

**STRATEGI SUPERVISI AKADEMIK KEPALA SEKOLAH  
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MI GUPPI  
KALILUNJAR BANJARMANGU BANJARNEGARA**



**Oleh:  
Eko Sujatmiko  
NIM 2010772**

**TESIS**

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh Gelar Magister  
dalam Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

**PROGRAM PASCASARJANA  
MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
INSTITUT AGAMA ISLAM NAHDLATUL ULAMA  
(IAINU) KEBUMEN  
2022**

## NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth.  
Direktur Sekolah Pascasarjana  
Institut Agama Islam  
Nahdlatul Ulama Kebumen

Assalamu‘alaikum wr.wb

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul **“Strategi Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI GUPPI Kalilunjar Banjarmangu Banjarnegara”**

Yang ditulis oleh:

Nama : Eko Sujatmiko  
NIM : 2010772  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Tahun Akademik : 2020/2021

Maka setelah kami teliti dan diadakan perbaikan seperlunya, akhirnya kami anggap tesis tersebut sebagai hasil penelitian/kajian mendalam telah memenuhi syarat untuk diajukan ke Sidang Munaqosah Tesis Pascasarjana IAINU Kebumen.

Wassalamu‘alaikum wr.wb

Kebumen, Februari 2022  
Pembimbing

  
Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I.  
NIDN. 2131038501

## LEMBAR PENGESAHAN

Tesis yang berjudul: **Strategi Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI GUPPI Kalilunjar Banjarmasin Banjarnegara**, telah dipertahankan dihadapan sidang dewan penguji tesis pada:

Hari : Sabtu  
Tanggal : 12 Maret 2022  
Pukul : \_\_\_\_\_ WIB

### Oleh:

Nama : Eko Sujatmiko  
NIM : 2010772  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

### Dewan Penguji Tesis:

Ketua Sidang	: Faisol, M. Ag	(  )
Sekretaris Sidang	: Beni Kurniawan, M. Pd. I	(  )
Penguji I	: Dr. Muhyidin, M. Pd	(  )
Penguji II	: Dr. Imam Satibi, M. Pd. I	(  )

Kebumen, 12 Maret 2022

Sekolah Pascasarjana

Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama

Direktur,

  
(Dr. Sulis Rokhmawanto, M.Si.)  
NIDN. 2131038501

## **PERNYATAAN ORISINALITAS**

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Eko Sujatmiko

NIM : 2010772

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis yang saya susun sebagai syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd) merupakan hasil karya tulis sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penelitian tesis ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penelitian ilmiah. Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan yang berlaku, apabila dikemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam tesis ini.

Kebumen, Maret 2022

Yang Membuat Pernyataan



Eko Sujatmiko  
NIM.2010772

## MOTTO

أَلَمْ تَرَ أَنَّ اللَّهَ يَعْلَمُ مَا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ مَا يَكُونُ  
مَنْ تَجَاوَى ثَلَاثَةَ إِلَّا هُوَ رَابِعُهُمْ وَلَا خَمْسَةَ إِلَّا هُوَ سَادِسُهُمْ وَلَا  
أَدْنَى مِنْ ذَلِكَ وَلَا أَكْثَرَ إِلَّا هُوَ مَعَهُمْ آيْنَ مَا كَانُوا ثُمَّ يُنَبِّئُهُمْ  
بِمَا عَمِلُوا يَوْمَ الْقِيَامَةِ إِنَّ اللَّهَ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ

(QS. Al-Mujadalah Ayat 7)

“Tidakkah engkau perhatikan, bahwa Allah mengetahui apa yang ada di langit dan apa yang ada di bumi? Tidak ada pembicaraan rahasia antara tiga orang, melainkan Dialah yang keempatnya. Dan tidak ada lima orang, melainkan Dialah yang keenamnya. Dan tidak ada yang kurang dari itu atau lebih banyak, melainkan Dia pasti ada bersama mereka di mana pun mereka berada. Kemudian Dia akan memberitakan kepada mereka pada hari Kiamat apa yang telah mereka kerjakan. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui segala sesuatu”.

## **PERSEMBAHAN**

Alhamdulillah, berkat pertolongan-Mu ya Allah tesis ini bisa terselesaikan. Dan besar harapan tesis ini akan ku persembahkan pada:

1. Almamater Pascasarjana IAINU Kebumen.

2. Ayah dan ibu,

Karena kalian berdua, hidup terasa begitu mudah dan penuh kebahagiaan. Terima kasih karena selalu menjaga saya dalam doa-doa ayah dan ibu serta selalu membiarkan saya mengejar impian saya yang ada didepan mata.

3. Istri dan anak-anaku,

Kalian adalah malaikat-malaikat penjaga saya, yang membuat saya aman dari kesedihan dan kegagalan. Kalian selalu menunjukkan kepada saya cara yang benar dan selalu menghibur pada saat saya dilanda kegelisahan.

Terima kasih karena telah begitu baik dan simpatik. Sekarang saya memiliki harapan untuk masa depan yang lebih baik.

4. Teman-teman seperjuangan khususnya kelas Banjarnegara yang saya cintai dan saya banggakan.

Semoga segala kebaikan dan ketulusannya dibalas oleh Allah SWT dengan balasan yang setimpal. Aamiin.

## ABSTRAK

**Eko Sujatmiko, Nomor Induk Mahasiswa: 2010772. Strategi Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI GUPPI Kalilunjar Banjarmangu Banjarnegara, Tesis, Program Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen, 2022**

Upaya peningkatan kinerja guru disekolah bukan masalah yang sederhana, tetapi memerlukan yang baik dan melibatkan berbagai pihak yang terkait. Tujuan penelitian ini mengkaji lebih dalam supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan kualitatif. Dalam penelitian ini peneliti sebagai instrumen utama didukung informan penelitian ini yakni kepala, wakil kepala dan guru, dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Seluruh data melalui observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Seluruh data analisis dengan model interaktif dengan alur, pencatatan data, reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan.

Hasil penelitian bahwa strategi supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MI GUPPI Kalilunjar Banjarmangu, meliputi (1) Perencanaan supervisi akademik kepala sekolah dirumuskan dengan model pendekatan kolaboratif disusun pada awal tahun. Jenis programnya meliputi Program tahunan, program semester yang disusun berdasarkan identifikasi, analisa dan evaluasi tahun sebelumnya. (2) Strategi pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah yang ditempuh adalah; pendelegasian wakil kepala sekolah dan guru senior untuk melaksanakan supervisi, menggunakan teknik Teknik supervisi individual dan Teknik Supervisi kelompok meliputi supervisi guru terhadap kemampuan merencanakan, melaksanakan pembelajaran dan mengevaluasi hasil belajar dengan membangun komunikasi yang aktif dengan guru, menggunakan pendekatan direktif maupun kolaboratif, tehnik individu dan kelompok. (3) Tindak lanjut supervisi akademik kepala sekolah yang ditempuh adalah membahas catatan, melakukan umpan balik kepada guru baik dalam catatan instrument maupun pembinaan cara individual maupun kelompok kepada guru dan pembinaan melalui rapat sekolah dan melakukan refleksi, serta bimbingan personal dan kelompok untuk mengikut sertakan guru-guru dalam diklat serta kegiatan KKG.

Kata Kunci: Strategi Supervisi Akademik, Kepala Sekolah, Kinerja Guru

## ABSTRACT

**Eko Sujatmiko, Student Identification Number: 2010772. Strategy of Principal Academic Supervision in Improving Teacher Performance at MI GUPPI Kalilunjar Banjarmangu Banjarnegara, Thesis, Postgraduate Program of the Nahdlatul Ulama Islamic Institute Kebumen, 2022**

Efforts to improve the performance of teachers in schools are not simple problems but require good ones and involve various related parties. The purpose of this study is to examine more deeply the supervision of madrasah principals in improving teacher performance.

This study uses a qualitative research type with a qualitative approach. In this study, the researcher as the main instrument was supported by the informants of this study, namely the head, deputy head and teachers, with data collection techniques through observation, interviews, and documentation studies. All data through observation, interviews, and documentation studies. All data analysis with an interactive model with flow, data recording, data reduction, data presentation, and conclusions.

The results showed that the principal's academic supervision strategy in improving teacher performance at MI GUPPI Kalilunjar Banjarmangu, included (1) the principal's academic supervision plan was formulated with a collaborative approach model prepared at the beginning of the year. The types of programs include annual programs, semester programs which are compiled based on the identification, analysis and evaluation of the previous year. (2) The strategy for implementing the school principal's academic supervision is; delegation of vice principals and senior teachers to carry out supervision, using individual supervision techniques and group supervision techniques including teacher supervision of the ability to plan, implement learning and evaluate learning outcomes by building active communication with teachers, using directive and collaborative approaches, individual and group. (3) The follow-up to the principal's academic supervision is to discuss notes, provide feedback to teachers both in instrument notes and individual and group coaching to teachers and coaching through school meetings and reflection, as well as personal and group guidance to include teachers -teachers in training and KKG activities.

**Keywords:** Academic Supervision Strategy, Principal, Teacher Performance

## PEDOMAN TRANSLITERASI

Pedoman Trasliterasi yang dipakai dalam penulisan tesis didasarkan pada Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor: 158/1987 dan 0543 b/U/1987 tanggal 22 Januari 1988. Pedoman transliterasi tersebut adalah :

### 1. Konsonan

Fonem konsonan Bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, sedangkan dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan tanda dan sebagian lagi dilambangkan dengan huruf serta tanda sekaligus. Daftar huruf Arab dan transliterasinya dengan huruf latin adalah sebagai berikut:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	<i>Alif</i>	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	<i>Ba</i>	B	Be
ت	<i>Ta</i>	T	Te
ث	<i>Ša</i>	Š	Es (dengan titik di atas)
ج	<i>Jim</i>	J	Je
ح	<i>Ḥa</i>	Ḥ	Ha (dengan titik di bawah)
خ	<i>Kha</i>	Kh	Ka dan ha
د	<i>Dal</i>	D	De
ذ	<i>Žal</i>	Ž	Zet (dengan titik di atas)
ر	<i>Ra</i>	R	Er
ز	<i>Zai</i>	Z	Zet

س	<i>Sin</i>	S	Es
ش	<i>Syin</i>	Sy	Es dan ye
ص	<i>Ṣad</i>	Ṣ	Es (dengan titik di bawah)
ض	<i>Ḍad</i>	Ḍ	De (dengan titik di bawah)
ط	<i>Ṭa</i>	Ṭ	Te (dengan titik di bawah)
ظ	<i>Ẓa</i>	Ẓ	Zet (dengan titik di bawah)
ع	<i>'ain</i>	...'	Koma terbalik di atas
غ	<i>Gain</i>	G	Ge
ف	<i>Fa</i>	F	Ef
ق	<i>Qaf</i>	Q	Ki
ك	<i>Kaf</i>	K	Ka
ل	<i>Lam</i>	L	El
م	<i>Mim</i>	M	Em
ن	<i>Nun</i>	N	En
و	<i>Wau</i>	W	We
ه	<i>Ha</i>	H	Ha
ء	<i>Hamzah</i>	...'	Apostrop
ي	<i>Ya</i>	Y	Ya

## 2. Vokal

Vokal bahasa Arab seperti vokal bahasa Indonesia terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

### a. Vokal Tunggal

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
( َ )	<i>Fathah</i>	A	A
( ِ )	<i>Kasrah</i>	I	I
( ُ )	<i>Dammah</i>	U	U

Contoh:

No.	Kata Bahasa Arab	Transiterasi
1.	كتب	<i>Kataba</i>
2.	ذكر	<i>Žukira</i>
3.	يذهب	<i>Yazhabu</i>

### b. Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf maka transliterasinya gabungan huruf, yaitu :

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan Huruf	Nama
أ...ى	<i>Fathah dan ya</i>	Ai	a dan i
أ...و	<i>Fathah dan wau</i>	Au	a dan u

Contoh:

No.	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1.	كيف	<i>Kaifa</i>
2.	حول	<i>Ĥaula</i>

### 3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda sebagai berikut :

Harakat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
أ...ي	<i>Fathah</i> dan <i>alif</i> atau <i>ya</i>	Ā	a dan garis di atas
أ...ي	<i>Kasrah</i> dan <i>ya</i>	Ī	i dan garis di atas
أ...و	<i>Dammah</i> dan <i>wau</i>	Ū	u dan garis di atas

Contoh:

No.	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1.	قال	<i>Qāla</i>
2.	قيل	<i>Qīla</i>
3.	يقول	<i>Yaqūlu</i>
4.	رمي	<i>Ramā</i>

### 4. Ta Marbutah

Transliterasi untuk *Ta Marbutah* ada dua (2), yaitu:

- Ta Marbutah* hidup atau yang mendapatkan harakat *fathah*, *kasrah* atau *dammah* transliterasinya adalah /t/.
- Ta Marbutah* mati atau mendapat harakat *sukun* transliterasinya adalah /h/.
- Apabila pada suatu kata yang di akhir katanya *Ta Marbutah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang /al/ serta bacaan kedua kata itu terpisah maka *Ta Marbutah* itu ditransliterasikan dengan /h/.

Contoh:

No.	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1.	روضة الأطفال	<i>Rauḍah al-aṭfāl</i>
2.	طلحة	<i>Ṭalḥah</i>

### 5. Syaddah (*Tasydid*)

*Syaddah* atau *Tasydid* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda yaitu tanda *Syaddah* atau *Tasydid*. Dalam transliterasi ini tanda *Syaddah* tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda *Syaddah* itu.

Contoh:

No.	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1.	رَبَّنَا	<i>Rabbana</i>
2.	نَزَّلَ	<i>Nazzala</i>

### 6. Kata Sandang

Kata sandang dalam bahasa Arab dilambangkan dengan huruf yaitu ال. Namun dalam transliterasinya kata sandang itu dibedakan antara kata sandang yang diikuti oleh huruf *Syamsiyyah* dengan kata sandang yang diikuti oleh huruf *Qamariyyah*.

Kata sandang yang diikuti oleh huruf *Syamsiyyah* ditransliterasikan sesuai dengan *bunyinya* yaitu huruf /l/ diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu. Sedangkan kata sandang yang diikuti oleh huruf *Qamariyyah* ditransliterasikan sesuai dengan aturan yang digariskan di depan dan sesuai dengan bunyinya. Baik diikuti dengan huruf *Syamsiyyah* atau *Qamariyyah*, kata sandang ditulis dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan kata sambung.

Contoh:

No.	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1.	الرجل	<i>Ar-rajulu</i>
2.	الجلال	<i>Al-Jalālu</i>

## 7. Hamzah

Sebagaimana yang telah disebutkan di depan bahwa *Hamzah* ditransliterasikan dengan apostrof, namun itu hanya terletak di tengah dan di akhir kata. Apabila terletak diawal kata maka tidak dilambangkan karena dalam tulisan Arab berupa huruf *alif*. Perhatikan contoh berikut ini :

No.	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1.	أكل	<i>Akala</i>
2.	تأخذون	<i>Ta'khuzūna</i>
3.	النؤ	<i>An-Nau'u</i>

## 8. Huruf Kapital

Walaupun dalam sistem bahasa Arab tidak mengenal huruf kapital, tetapi dalam transliterasinya huruf kapital itu digunakan seperti yang berlaku dalam EYD yaitu digunakan untuk menuliskan huruf awal, nama diri dan permulaan kalimat. Bila nama diri itu didahului oleh kata sandangan maka yang ditulis dengan huruf kapital adalah nama diri tersebut, bukan huruf awal atau kata sandangnya.

Penggunaan huruf awal kapital untuk Allah hanya berlaku bila dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan tersebut disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harakat yang dihilangkan, maka huruf kapital tidak digunakan.

