**IMPLEMENTASI SUPERVISI AKADEMIK KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU DI SDMT PONOROGO**

**SKRIPSI**

****

DISUSUN OLEH

**KHUTWATUL FITRIAH**

**NIM: 211216063**

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN**

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

**2022**

**IMPLEMENTASI SUPERVISI AKADEMIK KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU DI SDMT PONOROGO**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada Institut Agama Islam Negeri Ponorogo

Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Menyelesaikan Program Sarjana

Manajemen Pendidikan Islam

****

DISUSUN OLEH

**KHUTWATUL FITRIAH**

**NIM: 211216063**

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN**

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

**2022**

**LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING**

Skripsi atas nama saudara :

Nama : Khutwatul Fitriah

NIM : 211216063

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul : Implementasi Supervisi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di SDMT Ponorogo

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji dalam ujian *munaqasah.*

Pembimbing

**Wilis Werdiningsih, M.Pd.I** Tanggal, 28 Oktober 2022

**NIP. 198904212020122018**

Mengetahui,

Ketua

Jurusan Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Institut Agama Islam Negeri

Ponorogo

**Muhammad Thoyib, M.Pd.**

**NIP. 198004042009011012**

**KEMENTERIAN AGAMA RI**

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

**PENGESAHAN**

Skripsi atas nama saudara :

Nama : Khutwatul Fitriah

NIM : 211216063

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul : Implementasi Supervisi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di SDMT Ponorogo

telah dipertahankan pada sidang munaqosah di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada :

Hari :

Tanggal :

dan telah diterima sebagai bagian dari persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen Pendidikan Islam, pada :

Hari :

Tanggal :

Ponorogo,

Mengesahkan

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Institut Agama Islam Negeri Ponorogo

**Dr. H. Moh. Munir, Lc., M.Ag.**

**NIP. 196807051999031001**

Tim Penguji :

1. Ketua Sidang : ( )
2. Penguji I : ( )
3. Penguji II : ( )

**ABSTRAK**

**Fitriah, Khutwatul. 2022.**  *Implementasi Supervisi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDMT Ponorogo*. **Skripsi.** Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. Pembimbing, Wilis Werdiningsih, M.Pd.I.

**Kata Kunci: Supervisi, Kepala Sekolah, Kinerja Guru**

Sekolah merupakan lembaga pendidikan di mana di dalamnya terdapat tenaga pendidik dan peserta didik yang melaksanakan kegiatan belajar mengajar demi tercapainya tujuan pendidikan. Dalam sebuah lembaga pendidikan terdapat seorang pemimpin yakni kepala sekolah yang memiliki tugas untuk memimpin lembaga tersebut. Seorang kepala sekolah harus mampu membawa sekolah yang dipimpinnya menjadi sekolah yang unggul dan mampu mencetak lulusan yang berprestasi yang dapat bersaing di ranah regional mamupun internasional. Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah memiliki tugas sebagai seorang supervisor yang memiliki tanggung jawab melakukan supervisi kepada bawahannya yang masih ada masalah dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Merespon hal tersebut, maka kepala sekolah SDMT melakukan supervisi yang diadakan secara mendadak maupun terjadwal untuk mengetahui apakah program yang diberikan oleh kepala sekolah terhadap guru di SDMT masih ada kesalahan atau tidak.

Berdasar uraian di atas, peneliti bermaksud mengadakan penelitian dengan tujuan untuk mengetahui: 1) Bagaimana implementasi supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDMT Ponorogo. 2) Bagaimana hasil implementasi supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDMT. 3) Apa saja faktor pendukung dan penghambat supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDMT Ponorogo.

Penelitian ini termasuk penelitian kualitatif dengan menggunakan jenis penelitian studi kasus. Dalam pengumpulan data, peneliti menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi sebagai teknik pengumpulan datanya.

Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut: 1) Implementasi supervisi kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru, SDMT Ponorogo dalam melaksanakan supervisi kepala sekolah menggunakan metode individu dan metode kelompok, individu dilakukan dengan kepala sekolah memanggil guru untuk diberikan bimbingan sedangkan kelompok dilakukan secara bersama-sama. 2) Hasil implementasi supervisi, kepala sekolah bersama guru-guru terjun langsung ke Lapangan untuk mencari metode-metode yang paling efektif, paling kreatif, dan yang bisa diterapkan dalam konteks sekolah. 3) Faktor pendukung dan penghambat supervisi kepala sekolah yaitu personal yang sangat dinamis dan proaktif terhadap pelaksanaan supervisi sehingga dalam pelaksanaannya dapat berjalan dengan lancar.

**DAFTAR ISI**

HALAMAN SAMPUL i

HALAMAN JUDUL ii

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING iii

LEMBAR PENGESAHAN iv

MOTO v

PERSEMBAHAN vi

ABSTRAK vii

KATA PENGANTAR viii

DAFTAR ISI x

DAFTAR LAMPIRAN xiii

PEDOMAN TRANSLITERASI xiv

BAB I PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Masalah 1
2. Fokus Penelitian 5
3. Rumusan Masalah 6
4. Tujuan Penelitian 6
5. Manfaat Penelitian 6
6. Sistematika Pembahasan 7

BAB II TELAAH HASIL PENELITIAN TERDAHULU DAN KAJIAN TEORI

1. Telaah Hasil Penelitian Terdahulu 9
2. Kajian Teori 12
3. Supervisi 12
4. Supervisi Kepala Sekolah 25
5. Kinerja Guru 35
6. Tindak Lanjut Hasil Supervisi 39
7. Aspek Supervisi 43

BAB III METODE PENELITIAN

1. Pendekatan Penelitian 44
2. Jenis Penelitian 44
3. Kehadiran Peneliti 45
4. Lokasi Penelitian 46
5. Data dan Sumber Data 47
6. Teknik Pengumpulan Data 47
7. Teknik Analisis Data 51
8. Keabsahan Data 53
9. Tahap Pra Lapangan 54

BAB IV TEMUAN PENELITIAN

1. Deskripsi Data Umum 55
2. Sejarah Berdirinya Sekolah Dasar Muhammadiyah Terpadu Ponorogo 55
3. Visi SDMT 56
4. Misi SDMT 56
5. Tujuan SDMT 56
6. Prestasi SDMT 56
7. Keadaan Guru dan Siswa 57
8. Deskripsi Data Khusus 57
9. Implementasi Supervisi Kepala Sekolah dalam 57Meningkatkan Kinerja Guru di SDMT
10. Hasil Implementasi Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kinerja Guru 65
11. Faktor Penghambat dan Pendukung Pelaksanaan Supervisi Kepala Sekolah 73

BAB V PEMBAHASAN

1. Implementasi Supervisi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru 75
2. Hasil Implementasi Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kinerja Guru 79

BAB VI PENUTUP

1. Kesimpulan 85
2. Saran 86

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

**BAB I**

**PENDAHULUAN**

1. **Latar Belakang Masalah**

Sekolah merupakan lembaga pendidikan di mana di dalamnya terdapat tenaga pendidik dan peserta didik yang melaksanakan kegiatan belajar mengajar demi tercapainya tujuan pendidikan. Sekolah disebut sebagai lembaga yang bersifat kompleks dan unik, bersifat komplek karena sekolah merupakan sebuah organisasi yang di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang saling berkaitan satu sama lain seperti kepala sekolah dengan bawahannya yang memiliki keterkaitan untuk melaksanakan tugas lembaga, Sedangkan sifat unik menunjukkan bahwa sekolah sebagai organisasi memiliki ciri-ciri tertentu yang tidak dimiliki oleh organisasi-organisasi lainnya salah satu ciri tersebut yaitu terdapat siswa dan guru yang saling berinteraksi untuk membahas materi pembelajaran.[[1]](#footnote-1)

Dalam sebuah lembaga pendidikan terdapat seorang pemimpin yakni kepala sekolah yang memiliki tugas untuk memimpin lembaga tersebut. Seorang kepala sekolah harus mampu membawa sekolah yang dipimpinnya menjadi sekolah yang unggul dan mampu mencetak lulusan yang berprestasi yang dapat bersaing di ranah regional maupun internasional. Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah memiliki tugas sebagai seorang supervisor yang memiliki tanggung jawab melakukan supervisi kepada bawahannya yakni para guru maupun staf tata usaha. Kepala sekolah harus bertanggung jawab dalam memantau, membina dan memperbaiki kegiatan pembelajaran di sekolahnya. Oleh sebab itu kepala sekolah harus menguasai dengan baik semua yang berhubungan dengan kegiatan belajar mengajar.[[2]](#footnote-2) Selain itu, berkaitan dengan tugas seorang supervisi, kepala sekolah harus cakap dalam kegiatan meneliti, membina, dan menentukan syarat-syarat mana sajakah yang harus diperlukan bagi kemajuan sekolahnya sehingga tujuan pendidikan di sekolah itu semaksimal mungkin tercapai.[[3]](#footnote-3)

Pada hakikatnya, supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor dalam mempelajari beragam macam tugasnya sehari-hari, agar sekolah dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang lebih baik pada orang tua peserta didik dan sekolah sebagai masyarakat belajar yang efektif. Supervisi itu sendiri memiliki tujuan, di antaranya adalah dalam rangka mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik melalui pembinaan dan peningkatan profesi mengajar. Secara terperinci tujuan supervisi yakni meningkatkan efisiensi dan efektifitas belajar mengajar, mengendalikan penyelenggaraan bidang teknis edukatif di sekolah sesuai dengan ketentuan dan kebijakan yang telah ditentukan, menjamin agar kegiatan belajar mengajar berlangsung dengan ketentuan yang berlaku, sehingga berjalan lancar dan memperoleh hasil yang optimal, menilai keberhasilan sekolah dalam pelaksanaan tugasnya, serta memberikan bimbingan langsung untuk memperbaiki masalah yang dihadapi sekolah sehingga dapat dicegah kesalahan yang lebih jauh.[[4]](#footnote-4)

Salah satu kegiatan supervisi kepala sekolah yang harus dilaksanakan untuk meningkatkan kondisi belajar mengajar adalah supervisi terhadap kinerja guru. Kinerja guru merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang guru di lembaga pendidikan atau madrasah sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya dalam mencapai tujuan pendidikan.[[5]](#footnote-5) Dengan kata lain, hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan berdasarkan kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan. Kepala sekolah sekolah sebagai supervisor harus mampu mensupervisi bawahan agar dapat meningkatkan mutu kinerja gurunya.[[6]](#footnote-6)

SDMT atau Sekolah Dasar Muhammadiyah Terpadu merupakan Sekolah Dasar yang terletak di jalan Jagadan nomor.14, Ronowijayan, Kecamatan Siman, Kabupaten Ponorogo, Jawa Timur. SDMT berdiri pada tahun 2003. Sebelum bernama SDMT sekolah ini memiliki nama MIM atau Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Ronowijayan. Pada saat itu MIM Ronowijayan tidak diminati oleh masyarakat. Jumlah siswa MIM hanya sedikit. oleh sebab itu, masyarakat Muhammadiyah ranting Ronowijayan berinisiatif mendirikan SD, yang kemudian dinamakan SD Muhammadiyah Terpadu atau disingkat SDMT pada tahun 2003. kepala sekolah SDMT yaitu bapak Imam Syaiful Bahri. Di awal tahun berdiri siswa di SDMT hanya 9 anak. Berdasar hasil penjajakan awal di SDMT pada tanggal 21 Februari bahwa jumlah siswa dari tahun ke tahun terus meningkat. Sampai tahun 2022 mencapai 814 siswa. Dalam rangka menjaga kualitas KBM, SDMT membatasi jumlah siswa sebanyak 750 siswa dengan menerima sejumlah 130 siswa pada tahun ajaran baru. siswa-siswa baru tersebut dikelompokkan menjadi 5 rombel tiap angkatan, dengan 25-26 siswa tiap kelas.[[7]](#footnote-7)

Sebagai sekolah yang diminati dan memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi dari masyarakat, SDMT memiliki tenaga pendidik yang kinerjanya baik, hal ini dapat dibuktikan dari segi persiapan guru dalam mengajar yakni guru memiliki RPP yang digunakan sebagai pedoman dalam proses pembelajaran. Berdasarkan hasil observasi, kegiatan pembelajaran yang dilakukan di kelas guru menggunakan strategi pembelajaran yang menarik, salah satunya memberikan kuis kepada peserta didik apabila ada yang bisa menjawab dengan benar maka guru tersebut akan memberikan hadiah. Selain itu, kinerja guru dapat dikatakan baik juga dilihat dari kehadiran guru di dalam kelas. Di SDMT guru mata pelajaran selalu masuk kelas dan jarang kosong apabila ada guru yang izin tidak masuk kelas maka harus ada yang menggantikan sehingga proses belajar mengajar tetap berjalan. Selain itu, kinerja guru di SDMT bisa dikatakan bagus dilihat dari strategi pembelajaran yang diterapkan oleh guru tersebut dalam memahamkan siswa terhadap mata pelajaran. Selain adanya guru yang memiliki kinerja baik SDMT juga ditunjang dengan adanya kegiatan ekstrakurikuler di antaranya tapak suci, robotika, teater, renang, panahan, panjat dinding, lukis serta *orchestra* biola.[[8]](#footnote-8)

Serta memiliki sarana dan prasarana yang memadai untuk digunakan sebagai penunjang pembelajaran. Seperti gedung milik sendiri yang dilengkapi dengan perpustakaan, aula, masjid, halaman, serta lapangan dan tempat parkir. Di samping itu juga disediakan kantin, koperasi dan ruang dapur untuk kegiatan anak.

Dalam hal ini supervisi kepala sekolah memiliki peran penting dalam upaya peningkatan kinerja guru melalui evaluasi yang dilaksanakan setiap akhir bulan yang diikuti oleh guru dan staf untuk membahas kegiatan apa yang perlu diterapkan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Berdasarkan permasalahan di atas penulis tertarik untuk mengkaji secara lebih mendalam bagaimana kegiatan supervisi dilakukan oleh kepala sekolah terhadap kinerja guru. Oleh karena itu, dalam penelitian penulis mengambil judul penelitian, yaitu “ **Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDMT Ponorogo”**

1. **Fokus Penelitian**

Adapun fokus masalah dalam penelitian ini adalah:

Fokus penelitian adalah Implementasi Supervisi Kepala Sekolah Dalam meningkatkan Kinerja Guru di SDMT Ponorogo yang meliputi pelaksanaan supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru, implementasi supervisi kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru.

1. **Rumusan Masalah**

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDMT Ponorogo?
2. Bagaimana hasil implementasi supervisi akademik Kepala Sekolah terhadap peningkatan kinerja guru?
3. Bagaimana faktor penghambat dan pendukung implementasi supervisi akademik kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru?
4. **Tujuan Penelitian**

Tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menjelaskan implementasi supervisi akademik kepala sekolah dalam meningklatkan kinerja guru di SDMT Ponorogo
2. Untuk menjelaskan hasil implementasi supervisi akademik Kepala Sekolah terhadap peningkatan kinerja guru
3. Untuk menjelaskan faktor pendukung dan penghambat supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDMT Ponorogo
4. **Manfaat Penelitian**

Dari hasil penelitian mengenai peran supervisi akademik kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SDMT Ponorogo diharapkan dapat memperoleh manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritik

Menambah wawasan ilmu pengetahuan dan teori-teori yang berkaitan dengan implementasi supervisi akademik kepala sekolah dalam peningkatan mutu kinerja guru.

1. Manfaat Praktis
2. Bagi Lembaga Pendidikan

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi dalam kegiatan implementasi supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

1. Bagi Guru

Penelitian ini diharapkan mampu meningkatkan kinerja guru.

1. Bagi Peneliti

Dapat meningkatkan pemahaman dan pengetahuan mengenai implementasi supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru

1. **Sistematika Pembahasan**

Agar di dalam pembahasan skripsi ini terdapat kesinambungan dan sistematis, maka skripsi ini disusun berdasarkan sistematika pembahasan sebagai berikut:

BAB I, Pendahuluan. Pada bab ini memuat uraian latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, serta manfaat penelitian

BAB II, Landasan teori. Pada bab ini membahas tentang pengertian supervisi, pengertian kepala sekolah, peran kepala sekolah, kinerja guru serta peningkatan mutu kinerja guru.

BAB III. Metode penelitian, membahas tentang pendekatan penelitian, jenis penelitian, kehadiran peneliti, lokasi peneliti, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, keabsahan data, serta tahap pelaksanaan penelitian.

BAB IV, Hasil Dan pembahasan. Pada bab ini membahas tentang pengertian supervisi, pengertian kepala sekolah, peran kepala sekolah sebagai supervisor serta pengertian peningkatan mutu kinerja guru.

BAB V, Penutup. yang terdiri dari kesimpulan dan saran-saran.

**BAB II**

**KAJIAN TEORI DAN TELAAH HASIL PENELITIAN**

1. **Kajian Teori**
2. **Supervisi**
3. **Pengertian Supervisi**

Secara istilah, “supervisi” berasal dari dua kata yaitu *super* dan *vision*. Dalam *Webster’s New World Dictionary* istilah *super* berarti *higher in rank or position than, superior to (superintendent), a great or better than other’s*. Kata *super* mengandung makna peringkat atau posisi yang lebih tinggi, superior, atasan, lebih hebat atau lebih baik. Sedangkan kata *vision* berarti *the ability to perceive something not actually visible, as throught mental acutness or keen foresight.* Kata *vision* mengandung makna kemampuan untuk menyadari sesuatu yang tidak benar-benar terlihat. Berdasarkan gabungan dua unsur pembentuk kata supervisi, dapat disimpulkan bahwa supervisi adalah pandangan dari orang yang lebih ahli kepada orang yang memiliki keahlian di bawahnya. Secara etimologis, supervisi menurut S. Wajosuwasito dan W.J.S Purwadarminta yang dikutip oleh Ametembun “supervisi dialihbahasakan dari perkataan inggris *supervision* artinya pengawasan. pengertian supervisi secara etimologis masih menurut Ametembun, menyebutkan bahwa dilihat dari bentuk perkataannya, supervisi terdiri dua buah kata super + vision: super = atas, lebih, vision = lihat, tilik, awasi. Makna yang terkandung dari pengertian tersebut, bahwa seorang supervisor mempunyai kedudukan atau posisi lebih dari orang yang disupervisi, tugasnya adalah melihat, menilik atau mengawasi orang-orang yang disupervisi.[[9]](#footnote-9)

Pengertian supervisi secara semantik adalah pengertian yang dirumuskan oleh para ahli, untuk memperoleh suatu ambaran komparatif. Berikut ini beberapa definisi mengenai supervisi di bidang pendidikan. Supervisi adalah pengawasan profesional dalam bidang akademik dijalankan berdasarkan kaidah-kaidah keilmuan tentang bidang kerjanya, memahami tentang pembelajaran lebih mendalam dari sekedar pengawas biasa.

