

**MANAJEMEN SUPERVISI AKADEMIK KEPALA  
SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN  
KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU  
DI MA WALI SONGO PUTRI**

**TESIS**



**OLEH**

**SHOFINA EKA DAMAYANTI**

**502210040**

**PROGRAM MAGISTER  
PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO  
2023**

# **MANAJEMEN SUPERVISI AKADEMIK KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU**

## **DI MA WALI SONGO PUTRI**

### **ABSTRAK**

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya ketidaksempurnaan pendidik dalam menjalankan proses pembelajaran. Misalnya guru kadang salah paham kepada siswa yang dapat dikaitkan dengan pemahaman materi yang masih kurang, karena guru kurang memenuhi syarat dalam mengelola kelas. Karena bahwa kita ketahui pendidik merupakan ujung tombak keberhasilan pendidikan di Indonesia. Ketidaksempurnaan ini harus ditingkatkan dengan memberikan pemantauan. Dikarenakan kegiatan pendidikan paling penting di sekolah untuk mencapai tujuan yakni kegiatan belajar, sehingga semua organisasi madrasah untuk merencanakan efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Kepala sekolah memiliki peran yang sangat strategis dalam meningkatkan mutu-mutu pembelajaran di madrasah. Salah satu tugas pokok kepala sekolah yaitu melakukan supervisi akademik. Kepala sekolah memiliki peran penting dalam hubungannya dengan kompetensi guru karena kepala sekolah bertugas sebagai supervisor yang memiliki kewajiban mensupervisi guru. Tujuan dari supervisi di MA Wali Songo yaitu untuk membantu guru mengembangkan keterampilannya dalam rangka mencapai tujuan belajar mengajar telah direncanakan. Dengan adanya pembelajaran yang baik akan menghasilkan lulusan yang berkualitas, sedangkan apabila seorang guru tidak mampu memberikan pembelajaran yang berkualitas maka hasil lulusan yang dihasilkannya pun tidak berkualitas.

Penelitian ini termasuk jenis penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan studi kasus. Teknik pengumpulan data

pada penelitian ini yaitu menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Dimana peneliti melakukan penelitian di MA Wali Songo Putri.

Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menemukan dan menganalisis manajemen supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MA Wali Songo Putri, untuk menemukan dan menganalisis dampak dari manajemen supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MA Wali Songo Putri, dan untuk menemukan dan menganalisis faktor –faktor yang mempengaruhi peningkatan kompetensi guru di MA Wali Songo Putri. Temuan yang diperoleh dalam penelitian ini yaitu 1) pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah di MA Wali Songo Putri menggunakan empat tahapan yaitu perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut supervisi, 2) dampak manajemen supervisi akademik dalam meningkatkan kemampuan akademik di MA Wali Songo yaitu guru lebih paham dalam membuat perangkat pembelajaran seperti RPP, silabus, guru lebih mudah memahami perilaku dan karakteristik siswa, guru lebih kreatif dan inovatif dalam menggunakan metode-metode pembelajaran, guru lebih mudah dalam menggunakan teknologi pembelajaran, minat guru untuk melakukan perubahan sikap dan kinerja meningkat lebih baik, menyelenggarakan pendidikan yang mendidik, menyelenggarakan dan menggunakan hasil evaluasi, 3) faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan kompetensi pedagogik guru di MA Wali Songo yaitu tingkat pendidikan, tingkat kecerdasan, pengalaman mengajar, pengalaman pelatihan, sarana dan prasarana, motivasi, dan supervisi kepala sekolah.

# **MANAGEMENT OF PRINCIPAL ACADEMIC SUPERVISION IN INCREASING THE ACADEMIC ABILITY OF STUDENTS IN MA WALI SONGO FEMALE**

## **ABSTRACT**

This research is motivated by the imperfection of educators in carrying out the learning process. For example, the teacher sometimes misunderstands students which can be related to a lack of understanding of the material, because the teacher does not meet the requirements in managing the class. This imperfection must be improved by providing monitoring. Because educational activities are the most important in schools to achieve goals, namely learning activities, so all madrasah organizations plan for the efficiency and effectiveness of learning. The school principal has a very strategic role in improving the quality of learning in madrasahs. One of the main tasks of the principal is to supervise academics. The principal has an important role in relation to teacher competence because the principal serves as a supervisor who has the obligation to supervise teachers. The purpose of supervision at MA Wali Songo is to help teachers develop their skills in order to achieve the planned teaching and learning objectives. With good learning, it will produce quality graduates, whereas if a teacher is unable to provide quality learning, the results of the graduates he produces are not of high quality.

