

IMPLEMENTASI DAN KENDALA PELAKSANAAN PEMBINAAN PROFESIONAL GURU DI SEKOLAH MENENGAH ATAS

Agus Zamroni

Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Nawangan

Email: zamroni68@gmail.com

Abstract: The main purpose of the study was to identify the supervision techniques, the knowledge level on supervision techniques, level of difficulties in implementing the counseling and causes of difficulties faced by headmasters in applying techniques of teacher supervision. The samples totaling 10 headmasters. The data were collected by means of questionnaires. The results of this study indicate that the implementation of teacher supervision techniques by headmasters has a positive relationship with their knowledge level on supervision techniques. The difficulties in implementing resulted from the limited time, finance, professional ability, and direction implementation.

Abstrak: Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi teknik pengawasan, tingkat pengetahuan tentang teknik pengawasan, tingkat kesulitan dalam melaksanakan konseling dan penyebab kesulitan yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam menerapkan teknik pengawasan guru. Sampel berjumlah 10 kepala sekolah. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan teknik pengawasan guru oleh kepala sekolah memiliki hubungan positif dengan tingkat pengetahuan mereka tentang teknik pengawasan. Kesulitan dalam implementasi disebabkan oleh keterbatasan waktu, keuangan, kemampuan profesional dan implementasi arahan.

Keywords: Supervisi; Pembinaan Guru; Manajemen Pendidikan.

PENDAHULUAN

Esensi supervisi akademik itu sama sekali bukan menilai kinerja guru dalam mengelola proses pembelajaran, melainkan membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalismenya. Meskipun demikian, supervisi akademik tidak bisa terlepas dari penilaian unjuk kerja guru dalam mengelola pembelajaran. Salah satu komponen yang dapat meningkatkan mutu Sekolah Menengah Atas (SMA) adalah kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah dan Pengawas Sekolah. Untuk melaksanakan supervisi akademik secara efektif diperlukan keterampilan konseptual, interpersonal dan teknikal.¹

Hal ini disebabkan perilaku supervisi akademik berhubungan langsung dan berpengaruh terhadap perilaku guru. Melalui supervisi akademik, supervisor (kepala sekolah dan pengawas) dapat mempengaruhi perilaku mengajar guru, sehingga perilakunya semakin baik dalam mengelola proses belajar-mengajar. Selanjutnya perilaku mengajar guru yang baik akan mempengaruhi perilaku belajar murid. Jadi tujuan akhir supervisi akademik adalah terbinanya perilaku belajar murid yang lebih baik .

Tampaknya kepala sekolah masih mengurus masalah-masalah administratif, masih jarang mereka berada di kelas untuk mengobservasi guru yang sedang mengajar, atau melakukan pertemuan individual untuk menolong guru yang mengalami masalah dalam proses belajar-mengajar. Hal ini telah disinyalir oleh Wuryanto² yang menyatakan bahwa keberadaan pengawas dipertanyakan peranannya dalam konteks peningkatan mutu pendidikan. Selama ini mereka hanya cenderung difungsikan untuk mengawasi aspek administrasi, sementara kegiatan yang berhubungan dengan kemajuan proses belajar-mengajar justru terabaikan. Kalau pengawas sekolah masih kurang melakukan pembinaan kepada kepala sekolah maka ada

praduga bahwa kepala sekolah pun kurang melakukan pembinaan kepada guru-guru. Bahwa pembinaan kepala sekolah kepada guru-guru termasuk dalam kriteria kurang. Padahal kepala sekolah seharusnya melakukan pembinaan kepada guru-guru secara aktif.

PEMBINAAN PROFESIONAL GURU

Pembinaan profesional guru dilakukan dengan melakukan supervisi akademik, kunjungan kelas, pertemuan pribadi, rapat dewan guru, kunjungan antar sekolah, kunjungan antar kelas, pertemuan dalam Musyawarah Guru Mata pelajaran (MGMP), dan penerbitan bulletin profesional.

Supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran.³ Supervisi akademik tidak terlepas dari penilaian kinerja guru dalam mengelola pembelajaran. Supervisi berasal dari dua kata, yaitu "*super*" dan "*vision*". Super berarti "*higher in rank or position than; greater or better than others*" (lebih tinggi di peringkat ... atau posisi dari ..., lebih besar atau lebih baik dari ...), sedangkan kata vision berarti "*the ability to perceive something not actually visible, through keen foresight*" (kemampuan untuk melihat sesuatu yang sebenarnya tidak terlihat, melalui pandangan ke depan yang tajam). Dengan demikian untuk melakukan supervisi diperlukan kelebihan yang dapat melihat dengan tajam terhadap permasalahan peningkatan mutu pendidikan, menggunakan kepekaan untuk memahaminya dan tidak hanya sekedar menggunakan penglihatan mata biasa. Ia membina peningkatan mutu akademik melalui penciptaan situasi belajar yang lebih baik, khususnya dalam hal lingkungan fisik maupun lingkungan non fisik Supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah/madrasah.

Dimensi-dimensi substansi supervisi akademik : Kompetensi kepribadian; Kompetensi pedagogik; Kompetensi profesional; Kompetensi sosial. Sering dijumpai adanya kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi akademik hanya datang ke sekolah dengan

membawa instrumen pengukuran kinerja. Kemudian masuk ke kelas melakukan pengukuran terhadap kinerja guru yang sedang mengajar. Setelah itu, selesailah tugasnya, seakan-akan supervisi akademik sama dengan pengukuran kinerja guru dalam proses pembelajaran.

Supervisi akademik merupakan salah satu fungsi mendasar (*essential function*) dalam keseluruhan program sekolah.⁴ Menurut buku Pedoman Pembinaan Guru yang dikeluarkan oleh Depdikbud,⁵ teknik-teknik pembinaan tersebut meliputi kunjungan kelas, pertemuan pribadi, rapat dewan guru, kunjungan antarsekolah, kunjungan antarkelas, pertemuan dalam kelompok kerja, dan penerbitan buletin profesional. Ketujuh teknik pembinaan tersebut digunakan sebagai batasan dalam penelitian ini.

Kunjungan Kelas (KK) adalah kegiatan kepala sekolah yang dilaku-kan pada saat guru sedang di kelas. Indikator dari KK yaitu merencanakan KK, merumuskan tujuan dan prosedur, menyusun format observasi, bekerjasama dengan guru, mengamati guru, menyimpulkan hasil KK, dan mengkonfirmasi hasil KK kepada guru.

Pertemuan Pribadi (PP) adalah pertemuan percakapan, dialog atau tukar pikiran antara kepala sekolah dengan guru mengenai usaha peningkatan secara formal dan informal.⁶ Adapun indikator dari Pertemuan pribadi yaitu merencanakan, merumuskan tujuan dan prosedur, mengadakan kontrak dengan guru untuk Pertemuan Pribadi, memancing masalah guru, dan memecahkan masalah guru.

Rapat Dewan Guru (RDG) adalah pertemuan antara semua guru dengan kepala sekolah. Indikatornya yaitu merencanakan RDG, merumuskan tujuan, mengundang guru, memimpin rapat, membahas masalah, menghi-dupkan suasana, mengkaitkan RDG dengan pembinaan profesional guru, tukar-menukar pikiran, menyimpulkan hasil dan mengkonfirmasi hasil RDG kepada para guru.

Kunjungan Antar sekolah (KAS) adalah suatu kunjungan yang dila-kukan guru-guru bersama dengan kepala sekolah ke sekolah-

sekolah lain. Dari kunjungan ini, guru-guru akan mengenal bagaimana rekan guru di sekolah lain mengajar. Indikator yang digunakan yaitu merencanakan KAS, merumuskan tujuan, merumuskan prosedur, menetapkan acara, mengkaitkan KAS dengan peningkatan kemampuan profesional guru, melaksanakan KAS, menyimpulkan hasil dan membuat tindak lanjut.

Kunjungan Antar kelas (KAK) adalah guru dari kelas yang satu mengunjungi guru di kelas lain yang sedang mengajar dalam satu sekolah. Indikatornya adalah merencanakan, merumuskan tujuan, merumuskan prosedur, mengkaitkan KAK dengan peningkatan kemampuan profesional guru, membantu kesulitan guru, dan membuat tindak lanjut KAK.