Istilah supervisi atau pengawasan dalam kelembagaan pendidikan diidentikkan dengan supervisi pengawasan profesional, hal ini tentu dihadapkan pada berbagai peristiwa dan kegiatan.[[10]](#footnote-10)

Kegiatan supervisi menurut Neagley dan Evans adalah setiap layanan yang diberikan kepada guru-guru yang bertujuan untuk menghasilkan perbaikan intruksional, belajar, dan kurikulum.

Supervisi merupakan suatu teknis pelayanan dengan tujuan utama mempelajari dan memperbaiki bersama-sama dalam membimbing dan mempengaruhi pertumbuhan anak. Sejalan dengan itu Lovell dan Wiles menegaskan bahwa supervisi berusaha untuk memperbaiki situasi-situasi belajar-mengajar, menumbuhkan kreativitas guru, memberi dukungan dan mengikutsertakan kegiatan guru dalam kegiatan sekolah, sehingga menumbuhkan rasa memiliki bagi guru. Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa supervisi adalah perbaikan hal belajar mengajar dengan melakukan stimulasi, koordinasi dan bimbingan secara kontinu untuk meningkatkan pertumbuhan jabatan guru secara individual maupun kelompok.[[11]](#footnote-11)

1. **Fungsi Supervisi**

Fungsi utama supervisi pendidikan adalah ditujukan pada perbaikan dan peningkatan kualitas pengajaran. Sementara, menurut Burton dan Bruckner, fungsi utama supervisi modern adalah menilai dan memperbaiki faktor-faktor yang mempengaruhi proses pembelajaran peserta didik. Sedangkan, Briggs mengungkapkan bahwa fungsi utama supervisi bukan perbaikan pembelajaran saja, melainkan untuk mengoordinasi, menstimulasi, dan mendorong kearah pertumbuhan profesi guru. Dengan kata lain, seperti yang diungkapkan Kimball Wiles, fungsi dasar supervisi ialah memperbaiki situasi belajar mengajar dalam artian yang luas.[[12]](#footnote-12)

Masih berkaitan dengan fungsi supervisi, menurut Swearingen merinci fungsi supervisi sebagai berikut:[[13]](#footnote-13)

1. Mengoordinasikan semua usaha sekolah.
2. Melengkapi kepemimpinan kepala sekolah.
3. Memperluas pengalaman guru.
4. Menstimulasi usaha-usaha yang kreatif dalam pengajaran.
5. Memberikan fasilitas dan penilaian yang terus menerus.
6. Menganalisis situasi belajar mengajar.
7. Memberikan pengetahuan dan skill kepada setiap anggota staff.
8. Mengintegrasikan tujuan pendidikan dan membantu meningkatkan kemampuan guru mengajar.

Fungsi-fungsi utama supervisi harus dijalankan agar tujuannya dapat tercapai secara optimal dengan cara:[[14]](#footnote-14)

1. Menetapkan masalah yang betul-betul mendesak untuk ditanggulangi, yang sebelumnya mengumpulkan informasi tentang masalah tersebut, menggunakan instrumen tertentu seperti observasi, wawancara, kuisioner, dan sebagainya.
2. Menyelenggarakan inspeksi, yaitu sebelum memberikan pelayanan kepada guru, supervisor lebih dulu perlu mengadakan inspeksi sebagai usaha mensurvai seluruh sistem pendidikan yang ada, guna menemukan masalah-masalah yang ada, kekurangan-kekurangan baik pada guru maupun murid, perlengkapan kurikulum, tujuan pendidikan, metode pengajaran, dan perangkat lain sekitar proses pembelajaran dengan menghimpun data yang aktual, bukan informasi yang kedeluarsa.
3. **Tipe-Tipe Supervisi**

Sehubungan dengan arti supervisi seperti diuraikan di atas, jelaslah bahwa fungsi pokok pemimpin sekolah sebagai supervisor terutama ialah membantu guru-guru dalam mengembangkan potensi-potensi mereka sebaik-baiknya. Untuk mengembangkan potensi/ daya kesanggupan dan kecakapan itu, kepala sekolah selaku supervisor perlu memperhatikan faktor-faktor penghambat yang telah diuraikan di atas.

Akan tetapi, dalam hubungan ini perlu pula diperhatikan bahwa pengertian tentang fungsi supervisor tidak dapat dilepaskan dari tipe-tipe kepemimpinan/kepengawasan mana yang dianutnya.

Burton dan Brueckner mengemukakan adanya lima tipe supervisi, yaitu *inspeksi*, *lazis fire*, *coercive*, *training and guidance*, *dan democratic leadershp.* Secara singkat kelima tipe tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:[[15]](#footnote-15)

1. *Supervisi sebagai inpeksi*

Dalam administrasi dan kepemimpinan yang otokratis, supervisi berarti *inpeksi*. Dalam bentuk inspeksi ini, supervisi semata-mata merupakan kegiatan menginspeksi pekerjaan-pekerjaan-pekerjaan guru atau bawahan. Orang-orang yang bertugas/ mempunyai tanggung jawab tentang pekerjaan itu disebut inspektur. Istilah ini masih berlaku resmi dan umum dinegara kita meskipun sebenarnya tugas dan pelaksanaan sudah banyak mengalami perubahan. Inspeksi bukan lah suatu pengawasan yang berusaha menolong guru untuk mengembangkan dan memperbaiki cara dan daya kerja sebagai pendidik dan pengajar. Inspeksi dijalankan terutama dimaksud untuk meneliti/ mengawasi apakah guru atau bawahan menjalankan apa-apa yang sudah diinstruksikan dan ditentukan oleh atasan atau tidak, sampai dimana guru-guru atau bawahan menjalankan tugas-tugas yang telah diberikan/ ditentukan atasannya. Jadi, inspeksi kegiatan-kegiatan mencari kesalahan.

1. *Laissez Faire*

Kepengawasan yang bertipe *laissez faire* sesungguhnya merupakan kepengawasan yang sama sekali tidak konstruktif. Kepengawasan *laissez fire* membiarkan guru-guru/ bawahan bekerja sekehendaknya tanpa diberi petunjuk dan bimbingan. Guru-guru boleh menjalankan tugasnya menurut apa yang mereka sukai, boleh mengajar apa yang mereka ingini dan dengan cara yang mereka hendaki masing-masing.

Sama halnya dengan *laissez fire* pada sistem ekonomi, tipe *laissez fire* pada supervisi adalah berdasarkan pandangan demokrasi yang salah. Kita mengetahui bahwa hal yang demikian bukanlah demokrasi, melainkan justru suatu kepengawasan yang lemah dan tanpa tanggung jawab. Seorang kepala sekolah yang termasuk tipe ini sama sekali tidak memberikan bantuan, pengawasan, dan koreksi terhadap pekerjaan guru-guru/ anggota yang dipimpinnya. Pembagian tugas dan kerja sama diserahkan sepenuhnya kepada mereka masing-masing tanpa petunjuk atau saran-saran, tanpa adanya koordinasi.

1. *Coercive Supervision*

Hampir sama dengan kepengawasan yang bersifat inspeksi, tipe kepengawasan ini bersifat otoriter. Didalam tindakan kepengawasannya sipengawas bersifat memaksakan segala sesuatu yang dianggapnya benar dan baik menurut pendapatnya sendiri. Dalam hal ini pendapat dan inisiatif guru tidak dihiraukan atau tidak dipertimbangkan. Yang penting, guru harus tunduk dan menuruti petunjuk-petu=njuk yang dianggap baik oleh supervisor itu sendiri. Mungkin dalam hal-hal tertentu kepengawasan tipe *coercive* ini berguna dan sesuai. Misalnya bagi guru yang mulai belajar dan mengajar. Akan tetapi, untuk perkembangan pendidikan pada umumnya tipe *coercive* ini banyak kelemahannya. Tidak semua kepala sekolah atau supervisi cara-cara mengajar yang baik untuk seluruh mata pelajaran.

1. *Training and guidance*

Dibandingkan dengan tipe-tipe supervisi yang telah dibicarakan terdahulu, tipe ini lebih baik. Tipe supervisi ini berlandaskan suatu pandangan bahwa pendidikan itu merupakan proses pertumbuhan bimbibngan. Juga berdasarkan pandangan bahwa orang-orang yang diangkat sebagai guru pada umumnya telah mendapat pendidikan *pre-service* disekolah guru. Oleh karena itu, supervisi yang dilakukan selanjutnya ialah untuk melatih (to train) dan memberi bimbingan (to guide) kepada guru-guru tersebut dalam tugas pekerjaannya sebagai guru.

Tipe ini baik, terutama bagi guru-guru yang baru mulai mengajar setelah keluar dari sekolah guru. Kelemahannya ialah: mungkin pengawasan, petunjuk-petunjuk, ataupun nasihat-nasihat yang diberikan dalam training dan bimbingan itu bersifat kolot, sudah tidak sesuai lagi dengan perkembangan pendidikan dan tuntutan zaman sehingga dapat terjadi kontradiksi antara pengetahuan yang telah diperoleh guru dari sekolah guru dengan pendapat supervisor itu sendiri.

1. *Democratic and leadership*

Dalam kepemimpinan yang demokratis, kepengawasan atau supervisi bersifat demokratis pula. Supervisi merupakan kepemimpinan pendidikan secara kooperatif. Dalam tinbkat ini, supervisi bukan lagi suatu pekerjaan yang dipegang oleh seorang petugas, melainkan merupakan pekerjaan-pekerjaan bersama yang dikoordinasikan. Tanggung jawab tidak dipegang sendiri oleh supervisor, melainkan dibagi-bagikan kepada para anggota sesuai dengan tingkat, keaahlian, dan kecakapan masing-masing.[[16]](#footnote-16)

1. **Teknik-Teknik Supervisi**

Secara garis besar cara atau teknik supervisi dapat digolongkan menjadi dua yaitu:[[17]](#footnote-17)

1. Teknik Perseorangan

Yang dimaksud dengan supervise secara perorangan ialah supervise yang dilakukan secara perorangan, beberapa kegiatan diantaranya:

1. *Mengadakan kunjungan kelas* (*clasroom visitation*) adalah kunjungan yang dilakukan oleh supervisor (kepala sekolah dan pengawas) untuk melihat atau mengamati seorang guru yang sedang mengajar. Tujuan mengobservasi bagaimana guru mengajar, masih terdapat kelemahan atau kekurangan yang sekiranya masih perlu diperbaiki, selanjutnya diadakan diskusi untuk memberikan masukan untuk perbaikan proses belajar-mengajar selanjutnya.
2. *Mengadakan kunjungan observasi* (*observation visits*)

Guru dari suatu sekolah diberi tugas untuk melihat atau mengamati seorang guru yang sedang mendemonstrasikan cara-cara mengajar suatu mata pelajaran tertentu, misal cara menggunakan alat atau media yang baru, seperti audio visual aids, cara mengajar dengan metode tertentu, seperti sosiodrama, *problem salving*, diskusi *planel fish blow*, metode penemuan

1. Membimbing guru-guru tentang cara-cara mempelajari pribadi siswa atau mengatasi problem yang dialami siswa. Banyak masalah yang dialami guru dalam mengatasi kesulitan belajar siswa misal siswa yang lamban dalam belajar, tidak dapat memusatkan perhatian, siswa yang “nakal” disini wali kelas adalah pembimbing yang utama, dibeberapa sekolah dibentuk bagian bimbingan dan konseling, masalah-masalah yang ditimbulkan oleh siswa itu sendiri dan tidak dapat diatasi oleh guru kelas diserahkan konselor.
2. Membimbing guru-guru dalam ha-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kurikulum sekolah, antara lain:
3. Menyusun program semester dan mingguan
4. Menyusun atau membuat satuan program pelajaran
5. Mengorganisasi kegiatan-kegiatan pengelolaan kelas
6. Melaksanakan teknik-teknik evaluasi pengajaran
7. Mengadakan media dan sumber dalam PBM
8. Mengorganisasikan kegiatan-kegiatan siswa dalam bidang ekstrakurikuler, study tour
9. Teknik Kelompok

Ialah supervisi yang dilakukan secara kelompok dengan menggunakan beberapa strategi, diantaranya adalah:

1. Mengadakan pertemuan atau rapat (meeting)

Kepala sekolah menjalankan tugas sesuai perencanaan seperti mengadakan rapat kepada guru dalam rangka supervise yang berhubungan dengan pelaksanaan pengembangan kurikulum.

1. Mengadakan *diskusi kelompok* ( *group discussion*)

Diskusi kelompok dengan membentuk kelompok-kelompok guru bidang studi yang berminat mata pelajaran tertentu yang telah diprogramkan untuk mengadakan pertemuan atau diskusi guna membicarakan hal-hal yang berhubungan dengan usaha pengembangan dan peranan proses belajar mengajar.

1. Mengadakan *penataran-penataran* (*inservice training*)

Penataran untuk guru bidang studi tertentu pada umumnya diadakan oleh pusat atau wilayah, tugas kepala sekolah adalah mengolah dan membimbing pelaksanaan tindak lanjut (follow-up) dari hasil penataran, agar dapat dipraktekkan oleh guru-guru.

Dari uraian di atas, ternyata banyak cara tentang teknik supervisi yang dapat dilakukan seorang supervisor atau pengawas. Namun kenyataan di lapangan kebanyakan supervisi masih dianggap sebagai pelengkap saja. Sebagai gambaran berupa analisis kondisi berkenaan dengan pelaksanaan supervisi guru mata pelajaran di sekolah oleh pengawas sekolah, sebagai berikut:

Pertama, beberapa kenyataan dibidang mata pelajaran di sekolah-sekolah menunjukkan bahwa, masih ada para pengawas sekolah (pelaksana supervisi mata pelajaran), entah itu kepala sekolah dan pengawas yang memahami supervisi identik dengan penilaian atau inspeksi terhadap para guru. Hal ini karena dalam praktik pelaksanaan supervisinya, mereka cenderung menilai dan mengawasi apa yang dikerjakan oleh guru, atau mencari-cari kekurangan dan kesalahan para guru. Seringkali kekurangan ini diangkat sebagai temuan. Semakin banyak temuan, maka dianggap semakin berhasil para pelaksana supervisi tersebut.

Kedua, pelaksanaan supervisi tidak lebih dari hanya sekedar petugas yang sedang menjalankan fungsi administrasi, mengecek apa saja ketentuan yang sudah dilaksanakan dan yang belum. Karena itu, bobot kegiatannya sangat bersifat administratif. Hasil kunjungan itu kemudian disampaikan sebagai laporan berkala, misalnya bulanan, yang ditujukan kepada atasannya.

Ketiga, lebih parah lagi yakni banyak di antara petugas supervisi yang kurang memahami hakikat dan subtansi pembelajaran di sekolah. Mereka tidak paham tentang bagaimana melaksanakan pembelajaran yang sebenarnya. Sehingga para pengawas itu tidak dapat memberikan arahan. Contoh, bimbingan dan saran agar sesuatu proses pendidikan yang dilaksanakan di sekolah lebih baik dari pada hasil yang dicapai sebelumnya.

Keempat, rasio jumlah pengawas sekolah dan jumlah sekolah secara kuantitatif telah memenuhi ketentuan standar minimal mengenai jumlah sekolah yang harus diawasi. Selain itu, latar belakang pendidikan dan pengalaman jabatan terakhir yang sangat bervariasi, menunjukkan beragamnya kemampuan serta motivasi kinerja pengawas sekolah. Hal tersebut perlu mendapat perhatian para pembina struktural pada tingkat regional.