This research is a type of qualitative research using a case study approach. Data collection techniques in this study are using observation techniques, interviews and documentation. Where researchers conducted research at MA Wali Songo.

The purpose of this study was to find and analyze the management of school principals' academic supervision in improving teacher pedagogic competence at MA Wali Songo, to discover and

analyze the impact of school principals' academic supervision management in improving teacher pedagogic competence at MA Wali Songo, and to find and analyze the factors that influence the increase in teacher competency at MA Wali Songo. The findings obtained in this study are 1) the implementation of the principal's academic supervision at MA Wali Songo uses four stages, namely planning, implementation, evaluation and follow-up supervision, 2) the impact of management of academic supervision in improving academic ability at MA Wali Songo, namely teachers are more understand in making learning tools such as lesson plans, syllabus, teachers more easily understand student behavior and characteristics, teachers are more creative and innovative in using learning methods, teachers are easier to use learning technology, teachers' interest in changing attitudes and performance increases better , organizing education that educates, organizing and using evaluation results, 3) factors that influence the increase in teacher pedagogic competence in MA Wali Songo namely education level, level of intelligence, teaching experience, training experience, facilities and infrastructure, motivation, and supervision of the principal.



## PERSETUJUAN PEMBIMBING

Setelah melalui pengkajian dan telaah mendalam dalam proses bimbingan intensif terhadap tesis yang ditulis oleh **Shofina Eka Damayanti**, NIM 502210040, dengan judul: “**Manajemen Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di MA Wali Songo Putri**”, maka tesis ini sudah dipandang layak diajukan dalam agenda ujian tesis pada sidang Majelis *Munqashah* Tesis.

Ponorogo, 3 April 2023

Pembimbing I

Pembimbing II



Prof. Dr. Siti Maryam Yusuf, M.Ag  
NIP. 195705061983032002



Dr. Elfi Yuliani Rochmah, M.Pd.I  
NIP. 197207091998032004





**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO  
PASCASARJANA**

Terakreditasi B Sesuai SK BAN-PT Nomor:2619/SK/BAN-PT/Ak-SURV/PT/XI/2016  
Alamat: Jln. Pramuka 156 Ponorogo 63471 Telp. (0352) 481277 Fax. (0352) 451893

Website: [www.iainponorogo.ac.id](http://www.iainponorogo.ac.id) Email: [pascasarjana@stainponorogo.ac.id](mailto:pascasarjana@stainponorogo.ac.id)

**KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI**

Tesis yang ditulis oleh **Shofina Eka Damayanti**, NIM 502210040, Program Magister Prodi Manajemen Pendidikan Islam dengan judul: “Manajemen Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di MA Wali Songo Putri)” telah dilakukan ujian tesis dalam sidang Majelis Munaqashah Tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada Hari Kamis, tanggal 11 Mei 2023, dan dinyatakan **LULUS**

**Dewan Penguji**

No	Nama Penguji	Tanda Tangan	Tanggal
1	Dr. Zahrul Fata, M.Ag NIP. 197504162009011009 Ketua Sidang		26-5-2023
2	Dr. M. Syafiq Humaisi, M.Pd NIP. 198204072009011011 Penguji Utama		22-5-2023
3	Dr. Prof. Siti Maryam Yusuf, M.Ag NIP. 195705061983032002 Penguji II		26-5-2023
4	Dr. Elfi Yuliani Rochmah, M.Pd.I NIP. 197207091998032004 Sekretaris		26-5-2023

Ponorogo, 23 Mei 2023

Direktur Pascasarjana

Dr. Man Yasrif, M.Ag

NIP. 197401081999031001





## PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini, saya, **Shofina Eka Damayanti**, NIM 502210040, **Program Magister Program Studi Manajemen Pendidikan Islam**, menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul: **“Manajemen Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di MA Wali Songo Putri”** ini merupakan hasil karya mandiri yang diusahakan dari kerja-kerja ilmiah saya sendiri kecuali beberapa kutipan dari ringkasan yang saya rujuk di mana tiap-tiap satuan dan catatannya telah saya nyatakan dan jelaskan sumber rujukannya. Apabila di kemudian hari ditemukan bukti lain tentang adanya plagiasi, saya bersedia mempertanggung jawabkannya secara akademik dan secara hukum.

