

# Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Klinis Dalam Meningkatkan Kinerja Guru

(Studi Di SMP Negeri 1 Cikoneng Kabupaten Ciamis)

Titi Hartini

Universitas Galuh

Korespondensi penulis: [tutihartini77@gmail.com](mailto:tutihartini77@gmail.com)

**Abstract:** *Clinical Supervision is needed by educators to improve professional teacher performance. Through clinical supervision, school principals can carry out coaching related to increasing the competence of teaching staff in carrying out learning in class. Clinical supervision carried out by the principal at SMP Negeri 1 Cikoneng is carried out through stages which globally consist of pre-observation meetings, classroom observations and return meetings or post-observation. As well as follow-up evaluation. The purpose of this study was to determine the role of the school principal in the implementation of clinical supervision which has an impact on teacher performance in carrying out teaching and learning activities. This study used a qualitative descriptive approach by studying the facts that occurred, data collection techniques were obtained through interviews with school principals and teaching staff. direct observation and documentation study. The research was conducted at SMP Negeri 1 Cikoneng, Ciamis Regency. Improving the performance of teachers at Cikoneng 1 Public Middle School is carried out with various activities, including Supervision of the school principal, Educators are motivated so that supervision activities are the desire and awareness of the teaching staff to improve what they feel still needs to be improved both from making preparations, selecting methods, techniques and learning media, so that the learning process in class is more meaningful and students get a pleasant learning experience. The results of this study include: 1) Implementation of clinical supervision is carried out gradually by the principal at Cikoneng 1 Public Middle School, as a coaching effort for teachers to improve the competence of teaching staff in learning. 2) Principals in carrying out clinical supervision are able to improve teacher performance in learning even better. 3). The principal as a clinical supervisor must understand and have strategies that are able to provide change for educators in teaching and learning activities.*

**Keywords:** *Clinical Supervision, Teacher Performance*

**Abstrak:** Supervisi Klinis sangat dibutuhkan oleh tenaga pendidik untuk meningkatkan kinerja guru yang profesional. Melalui supervisi klinis, kepala sekolah dapat melakukan pembinaan yang berkaitan dengan peningkatan kompetensi tenaga pendidik dalam melaksanakan pembelajaran di kelas. Supervisi klinis yang dilaksanakan kepala sekolah di SMP Negeri 1 Cikoneng dilakukan melalui tahapan-tahapan yang secara global terdiri dari pertemuan pra observasi, observasi di kelas dan pertemuan balikan atau pasca observasi. Serta evaluasi tindak lanjut. Tujuan penelitian ini adalah mengetahui peran kepala sekolah dalam pelaksanaan supervisi klinis yang berdampak pada kinerja guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan mempelajari fakta-fakta yang terjadi, teknik pengumpulan data diperoleh melalui wawancara dengan kepala sekolah dan tenaga pendidik. observasi langsung dan studi dokumentasi. Penelitian dilakukan di SMP Negeri 1 Cikoneng Kabupaten Ciamis. Peningkatan kinerja guru di SMP Negeri 1 Cikoneng dilaksanakan dengan berbagai kegiatan, diantaranya Supervisi kepala sekolah, Tenaga pendidik diberi motivasi agar kegiatan supervisi merupakan keinginan dan kesadaran dari tenaga pendidik untuk memperbaiki yang mereka rasa masih perlu diperbaiki baik dari malakukan persiapan, pemilihan metode, teknik dan media pembelajaran, sehingga proses pembelajaran di kelas lebih bermakna dan peserta didik memperoleh pengalaman belajar yang menyenangkan. Hasil dari penelitian ini antara lain: 1) Implementasi supervise klinis diterapkan dengan bertahap oleh kepala sekolah di SMP Negeri 1 Cikoneng, sebagai Upaya pembinaan bagi guru-guru untuk meningkatkan kompetensi tenaga pendidik dalam pembelajaran. 2) Kepala sekolah dalam melakukan supervisi klinis mampu meningkatkan kinerja guru dalam pembelajaran lebih baik lagi. 3). Kepala sekolah sebagai supervisor klinis harus paham dan memiliki strategi yang mampu memberikan perubahan bagi tenaga pendidik dalam kegiatan belajar mengajar.

**Kata Kunci:** Supervisi Klinis, Kinerja Guru

## **I. Pendahuluan**

Pendidikan secara arti luas yaitu proses terjadinya hubungan lingkungan alam dengan individu, budaya, ekonomi, politik dan masyarakat. Menurut Mudyahardjo (2014: 3), pendidikan secara luas diartikan sebagai semua pengalaman yang bersifat belajar sepanjang hidup atau berlangsung pada seluruh lingkungan. Pendidikan adalah keseluruhan situasi yang dialami dalam kehidupan yang mampu memberikan pengaruh untuk pertumbuhan bagi individu. Pendidikan merupakan usaha yang dilakukan secara sadar maupun terencana agar dapat mewujudkan proses belajar dimana para peserta didik dapat aktif, menumbuhkan potensi yang ada dalam diri dan lainnya. Di dalam Sistem pendidikan secara nasional yang telah di atur pada Undang Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa Pendidikan merupakan usaha yang dilakukan secara sadar maupun terencana agar dapat mewujudkan proses belajar di mana para peserta didik dapat aktif, menumbuhkan potensi yang ada dalam diri dan lainnya

Sekaitan dengan tema penelitian tentang supervisi klinis Kepala Sekolah dan Kompetensi Guru, maka peneliti akan lebih memfokuskan kepada hal tersebut yakni mengenai Kepala sekolah sebagai pengelola kelembagaan sekolah tentu saja mempunyai peran yang teramat penting karena ia sebagai desainer, pengorganisasian, pelaksana, pengelola tenaga kependidikan, pengawas, pengevaluasi program pendidikan dan pengajaran di lembaga yang dipimpinnya

Selain kepala sekolah, tenaga pendidik pun memegang peranan sentral dalam pendidikan. Tanpa peran aktif tenaga pendidik, kebijakan pembaharuan pendidikan secanggih apapun tetap akan sia-sia. Hal tersebut dapat dilihat dari fenomena pendidikan di Indonesia saat ini, pergantian kurikulum selalu dilakukan untuk tercapainya tujuan pendidikan yang diharapkan, tetapi dalam kenyataannya perubahan tersebut hanyalah sebatas perubahan administratif, sehingga belum dapat membawa perubahan mendasar dalam peningkatan mutu pendidikan. Dengan eksistensi guru sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan pendidikan, maka setiap ada inovasi pendidikan, khususnya dalam peningkatan sumber daya manusia yang dihasilkan dari upaya pendidikan selalu bermuara pada tenaga pendidik dan menjadi sebuah keniscayaan seorang tenaga pendidik haruslah memiliki kompetensi yang memadai sebagaimana yang di amanatkan Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial.

Peran serta Kepala Sekolah yang efektif tentu akan mempengaruhi kinerja guru, sehingga tenaga pendidik menjadi bersemangat dalam menjalankan tugasnya dan mampu menunjukkan prestasi kerja. Hal ini disebabkan tenaga pendidik merasa mendapat perhatian, rasa aman, dan pengakuan atas prestasi kerjanya, yang pada akhirnya membawa pekerjaannya dapat dilakukan

dengan baik dan hasilnya dapat dipertanggungjawabkan dan juga memuaskan. Manajemen Kepala Sekolah yang baik dapat meningkatkan kompetensi dan kinerja guru, dan berimbas pada perbaikan kualitas pembelajaran di sekolah tersebut. Kinerja guru dapat dilihat saat melaksanakan interaksi belajar mengajar di kelas termasuk bagaimana tenaga pendidik tersebut mempersiapkan bahan ajar sebelum masuk kelas.