Pertemuan dalam Musyawarah Guru Mata pelajaran (MGMP) adalah suatu pertemuan yang dihadiri guru dan kepala sekolah. Indikatornya adalah merencanakan pertemuan, merumuskan tujuan, menentukan topik, memancing masalah, menemukan alternatif pemecahan, menyimpulkan hasil, dan menentukan tindak lanjut.

Penerbitan Buletin Profesional (BP), adalah selebaran berkala yang terdiri dari beberapa lembar berisi tulisan mengenai topik-topik tertentu yang berkaitan dengan proses belajar-mengajar. Indikatornya adalah merencanakan, penerbitan BP, merencanakan isi BP, menentukan bentuk BP, melaksanakan *editing* atas naskah, mengaitkan isi BP dengan peningkatan kemampuan profesional guru, dan menyebarkan BP kepada guru.

Berdasarkan hal-hal tersebut di atas, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui (1) teknik-teknik supervisi yang digunakan kepala sekolah dalam membina guru, (2) tingkat pengetahuan kepala sekolah mengenai teknik-teknik supervisi, (3) tingkat kesulitan yang dialami kepala sekolah dalam melaksanakan pembinaan, dan (4) kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam melaksanakan pembinaan.

METODE PENELITIAN

Pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner kepada responden. Populasi responden adalah Kepala SMA Negeri/swasta Pacitan sebanyak 10. Data tentang kadar pelaksanaan teknik supervisi dan tingkat pengetahuan kepala sekolah tentang teknik supervisi tersebut dianalisis dengan cara memberikan skor kepada setiap item yang diteliti. Berdasarkan skor tersebut ditentukan kategorinya (tidak baik, kurang baik, cukup, baik, sangat baik). Formula yang digunakan dalam penentuan rentangan nilai setiap kategori adalah:

$$K = \frac{(St - Sr) \times N}{5}$$

K = kategori

St = Skor tertinggi (St = 5 untuk tujuan 1 dan St = 4 untuk tujuan 2)

Sr = Skor terendah (1)

N = 10

Data tentang tingkat kesulitan yang dialami kepala sekolah dan kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam melaksanakan pembinaan dianalisis dengan teknik persentase.

HASIL PENELITIAN

Para kepala sekolah SMA Negeri/Swasta telah menggunakan kunjungan kelas sebagai salah satu teknik supervisi dalam membina guru-guru di sekolah. Tetapi pelaksanaannya masih kurang baik terutama dalam penyusunan format observasi dan pengkonfirmasi hasil KK kepada para guru. Data pada Tabel 1 menunjukkan pengetahuan tentang teknik supervisi dan dan pelaksanaannya.

Para kepala sekolah sangat jarang mengadakan pertemuan dengan guru secara pribadi. Hal ini berkaitan juga dengan rendahnya (kategori cukup) tingkat pengetahuan dan kesadaran kepala sekolah mengenai pentingnya keterbukaan dan dialog dengan para guru melalui pertemuan-pertemuan informal secara pribadi.

Tabel 1

Pelaksanaan Teknik Supervisi dan Pengetahuan Kepala Sekolah

Teknik Supervisi	Pelaksanaan		Tingkat Pengetahuan	
	Skor	Ktgri	Skor	Ktgri
Kunjungan kelas	98	B	98	B
Pertemuan pribadi	72	C	89.2	B
Rapat dewan guru	99	B	9.6	B
Kunjungan antarkelas	74	C	80.5	B
Kunjungan antarsekolah	54	B	64.7	TB
Pertemuan MGMP	93	B	95	B
Penerbitan buletin professional	43.4	B	58	TB

Rapat dewan guru merupakan pertemuan antara semua guru dengan kepala sekolah yang dipimpin oleh kepala sekolah atau seseorang yang ditunjuk olehnya. Pelaksanaan rapat dewan guru ini telah dilaksanakan dengan baik oleh semua kepala sekolah. Umumnya mereka telah mengetahui dan menyadari pentingnya pertemuan rutin dengan semua guru dan tidak mengalami kesulitan dalam pelaksanaannya. Tetapi pertemuan ini belum dimanfaatkan secara optimal sebagai wahana tukar-menukar pikiran dan pembinaan profesional guru.

Tingkat pengetahuan kepala sekolah tentang teknik kunjungan antar-kelas ternyata hanya masuk dalam kategori cukup. Kepala sekolah tidak mengetahui bagaimana cara memanfaatkan kegiatan KAK ini sebagai media untuk meningkatkan kemampuan profesional guru. Dengan tingkat pengetahuan demikian, wajar kiranya jika dalam pelaksanaannya teknik KAK ini tidak dapat dikatakan baik.