Ponorogo, 3 April 2023

Pembuat Pernyataan,



**Shofina Eka Damayanti**  
**NIM 502210040**

## SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan dibawah ini:

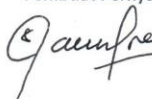
Nama : Shofina Eka Damayanti  
NIM : 502210040  
Fakultas : Pascasarjana  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul Tesis : Manajemen Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di MA Wali Songo Putri

Menyatakan bahwa naskah tesis tersebut telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing dan dosen penguji. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses dilaman [ethesis.iainponorogo.ac.id](https://thesis.iainponorogo.ac.id). Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut sepenuhnya menjadi tanggungjawab dari penulis.

Demikian pernyataan ini saya buat untuk dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 6 Juni 2023

Pembuat Pernyataan



Shofina Eka Damayanti



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Madrasah merupakan lembaga pendidikan formal yang tidak hanya memberikan pengajaran materi tentang pengetahuan saja, melainkan juga menerapkan dan mengajarkan nilai keislaman. Sumber daya manusia yang berkualitas diperlukan untuk mendukung keberhasilan lembaga madrasah. Keberhasilan lembaga pendidikan dalam memenuhi misinya sangat ditentukan oleh peningkatan kualitas kerja lembaga pendidikan. Pendidik merupakan salah satu faktor terpenting dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Pendidikan adalah suatu proses pendidikan, yaitu suatu interaksi yang mendorong belajar untuk mempengaruhi peserta didik agar dapat menyesuaikan diri sebaik mungkin dengan lingkungannya, yang berujung pada perubahan perkembangan fisik dan mental peserta didik. Keberhasilan peningkatan mutu pengajaran ditunjukkan oleh siswa yang terlihat aktif secara fisik, mental dan sosial, menunjukkan

keinginan yang besar untuk belajar, semangat yang besar untuk belajar dan percaya diri.<sup>1</sup>

Dalam rencana induk pengembangan pendidikan madrasah 2010-2030 dinyatakan bahwa visi madrasah adalah mewujudkan madrasah yang lebih baik dan berdaya saing. Misi madrasah adalah berusaha mewujudkan madrasah sebagai lembaga pendidikan yang berlandaskan ilmu dan nilai-nilai agama yang unggul, bermutu dan berdaya sains. Sedangkan tujuan madrasah adalah untuk menghasilkan manusia dan masyarakat bangsa Indonesia yang memiliki sikap agamis, berkemampuan ilmiah amaliah, terampil dan profesional, sehingga akan senantiasa sesuai dengan tatanan kehidupan. Pada dasarnya lembaga pendidikan selalu berupaya untuk menjadikan madrasah sebagai madrasah unggulan atau sering disebut sekolah efektif, menunjukkan bahwa lembaga pendidikan Islam telah terbuka dan menyesuaikan diri terhadap aspirasi dan tuntutan masyarakat, serta

---

<sup>1</sup> Raudlatul Munawaroh, *Manajemen Supervisi Akademik*, (Lombok : Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penelitian Indonesia, 2021), 1.

sebagai salah satu bentuk langkah pemerintah dalam mengembangkan lembaga pendidikan.

Kemampuan mengajar yang sangat baik dan motivasi yang tinggi, termasuk kegiatan pembelajaran yang berkualitas tinggi. Jika pembelajarannya baik maka akan menghasilkan lulusan yang berkualitas, sedangkan jika seorang guru gagal dalam memberikan pengajaran yang berkualitas maka hasil lulusan yang dihasilkannya juga tidak akan berkualitas. Hal ini yang mempengaruhi kemampuan lulusan menghadapi persaingan yang semakin ketat. Guru yang mengutamakan kualitas dan mutu pelayanan adalah guru profesional. Prestasi siswa dan lulusan lembaga pendidikan adalah produknyadari guru. Oleh karena itu guru merupakan faktor utama dalam keberhasilan pembelajaran.<sup>2</sup>

Untuk menunjang terwujudnya madrasah unggul diperlukan peran guru, tiga tugas guru sebagai profesi, yaitu mendidik, mengajar, dan melatih. Mendidik yaitu meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai

---

<sup>2</sup> Choirun Nisa' Fitriani, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah di Kebonsari Madiun*, Jurnal of Islamic Education dan Manajemen, Vol 2, No 2, Tahun 2022, 2.