Sementara itu peran Kepala Sekolah yang sangat berpengaruh terhadap kinerja guru seperti diungkapkan di atas, terutama peran sebagai supervisor, maka menurut Ngalm Purwanto, supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Supervisi di maknai sebagai suatu aktivitas pembinaan yang di rencanakan untuk membantu para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan lainnya dalam melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif.

Kegiatan supervisi memiliki pengaruh penting pada tenaga pendidik, kemampuan supervisor membantu para tenaga pendidik tercermin pada kemampuannya memberikan bantuannya kepada tenaga pendidik. Sehingga terjadi perubahan perilaku akademik pada peserta didik yang pada gilirannya akan meningkatkan mutu hasil belajarnya. Jenis supervisi yang cocok digunakan dalam upaya memperbaiki kinerja guru dalam pembelajaran adalah supervisi klinis, dimana guru memiliki keinginan sendiri untuk memperbaiki kemampuan mengajarnya dan secara sadar dan ikhlas meminta bantuan Kepala Sekolah.

Adapun supervisi klinis adalah pembinaan kinerja guru dalam mengelola proses pembelajaran (Sullivan & Ganz, 2005), menurut Sergiovani ada dua tujuan supervisi klinis yaitu pengembangan profesional dan motivasi kerja guru. Pelaksanaan supervisi klinis bagi tenaga pendidik muncul Ketika tenaga pendidik tidak harus disupervisi atas keinginan Kepala Sekolah sebagai supervisor, tetapi kesadaran tenaga pendidik yang datang ke supervisor untuk minta bantuan mengatasi masalahnya. Supervisi klinis adalah supervisi yang dilakukan berdasarkan adanya keluhan dari tenaga pendidik yang disampaikan kepada supervisor. Supervisi klinis ini berbentuk supervisi yang difokuskan pada peningkatan pembelajaran 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.

Berdasarkan hasil pra survey detail masalah yang ditemui pada saat awal penelitian yaitu: Di SMP Negeri 1 Cikoneng Kabupaten Ciamis, Program supervisi Kepala Sekolah hanya berupa program tertulis dan belum terlaksana dengan baik, Kepala Sekolah sebagai supervisor kurang memanfaatkan fungsinya dalam memperbaiki kualitas proses belajar mengajar, peran supervisi klinis Kepala Sekolah belum terlaksana secara maksimal sehingga upaya Kepala Sekolah dalam memperbaiki kinerja guru dalam pembelajaran belum terlaksana secara

maksimal pula. Sementara dari tenaga pendidik pun belum maksimal dalam penguasaan pembuatan program, pembuatan administrasi pembelajaran termasuk penyusunan bahan ajar, penyusunan RPP. Tenaga Pendidik masih mengalami kesulitan dalam pengelolaan situasi belajar mengajar di kelas dalam menciptakan suasana belajar yang kondusif dan menyenangkan bagi peserta didik.

Adapun pelaksanaan program supervisi klinis Kepala Sekolah di SMP Negeri 1 Cikoneng masih dapat dikatakan belum maksimal, hal tersebut dapat diidentifikasi sebagai berikut: Kepala Sekolah belum sepenuhnya melaksanakan program supervisi klinis dalam memperbaiki kinerja guru, Kepala Sekolah belum mengoptimalkan sosialisasi tentang pentingnya supervisi klinis untuk tenaga pendidik, Kepala Sekolah belum sepenuhnya memanfaatkan supervisi klinis dalam memperbaiki kinerja guru, Tenaga pendidik kurang serius dalam menyusun program tahunan, semester dan bulanan sebelum memulai tahun Pelajaran, Tenaga pendidik belum siap menyusun RPP ketika di awal-awal semester, Masih terdapat Tenaga Pendidik yang belum mencoba mengembangkan pola-pola baru dalam merancang perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran yang sesuai dengan perkembangan zaman dan bermakna bagi peserta didik, peran supervisi klinis Kepala Sekolah di SMP Negeri 1 Cikoneng dan SMP Negeri belum terlaksana sepenuhnya, sehingga kinerja guru dalam merancang perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran cenderung tidak ada peningkatan.

Penelitian ini ditujukan untuk memperoleh informasi tentang peran kepala sekolah yang memiliki tanggungjawab sebagai supervisor dalam pelaksanaan supervisi klinis sehingga dapat meningkatkan kinerja guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran yang berdampak pada peningkatan prestasi peserta didik dan tumbuh kembang karakter peserta didik.

## **II. Metode Penelitian**

Metode penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah kualitatif. Menurut Sugiono (2012: 45) metode penelitian kualitatif adalah “metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah (*natural setting*) dimana posisi peneliti sebagai instrument kunci”. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek peneliti misalnya perilaku, persepsi, motivasi, Tindakan dan lain-lain, secara holistic dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan Bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan cara memanfaatkan berbagai metode ilmiah.

Penelitian kualitatif dituntut untuk dapat menggali data berdasarkan apa yang diucapkan, dirasakan, dilakukan oleh sumber data dan harus bersifat perspektif *emic* yaitu memperoleh data berdasarkan apa yang dipikirkan oleh peneliti. (Sugiono, 2021: 60). Penelitian kualitatif

deskriptif yang peneliti maksud adalah penelitian untuk menghasilkan informasi yang deskriptif berupa gambaran yang sistematis, cermat, mendalam dan menyeluruh terhadap situasi dan pelaksanaan supervisi klinis kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 1 Cikoneng Kabupaten Ciamis.

Penelitian ini menggunakan disain penelitian kualitatif, sebagaimana yang dikemukakan oleh Bogdan dan Taylor mendefinisikan “metodologi kualitatif” sebagai prosuder penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Suharsimi Arikunto mengemukakan prosedur penelitian atau Langkah-langkah penelitian adalah sebagai berikut : (1) Memilih masalah, (2) Studi pendahuluan, (3) Merumuskan masalah, (4) Merumuskan anggapan dasar/ merumuskan hipotesa, (5) Memilih pendekatan, (6) Menentukan variabel dan sumber data, (7) Menentukan dan menyusun instrumen, (8) Mengumpulkan data, (9) Analisis data, (10) Menarik kesimpulan, dan (11) Menulis laporan.

Langkah ke 1 sampai dengan ke 6 mengisi kegiatan pembuatan rancangan penelitian. Langkah ke 7 sampai dengan ke 10 merupakan pelaksanaan penelitian, dan langkah terakhir sama dengan pembuatan laporan penelitian.

Adapun sumber dan jenis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :Data Primer merupakan data utama yang diambil langsung dari pada informan dan dikumpulkan melalui penelusuran data real dilapangan yang dapat mendeskripsikan tentang berbagai hal yang berkaitan dengan penelitian ini. Dalam penelitian ini, penentuan sumber data tidak menggunakan istilah populasi yang ditentukan dengan pengambilan sampel, tetapi yang terpenting yaitu bagaimana menentukan informasi kunci (key informan). Dalam hal ini penentuan informan sebagai sumber data dilakukan secara purposive yaitu penentuan sumber data dengan pertimbangan tertentu yaitu pertimbangan bahwa infoeman tersebut dianggap paling tahu tentang masalah yang sedang diteliti. Pilihan peneliti dapat berkembang sesuai dengan kebutuhan dan kuantitas data yang dikumpulkan, sehingga data berkembang terus. Berdasarkan pengertian ini, maka sumber dat yang dipilih adalah pengawas sekolah, kepala sekolah, tenaga pendidik di SMP Negeri 1 Cikoneng Kecamatan Cikoneng Kabupaten Ciamis.

