



Dinamika dan Tantangan Implementasi Supervisi Klinis dalam Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Pendidik

Nur Widyasari¹, Muhammad Husein²

^{1,2}Universitas KH. Mukhtar Syafa'at, Indonesia

Email: nurwidyasari577@gmail.com¹, husaincr29@gmail.com²

DOI: <https://doi.org/10.37348/aksi.v3i3.644>

Received: 15-07-2024

Accepted: 17-07-2025

Published: 21-07-2025

Abstract:

This study aims to identify challenges and dynamics in the implementation of clinical supervision to improve the professionalism of educators at MA Mukhtar Syafa'at school. The method used is a descriptive qualitative approach with data collection through in-depth interviews, direct observation, and documentation analysis. Key informants include educational supervisors, principals, and teachers. The results of the study indicate several major challenges in the implementation of clinical supervision, including differences in perception between supervisors and teachers regarding the purpose of supervision, lack of supervisor skills in providing constructive feedback, and high teacher workloads that limit participation in supervision. In addition, it was found that clinical supervision is often considered an administrative formality without providing a significant impact on teacher professional development. Observations also revealed that although the reflective approach has begun to be applied, its implementation is often inconsistent. This study recommends the need for ongoing training for supervisors to improve supervision competency, integration of clinical supervision with teacher work schedules, and development of supervision guidelines that are relevant to the local context. These findings are expected to provide strategic insights to improve the effectiveness of clinical supervision and support educator professionalism in a sustainable manner.

Keywords: clinical supervision, implementation of supervision, professionalism of teaching staff

Abstrak:

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi tantangan dan dinamika dalam implementasi supervisi klinis guna meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik di sekolah MA Mukhtar Syafa'at. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif dengan pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan analisis dokumentasi. Informan kunci meliputi pengawas pendidikan, kepala sekolah, dan guru. Hasil penelitian menunjukkan beberapa tantangan utama dalam pelaksanaan supervisi klinis, di antaranya perbedaan persepsi antara pengawas dan guru mengenai tujuan supervisi, kurangnya keterampilan pengawas dalam memberikan umpan balik konstruktif, serta tingginya beban kerja guru yang membatasi partisipasi dalam supervisi. Selain itu, ditemukan bahwa supervisi klinis sering kali dianggap sebagai formalitas administrasi tanpa memberikan dampak signifikan terhadap pengembangan profesional guru. Observasi juga mengungkapkan bahwa meskipun pendekatan reflektif mulai diterapkan, pelaksanaannya sering tidak konsisten. Penelitian ini merekomendasikan perlunya pelatihan berkelanjutan bagi pengawas untuk meningkatkan kompetensi supervisi, pengintegrasian supervisi klinis dengan jadwal kerja guru, serta pengembangan panduan supervisi yang relevan dengan konteks lokal. Temuan ini diharapkan dapat memberikan wawasan strategis untuk

meningkatkan efektivitas supervisi klinis dan mendukung profesionalisme pendidik secara berkelanjutan.

Kata Kunci: supervisi klinis, implementasi supervisi, profesionalisme tenaga pendidik

PENDAHULUAN

Supervisi klinis merupakan salah satu metode penting dalam pengembangan profesionalisme tenaga pendidik, terutama di sektor pendidikan formal (Etsula, 2024). Dalam konteks modern, kebutuhan akan peningkatan profesionalisme semakin mendesak. Supervisi klinis untuk memastikan kualitas pengajaran yang relevan dan berdampak (Brown et al., 2023). Menurut studi mutakhir, supervisi klinis memberikan pendekatan kolaboratif yang memungkinkan pendidik tidak hanya mendapatkan evaluasi tetapi juga dukungan untuk refleksi dan perbaikan praktik mereka (Yendol-Hoppey et al., 2023). Metode ini telah terbukti efektif dalam menciptakan lingkungan pembelajaran yang mendukung pertumbuhan berkelanjutan.

Namun, di Indonesia, implementasinya masih menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan pelatihan supervisor dan resistensi terhadap perubahan (Kohn, 2024). Di sini Supervisi klinis telah menjadi bagian integral dari upaya untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik, khususnya di era transformasi pendidikan global. Guru tidak hanya dituntut untuk menguasai metode pengajaran tradisional tetapi juga mengintegrasikan teknologi dan pendekatan inovatif dalam pembelajaran (Lyu et al., 2024). Di Indonesia, tantangan supervisi klinis mencakup resistensi terhadap evaluasi berbasis refleksi, keterbatasan pelatihan supervisor, dan kurangnya dukungan kebijakan yang memadai (Waruwu et al., 2024). Sementara itu, studi global menunjukkan bahwa supervisi klinis mampu meningkatkan keterampilan guru, seperti refleksi kritis dan adaptasi terhadap kebutuhan siswa yang beragam (Etsula, 2024). Implementasi yang efektif menjadi krusial karena berdampak langsung pada kualitas pendidikan nasional dan kesiapan tenaga pendidik dalam menghadapi tantangan abad ke-21 (Rind et al., 2024). Oleh karena itu, kajian ini penting untuk menggali dinamika dan tantangan supervisi klinis dalam konteks pendidikan lokal. Kesimpulannya, penelitian ini relevan untuk menjawab kebutuhan transformasi profesionalisme pendidik.

