

## BAB VI

### KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Dalam Bab VI ini disajikan kesimpulan dan rekomendasi berdasarkan telaah penulis di muka. Berikut ini kesimpulan dan rekomendasinya :

#### 1. Kesimpulan

- a. Pelaksanaan supervisi instruksional yang dilakukan kepala sekolah, tidak hanya memberikan bantuan dan dorongan kepada guru agar kompetensi profesionalnya meningkat, tetapi juga berfungsi sebagai media untuk penilaian dan pengawasan. Unsur penilaian terbukti dengan adanya penggunaan format Pengamatan Proses Belajar Mengajar yang berisi angka-angka hasil penilaian oleh kepala sekolah dalam mensupervisi guru di kelas. Sedangkan unsur pengawasan terbukti dengan adanya penunjukan kepala sekolah tentang kesalahan-kesalahan yang dilakukan guru pada waktu mengajar di kelas.
- b. Frekuensi kunjungan kelas atau observasi kelas yang relatif jarang dilakukan kepala sekolah, maka tidak akan mampu menjaring informasi yang utuh tentang berbagai kesulitan dan kebutuhan guru dalam meningkatkan mutu unjuk kerja mengajarnya.

- c. Walaupun kepala sekolah memprioritaskan kegiatan supervisi instruksionalnya pada mata pelajaran yang dianggap rawan, seperti IPA, matematika, dan bahasa Inggris, namun ia tidak mampu memberikan bantuan profesional sepenuhnya, karena adanya keterbatasan kompetensi dalam bidang studi tersebut. Oleh karena itu, wajar apabila kepala sekolah menyarankan untuk membawa permasalahan materi pelajaran ke dalam wadah MGMPs atau SPKG. Selanjutnya, kepala sekolah lebih menitik beratkan pada aspek-aspek, seperti alokasi waktu yang digunakan guru dalam mengajar, ada tidaknya remedial untuk bagian-bagian yang sulit dalam pelajaran tersebut, tuntas tidaknya pelajaran yang telah direncanakan dalam satu unit, dan ada tidaknya upaya guru untuk mengaktifkan siswa.
- d. Kepala sekolah mengenal dan menggunakan teknik supervisi individual dan kelompok dalam mensupervisi guru. Pemahaman kepala sekolah yang kurang mendalam tentang teknik-teknik supervisi mengakibatkan kurang bervariasi pelaksanaan supervisi instruksional yang dilakukannya.
- e. Kepala sekolah yang belum melakukan supervisi kelas, beralasan karena sudah terlalu akrab dengan guru sehingga masih segan, dan percaya begitu saja dengan kemampuan guru di kelas. Uniknya, kepala sekolah

tersebut seringkali mengamati kegiatan guru mengajar dari luar kelas, di mana kegiatan ini ia sebut dengan supervisi informal.

- f. Pembicaraan individual dan pemberian umpan balik tidak selalu dilakukan kepala sekolah setelah ia mensupervisi guru secara langsung pada saat itu juga. Hal ini terbukti dengan adanya kepala sekolah yang melakukannya setelah satu atau dua, tiga hari kemudian.
- g. Respons para guru terhadap kegiatan MGMPs dan SPKG adalah positif, dan mereka menganggapnya sebagai model supervisi kolegial sebab melalui wadah ini, para guru guru bidang studi sejenis berkumpul dan berdiskusi, serta memperoleh manfaat dengan saling membantu memecahkan masalah pengajaran, mengerjakan satuan pelajaran bersama-sama, saling tukar pengalaman, juga menilai kurikulum mulai dari urutan materinya sampai tentang jumlah jam pelajaran yang dibutuhkan untuk menyelesaikan setiap sub/pokok bahasan.
- h. Pilihan suka dan tidak sukanya guru terhadap suatu tehnik supervisi tergantung dari kemanfaatan tehnik supervisi yang digunakan kepala sekolahnya. Hal ini terbukti dari pernyataan guru bahwa bila membicarakan masalah kekurangan atau kelemahan yang bersifat individual maka pemecahannya pun sebaiknya secara individual pula. Namun, bila masalahnya menyangkut

kepentingan seluruh guru, seperti kesalahan atau kelemahan yang sering dijumpai kepala sekolah maka sebaiknya dibahas dalam supervisi kelompok melalui rapat sekolah atau rapat dewan guru.

- i. Respons guru terhadap supervisi ditentukan oleh kemanfaatan supervisi yang diterima. Oleh sebab itu, umpan balik supervisi yang cocok dengan kebutuhan dan didukung dengan data pengamatan yang obyektif, serta adanya kesempatan bagi guru untuk merespons kembali umpan balik yang diberikan kepala sekolah, terbukti dapat menimbulkan respons yang positif terhadap kegiatan supervisi instruksional. Sebaliknya, respons yang negatif muncul apabila frekuensi kunjungan kelas yang jarang dan hubungan insani antara kepala sekolah dan guru yang kurang harmonis, di mana respons ini ditunjukkan dengan adanya perasaan tegang yang dialami guru pada saat di-supervisi kelas.
- j. Respons guru terhadap pola pendekatan yang digunakan kepala sekolah menunjukkan bahwa para guru lebih menyukai pola pendekatan kolaboratif dan non-direktif dari pada pola pendekatan direktif. Kesukaan guru tersebut ternyata tidak dipengaruhi oleh jenis kelamin, usia, dan pengalaman mengajarnya. Pada dasarnya, para guru tidak suka apabila menerima begitu saja umpan balik yang diberikan kepala sekolahnya. Para guru lebih

menyukai apabila ada kemungkinan bagi guru untuk menanggapi umpan balik tersebut dan ada dorongan agar guru bergairah atau bersemangat untuk memecahkan masalahnya sendiri. Para guru yang bersikap positif terhadap kegiatan supervisi, dan kepala sekolahnya peduli terhadap kebutuhan guru, terbukti telah memungkinkan bagi kepala sekolah untuk menggunakan pola pendekatan kolaboratif dan non-direktif. Namun, di sisi lain, justru suasana keakraban yang telah tercipta, ternyata kepala sekolahnya menjadi segan untuk melakukan supervisi kelas.