kehidupan, sedangkan mengajar yaitu meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan, dan melatih yaitu mengembangkan keterampilan yang diperlukan untuk kehidupannya.<sup>3</sup> Menurut Hurrati sebagaimana dikutip oleh Raudlotul, mengemukakan beberapa hal berkaitan dengan protet kualitas guru di Indonesia diantaranya adalah : 1) Kemampuan penguasaan kompetensi. Kemampuan rata-rata calon guru berdasarkan kemampuan menjawab soal uji kompetensi ketika melakukan tes calon guru ternyata masih dibawah 50%, yaitu 44%. Kemampuan terendah ada pada pengetahuan fisika dan matematika yang hanya mencapai 33% 46%. Tingkat kemahiran tertinggi adalah kemahiran berbahasa Inggris yang hanya mencapai 58%. Fakta ini menunjukkan betapa rendahnya kualifikasi calon guru di Indonesia. Bisa dibayangkan dampak lulusan jika siswa diajar oleh guru yang kurang berkualitas. 2) Kemampuan pedagogik. Rata-rata kemampuan pedagogik berdasarkan data tes kualifikasi guru tahun 2015 sebesar 56,69%. 3) Kualitas guru menurut asal

---

<sup>3</sup> Raudlotul Munawaroh, *Manajemen Supervisi Akademik...*, 10.

---



perguruan tinggi berbeda, tetapi tidak signifikan ( hasil penilaian UKG 2015 ).<sup>4</sup>

Peningkatan pendidikan melalui peningkatan kualitas guru dan kinerja guru sudah sangat mendesak dan tidak bisa ditawar-tawar lagi karena guru adalah ujung tombak dalam upaya peningkatan mutu pendidikan. Meskipun madrasah memberikan kontribusi bagi pencerdasan kehidupan bangsa, namun masih menghadapi berbagai kendala yang sulit dihindari. Lembaga pendidikan dituntut melakukan terobosan baru guna meningkatkan kualitas dan mutu madrasah. Tantangan di era global ditandai oleh kecepatan perkembangan ilmu pengetahuan, kebebasan, keterbukaan, dan persaingan disegala bidang, sehingga untuk dapat bertahan diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas, sedangkan sumber daya manusia yang berkualitas akan terlahir dari proses pendidikan yang berkualitas.

Ketidaktepatan pendidik terlihat jelas dalam pengamatan harian. Misalnya guru terkadang salah memahami siswa, yang mungkin karena kurangnya pemahaman materi, karena guru tidak berada pada

---

<sup>4</sup> Raudlotul Munawaroh, *Manajemen Supervisi Akademik...*, 8.

level manajemen kelas, sehingga pelajarannya lebih sedikit. Kekurangan ini harus diperbaiki dengan tindak lanjut. Karena kegiatan belajar yaitu kegiatan pembelajaran yang terpenting di sekolah untuk mencapai tujuan, maka semua organisasi madrasah merencanakan efisiensi dan efektifitas pembelajaran.

Kepala sekolah memiliki peran yang sangat strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah. Salah satu tugas pokok kepala sekolah adalah melaksanakan pengawasan. Kepala sekolah memegang peranan penting dalam peningkatan kualifikasi guru karena kepala sekolah berperan sebagai supervisor yang bertugas membimbing para guru. Tujuan bimbingan adalah membantu guru mengembangkan keterampilannya untuk mencapai tujuan belajar mengajar yang diinginkan . Diharapkan tidak hanya pengetahuan dan keterampilan yang meningkat, tetapi juga keinginan, komitmen dan motivasi akan meningkat melalui kegiatan bimbingan akademik yang dilakukan oleh tutor. Implementasi kepemimpinan akademik yang meningkatkan kualitas kinerja guru adalah kepemimpinan berdasarkan prinsip yang

paling sistematis, terencana, dan berkesinambungan.

Menurut Alfonso sebagaimana dikutip oleh Nana M, supervisi akademik harus secara langsung mempengaruhi dan mengembangkan perilaku guru dalam pengelolaan pembelajaran. Pengajaran akademik yang baik adalah pengajaran yang dapat bekerja untuk mencapai beberapa tujuan. Supervisi akademik yang baik adalah supervisi yang mampu berfungsi mencapai multi tujuan.<sup>5</sup> Pelaksanaan supervisi akademik menjadi salah satu tugas dari pengawas sekolah. PP. No. 19 tahun 2005 pasal 39 ayat (1); dinyatakan pengawasan pada pendidikan formal dilaksanakan oleh pengawas satuan pendidikan.<sup>6</sup> Upaya penting dapat memiliki dampak sistematis pada lembaga pendidikan adalah pelaksanaan pemantauan pendidikan. Pengembangan dan peningkatan program keterampilan pendidik dapat dilakukan dengan baik jika hasil pemantauan selesai.