Adapun sumber dan jenis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :Data Primer merupakan data utama yang diambil langsung dari pada informan dan dikumpulkan melalui penelusuran data real dilapangan yang dapat mendeskripsikan tentang berbagai hal yang berkaitan dengan penelitian ini. Dalam penelitian ini, penentuan sumber data tidak menggunakan istilah populasi yang ditentukan dengan pengambilan sampel, tetapi yang terpenting yaitu bagaimana menentukan informasi kunci (key informan). Dalam hal ini penentuan informan sebagai sumber data dilakukan secara purposive yaitu penentuan

sumber data dengan pertimbangan tertentu yaitu pertimbangan bahwa informan tersebut dianggap paling tahu tentang masalah yang sedang diteliti. Pilihan peneliti dapat berkembang sesuai dengan kebutuhan dan kuantitas data yang dikumpulkan, sehingga data berkembang terus. Berdasarkan pengertian ini, maka sumber data yang dipilih adalah pengawas sekolah, kepala sekolah, tenaga pendidik di SMP Negeri 1 Cikoneng Kecamatan Cikoneng Kabupaten Ciamis.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data tentang pelaksanaan supervisi klinis yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengelola kinerja guru. Teknik yang digunakan Teknik Wawancara, Observasi dan Dokumentasi.

Teknik Wawancara Sumber data yang sangat penting dalam penelitian kualitatif adalah berupa manusia yang dalam posisi sebagai nara sumber atau informan. Susan Etsberg dalam Sugiono wawancara adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu obyek tertentu. Penelitian ini menggunakan wawancara mendalam (*indept interview*). Wawancara mendalam (*indept interview*) adalah suatu teknik pengumpulan data yang digali dari sumber data yang langsung melalui percakapan atau tanya jawab terbuka untuk memperoleh data/informasi secara holistic dan jelas dari informasi dengan menggunakan pertanyaan-pertanyaan yang sudah disiapkan oleh peneliti. Adapun percakapan yang dimaksud di dalam wawancara mendalam (*indept interview*) yang dilakukan peneliti dengan informan kunci (*key informant*). Yang menjadi informan kunci dalam penelitian ini adalah kepala sekolah dan wakasek kurikulum karena sesuai dengan fokus penelitian yaitu untuk mencari informasi berkaitan dengan manajemen kurikulum sekolah.

Teknik wawancara terdiri atas tiga jenis, yaitu: wawancara terstruktur (*structured interview*), wawancara semi terstruktur (*semistructured interview*) dan tidak terstruktur (*unstructured interview*). Dalam penelitian ini peneliti menggunakan wawancara jenis kedua dan ketiga. Hal ini mengingat penelitian ini berusaha untuk mencari persepsi, pendapat, dan hal-hal khas lainnya yang bersifat alamiah sehingga peneliti dapat mengumpulkan informasi secara mendalam guna menjawab pertanyaan penelitian.

Observasi adalah metode pengumpulan data dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis akan fenomena yang diteliti. Observasi dilakukan untuk menggali data dari sumber data yang berupa peristiwa, tempat, benda, rekaman dan gambar. Ini dilakukan dengan cara peneliti melibatkan diri secara langsung pada kegiatan yang dilakukan oleh subjek penelitian dalam lingkungannya, selain itu juga mengumpulkan data secara sistematis dalam bentuk catatan lapangan. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan observasi partisipan tahap pertama, yaitu dimulai dari observasi deskriptif secara luas dengan menggambarkan secara umum situasi

dari sekolah yang menjadi lokasi penelitian. Tahap selanjutnya dilakukan dengan observasi terfokus untuk melihat hal-hal yang terkait dengan fokus penelitian. Tahap terakhir adalah melakukan observasi secara selektif terkait hal-hal yang diteliti berdasarkan pada fokus peneliti.

Dokumentasi, Dokumen artinya barang-barang tertulis. Metode dokumentasi adalah cara mengumpulkan data dengan mencatat data-data yang sudah ada dengan alasan yang dapat dipertanggungjawabkan, yaitu, dokumen merupakan sumber yang stabil, berguna sebagai bukti untuk pengujian, sesuai untuk penelitian kualitatif karena sifatnya yang alamiah, tidak reaktif, sehingga tidak sukar ditemukan dengan teknik kajian isi, dan hasil pengkajian isi akan membuka kesempatan untuk lebih memperluas pengetahuan terhadap sesuatu yang diselidiki. Telaah dokumen digunakan untuk mengumpulkan data dari sumber-sumber material (non insani). Untuk memperoleh data tentang Perencanaan pengorganisasian, mengaktualisasian dan pengawasan/ kontroling serta evaluasi supervisi klinis di SMPN 1 Cikoneng, peneliti menelaah dokumen yang dijadikan pedoman pelaksanaan pendidikan, skala kebutuhan sekolah, data guru dan karyawan, visi misi, RKA/RKAS, program supervisi klinis dan laporan pelaksanaan program serta dokumen lain yang berkaitan dengan kegiatan kurikulum di SMPN 1 Cikoneng, mendokumentasikan buku harian selama penelitian, meminta buku harian partisipan selama penelitian, menganalisis dokumen publik (arsip-arsip, catatan resmi), Meminta foto partisipan, audit-audit dan rekaman yang diperlukan dengan pelaksanaan supervisi klinis dalam mengelola kinerja guru.

Analisis data dalam penelitian ini berpedoman pada langkah-langkah analisis data yang dikemukakan Miles dan Hubberman. Mereka menyatakan bahwa teknik analisis data dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan dengan beberapa tahapan sebagai berikut: 1. Pengumpulan Data (*data collection*) Pengumpulan data adalah peneliti mengumpulkan data dari sumber sebanyak mungkin untuk dapat diproses menjadi bahasan dalam penelitian yang terkait dengan rumusan masalah yang dikemukakan. 2. Pengurangan Data (*data reduction*) Reduksi data dalam penelitian mencakup kegiatan memilih dan memilah data kedalam konsep-konsep tertentu, kategori tertentu atau tema tertentu sesuai bahasan. Pada reduksi data, data yang begitu banyak dan kompleks serta bercampur aduk diseleksi, digolongkan, diarahkan, dibuang yang tidak relevan dan diorganisasikan dengan cara sedemikian rupa untuk menjawab pertanyaan penelitian. 3. Penyajian Data (*data Display*) Penyajian data berwujud sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan. Penyajian data merupakan bagian dari analisis dengan maksud agar data atau informasi yang telah terkumpul dapat tersusun dengan baik, menyederhanakan kekomplekan data agar menjadi lebih mudah dipahami. 4. Pengambilan Kesimpulan dan Verifikasi (*conclusion and verification*)

5. Penarikan kesimpulan dan verifikasi adalah berdasarkan data relevan yang dikumpulkan dan ditampilkan tersebut, kemudian ditarik satu kesimpulan untuk memperoleh hasil akhir penelitian. 5. Triangulasi merupakan teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari beberapa teknik pengumpulan data dan sumber yang telah ada. Triangulasi merupakan teknik untuk menguji kredibilitas data dengan berbagai teknik data dan sumber data. Pengujian keabsahan data pada penelitian ini dilakukan melalui kepercayaan, keteralihan, kebergantungan, dan kepastian. Hal ini seperti yang dikatakan oleh Satori dan Komariah (2011:164)

Analisis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah mengikuti konsep Miles and Huberman, yang mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus pada setiap tahapan penelitian sehingga sampai tuntas. Aktivitas dalam analisis data yaitu *data reduction*, *data display* dan *conclusion drawing/verification*.