- k. Kendala yang ada dalam pelaksanaan supervisi instruksional adalah kurangnya kompetensi profesional kepala sekolah, baik pengetahuan tentang supervisi, maupun dalam hubungan pribadi, dan ketrampilan teknis supervisi. Di samping itu, yang menjadi kendala lainnya adalah kurangnya sarana yang menunjang CBSA, kurang mendalamnya konsep tentang CBSA, budaya "nrima" atau menerima begitu saja pada diri guru, dan adanya perbedaan persepsi tentang perilaku guru mengajar. Walaupun kendala tersebut ada, namun kepala sekolah dan guru mengakui adanya manfaat supervisi instruksional, yaitu meningkatnya unjuk kerja guru mengajar, meningkatnya gairah atau semangat kerja guru, dan meningkatnya diskusi di antara para guru bidang studi sejenis dalam wadah MGMPs dan SPKG.

## 2. Rekomendasi

- a. Pengalihan tugas supervisi instruksional dari Pengawas Kanwil kepada kepala sekolah mengandung konsekuensi bahwa kepala sekolah seharusnya telah memiliki persyaratan dalam kaitannya dengan tugas supervisi yang dilakukannya. Terbukti bahwa persyaratan yang dimiliki kepala sekolah, baik dalam pengetahuan tentang supervisi, hubungan pribadi, dan ketrampilan teknis supervisi masih rendah, hal ini karena latar pendidikan yang dimiliki para kepala sekolah kurang menunjang. Pada tingkat SMA, di mana para gurunya adalah spesialist yaitu guru bidang studi maka selayaknya bila mereka membutuhkan bantuan dari seorang yang spesialis pula. Kepala sekolah yang hanya menguasai satu atau dua bidang studi tentunya tidak akan mampu memberikan bantuan profesional kepada seluruh guru. Berikutnya, para kepala sekolah memiliki pengetahuan tentang supervisi dan pemahaman tentang ketrampilan teknisnya dari penataran kepala sekolah yang diikutinya, yang tentunya sangat terbatas kedalaman materinya. Saran-saran untuk mengatasi kekurangan ini adalah melalui dua cara. Pertama, kepala sekolah dalam menjalankan tugas kesupervisian, untuk sementara dimonitor petugas yang ahli dalam kesupervisian dari Kanwil sebagai konsultan, di mana kegiatan ini peneliti sebut dengan

"on the job training". Kedua, kepala sekolah lebih meningkatkan peranan wadah MGMPs dan SPKG sebagai wadah kegiatan pembinaan sesama guru bidang studi sejenis, di mana hal ini untuk mengatasi keterbatasan kepala sekolah dalam penguasaan materi yang diajarkan guru di kelas. Hendaknya kepala sekolah yang menjadi tuan rumah kegiatan MGMPs dan SPKG memantau atau memonitor secara rutin pelaksanaan kegiatannya.

- b. Bagi kepala sekolah yang selama ini enggan untuk mensupervisi guru karena dirinya sudah terlalu akrab dengan guru, hendaknya iklim atau suasana yang kondusif tersebut dipahami kepala sekolah sebagai peluang yang harus dipelihara dan dipupuk kembangkan dalam rangka mengaktifkan kerja sama dengan guru berkenaan dengan supervisi instruksional. Iklim yang kondusif memudahkan untuk mencapai tujuan sekolah dan kebutuhan guru, yang diharapkan akan bermuara pada peningkatan pelayanan guru dalam membelajarkan siswa.
- c. Bagi kepala sekolah yang masih melakukan supervisi melalui pendamatan dari luar kelas, di mana ia sebut supervisi informal, hendaknya tidak perlu dilakukan lagi. Jika kegiatan ini tidak dihentikan maka perasaan guru akan terus was was atau tidak tenang dalam mengajar, karena merasa ada yang memata-matai.

d. Hendaknya kepala sekolah memahami budaya "prima" sebagai sikap ketangguhan diri guru dalam menghadapi tantangan. Dengan begitu, kepala sekolah seharusnya memberikan peluang-peluang bagi guru sesuai dengan kemampuan dan kebutuhan guru dalam meningkatkan kompetensi profesionalnya. Konsekuensinya, kepala sekolah harus mengetahui karakteristik dan kebutuhan masing-masing guru sehingga semua guru akan berkembang seoptimal mungkin. Hal ini mengimplikasikan perlunya bagi kepala sekolah menggunakan pola pendekatan supervisi yang sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik guru yang mempengaruhi pola belajarnya. Pendekatan yang dilakukan perlu mengkaji unsur-unsur penting dalam tahap perkembangan guru yang selanjutnya digunakan dalam menentukan bentuk hubungan dan pendekatan supervisi yang digunakan dalam bekerja sama dengan guru.