Contoh:

No.	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1.	ومحمد إﻻرسول	<i>Wa mā Muḥammadun illā rasūl</i>
2.	الحمد لله رب العالمين	<i>Al-ḥamdu lillāhi rabbil 'ālamīna</i>

### 9. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata baik *fi'il*, *isim*, maupun huruf ditulis terpisah. Bagi kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab yang sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harakat yang dihilangkan maka penulisan kata tersebut dalam transliterasinya bisa dilakukan dengan dua cara yaitu bisa dipisahkan pada setiap kata atau bisa dirangkai.

Contoh :

No.	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1.	وإن الله لهو خير الرازقين	<i>Wa innallāha lahuwa khair ar-rāziqīn / Wa innallāha lahuwa khairur-rāziqīn</i>
2.	فأوفوا الكيل والميزان	<i>Fa aufū al-Kaila wa al-mīzāna / Fa auful-kaila wal mīzāna</i>

## **Kata Pengantar**

*Assalamu'alaikum Wr. Wb*

Alhamdulillahirobbil'alamin, banyak nikmat yang telah Allah SWT berikan, namun sedikit sekali yang kita ingat. Segala puji hanya layak untuk Allah Tuhan semesta alam atas segala berkat, rahmat, taufik serta hidayah-Nya yang tiada terkira besarnya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis yang berjudul "Strategi Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI GUPPI Kalilunjar Banjarnegara" tepat pada waktunya.

Dalam penyusunan tesis ini, peneliti memperoleh bantuan dari banyak pihak, oleh karena itu, peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Fikria Najitama, M.S.I, selaku Rektor Sekolah Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen.
2. Bapak Dr. Sulis Rakhmawanto, M.S.I, selaku Direktur Sekolah Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen.
3. Bapak Dr. Sulis Rakhmawanto, M.S.I, selaku pembimbing tesis yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan kepada peneliti hingga terselesaikannya tesis ini.
4. Rekan seperjuangan yang telah membantu saya sehingga dapat menyelesaikan tesis ini.

Peneliti menyadari dalam penyusunan tesis ini jauh dari sempurna, baik dari segi penyusunan, bahasan, ataupun penelitiannya. Oleh karena itu, peneliti mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun dari para pembaca untuk penelitian selanjutnya.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb*

Banjarnegara, Maret 2022

Eko Sujatmiko  
NIM 2010772

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
NOTA DINAS PEMBIMBING .....	ii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS.....	iv
MOTTO .....	v
PERSEMBAHAN .....	vi
ABSTRAK.....	vii
PEDOMAN TRANSLITERASI.....	ix
KATA PENGANTAR .....	xvi
DAFTAR ISI .....	xvii
DAFTAR TABEL .....	xix
DAFTAR GAMBAR.....	xx
DAFTAR LAMPIRAN .....	xxi

### **BAB I PENDAHULUAN**

A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	12
C. Tujuan Penelitian .....	12
D. Manfaat Penelitian .....	12
E. Sistematika Penulisan Tesis .....	13

### **BAB II LANDASAN TEORI**

A. Diskripsi Teori .....	15
1. Strategi Supervisi Akademik Kepala Madrasah.....	15
2. Prinsip-Prinsip Supervisi Akademik .....	22
3. Teknik Supervisi Akademik.....	23
4. Fungsi-fungsi Supervisi Akademik.....	29
5. Konsep Kepala Sekolah .....	36
B. Kajian Hasil Penelitian Yang Relevan.....	42

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Jenis Penelitian .....	45
B. Tempat dan Waktu .....	46
C. Informan Penelitian.....	47
D. Teknik Pengumpulan Data.....	48
E. Keabsahan Data.....	51
F. Analisa Data .....	52

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Deskripsi Gambaran Umum MI GUPPI Kalilunjar.....	55
B. Hasil Penelitian dan Analisa Pembahasan	
1. Strategi Perencanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI GUPPI Kalilunjar.....	66
2. Strategi Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru MI GUPPI Kalilunjar.....	74
3. Tindak Lanjut Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru MI GUPPI Kalilunjar .....	83
C. Pembahasan Hasil Penelitian .....	88
1. Perencanaan Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru.....	88
2. Strategi Pelaksanaan Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru .....	92
3. Tindak Lanjut Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru .....	95

### **BAB V PENUTUP**

A. KESIMPULAN.....	98
B. SARAN .....	99
DAFTAR PUSTAKA .....	100

DAFTAR LAMPIRAN .....	104
DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....	128

### **DAFTAR TABEL**

Tabel 3.1 Perencanaan Alokasi Waktu dalam Penelitian.....	46
---	----

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Struktur Organisasi MI GUPPI Kalilunjar Tahun Pelajaran 2021/2022 .....	58
Gambar 4.2. Proses perencanaan supervisi akademik pada MI GUPPI Kalilunjar .....	71

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kisi-kisi Instrumen Penelitian .....	104
Lampiran 2 Jadwal Kegiatan Penelitian .....	105
Lampiran 3 Pedoman Observasi.....	106
Lampiran 4 Pedoman Wawancara.....	107
Lampiran 5 Pedoman Dokumentasi .....	109
Lampiran 6 Catatan Hasil Lapangan (Observasi) .....	110
Lampiran 7 Rekap Hasil Transkrip Wawancara.....	112
Lampiran 8 Hasil Dokumentasi.....	118
Lampiran 9 SK Pembimbing Tesis .....	124
Lampiran 10 Surat Izin Penelitian.....	125
Lampiran 11 Surat Keterangan Penelitian.....	126
Lampiran 12 Nota Konsultasi Bimbingan Tesis .....	127
Lampiran 13 Riwayat Hidup .....	128

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan sangat penting dalam kehidupan, karena pendidikan dapat mencerdaskan kehidupan dan membentuk karakter bangsa. Hal ini sejalan dengan fungsi dan tujuan pendidikan nasional yang tertuang dalam “Undang-Undang Nomor 1”. Mengenai sistem pendidikan nasional pada tanggal 20, 2003 adalah pendidikan nasional yang bertujuan untuk mengembangkan kemampuan, membentuk karakter dan peradaban untuk mencerdaskan kehidupan bangsa, serta bertujuan untuk membina peserta didik menjadi orang yang beriman dan berjasa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, dan berilmu. Potensi, kemampuan, kreativitas, kemandirian dan menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab.<sup>1</sup>

Tuntutan pendidikan di masyarakat semakin meningkat dari waktu ke waktu. Hal ini dikarenakan masyarakat semakin sadar akan pentingnya pendidikan untuk membekali individu dalam berpartisipasi dalam kehidupan. Masyarakat semakin sadar akan pentingnya pendidikan dan membutuhkan lembaga pendidikan untuk meningkatkan layanan pendidikannya. Pelayanan yang diberikan oleh lembaga pendidikan harus mampu memberikan pelayanan yang terbaik bagi siswa dan masyarakat. Sejalan dengan tantangan kehidupan global, pendidikan menjadi fokus penting karena pendidikan merupakan salah satu penentu sumber daya manusia. Keunggulan suatu negara tidak lagi ditandai dengan sumber daya alam yang melimpah, tetapi oleh keunggulan sumber daya manusianya. Semua potensi sumber daya ini sangat mempengaruhi upaya organisasi untuk mencapai tujuannya.

Pendidikan adalah upaya sadar dan terencana yang bertujuan untuk menciptakan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik dapat secara aktif mengembangkan potensi dirinya agar memiliki kekuatan spiritual, pengendalian diri, kepribadian, dan bakat yang dibutuhkan oleh

---

<sup>1</sup> Undang Undang Republik Indonesia *tentang Sistem Pendidikan Nasional* No 20 tahun 2003

dirinya, masyarakat, negara dan negara.<sup>2</sup> Dan keterampilan. Pendidikan memiliki peran strategis yang sangat penting, karena pendidikan menentukan kualitas sumber daya manusia. Peran ini melibatkan kepala sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu sumber daya manusia yang menyelenggarakan pendidikan. Kepala sekolah memainkan peran yang sangat penting dalam mempengaruhi sistem sekolah.

Secara operasional, kepala sekolah berada pada garda terdepan dalam mengkoordinasikan upaya peningkatan kualitas pembelajaran. Sebagai penanggung jawab organisasi sekolah, ia telah memainkan peran yang cukup besar dalam menumbuhkan kemampuan guru dalam proses pembelajaran. Agar guru menjadi profesional, tidak hanya perlu meningkatkan kemampuannya melalui penataran, pelatihan atau kesempatan belajar ulang, tetapi juga harus fokus pada guru dari aspek lain, seperti penguatan disiplin, pemberian motivasi, dan pemberian bimbingan melalui supervisi.

Suharsimi<sup>3</sup> menjelaskan bahwa kepala sekolah lebih dekat dengan sekolah dan bahkan lebih dekat dengan kehidupan sekolah, dengan yang terakhir lebih fokus pada pengajaran / supervisi akademik. Kepala sekolah merupakan pengawas yang sangat cocok, karena kepala sekolah paling memahami seluk beluk kondisi dan kebutuhan sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah harus menjalankan tugasnya sebagai pengelola sekolah dengan mengawasi, membina, dan memberikan saran positif kepada guru untuk meningkatkan proses pembelajaran.

Untuk mencapai tujuannya, kegiatan utama pendidikan sekolah adalah kegiatan pembelajaran, oleh karena itu segala kegiatan yang diselenggarakan oleh sekolah akan mengarah pada efisiensi dan efektifitas pembelajaran yang direncanakan. Oleh karena itu salah satu tugas kepala sekolah adalah bertindak sebagai pengawas untuk mengawasi pekerjaan yang dilakukan oleh guru. Salah satu tanggung jawab kepala sekolah adalah melaksanakan

---

<sup>2</sup> Nurfuadi, 2012, *Profesionalisme Guru*, Purwokerto: STAIN Press.

<sup>3</sup> Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar supervisi*, Jakarta: Rineka Cipta, 2004, hal. 7

kegiatan supervisi akademik.<sup>4</sup> Ini adalah persyaratan Peraturan Menteri Pendidikan Permendiknas tentang Standar Utama Sekolah). Untuk itu kepala sekolah perlu memiliki pengetahuan konseptual, interpersonal dan teknis terkait supervisi akademik. Melalui supervisi akademik diharapkan kualitas akademik guru dapat meningkat. Meningkatnya tingkat profesionalitas guru dalam proses pengajaran akan mendorong siswa untuk meningkatkan kualitas pembelajarannya<sup>5</sup>

Dalam Permendikbud nomor 6 tahun 2018 kepala sekolah memiliki 5 tugas pokok adalah sebagai berikut:

1. Beban kerja Kepala Sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada Guru dan tenaga kependidikan.
2. Beban kerja Kepala Sekolah sebagaimana dimaksud ayat (1) yang berbunyi: “Beban kerja Kepala Sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada Guru dan tenaga kependidikan” bertujuan untuk mengembangkan sekolah dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan 8 standar nasional pendidikan.
3. Dalam hal terjadi kekurangan guru pada satuan pendidikan, Kepala Sekolah dapat melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan agar proses pembekajaran atau pembimbingan tetap berlangsung pada satuan pendidikan yang bersangkutan.
4. Kepala Sekolah yang melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang berbunyi “Dalam hal terjadi kekurangan guru pada satuan pendidikan, Kepala sekolah dapat melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan tetap berlangsung pada satuan pendidikan yang bersangkutan”, tugas

---

<sup>4</sup> Permendiknas, *tentang standar utama sekolah*, Nomor: 13 Tahun 2007

<sup>5</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), hal. 111

pembelajaran atau pembimbingan tersebut merupakan tugas tambahan di luar tugas pokoknya.

5. Beban kerja bagi kepala sekolah yang ditempatkan di SILN selain melaksanakan beban kerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) yang berbunyi” beban kerja Kepala Sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada Guru dan tenaga kependidikan” dan ayat (3) yang berbunyi” Dalam hal terjadi kekurangan guru pada satuan pendidikan, Kepala Sekolah dapat melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan tetap berlangsung pada satuan pendidikan yang bersangkutan” juga melaksanakan promosi kebudayaan Indonesia<sup>6</sup>

Salah satu kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah adalah kompetensi supervisi. Kompetensi supervisi sesuai Permendiknas nomor 13 tahun 2007 mencakup perencanaan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat dan menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.<sup>7</sup> Untuk mendukung kemampuan tersebut, kepala sekolah harus memiliki pengetahuan dan keterampilan untuk merencanakan, melaksanakan, dan pengawasan tindak lanjut untuk meningkatkan mutu sekolah. Dalam rangka meningkatkan kualitas guru, memberikan kesempatan pengembangan profesional kepada guru melalui kegiatan pelayanan dan bimbingan, serta melaksanakan kegiatan supervisi kepala sekolah.

Supervisi merupakan kegiatan yang berkaitan dengan peran pemimpin yang harus dijalankan oleh pemimpin untuk menjaga kualitas produk yang dihasilkan organisasi.<sup>8</sup> Ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan kinerja. Dengan pembinaan dan pendampingan maka

---

<sup>6</sup>Permendikbud nomor 6 tahun 2018, [http://www.laman24.com-2020/02/05-5 tugas\\_pokok\\_kepala-sekolah](http://www.laman24.com-2020/02/05-5_tugas_pokok_kepala-sekolah). diunduh pada hari Selasa, 25 September 2021.

<sup>7</sup>Permendiknas nomor 13 tahun 2007, <http://www.slideshare.net/YaniPitoy/permen-13-2007standar-kepala-sekolah>. diunduh pada hari Selasa, 25 September 2021.

<sup>8</sup> Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: Aditya Media, 2008, hal. 370.

kualitas sumber daya manusia yang ada dapat dipertahankan dan ditingkatkan. Dalam proses supervisi, supervisi dapat berperan sebagai sumber informasi, gagasan, dan bimbingan dalam berbagai cara untuk meningkatkan kemampuan profesional guru. Sebagai supervisi yang terkoordinasi, kepala sekolah sebagai penanggung jawab harus memimpin banyak guru / staf dengan tanggung jawab masing-masing. Pengawas harus memastikan bahwa setiap guru dapat menjalankan tugasnya dengan benar dalam kerja kooperatif. Sebagai salah satu bentuk evaluasi, supervisi diperlukan untuk mengetahui kemampuan pendampingan guru, agar rencana supervisi sesuai dengan kebutuhan guru. Selain itu, melalui evaluasi kita juga bisa melihat kemampuan guru setelah mendapat bantuan dan pelatihan dari supervisor<sup>9</sup>

Bafadal juga meyakini jika kurikulum dapat mengembangkan cakupan persyaratan profesional / kemampuan kerja, maka supervisi akademik akan mampu menjadikan guru lebih profesional.<sup>10</sup> Oleh karena itu, kegiatan supervisi akademik dipandang perlu untuk meningkatkan kompetensi profesional guru (termasuk guru pendidikan Islam) dalam proses pembelajaran. Dengan pesatnya perkembangan dunia pendidikan menuntut guru untuk menjadi pribadi yang terus berkembang dan menjadi lebih profesional, oleh karena itu pengawasan akademik yang efektif harus dilakukan agar dapat segera mengatasi kekurangan guru.

Guru kelas merupakan guru sekolah dasar dan berperan penting dalam pembentukan karakter dan karakter anak. Sebagai guru kelas, guru kelas menikmati hak yang sama dengan guru lainnya (seperti guru agama dan guru penjas) di bawah pengawasan kepala sekolah. Guru kelas merupakan penanggung jawab Kementerian Agama, namun ini bukanlah pilihan yang terbaik, oleh karena itu peran kepala sekolah dalam memberikan pengawasan sangat diperlukan. Pelaksanaan supervisi perlu dilakukan secara berkala, bertahap, dengan jadwal waktu dan rencana

---

<sup>9</sup> Kompri, *Manajemen Pendidikan 3*, Bandung: Alfabeta, 2015, hal. 196–197

<sup>10</sup> Ibrahim Bafadal, *Supervisi pengajaran: Teori dan aplikasinya dalam membina profesional guru*, Jakarta: Bumi Aksara, 1992, 10.

pengawasan yang jelas. Tahun demi tahun, tujuan pencapaian tujuan siswa melalui nilai semakin meningkat, dan persyaratan untuk sekolah yang semakin tinggi semakin tinggi, ini menjadi tanggung jawab kepala sekolah yaitu mengawasi dan menjadikan pembelajaran guru lebih profesional.