Penelitian ini dilaksanakan di SMPN 1 Cikoneng yang berlokasi di Jln Margaluyu No 9 Cikoneng Ciamis.

Penelitian ini dilaksanakan selama kurang lebih 3 bulan, dimulai dari pembuatan proposal penelitian, seminar proposal, penelitian lapangan hingga pelaporan (ujian tesis).

### **III. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

#### **1. Gambaran Umum SMP Negeri 1 Cikoneng Kabupaten Ciamis**

SMP Negeri 1 Cikoneng ini terletak di tengah-tengah perumahan penduduk di Desa Margaluyu, Sisi barat Dusun Desa, Dusun Cisarai di sisi selatan, Desa Wanasigra di sisi utara dan lapang Desa Margaluyu di sisi timurnya. Selain itu juga beberapa desa disekitar sekolah sebagai domisili peserta didik bersekolah di SMP Negeri 1 Cikoneng adalah dari Desa Cikoneng, Wanasigra dan Sindangkasih.

Jumlah peserta didik di SMP Negeri 1 Cikoneng Kecamatan Ciamis Kabupaten Ciamis jika dilihat dari kuantitasnya dapat dikategorikan memiliki jumlah peserta didik yang banyak dibanding SMP lain yang terdapat di sekitar Kecamatan Cikoneng dan kecamatan yang berdekatan. Hal ini menandakan bahwa SMP Negeri 1 Cikoneng merupakan salah satu sekolah menengah pertama favorit di Kecamatan Cikoneng Kabupaten Ciamis. Tentunya dengan hal tersebut maka diharapkan proses pelayanan Pendidikan terutama dalam mutu pembelajaran harus terus ditingkatkan secara berkesinambungan.

Pembagian peserta didik pada tiap rombelnya masih mengacu pada peraturan dalam satu rombel 32 peserta didik namun pada tahun pelajaran ini, jumlah peserta didik kelas 7 ada yang masih kurang dari 32 peserta didik.

Ketersediaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di SMP Negeri 1 Cikoneng sudah memenuhi standar dimana saat ini terdapat 51 guru mata pelajaran, 2 guru Bimbingan dan Konseling, yang semuanya sudah memiliki kualifikasi S1. Sejumlah 82% guru sudah memiliki sertifikat pendidik. Semua guru mempunyai kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian, dan sosial yang baik. Kemudian semua guru mengampu mata pelajaran sesuai dengan latar belakang pendidikannya sehingga guru tersebut tentunya lebih profesional dalam proses pembelajarannya.

Namun di SMP Negeri 1 Cikoneng, ada pelajaran tertentu yang masih kurang gurunya, seperti : PPKN, B Sunda, Prakarya jadi ada beberapa guru yang mengajar 2 mata pelajaran sekaligus. Untuk guru BK, idelnya harus 5 orang guru, jadi masih kurang 3 orang guru lagi, karena rasio pelayanan terhadap peserta didik 1 orang guru : 150 peserta didik. Guru Bimbingan Konseling (BK) tersebut tentunya telah memiliki kompetensi profesional yang meliputi: penguasaan konsep dan praksis asesmen, penguasaan kerangka teoretis dan praksis, perencanaan program, pelaksanaan program, penilaian proses dan hasil kegiatan, komitmen terhadap etika profesional dan penguasaan konsep dan praksis penelitian.

SMP Negeri 1 Cikoneng juga telah memiliki Kepala Tenaga Administrasi atau Koordinator Tata Usaha sesuai dengan ketentuan dan kualifikasi yang ada serta Sekolah juga memiliki tenaga administrasi yang berkualifikasi akademik minimal SMA atau yang sederajat sesuai dengan bidang tugasnya.

Untuk tenaga perpustakaan, SMP Negeri 1 Cikoneng telah memiliki Kepala Perpustakaan namun belum mempunyai kualifikasi sesuai ketentuan karena belum memiliki sertifikat kepala perpustakaan. Sekolah telah memiliki tenaga administrasi yang berkualifikasi akademik minimal SMA atau yang sederajat sesuai dengan bidang tugasnya.

Untuk Tenaga di bagian laboratorium, SMP Negeri 1 Cikoneng telah memiliki kepala laboratorium sesuai dengan ketentuan namun belum memiliki sertifikat dan hanya memanfaatkan guru IPA yang ada, dan belum memiliki laboran dan teknisi laboratorium. Untuk tenaga kependidikan yang lain di SMP Negeri 1 Cikoneng ini memiliki petugas yang melaksanakan layanan khusus, meliputi tugas: penjaga keamanan, tukang kebun, tenaga kebersihan, pesuruh.

Pofil Kepala SMP Negeri 1 Cikoneng. Pada saat penelitian ini di laksanakan kepala sekolah yang menjabat adalah Bapak Drs Janan Junaedi, M.Pd, beliau lahir di Ciamis 06 April 1964 dan mulai menjabat sebagai kepala sekolah di SMP Negeri 1 Cikoneng terhitung mulai tanggal 22 juni 2022. Beliau seorang yang penuh semangat dalam melaksanakan tugasnya, berkepribadian humoris sehingga menjalin hubungan yang hangat dengan tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan juga siswa. Sejak beliau menjabat sebagai kepala sekolah banyak prestasi

siswa yang meningkat, serta keikutsertaan guru dalam berbagai kegiatan pun lebih aktif karena beliau selalu memotivasi dan mendorong tenaga pendidik untuk pengembangan diri, baik melalui Pelatihan-pelatihan Daring maupun dalam kegiatan MGMP, serta kegiatan lain yang diselenggarakan oleh pemerintah dan swasta. Di setiap kesempatan beliau selalu menyempatkan diri untuk terjun langsung memberikan contoh yang baik seperti memberikan pengarahan kepada siswa yang sedang melaksanakan ekstrakurikuler, dan sangat peduli terhadap kebersihan dan keindahan lingkungan SMP Negeri 1 Cikoneng.

## **2. Pembahasan Tentang Peran Kepala sekolah sebagai Supervisor Klinis dalam meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 1 Cikoneng**

Sebagaimana hasil dari wawancara dan observasi peneliti dengan sejumlah informan berkenaan dengan peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor dalam melaksanakan supervisi klinis untuk meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 1 Cikoneng dilakukan dengan mengacu pada tahapan supervisi klinis menurut Neagley (1980). Tahapan tersebut adalah sebagai berikut : (1) menciptakan hubungan baik antara supervisor dengan guru bersangkutan, agar makna supervisi ini menjadi jelas bagi guru sehingga kerjasama dan partisipasinya meningkat. (2) merencanakan aspek perilaku yang akan diperbaiki serta pada sub pokok bahasan apa. (3) merencanakan strategi observasi. (4) mengobservasi guru mengajar, boleh memakai alat bantu. (5) menganalisis proses belajar mengajar oleh supervisor dan guru secara terpisah. (6) merencanakan pertemuan, boleh juga dengan pihak ketiga yang ingin mengetahui. (7) melaksanakan pertemuan, guru diberi kesempatan menanggapi cara mengajarnya sebelum dibahas bersama. (8) Membuat rencana baru bila aspek perilaku itu belum dapat diperbaiki dengan mengulangi dari langkah awal sampai akhir.