Literatur sebelumnya menunjukkan bahwa supervisi klinis memainkan peran penting dalam membangun keterampilan profesional pendidik melalui pendekatan pembelajaran yang terstruktur (Garin & Yendol-Hoppey, 2023). Misalnya, penelitian oleh menemukan bahwa

supervisi klinis mendorong keterlibatan aktif pendidik dan siswa dalam pembelajaran reflektif (Tan et al., 2022). Namun, banyak studi fokus pada sektor medis, sedangkan di pendidikan dasar dan menengah, literatur masih terbatas. Selain itu, penelitian tentang adaptasi supervisi klinis dalam lingkungan pendidikan yang multikultural atau kurang mendukung belum banyak dilakukan (Rahayu et al., 2024). Berbagai penelitian menunjukkan bahwa supervisi klinis adalah strategi yang efektif untuk meningkatkan kinerja guru (Mwalabu et al., 2024). Menurut (Lyu et al., 2024), pendekatan ini memfasilitasi pengembangan kompetensi reflektif dan kolaboratif guru. Selain itu (Manoharan et al., 2024) menyoroti pentingnya pelatihan supervisor untuk memastikan evaluasi yang objektif dan konstruktif. Namun, penelitian di negara berkembang menunjukkan bahwa implementasi supervisi klinis seringkali terkendala oleh budaya hierarki, keterbatasan sumber daya, dan kurangnya keterampilan supervisor (Meier et al., 2024). Meskipun demikian, terdapat kekurangan literatur yang membahas bagaimana pendekatan supervisi klinis dapat disesuaikan dengan konteks budaya dan institusional lokal (Aldaheri et al., 2023). Penelitian ini hadir untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan mengeksplorasi strategi adaptasi dan inovasi supervisi klinis di sekolah MA (Gottschalk & Hopwood, 2022). Dengan mengkaji implementasi supervisi klinis di berbagai konteks, studi ini diharapkan memberikan wawasan baru tentang bagaimana metode ini dapat meningkatkan profesionalisme pendidik secara efektif (Philip & Arrowsmith, 2021).

Penelitian ini bertujuan untuk menjawab dua pertanyaan utama terkait implementasi supervisi klinis di MA. Pertama, penelitian ini mengidentifikasi tantangan yang dihadapi dalam pelaksanaannya, seperti keterbatasan sumber daya dan pemahaman konsep. Kedua, penelitian ini mengeksplorasi cara penerapan supervisi klinis secara efektif guna meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik melalui strategi terstruktur, pelatihan supervisor, dan evaluasi berkelanjutan.

Fokusnya adalah mengeksplorasi dinamika penerapan, faktor pendukung, dan tantangan yang dihadapi dalam implementasi supervisi klinis di sekolah MA. Beberapa aspek yang dikaji mencakup peran supervisor, respons pendidik terhadap supervisi, dan hasil yang diharapkan dalam meningkatkan keterampilan profesional. Selain itu, penelitian ini juga akan mengidentifikasi mekanisme supervisi yang paling relevan dalam konteks pendidikan lokal. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya berupaya memahami dampak supervisi klinis tetapi juga memberikan rekomendasi untuk penerapannya di lapangan.

Supervisi klinis yang efektif membutuhkan pendekatan holistik, mulai dari pelatihan intensif bagi supervisor hingga perubahan paradigma budaya kerja di institusi pendidikan (Jacobsen et al., 2024). Menurut penelitian (Pino-Yancovic et al., 2022), pendekatan berbasis kolaborasi antara guru dan supervisor merupakan salah satu strategi terbaik untuk mengatasi resistensi terhadap evaluasi. Selain itu, studi menunjukkan bahwa penguatan kapasitas supervisor melalui pelatihan khusus dapat meningkatkan efektivitas supervisi klinis (Davidsson & Stigmar, 2021). Penelitian ini mengusulkan model supervisi yang lebih adaptif terhadap tantangan lokal, dengan fokus pada penguatan refleksi kritis dan pengembangan kolaborasi profesional (Javed, 2023). Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan solusi konkret untuk meningkatkan kualitas supervisi klinis, tidak hanya di Indonesia tetapi juga di negara-negara lain yang menghadapi tantangan serupa (Paluttri, 2024).

Berdasarkan literatur awal, supervisi klinis memiliki potensi besar untuk meningkatkan profesionalisme pendidik melalui pendekatan yang berfokus pada pengembangan praktik. Namun, keberhasilannya tergantung pada kesiapan institusi pendidikan dalam menyediakan sumber daya dan pelatihan bagi supervisor. Studi oleh (Lin & Chen, 2023) menunjukkan bahwa keterlibatan aktif antara supervisor dan tenaga pendidik dapat menciptakan lingkungan pembelajaran yang lebih adaptif dan mendukung. Hipotesis awal penelitian ini adalah bahwa supervisi klinis, jika diimplementasikan dengan baik, dapat memperbaiki praktik pengajaran secara signifikan di Indonesia. Implikasinya, temuan penelitian ini dapat menjadi dasar untuk kebijakan pendidikan yang lebih efektif dalam mendukung profesionalisme pendidik (Morfaki et al., 2024).