Dalam pelaksanaan supervisi di lembaga pendidikan, supervisi masih menemui berbagai kendala dalam hal teknologi penyampaian dan pelaksanaan intensitas supervisi, dan mekanisme supervisi ini belum terjalin dengan baik, sehingga kepala sekolah masih melakukan pembinaan dan pelatihan kepada guru dalam proses pembelajaran. Selain itu, kepala sekolah tidak dapat menguasai kemampuan yang diperlukan untuk memberikan bimbingan dan pelatihan kepada guru dalam proses pembelajaran. Hal ini sejalan dengan pandangan Suharsimi yang mengemukakan bahwa pada kenyataannya kepala sekolah tidak dapat melakukan supervisi yang baik karena beban kerja kepala sekolah yang terlalu berat dan latar belakang pendidikan yang tidak sesuai dengan bidang studinya.<sup>11</sup> Oleh karena itu tujuan pembinaan dan pembinaan guru masih belum sempurna, dan guru belum memahami arti pentingnya supervisi kepala sekolah.

Didalam Al-Qur`an, telah ditegaskan terkait dengan supervisi didalam Surat al-Baqarah: 44:

﴿ أَتَأْمُرُونَ النَّاسَ بِالْبِرِّ وَتَنْسَوْنَ أَنْفُسَكُمْ وَأَنْتُمْ تَتْلُونَ الْكِتَابَ  
أَفَلَا تَعْقِلُونَ ﴾

Artinya: “Mengapa kamu suruh orang lain (mengerjakan) kebaktian, sedang kamu melupakan diri (kewajiban) mu sendiri, padahal kamu membaca Al Kitab? Maka tidaklah kamu berfikir.” (Q.S. al-Baqarah: 44)

---

<sup>11</sup> Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: Aditya Media, 2008, hal. 370.

Asbabun Nuzul dari surat ini sehubungan dengan orang-orang yahudi madinah. Pada waktu itu ada seorang lelaki berkata kepada menantunya, kaum kerabat dan saudara sesusunya yang telah memeluk agama Islam: “tetap teguhlah kamu dalam ajaran Islam yang telah kamu peluk dan apa saja yang diperintahkan Muhammad taatilah. Sebab segala sesuatu yang diperintahkan oleh Muhammad adalah benar” Lelaki itu memerintahkan kepada orang lain berbuat baik. Tetapi dia sendiri tidak melakukannya. Sehubungannya dengan itu maka Allah memberi peringatan kepadanya agar tidak melupakan diri sendiri. Ayat ke 44 ini diturunkan sengaja untuk memberi peringatan kepada mereka yang memberi petunjuk dan memerintahkan kepada orang lain melakukan kebajikan sedangkan mereka sendiri tidak mengerjakannya.<sup>12</sup>

Guru merupakan faktor yang sangat penting dan terpenting dalam pendidikan untuk mencapai tujuan pembelajaran di sekolah. Kemampuan mengajar guru merupakan tanda keberhasilan proses mengajar siswa. Agar dapat menjalankan tugasnya dengan baik sesuai profesinya, guru perlu menguasai berbagai ilmu untuk meningkatkan kemampuannya. Salah satu faktor rendahnya kualitas pendidikan di negara kita adalah kurangnya kemampuan tenaga pengajar. Oleh karena itu, guru yang merupakan bagian dari pendidikan harus menunjukkan kualitasnya sebagai pendidik yang berkualitas.

Masalah kemampuan mengajar guru merupakan salah satu masalah yang sering diabaikan oleh banyak guru. Dari kenyataan di lapangan, terlihat bahwa model pembelajaran sebagai seorang profesional belum muncul secara signifikan. Menurut Abdul. Kadim Masaong mengatakan: “Tunjangan profesi yang diberikan belum secara signifikan meningkatkan kinerja akademik sebagian besar guru, dan

---

<sup>12</sup> Mudjab Mahali, *Asbabun NUzul Studi Pendalaman Al-Qur'an (Al-Fatihah-An-Nisa)*, CV. Rajawali, Jakarta, 1989, hal. 11–12

sistem evaluasinya belum berorientasi pada evaluasi yang sebenarnya.”<sup>13</sup> Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan guru di Indonesia masih rendah. Namun, seperti yang dikatakan Samiyono, "Kunci untuk meningkatkan kinerja guru terletak pada kemampuannya, proses pengajaran yang disesuaikan dengan kurikulum dan bimbingan langsung dari pengawas."<sup>14</sup>

Selain itu, pengawasan kepala sekolah belum optimal, terutama bagi guru. Biasanya, masalah ini termasuk kualitas dan kuantitas supervisi klien yang masih rendah. Besarnya peran kepala sekolah sebagai pengawas dipertanyakan, karena banyak tugas dan tanggung jawab kepala sekolah yang menjadi salah satu penyebab kurangnya pengawasan di sekolah. Bahkan, tidak jarang kepala sekolah hanya menekankan pada tanggung jawab administratif guru kelas dan tidak menumbuhkan kemampuan profesional yang lebih penting. Pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah harus dilakukan secara kontinyu mengingat peningkatan kinerja guru kelas tidak bisa dilakukan secara instan. Sebagai supervisor, kepala sekolah harus mampu memahami karakteristik dan kondisi setiap guru sehingga apa yang menjadi esensi ataupun tujuan supervisi dapat tercapai. Selain itu kepala sekolah juga harus bisa merencanakan melaksanakan dan membuat tindak lanjut dari hasil pelaksanaan supervisi.

Pasal 57 PP No. 19 Tahun 2005 mengatur bahwa supervisi meliputi pengelolaan secara berkala atau berkelanjutan dan supervisi akademik oleh pengawas satuan pendidikan atau kepala dinas pendidikan.<sup>15</sup> Dengan demikian dapat dikatakan bahwa yang diberi tugas oleh pemerintah untuk melakukan kegiatan supervisi terhadap kinerja guru adalah pengawas dan kepala sekolah. Dalam rangka menjalankan tugasnya tersebut pemerintah telah menetapkan standart kompetensi yang

---

<sup>13</sup> Abd. Kadim Masaong, *Supervisi Pembelajaran Dan Pengembangan Kapasitas Guru: Memberdayakan Pengawas Sebagai Gurunya Guru*, Bandung: Alfabeta, Cetakan ke dua, 2013, hal. 226.

<sup>14</sup> Henry Ananto Samiyono, *Etos Kerja Guru SMTIK – PIKA Semarang dan Aspirasi Terhadap Profesional Pekerja*, Artikel Penelitian FPTK.IKIP Semarang, 1998, hal.1.

<sup>15</sup> Peraturan Pemerintah No. 19 tahun 2005.

harus dimiliki oleh kedua jabatan tersebut. Bagi kepala sekolah standart kompetensi yang dimaksud adalah yang termaktup dalam Permen Diknas No. 13 tahun 2007 tentang Standart Kepala Sekolah/Madrasah, bahwa ada 5 kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi dan juga kompetensi sosial.<sup>16</sup> Berkaitan dengan kompetensi supervisi inilah seorang kepala sekolah harus berperan sebagai seorang supervisor yang bertugas membantu dan memfasilitasi guru dalam melakukan proses pembelajaran.

Kepala sekolah memiliki peran strategis untuk meningkatkan mutu pendidikan di lembaga yang dipimpinya. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pemimpin pembelajaran, tetapi lebih dari itu ia merupakan pemimpin keseluruhan fungsi-fungsi kepemimpinan dalam suatu sekolah seperti perencanaan, pembinaan karir, koordinasi dan evaluasi.<sup>17</sup> Apalagi, dalam era desentralisasi ini, kepeimpinan lembaga pendidikan dijalankan secara otonom yang memberikan keleluasaan kepada kepala sekolah untuk mengelola lembaga yang dipimpinya sesuai dengan visi kepemimpinannya. Kepala sekolah sebagai supervisor yang bijaksana harus mampu merencanakan apa yang akan dilakukan sebagai alternatif pemecahan permasalahan yang muncul dikalangan guru secara kooperatif dan saling bekerja sama dalam menyesuaikan rencana dan situasi baru yang muncul.

Kondisi yang terjadi di dunia pendidikan kita ternyata masih jauh dari yang diharapkan.

*pertama* secara konseptual materi Pendidikan mampu diserap dengan baik oleh peserta didik tetapi belum mampu membentuk pola pikir yang teraktualisasi dalam tingkah laku mereka,

---

<sup>16</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No.13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah, (Bandung: Citra Umbara, 2007).

<sup>17</sup> Baharuddin, Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Era Otonomi Pendidikan, (Malang: Jurnal Al Harokah Vol. 63, No. 1, Januari-April 2006), hal. 19

sebagaimana dikatakan Muhammad Maftuh Basyuni dalam Muhaimin<sup>18</sup>, pendidikan agama yang berlangsung saat ini cenderung lebih mengedepankan aspek kognisi daripada afeksi dan psikomotorik. Hal ini bisa kita lihat betapa banyak peserta didik yang mendapat nilai bagus dalam raport( *kognitif*) tetapi kita menyaksikan degradasi moral terjadi di setiap sudut negeri ini, mulai dari perkelahian antar pelajar, pergaulan bebas, sampai hilangnya adab sopan santun pada orang tua, yang secara teori mereka hafal diluar kepala. Kalau kita sebagai guru mau rendah hati dan mau *bertafakkur* pasti ada yang salah dalam pembelajaran kita selama ini.

*Kedua*, masih banyak terdapat guru yang belum mampu mengimplementasikan perangkat pembelajaran yang telah dibuatnya dalam proses pembelajaran, bahkan masih ada yang belum mampu membuatnya. sehingga kegiatan pembelajaran berjalan tanpa konsep yang jelas atau keluar dari konsep yang telah dibuatnya. Hal ini berakibat tujuan dari pembelajaran itu sendiri tidak tercapai.<sup>19</sup>

*Ketiga*, masih banyak kita temukan guru-guru yang belum mampu memanfaatkan kemajuan ITC dalam kegiatan belajar mengajarnya dan cenderung menggunakan metode konvensional. Kelemahan pelaksanaan pendidikan agama lebih banyak bermuara pada aspek metodologi pembelajaran,<sup>20</sup> yang menimbulkan rasa jenuh dan suasana yang membosankan karena metode tersebut kurang mampu menarik perhatian peserta didik, akibatnya pesan yang terkandung dalam materi tersebut tidak bisa diterima oleh peserta didik.

*Keempat*, Berdasarkan tipologi guru yang dibuat oleh Glickman dalam Masaong,<sup>21</sup> terdapat banyak guru yang memiliki motivasi rendah, hal ini berimplikasi pada proses pembelajaran yang berlangsung apa

---

<sup>18</sup> Muhaimin, *Rekonstruksi Pendidikan Islam, dari Paradigma Pengembangan, Manajemen Kelembagaan, Kurikulum hingga Strategi Pembelajaran*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2009), hal. 183

<sup>19</sup> Halimatus Syadiyah, "Kacaunya Pendidikan di Indonesia, *Jurnal Ilmiah*, (12,2013), hal. 15

<sup>20</sup> Muhaimin, *Rekonstruksi Pendidikan*, hal. 184.

<sup>21</sup> Abd. Kadim Masaong, *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hal. 38.

adanya, guru beranggapan bahwa mengajar itu hanya sekedar menyampaikan materi, masalah siswa mampu menerima atau tidak itu tidak difikirkannya. Pembelajaran berlangsung hambar dan stagnan tidak ada inovasi dan kreasi dari guru, mengajar hanya sebatas melaksanakan tugas.

*Kelima*, Kebanyakan guru dalam menyampaikan materi adalah secara tekstual tidak kontekstual, hal inilah yang menyebabkan materi yang disampaikan guru diterima siswa hanya sebatas pengetahuan tidak mampu merubah perilaku (*karakter*) dan mudah terlupakan tidak mampu membekas dalam hati dan ingatannya dalam waktu yang lama. Materi yang bersifat abstrak cenderung lebih sulit untuk diterima dan dipahami oleh peserta didik dibandingkan dengan materi yang sudah dibawa ke alam nyata (dikongkritkan).

Hasil observasi awal yang peneliti lakukan pada sekolah tingkat dasar yang ada di kecamatan Kalilunjar, peneliti menemukan sebuah MI yang berkembang dengan bagus baik secara kuantitas maupun kualitas yaitu MI GUPPI Kalilunjar Banjarmangu. Dari hasil observasi awal peneliti melihat MI GUPPI Kalilunjar Banjarmangu mempunyai budaya kerja yang sangat bagus dengan tingkat kedisiplinan yang tinggi baik siswa, guru maupun tenaga kependidikan yang lain.<sup>22</sup> Kepala sekolah selalu memantau kegiatan pembelajaran melalui kunjungan kelas maupun melalui rapat keluarga sekolah.<sup>23</sup> Berdasarkan pada kondisi tersebut di atas, maka peneliti ingin mengetahui sejauh mana Supervisi Akademik kepala sekolah mampu meningkatkan kinerja guru di MI GUPPI Kalilunjar Banjarmangu

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka adapun identifikasi masalah penelitian ini adalah:

---

<sup>22</sup> Observasi dan wawancara Turipto, Kepala Sekolah MI GUPPI Kalilunjar, di MI GUPPI Kalilunjar, tanggal 14 Januari 2022

<sup>23</sup> Wawancara dengan Turipto, Kepala Sekolah MI GUPPI Kalilunjar, di MI GUPPI Kalilunjar, tanggal 14 Januari 2022

1. Bagaimana Strategi Perencanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kinerja Guru di MI GUPPI Kalilunjar Banjarmangu?
2. Bagaimana Strategi Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kinerja Guru di MI GUPPI Kalilunjar Banjarmangu?
3. Bagaimana Strategi Tindak Lanjut Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kinerja Guru di MI GUPPI Kalilunjar Banjarmangu?

#### **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk Mengetahui dan Menganalisis Strategi Perencanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kinerja Guru di MI GUPPI Kalilunjar Banjarmangu
2. Untuk Mengetahui dan Menganalisis Strategi Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kinerja Guru di MI GUPPI Kalilunjar Banjarmangu
3. Untuk Mengetahui dan Menganalisis Strategi Tindak Lanjut Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kinerja Guru di MI GUPPI Kalilunjar Banjarmangu

#### **D. Manfaat Penelitian**

1. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khasanah kepustakaan pendidikan, serta dapat menjadi bahan masukan bagi mereka yang berminat menindaklanjuti hasil penelitian ini dengan mengambil kancan penelitian yang berbeda dan dengan sampel penelitian yang lebih banyak.
2. Secara praktis hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat untuk perbaikan kualitas pendidikan dan pembelajaran, terutama bagi guru, supervisor dan Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota: untuk

mengetahui perkembangan supervisi melalui implementasi supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja guru pada Madrasah Ibtidaiyah khususnya dan madrasah pada umumnya.

- a. Bagi guru, hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan guru dalam perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi dalam proses kegiatan belajar mengajar, sehingga dapat lebih meningkatkan kualitas pembelajarannya.
- b. Bagi kepala sekolah, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai salah satu masukan dan bahan pertimbangan dalam membuat perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut supervisi akademik, serta memilih model pembinaan dan layanan supervisi yang lebih efektif terhadap kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah.
- c. Bagi Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai salah satu masukan dan bahan perencanaan serta pengambilan kebijakan yang berkenaan dengan supervisi akademik.