---

<sup>5</sup> Nana Mulyana, *Modul Pengembangan Kemampuan Supervisi Akademik Bagi Kepala Sekolah*, (Tasikmalaya : Edu Publisher, 2019), 2.

<sup>6</sup> Menpan Nomor 091/Kep/Men.Pan/10/2001 tentang *Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya*.

Pada intinya, bimbingan bertujuan untuk meningkatkan kualitas belajar mengajar dalam kaitannya dengan program pendidikan berbasis pengetahuan lainnya seperti guru, investasi, infrastruktur, kurikulum, sistem pembelajaran dan penilaian. Pengawasan dilakukan dan tugasnya adalah untuk mengontrol pengembangan personil lembaga.<sup>7</sup> Dengan bantuan kepemimpinan akademik, kepala sekolah mempengaruhi perilaku mengajar guru sedemikian rupa sehingga perilaku mereka menjadi pedoman yang lebih baik dalam belajar mengajar. Selain itu, perilaku mengajar seorang guru yang baik mempengaruhi perilaku belajar siswa, yaitu perilaku belajar seorang siswa yang lebih baik. Perilaku belajar yang baik diharapkan dapat meningkatkan keberhasilan kegiatan akademik siswa. Setiap siswa memiliki karakteristik yang berbeda dengan siswa lainnya.

Guru sebagai agen pembelajaran berperan memfasilitasi siswa agar dapat belajar dengan nyaman dan berhasil menguasai kompetensi yang

---

<sup>7</sup> Nisa Rahmadiyah, *Supervisi Pendidikan*, (Solo: Yayasan Kita Menulis, 2021), 3

sudah ditetapkan. Kompetensi pedagogik guru merupakan kemampuan dalam mengelola pembelajaran peserta didik, yang meliputi pemahaman peserta didik, perancang dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Kompetensi pedagogik juga ditunjukkan dalam membantu, membimbing dan memimpin peserta didik.<sup>8</sup> Dengan memiliki kompetensi pedagogik yang baik, diharapkan guru dapat menyusun rancangan pembelajaran dan melaksanakannya. Guru diharapkan dapat memahami landasan pendidikan, mampu menerapkan teori belajar, dapat menentukan strategi pembelajaran berdasarkan karakteristik siswanya, dan mampu menyusun rancangan pembelajaran.

Madrasah Aliyah Wali Songo Putri merupakan lembaga pendidikan dibawah naungan Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar Siman Ponorogo. Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar telah resmi

---

<sup>8</sup> Imam Wahyudi, *Panduan Lengkap Uji Sertifikasi Guru*, (Jakarta: PT Prestasi Pustakatya, 2012), 22

diwakafkan pada tanggal 22 Sya'ban 1400 H/6 Juli 1980 M oleh K. Ahmad Thoyyib dan KH. Ibrohim Thoyyib. Pondok Pesantren Wali Songo memiliki tingkatan pendidikan yang disebutkan dalam amanat wakaf, supaya: menyelenggarakan Pendidikan Taman Kanak – Kanak, Ibtidaiyah, Mu'allimin, Mu'allimat, Pendidikan Tingkat Tinggi. Dengan masa pendidikan 6 tahun untuk lulusan MI/SD, dan 4 tahun untuk lulusan SMP/MTS. MA Wali Songo mengamalkan nilai pesantren, sebagai halnya dari visi lembaga tersebut yaitu terwujudnya insan berkarakter pesantren, unggul dalam prestasi, kompetitif di bidang Dirosah Islamiyah, Bahasa Arab, Bahasa Inggris dan Sains di Era Global.

Berdasarkan hasil wawancara awal bersama kepala MA Wali Songo Putri, beliau menyampaikan bahwa keterampilan mengajar para guru masih dinilai kurang. Beberapa guru kurang mampu mengkondisikan siswa yang cenderung mengantuk di kelas, hal ini salah satunya karena metode yang diterapkan masih kurang sesuai. Oleh karena itu kepala sekolah berupaya untuk terus mengadakan

pengawasan terhadap setiap guru di MA Wali Songo.<sup>9</sup> Penjelasan tersebut bisa menjadi sasaran bahwa peran kepala sekolah sangat penting dalam penentuan nasib dari madrasahnyanya dan masa depan madrasahnyanya. Dalam hal ini penulis mengadakan penelitian dengan judul “Manajemen Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik di MA Wali Songo Putri .

## **B. Fokus Penelitian**

1. Bagaimana manajemen supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MA Wali Songo Putri ?
2. Bagaimana dampak dari manajemen supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MA Wali Songo Putri?
3. Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan kompetensi pedagogik guru di MA Wali Songo Putri?