METODE PENELITIAN

Metodologi penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif (Shobri, 2024), yang bertujuan untuk memahami secara mendalam dinamika dan tantangan implementasi supervisi klinis dalam meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik. Penelitian ini dilakukan melalui pengumpulan data primer dan sekunder (Teng et al., 2024). Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan kunci, seperti pengawas pendidikan, kepala sekolah, dan tenaga pendidik, untuk menggali pengalaman, pandangan, serta kendala yang mereka hadapi dalam penerapan supervisi klinis (S. H. Nasution, 2023). Wawancara dilakukan secara semi- terstruktur agar memungkinkan eksplorasi isu-isu yang relevan sesuai dengan konteks penelitian. Selain itu, peneliti juga menggunakan teknik observasi langsung di lapangan untuk

mengamati proses supervisi klinis, mulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi, guna memahami secara langsung bagaimana supervisi diterapkan dalam meningkatkan kompetensi tenaga pendidik (Bohannon et al., 2024).

Data sekunder dikumpulkan melalui dokumentasi, seperti laporan supervisi, pedoman resmi, serta kebijakan yang terkait dengan pengembangan profesionalisme tenaga pendidik (Harduf & Berkovich, 2024). Analisis data dilakukan dengan menggunakan teknik analisis tematik, di mana data yang diperoleh diorganisasi, dikodekan, dan dikategorisasi ke dalam tema-tema utama yang relevan dengan tujuan penelitian. Validitas data dijaga melalui triangulasi sumber data, yaitu dengan membandingkan informasi dari berbagai pihak dan teknik pengumpulan data (Esrar et al., 2023). Proses analisis dilakukan secara iteratif, dengan memadukan temuan empiris dari lapangan dengan teori supervisi klinis dan konsep profesionalisme tenaga pendidik (Gafur et al., 2022). Metodologi ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai faktor-faktor pendukung dan penghambat implementasi supervisi klinis, serta memberikan rekomendasi strategis untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Perbedaan Persepsi Antara Pengawas dan Guru

Perbedaan persepsi antara pengawas dan guru mengenai tujuan dan manfaat supervisi klinis dapat menciptakan kesenjangan dalam pemahaman dan ekspektasi kedua pihak terhadap proses tersebut, yang pada gilirannya memengaruhi efektivitas implementasi supervisi. Pengawas, sebagai pihak yang bertugas memberikan bimbingan dan evaluasi, sering kali memiliki pandangan yang lebih fokus pada aspek administratif dan peningkatan kualitas pengajaran secara umum. Dengan demikian, Perbedaan persepsi ini dapat menimbulkan kesenjangan dalam pemahaman kedua belah pihak mengenai tujuan supervisi. yang mana, akan di jelaskan dari data wawancara yang sudah di peroleh bersama pengawas sebagai berikut:

Hasil wawancara dengan pengawas sekolah menunjukkan bahwa " Pengawas sekolah melihat supervisi klinis sebagai alat untuk menilai kinerja guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran," sementara guru menganggapnya sebagai dukungan profesional. Namun, kurangnya komunikasi tujuan supervisi sering membuat guru merasa fokusnya lebih pada evaluasi daripada pembinaan, menyebabkan ketidaknyamanan. Kesenjangan ini menunjukkan perlunya dialog efektif antara pengawas dan guru untuk menyelaraskan harapan dan meningkatkan profesionalisme pendidik. Kesenjangan pemahaman ini menunjukkan perlunya dialog yang lebih efektif

antara pengawas dan guru agar supervisi klinis dapat berjalan sesuai harapan kedua belah pihak dan meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik (sumber wawancara, 1 januari 2025)

Hasil wawancara menunjukkan adanya perbedaan pandangan antara pengawas dan guru mengenai supervisi klinis. Pengawas melihatnya sebagai alat untuk menilai kinerja guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran, sedangkan guru menganggapnya sebagai bentuk dukungan profesional. Namun, kurangnya komunikasi yang jelas mengenai tujuan supervisi sering kali menimbulkan ketidaknyamanan di pihak guru, yang merasa fokus supervisi lebih pada evaluasi daripada pembinaan. Hal ini mengakibatkan supervisi tidak sepenuhnya berjalan sesuai harapan kedua belah pihak. Kesenjangan pemahaman ini menunjukkan perlunya dialog yang lebih efektif antara pengawas dan guru. Maka, dengan terpaparnya wawancara diatas perlu adanya Dokumentasi ini akan berfungsi sebagai bukti yang jelas mengenai proses dan hasil supervisi, Berikut bentuk dari dikumentasi:



Gambar 1. Dokumentasi Saat Wawancara

Berdasarkan hasil wawancara dengan pengawas, diketahui bahwa mereka memandang supervisi klinis sebagai alat untuk menilai kinerja guru dan memberikan umpan balik guna meningkatkan kualitas pembelajaran. Namun, di sisi lain, guru melihat supervisi klinis sebagai kesempatan untuk mendapatkan dukungan dan pembinaan profesional. Sayangnya, komunikasi tujuan supervisi yang kurang jelas dari pengawas sering kali membuat guru merasa bahwa supervisi lebih berfokus pada evaluasi kinerja daripada pengembangan keterampilan mengajar. Hal ini diperkuat oleh pernyataan beberapa guru yang merasa tidak nyaman menerima umpan balik, terutama ketika supervisi dirasakan lebih menekankan penilaian daripada pembinaan.