1. **Pengertian Supervisi Kepala Sekolah**
2. **Supervisi Kepala Sekolah**

Kepala sekolah lahir dan berangkat dari seorang guru yang memahami bahwa guru merupakan kunci keberhasilan siswa. Dari sisi tertentu kepala sekolah dapat dipandang sebagai pejabat formal sedang dari sisi lain seorang kepala sekolah dapat berperan sebagai manajer, sebagai pemimpin, sebagai pendidik dan juga sebagai supervisor. Kepala sekolah memiliki makna yakni “kepala” dan “sekolah”. Kata “kepala” dapat diartikan sebagai “ketua” atau “pemimpin” dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedang “sekolah” adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Dengan demikian secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.[[18]](#footnote-18)

Gorton mengemukakan bahwa kepemimpinan pendidikan merupakan kegiatan-kegiatan dalam mengorganisasikan sumber-sumber fisik untuk mencapai tujuan organisasi pendidikan secara efektif dan efisien. Peranan utamanya adalah untuk mengembangkan dan mengimplementasikan prosedur dan kebijaksanaan pendidikan yang dapat menghasilkan efisiensi sekolah. Berdasarkan paparan diatas dapat ditegaskan bahwa kepemimpinan pendidikan adalah merupakan kegiatan dalam mengorganisasikan sumber daya insani dan sumber fisik guna mencapai tujuan organisasi pendidikan yang dipimpinnya secara efektif dan efisien. Kepala sekolah dalam menjalankan tugas kepemimpinannya mampu menempuh berbagai cara yang positif agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Cara yang ditempuh kepala sekolah dapat diketahui melalui perilaku kepemimpinannya dalam kehidupan setiap hari. Perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan berorientasi pada hubungan manusia.[[19]](#footnote-19)

Kepala sekolah adalah pemegang kunci keberhasilan keberlangsungan pendidikan di sekolah yang dipimpinnya. Sebagai orang yang punya peranan, kepala sekolah bertanggung jawab membantu, membimbing dan mengarahkan guru-guru yang mendapat kesulitan dalam pelaksanaan tugas. Proses kegiatan membantu memecahkan permasalahan yang dihadapi guru tersebut dinamakan supervisi. Supervisi yang dilakukan kepala sekolah secara efektif dan berkelanjutan diharapkan akan memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap guru-guru dalam usahanya memperbaiki dan meningkatkan cara kerja mereka dari waktu ke waktu.[[20]](#footnote-20)

1. **Peran Kepala Sekolah**

Peranan ialah bentuk-bentuk perilaku yang diharapkan pada setiap orang untuk menjalankan fungsinya di dalam suatu organisasi seseorang.[[21]](#footnote-21)

Dengan demikian dapat diambil kesimpulan kepala sekolah merupakam seorang yang diberi tugas bawahannya untuk memimpin suatu madrasah atau sekolah dimana didalam sekolah diselengarakan proses belajar mengajar.[[22]](#footnote-22)

Berkenaan dengan hal tersebut diatas, maka peran kepala sekolah sangat penting dalam semua jenjang dan jenis pendidikan, agar mereka mampu dan dapat melaksanakan fungsinya. Peranan yang mereka miliki itu, diharapkan dapat menguatkan atau melandasi peranan dan tanggung jawabnya sebagai *educator*, manajer, administrator, supervisor, *leader*, dan inovator pendidikan. Dalam perkembangan selanjutnya, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai educator, manajer, adminitrator, supervisor, leader, dan inovator.[[23]](#footnote-23)

1. **Kepala Sekolah Sebagai Supervisor**

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu mengadakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.[[24]](#footnote-24)

1. Tugas dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan

Supervisi adalah aktivitas menentukan kondisi/ syarat-syarat yang esensial yang akan menjamin tercapainya tujuan-tujuan pendidikan. Melihat definisi tersebut, maka tugas kepala sekolah sebagai supervisor berarti bahwa dia hendaknya pandai meneliti, menari, dan menentukan syarat-syarat mana sajakah yang diperlukan bagi kemajuan sekolahnya sehingga tujuan-tujuan pendidikan disekolah itu semaksimal mungkin dapat tercapai. Ia harus dapat meneliti dan menentukan syarat-syarat mana yang telah ada dan mencukupi, mana yang belum ada atau kurang mencukupi yang perlu diusahakan dan dipenuhi.

1. Prinsip-prinsip dan faktor-faktor yang mempengaruhinya

Dari uraian diatas kita ketahui, betapa banyak dan besarnya tanggung jawab kepala sekolah sebagai supervisor. Oleh karena itu, seperti dikatakan oleh Moh. Rifai, M.A., untuk menjalankan tindakan-tindakan supervisi sebaik-baiknya kepala sekolah hendaklah memperhatikan prinsip-prinsip berikut:[[25]](#footnote-25)

1. Supervisi hendaknya bersifat konstruktif dan kreatif, yaitu pada yang dibimbing dan diawasi
2. Supervisi harus didasarkan atas keadaan dan kenyataan yang sebenar-benarnya
3. Supervisi harus didasarkan atas keadaan dan kenyataan yang sebenar-benarnya
4. Supervisi harus dapat memberikan perasaan aman pada guru-guru dan pegawai sekolah yang disupervisi
5. Supervisi harus didasarkan atas hubungan pofesional, bukan atas hubungan pribadi
6. Supervisi tidak bersifat mendesak (otoriter) karena dari dapat menimbulkan perasaan gelisah atau bahkan autipati guru-guru
7. Supervisi tidak boleh didasarkan atas kekuasaan pangkat, kedudukan, atau kekuasaan pribadi
8. Supervisi tidak boleh mencari-cari kesalahan dan kekurangan
9. Supervisi tidak dapat terlalu cepat mengharapkan hasil, dan tidak boleh lekas merasa kecewa

Jika hal-hal tersebut di atas diperhatikan dan benar-benar dilaksanakan oleh kepala sekolah, agaknya dapat diharapkan setiap sekolah akan berangsur-angsur maju dan berkembang sebagai alat yang benar-benar memenuhi syarat untuk mencapai tujuan pendidikan.

Adapun beberapa faktor yang dapat mempengaruhu berhasil tidaknya atau cepat lambatnya hasil supervisi itu, antara lain:[[26]](#footnote-26)

1. Lingkaran masyarakat tempat itu berbeda
2. Besar-kecilnya sekolah menjadi tanggung jawab kepala sekolah
3. Tingkatan dan jenis sekolah
4. Keadaan guru-guru dan pegawai yang tersedia
5. Kecakapan dan keahlian kepala sekolah itu sendiri
6. Fungsi Kepala Sekolah Sebagai Supervisor pengajaran

Dalam sajian ini kita akan mempelajari tentang fungsi kepala sekolah sebagai supervisor pengajaran. Secara umum, kegiatan atau usaha-usaha yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah sesuai dengan fungsinya sebagai supervisor, antara lain adalah:[[27]](#footnote-27)

1. Membangkitkan dan merangsang guru-guru dan pegawai sekolah didalam menjalankan tugasnya masing-masing dengan sebaik-sebaiknya
2. Berusaha mengadakan dan melengkapi alat-alat perlengkapan sekolah termasuk media instruksional yang diperlukan bagi kelancaran dan keberhasilan belajar mengajar
3. Bersama guru-guru berusaha mengembangkan, mencari, dan menggunakan metode-metode mengajar yang lebih sesuai dengan tuntutan kurikulum yang sedang berlaku
4. Membina kerja sama yang baik dan harmonis diantara guru-guru dan pegawai sekolah lainnya
5. Berusaha mempertinggi mutu dan pengetahuan guru-guru dan pegawai sekolah, antara lain dengan mengadakan diskusi-diskusi kelompok, menyediakan perpustakaan sekolah, atau mengirim mereka untuk mengikuti penataran-penataran, seminar, sesuai dengan bidanganya masing-masing
6. Membina hubungan kerja sama anatara sekolah dengan BP3 atau POMG dan instasi-instasi lain dalam rangka peningkatan mutu pendidikan para siswa.
7. Peran Kepala Sekolah Supervisi Sebagai Supervisor

Adapun Peran Kepala Sekolah, adalah sebagai berikut:[[28]](#footnote-28)

1. Membimbing guru agar dapat memahmi lebih jelas terhadap masalah atau persoalan atau kebutuhan murid serta membantu guru untuk mengatasinya
2. Membantu guru dalam mengantisipasi kesukaran guru dalam mengajar
3. Memberi bimbingan yang bijaksana terhadap guru baru dengan orientasi
4. Membantu guru memperoleh kecakapan mengajar yang lebih baik dengan menggunakan berbagai metode mengajar
5. Memberi pelayanan kepada guru, agar dapat menggunakan seluruh kemampuannya dalam melaksanakan tugasnya
6. Membina moral kelompok, menumbuhkan moral yang tinggi dalam melaksanakan tugas sekolah pada seluruh staf
7. Membantu guru memperkaya pengalaman mengajar, sehingga suasana pengajaran bisa menggembirakan anak didik
8. Memberikan pimpinan yang efektif dan demokratis
9. Tanggung Jawab Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Sebagai pemimpin pendidikan dan pengajaran, akan selalu berhadapan dengan kenyataan-kenyataan yang ada, yaitu tentang sukses atau tidaknya kegiatan pembinaan, bimbingan dan layanan yang dapat diusahakannya, yang semuanya diarahkan pada usaha perbaikan pada situasi pendidikan (ada umumnya dan khususnya pada peningkatan mutu pengajaran yang dilaksanakan guru serta aktivitas belajar murid di sekolah.

Pencapaian mutu pendidikan dan pengajaran ditekankan pada efektifitas proses kegiatan belajar mengajar, sehingga sebagai pemimpin sekolah harus mampu memahami bawahannya dan dapat menempatkan dirinya sebagai seorang pemimpin sekolah.[[29]](#footnote-29)

1. **Kinerja Guru**
2. **Pengertian Kinerja Guru**

Kata kinerja merupakan terjemahan dari bahasa inggris, yaitu dari kata *performance*. Kata *performance* berasal dari kata to perform yang berarti menampilkan atau melaksanakan. Performance berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, untuk kerja atau penampilan kerja. Dalam kamus besar bahasa indonesia, kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, atau kemampuan kerja. Dalam materi diklat “Penilaian Kinerja Guru” yang diterbitkan oleh direktorat tenaga kependidikan, kerja merupakan suatu wujud perilaku seseorang atau organisasi dengan orientasi prestasi.

Pendapat para ahli mengenai kinerja cukup beragam. Menurut Mangkunegara, kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Tinggi rendahnya kinerja pekerja berkaitan erat dengan sistem pemberian penghargaan yang ditetapkan oleh lembaga/organisasi tempat kerja.[[30]](#footnote-30)

Menurut Tjutju dan Suwanto, kinerja merupakan prestasi nyata yang ditampilkan seesorang setelah yang bersangkutan menjalankan tugas dan perannya dalam organisasi. Secara lebih terukur, Sulistyorini mengemukakan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan sesorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan. Berdasarkan pendapat diatas, penulis menyimpulkan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Tinggi rendahnya kinerja pekerja berkaitan erat dengan sistem pemberian penghargaan yang ditetapkan oleh lembaga/ organisasi tempat kerja.

Menurut Tjutju dan suwanto, kinerja merupakan prestasi nyata yang ditampilkan seseorang setelah yang bersangkutan menjalankan tugas dan perannya dalam organisasi. Secara lebih terukur, Sulistyorini mengemukakan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawaabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan. Berdasarkan beberapa pendapat diatas, penulis menyimpulkan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan. Berdasarkan beberapa pendapat di atas, penulis menyimpulkan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam kerangka mencapai tujuan organisasi.

Sedangkan guru adalah pendidik-pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, menilai, melatih, dan mengevaluasi hasil pembelajaran siswa.[[31]](#footnote-31)

Berdasar uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah keseluruhan perilaku guru dalam mencapai tujuan terhadap pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya baik sebagai pengajara, pelatih, pembimbing, pembina, dan pendidik siswa, sehingga dari penguasaan tugas pokok tersebut dapat meningkatkan profesi guru dalam mengajar.[[32]](#footnote-32)

1. **Upaya Peningkatan Kinerja Guru**

Dewasa ini telah terlihat dengan jelas bahwa pihak pengelola pendidikan baik ditingkat pusat, daerah, maupun pada level pelaksana di lapaangan sedang dan terus melakukan berbagai macam upaya untuk meningkatkan kinerja guru. Tujuan utama meningkatkan kinerja guru adalah mewujudkan niat dan keinginan untuk mencapai prestasi siswa yang berkualitas, baik dalam rangka merealisasikan visi reformasi pendidikan, yaitu pendidikan harus menghasilkan manusia yang beriman, berakhlak mulia, cerdas, serta manusia yang mampu menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi.[[33]](#footnote-33)

Sehubungan dengan peningkatan profesionalisme guru, pemerintah terus berupaya mencari alternatif untuk meningkatkan kualitas dan kinerja profesi guru. Salah satu terobosan yang sedang dilakukan adalah melakukan standar kompetensi dan sertifikasi guru. Dalam hal ini, pengembangan profesionalisme guru merupakan sesuatu yang tidak bisa ditawar lagi untuk meningkatkan mutu pendidikan.[[34]](#footnote-34)

Pada dasarnya kegiatan meningkatkan kinerja guru dapat dilakukan melalui dua pendekatan, yaitu:[[35]](#footnote-35)

1. Kegiatan Internal

Kegiatan internal sekolah mencakup:

1. Supervisi kelas oleh kepala sekolah dan para pengawas dari kantor Dinas Pendidikan setempat untuk meningkatkan kualitas guru
2. Program musyawarah guru mata pelajaran yang direncanakan dan dilaksanakan secara teratur dan terus menerus
3. Kepala sekolah melakukan kegiatan penawasan yang bereencana, efektif, dan berkesinambungan
4. Kepala sekolah dapat memotivasi dan memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk mengikuti kegiatan seminar atau lokal karya dan penataran dalam bidang yang terkait dalam keahlian guru yang bersngkutan dengan cara mendatangkan para ahli yang relevan.
5. Kegiatan eksternal

Beberapa kegiatan yang dilaksanakan diluar sekolah yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja guru dalam mengajar adalah kegiatan penataran dan pelatihan yang direncanakan secara baik, dilaksanakan ditingkat kabupaten atau kota propinsi dan ditingkat nasional untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan mengajar guru.[[36]](#footnote-36)

1. **Hasil Tindak Lanjut Supervisi**

Salah satu langkah penting dalam kegiatan supervisi akademik adalah tindak lanjut hasil supervisi. Supervisi tanpa tindak lanjut tidak memiliki dampak yang berarti dalam perbaikan proses pembelajaran. Tindak lanjut supervisi supervisi akademik dapat berupa:[[37]](#footnote-37)

1. Melakukan Evaluasi Hasil Supervisi

Tindak lanjut hasil supervisi merupakan kegiatan yang sangat strategis berkenaan dengan upaya peningkatan mutu proses dan hasil belajar. Hal ini didasarkan pada pertimbangan bahwa tanpa kegiatan tindak lanjut, supervisi yang dilakukan tidak memiliki makna apa pun. Tindak hasil lanjut hasil supervisi meliputi dua kegiatan utama yaitu, melakukan evaluasi hasil supervisi dan menindaklanjuti hasil supervisi.

Evaluasi hasil supervisi merupakan salah satu kegiatan mengolah, menganalisis, menafsirkan, menyimpulkan dari instrumen-instrumen pengumpulan data hasil observasi di kelas. Materi evaluasi difokuskan dalam pencapaian rencana pelaksanaan supervisi, baik menyangkut fokus supervisi, tujuan, sasaran, waktu pelaksanaan, teknik supervisi, media, termasuk instrumen supervisi, serta kriteria keberhasilannya.

Hasil evaluasi selanjutnya digunakan sebagai dasar untuk mengetahui ketercapaian rencana supervisi, sekaligus mengetahui letak permasalahan yang dihadapi. Guna memudahkan kepala sekolah melakukan evaluasi hasil supervisi.

1. Menindaklanjuti Hasil Supervisi

Berdasarkan hasil analisis evaluasi supervisi akademik, langkah selanjutnya menindaklanjuti hasil supervisi, yang meliputi: (a) menetapkan alternatif tindakan yang akan ditempuh sesuai dengan kesulitan atau kelemahan yang ditemukan ada pada guru, (b) membuat rencana tindakan yang mencakup kapan, dimana, siapa yang terlibat, serta bagaimana langkah-langkah tindakan tersebut dilakukan.

Berbagai bentuk tindak lanjut hasil supervisi dapat berupa pembinaan secara langsung dan tidak langsung serta pembinaan situasional.

1. Pembinaan secara langsung dilakukan terhadap guru yang memiliki permasalahan yang spesifik dan dipandang efektif dilakukan secara langsung dan segera, misalnya kesalahan konsep materi, sikap dan tindakan guru yang dipandang memberi dampak negatif bagi peserta didik.
2. Pembinaan secara tidak langsung dilakukan terhadap hal-hal yang sifatnya umum yang perlu perbaikan dan perhatian setelah memperoleh hasil analisis supervisi. Kegiatan pembinaan ini sekaligus merupakan upaya untuk memberikan penguatan dan pengembangan pengetahuan, sikap, dan ketrampilan guru.
3. Pembinaan situasional dilakukan kepala sekolah dalam membina guru diantaranya menganjurkan agar guru:
4. Memanfaatkan buku guru, buku peserta didik, pedoman, panduan, serta juknis-juknis yang ada.
5. Memanfaatkan alat dan media pembelajaran yang ada di lingkungan sekolah.
6. Memanfaatkan video-video pembelajaran untuk memperbaiki proses pembelajaran yang dilakukan.
7. Memanfaatkan kelompok kerja kepala sekolah (K3S), kelompok kerja guru, MGMP/MGBK, serta organisasi profesi yang ada.
8. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi serta berbagai penertiban yang relevan dengan pengembangan kemampuan profesional guru.
9. Melakukan *benchmarking* atau studi banding ke sekolah atau objek lainnya yang relevan.
10. Melakukan pengembangan guru pembelajar sesuai dengan hasil evaluasi diri dan atau penilaian kinerja guru.
11. Pemantapan Instrumen Supervisi

Kegiatan untuk memantapkan instrumen supervisi dapat dilakukan dengan cara diskusi kelompok antara supervisor dengan guru. Dengan kegiatan kajian bersama ini, akan diperoleh instrumen yang lebih baik, dengan cara menambah, mengurangi komponen atau aspek pada instrumen, atau memperbaiki deskripsinya. Selain itu bisa juga dengan memperbaiki bentuk instrumennya.

Dalam memantapkan instrumen supervisi, dikelompokkan menjadi:

1. Instrumen persiapan mengajar guru meliputi: program tahunan, program semester, silabus, RPP, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, dan pengawasan proses pembelajaran.
2. Instrumen supervisi pembelajaran, lembar pengamatan, dan suplemen observasi (ketrampilan mengajar, karakteristik mata pelajaran, pendekatan klinis, dan sebagainya).
3. Penggandaan instrumen dan informasi kepada guru bidang studi binaan atau kepada karyawan untuk instrumen non akademik.