#### **E. Sistematika Penelitian Tesis**

Untuk mempermudah dan memahami tesis ini, penulis menggunakan sistematika penulisan yaitu, pada bagian awal terdiri dari halaman sampul luar, halaman judul, halaman nota dinas pembimbing, halaman pengesahan, halaman pernyataan orisinalitas, halaman motto, halaman persembahan, halaman abstrak bahasa Indonesia, halaman abstrak bahasa Inggris, halaman pedoman transliterasi Arab, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, dan daftar gambar, daftar istilah. Yang selanjutnya akan diuraikan dalam lima bab yaitu:

Bab I: Pendahuluan, meliputi latar belakang masalah sebagai pengantar untuk menjelaskan kelayakan, urgensi permasalahan dan arah penelitian. Rumusan masalah yang menjelaskan tentang identifikasi masalah dan pembatasan masalah, signifikansi penelitian, yang menjelaskan tentang tujuan penelitian dan manfaat dari penelitian.

Kajian pustaka, yang membahas tentang penelitian terdahulu. Metode penelitian, menjelaskan tentang pendekatan yang digunakan, objek yang diteliti, teknik pengumpulan data yang digunakan dan metode analisis yang digunakan.

Bab II: Landasan Teori. Landasan Teori menguraikan tentang landasan teori yang digunakan oleh peneliti untuk menyoroti dan sekaligus sebagai bahan analisis atas kondisi lapangan. Dalam bab ini terbagi dalam dua sub bab. Sub bab pertama membahas Strategi Supervisi Akademik, yang memuat Definisi Supervisi, Landasan Yuridis Supervisi, Ruang Lingkup Supervisi Akademik, Tujuan Supervisi Akademik. Sub bab kedua membahas Prinsip-Prinsip Supervisi Akademik. Sub bab ketiga membahas Teknik Supervisi Akademik, yang memuat Teknik perseorangan dan Teknik kelompok. Sub bab keempat membahas Fungsi-Fungsi Supervisi Akademik, yang memuat Perencanaan Supervisi Akademik, Pelaksanaan Supervisi Akademik dan Tindaklanjut Supervisi Akademik. Dalam sub bab kelima membahas Konsep Kepala Sekolah. Yang memuat definisi, Landasan Yuridis Kepala Sekolah, Kompetensi Kepala Sekolah, Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah, Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Bab III: Metode Penelitian. Metode penelitian menguraikan jenis penelitian, tempat dan waktu, informan penelitian, teknik pengumpulan data, keabsahan data dan analisis data.

Bab IV : Penyajian Data dan Analisis Data di dalam bab IV berisi tentang gambaran umum madrasah, temuan khusus penelitian dan pembahasan hasil penelitian

Bab V : Saran dan Penutup. Di dalam bab lima ini berisi tentang kesimpulan dari penelitian ini dan beberapa saran dan kata penutup dari peneliti sebagai penutup dalam penelitian ini.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Deskripsi Teori**

##### **1. Strategi Supervisi Akademik Kepala Sekolah**

###### **a. Pengertian Supervisi Akademik**

Manajemen sangat penting bagi setiap aktivitas *individu* atau kelompok dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen berorientasi pada proses (*process oriented*) yang berarti bahwa manajemen membutuhkan sumber daya manusia, pengetahuan, dan keterampilan agar aktivitas menjadi lebih efektif atau dapat menghasilkan tindakan dalam mencapai kesuksesan. Oleh sebab itu, tidak akan ada organisasi yang akan sukses apabila tidak menggunakan manajemen yang baik.

George R. Terry dalam buku *Principles of Management*, menyatakan bahwa *management is the accomplishing of a predetermined objectives through the efforts of other people* atau manajemen adalah pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditetapkan melalui atau bersama-sama usaha orang lain.<sup>24</sup>

Berdasarkan pengertian diatas, peneliti berpendapat bahwa yang dimaksud dengan Manajemen adalah ilmu mengatur proses untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya guna mencapai hasil yang sesuai atau yang diharapkan.

Sedangkan menurut Burton dan Lee yang menyebutkan bahwa “*supervision is the main service-learning techniques and improve jointly the factors that affect the growth and development of children*”.<sup>25</sup>

Lantip mengutip definisi Dares dan Glickman tentang supervisi akademik, yang menunjukkan bahwa supervisi akademik adalah rangkaian kegiatan yang dirancang untuk membantu guru mengembangkan

---

<sup>24</sup> Sukarna, *Dasar-Dasar Manajemen*. (Bandung: CV. Mandar Maju, 2011), hlm. 3

<sup>25</sup> Burton WH., dan Lee J. Bruckner, *Supervision*, (New York: Appleton Century-Craff, Inc, 1955), hal. 1.

kemampuan mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran.<sup>26</sup>Berdasarkan definisi Burton dan Lee di atas dapat dipahami bahwa supervisi merupakan suatu teknologi pelayanan yang tujuan utamanya adalah untuk bersama-sama meneliti dan meningkatkan faktor-faktor yang mempengaruhi tumbuh kembang anak dalam pendidikan dan pengajaran. Hal ini terlihat dari evaluasi proses pembelajaran yang dikemukakan oleh Ilyasin dan Nurhayati. Oleh karena itu, kedua pandangan ini saling terkait.

Sementara menurut Asmani, supervisi akademik tidak hanya menyentuh proses pembelajaran, tetapi juga menyentuh kurikulum, penelitian, dan kelompok kerja guru.<sup>27</sup> Kedua sudut pandang di atas memberikan pemahaman bahwa supervisi akademik kepala sekolah tidak dapat dipisahkan dari tugas mengevaluasi guru, baik di kelas maupun upaya lain, upaya semacam ini mengarah pada peningkatan kemampuan guru. Memberikan bantuan kepada guru dan siswa untuk mencapai tujuan pembelajaran yang efektif dan efisien. Hal ini sejalan dengan pandangan Suharsimi bahwa supervisi akademik merupakan kegiatan yang menitikberatkan pada pengamatan terhadap masalah akademik, yaitu masalah yang berkaitan dengan ruang lingkup kegiatan pembelajaran selama mahasiswa dalam proses pembelajaran.<sup>28</sup>

Syaiful Sagala menjelaskan hakikat supervisi yaitu pendampingan profesional dan bimbingan guru yang melaksanakan tugas mengajar dengan terus menerus melakukan stimulasi, koordinasi dan pembinaan untuk meningkatkan pertumbuhan guru dan kelompok untuk meningkatkan pembelajaran dan pengajaran. Pandangan tersebut menunjukkan bahwa supervisi merupakan salah satu bentuk bantuan dan bimbingan bagi guru untuk menyelenggarakan pendidikan yang lebih baik, dan dapat digunakan sebagai bagian dari peningkatan kualitas pembelajaran, sehingga guru dapat membantu menyelesaikan kesulitan belajar siswa terkait mata kuliah yang berlaku. Hal ini sangat penting

---

<sup>26</sup> Lantip Diar Prasajo, dan Sudiyono, *Supervisi Pendidikan*, (Yogyakarta: Gava Media, 2011), hal. 84.

<sup>27</sup> Jamal Ma'Mur Asmani, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*, (Yogyakarta:DIVA Press, 2012), 1, 92

<sup>28</sup> Suharsimi & Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Aditya Media, 2012), hal. 295.

untuk membantu guru memecahkan masalah yang dihadapi dalam proses pengelolaan dan pembelajaran pendidikan, sehingga dapat mencapai tujuan pembelajaran yang sebesar-besarnya.<sup>29</sup>

Dari beberapa pengertian supervisi akademik di atas, dapat diperoleh kesimpulan bahwa supervisi akademik merupakan serangkaian kegiatan yang berencana yang dilakukan oleh kepala sekolah yang posisinya sebagai supervisor pada satuan pendidikan yang dipimpinnya untuk mengetahui kegiatan sebenarnya dalam kegiatan pembelajaran, melayani, memberi bantuan kepada guru dalam mengembangkan kemampuannya dan untuk menciptakan suasana belajar mengajar yang efektif dan efisien. Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah mempunyai peran penting dalam supervisi. Kepala sekolah mempunyai peran memberikan petunjuk dan pengarahan kepada guru-guru.

Supervisi kepala sekolah diharapkan berdampak pada pembentukan sikap profesional guru. Sikap profesional guru sangat penting untuk meningkatkan kualitas guru, karena selalu mempengaruhi perilaku dan aktivitas guru sehari-hari. Jika institusi guru lebih memperhatikan pembinaan, pembentukan dan pengembangan sikap profesional, maka perilaku profesional akan lebih jelas tercermin pada diri guru. Oleh karena itu, setiap kepala sekolah wajib memiliki dan menguasai konsep supervisi akademik, termasuk pengertian, tujuan dan fungsi supervisi, serta prinsip dan teknik supervisi.

#### **b. Landasan Yuridis Supervisi**

Terdapat beberapa landasan yuridis yang mendasari pentingnya kegiatan supervisi pengajaran pada tingkat satuan pendidikan antara lain sebagai berikut:

---

<sup>29</sup> Syaiful Sagala, *Adminstrasi Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Alfabeta, 2009, hal. 59.

1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional: Bahwa sistem pendidikan nasional harus mampu menjamin pemerataan kesempatan mamajemen pendidikan untuk menghadapi tantangan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional, dan global sehingga perlu dilakukan pembaharuan pendidikan secara terencana, terarah dan berkesinambungan.
2. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen: Bahwa untuk menjamin perluasan dan pemerataan akses, peningkatan mutu dan relevansi, serta tata pemerintahan yang baik dan akuntabilitas pendidikan yang mampu menghadapi tantangan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional, dan global perlu dilakukan pemberdayaan dan peningkatan mutu guru dan dosen secara terarah, terencana dan berkesinambungan.
3. PP. No 19 Th. 2005 Pasal 57 Menegaskan bahwa supervisi meliputi supervisi manajerial dan akademik dilakukan secara teratur dan berkesinambungan oleh pengawas atau penilik satuan pendidikan dan kepala satuan pendidikan.

**c. Ruang Lingkup Supervisi Akademik**

Merujuk pada pengertian supervisi akademik di atas, agar pelaksanaan supervisi akademik dapat terarah dan dapat mencapai pada sasaran yang dikehendaki tentu diperlukan cakupan atau ruang lingkup kegiatan supervisi akademik, sehingga akan jelas diperoleh indikator-indikator kegiatan pelaksanaan supervisi akademik yang seharusnya dilakukan. Ruang lingkup supervisi akademik yang dimaksud diatas meliputi: Pertama, pelaksanaan K13 atau pelaksanaan kurikulum yang sedang dijalankan di sekolah. Kedua, persiapan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran oleh guru. Ketiga, pencapaian standar kompetensi

lulusan, standar proses, standar isi dan peraturan pelaksanaannya. Keempat, peningkatan mutu pembelajaran.<sup>30</sup>

Ruang lingkup supervisi akademik diatas, bila di cermati ada beberapa aspek yang terkait dengan pelaksanaan supervisi, yakni (1) kurikulum, (2) persiapan sebelum guru melakukan pembelajaran, (3) melakukan pembelajaran sesuai kurikulum dan mengikuti standar yang telah ditetapkan atau sesuai peraturan (4) melakukan pengembangan atau inovasi pembelajaran yang mampu melibatkan peserta didik secara aktif dan memberikan layanannya dalam pembelajaran dalam ranah afektif, kognitif, dan psikomotorik. (5) penilaian/evaluasi. Kelima aspek ini harus disupervisi oleh kepala sekolah.

Pada halaman yang berbeda dengan buku yang sama lantip menjelaskan bahwa ruang lingkup supervisi akademik meliputi:<sup>31</sup>

- a. Pelaksanaan kurikulum
- b. Persiapan, pelaksanaan dan penilaian pembelajaran oleh guru.
- c. Pencapaian standar kompetensi lulusan, standar proses, standar Isi, dan peraturan pelaksanaannya.
- d. Peningkatan mutu pembelajaran melalui pengembangan sebagai berikut:
  - 1) Model kegiatan pembelajaran yang mengacu pada Standar Proses.
  - 2) Peran serta peserta didik dalam proses pembelajaran secara aktif, kreatif, demokratis, mendidik, memotivasi, mendorong kreativitas dan dialogis;
  - 3) Peserta didik dapat membentuk karakter dan memiliki pola pikir serta kebebasan berpikir sehingga dapat melaksanakan aktivitas intelektual yang kreatif dan inovatif, berargumentasi, mempertanyakan, mengkaji, menemukan, dan memprediksi;

---

<sup>30</sup> Lantip Diat Prasajo dan Sudiyono, *Supervisi ...*, hal. 85-86.

<sup>31</sup>Lantip Diat Prasajo dan Budiyono, *Supervisi Pendidikan*, Yogyakarta: Gava Media, 2011, hal.99.

- 4) Keterlibatan peserta didik secara aktif dalam proses belajar yang dilakukan secara sungguh-sungguh dan mendalam untuk mencapai pemahaman konsep, tidak terbatas pada materi yang diberikan oleh guru.
- 5) Bertanggung jawab terhadap mutu perencanaan kegiatan pembelajaran untuk setiap mata pelajaran yang diampunya agar siswa mampu:
  - (1) Meningkatkan rasa ingin tahunya.
  - (2) Mencapai keberhasilan belajarnya secara konsisten sesuai dengan tujuan pendidikan;
  - (3) Memahami perkembangan pengetahuan dengan kemampuan mencari sumber informasi;
  - (4) Mengolah informasi menjadi pengetahuan;
  - (5) Menggunakan pengetahuan untuk menyelesaikan masalah;
  - (6) Mengkomunikasikan pengetahuan pada pihak lain; dan
  - (7) Mengembangkan belajar mandiri dan kelompok dengan proporsi yang wajar.

Supervisi akademik juga mencakup buku pelajaran, kegiatan belajar mengajar, dan bimbingan dan konsultasi pelaksanaan. Supervisi akademik sama pentingnya dengan supervisi administratif. Tujuan utama supervisi pendidikan adalah proses pengajaran, tujuannya untuk meningkatkan mutu proses dan mutu hasil belajar. Variabel yang mempengaruhi proses pembelajaran antara lain guru, siswa, mata kuliah, alat dan buku teks, serta kondisi lingkungan dan fisik. Oleh karena itu, fokus utama supervisi pendidikan adalah berupaya memberikan kesempatan kepada guru untuk pengembangan profesionalitasnya agar dapat melaksanakan tugas pokoknya yaitu: memperbaiki dan memperbaiki proses dan hasil pembelajaran.

#### **d. Tujuan Supervisi Akademik**

Menurut Glickman, secara umum, tujuan supervisi akademik adalah membantu guru untuk mengembangkan kemampuannya dalam mencapai tujuan pembelajaran yang direncanakan bagi peserta didiknya.<sup>32</sup> Menurut Oliva, menyatakan bahwa kegiatan supervisi akademik dimaksudkan untuk:

1. Membantu guru dalam merencanakan pembelajaran
2. Membantu guru dalam penyajian materi pembelajaran
3. Membantu guru dalam mengevaluasi pembelajaran
4. Membantu guru dalam mengelola kelas
5. Membantu guru mengembangkan kurikulum
6. Membantu guru dalam mengevaluasi kurikulum
7. Membantu guru dalam mengevaluasi diri mereka sendiri
8. Membantu guru bekerjasama dengan kelompok
9. Membantu guru melalui inservice program<sup>33</sup>

Selain pendapat di atas Arikunto juga menjelaskan tentang tujuan supervisi akademik, yaitu:

- a) Meningkatkan kinerja siswa dalam perannya sebagai peserta didik yang belajar dengan semangat tinggi, agar dapat mencapai prestasi belajar secara optimal.
- b) Meningkatkan mutu kinerja guru sehingga berhasil membantu dan membimbing siswa dalam mencapai prestasi belajar dan pribadi sebagaimana yang diharapkan.
- c) Meningkatkan keefektifan kurikulum sehingga berdaya guna dan terlaksana dengan baik di dalam proses pembelajaran di sekolah serta mendukung di milikinya kemampuan pada diri lulusan sesuai dengan tujuan lembaga.

---

<sup>32</sup> Carl D. Glickman, dkk, *Supervision and Instructional Leadership: A Developmental Approach*, Boston: Pearson Education, 2004, hal. 9.