Dari hasil wawancara dan dokumentasi yang telah dilakukan, peneliti menemukan adanya perbedaan pandangan yang signifikan antara pengawas dan guru terkait tujuan dan manfaat supervisi klinis. Penelitian ditemukan oleh (Cuyvers et al., 2021) mengungkapkan bahwa pengawas seringkali melihat supervisi klinis sebagai alat untuk menilai dan mengawasi kinerja guru, sementara guru menganggap supervisi klinis sebagai kesempatan untuk mendapatkan dukungan dan pengembangan profesional (Osiesi et al., 2023). Perbedaan pandangan ini menyebabkan ketegangan yang dapat mengurangi efektivitas supervise (Nguyen et al., 2024). Selain itu, studi oleh (Kolodny & Breitborde, 2022) menemukan bahwa beberapa guru merasa supervisi klinis lebih fokus pada evaluasi kinerja mereka daripada pengembangan keterampilan mengajar, sementara pengawas merasa tujuan supervisi adalah untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, namun sering kali tidak dapat mengkomunikasikan tujuan tersebut dengan jelas. Oleh karena itu, perbedaan persepsi antara pengawas dan guru mengenai tujuan dan manfaat supervisi klinis dapat menghambat efektivitas implementasi supervisi dalam meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik. seperti data wawancara yang di peroleh bersama narasumber (Zhang et al., 2024).

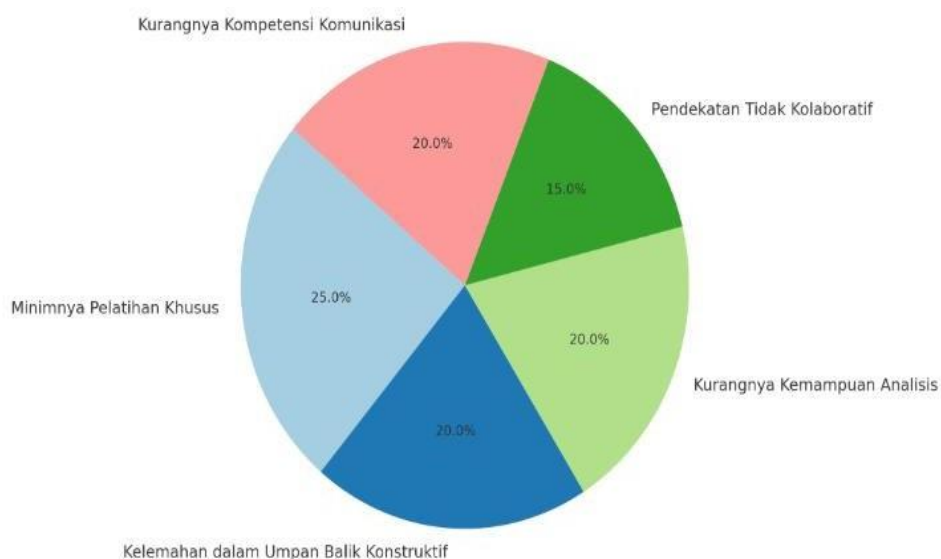
Kurangnya Keterampilan Pengawas dalam Supervisi

Supervisi klinis, yang bertujuan membimbing langsung guru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, sering terkendala oleh kurangnya keterampilan dan pelatihan pengawas. Penelitian menunjukkan bahwa banyak pengawas tidak memahami prinsip supervisi klinis secara mendalam, sehingga proses supervisi cenderung evaluatif, bukan bersifat pembinaan. Salah satu kendala utama adalah kelemahan pengawas dalam memberikan umpan balik konstruktif. Umpan balik sering dianggap tidak relevan, terlalu umum, atau tidak memberikan solusi konkret, sehingga gagal memotivasi guru atau membantu mereka memperbaiki kekurangan. Akibatnya, supervisi klinis kehilangan perannya dalam mengembangkan profesionalisme guru dan meningkatkan pembelajaran. Berdasarkan data wawancara, permasalahan ini diperoleh dari pengalaman langsung pengawas di lapangan. yang mana, akan di jelaskan dari data wawancara yang sudah di peroleh bersama pengawas sebagai berikut:

Berdasarkan hasil wawancara dengan pengawas, beliau menyatakan” Pengawas menghadapi tantangan dalam supervisi klinis, terutama saat memberikan umpan balik konstruktif”. Dan beliau juga menjelaskan bahwa “Kurangnya pelatihan membuat umpan balik sering bersifat umum dan tidak spesifik, sehingga guru kesulitan memahami langkah konkret untuk memperbaiki metode pengajaran”. Hal ini menghambat optimalisasi supervisi dalam mendukung pengembangan profesional guru. Pelatihan

tambahan diperlukan agar supervisi klinis lebih efektif meningkatkan kualitas pembelajaran. Oleh karena itu, diperlukan pelatihan tambahan bagi pengawas agar supervisi klinis dapat memberikan dampak signifikan dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. (sumber wawancara, 1 januari 2025)

Berdasarkan wawancara, pengawas mengakui bahwa supervisi klinis sering menghadapi kendala, khususnya dalam memberikan umpan balik konstruktif. Masalah utama adalah kurangnya pelatihan yang memadai bagi pengawas, sehingga umpan balik yang diberikan cenderung bersifat umum dan tidak spesifik. Akibatnya, guru kesulitan memahami langkah-langkah konkret yang perlu diambil untuk meningkatkan kualitas metode pengajaran mereka. Untuk mengatasi masalah ini, pelatihan tambahan bagi pengawas sangat diperlukan. Pelatihan tersebut harus berfokus pada keterampilan memberikan umpan balik yang spesifik, terarah, dan relevan. Berikut bentuk dari penjelasan bagan Kurangnya Keterampilan Pengawas dalam Supervisi:



Gambar 2. Kurangnya Keterampilan Pengawas dalam Supervisi

Berdasarkan bagan studi dan hasil wawancara dengan pengawas, ditemukan bahwa banyak pengawas menghadapi kendala dalam melaksanakan supervisi klinis secara efektif akibat kurangnya keterampilan dan pelatihan yang memadai. Kurangnya kompetensi ini mencakup kelemahan dalam memberikan umpan balik konstruktif, minimnya kemampuan analisis terhadap proses pembelajaran, serta kurangnya pemahaman tentang pendekatan kolaboratif yang dapat mendukung pengembangan profesional guru. Hal ini menunjukkan perlunya upaya yang lebih terarah untuk meningkatkan keterampilan pengawas dalam menjalankan supervisi klinis, sehingga tujuan supervisi sebagai alat pembinaan dapat tercapai dengan

optimal. Pengawas yang kurang terlatih sering kali tidak memiliki keterampilan yang memadai untuk memberikan umpan balik yang spesifik, terstruktur, dan terarah, sehingga guru merasa kesulitan memahami langkah konkret yang harus diambil untuk memperbaiki metode pengajaran mereka.

Dari hasil wawancara dan bagan yang telah dilakukan, peneliti Studi oleh (Cruz et al., 2021) menemukan bahwa 35% pengawas di sekolah-sekolah menengah di Amerika Serikat melaporkan bahwa mereka merasa kurang terlatih dalam memberikan umpan balik yang dapat mendorong perbaikan dalam praktik pengajaran. Penelitian lainnya oleh menunjukkan (McGuire et al., 2024) bahwa pengawas yang tidak memiliki keterampilan umpan balik yang tepat cenderung gagal dalam mendorong guru untuk menerapkan perubahan yang signifikan dalam pengajaran, karena umpan balik yang diberikan terlalu umum dan tidak terfokus pada area pengembangan yang spesifik. Oleh karena itu, Pengawas yang kurang terlatih dalam supervisi klinis sering kali gagal memberikan umpan balik konstruktif yang efektif, sehingga mengurangi dampak positif supervisi dalam meningkatkan kualitas pembelajaran guru (Rothwell et al., 2021).

Tantangan Waktu dan Beban Kerja Guru

Banyak guru mengeluhkan kurangnya waktu untuk mengikuti supervisi klinis karena beban kerja yang tinggi. Beban kerja yang tinggi menjadi salah satu kendala utama bagi guru dalam mengikuti supervisi klinis, yang seharusnya berfungsi sebagai sarana pengembangan profesional mereka. Banyak guru mengeluhkan kurangnya waktu karena tuntutan administratif yang besar, seperti menyusun perangkat pembelajaran, mengisi laporan, hingga memenuhi kewajiban tambahan di luar tugas mengajar. Selain itu, jadwal mengajar yang padat sering kali membuat mereka sulit meluangkan waktu untuk terlibat aktif dalam proses supervisi klinis yang memerlukan observasi, diskusi, dan evaluasi mendalam. Dalam beberapa kasus, supervisi klinis dianggap sebagai beban tambahan karena pelaksanaannya tidak terintegrasi dengan kebutuhan atau jadwal kerja guru. Akibatnya, guru sering merasa supervisi hanya menjadi formalitas tanpa memberikan dampak signifikan pada kualitas pembelajaran atau pengembangan profesional mereka. Padahal, supervisi klinis yang efektif dapat menjadi alat untuk membantu guru mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan mereka, serta merumuskan strategi perbaikan yang relevan.

Berdasarkan wawancara dengan guru MA, "Guru MA mengeluhkan supervisi klinis sulit dilakukan karena beban kerja tinggi, seperti tugas administratif dan jadwal mengajar yang padat". Dan beliau juga menjelaskan bahwa " Mereka merasa supervisi lebih seperti formalitas tanpa dampak signifikan karena tidak terintegrasi dengan jadwal kerja.

Guru berharap ada penyesuaian agar supervisi klinis lebih efektif, sesuai kebutuhan, dan mendukung pengembangan profesional mereka”Untuk itu, ia berharap ada penyesuaian agar supervisi klinis bisa lebih efektif dan sesuai dengan kebutuhan serta jadwal kerja guru. (sumber wawancara, 1 januari 2025)

Berdasarkan wawancara dengan guru MA, supervisi klinis menghadapi tantangan besar karena tingginya beban kerja guru. Tugas administratif, seperti menyusun perangkat pembelajaran dan mengisi laporan, serta jadwal mengajar yang padat, menyulitkan guru untuk mengikuti supervisi klinis secara optimal. Kondisi ini membuat supervisi sering dianggap sebagai formalitas tanpa dampak signifikan pada pengembangan profesional. Guru merasa bahwa pelaksanaan supervisi klinis tidak sepenuhnya terintegrasi dengan rutinitas kerja mereka, sehingga sulit memberikan perhatian penuh terhadap proses tersebut. Hal ini menunjukkan perlunya penyesuaian dalam sistem supervisi klinis agar lebih relevan dan bermanfaat. Sebagai langkah solusi, supervisi klinis harus dirancang agar selaras dengan jadwal dan kebutuhan guru. Berikut bentuk penjelasan dari bagan tantangan waktu dan beban kerja guru:



Gambar 3. Tantangan Waktu dan Beban Kerja Guru

Berdasarkan bagan studi dan hasil wawancara dengan pihak terkait, ditemukan bahwa kurangnya keterampilan pengawas dalam supervisi menjadi salah satu kendala utama dalam implementasi pembelajaran. Pengawas sering kali menghadapi kesulitan dalam memberikan bimbingan yang efektif kepada pendidik, terutama dalam aspek perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran. Hal ini disebabkan oleh minimnya pelatihan khusus yang diberikan kepada pengawas, sehingga kompetensi

mereka dalam menggunakan pendekatan supervisi modern, seperti supervisi klinis atau kolaboratif, belum optimal.