1. **Telaah Hasil Penelitian Terdahulu**

Penelitian ini bukanlah penelitian yang pertama kali yang berkaitan dengan supervisi kepala sekolah. Berdasarkan telaah pustaka yang telah dilakukan, berikut ini dipaparkan beberapa penelitian yang berkaitan dengan supervisi kepala sekolah, sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Edi Supriono, dari Universitas Negeri Yogyakarta tahun 2014 yang berjudul “Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SD Sekecamatan Sewon Bantul Yogyakarta”. Kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: pelaksanaan supervisi kepala sekolah yang mencakup persiapan mengajar, penggunaan metode dan instrumen, dan penentuan prosedur evaluasi dan pemanfaat hasil evaluasi tingkat ketepatannya dalam kategori “baik”, kinerja guru yang mencakup penyusunan RPP, membuka pembelajaran, proses pembelajaran, penutupan pembelajaran, evaluasi hasil proses belajar, dan evaluasi pembelajaran tingkat ketepatannya dalam kategori “baik” serta pelaksanaan supervisi kepala sekolah memberikan sambungan efektif sebesar 79% terhadap kinerja guru.

Dari uraian di atas dapat dijelaskan bahwa terdapat perbedaan antara pnelitian tersebut dengan penelitian ini. Perbedaannya terdapat pada lokasi serta objek penelitian. Penelitian yang dilakukan oleh Edi Supriyono ini lebih menekankan pelaksanaan supervisi kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SD sekecamatan Sewon Bantul Yogyakarta, sedangkan peneliti lebih menekankan pada implementasi supervisi kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SDMT Ponorogo.

1. Penelitian yang dilakukan oleh Mr. Bunyame Hayeehama, dari Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta tahun 2015 yang berjudul “Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Untuk meningkatkan Kinerja Guru di Sekolah Phakdee Withya Thailand Selatan”. Kesimpulan dalam penelitian itu adalah sebagai berikut: Pertama, peran kepala sekolah menjalankan tugasnya sebagai supervisor di sekolah phakdee withya masih tergolong rendah atau kurang maksimal. Kurangnya pengwasan kepala sekolah dikarenakan melihat bakat dan kreativitas guru-guru masih belum terpenuhi dalammelaksanakan kegiatannya, dan kurangnya nilai kesadaran dan ketrampilan yang dimiliki oleh guru, dan kesibukan atau kurangnya waktu yang dimiliki kepala sekolah untuk melakukan pengawasan.

Kedua, faktor penghambat pengawasan kepala sekolah terhadap kinerja guru di Sekolah Phakdee Withya adalah; kemampuan sekolah untuk menggaji guru-guru, kurangnya kualitas didikan siswa, kurangnya kemampuan guru untuk mendidik siswa untuk menjadi siswa yang berkualitas.

Dari uraian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Bunyamee dengan penelitian ini. Perbedaannya terdapat pada lokasi serta objek penelitian. Penelitian yang dilakukan oleh Bunyame lebih menekankan pada peran kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya sebagai supervisor dalam peningkatan kinerja guru di Sekolah Phakdee Withya Thailand Selatan, sedangkan peneliti lebih menekankan pada Implementasi supervisi kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SDMT Ponorogo.

1. Penelitian yang dilakukan oleh ma’ruf, dari Universitas Islam Negeri Alaudin Makassar tahun 2014 yang berjudul “Pelaksanaan Supervisi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN INP Matakali Polman”. Kesimpulan dari penelitian itu adalah sebagai beriku: Pertama, pelaksanaan supervisi kepala sekolah di SDN 048 Matakali Polman sudah terlaksana dengan secara efektif. Kedua, kinerja guru di SDN 048 Matakali Polman sudah terlaksana dengan baik tiap tahunnya. Ketiga, peningkatan kinerja guru di SDN 048 Matakali Polman memiliki pengaruh terhadap supervisi kepala sekolah sehingga menghasilkan dampak positif terhadap peningkatan peningkatan kinerja guru. Penelitian ini merekomendasikan agar proses mengetahui ada tidaknya penyimpangan dalam penyelenggaraan supervisi pembelajaran diikuti dengan upaya perbaikan dan supervisi kepala sekolah secara berkesinambungan sehingga dapat memastikan bahwa aktivitas pembelajaran di lakukan secara nyata dan merupakan aktivitas yang direncanakan.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Ma’ruf dengan penelitian ini. Perbedaannya terdapat pada lokasi serta objek penelitian. Penelitian yang dilakukan oleh Ma’ruf lebih menekankan pada pelaksanaan supervisi kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SDN 048 Matakali Polman, sedangkan peneliti lebih menekankan pada Implementasi Supervisi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru di SDMT Ponorogo.

**BAB III**

**METODE PENELITIAN**

1. **Pendekatan Penelitian**

Pendekatan ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan pendekatan deskriptif, pendekatan deskriptif dimaksudkan untuk mendeskripsikan hasil temuan yang diperoleh setelah penelitian

Secara alternatif, pendekatan kualitatif merupakan salah satu pendekatan yang secara primer menggunakan paradigma pengetahuan berdasarkan pandangan konstrukstivist (seperti makna jamak dari pengalaman individual, makna yang secara sosial dan historis dibangun dengan maksud mengembangkan suatu teori atau pola) atau pandangan advokasi/ partisipatori (seperti orientasi politik, isu, kolaboratif, atau orientasi perubahan) atau keduanya. Pendekatan ini juga menggunakan strategi penelitian seperti naratif, fenomenologis, etnografis, study grounded theory, atau studi kasus. Peneliti mengumpulkan data penting secara terbuka terutama dimaksudkan untuk mengembangkan tema-tema dari data.[[38]](#footnote-38)

1. **Jenis Penelitian**

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain, Secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.[[39]](#footnote-39) Pendekatan kualitatif digunakan untuk mendapatkan data yang mendalam, suatu data yang mengandung makna. Makna adalah data yang sebenarnya, data-data yang pasti yang merupakan suatu nilai dibalik data yang tampak. Oleh karena itu, dalam penelitian kualitatif tidak menekankan pada generalisasi, tetapi lebih menekankan pada makna.[[40]](#footnote-40)

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan studi kasus (*case study*). Sebagai rancangan penelitian, studi kasus memiliki keunikan atau keunggulan tersendiri dalam kancah penelitian sosial. Secara umum studi kasus memberikan akses atau peluang yang luas kepada peneliti untuk menelaah secara mendalam, detail intensif dan menyeluruh terhadap unit sosial yang diteliti. Itulah kekuatan utama sebagai karakteristik dasar studi kasus.[[41]](#footnote-41)

1. **Kehadiran Peneliti**

Dalam penelitian kualitatif segala sesuatu yang akan dicari objek penelitian belum jelas dan pasti masalahnya, sumber datanya, hasil yang diharapkan semuanya belum jelas. Rancangan penelitian masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah peneliti memasuki objek penelitian. Selain itu dalam memandang realitas, penelitian kualitatif berasumsi bahwa realitas itu bersifat holistik (menyeluruh), dinamis, tidak dapat dipisah-pisahkan ke dalam variabel-variabel penelitian. Kalaupun dapat dipisah-pisahkan, variabelnya akan banyak sekali. Dengan demikian penelitian kualitatif ini belum dapat dikembangkan instrumen penelitian sebelum masalah yang diteliti jelas sama sekali. Oleh karena itu, dalam penelitian kualitatif “ *The Researcher is the key instrument*”. Jadi, penelitimerupakan instrumen kunci dalam penelitian kualitatif.[[42]](#footnote-42) Dengan demikian peneliti datang ke Sekolah untuk mencari data, mengadakan wawancara, observasi dan dokumentasi di Lapangan yang berkaitan dengan implementasi supervisi kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SDMT Ponorogo.

1. **Lokasi Penelitian**

Dalam penelitan ini peneliti mengambil lokasi penelitian di Sekolah Dasar Muhammadiyah Terpadu Ponorogo yang terletak di Jl. Jagadan No. 14, Ronowijayan, Kec. Siman, Kab. Ponorogo, Jawa Timur dengan subjek penelitian adalah kepala sekolah dan guru.

Peneliti memilih tempat tersebut karena SD tersebut termasuk sekolah unggulan dan banyak orang tua yang berminat untuk menyekolahkan anak-anaknya di sekolah tersebut. Memiliki program-program unggulan serta ekstrakurikuler yang beraneka ragam. Anak-anaknya di sekolah tersebut. Memiliki program-program unggulan serta ekstrakurikuler yang beraneka ragam.

1. **Data dan Sumber Data**

Data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah tambahan seperti dokumen dan lain-lain.[[43]](#footnote-43) Dalam penelitian kualitatif, data yang diperoleh dari berbagai sumber, dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang bermacam-macam (trigulasi) dan dilakukan secara terus-menerus sampai datanya jenuh. Dengan demikian pengamatan yang terus-menerus tersebut mengakibatkan variasi data tinggi sekali.[[44]](#footnote-44) Dengan demikian sumber data dalam penelitian adalah kepala sekolah, wali kelas, dan guru SDMT Ponorogo yang berupa kata-kata dan tindakan orang yang diamati.

1. **Teknik Pengumpulan Data**
2. Teknik Observasi

Observasi diartikan sebagai pengalaman dan pencatatan secara sistematik terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian. Pengamatan dan pencatatan yang dilakukan terhadap objek ditempat terjadi atau berlangsungnya peristiwa, sehingga observer berada bersama objek yang diselidiki, disebut observasi langsung. Sedangkan observasi tidak langsung adalah pengamatan yang dilakukan tidak pada saat berlangsungnya suatu peristiwa yang diselidiki, misalnya peristiwa tersebut diamati melalui film, rangkaian slide, atau rangkaian foto.[[45]](#footnote-45) Melalui observasi, peneliti belajar tentang perilaku dan makna dari perilaku tersebut. Sanafiah Faisal mengklarifikasikan observasi menjadi observasi berpartisipasi (*participant observation*), observasi yang secara terang-terangan dan tersamar (*overt observation* *and* *covert observation*) dan observasi yang tidak tersktruktur (*unstructured observation*).[[46]](#footnote-46)

Metode observasi adalah suatu bentuk pengamatan terhadap obyek penelitian. Observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi terus terang dan tersamar. Dalam hal ini peneliti datang ke tempat kegiatan orang yang diamati, namun tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut. Adapun yang peneliti amati adalah untuk mendapatkan data tentang implementasi supervisi kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SDMT Ponorogo. Selain itu peneliti juga mengamati kegiatan-kegiatan supervisi yang dilakukan.

1. Teknik Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/ kecil. Teknik pengumpulan data ini mendasarkan diri pada laporan tentang diri sendiri atau *self-report*, atau setidaknya pada pengetahuan dan atau keyakinan pribadi.

Wawancara dapat dilakukan secara terstruktur maupun tidak terstruktur, dan dapat dilakukan melalui tatap muka maupun dengan menggunakan telepon.

1. Wawancara Terstruktur

Wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data dan telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Oleh karena itu dalam melakukan wawancara, pengumpul data telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya pun telah disiapkan.dengan wawancara terstruktur ini setiap responden diberi pertanyaan yang sama, dan pengumpul data mencatatnya. Dengan wawancara terstruktur ini pula, pengumpulan data dapat menggunakan beberapa pewawancara sebagai pengumpul data. Supaya setiap pewawancara mempunyai ketrampilan yang sama, maka diperlukan training kepada calon pewawancara.

1. Wawancara Tidak Terstruktur

Wawancara tidak terstruktur adalah wawancara yang bebas diamana penliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman wawancara yang yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan.

Wawancara tidak terstruktur atau terbuka, sering digunakan dalam penelitian pendahuluan atau malahan untik penelitian yang lebih mendalam tentang responden. Dalam wawancara tidak terstruktur, peneliti belum mengetahui secara pasti data apa yang akan diperoleh, sehingga peneliti lebih banyak mendengarkan apa yang diceritakan oleh responden.[[47]](#footnote-47)

Penelitian ini menggunakan wawancara terstruktur (*structured interview*). Oleh karena itu, dalam melakukan wawancara peneliti menyiapkan instrument penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis, dengan metode ini peneliti akan mengetahui hal-hal yang mendalam tentang implementasi supervisi kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SDMT Ponorogo.

1. Teknik Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen, baik dokumen tertulis, gambar maupun elektronik. Metode ini merupakan teknik pengambilan data dari sumber data yang berasal dari non manusia, sumber ini merupakan sumber yang akurat dan stabil sebagai cerminan kondisi yang sebenarnya dan lebih mudah dianalisis secara berulang-ulang. Menurut Suharsimi Arikunto metode dokumentasi merupakan metode pengumpulan data yang berupa catatan, transkip, buku, foto, legger, agenda dan sebagainya.[[48]](#footnote-48)

1. **Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data dengan menggunakan metode kualitatif. Data kualitatif adalah data yang berbentuk data, kalimat, skema, dan gambar.

Metode analisa data merupakan metode untuk menganalisis data-data yang telah terkumpul dari lapangan. Setelah data-data terkumpul maka langkah selanjutnya dianalisis untuk menghasilkan kesimpulan yang benar dan sesuai dengan masalah yang ada. Miles dan Hubemen mengemukakan bahwa aktivitas dan analisa data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. aktivitas dan analisis data, yaitu data *reduction, display, dan cunclision drawing/ verification*.[[49]](#footnote-49) Sebagai berikut:

1. Reduksi Data

Pada langkah reduksi data, pelaku riset melakukan seleksi data, memfokuskan data pada permasalahan yang dikaji. Melakukan upaya penyederhanaan, melakukan abstraksi, dan melakukan transformasi. Hal ini berarti dalam menempuh langkah ini, pelaku riset memilih mana yang benar-benar data dan mana yang bersifat kesan pribadi, dan kesan-kesan pribadi itu dieliminasi dari proses analisis. Selain itu, dalam melakukan seleksi juga dilakukan kategorisasi antara data yang penting dan kurang penting, meskipun tidak berarti bahwa data yang termasuk kategori kurang penting harus dibuang. Mengategorikan ini semata-mata dimaksudkan untuk tujuan memperkuat tafsiran terhadap hasil analisis data itu.

1. *Display* Data

*Display* data adalah langkah mengorganisasi data dalam suatu tatanan informasi yang padat atau kaya makna sehingga dengan mudah dibuat kesimpulan. *Display data* biasanya dibuat dalam bentuk cerita atau teks. *Display* ini disusun dengan sebaik-baiknya sehingga memungkinkan pelaku riset dapat menjadikannya sebagai jalan untuk menuju pada pembuatan kesimpulan. Menurut Miles dan Hubermen, *display* yang baik adalah jalan utama menuju analisis kualitatif yang valid.

1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data, melalui reduksi data dan display data, langkah terakhir adalah menarik kesimpulan dan melakukan verivikasi terhadap kesimpulan yang dibuat. Kesimpulan yang dibuat adalah jawaban terhadap masalah riset. Akan tetapi, sesuai tidaknya isi kesimpulan dengan keadaan sebenarnya, dalam arti valid atau tidaknya kesimpulan yang dibuat, perlu diverivikasi. Verifikasi adalah upaya membuktikan kembali benar atau tidaknya kesimpulan yang dibuat yang di buat, atau sesuai tidaknya kesimpulan dengan kenyataan.[[50]](#footnote-50)

1. **Keabsahan Data**
2. Tringulasi

Tringulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lin. Diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Teknik tringulasi yang paling banyak digunakan ialah pemeriksaan melalui sumber lainnya. Denzin membedakan empat macam. tringulasi sebagai teknik pemerikasaan yang memanfaatkan penggunaan penggunaan *sumber, metode, penyidik, dan teori.*

Tringulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek balik kepercayaan derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif.

Pada tringulasi dengan metode, menurut patton terdapat dua strategi, yaitu:

1. Pengecekan derajat kepercayaan penemuan hasil penelitian beberapa teknik pengumpulan data
2. Pengecekan derajat kepercayaan beberapa sumber data dengan metode yang sama

Teknik tringulasi jenis ketiga ini ialah dengan jalan memanfaatkan peneliti atau pengamat lainnya untuk keperluan pengamat lainnya membantu mengurangi kemelencengan dalam pengumpulan data.

Tringulasi dengan teori, menurut Lincoln dan Guba berdasarkan anggapan bahwa fakta tidak dapat diperiksa derajat kepercayaannya dengan satu atau lebih teori.[[51]](#footnote-51)

1. Ketekunan/ Keajegan Pengamatan

Keajegan pengamatan berarti mencari secara konsisten interpretasi berbagai cara dalam kaitan dengan proses dengan analisis atau tentatif. Mencari usaha yang konstan membatasi berbagai pengaruh. Mencari apa yang dapat diperhitungkan dan apa yang tidak dapat.[[52]](#footnote-52)

Ketekunan pengamatan ini dilaksanakan peneliti dengan cara mengadakan pengamatan dengan teliti dan rinci secara berkesinambungan terhadap implementasi supervisi akademik kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SDMT Ponorogo.

1. **Tahap Pra Lapangan**
2. Tahap Pra Lapangan
3. Menyusun Proposal Penelitian:

Proposal penelitian ini digunakan untuk minta izin kepada lembaga yang terkait sesuai dengan sumber data yang diperlukan.

1. Tahap Pelaksanaan Penelitian
2. Pengumpulan Data
3. Mengidentifikasi Data
4. Tahap Akhir
5. Menyajukan data dalam bentuk deskriptif
6. Menganalisa data sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai[[53]](#footnote-53)

**BAB IV**

**TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

1. **Temuan Penelitian**
2. **Deskripsi Data Umum**
3. Sejarah Berdirinya Sekolah Dasar Muhammadiyah Terpadu Ponorogo[[54]](#footnote-54)

SDMT berdiri tahun 2003, sebelumnya di tempat yang sama berdiri MIM Ronowijayan. Karena MIM Ronowijayan tidak diminati, maka masyarakat Muhammadiyah Ranting Ronowijayan (siman-ponorogo) berinisiatif mendirikan SD, yang kemudian dinamakan SD Muhammadiyah Terpadu, disingkat SDMT. Perintisan SD oleh masyarakat ini dimotori oleh 9 orang yaitu Bpk. Rudianto, MP.d, Bpk. Supriyanto, Bpk. H. Suyitno, Bpk. Sulton, Msi, Bpk. Sunyoto, Bpk. Herianto, Bpk. Ibu Qomariyah, Bpk. Baidhowi, dan Bpk. Abdul Wahid Masruri. Selama dua periode (2003-2007 dan 2007-2011). SDMT dipimpin oleh Drs. Rusdianto, MP.d, dilanjutkan 1 periode oleh bapak Aziz Iwan Muttaqin, ST (2011-2015), lalu oleh bapak Iman Saiful Bahri, MP.d (2015-2019). Ditahun pertama, siswa SDMT hanya 9 anak. Dari tahun ke tahun berikutnya jumlah siswa terus meningkat sehingga di tahun 2016 mencapai 759 siswa. Dalam rangka menjaga dan meningkatkan kualitas, SDMT hanya membatasi jumlah siswa disekitar 750 siswa, atau menerima siswa sekitar 130 anak per tahun (per angkatan) yang dikelompokkan menjadi 5 rombel tiap angkatan, 25-26 tiap kelas.