<sup>33</sup> Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar supervisi*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2006, hal. 93

- d) Meningkatkan keefektifan dan keefesiansian sarana dan prasarana yang ada untuk dikelola dan dimanfaatkan dengan baik sehingga mampu mengoptimalkan keberhasilan belajar siswa. Meningkatkan kualitas pengelolaan sekolah, khususnya dalam mendukung terciptanya suasana kerja yang optimal, yang selanjutnya siswa dapat mencapai prestasi belajar sebagaimana diharapkan.
- e) Meningkatkan situasi yang tenang dan tentram serta kondusif bagi kehidupan sekolah pada umumnya, khususnya pada kualitas pembelajaran yang menunjukkan keberhasilan lulusan.<sup>34</sup>

## 2. Prinsip-Prinsip Supervisi Akademik

Pelaksanaan supervisi harus memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut:

### 1) Prinsip ilmiah (scientific).

Ciri-ciri dari prinsip ini adalah supervisi dilakukan berdasarkan data objektif yang diperoleh dari observasi, wawancara ataupun angket yang setiap kegiatan itu dilakukan dengan sistematis

### 2) Prinsip demokratis.

Demokratis disini mengandung makna untuk menjunjung tinggi harga diri dan martabat guru, yang berdasarkan rasa kesejawatan.

### 3) Prinsip kerjasama.

Prinsip ini bermaksud saling memberi support, mendorong, menstimulasi guru, sehingga mereka merasa tumbuh bersama

### 4) Prinsip konstruktif dan kreatif.

Supervisi mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan. Keempat prinsip supervisi tersebut harus diperhatikan oleh pengawas atau kepala sekolah, agar dalam menjalankan tugasnya sebagai supervisor tidak mengintimidasi pendidik, tetapi memandang pendidik sebagai mitra atau rekan kerja yang bersama-sama

---

<sup>34</sup>Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar supervisi*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2006, hal. 41.

memajukan lembaga pendidikan, sehingga dapat menciptakan kualitas pembelajaran.

Burton dalam (Olivia) menyebutkan bahwa fungsi supervisi sebagai berikut:

“(1) *The improvement of the teaching act*, (2) *The improvement of teacher in service*, (3) *The selection and organization of subject-matter*, (4) *Testing and measuring and*, (5) *The rating of teachers*.<sup>35</sup>

Pendapat Borton apabila dicermati adalah merupakan rincian tambahan tentang kegiatan yang sebaiknya dilakukan oleh kepala sekolah sehingga ia benar-benar aktif dalam melakukan tugasnya.

### 3. Teknik Supervisi Akademik

Supervisi pendidikan yang telah dibahas sebelumnya merupakan konsep dan barulah dapat dikonkritkan apabila dilaksanakan lewat teknik-teknik supervisi berikut ini. Dalam situasi sekarang ini mungkin tidak semua teknik supervisi yang dibeberkan di bawah ini dapat dilaksanakan oleh supervisor, akan tetapi sebagai bahan bacaan perlu disodorkan sebagai rasep dapat dipilih oleh masing-masing supervisor untuk dapat digunakan sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada. Model pendekatan dalam supervisi pendidikan seperti telah dijelaskan sebelumnya yakni pendekatan berdasarkan atas banyaknya guru yang dibimbing dapat dibedakan atas teknik supervisi yang bersifat individual, dan teknik supervisi yang bersifat kelompok.

Piet A. Sahertian dan Frans Mataheru mengutip J Minor Gwynn dalam bukunya yang berjudul *Theory and Practice of Supervision*, menjelaskan bahwa teknik-teknik supervisi pendidikan tersebut sbb:<sup>36</sup>

1) Teknik Supervisi yang bersifat individual (Individual Technique)

---

<sup>35</sup>Olivia, *Supervision for the Day School*, (New York: Thomas J Crowwel Company), 1984, hal.16.

<sup>36</sup>J Minor Gwynn, *Theory and Practice of Supervision*, (New York, Toronto), 1961, hal 326-327

a. Teknik perseorangan

Yang dimaksud dengan teknik perseorangan ialah supervisi yang dilakukan secara perseorangan. Beberapa kegiatan yang dapat dilakukan menurut definisi teknik supervisi pribadi, seperti kunjungan kelas, observasi kelas, pertemuan pribadi, kegiatan penilaian diri dalam kunjungan kelas, seperti meminta siswa memberikan pendapat tentang proses pembelajaran dan analisis tes, supervisi portofolio, ini untuk guru Supervisi portofolio dimulai dengan silabus, RPP, proses pembelajaran, evaluasi, tutor dan catatan terkait pembelajaran lainnya, penelitian tindakan, guru melakukan penelitian tindakan berdasarkan masukan dari atasan dan teman sebaya tutor, yaitu guru meminta rekan kerja untuk menerapkan metode pembelajaran, metode pemantauan dan induksi, yaitu guru junior berpartisipasi dalam rencana induksi di bawah bimbingan guru senior.

Secara rinci teknik perseorangan atau teknik individual ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

1) Kunjungan dan observasi kelas

Kunjungan dan observasi kelas adalah “kegiatan yang dilakukan oleh pengawas dengan mengunjungi kelas dan mengamati kondisi kelas selama proses pembelajaran, maksud dan tujuannya adalah untuk menciptakan lingkungan belajar yang berkualitas.”

Sahertian menambahkan bahwa pengertian kunjungan kelas yaitu:

“Kepala sekolah atau supervisor datang ke kelas untuk melihat cara guru mengajar di kelas.”<sup>37</sup>

Kunjungan dan observasi kelas dapat dilakukan dengan tiga pola sebagai berikut:

---

<sup>33</sup> Piet A. Sahertian, Konsep Dasar.,hal. 53.

- a) Kunjungan dan observasi kelas tanpa memberi tahu pendidik yang akan dikunjungi di kelasnya.
- b) Kunjungan dan observasi kelas dengan terlebih dahulu memberi tahu.
- c) Kunjungan dan observasi kelas atas dasar undangan pendidik  
Berdasarkan pola kunjungan dan observasi tersebut dapat dipahami bahwa ketiga pola tersebut masing-masing memiliki kelebihan dan kekurangan, pola mana yang akan dipilih harus disesuaikan dengan tujuan utama kunjungan dan observasi kelas.

## 2) Pembicaraan Individual

Dialog pribadi merupakan metode supervisi yang penting, karena dalam hal ini pembimbing dapat bekerja sendiri dengan pendidik dengan cara menyelesaikan masalah pribadi yang berkaitan dengan proses pembelajaran. Sebagaimana dijelaskan oleh Oteng Sutisna, dialog personal memiliki peran yang sangat penting: dialog individual merupakan teknik pemantauan yang sangat penting, karena kepala sekolah memiliki kesempatan untuk bekerjasama dengan pendidik mengenai masalah profesional pribadi dan kemampuannya untuk meningkatkan proses pembelajaran.<sup>38</sup> Maksud dari uraian ini adalah agar kepala sekolah atau supervisor harus mampu menciptakan suasana demokratis dalam prosesnya, yaitu kerjasama yang baik antara atasan dan bawahan dalam menyelesaikan tugas atau masalah yang dicapai melalui dialog personal untuk menyelesaikan masalah.

Masalah-masalah yang mungkin dapat dipecahkan melalui pembicaraan individual sangat bermacam-macam antara lain:

---

<sup>38</sup> Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan Dasar Teoritis untuk Praktik Profesional*, Cet.9; Bandung, Angkasa, 2000), hal.268

- a) Masalah-masalah yang bertalian dengan mengajar.
- b) Masalah kebutuhan yang dirasakan pendidik.
- c) Masalah dengan pilihan dan pemakaian alat peraga.
- d) Masalah dengan teknik dan prosedur.
- e) Masalah-masalah yang oleh kepala sekolah dipandang perlu untuk dimintakan pendapat pendidik.<sup>39</sup>

Berdasarkan uraian tersebut dapat dipahami bahwa dalam melaksanakan tugas pembimbing dengan menggunakan keterampilan lisan pribadi, pendidik dapat secara terbuka mengungkapkan berbagai hal sehingga kepala sekolah/ pembimbing dapat memberikan pendapat berdasarkan permasalahan yang dihadapi pendidik. Karena dalam keterampilan presentasi pribadi, pembimbing dapat lebih dalam menemukan permasalahan yang dihadapi oleh pendidik.

Pelaksanaan pembicaraan individual yang dipentingkan ialah perbaikan proses pembelajaran, karena percakapan pribadi dilakukan pada saat pembimbing mengamati guru dalam proses pembelajaran, sehingga dilakukan di bawah bimbingan, Piet A. Sahertian menjelaskan kebutuhan supervisor Tiga elemen penting yang harus diperhatikan agar memiliki pertemuan yang bermakna selama analisis proses pembelajaran yang diamati, sebagai berikut:

- 1) Hal-hal yang menonjol dalam pelajaran (*strong point of the lesson*) yang dilaksanakan guru, sewaktu mengajar di kelas, jadi supervisor bersifat konstruktif dalam mengemukakan segi-segi positif dari guru itu.
- 2) Kekurangan-kekurangan dari pelajaran (*weak points of the lesson*) dalam mengajar di kelasnya, supervisor bersifat

---

<sup>39</sup> Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan Dasar...*, hal. 269

kreatif mendekati masalah yang dihadapi guru dan secara bersama-sama menyelidiki bagaimana seharusnya memperbaiki kekurangan tersebut.

- 3) Hal-hal yang masih meragukan (*doubtful points not clearly understood*) atau kurang dimengerti dengan baik oleh guru. secara individu dilatih oleh supervisor dalam menyatukan dan mempertahankan pendapatnya serta menghilangkan perasaan takut, tidak bebas dan sebagainya.<sup>40</sup>

Berdasarkan uraian di atas, dapat dipahami bahwa pelaksanaan percakapan pribadi mengacu pada tiga aspek utama, yaitu kekuatan guru dalam proses pembelajaran, kelemahan-kelemahan yang perlu diatasi, dan ketidakjelasan atau hal-hal yang mencurigakan dalam percakapan. Proses pembelajaran dilakukan oleh guru.

#### b. Teknik kelompok

Teknik supervisi kelompok ialah “teknik-teknik yang digunakan itu dilaksanakan bersama-sama oleh supervisor dengan sejumlah guru dalam satu kelompok.” Hal ini merupakan suatu teknik melakukan kegiatan bimbingan yang dilakukan secara bersama oleh beberapa guru. Pendapat senada dikemukakan oleh Ngalim Purwanto bahwa teknik supervisi kelompok ialah supervisi yang dilakukan secara kelompok. Adapun kegiatan yang dapat dilakukan antara lain: rapat guru, mengadakan diskusi kelompok, mengadakan penataran-penataran.<sup>41</sup> Secara lebih rinci dapat peneliti uraikan sebagai berikut:

##### 1) Demonstrasi mengajar

Demonstrasi pengajaran merupakan teknik berharga yang memang dapat membantu guru meningkatkan kualitas

---

<sup>40</sup> Piet A Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan: Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*. ( Jakarta: Penerbit Rineka Cipta) hal. 77-78.

<sup>41</sup> M. Ngalim Purwanto, *Administrasi ...*, hal. 122.

pendidikan, dan dapat meningkatkan kualitas pendidik, khususnya bagi siswa. Dalam hal ini, Sahertian memahami dan Frans Mataheru (E. Mulyasa) mengemukakan bahwa demonstrasi mengajar adalah “proses mengajar yang dilakukan oleh pendidik dengan kemampuan mengajar sehingga pendidik lainnya dapat belajar dan memanfaatkannya.”<sup>42</sup>

Berdasarkan uraian tersebut maka demonstrasi mengajar bertujuan untuk memberikan contoh bagaimana cara menggunakan metode, metode dan media pembelajaran untuk melaksanakan proses belajar mengajar yang baik pada saat penyajian materi. Oleh karena itu peragaan mengajar merupakan salah satu teknik pembinaan yang sangat bermanfaat bagi pendidik, sehingga berdampak positif bagi peserta didik yang akan mengajar dan memungkinkan peserta didik untuk mengembangkan potensinya secara maksimal.

## 2) Rapat Guru

Rapat guru merupakan salah satu teknik supervisi kelompok, oleh karena itu keberhasilan dan kegagalan pertemuan guru ditentukan oleh penanggung jawab pertemuan, dalam hal ini kepala sekolah yang memutuskan. Banyak jenis rapat yang disesuaikan dengan tujuan rapat itu sendiri. Mengenai pelaksanaan supervisi, konferensi guru bertujuan untuk memberikan bimbingan, bimbingan, masukan dan pemecahan masalah terkait proses pembelajaran guru.

## 3) Pertemuan-pertemuan

Teknik supervisi kelompok yang dilakukan melalui penataran-penataran sudah banyak dilakukan. Misalnya, meningkatkan guru dalam bidang pembelajaran tertentu, meningkatkan metode pengajaran, dan meningkatkan

---

<sup>42</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah ...*, hal. 161.

manajemen pendidikan. Karena biasanya penataran ini dilakukan di tingkat pusat atau daerah, maka tugas kepala sekolah terutama mengatur dan mengarahkan pelaksanaan tindak lanjut hasil penataran tersebut agar pendidik dapat mempraktikkannya.<sup>43</sup>

Oleh karena itu, proses pelaksanaan kegiatan penataran khususnya menyangkut perencanaan dan pelaksanaan bimbingan teknis proses pembelajaran, yang dapat meningkatkan profesionalitas pendidik. Berdasarkan beberapa penjelasan di atas, tampaknya terdapat dua jenis teknologi regulasi, yaitu teknologi individu dan teknologi kolektif. Keterampilan individu meliputi: kunjungan kelas, observasi kelas, percakapan pribadi, pembinaan, dan penilaian diri. Untuk teknik pengawasan kelompok, termasuk bimbingan, panitia, pertemuan guru, diskusi/ seminar, pertukaran pengalaman, lokakarya, simposium, demonstrasi, partisipasi dalam kursus, laboratorium kursus, perjalanan sekolah. Mengingat setiap daerah memiliki masalah dan situasi yang berbeda-beda, dilihat dari teknologi yang ada belum tentu cocok untuk digunakan secara keseluruhan. Artinya, jika guru dapat mengembangkan kemampuannya, pengawas harus dapat seadanya memutuskan teknik mana yang tepat.

#### **4. Fungsi-fungsi Supervisi Akademik**

##### **a. Perencanaan Supervisi Akademik**

Perencanaan program supervisi akademik adalah menyiapkan dokumen rencana dan memantau serangkaian kegiatan untuk membantu guru mengembangkan kemampuan mengelola proses

---

<sup>43</sup> M. Ngalim Purwanto, *Administrasi....*, hal. 120-122.

pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran.<sup>44</sup> Perencanaan merupakan bagian penting dari fungsi manajemen pendidikan dan menjadi fungsi pertama. Demikian pula dalam kegiatan pemantauan, perlu diawali dengan perencanaan yang baik. Kegiatan supervisi merupakan kegiatan terencana untuk meningkatkan kualitas pengajaran. Karena itu membutuhkan perencanaan yang matang agar bisa berjalan sesuai harapan.

Dalam melaksanakan supervisi, merencanakan program supervisi merupakan salah satu tugas kepala sekolah. Tujuan penyusunan rencana supervisi akademik adalah untuk memberikan gambaran atau prosedur yang jelas untuk mencapai tujuan supervisi akademik dan memudahkan pengukuran kinerja mata kuliah. Selain itu, kepala sekolah harus memiliki kemampuan merencanakan rencana supervisi akademik agar dapat membuat perencanaan yang terbaik. Rencana rencana supervisi akademik meliputi penyusunan rencana supervisi, kontak dengan guru, konseling dan bimbingan sebelum pelaksanaan supervisi, pelaksanaan supervisi dan langkah-langkah selanjutnya. Kepala sekolah harus memahami bahwa kegiatan ini untuk meningkatkan proses dan hasil belajar yang mengacu pada perubahan perilaku guru dan metode pengajaran. Manfaat dari perencanaan program supervisi akademik adalah sebagai berikut:<sup>45</sup>

1. Sebagai pedoman pelaksanaan dan pengawasan akademik,
2. Untuk menyamakan persepsi seluruh warga sekolah tentang program supervisi akademik, dan,

---

<sup>44</sup>Materi Pelatihan Penguatan Kemampuan Kepala Sekolah, Dirjen PMPTK, 2010, <https://teguhsasmitosdp1.files.wordpress.com> diunduh pada hari Kamis, 17 Desember 2020 pukul 21.00 WIB, hal. 15.