### **2.1. Dimensi Menciptakan hubungan baik antara Supervisor dengan guru bersangkutan, agar makna supervisi ini menjadi jelas bagi guru sehingga Kerjasama dan partisipasinya meningkat.**

Kualitas pembelajaran yang baik hanya akan dapat tercapai apabila para guru yang ada di dalamnya dapat menciptakan pembelajaran yang berkualitas. Dalam hal ini peran yang sangat besar terletak di fungsi Kepala Sekolah sebagai supervisor, focus penelitian dalam penelitian ini adalah peran Kepala Sekolah sebagai supervisor klinis dalam meningkatkan kinerja guru, sehingga kemampuan guru dalam pelaksanaan proses pembelajaran dapat meningkat, dan hal yang turut menunjang adalah Kerjasama antar Kepala Sekolah sebagai supervisor dengan tenaga pendidik.

Dalam konteks ini, penelitian ini bertujuan mendalami dan menganalisis factor-faktor yang berkontribusi dalam menciptakan hubungan baik antara supervisor dengan guru. Penelitian ini

diharapkan dapat memberikan wawasan dan rekomendasi praktis bagi para pemangku kepentingan Pendidikan, termasuk supervisor, guru dan pihak-pihak terkait lainnya.

Berdasarkan hasil Observasi, Wawancara dan studi dokumentasi tentang menciptakan hubungan yang baik antara kepala sekolah sebagai supervisor dengan tenaga pendidik sangatlah menentukan keberhasilan pelaksanaan supervisi klinis. Dalam menjalankan fungsi supervisinya, supervisor klinis perlu memahami peran dan tanggung jawab mereka sebagai pendukung dan fasilitator pengembangan kompetensi tenaga pendidik. Namun hubungan yang saling menguntungkan antara supervisor dengan guru bukanlah hal yang mudah tercapai. Berbagai factor, seperti perbedaan pandangan, kurangnya komunikasi yang efektif, dan ketidaksepehaman mengenai tujuan supervisi, dapat menjadi hambatan dalam menciptakan hubungan yang harmonis.

## **2.2. Dimensi Merencanakan aspek perilaku yang akan diperbaiki**

Berdasarkan Observasi, Wawancara dan studi dokumentasi tersebut diatas, dapat dikatakan bahwa terdapat beberapa aspek perilaku pedagogik tenaga pendidik, diantaranya adalah penggunaan strategi pembelajaran yang efektif. Kepala sekolah dapat mengamati dan mengevaluasi cara tenaga pendidik menyampaikan materi, interaksi dengan peserta didik, dan penggunaan berbagai tehnik dan metode pembelajaran. Dengan melakukan hal ini kepala sekolah dapat membantu tenaga pendidik merencanakan perbaikan dalam hal strategi pembelajaran yang lebih interaktif, menarik dan efektif.

Selanjutnya, aspek perilaku yang perlu diperbaiki adalah manajemen kelas. Dalam aspek ini, kepala sekolah dapat membantu tenaga pendidik merencanakan perbaikan mengatur suasana kelas yang kondusif, menjaga disiplin peserta didik dan menciptakan lingkungan pembelajaran yang terstruktur. Hal ini akan membantu meningkatkan efisiensi pembelajaran dan membantu peserta didik tetap focus dan terlibat dalam proses belajar di kelas.

Selain itu, aspek perilaku yang perlu diperbaiki dalam supervisi klinis adalah kemampuan dalam penggunaan teknologi dalam pembelajaran. Dalam era digital saat ini, kepala sekolah dapat membantu tenaga pendidik merencanakan perbaikan dalam penggunaan teknologi Pendidikan yang tepat dan bermanfaat. Dengan memanfaatkan teknologi yang relevan, tenaga pendidik dapat meningkatkan interaksi dan keterlibatan peserta didik dalam pembelajaran.

## **2.3. Dimensi Merencanakan Strategi Observasi.**

Berdasarkan hasil Observasi, Wawancara dan studi dokumentasi maka merencanakan strategi observasi menjadi Langkah awal dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Melalui observasi yang terencana, kepala sekolah dapat memperoleh pemahaman yang konprehensif mengenai praktik mengajar dan kualitas pembelajaran yang disajikan tenaga pendidik di kelas kepada peserta didik. Dengan demikian kepala sekolah dapat mengidentifikasi kekuatan yang

dimiliki oleh tenaga pendidik tersebut dan mengaplikasikannya secara efektif. Observasi yang terencana juga membantu kepala sekolah dalam mengidentifikasi kelemahan atau area yang memerlukan perbaikan dari kinerja tenaga pendidik. Dengan merencanakan observasi yang focus pada aspek-aspek tertentu seperti : pengelolaan kelas, penggunaan strategi pengajaran, atau penilaian hasil pembelajaran, kepala sekolah dapat mengidentifikasi tantangan yang dihadapi oleh tenaga pendidik dan memeberikan bantuan berupa pertemuan balikan dari supervise klinis atau pelaksanaan pelatihan yang sesuai untuk mengatasi permasalahan yang timbul.

Observasi yang terencana juga memungkinkan siswa untuk mengamati secara langsung interaksi anantara tenaga pendidik dan peserta didik. Hal ini penting dalam memahami hubungan tenaga pendidik dan peserta didik yang terjalin di dalam kelas. Observasi yang cermat dapat membantu kepala sekolah melihat dinamika, mengidentifikasi apakah ada kesenjangan dalam aktifitas peserta didik. Atau memperhatikan kebutuha individu peserta didik yang mungkin terabaikan. Observasi yang terencana pun memberikan kesempatan bagi kepala sekolah untuk memberikan umpan balik yang konstruktif kepada tenaga pendidik. Setelah mengamati kinerja guru, kepala sekolah dapat memberikan pujian yang memperkuat kekuatan mereka, serta memberikan saran atau rekomendasi yang dapat membantu mereka meningkatkan kualitas pengajaran dan kinerja secara keseluruhan.

#### **2.4. Dimensi Mengobservasi guru mengajar, boleh memakai alat bantu.**

Berdasarkan hasil Observasi, Wawancara dan studi dokumentasi tersebut diatas, dalam pelaksanaan supervisi klinis kepala sekolah dapat memulai observasi dengan langkah sebagai berikut: Pertama-tama, alat bantu seperti daftar checklist dapat digunakan untuk mencatat aspek penting yang terjadi selama proses observasi. Checklist ini dapat meliputi aspek seperti manajemen kelas, penggunaan strategi pembelajaran, menggunakan alat evaluasi, dan interaksi anantara tenaga pendidik dan peserta didik. Dengan menggunakan daftar checklist, kepala sekolah dapat lebih terorganisir dalam mengamati dan mengevaluasi kinerja guru. Selain itu, alat bantu teknologi juga dapat dimanfaatkan dalam mengobservasi tenaga pendidik mengajar di kelas. Misalnya, rekaman video dapat digunakan untuk merekam sesi pembelajaran di kelas saat tenaga pendidik praktek mengajar. Rekaman ini dapat menjadi reverensi yang berharga dalam analisis dan evaluasi setelah observasi dilakukan. Kepala sekolah dapat menggunakan rekaman ini untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam pembelajaran tenaga pendidik. Serta memberikan umpan balik yang lebih spesifik.