1. Visi SDMT

Terwujudnya SDMT sebagai pusat pendidikan dasar yang terdepan dalam mengembangkan pendidikan berbasis tauhid dan lifeskill.

1. Misi SDMT
2. Membentuk kepribadian siswa berdasar nilai islam kemuhammadiyahan melalui proses pembelajaran dan kegiatan pengembangan diri yang simultan.
3. Meningkatkan mutu layanan kependidikan melalui pengelolaan sumber daya sekolah baik program, sarana prasarana, maupun keuangan secara profesional.
4. Membangun kerjasama dengan berbagai pihak yang mendukung penyelenggaraan pendidikan.
5. Tujuan SDMT
6. Terwujudnya lulusan yang memiliki kesadaran beribadah, mengamalkan nilai-nilai agama, mencintai ilmu dan percaya diri dengan potensi yang dimilikinya.
7. Terbangunnya mutu layanan kependidikan yang prima yang didukung sumber daya memadai dan sistem pengelolaan profesional
8. Terbangunnya jaringan kerja dengan berbagai pihak yang mendukung penyelenggaraan pendidikan.[[55]](#footnote-55)
9. Prestasi SDMT

Diketahui prestasi yang diraih oleh SDMT Ponorogo dalam kompetisi olahraga Siswa Nasional Sekolah Dasar (KOSN-SD) secara daring tingkat Kabupaten Ponorogo, yaitu; juara harapan 2 karate putra, juara harapan 2 karate putri, juara harapan 3 karate putri. Adapun prestasi lain yang diraih siswa SDMT Ponorogo, yaitu; juara 1 putra MTQ 1 juz tilawah, juara 2 MTQ tartilul qur’an PI, juara 3 MTQ tartilul qur’an PA, juara 3 MTQ tartilul qur’an PI, juara harapan 2.

1. Keadaan Guru dan Siswa

Di SDMT Ronowijayan siman selain mempunyai tenaga pendidik yang mengajar dengan sistem full time juga didukung beberapa guru yang hanya mengajar dengan sistem part time. Di samping itu, ada pegawai dengan sistem part time dan full time, karyawan dan juga guru iqro’.[[56]](#footnote-56)

1. **Deskripsi Data Khusus**
2. **Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDMT**

Sekolah Dasar Muhammadiyah Terpadu adalah salah satu lembaga yang mempersiapkan siswanya menjadi pribadi yang sholih, menguasai dasar pengetahuan umum dengan baik dan percaya diri dengan bakat-bakatnya, SDMT yang telah ter akreditasi A ini didukung lebih dari 100 personil baik pendidik, pegawai, maupun karyawan yang bekerja dengan moto ikhlas dan profesional. Implementasi supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru menjadi bagian penting untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas pengajaran di sekolah serta mengoordinasi, menstimilasi, dan mendorong kearah pertumbuhan profesi guru. Untuk menjalankan supervisi agar sesuai dengan fungsi supervisi maka kepala sekolah melakukan supervisi menggunakan dua teknik. Hal ini dikemukakan oleh Bapak Imam Saiful Bahri selaku kepala sekolah SDMT Ponorogo.

“Dalam melakukan supervisi terhadap kinerja guru di SDMT menggunakan dua teknik yakni teknik tim, dan teknik individual. Untuk yang teknik individual semisal ada kasus-kasus tertentu seperti ada guru yang kinerjanya dibawah standar maka akan dihubungi oleh tim yang ditugaskan untuk melakukan perbaikan-perbaikan yang perlu diperbaiki, seperti administrasinya, cara mengajarnya, kedisiplinannya yang perlu diperbaiki. Hal tersebut merupakan contoh metode individual. teknik individual juga tidak langsung ditangani oleh kepala sekolah tergantung pada tingkat kesalahannya atau masih adanya pengulangan kesalahan serupa yang tidak kunjung ada perbaikan, maka kepala sekolah akan memberikan arahan kepada guru yang bersangkutan untuk diingatkan. Metode supervisi yang digunakan selanjutnya adalah metode tim atau kelompok. Teknik tersebut dilakukan secara kelompok dengan mengadakan rapat untuk guru maupun karyawan yang kinerjanya masih kurang”.[[57]](#footnote-57)

Kemudian Ibu Yuli selaku guru di SDMT juga menambahkan metode supervisi yang digunakan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru, sebagaimana wawancara berikut:

“Dalam melakukan supervisi terhadap kinerja guru kepala sekolah menggunakan metode supervisi yaitu metode secara langsung. Masksudnya kepala sekolah akan berhadapan langsung dengan guru yang akan di supervisi atau guru yang kinerjanya masih dibawah standar baik secara individual maupun dalam kelompok”.

Pelaksanaan supervisi menggunakan metode sebagai alternatif kepala sekolah dalam mensupervisi guru yang kinerjanya masih dibawah standar.[[58]](#footnote-58)

Ibu Binti selaku wali kelas menambahkan mengenai metode supevisi yang digunakan di SDMT, berikut hasil wawancara dengan Ibu Binti:

“Dalam pelaksanaan supervisi metodenya yaitu akan ditanya secara langsung kemudian dicroscek perangkatnya kemudian ditanya dan dilihat proses mengajarnya. Jadi, sebelumnya ada sosialisasi apa saja yang akan ditanyakan kemudian para guru juga bisa melakukan persiapan”

Dari hasil wawancara mengenai metode supervisi yang digunakan kepala sekolah dalam mensupervisi kinerja guru yang masih dibawah standar kepala sekolah menggunakan beberapa metode yaitu metode langsung, tim dan individu.[[59]](#footnote-59) Pelaksanaan supervisi sendiri dilaksanakan secara tidak terjadwal dalam arti kaku atau tidak dilaksanakan setahunh sekali. Berikut hasil wawancara dengan bapak imam selaku kepala sekolah di SDMT Ponorogo mengenai waktu pelaksanaan supervisi:

“Dalam pelaksanaan supervisi di SDMT tidak terjadwal dalam arti kaku atau tidak dilaksanakan setahun sekali, banyak supervisi yang dilakukan SDMT secara konstektual, sebagai contoh diawal tahun ada program pembagian tugas, pada saat pembagian tugas tersebut pihak sekolah SDMT mengadakan supervisi kolektif. Yaitu memaparkan pokok-pokok subtansi dari tugas masing-masing itu juga termasuk bagian dari supervisi. Apabila sudah tau tugas masing-masing dan sudah membentuk serta tau tata letak ruangannya, maka dari pihak sekolah akan memberikan tugas membuat program dan dibimbing lagi maka itu termasuk dari bagian supervisi. Apabila program ini sudah berjalan maka dari pihak sekolah akan mengadakan supervisi yang sifatnya unit dan individu. Apabila permasalahannya kolektif maka semua pihak yang bersangkutan akan dikumpulkan untuk mencari solusi dengan menggunakan teknik diskusi. Kemudian nanti diakhir semester atau setelah selesai semester satu akan diadakan penilaian untuk unit-unit yang disupervisi. Jadi, ada semacam instrumen dan tim penilaian akan turun meminta guru menilai diri sendiri dengan diarahkan secara objektif, dan umtuk supervisi terstruktur diadakan dua kali dalam setahun.”

Di dalam pelaksanaan supervisi, diperlukan waktu untuk melakukan supervisi terhadap guru maupun non guru yang kinerjanya masih dibawah standar. maka dari itu, perlu adanya waktu pelaksanaan supervisi yang diperlukan oleh sekolah dalam mensupervisi bawahan.[[60]](#footnote-60) Berikut hasil wawancara dengan ibu yuli selaku guru di SDMT Ponorogo mengenai waktu pelaksanaan supervisi:

“Pelaksanaan supervisi di SDMT dilakukan selama dua kali dalam satu tahun untuk supervisi yang terstruktur berbeda dengan supervisi yang non struktur. Supervisi non struktur dilaksanakan setiap ada program dari kepala sekolah. Maka, akan diadakan supervisi untuk mengetahui apakah program tersebut sudah berjalan dengan baik atau masih ada kendala dalam pelaksanaannya. Selama itu masih melibatkan atasan dan bawahan itu masih bagian dari supervisi.”[[61]](#footnote-61)

Kemudian Ibu Binti selaku wali kelas di SDMT juga menambahkan mengenai waktu yang diperlukan dalam pelaksanaan supervisi, berikut hasil wawancara dengan Ibu Binti:

“Pelaksanaan supervisi kepala sekolah di SDMT dilakukan secara terjadwal, jadi beberpa bulan sebelum pelaksanaan kita para guru-guru akan diberi jadwalnya.”

Dalam pelaksanaan supervisi, selain kepala sekolah menentukan kapan supervisi dilaksanakan juga menentukan siapa saja yang terlibat dalam pelaksanaan supervisi.[[62]](#footnote-62) Berikut hasil wawancara dengan kepala sekolah SDMT mengenai pegawai yang terlibat dalam pelaksanaan supervisi:

“Dalam pelaksanaan sosialisasi supervisi sendiri kami tidak hanya melibatkan guru dan non guru tetapi juga melibatkan seluruh karyawan di SDMT untuk disupervisi dengan tujuan agar seluruh karyawan di SDMT dapat meningkatkan standar kinerja sesuai dengan arahan dari kepala sekolah melalui pelaksanaan supervisi. Selain untuk meningkatkan standar kinerja, agar seluruh karyawan di SDMT mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.”

Dalam pelaksanaan sosialisasi supervisi, kepala sekolah SDMT melibatkan seluruh karyawannya guna meningkatkan standar kinerja serta dapat menjalankan tugas dan tanggung jawab yang baik.[[63]](#footnote-63) Berikut hasil wawancara dengan ibu Yuli selaku guru di SDMT mengenai sosialisasi pelaksanaan supervisi:

“Untuk sosialisasi pelaksanaan supervisi kepala sekolah, sekolah SDMT melibatkan seluruh elemen lembaga dengan tujuan agar semua karyawan mengetahui hal-hal yang perlu di supervisi mulai dari standar kinerja, kedisiplinan dalam kehadiran serta kehadiran dalam kelas”.[[64]](#footnote-64)

Kemudian Ibu Binti selaku wali kelas di SDMT menambahkan mengenai sosialisasi pelaksanaan supervisi. Berikut hasil wawancara bersama Ibu Binti:

“Pelaksanaan sosialisasi supervisi kepala sekolah, kepala sekolah melibatkan seluruh pegawai sekolah baik itu guru maupun non guru. Jadi, tidak hanya guru saja yang disupervisi melainkan non guru yang melakukan kesalahan.”

Dalam pelaksanaan supervisi selain ada metode, waktu pelaksanaan supervisi serta sosialisasi pelaksanaan supervisi ada aspek yang harus diperhatikan dalam kegiatan supervisi.[[65]](#footnote-65) Berikut hasil wawancara dengan bapak kepala sekolah mengenai aspek supervisi:

“Kepala sekolah berperan sebagai supervisor harus memiliki beberapa aspek yang diperhatikan dalam kegiatan supervisi yaitu melakukan kegiatan terhadap kinerja guru yang masih dibawah standar, maka kepala sekolah menangani secara langsung hal-hal yang berkaitan dengan kinerja guru. Selain guru, ada juga non guru yang memiliki kedudukan tinggi. Hal-hal yang diperhatikan dari sisi luar guru dalam tugas pokoknya yang pertama yaitu mengajar dan yang kedua adalah membimbing siswa. Tugas pokoknya mengajar tentu pokok-pokok dalam mengajar seperti tujuan dari mengajar itu seperti apa, sedangkan berdasar kurikulum nasional tujuan mengajar yaitu memberikan kompetensi pada anak didik agar memiliki kompetensi. Sedangkan yang diperhatikan oleh SDMT dimana tata letak subtansi kompetensi tersebut. Jadi, orang yang mengajar itu jurusannya bisa kedua. Pertama nilainya bagus dan yang kedua anak berkompeten, itu yang mungkin sering dilupakan. Sebagai contoh, guru yang anak didiknya nilai nagus mereka sudah merasa sukses atau berhasil, padahal ada satu sisi lagi yaitu kompetensi anak.”[[66]](#footnote-66)

Dalam pelaksanaan supervisi, ada beberapa aspek yang perlu diperhatikan. Berikut hasil wawancara dengan ibu yuli terkait aspek yang digunakan dalam pelaksanaan supervisi di SDMT:

“Dalam pelaksanaan supervisi, di SDMT menggunakan dua aspek yaitu aspek administratif dan aspek kinerja atau performance. Aspek administratif sendiri meliputi manajemen kurikulum, manajemen sarana dan prasarana pendidikan, manajemen peserta didik, pengelolaan tenaga kerja, manajemen keuangan pendidikan dan manajemen hubungan sekolah dan masyarakat. Sedangkan untuk aspek kinerja yakni aspek yang mengedapankan hasi kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Dua aspek tersebut menjadi tolak ukur SDMT untuk melaksanakan supervisi.” [[67]](#footnote-67)

Ibu Binti selaku wali kelas SDMT juga menambahkan terkait aspek pelaksanaan supervisi. Berikut hasil wawancara dengan Ibu Binti:

“Aspek yang diperhatikan dalam pelaksanaan supervisi kepala sekolah yaitu mulai dari aspek administrasi sampai praktek mengajar.”

Dalam pelaksanaan supervisi apabila masih ada program atau kinerja yang belum sesuai atau masih perlu adanya perbaikan, maka pihak sekolah akan melakukan tindak lanjut untuk menyelesaikan permasalahan dalam pelaksanaan supervisi.[[68]](#footnote-68) Berikut hasil wawancara dengan bapak kepala sekolah mengenai tindak lanjut pelaksanaan supervisi:

“Tindak lanjut dari hasil supervisi yaitu melakukan perbaikan. Perbaikan setelah melaksanakan supervisi. Perbaikan itu dilakukan oleh guru atau orang yang disupervisi. Jadi, yang melaksanakan tindak lanjut itu guru atau orang yang disupervisi. Sebagai contoh administrasi yang belum lengkap maka akan dibimbing untuk dilengkapi atau pembelajaran yang belum mengarah kekompetensi dibimbing dan mereka yang disupervisi melakukan perbaikan. Jadi tindak lanjut pelaksanaan supervisi yaitu melakukan perbaikan.”

Ibu yuli selaku guru di SDMT juga menambahkan mengenai tindak lanjut dalam pelaksanaan supervisi.[[69]](#footnote-69) Berkut hasil wawancara dengan ibu Yuli:

“Dalam pelaksanaan supervisi, ada tindak lanjut yang harus dilakukan sekolah yaitu evaluasi untuk menilai apakah program atau kegiatan yang disupervisi sudah sesuai dengan yang diharapkan atau belum. Sebagai contoh, KKG membuat program dan diperlihatkan kepada kepala sekolah ada yang sudah selesai dan ada juga yang sudah sesuai dengan arahan ada juga yang belum, maka kami melakukan supervisi memberitahu apa yang kurang dalam pembuatan program. Setelah mereka melakukan pembetulan dan penyelesaian maka dari pihak sekolah mengevaluasi sebagai tindak lanjut dalam pelaksanaan supervisi.”[[70]](#footnote-70)

Adapun Ibu Binti selaku wali kelas di SDMT menambahkan terkait tindak lanjut yang dilakukan setelah melaksanakan supervisi, berikut hasil wawancara dengan Ibu Binti:

“Dari pelaksanaan supervisi kepala sekolah kami akan menindak lanjuti mengenai hal-hal yang kita temui. Misalkan, ada guru yang mungkin ada kesulitan dalam hal melaksanakan tugas mengajar kemudian dalam hal penertiban administrasi itu nanti akan diberi solusi kemudian akan dibantu dan dibimbing. Jadi, yang membimbing adalah tim khusus.”

Tindak lanjut dalam pelaksanaan supervisi kepala sekolah diperlukan untuk memperbaiki ha-hal yang kurang sempurna dalam pelaksanaan supervisi kepala sekolah.

Dari hasil wawancara di atas dalam pelaksanaan supervisi kepala sekolah, kepala sekolah berperan dalam menyusun program serta melakukan supervisi terhadap karyawan yang diberikan tugas untuk menyelesaikan program yang telah dijalankan. Selanjutnya, kepala sekolah melakukan tindak lanjut terhadap program yang disupervisi. Tindak lanjut yang dilakukan kepala sekolah yakni melakukan perbaikan terhadap karyawan yang mengerjakan program yang masih belum diselesaikan. Kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi akademik kepala sekolah diharapkan dapat menganalisa apa yang perlu disupervisi.

1. **Hasil Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kinerja Guru**

Supervisi kepala sekolah merupakan bantuan profesional kepada guru, melalui siklus perencanaan yang sistematis, pengamatan yang cermat dan umpan balik yang obyektif, sehingga cara itu guru dapat menggunakan balikan tersebut untuk memperbaiki kinerja mengajarnya. Kepala sekolah sebagai supervisor di sekolah berhak mensupervisi kinerja guru yang masih dibawah standar atau belum sesuai dengan yang diharapkan. Di SDMT kepala sekolah membantu guru dalam peningkatan kinerja dengan cara memberikan tugas berupa program yang harus diselesaikan oleh guru yang ditujuk untuk menyelesaikan tugas tersebut.