<sup>45</sup> Materi Pelatihan Penguatan Kemampuan Kepala Sekolah, Dirjen PMPTK, 2010, <https://teguhsasmitosdp1.files.wordpress.com> diunduh pada hari Kamis, 17 Desember 2020 pukul 21.00 WIB, hal. 15.

3. Penjamin penghematan serta keefektifan penggunaan sumber daya sekolah (tenaga, waktu dan biaya).

Program supervisi akademik harus disusun dengan jelas dan sistematis, yang harus memuat jadwal yang rinci, dan dikomunikasikan kepada guru. Jadwal supervisi meliputi jadwal kunjungan, waktu kunjungan guru supervisi dan waktu kelas. Dalam penyusunan program supervisi perlu dilakukan sosialisasi dengan guru agar guru memahami rencana kepala sekolah dan jadwal setiap kunjungan. Jika guru mengetahui bahwa kepala sekolah mempunyai rencana supervisi, tentunya guru akan dengan senang hati mempersiapkan mata kuliah terkait untuk dilaksanakan. Program supervisi perlu mensosialisasikan guru agar memiliki pandangan yang sama dan tanggung jawab bersama.

Program supervisi dimaksudkan sebagai bahan acuan dalam melaksanakan supervisi. Program supervisi dibuat untuk mengukur apakah pengawasan dilakukan sesuai dengan rencana. Apabila pelaksanaan pengawasan sesuai dengan prosedur pengawasan berarti pelaksanaan pengawasan sudah berjalan, namun tidak menutup kemungkinan beberapa hal menjadi kendala. Rencana supervisi juga telah dibuat agar semua anggota sekolah memiliki pandangan yang sama terhadap rencana supervisi akademik tersebut.

Kegiatan supervisi tidak hanya digunakan untuk mengevaluasi guru, tetapi juga sebagai sarana untuk membimbing dan menginstruksikan guru untuk melaksanakan pembelajaran. Selain itu, supervisi akademik diharapkan dapat secara efektif menggunakan sumber daya sekolah seperti tenaga, waktu dan biaya. Rencana pengawasan yang baik akan menentukan pelaksanaan pengawasan. Rencana pengawasan yang direncanakan dengan hati-hati akan menghasilkan efek terbesar. Sebaliknya, jika

prosedur pengawasannya diatur secara sembarangan, maka pelaksanaannya tidak akan sistematis. Melalui rencana supervisi akademik ini, gambaran kegiatan supervisi kepala sekolah dapat direncanakan.

Rencana supervisi akademik yang direncanakan harus terlebih dahulu menyiapkan dokumen rencana pemantauan kegiatan untuk membantu guru mengembangkan kemampuan mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran. Tidak ada aturan standar untuk program bimbingan akademik kepala sekolah. Kepala sekolah dapat menyesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi sekolah masing-masing. Rencana supervisi satu sekolah tidak serta merta berlaku untuk sekolah lain. Untuk memperoleh supervisi akademik yang dapat dilaksanakan di sekolah, kepala sekolah harus menyusun rencana yang realistis agar dapat dilaksanakan. Rencana supervisi akademik dapat diatur setahun sekali, namun diperlukan pengaturan khusus selama proses pelaksanaannya, misalnya dalam bentuk rencana mingguan, bulanan atau semester. Selain itu, tata cara pengawasan tidak harus sama di suatu kabupaten, bisa disesuaikan dengan situasi sekolah, dan tidak ada salahnya melibatkan guru sehingga menimbulkan rasa tanggung jawab bersama.

#### **b. Pelaksanaan Supervisi Akademik**

Dalam pelaksanaan kegiatan supervisi akademik perlu memperhatikan beberapa hal agar kepengawasan berjalan secara efektif, hal ini sebagaimana dikemukakan oleh menurut Carl D. Glickman, dkk.:

*Effective supervision requires knowledge, interpersonal skills and technical skills. There are applied through the supervisory tasks of direct assistance to teachers, curriculum development, profesional development, group development, and action research. This adhesive*

*pulls together organizational goals, teacher needs and providers for improved learning.*

Keterangan di atas menunjukkan bahwa efektivitas supervisi membutuhkan pengetahuan, keterampilan interpersonal dan keterampilan teknis. Hal ini dicapai melalui tugas pengawasan mulai dari pendampingan langsung kepada guru, pengembangan kelompok dan penelitian tindakan.

### **c. Tindak Lanjut Supervisi Akademik**

Kegiatan tindak lanjut merupakan rangkaian terakhir kegiatan pemantauan. Kegiatan tindak lanjut meliputi penguatan dan pemberian penghargaan kepada guru yang memenuhi standar, memberikan peringatan pendidikan kepada guru yang tidak memenuhi standar, dan memberikan kesempatan kepada guru untuk berpartisipasi dalam pelatihan / penataran lebih lanjut. Kegiatan tindak lanjut diharapkan berdampak pada perubahan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru. Jenis kegiatan tindak lanjut juga telah disesuaikan dengan pertanyaan dan batasan guru. Memilih rencana tindak lanjut yang tepat akan berdampak besar pada keberhasilan guru. Tentunya guru yang belum menguasai standar kompetensi dan kemampuan dasar perlu mendukung materi keilmuan mata pelajaran yang dipelajarinya, sehingga perlu menguasai ilmu lanjutan. Masih kurangnya tenaga pengajar yang memanfaatkan media teknologi informasi dan komunikasi untuk pengembangan diri, sehingga diperlukan pelatihan dan pelatihan terkait teknologi informasi. Selain itu, kegiatan tindak lanjut diharapkan dapat meningkatkan kemampuan guru dalam pembelajaran.

Kepala sekolah menyadari bahwa tindak lanjut seringkali terlewatkan, dan ada yang tidak melakukannya. Bimbingan dalam pertemuan pada dasarnya hanya kegiatan sehari-hari, dan tidak

membahas masalah yang dihadapi guru saat ini. Tentunya setiap guru akan menemui kendala dalam mengajar, namun terkadang kepala sekolah hanya akan menggunakan dokumen supervisi sebagai dokumen administrasi. Tentunya hal ini tidak meningkatkan kemampuan guru. Bentuk tindak lanjut supervisi akademik dapat berupa:<sup>46</sup>

#### 1) Pembinaan

Pembinaan bisa dilakukan dengan teknik yang bersifat individu maupun kelompok. Untuk masalah yang bersifat khusus diperlukan pembinaan individu, serta hasil supervisi dan analisis perlu segera diperbaiki. Setelah mendapatkan hasil supervisi dan analisis, diberikan bimbingan secara kelompok pada hal-hal umum yang perlu ditingkatkan dan diperhatikan. Kepala sekolah/madrasah dapat membantu guru meningkatkan proses pembelajaran dengan beberapa cara, antara lain:

- a) Menggunakan secara efektif petunjuk bagi guru dan bahan pembantu guru lainnya.
- b) Menggunakan buku teks secara efektif.
- c) Menggunakan praktek pembelajaran yang efektif yang dapat mereka pelajari selama pelatihan profesional/*inservice training*.
- d) Mengembangkan teknik pembelajaran yang telah mereka miliki.
- e) Menggunakan metodologi yang luwes (fleksibel).
- f) Merespon kebutuhan dan kemampuan individual siswa.
- g) Menggunakan lingkungan sekitar sebagai alat bantu pembelajaran.
- h) Mengelompokkan siswa secara lebih efektif.

---

<sup>46</sup> Donni Juni Priansa dan Risma Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung: Alfabeta, hal. 117.

- i) Mengevaluasi siswa dengan lebih akurat/teliti/seksama Berkooperasi dengan guru lain agar lebih berhasil.
- j) Meraih moral dan motivasi mereka sendiri.
- k) Memperkenalkan teknik pembelajaran modern untuk inovasi dan kreatifitas layanan pembelajaran.
- l) Membantu membuktikan siswa dalam meningkatkan ketrampilan berpikir kritis, menyelesaikan masalah dan pengambilan keputusan.
- m) Menciptakan suasana pembelajaran yang kondusif

Tindak lanjut supervisi akademik bisa berupa penghargaan dan motivasi yang diberikan kepala sekolah kepada guru yang telah melakukan pembelajaran sesuai strandar kompetensinya. Saran dan kritik yang membangun diharapkan dapat memampukan guru meningkatkan keterampilan mengajarnya. Melalui seminar, pelatihan dan kegiatan lainnya, guru diberikan kesempatan seluas- luasnya untuk mengikuti kegiatan pengembangan diri guna meningkatkan kemampuan profesional guru.

## 2) Pemantapan instrumen supervisi akademik

Kegiatan penguatan supervisi akademik dapat dilakukan melalui diskusi kelompok kepala sekolah tentang metode supervisi. Hasil tindak lanjut supervisi akademik adalah sebagai berikut:

- a. Mengkaji rangkuman hasil penilaian.
- b. Apabila ternyata tujuan supervisi akademik dan standar standar pembelajaran belum tercapai, maka sebaiknya dilakukan penilaian ulang terhadap pengetahuan, keterampilan dan sikap guru yang menjadi tujuan pembinaan.

- c. Apabila ternyata memang tujuannya belum tercapai maka mulailah merancang kembali program supervisi akademik guru untuk masa berikutnya.
- d. Membuat rencana aksi supervisi akademik berikutnya.
- e. Mengimplementasikan rencana aksi tersebut pada masa berikutnya.<sup>47</sup>

## 5. Konsep Kepala Sekolah

### a. Pengertian

Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah/madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Kepala sekolah merupakan sebagai salah satu komponen pendidikan yang mempunyai peran yang sangat penting dalam peningkatan kualitas pendidikan. Kualitas kepala sekolah mempunyai pengaruh besar terhadap berbagai aspek kehidupan sekolah seperti iklim budaya sekolah dan prestasi sekolah. Hal ini disebabkan fungsi pokok kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan adalah menciptakan situasi belajar mengajar yang baik sehingga para siswa dapat belajar, dan guru dapat mengajar dalam situasi yang kondusif yang pada akhirnya mutu pendidikan akan meningkat.

Sejalan dengan perkembangan zaman tantangan yang dihadapi kepala sekolah dalam memajukan pendidikan semakin berat, baik intern maupun ekstern. Problematika pembelajaranpun juga tidak kunjung usai, salah satunya adalah berkaitan dengan guru sebagai ujung tombak pelaksanaan pendidikan di sekolah, termasuk guru dan ornamen yang terlibat didalamnya, di sinilah sangat diperlukan seorang kepala sekolah yang handal yang mampu mengejewantahkan kompetensi yang dimilikinya termasuk kompetensi supervisi dalam membimbing, mengontrol dan mengarahkan kegiatan pembelajaran guru.

---

<sup>47</sup> Materi Pelatihan ..., hal. 43

b. Landasan Yuridis Kepala Sekolah

- 1) PP. No 19 Th. 2005 Pasal 57 Menegaskan bahwa supervisi meliputi supervisi manajerial dan akademik dilakukan secara teratur dan berkesinambungan oleh pengawas atau penilik satuan pendidikan dan kepala satuan pendidikan.
- 2) Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah: Pasal (1). Untuk diangkat sebagai kepala sekolah/madrasah, seseorang wajib memenuhi standar kepala sekolah/madrasah yang berlaku nasional. (2). Standar kepala sekolah/madrasah sebagaimana dimaksud pada ayat 1 tercantum dalam lampiran menteri ini. Yaitu salah satunya kompetensi supervisi yang meliputi: 1. Merencanakan program supervisi pengajaran dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, 2. Melaksanakan supervisi pengajaran terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat, 3. Menindaklanjuti hasil supervisi pengajaran terhadap guru dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru.
- 3) UU. Nomor 20 tahun 2003 tentang sisdiknas Bab XIX pasal 66, pasal:
  - a) Pemerintah, pemerintah daerah, dewan pendidikan, dan komite sekolah/madrasah melakukan pengawasan atas penyelenggaraan pendidikan pada semua jenjang dan jenis pendidikan sesuai dengan kewenangan masing-masing.
  - b) Pengawasan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan dengan prinsip transparansi dan akuntabilitas publik.
  - c) Ketentuan mengenai pengawasan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diatur lebih lanjut dengan peraturan pemerintah PP Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, Bab IV pasal 19 ayat 3: Setiap satuan pendidikan melakukan perencanaan proses Pembelajaran, pelaksanaan

proses Pembelajaran, penilaian hasil Pembelajaran, dan pengawasan proses Pembelajaran untuk terlaksananya proses Pembelajaran yang efektif dan efisien. dan pasal 23: Pengawasan proses pembelajaran sebagaimana dimaksud dalam Pasal 19 ayat (3) meliputi pemantauan, supervisi, evaluasi, pelaporan, dan pengambilan langkah tindak lanjut yang diperlukan.

- d) Permendiknas Nomor 13 tahun 2007 tentang Standart Kepala Sekolah dan Madrasah Pasal (1). Untuk diangkat sebagai kepala sekolah/madrasah, seseorang wajib memenuhi standart kepala sekolah/madrasah yang berlaku nasional.
- e) KMA nomor 211 tahun 2011 tentang pedoman Pengembangan Standar Nasional PAI.

#### c. Kompetensi Kepala Sekolah

Kompetensi (*competence*) menurut Hall dan Jones yaitu pernyataan yang menggambarkan penampilan suatu kemampuan tertentu secara bulat yang merupakan perpaduan antara pengetahuan dan kemampuan yang dapat diamati dan diukur. Selanjutnya Richards menyebutkan bahwa istilah kompetensi mengacu kepada perilaku yang dapat diamati, yang diperlukan untuk menuntaskan kegiatan sehari-hari.<sup>48</sup>

Dalam Undang-Undang Guru dan Dosen, BAB I (Ketentuan Umum) pasal 1 ayat 10 bahwa pengertian kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.<sup>49</sup>

Berdasarkan pengertian di atas yang dimaksud kompetensi kepala sekolah adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh kepala

---

<sup>48</sup> Masnur Muslich, *KTSP Pembelajaran Berbasis Kompetensi dan Kontekstual: Panduan Bagi Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), hal. 15.