Sebagian besar kepala sekolah juga belum berhasil melakukan kegiatan kunjungan antarsekolah sebagai salah satu teknik pembinaan guru. Walaupun mereka telah melakukan dan memimpin kunjungan ke sekolah lain, tetapi hanya sedikit yang membuat tindak lanjut dari kegiatan tersebut.

Para kepala sekolah telah melakukan pertemuan kelompok kerja/MGMP sebagai salah satu teknik pembinaan guru dengan baik.

Hal ini disebabkan oleh tingkat pengetahuan mereka mengenai teknik ini juga baik.

Para kepala sekolah tidak dapat menggunakan teknik penerbitan buletin profesional dalam melakukan pembinaan guru. Hal ini disebabkan oleh sangat minimnya pengetahuan mereka mengenai buletin profesional tersebut. Bahkan lebih dari 75% kepala sekolah tidak pernah mempunyai rencana untuk menerbitkan buletin profesional.

Data pada Tabel 2 menunjukkan bahwa sebagian besar kepala sekolah tidak merasakan kesulitan yang berarti dalam melaksanakan kunjungan kelas, rapat dewan guru, kunjungan antarkelas dan pertemuan dalam MGMP. Hal ini sesuai dengan data yang menunjukkan bahwa pelaksanaan keempat teknik tersebut berjalan dengan cukup baik. Meskipun demikian masih ada kendala yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam pelaksanaan teknik-teknik supervisi tersebut. Kendala utama yang dihadapi adalah terbatasnya waktu yang dimiliki oleh kepala sekolah.

Pelaksanaan teknik supervisi yang masih sangat sulit bagi kepala sekolah adalah pertemuan pribadi, kunjungan antarsekolah dan penerbitan buletin profesional. Selain kurangnya pengetahuan mengenai teknik supervisi, sebagian besar kepala sekolah menyatakan sangat sulit meluangkan waktu untuk melakukan pertemuan dengan guru secara pribadi. Mereka beranggapan bahwa pertemuan dengan guru-guru cukup melalui rapat dewan guru saja.

Tabel 2
Tingkat Kesulitan dan Kendala yang Dihadapi Kepala Sekolah

Teknik-teknik Pembinaan	Tingkat kesulitan (%)				Kendala (%)			
	S	S	S	TS	TKP	TW	TB	TPP
Kunjungan kelas	-	-	77.8	22.2	11.1	61.1	7.7	-
Pertemuan pribadi	72.2	27.8	-	-	27.7	72.2	-	-
Rapat dewan guru	-	-	83.3	16.7	-	77.8	22.2	-
Kunjungan antar kelas	-	27.8	72.2	-	-	50	27.7	22
Kunjungan antar sekolah	72.2	27.8	-	-	61.1	27.7	1.1	-

Pertemuan MGMP	-	-	77.8	22.2	-	55.6	44.4	-
Penerbitan buletin profesional	77.8	22.2	-	-	16.7	11.1	16.7	55.6

Keterangan:

SS = sangat sulit

BS = biasa

S = sulit

TS = tidak sulit

PEMBAHASAN

1. Teknik Supervisi yang Digunakan dan Tingkat Pengetahuan Kepala Sekolah tentang Teknik Supervisi.

a. Kunjungan Kelas (KK)

Untuk membina guru-guru agar dapat bekerja dengan lebih baik, maka kepala sekolah diharapkan benar-benar mengetahui situasi dan kondisi yang dialami guru-guru tersebut dalam proses belajar-mengajar di kelas secara langsung. Untuk itu kepala sekolah perlu melakukan kunjungan ke dalam kelas pada saat guru sedang mengajar. Keberhasilan kegiatan ini dapat dilihat dari hal-hal yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam kunjungan kelas tersebut. Kepala sekolah seharusnya terlebih dahulu menyusun rencana, merumuskan tujuan, dan prosedur, menyusun format observasi, bekerja sama dengan guru, mengamati guru mengajar dalam kelas, menyimpulkan hasil kunjungan, dan mengkonfirmasi hasil kunjungan tersebut kepada guru yang bersangkutan.