Dari hasil wawancara dan dokumentasi yang telah dilakukan, peneliti studi (Muhajirah, 2023) menemukan bahwa kurangnya keterampilan pengawas dalam supervisi memiliki dampak signifikan terhadap kualitas pelaksanaan pembelajaran (Walid et al., 2024). Berdasarkan data yang diperoleh, banyak pengawas yang masih terbatas dalam penerapan metode supervisi yang efektif, seperti supervisi berbasis kolaborasi atau pendekatan reflektif, yang seharusnya dapat meningkatkan kompetensi pendidik (Morales et al., 2023). Faktor utama yang mendasari masalah ini adalah minimnya pelatihan profesional yang relevan dan kurangnya pemahaman pengawas terhadap dinamika kebutuhan pembelajaran di lapangan (Anselmann, 2022). Selain itu, dokumentasi menunjukkan bahwa supervisi sering kali hanya dilakukan sebagai formalitas tanpa memberikan dampak langsung pada peningkatan mutu pendidikan (Lauri et al., 2021).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara, observasi dan studi dokumentasi berkenaan dengan Dinamika Dan Tantangan Implementasi Supervise Klinis Dalam Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Pendidik di sekolah MA dapat peneliti simpulkan sebagai berikut: Pertama, perbedaan persepsi antara pengawas dan guru mengenai tujuan supervisi menghambat efektivitasnya, di mana pengawas melihatnya sebagai alat penilaian, sedangkan guru menganggapnya sebagai dukungan profesional. Kesenjangan ini memerlukan komunikasi yang lebih baik antara keduanya. Kedua, keterbatasan keterampilan pengawas dalam memberikan umpan balik konstruktif juga menjadi kendala, karena pengawas kurang terlatih dalam memberikan umpan balik yang spesifik dan relevan. Ketiga, beban kerja guru yang tinggi, seperti tugas administratif dan jadwal mengajar yang padat, menyulitkan mereka mengikuti supervisi klinis secara optimal. Untuk mengatasi masalah ini, diperlukan pelatihan yang lebih terstruktur bagi pengawas, pendekatan supervisi yang lebih fleksibel, serta penyesuaian agar supervisi klinis lebih terintegrasi dengan jadwal kerja guru. Upaya ini diharapkan dapat meningkatkan efektivitas supervisi, mendukung pengembangan profesional guru, dan meningkatkan kualitas pembelajaran.

DAFTAR PUSTAKA

Aldaheri, N., Guzman, G., & Stewart, H. (2023). Reciprocal knowledge sharing: exploring professional-cultural knowledge sharing between

- expatriates and local nurses. *Journal of Knowledge Management*, 27(5), 1483–1505. <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2021-0735>
- Anselmann, S. (2022). Trainers' learning conditions, informal and formal learning and barriers to learning. *Journal of Workplace Learning*, 34(8), 742–764.
- Bohannon, K., Connelly, V., Bigaj, S., & Wasielewski, L. M. (2024). Development and evolution of clinical partnerships: K-12 school leaders' perspectives. *School-University Partnerships*, 17(3), 345–363. <https://doi.org/10.1108/SUP-02-2023-0014>
- Brown, C., White, R., & Kelly, A. (2023). Teachers as educational change agents: what do we currently know? Findings from a systematic review. *Emerald Open Research*, 1(3). <https://doi.org/10.1108/EOR-03-2023-0012>
- Cruz, C. M., Lamb, M. M., Giri, P., Vanderburg, J., Ferrarone, P., Bhattarai, S., Giardina, A. A., Hampanda, K., Gaynes, B. N., & Matergia, M. (2021). Perceptions, attitudes, and knowledge of teachers serving as mental health lay counselors in a low and middle income country: a mixed methods pragmatic pilot study. *International Journal of Mental Health Systems*, 15(1), 40.
- Cuyvers, K., Donche, V., & Van den Bossche, P. (2021). Unravelling the process of self-regulated learning of medical specialists in the clinical environment. *Journal of Workplace Learning*, 33(5), 375–400. <https://doi.org/10.1108/JWL-09-2020-0151>
- Davidsson, E., & Stigmar, M. (2021). In search for shared content and design in supervision training: a syllabus analysis in Sweden. *Education + Training*, 63(4), 530–544. <https://doi.org/10.1108/ET-04-2020-0088>
- Esrar, H., Zolfaghariania, H., & Yu, H. (2023). Inventory management practices at a big-box retailer: a case study. *Benchmarking: An International Journal*, 30(7), 2458–2485. <https://doi.org/10.1108/BIJ-11-2021-0716>
- Etsula, O. (2024). Approaching transcendence: a conceptual discussion on procurement fraud, education, professionalism maturity, ethics and implications. *Journal of Public Procurement*, 24(4), 433–464. <https://doi.org/10.1108/JOPP-08-2022-0038>
- Garin, E., & Yendol-Hoppey, D. (2023). Is the past prologue? Part 1: a qualitative analysis of PDS dissertation research focused on learning. *School-University Partnerships*, 16(1), 18–39. <https://doi.org/10.1108/SUP-02-2023-0007>