<sup>49</sup> Undang-undang guru dan dosen, (Bandung: FOKUSMEDIA, 2011), hal. 4

sekolah dalam melaksanakan tugasnya. Kompetensi kepala sekolah di sini adalah sebagaimana yang tercantum dalam lampiran permendiknas Nomor 13 tahun 2007

#### d. Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah

Tugas utama kepala sekolah sebagai pemimpin adalah mengatur situasi, mengendalikan kegiatan kelompok, organisasi atau lembaga dan menjadi juru bicara kelompok. Disamping itu kepala sekolah bertugas mengatur seluruh aspek kurikulum yang berlaku di sekolah agar dapat berjalan dengan lancar dan dapat memberikan hasil yang sesuai dengan target yang telah ditentukan. Adapun aspek-aspek kurikulum tersebut, meliputi:

- 1) Membantu guru-guru dalam merencanakan, melaksanakan dan menilai kegiatan program satuan pelajaran
- 2) Membantu guru dalam menyusun kegiatan belajar mengajar
- 3) Membantu guru dalam menilai proses dan hasil belajar mengajar
- 4) Membantu guru dalam menilai hasil belajar siswa
- 5) Membantu guru dalam menterjemahkan kurikulum ke dalam pengajaran.<sup>50</sup>

Neagley, sebagaimana dikutip made Pidarta menuliskan bahwa ada 10 tugas seorang supervisor sebagai berikut:

- a) Mengembangkan kurikulum
- b) Mengorganisasi pengajaran
- c) Menyiapkan staf pengajaran
- d) Menyiapkan fasilitas mengajar
- e) Menyiapkan bahan-bahan pelajaran
- f) Menyenggarakan pelatihan-pelatihan guru
- g) Memberikan konsultasi dan membna anggota staf pengajar
- h) Mengkoordinasi layanan terhadap para siswa

---

<sup>50</sup> Hendiyat Soetopo dan Wasty. *Kepemimpinan yang Efektif* (Yogyakarta: Gadjah MadaUniversity, 1998), hal 42

- i) Mengembangkan hubungan dengan masyarakat
- j) Menilai pengajaran.<sup>51</sup>

Dalam rangka melaksanakan tugas dan fungsinya, terutama dalam memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekitar, kepala sekolah dituntut untuk mampu berperan ganda, baik sebagai *catalyst*, *solution givers*, *process helpers* dan *resource linkers*:

- (1) *Catalyst*: Berperan menyakinkan orang lain tentang perlunya perubahan menuju kondisi yang lebih baik.
- (2) *Solution givers*: berperan mengingatkan terhadap tujuan akhir dari perubahan.
- (3) *Process helperrs*: berperan membantu kelancaran proses perubahan, khususnya menyelesaikan masalah dan membina hubungan antar pihak-pihak yang terkait.
- (4) *Resource linkers*: berperan menghubungkan orang dengan sumber dana yang diperlukan.<sup>52</sup>

Sebagai pemimpin, kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya harus selalu berusaha mengaplikasikan fungsi kepemimpinan pada lembaga yang dipimpinya, yaitu; kepala sekolah harus adil, memotifasi, mendukung kebutuhan guru dan karyawan, berperan sebagai katalisator menggerakkan bawahan untuk mencapai tujuan), menciptakan rasa aman, selalu membangkitkan semangat guru, staf dan siswa, memperhatikan dan memenuhi kebutuhan guru dan staf.<sup>53</sup>

#### e. Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Beberapa langkah strategis yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kinerja guru antara lain;

---

<sup>51</sup> Made Pidarta, *Pemikiran tentang Supervisi Pendidikan*. (Surabaya: Sarana Press, 1997), hal 96

<sup>52</sup> E. Mulyasa, *KBK, Konsep, Karakteristik dan Implementasi*, (Bandung; PT. Remaja Rosdakarya, 2003), hal. 181.

<sup>53</sup> Wahjosumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teori dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2008), hal. 106.

melalui pembinaan disiplin tenaga kependidikan, pemberian motivasi, penghargaan(reward) dan Persepsi.<sup>54</sup>

#### 1) Pembinaan disiplin tenaga kependidikan

Kepala sekolah harus mampu menumbuhkan disiplin tenaga kependidikan, terutama disiplin diri. Dalam kaitanya dengan ini kepala sekolah harus mampu melakukan hal hal sebagai berikut:

- a) Membantu tenaga kependidikan mengembangkan pola perilakunya.
- b) Membantu tenaga kependidikan meningkatkan standar perilakunya.
- c) Menggunakan pelaksanaan sebagai alat.

#### 2) Pemberian Motivasi

Motivasi merupakan salah satu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain ke arah efektifitas kerja. Perbedaan karakteristik pada tenaga kependidikan memerlukan perhatian dan layanan yang berbeda agar mereka dapat mengoptimalkan kinerjanya.oleh karena itu untuk meningkatkan produktivitas kerja, perlu diperhatikan motivasi para tenaga kependidikan dan faktor faktor lain yang mempengaruhinya.

#### 3) Penghargaan

Melalui penghargaan ini tenaga kependidikan dirangsang untuk meningkatkan kinerja yang positif dan produktif. Penghargaan ini akan bermakna jika dikaitkan dengan prestasi tenaga kependidikan secara terbuka, sehingga setiap tenaga kependidikan memiliki peluang untuk meraihnya.

#### 4) Persepsi

---

<sup>54</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah ...*, hal. 142.

Persepsi yang baik akan menumbuhkan iklim kerja yang kondusif serta sekaligus akan meningkatkan produktivitas kerja. Kepala sekolah perlu menciptakan persepsi yang baik bagi setiap tenaga kependidikan terhadap kepemimpinan dan lingkungan sekolah, agar mereka dapat meningkatkan kinerjanya.

## **B. Kajian Hasil Penelitian yang Relevan**

1. Dalam studi pustaka ini, peneliti akan mengkaji penelitian terkait yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya dalam supervisi akademik dalam bentuk jurnal dan makalah. Tinjauan pustaka dilakukan untuk memperkuat penelitian ini untuk memahami sejauh mana penelitian sebelumnya telah mempelajari masalah surveilans ini, dan bagian mana dari penelitian mereka yang berbeda dengan penelitian kami. Berikut adalah beberapa penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya baik dalam bentuk jurnal maupun tesis. Penelitian pertama jurnal tentang supervisi akademik yang berjudul “Pelaksanaan Supervisi Akademik Oleh Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar Pada Gugus I UPTD Dewantara Aceh Utara, 2015” yang ditulis oleh Syukri, Cut Zahri Harun, dan Nasir Usman.<sup>55</sup> Hasil penelitian menunjukkan bahwa: dalam melakukan penyusunan program supervisi akademik, kepala sekolah sudah melibatkan sejumlah guru dan tenaga pendidikan. Pelaksanaan supervisi akademik dilakukan dengan pendekatan tehnik supervisi akademik yang berbeda oleh masing-masing kepala sekolah, ada yang bersifat kelompok dan ada yang bersifat individual.

Adapun upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam pelaksanaan supervisi akademik terhadap peningkatan kinerja guru-guru yaitu melaksanakan rapat guru di sekolah, mengirimkan sejumlah guru untuk mengikuti penataran, mewajibkan seluruh guru untuk membuat RPP,

---

<sup>55</sup> Jurnal, *Pelaksanaan Supervisi Akademik Oleh Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar Pada Gugus I UPTD Dewantara Aceh Utara*, Volume 3, No. 2, Mei 2015

dan mengumpulkan seluruh instrumen evaluasi selanjutnya dijabarkan dalam laporan evaluasi akhir pembelajaran. Persamaan dengan penelitian ini adalah pada variabel pengawasannya, dimana sampel penelitian supervisi dilakukan oleh kepala sekolah. Dan sampel yang diteliti menyangkut kinerja guru. Perbedaan dengan penelitian ini adalah terletak pada tempat penelitiannya.

2. Penelitian yang kedua yaitu yang dilakukan oleh Zainuddin,<sup>56</sup> memiliki kesamaan tema yaitu Supervisi Pengajaran Kepala Madrasah, fokus penelitiannya adalah program dan implementasi dari supervisi pengajaran. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan pelaksanaan supervisi pengajaran dalam meningkatkan profesionalisme guru. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa program supervisi pengajaran kepala Madrasah disusun dan disosialisasikan setiap awal tahun yang bersifat menyeluruh, sedangkan implementasinya melalui kunjungan kelas, observasi, pertemuan individu, rapat guru dan workshop. Perbedaan dengan penelitian ini adalah objek penelitian serta kompetensi yang diteliti yaitu pada guru pada Lembaga Pendidikan Islam serta kompetensi yang dijadikan ukuran adalah kompetensi dalam menyusun RPP, sedangkan peneliti objek penelitiannya pada kepala sekolah dan guru PAI yang menyangkut kinerja guru.
3. Hafidz Abdurrohman Al Amudi, 2017, Tesis:<sup>57</sup> "Pemimpin Pendidikan Dalam Meningkatkan Kinerja dan Kesejahteraan Guru". Penelitian ketiga yaitu yang dilakukan Hafidz, ingin mengungkap kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dalam meningkatkan kinerja dan kesejahteraan guru. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa upaya yang dilakukan kepala sekolah antara lain; Kepala sekolah memberikan motivasi, melakukan supervisi, mengembangkan potensi guru, dan menempatkan guru sebagai mitra kerja, memberikan intensif dan

---

<sup>56</sup> Jurnal, *Peranan Pedamping Wilayah Dalam Peningkatan Ketrampilan Kepala Sekolah Dalam Melaksanakan Supervisi Pembelajaran*, Volume 30, Nomor 2, Edisi September 2018

<sup>57</sup> Hafidz A., *Pemimpin Pendidikan Dalam Meningkatkan Kinerja dan Kesejahteraan Guru*, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2017

penghargaan pada guru yang berprestasi. Persamaan dengan penelitian ini adalah pada objek penelitiannya yaitu kepala sekolah dan menyangkut kinerja guru. Perbedaan dalam penelitian ini membahas usaha kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dalam fungsinya sebagai manajer bukan sebagai supervisor.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Pendekatan penelitian diartikan sebagai suatu cara pandang terhadap asumsi-asumsi dasar dari suatu penelitian<sup>58</sup>. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan jenis pendekatan deskriptif kualitatif. Pendekatan kualitatif yaitu pendekatan penelitian yang lebih menekankan analisisnya pada proses penyimpulan deduktif dan induktif serta pada analisis dinamika hubungan antar fenomena yang diamati dengan menggunakan logika ilmiah yang penekanannya pada usaha menjawab pertanyaan penelitian melalui cara-cara berfikir normal dan argumentatif.<sup>59</sup>

Menurut Bogdan & Taylor, penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif yang berupa kata-kata tertulis maupun lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Pendekatan kualitatif diarahkan pada latar dan individu secara holistik (utuh).<sup>60</sup>

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis. Proses dan makna (perspektif subjek) lebih ditonjolkan dalam penelitian kualitatif. Landasan teori dimanfaatkan sebagai pemandu agar fokus penelitian sesuai dengan fakta di lapangan. Selain itu landasan teori ini juga bermanfaat untuk memberikan gambaran umum tentang latar penelitian dan sebagai bahan pembahasan hasil penelitian. Terdapat perbedaan mendasar antara peran landasan teori dalam penelitian kuantitatif dengan penelitian kuantitatif. Dalam penelitian kuantitatif, penelitian berangkat dari teori menuju data, dan berakhir pada penerimaan atau penolakan terhadap teori yang digunakan; sedangkan dalam penelitian kualitatif peneliti bertolak dari data, memanfaatkan teori yang ada sebagai bahan penjelas, dan berakhir dengan suatu teori.

---

<sup>58</sup> Mahmud, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Pustaka Setia: Bandung, 2011), hal. 82.

<sup>59</sup> Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010), hal.5.

<sup>60</sup> Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*, cet kesatu, (Jakarta: Rineka Cipta, 2008). Hal. 21

Berbeda dengan kuantitatif, objek dalam penelitian kualitatif umumnya berjumlah terbatas. Dalam penelitian ini, peneliti ikut serta dalam peristiwa/kondisi yang sedang diteliti. Untuk itu hasil dari penelitian ini memerlukan kedalaman analisis dari peneliti. Selain itu, hasil penelitian ini bersifat subjektif sehingga tidak dapat digeneralisir. Secara umum, penelitian kualitatif dilakukan dengan metode wawancara dan observasi. Melalui metode ini, peneliti akan menganalisis data yang didapatkan dari lapangan dengan detail. Peneliti tidak dapat meriset kondisi sosial yang diobservasi, karena seluruh realitas yang terjadi merupakan kesatuan yang terjadi secara alamiah. Hasil dari penelitian kualitatif juga dapat memunculkan teori atau konsep baru, apabila hasil penelitiannya bertentangan dengan teori dan konsep yang sebelumnya dijadikan kajian dalam penelitian<sup>61</sup>

## B. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian ini yaitu di MI GUPPI Kalilunjar Banjarnegara, itulah salah satu alasan pemilihan Madrasah tersebut sebagai tempat penelitian. Sedangkan waktu penelitian yang dilaksanakan yaitu selama  $\pm$  3 bulan, terhitung mulai bulan Januari sampai dengan bulan Maret 2022.

**Tabel 3.1<sup>62</sup>**

No	Bulan	Kegiatan	Keterangan
1	Desember 2021	1. Pra Penelitian 2. Penyusunan Proposal 3. Seminar Proposal	Minggu 1 Minggu 2 dan 3 Minggu Ke 4
2	Januari 2022	1. Pengumpulan data 2. Teknik analisa data	
3	Februari 2022	1. Revisi Tesis	
4	Maret	1. Ujian Munaqasah	

<sup>61</sup> Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*, ..., hal 21

<sup>62</sup> Perencanaan Alokasi Waktu dalam Penelitian, dibuat tanggal 04 Desember 2021

### **C. Informan Penelitian**

Subjek penelitian atau responden adalah pihak-pihak yang dijadikan sebagai sampel dalam sebuah penelitian. Subjek penelitian juga membahas karakteristik subjek yang digunakan dalam penelitian, termasuk penjelasan mengenai populasi, sampel dan teknik sampling yang digunakan. Dengan kata lain, subjek penelitian adalah orang yang dijadikan sebagai sumber data atau sumber informasi oleh peneliti untuk riset yang dilakukannya. Dalam penelitian sosial, subjek penelitian adalah manusia. Kita tidak perlu mengatakan manusia yang hidup karena pembaca mesti sudah tahu kalau orang mati tidak bisa diajak berinteraksi meskipun bisa diidentifikasi dan diinvestigasi dalam rangka mengumpulkan data. Subjek penelitian dalam penelitian kualitatif disebut juga sebagai informan, artinya orang-orang pada latar penelitian yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian.

Definisi dasar mengenai subjek penelitian yaitu individu atau kelompok yang dijadikan sumber data oleh investigator atau peneliti. Perlu digarisbawahi di sini bahwa data bisa diperoleh dari subjek melalui interaksi, atau bisa juga melalui identifikasi informasi yang dikemukakan oleh subjek penelitian. Interaksi bisa berbentuk wawancara, diskusi dalam fokus grup, survey, dan sebagainya yang bisa dilakukan secara langsung atau dengan mediasi teknologi. Identifikasi informasi bisa berupa opini dalam bentuk tulisan, audio, gambar, atau video yang pernah dikemukakan oleh subjek.

Subjek penelitian adalah sumber utama data penelitian, yaitu yang memiliki data mengenai variabel-variabel yang diteliti.<sup>63</sup> Kemudian yang dimaksud subjek penelitian adalah semua yang dapat menjadi sumber informasi dalam menggali data yang diperoleh. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan sumber informan yaitu: Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah, dan guru.

### **D. Teknik Pengumpulan Data**

---

<sup>63</sup> Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*, ..., hal.34-35.

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan. Dalam suatu penelitian seorang peneliti harus menggunakan jenis penelitian yang tepat. Hal ini dimaksud agar peneliti dapat memperoleh gambaran yang jelas mengenai masalah yang dihadapi serta langkah-langkah yang digunakan dalam mengatasi masalah tersebut. Dalam penelitian ini data yang akan dikumpulkan penulis yaitu tentang penerapan manajemen mutu di madrasah secara mendalam serta peluang dan tantangan yang dihadapi dalam mengelola mutu madrasah dalam mewujudkan madrasah unggulan.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini disesuaikan dengan fokus penelitian dan tujuan penelitian. Pengumpulan data dilakukan dengan berbagai sumber dan cara. Jika dilihat dari segi, cara dan teknik pengumpulan data, maka teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan:

#### 1. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan lewat pengamatan langsung. Peneliti melakukan pengamatan di tempat terhadap objek penelitian untuk diamati menggunakan pancaindra. Peneliti diposisikan sebagai pengamat atau orang luar. Dalam mengumpulkan data menggunakan observasi, peneliti dapat menggunakan catatan maupun rekaman. Observasi dapat bersifat partisipatoris, yaitu ketika peneliti turut bergabung dan melakukan aktivitas bersama objek pengamatannya. Observasi diartikan sebagai pengamatan terhadap pola perilaku manusia dalam situasi tertentu untuk mendapatkan informasi tentang fenomena yang diinginkan.<sup>64</sup> Observasi merupakan proses untuk memperoleh data dari tangan pertama dengan mengamati orang dan tempat pada saat melakukan penelitian.<sup>65</sup> Jadi, observasi adalah aktivitas terhadap suatu proses atau objek dengan maksud merasakan dan memahami pengetahuan

---

<sup>64</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen*, cet ketiga, (Bandung: Alfabeta, 2014), hal.235.