Selanjutnya, penggunaan rublik penilaian juga dapat menjadi alat bantu yang efektif dalam mengobservasi tenaga pendidik mengajar. Rublik penilaian memberikan panduan jelas tentang kriteria dan standar yang diharapkan dalam pengajaran. Dengan menggunakan rublik penilaian,

kepa sekolah dapat memberikan umpan balik yang lebih terarah dan objektif kepada guru, serta membantu dalam mengidentifikasi area perbaikan yang perlu ditingkatkan. Selama proses observasi kepala sekolah juga dapat memanfaatkan catatan lapangan sebagai alat bantu. Catatan lapangan merupakan observasi langsung tentang kegiatan pembelajaran, interaksi tenaga pendidik dan peserta didik, dan dinamika kelas. Catatan ini dapat digunakan untuk merekam hal-hal yang signifikan yang diamati kepala sekolah, serta memberi informasi yang lebih mendalam dalam memberikan umpan balik kepada guru.

### **2.5. Dimensi Menganalisis Proses Belajar Mengajar Oleh Supervisor dan Guru Secara Terpisah.**

Dalam kegiatan supervisi klinis kepala sekolah terhadap guru, analisis proses belajar mengajar merupakan langkah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di SMP Negeri 1 Cikoneng. Analisis ini dilakukan baik oleh supervisor (kepala sekolah) maupun guru secara terpisah. Proses analisis tersebut memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang interaksi antara tenaga pendidik dan peserta didik, strategi pembelajaran yang dilakukan. Berdasarkan hasil Observasi, Wawancara dan studi dokumentasi baik tenaga pendidik maupun kepala sekolah, secara terpisah melakukan analisis proses belajar mengajar dalam kegiatan supervisi klinis, hal ini ditunjukkan dengan hal-hal sebagai berikut: Pertama, supervisor melakukan analisis proses belajar mengajar dengan sudut pandang yang luas. Mereka melihat secara menyeluruh bagaimana interaksi tenaga pendidik dan peserta didik, strategi pembelajaran yang digunakan, serta dampaknya terhadap pencapaian tujuan pembelajaran. Supervisor juga mengevaluasi apakah tenaga pendidik telah mengaplikasikan prinsip-prinsip pembelajaran yang efektif, seperti penerapan metode yang bervariasi, penggunaan sumber belajar yang relevan, dan keterlibatan peserta didik dalam proses pembelajaran. Disisi lain guru juga melakukan proses analisis belajar mengajar secara mandiri. Mereka merefleksikan praktik pengajaran mereka sendiri, menganalisis respon peserta didik terhadap metode pengajaran yang digunakan, dan mengevaluasi hasil belajar peserta didik. Guru melihat apakah ada kebutuhan penyesuaian dalam pendekatan pembelajaran peserta didik, serta mencari cara untuk meningkatkan efektifitas pembelajaran. Tenaga pendidik juga dapat menggunakan data hasil belajar, seperti nilai tes atau portopolio siswa, sebagai sumber informasi dalam menganalisis proses belajar mengajar peserta didik.

### **2.6. Dimensi Merencanakan Pertemuan, boleh juga dengan pihak ketiga yang ingin mengetahui.**

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi tersebut dapat disimpulkan bahwa: temuan utama dari observasi mengajar di kelas, kurangnya penggunaan strategi pengajaran yang berpusat kepada peserta didik, kurangnya penggunaan umpan balik

formatif, serta kebutuhan untuk meningkatkan manajemen kelas. Berdasarkan temuan tersebut, rekomendasi dan umpan balik yang diberikan kepada tenaga pendidik adalah: 1. Tenaga pendidik lebih memperhatikan kebutuhan individu dan menggunakan metode yang mendorong partisipasi peserta didik secara aktif, seperti menggunakan diskusi kelompok, proyek kolaboratif, dan pertanyaan terbuka. 2. Tenaga pendidik lebih terbuka terhadap penggunaan teknologi dan mengembangkan keterampilan digital mereka. Penggunaan alat bantu teknologi seperti multimedia atau perangkat lunak pembelajaran interaktif, dapat meningkatkan keterlibatan dan pemahaman siswa. 3. Tenaga pendidik perlu aktif memberikan umpan balik kepada peserta didik selama proses pembelajaran, dengan focus pada perkembangan peserta didik, kekuatan yang perlu ditekankan, dan area perbaikan yang perlu diperhatikan. Penggunaan teknik self-assessment dan peer assessment dapat memperkaya pengalaman pembelajaran peserta didik. 4. Tenaga pendidik perlu meningkatkan manajemen kelas mereka dengan mengembangkan strategi yang efektif, termasuk pengaturan aturan dan keyakinan yang jelas, konsekuensi yang konsisten, dan pendekatan yang mendorong keterlibatan peserta didik. 5. Tenaga pendidik perlu menjalin kolaborasi dengan rekan tenaga pendidik yang memiliki keahlian dalam manajemen kelas dan memanfaatkan pelatihan yang tersedia untuk meningkatkan keterampilan mereka dalam hal ini.

Dengan memerapakan rekomendasi dan umpan balik tersebut, diharapkan tenaga pendidik dapat meningkatkan kualitas pengajaran mereka, menciptakan kualitas pembelajaran yang lebih interaktif dan memberikan pengalaman pembelajaran yang efektif bagi peserta didik.

### **2.7. Dimensi Melaksanakan Pertemuan, Guru diberi kesempatan menanggapi cara mengajarnya sebelum dibahas Bersama**

Melaksanakan pertemuan untuk memberikan kesempatan tenaga pendidik menanggapi cara mengajarnya sebelum dibahas bersama merupakan langkah penting dalam supervisi klinis kepala sekolah. Dalam pertemuan ini, para tenaga pendidik diberikan ruang untuk berbagi pengalaman, menerima umpan balik dan merencanakan perbaikan yang diperlukan dalam pelaksanaan proses belajar mengajar yang mereka laksanakan. Dengan melibatkan tenaga pendidik secara aktif dalam proses pengembangan profesional mereka, kepala sekolah dapat mendorong peningkatan kualitas pembelajaran di SMP Negeri 1 Cikoneng.