- Gottschalk, B., & Hopwood, N. (2022). Professional learning in clinical supervision: highlighting knowledge work. *Journal of Workplace Learning*, 34(5), 405–417. <https://doi.org/10.1108/JWL-09-2021-0114>
- Gafur, A., Ubaidillah, M., Rismanto, D., Shobri, M., Andrianto, D., & Musthan, H. Z. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif dalam Manajemen Pendidikan Islam*. Media Sains Indonesia.
- Harduf, N., & Berkovich, I. (2024). A qualitative study of kindergarten teachers' views on superintendents' authority and power. *International Journal of Educational Management*, ahead-of-p(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/IJEM-04-2024-0218>
- Jacobsen, M., Neutzling, N., Lorenzetti, L., Oddone Paolucci, E., Nowell, L., Clancy, T., Freeman, G., & Lorenzetti, D. L. (2024). Examining graduate student perspectives on supervision and peer mentoring across four professional faculties. *Studies in Graduate and Postdoctoral Education*, ahead-of-p(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/SGPE-03-2024-0035>
- Javed, F. (2023). Transformative Learning Strategies for Successful Teaching and Learning in the Transforming Higher Education. In M. D. Lytras (Ed.), *Active and Transformative Learning in STEAM Disciplines* (pp. 125–152). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-83753-618-420231007>
- Kohn, P. (2024). Reflection and Self-Awareness: Cultivating Effective Leadership Mindset. In *Elevating Leadership* (pp. 91–118). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-83549-564-320241007>
- Kolodny, K., & Breitborde, M.-L. (2022). Moving Forward: Recommendations for Teacher Preparation in the Twenty-First Century United States. In *Teacher Preparation in the United States* (pp. 139–162). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-80071-687-220221007>
- Lauri, L., Virkus, S., & Heidmets, M. (2021). Information cultures and strategies for coping with information overload: case of Estonian higher education institutions. *Journal of Documentation*, 77(2), 518–541. <https://doi.org/10.1108/JD-08-2020-0143>
- Lin, Y. H., & Chen, C. C. (2023). Relationships among school principals' work values, organisational climate and organisational adaptation: Taiwan's 2018 TALIS data. *Journal of Educational Administration*, 61(6), 586–603. <https://doi.org/10.1108/JEA-01-2023-0012>
- Lyu, S., Niu, S., Yuan, J., & Zhan, Z. (2024). Developing professional capital through technology-enabled university-school-enterprise collaboration: an innovative model for C-STEAM preservice teacher education in the Greater Bay area. *Asia Pacific Journal of Innovation and*

- Entrepreneurship*, 18(3), 270–299. <https://doi.org/10.1108/APJIE-01-2024-0014>
- Manoharan, K., Dissanayake, P., Pathirana, C., Deegahawature, D., & Silva, R. (2024). A structured investigation on the site supervisory traits in applying science and technology related fundamental concepts in construction operations. *Urbanization, Sustainability and Society*, 1(1), 39–62. <https://doi.org/10.1108/USS-01-2024-0001>
- McGuire, S. N., Meadan, H., & Folkerts, R. (2024). Classroom and behavior management training needs and perceptions: A systematic review of the literature. *Child & Youth Care Forum*, 53(1), 117–139.
- Meier, E., Brown, A. N., Chovitz, B., Zwinkels, D., Egharevba, M., McHenry, B., Kabatende, J., & Gege Buki, I. K. (2024). Systems thinking approach to human resources development in public health supply chains. *Journal of Humanitarian Logistics and Supply Chain Management*, ahead-of-p(ahead-of- print). <https://doi.org/10.1108/JHLSCM-10-2023-0097>
- Morales, M., Redlinger-Grosse, K., & MacFarlane, I. M. (2023). Cross-disciplinary collaboration for supervisor training: reaping the benefits of a relationship- based approach. *The Clinical Supervisor*, 42(1), 26–44.
- Morfaki, A., Bovill, H., & Bowden-Clissold, N. (2024). Hierarchies of Professionalism in Interprofessional Partnerships for Inclusion: Mapping the Role and Professional Identities of Early Years Educators 1 . In R. Waller, J. Andrews, & T. Clark (Eds.), *Critical Perspectives on Educational Policies and Professional Identities* (pp. 11–28). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-83753-332-920241002>
- Muhajirah. (2023). Problematika Dalam Pelaksanaan Supervisi Pendidikan. *Nazzama: Journal of Management Education*, 3(1), 84–96.
- Mwalabu, G., Msosa, A., Tjoflåt, I., Urstad, K. H., Bø, B., Furskog Risa, C., Msiska, M., & Mapulanga, P. (2024). Simulation-based education to facilitate clinical readiness in nursing and midwifery programmes in sub-Saharan Africa: a meta-synthesis. *Higher Education, Skills and Work-Based Learning*, 14(3), 723–742. <https://doi.org/10.1108/HESWBL-06-2023-0136>
- Nasution, I., Ajrina, N., Hananiyah, A., Ramadhani, S., Ningsih, P. R., & Putri, H. (2022). Supervision of Education in Improving the Quality of Education in Schools. *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 6(2), 2301–2307.
- Nasution, S. H. (2023). *Upaya peningkatan kompetensi guru pendidikan agama Islam (PAI) melalui supervisi klinis pada madrasah tsanawiyah (MTs) di Kota Padangsidempuan*. UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan. Nguyen, H., Ashkanasy, N. M., & Parker, S.

