang membuat kepala sekolah berusaha meningkatkan kompetensi profesional guru.

Faktor rendahnya sistem pengawasan internal sekolah yang kurang jelas terhadap kinerja guru membuat hasil program sertifikasi guru masih belum mengalami perubahan yang mendasar. Faktor lain adalah pembinaan yang dilakukan kepala sekolah kurang mengarah kepada akar permasalahan dan tidak ditindaklanjuti dengan sistem *Punishment* dan *Rewards*.

Faktor eksternal masih rendahnya partisipasi aktif masyarakat dalam melakukan pengawasan kegiatan sekolah. Program sekolah gratis dilihat dari sisi negatifnya melahirkan rendahnya nilai kepedulian masyarakat kepada pendidikan adapun dari aspek positifnya terjadi pemerataan yang signifikan di berbagai daerah.

Kepala sekolah selaku supervisor pendidikan yang memiliki otoritas tertinggi di sekolah harus mengupayakan beberapa cara dalam mengatasi kendala-kendala dalam pelaksanaan supervisi klinis, antara lain: (1) dilakukan pendelegasian wewenang oleh kepala sekolah kepada guru-guru senior; pelaksanaan supervisi terutama pada aspek pembelajaran tidak dapat dilakukan seorang diri oleh kepala sekolah tanpa bantuan dari orang lain. Oleh karena itu, kepala sekolah yang notabene pimpinan sekolah yang memiliki otoritas tertinggi memiliki keleluasaan untuk melakukan delegasi wewenang, (2) Pemberian motivasi kepada para guru akan pentingnya supervisi pendidikan; Kurangnya persiapan dari guru dalam pelaksanaan supervisi, lebih diakibatkan karena kurangnya motivasi dari

dalam guru sendiri akan pentingnya supervisi klinis.

Karena itu sangat diperlukan dalam mengatasi atau mencari solusi dalam menyelesaikan masalah antara kepala sekolah dan guru dengan cara ,menciptakan hubungan yang baik di sekolah, menciptakan suasana kerja yang kondusif sehingga guru merasa dirinya berperan dalam memajukan sekolah tersebut.

## SIMPULAN

Kepala sekolah sebagai supervisor melakukan bimbingan profesional guru, sebelum melakukan kegiatan supervisi klinis kepala sekolah memberikan bimbingan terlebih dahulu berupa program pengembangan organisasi melalui pemberdayaan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) dan KKG. Relasi kolegial antara kepala sekolah sebagai supervisor dengan guru pada SMPN 3 Lintang Kanan berjalan dengan baik ini terbukti bahwa, kegiatan pelaksanaan supervisi klinis oleh kepala sekolah dilakukan dengan cara berinteraksi dengan guru dan menciptakan hubungan kolegial, serta mengadakan supervisi kolektif yaitu melalui kegiatan bimbingan dan rapat kerja. Kepala sekolah sebagai supervisor dan guru memecahkan masalah secara bersama sesuai dengan kebutuhan guru. Di sisi lain masih ada guru yang mempunyai beberapa permasalahan seperti belum mempunyai guru membuat perangkat pembelajaran kurikulum 2013, Kepala SMP Negeri 3 Lintang Kanan sebagai supervisor dalam menyelesaikan atau memecahkan masalah yang dihadapi oleh guru dilakukan secara bersama untuk kebutuhan guru tersebut. Dalam solusi menyelesaikan masalah yang dialami oleh guru Kepala SMP Negeri 3 Lintang Kanan melakukan pendekatan dalam bentuk pembinaan berkala secara rutin kepada guru, pemberdayaan MGMP, KKG, menjalin kerjasama internal, eksternal. dan menjalin hubungan kerjasama

dengan guru dalam segala kegiatan di sekolah, menciptakan suasana kerja yang kondusif sehingga guru merasa dirinya ikut mengembangkan usaha ke arah perbaikan

## DAFTAR PUSTAKA

- Adiyati, Nur Afifah, (2017). *Manajer Dan Supervisor, Quadrant, Yogyakarta.*
- Andriani, S., Kesumawati, N., & Kristiawan, M. (2018). The Influence of the Transformational Leadership and Work Motivation on Teachers Performance. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 7(7).
- Apriana, D., Kristiawan, M., & Wardiah, D. (2019). Headmaster's Competency In Preparing Vocational School Students For Entrepreneurship. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 8(8).
- Danim, S. (2002). *Menjadi Peneliti Kualitatif.* Bandung: Pustaka Setia.
- Kartono, K. (2005). *Pemimpin dan Kepemimpinan ,Jakarta;Rajawali Pers.*
- Khasanah, U., Kristiawan, M., & Tobari. (2019). The Implementation of Principals' Academic Supervision In Improving Teachers' Professionalism in the State Primary Schools. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 8(8).
- Kristiawan, M., Safitri, D., & Lestari, R. (2017). *Manajemen Pendidikan.* Yogyakarta: Deepublish.
- Kristiawan, M., Yuniarsih, Y., & Fitria, H. (2019). *Supervisi Pendidikan.* Bandung: Alfabeta
- Lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007. *Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah (Jakarta 2007).*
- Mulyasa, E (2006). *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif*

- Dan Menyenangkan. Bandung : Rosda Karya.
- Mulyasa, E (2010). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* Jakarta : Rosda Karya
- Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan badan pengembangan sumber daya manusia pendidikan dan penjaminan mutu pendidikan kementerian pendidikan dan kebudayaan tahun 2014. *Pelatihan Implementasi Kurikulum 2013 bagi Kepala Sekolah*.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 66 Tahun 2010 tentang pengelolaan dan penyelenggaraan Pendidikan.
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005. Bab 4 pasal 20 tentang Pelaksanaan Proses Pembelajaran.
- Purwanto, N. (2002). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Rosda Karya.
- Purwanto, N. (2004). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Renata, R., Wardiah, D., & Kristiawan, M. (2018). The Influence of Headmaster's Supervision and Achievement Motivation on Effective Teachers. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 7(4).
- Sagala, S. (2010). *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.
- Sriwahyuni, E., & Kristiawan, M. (2019). Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengimplementasikan Standar Nasional Pendidikan (SNP) Pada SMK Negeri 2 Bukittinggi. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan)*, 4(1).
- Sugiyono. (2007). *Metode Penelitian*: Bandung Alfabeta.
- Tobari., Kristiawan, M., & Asvio, N. (2018). The Strategy of Headmaster on Upgrading Educational Quality In Asean Economic Community (AEC) Era. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 7(4).
- Yulaelawati. (2004). *Kurikulum dan Pembelajaran*, Pakar Raya Jakarta.
- Yuliandri, J., & Kristiawan, M. (2017). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kinerja Guru. *Jurnal Dosen Universitas PGRI Palembang*.