<sup>65</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen...*, hal 235

dari suatu fenomena berdasarkan pengetahuan dan gagasan yang sudah diketahuisebelumnya, untuk mendapatkan informasi-informasi yang dibutuhkan untuk melanjutkan suatu penelitian.

Penelitian yang dilakukan dengan cara mengadakan pengamatan terhadap objek, baik secara langsung maupun tidak langsung, lazimnya menggunakan teknik yang disebut dengan observasi.<sup>66</sup> Teknik observasi dilakukan untuk melihat hal-hal yang berkaitan dengan fokus penelitian ini.

## 2. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan kepada dan mencatat atau merekam jawaban-jawaban responden.<sup>67</sup> Dengan penelitian ini penulis melakukan wawancara langsung dengan para informan penelitian sebagaimana telah disebutkan di depan.

Wawancara dilakukan dengan cara tanya jawab dengan responden atau informan untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan untuk penelitian. Wawancara digunakan untuk menggali informasi atau persepsi subjektif dari informan terkait topik yang ingin diteliti. Peneliti sebelumnya harus menyiapkan pertanyaan-pertanyaan wawancara terlebih dahulu. Serupa dengan kuesioner, pertanyaan wawancara perlu diujikan kemampuannya supaya peneliti dapat memperoleh data yang dibutuhkan.

Wawancara adalah suatu percakapan yang diarahkan pada suatu masalah tertentu yang merupakan proses tanya jawab lisan dimana dua orang atau lebih saling berhadapan secara fisik.<sup>68</sup> Kerlinger berpendapat bahwa, wawancara adalah situasi peran antar pribadi berhadapan muka (*face to face*) ketika pewawancara mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang dirancang untuk memperoleh jawaban yang relevan sesuai dengan masalah penelitian kepada seseorang yang diwawancarai atau informan.<sup>69</sup>

---

<sup>66</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen...*, hal. 168

<sup>67</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen...*, hal. 173

<sup>68</sup> Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif Teori & Praktik*, cet ketiga, (Jakarta: Remaja Rosdakarya, 2015), hal. 160.

<sup>69</sup> Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif...*, hal. 167

Jadi, wawancara merupakan percakapan antara dua orang atau lebih dan berlangsung antara narasumber dan pewawancara dengan tujuan untuk mendapatkan informasi atau jawaban yang tepat sesuai dengan masalah penelitian dari narasumber yang terpercaya. Penulis menggunakan metode wawancara untuk memperoleh data yang membutuhkan keterangan-keterangan dan informasi melalui wawancara langsung dengan informan penelitian sebagaimana telah disebutkan di depan. Dokumentasi.

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data yang tidak langsung ditujukan pada subjek penelitian, tetapi melalui dokumen.<sup>70</sup> Dalam proses ini dokumentasi digunakan untuk memperoleh data tentang data-data berupa dokumen maupun foto-foto serta berkas-berkas pendukung penelitian.

Ada dua kata pengertian dokumen yang seringkali digunakan para ahli yaitu *pertama*, berarti sumber tertulis bagi informasi sejarah sebagai kebalikan daripada kesaksian lisan, artefak, peninggalan-peninggalan terlukis, dan petilasan-petilasan arkeologis. Pengertian *kedua* diperuntukan bagi surat-surat resmi dan surat-surat negara, seperti surat perjanjian, undang-undang, hibah, konsesi, dan lainnya. Dokumen (dokumentasi) merupakan setiap proses pembuktian yang didasarkan atas jenis sumber apapun, baik yang bersifat tulisan, lisan, gambaran, atau arkeologis.<sup>71</sup>

Adapun Dokumentasi yang dimaksud peneliti yaitu berbagai macam dokumen atau catatan peristiwa yang sudah berlalu dengan menggunakan bukti yang akurat dari pencatatan sumber-sumber informasi yang mendukung kelengkapan data penelitian termasuk gambar-gambar atau foto yang menyangkut tentang manajemen pemasaran pendidikan.

## E. Keabsahan Data

---

<sup>70</sup> Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif ...*, hal. 183

<sup>71</sup> Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif ...*, hal. 175

Pemeriksaan terhadap keabsahan data pada dasarnya, selain digunakan untuk menyanggah balik yang dituduhkan kepada penelitian kualitatif yang mengatakan tidak ilmiah, juga merupakan sebagai unsur yang tidak terpisahkan dari tubuh pengetahuan penelitian kualitatif.<sup>72</sup> Keabsahan data dilakukan untuk membuktikan apakah penelitian yang dilakukan benar-benar merupakan penelitian ilmiah sekaligus untuk mengujidata yang diperoleh. Uji keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan Triangulasi.

Wiersma mengatakan triangulasi dalam pengujian kredibilitas diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai waktu. Terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan waktu.<sup>73</sup>

#### 1. Triangulasi Sumber

Untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Data yang diperoleh dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnya dimintakan kesepakatan (*membercheck*) dengan tiga sumber data.<sup>74</sup> Dalam penelitian ini sumber data didapatkan melalui observasi, data dari dokumen sekolah, data hasil wawancara dari beberapa sumber yang terkait dengan tujuan penelitian diantaranya data yang bersumber dari kepala sekolah, guru, karyawan, peserta didik dan dari orang tua. Selain itu juga data yang ber sumber dari dokomen dan observasi.

#### 2. Triangulasi Teknik

Untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya untuk mengecek data bisa melalui wawancara, observasi, dokumentasi. Bila dengan teknik pengujian kredibilitas data tersebut menghasilkan data yang berbeda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan untuk memastikan data mana yang

---

<sup>72</sup> Moleong, Lexy J., *Metodologi Penelitian Kualitatif, Edisi Revisi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya), 2019, hal.230

<sup>73</sup> Moleong, Lexy J., *Metodologi Penelitian Kualitatif ...*, hal.273

<sup>74</sup> Moleong, Lexy J., *Metodologi Penelitian Kualitatif ...*, hal.274

dianggap benar.<sup>75</sup> Dengan memfokuskan pada tujuan penelitian, penulis melakukan observasi, mencari dokumen yang diperlukan dan melakukan wawancara dengan unsur unsur sekolah yang relevan dengan penelitian.

### 3. Triangulasi Waktu

Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat narasumber masih segar, akan memberikan data lebih valid sehingga lebih kredibel. Selanjutnya dapat dilakukan dengan pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda. Bila hasil uji menghasilkan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai ditemukan kepastian datanya. Adapun waktu yang dilakukan untuk melakukan penelitian yaitu pada pagi hari, pada saat istirahat sekolah, siang hari dan waktu setelah pulang sekolah.

## **F. Analisis Data**

Analisis dalam penelitian merupakan bagian penting dalam proses penelitian krena dengan analisis inilah data yang ada akan tampak manfaatnya terutama dalam memecahkan masalah penelitian dan mencapai tujuan akhir dari penelitian. Analisis adalah pengelompokkan, membuat suatu urutan, memanipulasi, serta meningkatkan temuan data sehingga mudah untuk dibaca. Analisis data adalah rangkaian kegiatan penelaahan, pengelompokkan, sistematisasi, penafsiran, dan verifikasi data agar sebuah fenomena memiliki nilai sosial, akademis, dan mencapai tujuan akhir penelitian ilmiah. Langkah-langkah analisis data merupakan proses penyusunan data-data yang telah terkumpul. Maksudnya yaitu agar peneliti dapat menyempurnakan pemahaman terhadap data tersebut untuk kemudian menyajikannya kepada orang lain dengan lebih jelaas tentang apa yang telah ditemukan atau didapatkan dari lapangan.

Analisis data adalah proses inspeksi, pembersihan dan pemodelan data dengan tujuan menemukan informasi yang berguna, menginformasikan

---

<sup>75</sup> Moleong, Lexy J., *Metodologi Penelitian Kualitatif ...*, hal.274

kesimpulan dan mendukung pengambilan keputusan. Analisis adalah proses mencari dan menyusun data secara sistematis yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga mudah dipahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.<sup>76</sup> Analisis data dilakukan untuk mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan, sehingga mudah dipahami.

Dalam penelitian ini, analisis dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Adapun proses analisis data dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa tahapan sebagai berikut: (1) Mereduksi data dengan merangkum, memilih hal-hal yang pokok, dan memfokuskan hal-hal yang penting. (2) Menyajikan data yang sudah direduksi dengan cara mengorganisasikan dan memaparkan secara keseluruhan guna memperoleh gambaran yang lengkap dan utuh. (3) Menarik kesimpulan dan melakukan verifikasi ulang sehingga menemukan kesimpulan yang kredibel dengan didukung data-data yang ada. Berikut ini penulis uraikan masing-masing tahapan tersebut.

#### 1. Reduksi Data

Data yang diperoleh dari lapangan perlu dicatat secara teliti dan rinci yang kemudian dianalisis melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya.<sup>77</sup> Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberi gambaran lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya.

#### 2. Penyajian Data

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam

---

<sup>76</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen...*, hal. 334

<sup>77</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hal. 92.

bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, dan sejenisnya.<sup>78</sup> Melalui penyajian data, maka data akan terorganisasi dan tersusun sehingga mudah dipahami.

### 3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis, atau teori.<sup>79</sup> Dengan demikian kesimpulan mungkin dapat menjawab rumusan masalah.

---

<sup>78</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif ...*, hal. 95

<sup>79</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif ...*, hal. 99

## DAFTAR PUSTAKA

- Ananto, Henry Samiyono, *Etos Kerja Guru SMTIK – PIKA Semarang dan Aspirasi Terhadap Profesional Pekerja*, Artikel Penelitian FPTK.IKIP Semarang, 1998
- Arifuddin Kasaming, *Supervisi Akademik dan Proses Pembelajaran* Bandung: Remaja Rosdakarya, 2019
- Arikunto, Suharsimi, *Dasar-dasar Supervisi*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2006
- Hamzah Uno, *Profesi Kependidikan Problema, Solusi dan Reformasi Pendidikan di Indonesia*, 2003
- B., Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2004
- Bungin, Burhan, *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial lainnya*, Fajar Interpratama Offset, Jakarta, 2007
- Byars, L. L., & Rue, L. W., *Human resources management*. (3<sup>rd</sup> ed). Boston: Irwin Inc, 1991
- D., Carl Glickman, dkk, *Supervision and Instructional Leadership: A Developmental Approach*, Boston: Pearson Education, 2004
- Danim,S., *Menjadi Peneliti Kualitatif*. Bandung: Pustaka Setia, 2002
- , *Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Birokrasi Ke Lembaga Akademik*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2017.
- Depdiknas, *MPMBS, Konsep dan Pelaksanaan*, Jakarta: Depdiknas Dirjen Diknasmen Direktorat SLTP, 2011.
- Departemen Agama, *mushaf Al-Qur'an dan terjemahnya*, Jakarta: CV Pustaka Al-Kautsar, 2011
- Departemen Agama RI, *Perencanaan Pendidikan Menuju Madrasah Mandiri*, Jakarta: Balitbang, 2001.
- Diat Prasojo. Lantip dan Budiyo. *Supervisi Pendidikan*. Yogyakarta: Gava Media, 2011
- Djam'an Satori dan Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2014

- Duhou, Ibtisan Abu, *School Based Management*, Jakarta: Kencana, 2014.
- E, Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah Strategi dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003
- Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi*, Jakarta: Kencana, 2010
- , *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009
- Fattah Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT Rosdakarya, 2008
- Gunawan, Imam 2014, *Metode Penelitian Kualitatif, Teori dan Praktik*, Jakarta: Bumi Aksara, 2014
- Gunawan, Ary H., *Administrasi Sekolah: Administrasi Pendidikan Mikro*, Jakarta: Rineka Cipta, 1996
- Glickman, Carl D., *SuperVision and Instructional Leadership*, Boston, 2014
- , *Developmental Supervision*, Washington: 1981
- Hafidz A., *Pemimpin Pendidikan Dalam Meningkatkan Kinerja dan Kesejahteraan Guru*, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2017
- Husaini Usman, *Manajemen; Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008
- , *Manajemen; Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008
- Ibrahim Bafadal. *Supervisi pengajaran: Teori dan aplikasinya dalam membina profesional guru*. Jakarta: Bumi Aksara, 2003.
- Ilyasin, Mukhamad dan Nanik Nurhayati, *Manajemen Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Aditya media Publishing, 2021
- Iskandar, *Metodologi Penelitian Pendidikan dan Sosial*, Jakarta: Referensi, 2013
- J., Thomas, Sergiovanni & Robert J. Starratt, *Supervision: A Redefinition, Fifth edition*, United States of America, Mc Gra Hill, Inc, 1993

- Jurnal, *Pelaksanaan Supervisi Akademik Oleh Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar Pada Gugus I UPTD Dewantara Aceh Utara*, Volume 3, No. 2, Mei 2015
- Jurnal *Peranan Pedagogis Wilayah Dalam Peningkatan Ketrampilan Kepala Sekolah Dalam Melaksanakan Supervisi Pembelajaran*, Volume 30, Nomor 2, Edisi September 2018
- Juni, Donni Priansa, Rismi Somad, *Manajemen Supervisi & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung: Alfabeta, 2014
- Junus, Mahmud *Terjemah Al-Quran Al-Karim*, Bandung: PT Al-Ma'arif, 2001
- Kadim, Abd. Masaong, *Supervisi Pembelajaran Dan Pengembangan Kapasitas Guru: Memberdayakan Pengawas Sebagai Gurunya Guru*, Bandung: Alfabeta, Cetakan ke dua., 2013
- Kamus Bahasa Indonesia. Jakarta: Tim Pusat Bahasa Depdiknas, 2008
- Lantip Diat Prasajo & Sudiyono, *Supervisi Pendidikan*, Yogyakarta: GAVA MEDIA, 2009
- Lukmanul Hakim, *Perencanaan Pembelajaran*, Bandung: CV Wacana Prima, 2009
- Martayo, Susilo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPPFE, 1980
- Masaong, Abdul K., *Supervisi Pembelajaran Dan Pengembangan Kapasitas Guru*, Bandung: Alfabeta, 2012
- Moleong, Lexy J., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2019.
- Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT Rosdakarya, 2008.
- Nazir, Moh., *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Galia Indonesia, 2003.
- Nurfuadi, Roqib M, *Kepribadian Guru* (Purwokerto: STAIN Press, 2009
- Olivia, Peter F., *Supervision For Today's School*, New York: Longman Inc, 1984.
- Pardjono, dkk, *Panduan Penelitian Tindakan Kelas*, Yogyakarta: Lembaga Penelitian UNY, 2007

- Permendiknas no 13 *tentang kompetensi kepala sekolah*, 2007
- Peraturan Pemerintah PP No.19, *tentang Standar Nasional Pendidikan*, 2005
- Priansa, Donni Juni, *Manajemen Supervisi & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2014
- Purwanto Ngalm, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja alfabeta, 2010
- Sagala, Syaiful, *Kemampuan Profesionalisme Guru dan Tenaga Kependidikan*, Bandung: Alfabeta, 2011
- Sahertian, Piet A., *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2008
- , 2000
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif. Kualitatif. Dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2011.
- Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* , Bandung: CV Alfabeta, 2005
- Suryosubroto, B., *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Jakarta: Renika Cipta, 2014.
- Suryani, *Komunikasi Terapeutik Teori & Praktik*, Jakarta, Ed 2, ECG, 2015
- Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, Cet.1, Jakarta: Ciputat Press, 2005
- Toha, Miftah, *Kepemimpina Dalam Manajemen*, Jakarta: Rajawali Pers, 1990.
- Undang-Undang Guru dan Dosen, No. 14 Pasal 10 ayat 1, 2005
- Willian, Schubert, *Curriculum Perspective, Paradigm, and Possibility, The University of Illinois at Chicago*, New York: MacMilan Publishing Company.1991