- (2024). Abusive Supervision Dispersion: An Affective Events Theory Perspective. In N. M. Ashkanasy, A. C. Troth, & R. H. Humphrey (Eds.), *Emotion in Organizations* (Vol. 19, pp. 57–83). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/S1746-979120240000019004>
- Ocran, E. Y. (2020). *Tutors' perception of principals' instructional supervision in colleges of education in Ghana*. University of Cape Coast.
- Osiesi, M. P., Azeez, F. A., Adeniran, S. A., Akomolafe, O. D., Obateru, O. T., Oke, C. C., Aruleba, A. L., Adekoya, A. F., Olawole, A. O., & Nwogu, G. A. (2023). Exploring the perceptions and experiences of university lecturers on corrective feedback in students' research project supervision: a case for computer-mediated mode. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 15(5), 1253–1275. <https://doi.org/10.1108/JARHE-08-2022-0273>
- Paluttri, S. (2024). Comparative approach in public health social security: a legal case study of the Indonesian, France, and Singapore health systems. *International Journal of Human Rights in Healthcare*, 17(5), 572–587. <https://doi.org/10.1108/IJHRH-03-2023-0020>
- Philip, K., & Arrowsmith, J. (2021). The limits to employee involvement? Employee participation without HRM in a small not-for-profit organisation. *Personnel Review*, 50(2), 401–419. <https://doi.org/10.1108/PR-08-2019-0457>
- Pino-Yancovic, M., González, Á., & Madrid Miranda, R. (2022). Barriers for Effective Networking in Competitive Environments: Addressing Distrust and Isolation to Promote Collaboration in the Chilean School System. In P.W. Armstrong & C. Brown (Eds.), *School-to-School Collaboration: Learning Across International Contexts* (pp. 79–90). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-80043-668-820221006>
- Rahayu, D. A., Junaidin, J., Fakhrudin, A., Mutiah, C., Mardikawati, B., & Rachman, R. S. (2024). Analisis Penerapan Teknologi Augmented Reality (Ar) Dalam Pembelajaran Di Perguruan Tinggi. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran (JRPP)*, 7(3), 11995–12001.
- Rahmat, A., Badu, R., & Djibu, R. (2020). Implementation of clinical supervision to improve teacher performance in managing learning in tk Dungaliyo gorontalo District. *International Journal of Innovations in Engineering Research and Technology*, 7(9), 67–74.
- Rind, A. A., Asad, M. M., & Sherwani, F. (2024). Pre-service Teachers' Digital Self- efficacy Towards Education 5.0: A Narrative Literature Review.

- In M. D. Lytras, A. C. Serban, A. Alkhaldi, S. Malik, & T. Aldosemani (Eds.), *Digital Transformation in Higher Education, Part B* (pp. 29–56). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-83608-424-220241003>
- Rothwell, C., Kehoe, A., Farook, S. F., & Illing, J. (2021). Enablers and barriers to effective clinical supervision in the workplace: a rapid evidence review. *BMJ Open*, 11(9), e052929.
- Shobri, M. (2024). Perencanaan Proposal Skripsi Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Yang Ideal. *Journal of Education Management Research*, 2(1), 13-23.
- Tan, L. M., Laswad, F., & Chua, F. (2022). Bridging the employability skills gap: going beyond classroom walls. *Pacific Accounting Review*, 34(2), 225–248. <https://doi.org/10.1108/PAR-04-2021-0050>
- Teng, C. W. C., Lim, R. B. T., & Tan, C. G. L. (2024). A qualitative analysis of student reflections on public health internships. *Education + Training*, 66(10), 58–74. <https://doi.org/10.1108/ET-07-2023-0302>
- Verbruggen, M., & De Vos, A. (2020). When people don't realize their career desires: Toward a theory of career inaction. *Academy of Management Review*, 45(2), 376–394.
- Walid, A., Sutiah, S., & Shodiq, J. (2024). The effect of effective supervision on improving the quality of education in the era of disruption. *International Journal Multidisciplinary (Ijmi)*, 1(2), 70–76.
- Waruwu, M., Halida, H., & Enawaty, E. (2024). Literature Review: Praktik Supervisi Efektif Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 9(03), 355–366.
- Yendol-Hoppey, D., Tanase, M., & Jacobs, J. (2023). Teacher Education Reform in the United States: Colliding Forces? In C. J. Craig, J. Mena, & R. G. Kane (Eds.), *Teaching and Teacher Education in International Contexts* (Vol. 42, pp. 61–82). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/S1479-368720230000042012>
- Zhang, S., Ma, X., Xu, H., & Lu, J. (2024). The influence of mentorship in workplace on teachers' professional development a meta-analysis based on 66 experiments. *Journal of Managerial Psychology*, 39(6), 815–831. <https://doi.org/10.1108/JMP-11-2022-0588>