---

<sup>9</sup> Ustd Mariyam selaku kepala sekolah MA Wali Songo Putri, pada 20 September 2022.

### **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk menemukan dan menganalisis manajemen supervisi akademik kepala sekolah dalam kompetensi pedagogik guru di MA Wali Songo Putri.
2. Untuk menemukan dan menganalisis dampak dari manajemen supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MA Wali Songo Putri.
3. Untuk menemukan dan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan kompetensi pedagogik guru di MA Wali Songo Putri.

### **D. Manfaat dan Kegunaan Penelitian**

#### 1. Manfaat Teoritik

Penelitian ini secara teoritis akan menemukan konsep manajemen supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru sebagai suatu program untuk mencapai tujuan pendidikan.

#### 2. Manfaat Praktis

##### a. Bagi Sekolah

Penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan bahan pertimbangan dalam pemecahan



masalah yang timbul, lebih lanjut penelitian ini dapat sebagai landasan pengambilan keputusan dalam pelaksanaan manajemen supervisi akademik kepala sekolah yang baru dan inovatif sebagai wujud tujuan pendidikan nasional.

b. Bagi Kepala Sekolah

Hasil dari penelitian ini secara praktis dapat digunakan kepala sekolah sebagai pedoman dasar dalam penerapan kebijakan-kebijakan madrasah dan pedoman dalam mengadakan supervisi akademik untuk mencapai visi dan misi sesuai apa yang diprogramkan.

c. Bagi Guru

Untuk memberikan semangat dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan meningkatkan kompetensi diri dalam meningkatkan proses pembelajaran.

## **E. Kajian Terdahulu**

Dalam pembuatan tesis ini, peneliti mengacu pada hasil penelitian sebelumnya sebagai bahan acuan dalam memposisikan penelitian yang akan dilakukan. Adapun penelitian sebelumnya diantaranya adalah :

*Pertama*, penelitian Ahmad Yani yang berjudul “*Manajemen Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMP Negeri 1 Pringgarata Kecamatan Pringgarata Lombok Tengah* “. Hasil penelitian ini bahwasanya supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah dilaksanakan melalui tahapan-tahapan, yaitu perencanaan, pelaksanaan, analisis data, pemberian umpan balik dan rencana tindak lanjut perbaikan laporan pelaksanaan supervisi akademik. Model supervisi yang dilakukan kepala sekolah yaitu supervisi klinis baik secara terjadwal maupun tidak terjadwal. Supervisi ini mempengaruhi kemampuan guru dalam merencanakan kegiatan pembelajaran, kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran, pemilihan metode pembelajaran, meningkatkan kemampuan guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran, meningkatkan kemampuan guru dalam mengevaluasi hasil pembelajaran, dan berpengaruh terhadap peningkatan pengajaran. Penelitian tersebut menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif.<sup>10</sup> Persamaan dalam penelitian ini

---

<sup>10</sup> Ahmad Yani, *Manajemen Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam*

yaitu penggunaan metode kualitatif. Selain itu fokus penelitian yang dilakukan yaitu mengenai supervisi akademik kepala sekolah. Sedangkan perbedaan penelitian ini yaitu tempat penelitian, dan fokus penelitian, yang mana pada penelitian tersebut hanya fokus pada supervisi akademik kepala sekolah untuk meningkatkan profesionalisme guru, sedangkan penelitian ini mengenai supervisi akademik kepala sekolah untuk meningkatkan profesionalisme guru mengenai kompetensi pedagogik.

*Kedua*, penelitian Azis Iskandar tentang “ *Manajemen Supervisi Akademik Kepala Sekolah* ”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah di MAN 2 Ciami terlebih dahulu menyusun program perencanaan tahunan dan semester saat melakukan supervisi akademik. Menyusun program pendampingan yang diawali dengan perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan pendampingan akademik. Agar kepala madrasah dapat melaksanakan kegiatan kepemimpinan sesuai jadwal, maka kepala madrasah harus memenuhi