Para kepala sekolah telah menggunakan kunjungan kelas ini sebagai salah satu teknik supervisi dalam membina guru-guru di sekolah mereka. Tetapi pelaksanaannya masih kurang baik terutama dalam penyusunan format observasi dan pengkonfirmasi hasil KK kepada para guru. Sebagian besar kepala sekolah sangat jarang (bahkan lebih dari 20% menyatakan tidak pernah) menyusun format observasi terlebih dahulu sebelum melakukan kunjungan ke dalam kelas. Walaupun sebenarnya mereka memiliki pengetahuan yang baik mengenai format observasi tersebut, tetapi mereka tidak menyusunnya.

Observasi dilakukan hanya dengan mengamati guru yang sedang mengajar tanpa menentukan secara detil aspek-aspek yang perlu dinilai dalam proses belajar-mengajar di dalam kelas.

Sebenarnya format observasi sangat membantu dalam melakukan pengamatan (observasi) dan penilaian terhadap kinerja guru di dalam kelas. Dengan menyusun secara detil hal-hal yang perlu diamati, maka kepala sekolah dapat mengetahui kekurangan-kekurangan yang masih ada dan dapat menjelaskan secara terinci kepada guru yang bersangkutan mengenai hal-hal yang perlu diperbaikinya, dalam rangka pembinaan guru tersebut. Konfirmasi hasil kunjungan kelas kepada guru sangat penting. Karena dengan adanya interaksi antara pihak yang membina (kepala sekolah) dengan yang dibina (guru) maka masalah-masalah yang ada dapat dibahas dan dicari solusinya secara bersama-sama.

b. Pertemuan Pribadi

Peran aktif kepala sekolah dalam membina guru dapat juga dilakukan dengan pendekatan secara individual dengan guru yang bersangkutan. Dialog dan tukar pikiran sangat baik dilakukan dalam rangka mengenal lebih jauh mengenai guru tersebut dan menciptakan keterbukaan dalam lingkungan kerja, sehingga kepala sekolah dapat mengetahui dan membantu mengatasi masalah atau kendala yang dialami para guru.

Para kepala sekolah sangat jarang mengadakan pertemuan dengan guru secara pribadi. Hal ini berkaitan dengan rendahnya tingkat pengetahuan dan kesadaran kepala sekolah mengenai pentingnya keterbukaan dan dialog dengan para guru melalui pertemuan-pertemuan informal.

c. Rapat Dewan Guru

Rapat dewan guru merupakan pertemuan antara semua guru dengan kepala sekolah yang dipimpin oleh kepala sekolah atau seseorang yang ditunjuk olehnya. Pelaksanaan rapat dewan guru ini telah dilaksanakan dengan baik oleh semua kepala sekolah. Umumnya mereka telah mengetahui dan menyadari

pentingnya pertemuan rutin dengan semua guru dan tidak mengalami kesulitan dalam pelaksanaannya. Tetapi pertemuan ini belum dimanfaatkan secara optimal sebagai wahana tukar-menukar pikir-an dan pembinaan profesional guru.

Hal ini mungkin disebabkan oleh kurang aktifnya kepala sekolah dalam menciptakan suasana keterbukaan dengan guru-guru. Sehingga para guru enggan untuk saling tukar-menukar pikiran dan ide-ide. Kepala sekolah seharusnya diharapkan dapat mengatur seluruh anggota staf (guru) yang berbeda tingkat pengetahuan dan pengalamannya menjadi satu keseluruhan potensi yang sadar akan tujuan bersama dan bersedia bekerja sama guna mencapai tujuan pendidikan.

d. Kunjungan Antar Kelas

Kunjungan antar kelas adalah suatu teknik pembinaan guru, di mana guru dari kelas yang satu mengunjungi guru di kelas lain yang sedang mengajar dalam satu sekolah. Melalui kunjungan ini guru-guru dapat melihat metode mengajar baru, materi baru, penggunaan alat peraga baru ataumemperoleh pengalaman baru tentang proses belajar-mengajar, dan penge-lolaan kelas dari guru lain yang ia kunjungi. Teknik ini terutama sangat bermanfaat bagi guru-guru baru.