Berikut hasil wawancara dengan bapak kepala sekolah mengenai upaya peningkatan kinerja guru:

“Memberikan pengetahuan dan skill kepada guru-guru disertai dengan teknis, dimana teknisnya tidak selalu dari kepala sekolah, kalau kepala sekolah sifatnya lebih mengarah ke pengetahuan dengan dikumpulkan bersama disampaikan. Nanti apabila larinya ke teknis masing-masing individu berbeda maka dari itu perlu melibatkan tim TPMPS kepala sekolah. Misalnya ada petugas yang input data di perpustakaan mengalami kesulitan dikarenakan gak ada aplikasinya langsung dicarikan aplikasinya serta diajari cara mengisinya.”

Dalam pelakasanaan supervisi kepala sekolah, upaya dalam peningkatan kinerja guru perlu diperhatikan untuk mencapai standar kinerja agar sesuai yang diharapkan.[[71]](#footnote-71) Sebagaimana hasil wawancara dengan Ibu Yuli selaku guru di SDMT mengenai upaya peningkatan kinerja guru:

“Dalam pelaksanaan supervisi kepala sekolah dalam upaya peningkatan kinerja guru, kepala sekolah mengadakan rapat evaluasi setiap bulan untuk membahas hal-hal terkait program atau kegiatan yang telah dilakukan oleh guru maupun non guru untuk disupervisi.”[[72]](#footnote-72)

Ibu binti selaku wali kelas memiliki pendapat lain mengenai upaya peningkatan kinerja guru, berikut hasil wawancara dengan Ibu Binti:

“Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yaitu dengan cara memberikan arahan, motivasi, memberikan kritik yang membangun untuk karyawan yang melakukan kesalahan serta memberikan reward kepada karyawan yang mampu melaksanakan tugas dengan baik.”

Dalam peningkatan kinerja guru perlu adanya dukungan dari kepala sekolah agar karywan semangat dalam melaksanakan tugas yang diberikan.[[73]](#footnote-73)

Dalam pelaksanaan supervisi kepala sekolah, ada beberapa kriteria yang perlu diperhatikan dalam mensupervisi peningkatan standar kinerja guru. Berikut hasil wawancara dengan bapak kepala sekolah mengenai kriteria tertentu dalam mensupervisi kinerja guru:

“Sebagai contoh supervisi melalui pertemuan dikarnakan sering adanya rapat tapi di SDMT jarang mengadakan rapat yang sifatnya formal tetapi lebih ke suasana santai akan tetapi keseriusan dan fokus lebih kita tekankan atau subtansinya yang kita tekankan serta merencanakan apa yang akan kita kerjakan di hari berikutnya, setelah supervisi melalui bimbingan kita ada target subtansinya. Dalam pelaksaan supervisi kami hanya akan melihat sekilas-sekilas bagaimana cara guru mengajar dalam kelas apabila ada kesalahan maka akan dibetulkan dimana letak kesalahannya.”

Dalam pelaksanaan supervisi kepala sekolah ciri khas yang dimiliki oleh SDMT mengacu pada rapat yang diadakan dimana saat rapat SDMT jarang mengadakan rapat dengan suasana formal melainkan santai akan tetapi tetap mengutamakan keseriusan dan fokus.[[74]](#footnote-74) Ibu Yuli menambahkan mengenai ciri khas yang dimiliki SDMT dalam pelaksanaan supervisi kepala sekolah. Berikut hasil wawancara dengan Ibu Yuli:

“Kriteria tertentu dalam pelaksanaan supervisi kepala sekolah, yakni yang melaksanakan supervisi di SDMT yaitu guru-guru senior, dikarnakan guru-guru senior mengetahui apa saja hal-hal yang perlu disupervisi.”

Dalam pelaksanaan supervisi kepala sekolah, kepala sekolah dituntut untuk memberikan dukungan serta bimbingan kepada pegawai dalam peningkatan kinerja guru.

Dalam organisasi pelaksanaan supervisi kepala sekolah dilakukan agar guru dan non guru mengetahui kesalahan yang dilakukan dalam mengerjakan tugasnya.[[75]](#footnote-75) Dalam pelaksanaan supervisi kepala sekolah tidak ada pemberitahuan terkait pelaksanaan supervisi. Berikut hasil wawancara dengan bapak Saiful selaku kepala sekolah di SDMT mengenai pemberitahuan supervisi:

“Begitu awal tahun program kerja dimulai maka semua sudah siap disupervisi, apabila supervisi yang bersifat mikro atau melakukan kunjungan kelas maka tidak diberitahu karna SDMT tidak memakai pola kunjungan kelas dan atasan hanya mengawasi dari luar kelas karna terlihat lebih tau suasana atau kondisi dalam kelas apakah berjalan dengan baik atau tidak. Apabila suasana dalam kelas kurang kondusif maka atasan mengingatkan dan membantu mencari cara untuk memperbaiki suasana dalam kelas. Ini dinamakan supervisi penemuan yakni menemukan masalah di Lapangan tanpa dibuat-buat langsung mencari solusinya.”

Pelaksanaan supervisi kepala sekolah yang bersifat mikro dilakukan secara mendadak dan tanpa adanya pemberitahuan dari atasan.[[76]](#footnote-76) Ibu Yuli selaku guru di SDMT juga berpendapat mengenai pelaksanaan supervisi kepala sekolah. Berikut hasil wawancara dengan Ibu Yuli:

“Supervisi kepala sekolah dilaksanakan secara terjadwal yang artinya supervisi akan diadakan dalam waktu tertentu dan dilaksanakan secara terjadwal.”[[77]](#footnote-77)

Ibu Binti selaku wali kelas juga menambahkan mengenai pelaksanaan supervisi kepala sekolah. Berikut hasil wawancara dengan Ibu Binti:

“Pelaksanaan supervisi di SDMT ada yang diadakan secara dadakan dan ada ketentuan waktu. Untuk supervisi yang dilakukan secara mendadak adanya pengawasan secara tidak langsung dari atasan sedangkan pelaksanaan supervisi dalam waktu tertentu dilakukan setahun sekali.”

Pelaksanaan supervisi di SDMT ada yang dilakukan secara mendadak dan secara terjadwal, tergantung pada apa yang perlu disupervisi dan dibenahi.[[78]](#footnote-78)

Dari organisasi kepala sekolah dituntut untuk memilih anggota yang kompeten dalam melakukan supervisi serta mampu untuk diajaka bekerja sama dalam mensupervisi guru maupun non guru berdasar kenyataan yang ada. Berikut hasil wawancara dengan Bapak Kepala Sekolah mengenai pelaksanaan supervisi berdasar kenyataan atau tidak:

“Pelaksanaan supervisi kepala sekolah di SDMT berdasar kenyataan tidak mengisi administrasi, sebagai contoh ada guru yang telat tetap diingatkan akan tetapi bukan dari kepala sekolah melainkan dari guru atau pegawai yang lain setelah mendapat peringatan maka guru tersebut akan memperbaikinya. Hal ini sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Selain itu, kepala sekolah mengundang guru-guru untuk ditanyakan mengenai permasalahan yang ada maka itu permasalahan yang benar-benar terjadi jadi tidak ada yang namanya retorika.”

Berdasar pendapat bapak kepala sekolah, pelaksanaan supervisi kepala sekolah di SDMT dilaksanakan berdasar keadaan yang sebenarnya.[[79]](#footnote-79)

Ibu Yuli selaku guru di SDMT juga mengatakan hal yang sama mengenai pelaksanaan supervisi kepala sekolah. Berikut hasil wawancara dengan Ibu Yuli:

“Supervisi kepala sekolah dilaksanakan berdasarkan kenyataan yang ada di lapangan yang artinya dalam pelaksanaan supervisi kepala sekolah tidak mengada-ngada. Sebagai contoh, ada guru yang tidak masuk kelas maka dan tidak ada izin yang resmi maka guru tersebut akan dipanggil untuk diingatkan agar tidak mengulangi lagi serta dapat memperbaikinya.”[[80]](#footnote-80)

Ibu Binti selaku wali kelas juga menambahkan mengenai pelaksanaan supervisi kepala sekolah, berikut hasil wawancara dengan Ibu Binti:

“Pelaksanaan supervisi dilakukan berdasar kenyataan dan sesuai dengan yang terjadi di Lapangan. Semisal dalam supervisi pertemuan, ada guru yang memiliki masalah terkait program kerja maka dalam supervisi itu akan diberikan bimbingan terkait penyelesaian program.”

Dalam sebuah lembaga dibutuhkan pemimpin yang dapat memimpin dengan baik dan adil serta mampu menjalankan organisasi dengan baik.[[81]](#footnote-81) Dalam pelaksanaa supervisi kepala sekolah, pegawai diharapkan nyaman dengan metode yang digunakan, berikut hasil wawancara dengan bapak kepala sekolah mengenai nayaman atau tidaknya metode yang digunakan dalam pelaksanaan supervisi:

“Yang mensupervisi kepala sekolah dan tim, yang jelas kita kerja berdasar subtansi, tergantung subtansinya apa yaitu ingin meningkatkan layanan kepada customer bukan berdasar perintah dari dinas karna kami swasta jadi lebih mementingkan kepuasan pelayanan. Sebagai contoh untuk pegawai yang bagian depan pelayanannya bagaimana ramah atau tidak datang tepat waktu atau tidak apabila kurang ramah atau masih ada keterlambatan maka akan kita ingatkan, nanti ditanya apakah nyaman atau tidak dengan cara peringatannya.”[[82]](#footnote-82)

Ibu Binti juga menambahkan terkait nyaman atau tidaknya dalam pelaksanaan supervisi kepala sekolah. Berikut hasil wawancara dengan Ibu Binti:

“Para pegawai dan tendik merasa nyaman terkait pelaksanaan supervisi kepala sekolah dengan menggunakan metode yang diterapkan oleh kepala sekolah”

Metode pelaksanaan supervisi kepala sekolah yang diterapkan oleh kepala sekolah membuat nyaman pegawai sehingga dalam pelaksanan supervisi kepala sekolah dapat berjalan dengan baik.[[83]](#footnote-83)

Berkaitan dengan supervisi kepala sekolah, supervisi pengajaran juga memerlukan metode-metode untuk mengembangkan pengajaran agar sesuai dengan tuntutan kurikulum. Berikut hasil wawancara dengan bapak kepala sekolah terkait penggunaan metode pengajaran:

“Kurikulum sendiri dituntut oleh perkembangan zaman, dituntut oleh kebutuhan customer, kebutuhan reel masyarakat terkadang kurikulum itu tidak menjawab kebutuhan masyarakat. Sebagai contoh, orang tua menginginkan anaknya belajar mengaji akan tetapi kurikulum tidak mengakomodir itu. Jadi di SDMT hanya mengikuti tuntutan kurikulum dalam arti kurikulum nasional. Sekolah juga melihat kebutuhan di masyarakat apa, semisal ada orang tua yang komplain terkait anaknya yang bersifat tidak sopan itu termasuk tuntutan masyarakat setelahnya pihak sekolah akan bertanya pada gurunya. Sedangkan dalam pengembangan materi, misalnya ada metode-metode baru seperti kolaboratif, ketrampilan kritis, berfikir kritis, berfikir kreatif, dan mandiri itu ada dikurikulum bagian instrumen nasional itu termasuk kebutuhan masyarakat. Nanti kami ingatkan dan kita ajari. Contohnya ada guru yang sudah menerapkan metode itu dan tinggal meningkatkan intensitasnya dan frekuensinya serta beberapa pola-pola lain juga kita lakukan.”[[84]](#footnote-84)

Penggunaan metode supervisi pengajaran di SDMT bertujuan untuk mengembangkan materi pengajaran serta dapat mengikuti tuntutan kurikulum yang berlaku. Ibu Binti selaku wali kelas menambahkan terkait metode supervisi pengajaran. Berikut hasil wawancara dengan ibu Binti:

“Dalam pelaksanaan supervisi kepala sekolah, kepala sekolah bersama guru-guru terjun langsung ke Lapangan untuk mencari metode-metode yang paling efekti, paling kreatif dan yang bisa diterapkan dalam konteks sekolah.”

Dalam pelaksanaan supervisi pengajaran, penggunaan metode supervisi pengajaran harus sesuai dengan kontaks sekolah selain mengikuti tuntutan zaman.[[85]](#footnote-85) Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk pengembangan materi serta pengembangan pola fikir baik dimasyarakat maupun di lingkungan sekolah.

Dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin lembaga pendidikan, kepala sekolah diharapkan mampu melaksanakan tugasnya dengan baik dan dapat memilih lembaga atau instansi lain yang berkualitas untuk mengadakan kerja sama dalam memajukan lembaga pendidikan. Berikut hasil wawancara dengan bapak Saiful selaku kepala sekolah di SDMT mengenai kerja sama antar instansi atau lembaga:

“Kepala sekolah membina hubungan baik dengan wali murid, misalnya anak di Rumah apakah sholat atau tidak, ngajinya baik atau tidak. Jadi wali murid bagaimana tingkat pastisipasinya di Rumah, laporan sholatnya bagaimana, bimbingan makannya nanti dilaporkan ada masalah atau tidak. Jadi ada kerja sama antara sekolah dengan wali murid.”

Kerja sama yang dilakukan oleh kepala sekolah tidak harus dengan instansi atau lembaga lain melainkan bisa dengan wali murid untuk menanyakan kegiatan serta perkembangan siswa selam di Rumah.[[86]](#footnote-86) Ibu Yuli selaku guru di SDMT juga menambahkan terkait jalinan kerja sama sekolah. Berikut hasil wawancara dengan Ibu Yuli:

“Ya kita melakukan kerja sama khususnya kerja sama dengan wali murid terkait kegiatan siswa atau tugas siswa, msebagai contoh ada siswa yang tidak mengerjakan tugas kita menghubungi wali murid untuk menanyakan apakah ada masalah dalam pengerjaan tugasnya sampai tidak mengerjakan selain itu kita bisa memantau kegiatan siswa melalui wali murid.”[[87]](#footnote-87)

Ibu Binti juga menambahkan terkait kerja sama sekolah dengan lembaga atau instansi lain. Berikut hasil wawancara dengan Ibu Binti:

“Ya ada kerja sama kepala sekolah dengan BP3, kemudian komite, serta adanya komunikasi antara kepala sekolah dengan guru dan wali murid terkait peningkatan mutu siswa”

Sebagai pemimpin organisasi, kepala sekolah dalam menjalankan organisasi serta peran sebagai pemimpin tidak hanya dijalankan sediri melainkan kepala sekolah memiliki kerja sama dengan instansi lain serta bekerja sama dengan wali murid untuk menanyakan kegiatan serta perkembangan sisiwa selama di Rumah.[[88]](#footnote-88)

Dalam memajukan sebuah organisasi atau lembaga tidak hanya didukung oleh SDM yang baik tetapi fasilitas sarana dan prasarana nya juga memadai. Brikut hasil wawancara dengan Bapak Saiful selaku kepala sekolah di SDMT mengenai perlengkapan peralatan sekolah:

“Ya, dari yang basic papan tulis kelas kita fikirkan kita sediakan bahkan kita tanya kepada guru apa yang dibutuhkan akan kami sediakan dan harus dipakai, bahkan ala-alat itu kita tempatkan pada posisi yang strategis agar digunakan”[[89]](#footnote-89)

Ibu Yuli selaku guru di SDMT juga menambahkan mengenai perlengkapan peralatan di Sekolah. Berikut hasil wawancara dengan Ibu Yuli terkait perlengkapan peralatan sekolah:

“Ya, kepala sekolah berusaha dan sebisa mungkin untuk melengkapi peralatan sekolah bahkan guru-guru ditanya mengenai peralatan apa yang sekiranya dibutuhkan.”[[90]](#footnote-90)

Ibu Binti juga mengatakan hal yang sama terkait perlengkapan peralatan sekolah. Berikut hasil wawancara dengan Ibu Binti;

“Sekolah berusaha melengkapi alat-alat perlengkapan sekolah untuk kelancaran dan keberhasilan dalam proses belajar mengajar.”

Kelengkapan peralatan sekolah dapat memperlancar proses pelaksanaan supervisi serta untuk kelancaran dan keberhasilan dalam proses belajar mengajar.[[91]](#footnote-91)

1. **Faktor Penghambat dan Pendukung Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah**

Di SDMT ada faktor penghambat dan pendukung dalam pelaksanaan supervisi kepala sekolah. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Bapak Saiful selaku kepala sekolah mengenai faktor pendukung dan faktor penghambat pelaksanaan supervisi. Berikut hasil wawancara dengan Bapak Saiful:

“Faktor pendukung, SDMT sudah terbiasa dengan kerja timwork tidak sentralis kepada kepala sekolah karna banyak tenaga-tenaga yang muda yang relatif bisa mengerti dan faham untuk sama berakselerasi semua berjalan bekerja bersama itu salah satu pendukungnya, kemudian menguasai IT guru-guru sudah bisa menguasainya karna mereka masih relatif muda, karna masih muda jadi bisa diajak kerja cepat, guru-guru di SDMT dari awal semua sudah diikat komitmen untuk memberikan lebih dalam pelayanan, SDMT sendiri sekolahnya sudah besar dan muridnya banyak maka dari daya dukungnya sudah semakin memadai baik daya dukung finansian dan yang lain sudah sangat membantu. Adapun faktor penghambatnya yaitu karna jumlah siswa yang banyak maka jumlah guru juga banyak, karna terlalu banyak tenaga maka bisa menjadi hambatan dalam pelaksanaan supervisi tapi karna kita membentuk tim-tim supervisi maka bisa lebih terarah dan terkontrol dan tidak sentralis, karna wali murid yang banyak maka semakin banyak komplain yang itu semakin membuat kita bekerja lebih untuk mensupervisi guru-guru dan tenaga-tenaga. Tapi disisi lain itu ada segi positifnya membuat kita tahu masalah-masalah apa yang perlu diperbaiki.”[[92]](#footnote-92)

Ibu Yuli juga mengatakan hal yang sama terkait faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan supervisi. Berikut hasil wawancara dengan Ibu Yuli:

“Faktor pendukung dalam pelaksanaan supervisi kepala sekolah mulai dari SDM nya yaitu personal yang sangan dinamis dan proaktif terhadap pelaksanaan supervisi sehingga dalam pelaksanaannya dapat berjalan dengan lancar, kemudian dari sarana dan prasarananya yang memadai. Untuk faktor penghambat, hampir tidak ada karna semua elemen lembaga mendukung jalannnya supervisi kepala sekolah. Hanya saja mungkin jika ada yang berhalangan hadir pada pelaksanaan supervisi maka akan ikut supervisi susulan.”