syarat untuk melaksanakan program pengajaran akademik. Implementasi kepemimpinan akademik diawali dengan mempelajari program pengajaran yang dimiliki oleh guru. Selain itu kepala madrasah memberikan jadwal pada saat melakukan inspeksi atau kunjungan kelas untuk mengecek keefektifan guru di kelas sesuai tugas mengajar. Setelah itu, diadakan pertemuan pribadi antara kepala madrasah dengan guru, dimana hasil pembinaan yang diterima oleh kepala madrasah dibahas. Diskusi membahas kelebihan dan kekurangan guru kemudian menawarkan saran dan solusi terbaik untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas guru yang bersangkutan. Evaluasi dilakukan untuk melihat apakah program yang direncanakan sudah terlaksana atau belum atau untuk melihat hasil kepemimpinan kepala sekolah terhadap guru. Dalam evaluasi kepemimpinan akademik, hasil kerja guru juga dievaluasi sebagai bahan untuk mempertimbangkan perkembangan ke arah yang lebih baik. Pemantauan dapat berupa penguatan dan penghargaan bagi guru yang memenuhi persyaratan, teguran pendidikan bagi guru yang menyimpang dari persyaratan, dan guru ditawarkan kesempatan untuk mengikuti pelatihan.

Faktor pendukung pengawasan akademik di MAN 2 Ciamis itu relatif, karena alat monitoring termasuk komponen yang sudah jadi, mulai dari kalender pelatihan, kurikulum dan guru tinggal membenahi kekurangan yang tersisa mulai dari kertas, printer, laptop hampir siap. Fasilitas disediakan. Sedangkan faktor penghambatnya adalah terkadang guru merasa tidak nyaman mendengar kata-kata dari pengawas karena guru merasa terbebani dengan pengawasan atau kontrol. Oleh sebab itu, perlu dibangun komunikasi yang baik antara guru dan kepala madrasah.<sup>11</sup> Persamaan pada penelitian ini yaitu sama-sama mengkaji tentang supervisi kepala sekolah. Sedangkan perbedaannya yaitu penelitian sebelumnya mengkaji tentang pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah, dan penelitian sekarang mengkaji tentang manajemen supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru, yang mana bukan hanya mengkaji pelaksanaannya saja. Selain itu tempat penelitian yang berbeda dengan sebelumnya.

---

<sup>11</sup> Azis Iskandar, *Manajemen Supervisi Akademik Kepala Sekolah*, *Jurnal Isema Education Manajemen*, Bandung: Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung, 2020.

*Ketiga*, penelitian tesis oleh Abdul Munir dengan judul “*Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Motivasi SDM di SDIT Qurrota A'yun Ponorogo*”. Hasil dari penelitian tersebut yaitu mengenai peran kepala sekolah yang lebih dominan supervisor. Dalam perannya sebagai supervisor, kepala sekolah melakukan supervisi diantaranya dengan pengecekan perangkat pembelajaran, dan supervisi manajerialnya berupa pengawasan administrasi yang berhubungan mengenai lingkungan fisik sekolah, contohnya pengawasan dan pengendalian kelengkapan. Dalam mengembangkan sumber daya manusia kepala sekolah melakukan pengawasan yang dapat memotivasi kinerja sumber dayanya. Melalui adanya penataran para guru, kunjungan kelas, KKG, dan lain sebagainya. Persamaan dengan penelitian yang sebelumnya dan penelitian ini yaitu persamaan penggunaan penelitian kualitatif serta penekanan pada peran supervisi kepala sekolah, sedangkan perbedaannya yaitu mengenai motivasi sumber daya manusia, sedangkan penelitian saat ini mengenai peningkatan kompetensi pedagogik guru.

*Keempat*, penelitian tesis Veronika Ndapaloka dengan judul “ *Pengaruh Supervisi Akademik Pengawas dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Melalui Motivasi Berprestasi Sebagai Mediasi Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri Kabupaten Ende*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengawas memiliki peran penting dalam pemberian bantuan pembelajaran. Perencanaan dan penjabaran yang baik, benar dan objektif dalam pelaksanaan supervisi akademik pengawas berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru. supervisi ditingkatkan, kinerja guru baik atau meningkat presentasi supervisi pimpinan sekolah rata-rata, karena pelaksanaannya belum maksimal, membimbing guru penyusunan RPP, membimbing guru untuk memilih dan menggunakan strategi atau teknik mengajar yang dapat mengembangkan potensi siswa yang berbeda, membimbing guru untuk melaksanakan tugas mengajar, pelajaran dari setiap mata pelajaran, demokratis, aktif dan berkelanjutan.<sup>12</sup> Persamaan pada penelitian ini yaitu pada salah satu variabel yang

---

<sup>12</sup> Veronika Ndapaloka, *Pengaruh Supervisi Akademik Pengawas dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Melalui Motivasi Berprestasi Sebagai Mediasi Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri Kabupaten Ende* , *Jurnal Educational Management*, Semarang: Universitas Negeri Semarang, 2016.

digunakan, sedangkan perbedaan pada penelitian ini yaitu metode yang digunakan dalam penelitian, tempat penelitian dan fokus yang dituju pada penelitian keduanya.