Peran kepala sekolah dalam teknik supervisi ini sangat penting. Tetapi dari data menunjukkan bahwa tingkat pengetahuan kepala sekolah tentang teknik kunjungan antar kelas ternyata hanya masuk dalam kategori cukup. Kepala sekolah tidak mengetahui bagaimana cara memanfaatkan kegiatan kunjungan antarkelas ini sebagai media untuk meningkatkan kemampuan profesional guru. Dengan tingkat pengetahuan demikian, wajar kiranya jika dalam pelaksanaannya teknik kunjungan antarkelas ini tidak baik.

e. Kunjungan Antar Sekolah

Kunjungan antar sekolah adalah suatu kunjungan yang dilakukan oleh guru-guru bersama-sama dengan kepala sekolah ke sekolah-sekolah lain-nya. Dari kunjungan ini, guru-guru akan

mengenal bagaimana rekan guru di sekolah lainnya mengajar. Melalui kunjungan antarsekolah ini, keberhasilan ataupun kegagalan yang dialami oleh sekolah lain dapat dijadikan sebagai bahan pelajaran oleh guru-guru dan kepala sekolah yang mengadakan kunjungan. Agar kunjungan ini bermanfaat dan mencapai maksud sebagaimana yang diinginkan maka kepala sekolah harus mampu menyusun rencana, prosedur dan memimpin pelaksanaan kunjungan antar sekolah tersebut sehingga berjalan dengan lancar dan bermanfaat bagi kedua belah pihak (yang berkunjung dan yang dikunjungi).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sebagian besar kepala sekolah belum berhasil melakukan kegiatan kunjungan antar sekolah sebagai salah satu teknik pembinaan guru. Walaupun mereka telah melakukan dan memimpin kunjungan ke sekolah lain, tetapi hanya sedikit yang membuat tindak lanjut dari kegiatan tersebut. Padahal pembahasan mengenai apa yang telah didapat dari kunjungan tersebut sangat perlu dilakukan. Sehingga keberhasilan yang dicapai oleh sekolah lain dapat dicontoh dan keagalannya dapat menjadi pelajaran agar tidak dialami oleh mereka.

Pelaksanaan kunjungan antar sekolah yang tidak baik disebabkan olehrendahnya tingkat pengetahuan para kepala sekolah mengenai hal tersebut. Hal ini berkaitan dengan latar belakang pendidikan sebagian besar kepala sekolah yang tidak begitu tinggi sehingga mereka tidak memiliki cukup pengetahuan mengenai teknik-teknik supervisi.

f. Pertemuan dalam MGMP

Pertemuan dalam kelompok kerja/MGMP merupakan pertemuan yang dihadiri oleh guru dan kepala sekolah dengan tujuan menyatukan pandangan terhadap suatu masalah dan mencari solusinya, bertukar pikiran dan menumbuhkan prakarsa dan daya cipta peserta.⁷

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa para kepala sekolah telah melakukan pertemuan kelompok kerja sebagai salah

satu teknik pembinaan guru dengan baik. Hal ini disebabkan oleh tingkat pengetahuan mereka mengenai teknik ini juga baik.

g. Penerbitan Buletin Profesional

Pembinaan kepada guru-guru dapat dilakukan dengan cara meningkatkan pengetahuan guru melalui pemberian informasi-informasi aktual mengenai perkembangan di dunia pendidikan, terutama yang berkenaan dengan proses belajar-mengajar. Hal ini dapat dilakukan oleh kepala sekolah dengan cara menerbitkan buletin profesional dan mendistribusikannya kepada guru-guru.

Pada kenyataannya, para kepala sekolah tidak dapat menggunakan teknik penerbitan buletin profesional dalam melakukan pembinaan guru. Hal ini disebabkan oleh sangat minimnya pengetahuan mereka mengenai buletin profesional tersebut. Bahkan lebih dari 75% kepala sekolah tidak pernah mempunyai rencana untuk menerbitkan buletin profesional.