Faktor penghambat dan pendukung dalam pelaksanaan supervisi kepala sekolah bisa menjadi acuan kepala sekolah dan pegawai untuk menjadi lebih baik dalam pelaksanaan supervisi kepala sekolah.[[93]](#footnote-93)

1. **Pembahasan**
2. **Implementasi Supervisi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru**

Supervisi merupakan suatu teknis pelayanan dengan tujuan utama mempelajari dan memperbaiki bersama-sama dalam membimbing dan mempengaruhi pertumbuhan anak.[[94]](#footnote-94)

Secara garis besar cara atau teknik supervisi dapat digolongkan menjadi dua yaitu:[[95]](#footnote-95)

1. Teknik Perseorangan

Yang dimaksud dengan supervise secara perorangan ialah supervise yang dilakukan secara perorangan, beberapa kegiatan diantaranya:

1. *Mengadakan kunjungan kelas* (*clasroom visitation*) adalah kunjungan yang dilakukan oleh supervisor (kepala sekolah dan pengawas) untuk melihat atau mengamati seorang guru yang sedang mengajar. Tujuan mengobservasi bagaimana guru mengajar, masih terdapat kelemahan atau kekurangan yang sekiranya masih perlu diperbaiki, selanjutnya diadakan diskusi untuk memberikan masukan untuk perbaikan proses belajar-mengajar selanjutnya.
2. *Mengadakan kunjungan observasi* (*observation visits*). Guru dari suatu sekolah diberi tugas untuk melihat atau mengamati seorang guru yang sedang mendemonstrasikan cara-cara mengajar suatu mata pelajaran tertentu, misal cara menggunakan alat atau media yang baru, seperti audio visual aids, cara mengajar dengan metode tertentu, seperti sosiodrama, *problem salving*, diskusi *planel fish blow*, metode penemuan.
3. Membimbing guru-guru tentang cara-cara mempelajari pribadi siswa atau mengatasi problem yang dialami siswa. Banyak masalah yang dialami guru dalam mengatasi kesulitan belajar siswa misal siswa yang lamban dalam belajar, tidak dapat memusatkan perhatian, siswa yang “nakal” disini wali kelas adalah pembimbing yang utama, dibeberapa sekolah dibentuk bagian bimbingan dan konseling, masalah-masalah yang ditimbulkan oleh siswa itu sendiri dan tidak dapat diatasi oleh guru kelas diserahkan konselor.
4. Membimbing guru-guru dalam ha-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kurikulum sekolah, antara lain: Menyusun program semester dan mingguan, Menyusun atau membuat satuan program pelajaran, Mengorganisasi kegiatan-kegiatan pengelolaan kelas, Melaksanakan teknik-teknik evaluasi pengajaran, Mengadakan media dan sumber dalam PBM, Mengorganisasikan kegiatan-kegiatan siswa dalam bidang ekstrakurikuler, study tour.
5. Teknik Kelompok ialah supervisi yang dilakukan secara kelompok dengan menggunakan beberapa strategi, diantaranya adalah: Mengadakan pertemuan atau rapat (meeting), Mengadakan *diskusi kelompok* (*group discussion*), Mengadakan *penataran-penataran* (*inservice training*).

Dalam konteks ini, berdasarkan hasil deskripsi data sebelumnya, dapat diketahui bahwa teknik yang digunakan kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi terhadap kinerja guru maupun karyawan di SDMT adalah teknik kelompok dan perseorangan. teknik kelompok yang digunakan kepala sekolah SDMT dalam melakukan supervisi terhadap kinerja guru dengan mengadakan rapat dengan guru maupun karyawan yang kinerjanya dibawah standar yang telah ditentukan kemudian dibimbing, diarahkan dan diberi motivasi umtuk meningkatkan kinerja mereka. Sedangkan teknik supervisi perseorangan yang dilakukan kepala sekolah SDMT dengan menunjuk tim supervisi guna melakukan bimbingan dan perbaikan perbaikan terhadap kinerja guru dan melakukan evaluasi terhadap administrasi guru maupun karyawan. Untuk teknik supervisi ini kepala sekolah tidak secara langsung tetapi semisal ada masalah yang harus diselesaikan secara cepat dan tepat maka kepala sekolah akan langsung berhadapan dengan guru maupun karyawan yang bersangkutan.

Dalam melakukan supervisi terhadap kinerja guru, pelaksanaannya dilakukan 2 kali dalam satu tahun. Selain itu supervisi kepala sekolah dilakukan secara terjadwal. Sebelum melakukan supervisi, dua bulan atau satu bulan akan diberitahu jadwal atau waktu pelaksanaan supervisi.

Fungsi utama supervisi pendidikan adalah ditujukan pada perbaikan dan peningkatan kualitas pengajaran. Dengan kata lain, seperti yang diungkapkan Kimball Wiles, fungsi dasar supervisi ialah memperbaiki situasi belajar mengajar dalam artian yang luas.[[96]](#footnote-96) Masih berkaitan dengan fungsi supervisi, menurut Swearingen merinci fungsi supervisi sebagai berikut: [[97]](#footnote-97)

1. Mengoordinasikan semua usaha sekolah.
2. Melengkapi kepemimpinan kepala sekolah.
3. Memperluas pengalaman guru.
4. Menstimulasi usaha-usaha yang kreatif dalam pengajaran.
5. Memberikan fasilitas dan penilaian yang terus menerus.
6. Menganalisis situasi belajar mengajar.
7. Memberikan pengetahuan dan skill kepada setiap anggota staff.
8. Mengintegrasikan tujuan pendidikan dan membantu meningkatkan kemampuan guru mengajar.

Hal ini berdasarkan deskripsi sebelumnya, bahwa kepala sekolah SDMT menerapkan salah satu fungsi dari supervisi pendidikan yaitu memberikan pengetahuan dan skiil kepada setiap anggota staff. Hal ini bertujuan untuk memberikan pengetahuan dan meningkatkan kinerja guru, sehingga para guru maupun karyawan di SDMT mampu memecahkan masalah-masalah yang mereka hadapi dan mampu meningkatkan kinerja mereka.

Urain di atas dapat dirangkum dan disimpulkan bahwa Teknik yang digunakan kepala sekolah SDMT dalam mensupervisi guru dan karyawan adalah dengan teknik tim dan perorangan. Pelaksanaan supervisi dilakukan 2 kali dalam satu tahun dan dilaksanakan dengan terstruktur maupun tidak terstruktur. Supervisi secara terstruktur akan dilakukan dengan pemberian jadwal pelaksanaan satu atau dua bulan sebelum pelaksanaan. Supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah juga menerapkan salah satu fungsi dari supervisi yaitu memberikan pengetahuan dan skiil kepada setiap anggota staff.

1. **Hasil Implementasi Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kinerja Guru**

Salah satu langkah penting dalam kegiatan supervisi akademik adalah tindak lanjut hasil supervisi. Supervisi tanpa tindak lanjut tidak memiliki dampak yang berarti dalam perbaikan proses pembelajaran. Tindak lanjut supervisi supervisi akademik dapat berupa[[98]](#footnote-98):

1. Melakukan Evaluasi Hasil Supervisi

Tindak lanjut hasil supervisi merupakan kegiatan yang sangat strategis berkenaan dengan upaya peningkatan mutu proses dan hasil belajar. Hal ini didasarkan pada pertimbangan bahwa tanpa kegiatan tindak lanjut, supervisi yang dilakukan tidak memiliki makna apa pun. Tindak hasil lanjut hasil supervisi meliputi dua kegiatan utama yaitu, melakukan evaluasi hasil supervisi dan menindaklanjuti hasil supervisi.

Evaluasi hasil supervisi merupakan salah satu kegiatan mengolah, menganalisis, menafsirkan, menyimpulkan dari instrumen-instrumen pengumpulan data hasil observasi di kelas. Materi evaluasi difokuskan dalam pencapaian rencana pelaksanaan supervisi, baik menyangkut fokus supervisi, tujuan, sasaran, waktu pelaksanaan, teknik supervisi, media, termasuk instrumen supervisi, serta kriteria keberhasilannya.

Hasil evaluasi selanjutnya digunakan sebagai dasar untuk mengetahui ketercapaian rencana supervisi, sekaligus mengetahui letak permasalahan yang dihadapi. Guna memudahkan kepala sekolah melakukan evaluasi hasil supervisi.

1. Menindaklanjuti Hasil Supervisi

Berdasarkan hasil analisis evaluasi supervisi akademik, langkah selanjutnya menindaklanjuti hasil supervisi, yang meliputi: (a) menetapkan alternatif tindakan yang akan ditempuh sesuai dengan kesulitan atau kelemahan yang ditemukan ada pada guru, (b) membuat rencana tindakan yang mencakup kapan, dimana, siapa yang terlibat, serta bagaimana langkah-langkah tindakan tersebut dilakukan.

Berbagai bentuk tindak lanjut hasil supervisi dapat berupa pembinaan secara langsung dan tidak langsung serta pembinaan situasional.

1. Pembinaan secara langsung dilakukan terhadap guru yang memiliki permasalahan yang spesifik dan dipandang efektif dilakukan secara langsung dan segera, misalnya kesalahan konsep materi, sikap dan tindakan guru yang dipandang memberi dampak negatif bagi peserta didik.
2. Pembinaan secara tidak langsung dilakukan terhadap hal-hal yang sifatnya umum yang perlu perbaikan dan perhatian setelah memperoleh hasil analisis supervisi. Kegiatan pembinaan ini sekaligus merupakan upaya untuk memberikan penguatan dan pengembangan pengetahuan, sikap, dan ketrampilan guru.
3. Pembinaan situasional dilakukan kepala sekolah dalam membina guru diantaranya menganjurkan agar guru:
4. Memanfaatkan buku guru, buku peserta didik, pedoman, panduan, serta juknis-juknis yang ada.
5. Memanfaatkan alat dan media pembelajaran yang ada di lingkungan sekolah.
6. Memanfaatkan video-video pembelajaran untuk memperbaiki proses pembelajaran yang dilakukan.
7. Memanfaatkan kelompok kerja kepala sekolah (K3S), kelompok kerja guru, MGMP/MGBK, serta organisasi profesi yang ada.
8. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi serta berbagai penertiban yang relevan dengan pengembangan kemampuan profesional guru.
9. Melakukan *benchmarking* atau studi banding ke sekolah atau objek lainnya yang relevan.
10. Melakukan pengembangan guru pembelajar sesuai dengan hasil evaluasi diri dan atau penilaian kinerja guru.
11. Pemantapan Instrumen Supervisi

Kegiatan untuk memantapkan instrumen supervisi dapat dilakukan dengan cara diskusi kelompok antara supervisor dengan guru. Dengan kegiatan kajian bersama ini, akan diperoleh instrumen yang lebih baik, dengan cara menambah, mengurangi komponen atau aspek pada instrumen, atau memperbaiki deskripsinya. Selain itu bisa juga dengan memperbaiki bentuk instrumennya.

Dalam memantapkan instrumen supervisi, dikelompokkan menjadi:

1. Instrumen persiapan mengajar guru meliputi: program tahunan, program semester, silabus, RPP, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, dan pengawasan proses pembelajaran.
2. Instrumen supervisi pembelajaran, lembar pengamatan, dan suplemen observasi (ketrampilan mengajar, karakteristik mata pelajaran, pendekatan klinis, dan sebagainya).
3. Penggandaan instrumen dan informasi kepada guru bidang studi binaan atau kepada karyawan untuk instrumen non akademik.

Selaras dengan deskripsi sebelumnya, bahwa setelah melakukan supervisi, kepala sekolah SDMT melakukan evaluasi terhadap hasil supervisi. Hal ini dilakukan agar mempermudah kepala sekolah atau tim yang ditunjuk untuk melakukan supervisi dalam menemukan permasalahan-permasalahan yang dihadapi guru dan karyawan dan menentukan metode yang digunakan untuk memecahkan masalah tersebut. Dengan melakukan evaluasi maka kepala sekolah akan mudah dalam melaksanakan tindak lanjut hasil dari supervisi.

Setelah melakukan evaluasi hasil supervisi, kepala sekolah SDMT menindak lanjuti hasil supervisi tersebut. Tindak lanjut yang dilakukan kepala sekolah SDMT dapat menyesuaikan dengan masalah yang dihadapi para guru maupun karyawan. Misalnya hasil evaluasi ditemukan bahwa ketika guru mengajar siswa kurang tertarik dengan metode yang guru gunakan, maka kepala sekolah memberikan beberapa pilihan metode yang dapat digunakan untuk menarik minat belajar siswanya kembali. Dalam melakukan pembinaan terhadap guru kepala sekolah SDMT menggunakan metode langsung ketika memang pembinaan diperlukan dengan segera, pembinaan secara tidak langsung ketika dipandang bahwa hasil supervise memang dapat dilakukan dengan memberi perhatian dan pengamatan yang lebih lanjut.

Kepala sekolah SDMT juga akan mengajak para guru ketika mengajar dapat memanfaatkan media yang disediakan oleh sekolah. Hal ini bertujuan untuk menambah ketertarikan atau minat belajar murid agar tidak terkesan membosankan. Serta mampu meningkatkan kemanfaatan media belajar yang disediakan.

Dari uraian di atas dapat dirangkum dan disimpulkan bahwa kepala sekolah SDMT menggunakan evaluasi hasil supervise untuk menentukan metode yang tepat dalam menghadapi permasalahan yang ditemukan dalam supervise guru. Kemudian akan dilanjutkan dengan tindak lanjut hasil supervisi.

**BAB VI**

**PENUTUP**

1. **Kesimpulan**
2. Implementasi Supervisi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru

Dalam pelaksanaan supervisi kepala sekolah, ada dua metode yang digunakan kepala sekolah dalam pelaksanaan supervisi kepala sekolah yaitu metode tim atau kelompok dan metode individu. Metode tim yaitu metode dimana kepala sekolah mengumpulkan pegawai untuk disupervisi sedangkan untuk metode individu yaitu metode dimana setiap pegawai akan disupervisi dan akan diberikan bimbingan terkait program yang belum diselesaikan. Pelaksanaan supervisi kepala sekolah dilakukan secara terjadwal dan sesuai rencana yaitu dilaksanakan setahun dua kali atau dua kali dalam satu semester. Adapun tindak lanjut yang dilakukan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam pelaksanaan supervisi kepala sekolah yaitu melakukan perbaikan.

1. Hasil Implementasi Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Pelaksanaan Supervisi Kepala Sekolah

Supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru memiliki kriteria tertentu dalam pelaksanaan supervisi yaitu yang melaksanakan supervisi adalah guru-guru senior dan dilaksanakan secara terjadwal serta dadakan. Untuk supervisi yang dilakukan secara mendadak yaitu adanya pengawasan secara tidak langsung dari atasan sedangkan pelaksanaan supervisi yang dilakukan dalam waktu tertentu dilakukan setahun sekali. Pelaksanaan supervisi kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru dilakukan dengan memberikan skill dan pengetahuan kepada guru-guru disertai dengan teknisnya. Selain itu, dengan cara memberikan arahan, motivasi dan kritik yang membangun untuk karyawan.

1. Faktor Pendukung dan Penghambat Supervisi kepala Sekolah

Faktor pendukung pelaksanaan supervisi kepala sekolah dilihat dari SDM nya yaitu personal yang sangat dinamis dan proaktif terhadap pelaksanaan supervisi sehingga dalam pelaksanaannya dapat berjalan dengan lancar. Selain dari SDM nya juga dilihat dari sarana dan prasarananya yang sangat memadai dan mendukung untuk melaksanakn supervisi kepala sekolah. Selain ada faktor pendukung ada juga faktor penghambat yaitu dikarnakan jumlah siswa yang banyak maka jumlah guru juga banyak, sehingga dapat menghambat pelaksanaan supervisi. Selain itu, wali murid juga semakin banyak sehingga banyak komplain terhadap sekolah dimana itu membuat kepala sekolah dan guru-guru bekerja lebih untuk melakukan supervisi.

1. **Saran**
2. **Bagi Lembaga**

Pelaksanaan supervisi kepala sekolah dalam lembaga sangat diperlukan untuk memperbaiki program sekolah serta untuk meningkatkan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya sebagai tenaga pendidik. Selain itu, supervisi diperlukan untuk melihat kinerja pegawai yang masih dibaewah standar sehingga perlu adanya pengawasan lebih dari tim supervisi dan kepala sekolah.

1. Bagi Kepala Sekolah

Peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam pelaksanaan supervisi sudah cukup baik, hal ini dinyatakan dalam bentuk wawancara dengan guru-guru bahwa kepala sekolah terlibat dalam pelaksanaan supervisi. Hanya saja kepala sekolah perlu meningkatkan pengawasan terkait peningkatan kinerja guru.

1. Bagi Guru

Dalam pelaksanaan supervisi kepala sekolah di SDMT, guru sangat berperan dalam pelaksanaan dan jalannya supervisi dengan ini guru dapat memperbaiki program dan kinerjanya sesuai dengan bimbingan tim supervisi.

**DAFTAR PUSTAKA**

Aedi, Nur. *Pengawas Pendidikan*. Jakarta: PT Raja Grafindo, 2014.

Ali, Mohammad. *Metodologi dan Aplikasi Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014.

Arikunto, Suharsimi. Prosedur Penelitian. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2013.

Barnawi dan Muhammad Arifin. *Instrumen Pembinaan, Peningkatan, dan Penilaian Kinerja* *Guru Profesional*. Yogyakarta: Ar-ruzz Media, 2012.

Bernawi, Yoserizal. “*Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kompetensi Profesional Guru*,” Pesona Dasar, 4 (Oktober, 2015).