### **2.8. Dimensi Membuat rencana baru bila aspek perilaku itu belum dapat diperbaiki dengan mengulangi dari langkah awal sampai akhir**

Kepala sekolah dalam melaksanakan dimensi ke 8 ini bertindak sebagai fasilitator yang memberikan ruang kepada tenaga pendidik untuk berbagi pengalaman, memberikan umpan balik, dan merencanakan perbaikan yang diperlukan dalam proses pengajaran. Selanjutnya kepala sekolah dapat melaksanakan pertemuan dengan Langkah-langkah sebagai berikut:

Persiapan Pertemuan: 1. Tentukan tujuan pertemuan: Kepala sekolah harus memiliki tujuan yang jelas untuk pertemuan ini, seperti memberikan kesempatan kepada tenaga pendidik untuk merenung tentang aktifitas proses belajar mengajar yang baru saja dilaksanakannya. Selanjutnya tenaga pendidik menerima umpan balik dari sesama tenaga pendidik, dan merencanakan perbaikan berdasarkan refleksi bersama. 2. Jadwalkan pertemuan: Tentukan waktu dan tempat untuk pertemuan. Pastikan agar semua tenaga pendidik dapat hadir dan mengalokasikan waktu yang cukup untuk diskusi yang produktif,

Langkah selanjutnya adalah: Fasilitasi Pertemuan: 1. Sambutan dan pengantar: Kepala sekolah memulai pertemuan dengan sambutan yang hangat dan pengantar singkat tentang tujuan pertemuan. 2. Tenaga pendidik menyampaikan pengalaman menjanya: Berikan kesempatan kepada setiap tenaga pengajar untuk berbagi pengalaman mereka selama mengajar. Tenaga pendidik dapat menjelaskan strategi pengajaran yang mereka gunakan, tantangan yang dihadapi, dan hasil yang mereka peroleh. 3. Diskusi kelompok: Setelah tenaga pendidik menyampaikan pengalaman mereka, fasilitator (kepala sekolah) dapat membagi tenaga pendidik menjadi ke dalam kelompok kecil untuk mendiskusikan pengalaman mengajar mereka secara lebih mendalam. Setiap kelompok dapat diberikan pertanyaan yang mengarahkan untuk diskusi, seperti “Apa yang berhasil dalam metode pengajaran ibu/bapak? Atau “Apa yang perlu diperbaiki dalam pendekatan mengajar ibu/bapak?” 4. Presentasi kelompok: Setelah diskusi kelompok selesai, setiap kelompok dapat menyampaikan temuan mereka kepada seluruh peserta pertemuan. Fasilitator dapat memfasilitasi diskusi yang menggali lebih dalam tentang pengalaman mengajar dan memberikan umpan balik konstruktif. 5. Merencanakan perbaikan: Berdasarkan refleksi Bersama dan umpan balik yang diberikan, para tenaga pendidik dapat merencanakan Tindakan perbaikan yang kongkrit untuk meningkatkan metode mengajar mereka. Kepala sekolah dapat memberikan bimbingan dan dukungan dalam proses perencanaan ini.

### **3. Hambatan-hambatan Dalam Pelaksanaan Supervisi Klinis Kepala Sekolah di SMP Negeri 1 Cikoneng**

Supervisi klinis pada hakekatnya merupakan proses yang melibatkan pengamatan, evaluasi dan umpan balik yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap tenaga pendidik di kelas dengan tujuan meningkatkan kompetensi tenaga pendidik dalam mengelola Kegiatan belajar mengajar yang berpihak pada kebutuhan peserta didik. Namun pada kenyataannya, selama pelaksanaan terdapat hambatan-hambatan yang dapat menjadi kendala kelancaran dan efektifitas supervisi klinis tersebut. Adapun hambatan yang biasa muncul dalam pelaksanaan supervisi klinis diantaranya :

### **3.1. Kompleksitas tugas manajerial seorang kepala sekolah**

Program supervisi klinis tidak dapat dilakukan oleh kepala sekolah seorang diri, kompleksitas tugas manajerial kepala sekolah mengakibatkan seorang kepala sekolah tidak dapat menangani sendiri pelaksanaan supervise klinis. Keterbatas waktu yang dihadapi oleh kepala sekolah karena kompleksitas tugas manajerialnya. Seorang kepala sekolah memiliki tanggung jawab yang luas dalam berbagai kegiatan baik di lingkungan intern sekolah maupun ektern, terkait fungsinya sebagai educator, manager, administrator, supervisor, inovator dan motivator.

Berdasarkan hasil observasi, wawancara dan studi dokumentasi tersebut dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan supervise klinis di SMP Negeri 1 Cikoneng dapat tetap berjalan lancar meskipun kepala sekolah mengalami hambatan keterbatasan waktu, hal tersebut bisa diatasi dengan cara berkolaborasi dengan tenaga pendidik yang memiliki kompetensi lebih dan diberi tugas tambahan sebagai penanggung jawab kegiatan di sekolah. Kolaborasi tersebut diwujudkan dengan membentuk tim supervisi klinis. Selain itu kepala sekolah mengoptimalkan pemanfaatan teknologi berupa video pembelajaran tenaga pendidik di kelas dan komunikasi elektronik.

### **3.2. Kurangnya persiapan dari tenaga pendidik yang disupervisi**

Ketika tenaga pendidik tidak mempersiapkan diri secara matang sebelum dilakukan supervise klinis, hal ini dapat menyebabkan beberapa masalah seperti: tidak menyadari tujuan dan manfaat dari supervise klinis, yang berdampak kurang kooperatifnya tenaga pendidik dan motivasi yang rendah saat menjalani proses supervisi klinis. Tenaga pendidik kurang menghargai pentingnya observasi kelas dan umpan balik yang diberikan oleh kepala sekolah. Tanpa persiapan yang memadai, dapat berakibat kurangnya refleksi dan kemampuan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam pelaksanaan KBM, hal ini dapat mempengaruhi kemampuan mereka untuk merencanakan Tindakan perbaikan dan mengimplementasikan perubahan yang diperlukan dalam perencanaan dan pelaksanaan proses KBM.

Kurangnya persiapan juga dapat menyebabkan ketidak mampuan tenaga pendidik untuk menjawab pertanyaan atau memberikan penjelasan yang memadai terkait dengan praktik mengajar tenaga pendidik tersebut. Ketika kepala sekolah melakukan observasi dan memberikan umpan balik, kepala sekolah mungkin mengharapkan respon dan diskusi yang konstruktif dari tenaga pendidik. Namun, jika tenaga pendidik tidak mempersiapkan diri dengan baik, mereka mungkin kesulitan untuk memberikan pemahaman yang jelas tentang tujuan, pendekatan, dan strategi mengajar yang mereka gunakan.

### **3.3. Unsur Subjektifitas Tenaga Pendidik Supervisor dirasa masih tinggi**

Unsur subjektifitas supervisor yang ditunjuk oleh kepala sekolah dirasa masih tinggi. Keadaan ini terjadi dikarenakan kegiatan supervisi pendidikan tidak dilakukan sendiri secara langsung oleh kepala sekolah, tapi oleh guru-guru yang dianggap telah senior oleh kepala sekolah. Karena masing-masing guru tersebut memiliki kepribadian yang berbeda-beda dan prinsip supervisi maupun teknik supervisi yang saling berbeda pula.

Unsur subjektifitas ini dapat menjadi hambatan karena: pertama subjektivitas guru supervisor dapat mempengaruhi pengamatan mereka terhadap pengajaran guru. Mereka mungkin cenderung mencari kelemahan atau kekurangan dalam pengajaran, atau sebaliknya, lebih memilih untuk mengabaikan beberapa masalah yang mungkin ada. Ini dapat menghasilkan penilaian yang tidak objektif dan tidak akurat tentang praktik pengajaran guru yang disupervisi. Kedua, subjektifitas dapat memengaruhi umpan balik yang diberikan oleh tenaga pendidik yang di supervisi. Jika guru supervisor terlalu dipengaruhi oleh pendapat pribadi, umpan balik yang diberikan mungkin tidak adil, tidak seimbang, atau tidak mendalam. Hal ini dapat menghambat tenaga pendidik yang disupervisi untuk menerima dan mengimplementasikan perubahan yang diperlukan dalam praktek mengajar.