2. Tingkat Kesulitan dan Kendala yang Dihadapi Kepala Sekolah

Sebagai supervisor, kepala sekolah tidak selalu dapat melakukan pembinaan kepada guru dengan lancar. Terkadang mereka mengalami kesulitan dengan tingkat yang berbeda-beda. Kesulitan ini dapat disebabkan oleh kendala-kendala yang ditemui dalam proses pelaksanaan pembinaan tersebut. Kendala dapat berasal dari pekerjaan itu sendiri (terbatasnya petunjuk pelaksanaan), dari lingkungan pekerjaan (terbatasnya biaya) atau dari diri kepala sekolah yang melaksanakannya (terbatasnya kemampuan profesional dan waktu).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sebagian besar kepala sekolah tidak merasakan kesulitan yang berarti dalam melaksanakan kunjungan kelas, rapat dewan guru, kunjungan antarkelas, dan pertemuan dalam kelompok kerja. Hal ini sesuai dengan data yang menunjukkan bahwa pelaksanaan keempat teknik tersebut berjalan dengan cukup baik. Meskipun demikian masih ada kendala yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam pelaksanaan teknik-teknik

supervisi tersebut. Kendala utama yang dihadapi adalah terbatasnya waktu yang dimiliki oleh kepala sekolah.

Pelaksanaan teknik supervisi yang masih sangat sulit bagi kepala sekolah adalah pertemuan pribadi, kunjungan antarsekolah dan penerbitan buletin profesional. Selain kurangnya pengetahuan mengenai teknik supervisi, sebagian besar kepala sekolah menyatakan sangat sulit meluangkan waktu untuk melakukan pertemuan dengan guru secara pribadi. Mereka beranggapan bahwa pertemuan dengan guru-guru cukup melalui rapat dewan guru saja.

Kepala sekolah merasa sangat sulit untuk memberikan informasi yang bermanfaat bagi guru melalui suatu buletin. Hal ini disebabkan oleh terbatasnya petunjuk pelaksanaan mengenai buletin profesional tersebut. Selaras dengan itu, para kepala sekolah tidak memiliki pengetahuan yang cukup mengenai bentuk dan isi buletin profesional.

Sergiovanni⁸ menegaskan bahwa refleksi praktis penilaian kinerja guru dalam supervisi akademik adalah melihat kondisi nyata kinerja guru untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan, misalnya: apa yang sebenarnya terjadi di dalam kelas?; apa yang sebenarnya dilakukan oleh guru dan siswa di dalam kelas?; aktivitas-aktivitas mana dari keseluruhan aktivitas di dalam kelas itu yang bermakna bagi guru dan siswa?; apa yang telah dilakukan oleh guru dalam mencapai tujuan akademik? apa kelebihan dan kekurangan guru dan bagaimana cara mengembangkannya? Berdasarkan jawaban terhadap pertanyaan-pertanyaan tersebut akan diperoleh informasi mengenai kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran. Namun satu hal yang perlu ditegaskan di sini, bahwa setelah melakukan penilaian kinerja, bukan berarti selesailah pelaksanaan supervisi akademik, melainkan harus diteruskan dengan tindak lanjut berupa pembuatan program supervisi akademik dan melaksanakannya dengan sebaik-baiknya.

KESIMPULAN

Kompetensi supervisi akademik intinya adalah membina guru dalam meningkatkan mutu proses pembelajaran. Sasaran supervisi akademik adalah guru dalam melaksanakan proses pembelajaran, yang terdiri dari materi pokok dalam proses pembelajaran, penyusunan silabus dan RPP, pemilihan strategi/metode/teknik pembelajaran, penggunaan media dan teknologi informasi dalam pembelajaran, menilai proses dan hasil pembelajaran serta penelitian tindakan kelas. Pelaksanaan teknik-teknik supervisi oleh kepala sekolah dalam pembinaan guru belum semuanya dapat berjalan dengan baik. Hal ini berkaitan dengan tingkat pengetahuan kepala sekolah mengenai teknik-teknik supervisi tersebut.

Teknik-teknik supervisi yang telah dilakukan dengan baik oleh kepala sekolah adalah rapat dewan guru dan pertemuan MGMP. Tingkat pengetahuan kepala sekolah mengenai kedua teknik tersebut juga termasuk dalam kategori baik. Sehingga para kepala sekolah tidak merasa kesulitan dalam pelaksanaannya.