Emzir, *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2011.

Hadi, Amirul. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Bandung: CV Pustaka Setia, 1998.

Hermino, Agustinus. *Kepemimpinan Pendidikan di Era Globalisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014.

Kempa, Rudolf. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Ombak, 2016.

Lailatussaadah. “*Upaya Peningkatan Kinerja Guru*,” 1, (Januari-Juni, 2015).

Ma’shumah, Khoirul. “*Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Muhammadiyah PK (program khusus)*”. Skripsi, IAIN, Surakarta, 2018.

Maryono. *Dasar-dasar dan Teknik Menjadi Supervisor Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media 2011.

Moleong*,* Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009.

\_\_\_\_\_\_\_\_. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017.

Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009.

Purwanto, M. Ngalim. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009.

Rizki, Pipit Dwi. “*Upaya Guru Dalam Peningkatan Mutu Kinerja Sebagai Pendidik di SMP Negeri 9 Purwokerto*”. Skripsi, IAIN, Purwokerto, 2016.

S.R, Abdul Aziz. “*Memahami Fenomena Sosial Melalui Studi Kasus,” dalam Analisis Data Penelitian Kualitatif Pemahaman Filosofis dan Metodologi ke Arah Penguasaan Model Aplikasi, ed Burhan Bungin*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2012.

Sagala, Syaiful. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta, 2008.

\_\_\_\_\_\_\_\_. *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2010.

Sahertian, Piet A. *Konsep Dasar Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta, 2000.

Saputra, Rizki Angga. *Peran Kepala Sekolah Dalam Implementasi Manajemen Mutu Peserta Didik di SMK Darul Maghfiroh Sinar Rezeki Jati Agung Lampung Selatan*”. Skripsi, UIN Raden Intan, Lampung, 2018.

Shulhan, Muwahid. *Supervisi Pendidikan*. Surabaya: Acima Publishing, 2012.

Sugiyono. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2006.

\_\_\_\_\_\_\_\_. *Metodologi Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2017.

Sumidjo, Wahyu. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2002.

Supriyono, Edi. “*Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SD Sewon Bantul Yogyakarta*”. Skripsi, UNY, Yogyakarta, 2003.

Usman, Husaini. “Peranan dan Fungsi Kepala Madrasah/ Sekolah”. *Jurnal PTK Dikmen*, 1 September, 2014).

Wahyosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2002.

Wandi, Arnel. “Analisis Peran Supervisi Kepala Sekolah terhadap Pelaksanaan Tugas Pokok Guru,” Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia, 1 (Juli, 2018).

**PEDOMAN WAWANCARA**

1. **Wawancara di SDMT Ponorogo**
2. Bagaimana Perencanaan Pelaksanaan Supervisi Kepala Sekolah terhadap kinerja guru?
3. Waktu pelaksanaan
4. Teknik wawancara
5. Sosialisasi pelaksanaan supervisi
6. Aspek apa saja yang diperhatikan dalam kegiatan supervisi?
7. Dalam pelaksanaannya apakah terjadwal?
8. Apa tindak lanjut dari kepala sekolah setelah pelaksanaan supervisi?
9. Bagaimana upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru
10. Dalam menjalankan peran sebagai supervisor, apakah bapak memiliki kriteria tertentu dalam mensupervisi kinerja guru?
11. Apakah dalam pelaksanaan supervisi bapak memiliki ciri khas tersendiri?
12. Dalam pelaksanaan supervisi kepala sekolah apakah ada pemberitahuan sebelumnya atau mendadak?
13. Apakah pegawai atau tendik merasa nyaman dengan penggunaan metode atau teknik dalam pelaksanaan supervisi kepala sekolah?
14. Dalam pelaksanaan supervisi pengajaran, apakah bapak bersama guru berusaha mengembangkan, mencari, dan menggunakan metode-metode mengajar yang sesuai dengan tuntutan kurikulum?
15. Apakah bapak kepala sekolah membina hubungan kerja sama antara sekolah dengan BP3 atau POMG dan instansi-instansi lain dalam rangka peningkatan mutu pendidikan para siswa?
16. Apakah kepala sekolah berusaha mengadakan dan melengkapi alat-alat perlengkapan sekolah termasuk media instruksional yang diperlukan bagi kelancaran dan keberhasilan belajar mengajar?
17. Bagaimana bentuk bimbingan kepala sekolah terhadap guru agar dapat memahami masalah atau persoalan kebutuhan siswa serta membantu guru mengatasinya?
18. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dari pelaksanaan supervisi terhadap kinerja guru?

1. Wahyu Sumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2002), 81. [↑](#footnote-ref-1)
2. [↑](#footnote-ref-2)
3. 2 M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), 115. [↑](#footnote-ref-3)
4. Edi Supriyono, “ *Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SD Sewon Bantul Yogyakarta,*” (Skripsi, UNY, Yogyakarta, 2003), 21. [↑](#footnote-ref-4)
5. Pipit Dwi Rizki,”*Upaya Guru Dalam Peningkatan Mutu Kinerja Sebagai Pendidik di SMP Negeri 9 Purwokerto*,” (Skripsi, IAIN, Purwokerto, 2016), 7. [↑](#footnote-ref-5)
6. Pipit Dwi Rizki, “*Upaya Guru Dalam Peningkatan Mutu Kinerja Sebagai Pendidik di SMP Negeri 9 Purwokerto*,” ( Skripsi, IAIN, Purwokerto, 2016), 7. [↑](#footnote-ref-6)
7. Denti, wawancara/observasi, Ponorogo, 21 Februari 2022. [↑](#footnote-ref-7)
8. Denti, wawancara/ observasi, Ponorogo, 21 Februari 2022. [↑](#footnote-ref-8)
9. Nur Aedi, *Pengawas Pendidikan* (Jakarta: PT Raja Grafindo, 2014), 12. [↑](#footnote-ref-9)
10. Ibid, 12. [↑](#footnote-ref-10)
11. Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran Dalam Profesi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010), 92. [↑](#footnote-ref-11)
12. Maryono, *Dasar-dasar dan Teknik Menjadi Supervisor Pendidikan* ( Yogyakarta: ar-ruzz Media 2011), 11. [↑](#footnote-ref-12)
13. Sagala, *Supervisi Pembelajaran*, 106. [↑](#footnote-ref-13)
14. Sagala, *Supervisi Pembelajaran,107.* [↑](#footnote-ref-14)
15. Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, 79. [↑](#footnote-ref-15)
16. *Ibid*, 79. [↑](#footnote-ref-16)
17. Muwahid Shulhan, *Supervisi Pendidikan* (Surabaya: Acima Publishing, 2012), 57. [↑](#footnote-ref-17)
18. Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2002), 83. [↑](#footnote-ref-18)
19. Rudolf Kempa, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Yogyakarta: Ombak, 2016), 15-16. [↑](#footnote-ref-19)
20. Arnel Wandi,” Analisis Peran Supervisi Kepala Sekolah terhadap Pelaksanaan Tugas Pokok Guru,” Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia, 1 (Juli, 2018), 1. [↑](#footnote-ref-20)
21. Husaini Usman, “ Peranan dan Fungsi Kepala Madrasah/ Sekolah” *Jurnal PTK Dikmen*, 1 September, 2014), 10. [↑](#footnote-ref-21)
22. E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), 98. [↑](#footnote-ref-22)
23. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 98. [↑](#footnote-ref-23)
24. Agustinus Hermino, *Kepemimpinan Pendidikan di Era Globalisasi* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), 143. [↑](#footnote-ref-24)
25. Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar Supervisi Pendidikan* ( Jakarta: Rineka Cipta, 2000), 20. [↑](#footnote-ref-25)
26. Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar Supervisi Pendidikan*, 20. [↑](#footnote-ref-26)
27. Piet A Sahertian, *Konsep Dasar Supervisi*, 20. [↑](#footnote-ref-27)
28. Piet A Sahertian, *Konsep Dasar Sahertian*, 20. [↑](#footnote-ref-28)
29. Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar Supervisi Pendidikan*,20. [↑](#footnote-ref-29)
30. Barnawi dan Muhammad Arifin, *Instrumen Pembinaan, Peningkatan, dan Penilaian Kinerja* *Guru Profesional* ( Yogyakarta: Ar-ruzz Media, 2012),11-12. [↑](#footnote-ref-30)
31. Barnawi dan Muhammad Arifin, “*Instrumen Pembinaan, Peningkatan, dan Penilaian Kinerja* *Guru Profesional”, 12.* [↑](#footnote-ref-31)
32. Kempa, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 10. [↑](#footnote-ref-32)
33. Kempa, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 13. [↑](#footnote-ref-33)
34. Lailatussaadah, “*Upaya Peningkatan Kinerja Guru*,” 1, (Januari-Juni, 2015), 30. [↑](#footnote-ref-34)
35. Kempa, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 14. [↑](#footnote-ref-35)
36. Kempa, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 14. [↑](#footnote-ref-36)
37. Syaiful Sagala, Administrasi Pendidikan Kontemporer, ( Bandung: Alfabeta, 2008), 246. [↑](#footnote-ref-37)
38. Emzir, *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2011), 28. [↑](#footnote-ref-38)
39. Lexy J. Moleong*, Metodologi Penelitian Kualitatif* ( Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009),6. [↑](#footnote-ref-39)
40. Sugiyono, *Metodologi Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*( Bandung: Alfabeta, 2017), 15. [↑](#footnote-ref-40)
41. Abdul Aziz S.R, “ *Memahami Fenomena Sosial Melalui Studi Kasus,” dalam Analisis Data Penelitian Kualitatif Pemahaman Filosofis dan Metodologi ke Arah Penguasaan Model Aplikasi, ed Burhan Bungin* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2012), 22-23. [↑](#footnote-ref-41)
42. Sugiyono, *Metode Penelitian*, 306. [↑](#footnote-ref-42)
43. Moleong, *Metodologi*, 157. [↑](#footnote-ref-43)
44. Sugiyono, *Metode*, 333. [↑](#footnote-ref-44)
45. Amirul Hadi, *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Bandung: CV Pustaka Setia, 1998), 129. [↑](#footnote-ref-45)
46. Sugiyono, *Metode* *Penelitian* 310. [↑](#footnote-ref-46)
47. Sugiyono, *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Bandung: Alfabeta,2006),197. [↑](#footnote-ref-47)
48. Rizki Angga Saputra,”*Peran Kepala Sekolah Dalam Implementasi Manajemen Mutu Peserta Didik di SMK Darul Maghfiroh Sinar Rezeki Jati Agung Lampung Selatan*,” (Skripsi, UIN Raden Intan, Lampung, 2018), 39. [↑](#footnote-ref-48)
49. Khoirul Ma’shumah,” *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Muhammadiyah PK (program khusus)*,” (Skripsi, IAIN, Surakarta, 2018), 73. [↑](#footnote-ref-49)
50. Mohammad Ali, *Metodologi dan Aplikasi Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 289. [↑](#footnote-ref-50)
51. Lexy J. M0leong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* ( Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017), 330. [↑](#footnote-ref-51)
52. Lexy J. M0leong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* ( Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017), 239. [↑](#footnote-ref-52)
53. Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2013), 42. [↑](#footnote-ref-53)
54. Lihat Transkip Dokumentasi nomor : 01/D/10-III/2021 dalam Lampiran Hasil Penelitian. [↑](#footnote-ref-54)
55. Lihat Transkip Dokumentasi Nomor: 01/D/10-III/2021 dalam Lampiran hasil Penelitian. [↑](#footnote-ref-55)
56. Lihat Transkip Dokumentasi Nomor: 01/D/11-III/2021 [↑](#footnote-ref-56)
57. Lihat Transkip Wawancara Nomor: 01/W/03/-III/2021 dalam Lampiran Hasil Wawancara. [↑](#footnote-ref-57)
58. Lihat Transkip Wawancara Nomor: 02/W/03-III/2021 dalam Lampiran Hasil Wawancara. [↑](#footnote-ref-58)
59. Lihat Transkip Wawancara Nomor: 03/W/03/-III/2021 dalam Lampiran Hasil Wawancara. [↑](#footnote-ref-59)
60. Lihat Transkip Wawancara Nomor: 01/W/03/-III/2021 dalam Lampiran Hasil Wawancara. [↑](#footnote-ref-60)
61. Lihat Transkip Wawancara Nomor: 02/W/03-III/2021 dalam Lampiran Hasil Wawancara. [↑](#footnote-ref-61)
62. Lihat Transkip Wawancara Nomor: 03/W/03/-III/2021 dalam Lampiran Hasil Wawancara. [↑](#footnote-ref-62)
63. Lihat Transkip Wawancara Nomor: 01/W/03/-III/2021 dalam Lampiran Hasil Wawancara. [↑](#footnote-ref-63)
64. Lihat Transkip Wawancara Nomor: 02/W/03-III/2021 dalam Lampiran Hasil Wawancara. [↑](#footnote-ref-64)
65. Lihat Transkip Wawancara Nomor: 03/W/03/-III/2021 dalam Lampiran Hasil Wawancara. [↑](#footnote-ref-65)
66. Lihat Transkip Wawancara Nomor: 01/W/03/-III/2021 dalam Lampiran Hasil Wawancara. [↑](#footnote-ref-66)
67. Lihat Transkip Wawancara Nomor: 02/W/03-III/2021 dalam Lampiran Hasil Wawancara. [↑](#footnote-ref-67)
68. Lihat Transkip Wawancara Nomor: 03/W/03/-III/2021 dalam Lampiran Hasil Wawancara. [↑](#footnote-ref-68)
69. Lihat Transkip Wawancara Nomor: 01/W/03/-III/2021 dalam Lampiran Hasil Wawancara. [↑](#footnote-ref-69)
70. Lihat Transkip Wawancara Nomor: 02/W/03-III/2021 dalam Lampiran Hasil Wawancara. [↑](#footnote-ref-70)
71. Lihat Transkip Wawancara nomor: 04/W/03-III/2021 dalam Lampiran Hasil Penelitian. [↑](#footnote-ref-71)
72. Lihat Transkip Wawancara nomor: 05/W/03-III/2021 dalam Lampiran Hasil Penelitian. [↑](#footnote-ref-72)
73. Lihat Transkip Wawancara nomor: 06/W/03-III/2021 dalam Lampiran Hasil Penelitian. [↑](#footnote-ref-73)
74. Lihat Transkip Wawancara nomor: 05/W/03-III/2021 dalam Lampiran Hasil Penelitian. [↑](#footnote-ref-74)
75. Lihat Transkip Wawancara nomor: 04/W/03-III/2021 dalam Lampiran Hasil Penelitian. [↑](#footnote-ref-75)
76. Lihat Transkip Wawancara nomor: 04/W/03-III/2021 dalam Lampiran Hasil Penelitian. [↑](#footnote-ref-76)
77. Lihat Transkip Wawancara nomor: 05/W/03-III/2021 dalam Lampiran Hasil Penelitian. [↑](#footnote-ref-77)
78. Lihat Transkip Wawancara nomor: 06/W/03-III/2021 dalam Lampiran Hasil Penelitian. [↑](#footnote-ref-78)
79. Lihat Transkip Wawancara nomor: 04/W/03-III/2021 dalam Lampiran Hasil Penelitian. [↑](#footnote-ref-79)
80. Lihat Transkip Wawancara nomor: 05/W/03-III/2021 dalam Lampiran Hasil Penelitian. [↑](#footnote-ref-80)
81. Lihat Transkip Wawancara nomor: 06/W/03-III/2021 dalam Lampiran Hasil Penelitian. [↑](#footnote-ref-81)
82. Lihat Transkip Wawancara nomor: 04/W/03-III/2021 dalam Lampiran Hasil Penelitian. [↑](#footnote-ref-82)
83. Lihat Transkip Wawancara nomor: 04/W/03-III/2021 dalam Lampiran Hasil Penelitian. [↑](#footnote-ref-83)
84. Lihat Transkip Wawancara nomor: 04/W/03-III/2021 dalam Lampiran Hasil Penelitian. [↑](#footnote-ref-84)
85. Lihat Transkip Wawancara nomor: 06/W/03-III/2021 dalam Lampiran Hasil Penelitian. [↑](#footnote-ref-85)
86. Lihat Transkip Wawancara nomor: 04/W/03-III/2021 dalam Lampiran Hasil Penelitian. [↑](#footnote-ref-86)
87. Lihat Transkip Wawancara nomor: 05/W/03-III/2021 dalam Lampiran Hasil Penelitian. [↑](#footnote-ref-87)
88. Lihat Transkip Wawancara nomor: 06/W/03-III/2021 dalam Lampiran Hasil Penelitian. [↑](#footnote-ref-88)
89. Lihat Transkip Wawancara nomor: 04/W/03-III/2021 dalam Lampiran Hasil Penelitian. [↑](#footnote-ref-89)
90. Lihat Transkip Wawancara nomor: 05/W/03-III/2021 dalam Lampiran Hasil Penelitian. [↑](#footnote-ref-90)
91. Lihat Transkip Wawancara nomor: 05/W/03-III/2021 dalam Lampiran Hasil Penelitian. [↑](#footnote-ref-91)
92. Lihat Transkip Wawancara nomor: 07/W/09-III/2021 dalam Lampiran Penelitian. [↑](#footnote-ref-92)
93. Lihat Transkip Wawancara nomor: 08/W/09-III/2021 dalam Lampiran Penelitian. [↑](#footnote-ref-93)
94. Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran Dalam Profesi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010), 92 [↑](#footnote-ref-94)
95. Muwahid Shulhan, *Supervisi Pendidikan* (Surabaya: Acima Publishing, 2012), 57 [↑](#footnote-ref-95)
96. Maryono, *Dasar-dasar dan Teknik Menjadi Supervisor Pendidikan* ( Yogyakarta: ar-ruzz Media 2011), 11 [↑](#footnote-ref-96)
97. Sagala, *Supervisi Pembelajaran*, 106 [↑](#footnote-ref-97)
98. Syaiful Sagala, Administrasi Pendidikan Kontemporer, (Bandung: Alfabeta, 2008), hal.246 [↑](#footnote-ref-98)