### **3.4. Sering Terjadi Pergantian Kepala Sekolah**

Terjadinya pergantian kepala sekolah mengakibatkan jalannya pelaksanaan supervisi pendidikan menjadi tesendat-sendat, kurang lancar, dan dinilai kurang rutin/ kontinyu. Ketika kepala sekolah mengalami pergantian secara teratur, hal ini dapat mengganggu kontinuitas dan konsistensi dalam pelaksanaan supervisi klinis.

Sekaitan dengan pergantian kepala sekolah, tentunya mempengaruhi keberhasilan tujuan supervisi klinis karena setiap kepala sekolah membawa visi, misi, dan pendekatan yang berbeda terhadap supervisi klinis. Pergantian kepala sekolah yang sering dapat menyebabkan perubahan pendekatan, prioritas, dan tujuan dalam supervisi klinis. Hal ini dapat mengganggu pemahaman dan kohesi antara kepala sekolah baru, guru supervisor, dan guru yang disupervisi. Guru mungkin mengalami kesulitan dalam menyesuaikan diri dengan harapan dan ekspektasi baru yang dibawa oleh kepala sekolah baru.

### **3.5. Masih Kurangnya Pengetahuan Tenaga Pendidik Tentang Pengelolaan Proses Belajar Mengajar Yang Efektif**

Dalam melaksanakan sebuah program tidak selamanya berjalan sesuai dengan apa yang sudah direncanakan dan menjadi harapan, apalagi program tersebut dilaksanakan di sekolah yang pelaksanaannya terdiri dari beberapa orang baik tenaga pendidik, tenaga kependidikan yang memiliki latar belakang baik pribadi maupun akademis yang berbeda-beda. Motivasi dan

kemampuan yang berbeda dapat tercermin dari kinerja tenaga pendidik yang bersangkutan. Sangat penting adanya evaluasi dan tindak lanjut dari pelaksanaan sebuah program.

Seorang kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya baik sebagai seorang manager, fasilitator maupun supervisor akan mendapat tantangan berupa hambatan-hambatan dalam pelaksanaan sebuah program. Pelaksanaan Supervisi klinis sebagai program peningkatan kompetensi tenaga pendidik dalam melaksanakan proses belajar mengajar tidak terlepas dari hambatan, baik dari kepala sekolah sebagai penyusun dan pelaksana program, dari tenaga pendidik sebagai sasaran program dan lingkungan serta budaya kerja di SMP Negeri 1 Cikoneng.

Sehubungan dengan hal diatas diperlukan adanya koordinasi, Kerjasama dari semua unsur yang ada di sekolah, agar hambatan yang muncul selama pelaksanaan program supervisi klinis dapat diatasi, diminimalisir dan diantisipasi dalam pelaksanaan program pada tahun pelajaran yang akan datang.

#### **IV. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara, observasi dan studi dokumentasi berkenaan dengan Peran kepala sekolah sebagai supervisor klinis dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 1 Cikoneng Kabupaten Ciamis dapat peneliti simpulkan sebagai berikut:

1. Penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah yang berperan sebagai supervisor klinis memiliki dampak yang signifikan terhadap peningkatan kinerja guru. Dengan memberikan dukungan, pengawasan, dan bimbingan yang tepat, kepala sekolah dapat membantu Tenaga Pendidik untuk mengembangkan keterampilan pedagogic mereka, meningkatkan motivasi, dan mensosialisasikan praktek belajar mengajar yang inovatif.
2. Kinerja guru SMP Negeri 1 Cikoneng semakin meningkat melalui pelaksanaan supervisi klinis, tenaga pendidik lebih termotivasi untuk mempersiapkan diri guna suksesnya proses belajar mengajar yang lebih bermakna dan berpihak pada kemampuan peserta didik, sehingga peserta didik dapat memperoleh pengalaman belajar yang optimal dan prestasi yang meningkat.
3. Peran kepala sekolah sebagai supervisor klinis dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 1 Cikoneng, dapat dikatakan sudah efektif, diindikasikan dengan terlaksananya program supervisi kepala sekolah yang melibatkan para penanggung jawab program 8 Standar Pendidik. Adanya kegiatan pra observasi, observasi dan pasca observasi secara berkala dan berkesinambungan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru Konsep Strategi Dan Implementasi*. Jakarta:Prenadanesdia Group,2016
- Bungin Burhan, *Metodologi Penelitian Sosial*, Surabaya: Airlangga University Press, 2001.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Undang-Undang Republik Indonesia No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*, Jakarta: Tamita Utama, 2003
- Dwi Iriyani," Pengembangan Supervisi Klinis Untuk Meningkatkan Keterampilan Dasar Mengajar Guru. *Jurnal Ilmiah DIDAKTIKA*,Vol.2 No.2,2008.
- H.Gunawan Ary,. *Administrasi Sekolah, Administrasi Pendidikan Mikro*, Jakarta: Rineke Cipta 2002 .
- Kartini dan Susanti," Supervisi Klinis Oleh Kepala Sekolah Terhadap Kualitas Pembelajaran", *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*,Vol.4 No.2,2019.
- Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Jakarta : Sinergi Pustaka Indonesia,2013
- Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004
- Made Pidarta. *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, Jakarta : Rineka Cipta,2009
- Made Pidarta, *Pemikiran Tentang Supervisi Pendidikan*,Jakarta: Rineka Cipta,2009
- Makawimbang, Jerry H. *Supervisi Klinis*,Bandung: Alfabeta,2012.
- Mathew B, Miles dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif*, terj.TjetjepRohenaRohidi, Jakarta: UI Press, 1992
- Meleong, Lexy.J , *Metodologi Penelitian Kualitatif*, PT.Remaja Rosdakarya Bandung
- Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, Jogjakarta: Ar- Ruzz Media 2008.
- Mulyasana Dedi, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012.
- Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*,Jakarta : Bumi Aksara,2012.
- M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya,1991
- Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 *tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 28 Ayat(3)*, Jakarta:2006
- Piet A. Sahertian dan Frans Mataheru, *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional. 1981
- Priansa Donni J dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung: Alfabeta,2014.
- Riyanto, Yatim, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, SIC, Surabaya, 2010
- Rusman, *Model-model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*, Jakarta:Rajawali Perst,2014
- Rulam Ahmadi, *Memahami Melode Penelilian Kualiiati*, Malang; Universitas Negeri Malang, 2005,

- Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007
- Suharsimi Arikunto, *Organisasi dan Administrasi Pendidikan teknologi dan Kejuruan*, Jakarta: Rajawali Pusat, 1990
- Sujanto, "Teknik Pengumpulan Data" dalam *Metodelogi Penelitian Agama Pendekatan Multidisipliner*, Yogyakarta Lembaga Penelitian UIN Sunan Kalijaga, 2006
- Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Alfabeta, Bandung, 2010
- Syahful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, Bandung: Alfabeta, 2009
- Tim Direktorat Jendral Kelembagaan Agama Islam 2003, *Pedoman Pengembangan Adminstrasi dan Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Departemen Agama RI.
- Trianto, *Pengantar Penelitian bagi Pengembangan Profesi Pendidikdan Tenaga Kependidikan*, Kencana, Jakarta, 2011,
- Yusni Siregar, "Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Supervisi Klinis di SMPN Kecamatan Medang Deras Kabupaten Batu Bara," *Jurnal Administrasi Pendidikan*. Vol.3 No.1, 2015
- Wahyosumidjo, *Kemampuan Kepala Sekolah*, Jakarta: Rajawali Press, 2002. h.62
- Wukir, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Sekolah*, Yogyakarta Multipresidon. 2013