Kegiatan kunjungan kelas yang dilakukan belum tergolong baik, tetapi sudah termasuk dalam kategori cukup. Hal ini berkaitan dengan tingkat pengetahuan kepala sekolah mengenai teknik tersebut cukup memadai. Dalam pelaksanaannya kepala sekolah juga tidak merasakan kesulitan yang berarti. Sementara itu kegiatan pembinaan guru melalui penerbitan buletin profesional tidak berjalan dengan baik. Hal ini dapat dimaklumi mengingat tingkat pengetahuan kepala sekolah tentang teknik supervisi tersebut masih cukup sehingga kepala sekolah merasa ke kesulitan dalam pelaksanaannya.

Kendala utama yang dirasakan oleh kepala sekolah dalam pelaksanaan teknik-teknik supervisi ialah terbatasnya waktu yang dimiliki oleh kepala sekolah untuk secara aktif membina guru-guru. Kendala lainnya yaitu terbatasnya kemampuan profesional yang dimiliki oleh kepala sekolah dan kurangnya informasi mengenai petunjuk pelaksanaan teknik-teknik supervisi tersebut.

Untuk lebih meningkatkan kualitas pelaksanaan supervisi akademik, pemahaman kepala sekolah mengenai teknik-teknik supervisi dalam proses pembinaan guru, maka disarankan agar para

pengawas lebih meningkatkan koordinasi kepada para kepala sekolah. Hubungan antara kepala sekolah, pengawas, para guru, dan instansi terkait lebih ditingkatkan sehingga para kepala sekolah dapat dibantu dalam memecahkan kesulitan yang dialami dalam proses pembinaan guru-guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Bafadal, I. *Supervisi Pengajaran: Teori dan Aplikasinya dalam Membina Profesional Guru*. Jakarta: Bumi Aksara, 1992.
- Chodijah, S. *Pembinaan Kepala Sekolah sebagai Supervisor Terhadap Guru, FKIP Universitas Sriwijaya Palembang*, 1995.
- Depdikbud. *Kurikulum Sekolah Dasar dan Menengah: Pedoman Pembinaan Guru*. Jakarta: Depdikbud, 1986.
- Glickman, C.D. et. Al. *Supervision of Instruction: A Developmental Approach*. Needham Heights, MA: Allyn and Bacon, 2007.
- Pidarta, M. *Peranan Kepala Sekolah pada Sekolah Dasar*. Jakarta: Penerbit PT. Gramedia Widia Sarana Indonesia, 1995.
- Sergiovanni, *Educational Governance and Administration* (New Jersey: Prentice Hall Inc. 1987).
- Tim Penyusun Bahan ajar, *Supervisi Akademik*, Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah, Surakarta. 2011.
- Tim Penyusun Bahan ajar, *Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan*, Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah, Surakarta. 2011.
- Tim Penyusun Bahan ajar, *Pengelolaan Peserta Didik*, Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah, Surakarta. 2011.
- Wuryanto. *Orientasi Penilik Sekolah Seharusnya pada Kurikulum*. Kompas, 30 Juni, 1995. hlm. 6.
- Zahera. *Hubungan Antara Pembinaan Kepala Sekolah sebagai Supervisor dan Disiplin Kerja Guru*. Palembang: FKIP UNSRI Palembang,

2000.

ENDNOTE

- ¹ C.D. Glickman, et. Al., *Supervision of Instruction: A Developmental Approach* (Needham Heights, MA: Allyn and Bacon, 2007).
- ² Wuryanto. *Orientasi Penilik Sekolah Seharusnya pada Kurikulum*. Kompas, 30 Juni, 1995. hlm. 6.
- ³ C.D. Glickman, et. Al., *Supervision of Instruction: A Developmental Approach* (Needham Heights, MA: Allyn and Bacon, 2007).
- ⁴ C.D. Glickman, et. Al., *Supervision of Instruction: A Developmental Approach* (Needham Heights, MA: Allyn and Bacon, 2007).
- ⁵ Depdikbud. *Kurikulum Sekolah Dasar dan Menengah: Pedoman Pembinaan Guru*. Jakarta: Depdikbud, 1986.
- ⁶ Depdikbud. *Kurikulum Sekolah Dasar dan Menengah: Pedoman Pembinaan Guru*. Jakarta: Depdikbud, 1986.
- ⁷ Depdikbud. *Kurikulum Sekolah Dasar dan Menengah: Pedoman Pembinaan Guru*. Jakarta: Depdikbud, 1986.
- ⁸ Sergiovanni, *Educational Governance and Administration* (New Jersey: Prentice Hall Inc. 1987).