*Kelima*, penelitian oleh Zainuddin tentang “*Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Pada Lembaga Pendidikan Islam Studi Kasus MAN Sumenep* “. Hasil penelitian ini yaitu kegiatan tersebut disusun dan disosialisasikan setiap awal tahunnya yang bersifat menyeluruh, lalu implementasinya yaitu kunjungan kelas, observasi, pertemuan individu, rapat guru, dan workshop. Dalam penelitian ini tidak mengungkapkan strategi supervisi secara mendalam.<sup>13</sup> Persamaan penelitian ini yaitu adanya kesamaan topik yang membahas mengenai supervisi akademik kepala sekolah, sedangkan perbedaannya yaitu dalam penelitian tersebut berfokus pada program dan implementasi supervisi yang kaitannya dengan peningkatan profesionalisme guru, dan penelitian ini

---

<sup>13</sup> Zainuddin, “*Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Pada Lembaga Pendidikan Islam Studi Kasus MAN Sumenep* “, Tesis, Malang : Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. 2013.



peneliti menekankan pada manajemen supervisi akademik kepala sekolah untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru. .

## **F. Definisi Operasional**

Pada penelitian ini peneliti menggunakan definisi operasional mengenai:

### **1. Manajemen Supervisi Akademik**

Manajemen berasal dari kata *to manage* yaitu mengurus, ada juga yang menggunakan istilah kata tata laksana. Ada tiga istilah dari pengertian manajemen sendiri yaitu : a) manajemen sebagai proses, dimana pelaksanaan suatu tujuan tertentu dilaksanakan, diselenggarakan, dan diawasi, b) manajemen sebagai kolektifitas orang-orang yang melakukan aktivitas manajemen dalam suatu lembaga tertentu, c) manajemen sebagai suatu seni dan sebagai ilmu. Berfungsi sebagai seni adalah untuk mencapai tujuan yang nyata, manajemen sebagai suatu ilmu adalah untuk menjelaskan unsur pengetahuan yang digunakan oleh peraturan umum.<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> Yaya Ruyatnasih, *Pengantar Manajemen Teori Fungsi dan Kasus*, ( Yogyakarta: CV Absolute Media, 2018 ), 1.

Secara morfologis, kontrol berasal dari dua kata bahasa Inggris, yaitu *super* dan *vision*. Kontrol artinya dari atas dan melihat berarti melihat dan maju mengacu pada pemeriksaan, penyelidikan, pengawasan dan pengendalian. Pengawasan juga merupakan kegiatan pengawasan, tetapi bersifat manusiawi dan manusiawi. Kegiatan tersebut tidak mencari kesalahan, tetapi lebih banyak mengandung unsur pelatihan, sehingga memungkinkan untuk mengidentifikasi kekurangan dari kondisi kerja yang terkendali, dan tidak hanya menceritakan kesalahan dan bagian yang perlu diperbaiki. Meskipun supervisi akademik merupakan rangkaian kegiatan yang membantu guru mengembangkan kemampuannya dalam mengelola proses pembelajaran, namun penilaian keefektifan guru merupakan kegiatan yang tidak dapat dihindari dalam mengelola proses pembelajaran.

## 2. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Kepala sekolah sebagai supervisor bertugas untuk membuat supervisi atas semua program pendidikan yang ada. Tujuannya adalah untuk mencapai sebuah perubahan dan peningkatan mutu

pendidikan. Supervisi tersebut dilaksanakan pada kurikulum, perpustakaan, pembelajaran di kelas, pelaksanaan ujian, laboratorium, perpustakaan. dan kegiatan sekolah lainnya.<sup>15</sup>

### 3. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Pedagogik bertugas untuk mempelajari fenomena pendidikan untuk sampai membangun suatu pengetahuan sistematis sehingga diperoleh pemahaman yang jelas mengenai objek studinya tersebut. Pedagogik juga bertugas untuk membangun sistem pengetahuan mengenai bagaimana seharusnya pendidik bertindak dalam rangka mendidik siswa. Karena pedagogik bersifat normatif, pedagogik berguna dalam rangka mengenali diri dan melakukan koreksi atas diri

---

<sup>15</sup> Melky Malingkas, *Servant Leader Integritas Kinerja Kepala Sekolah*, (Sumatera Barat: CV Azka Pustaka, 2022), 27.

sendiri demi “menyempurnakan” diri sendiri, yang artinya pedagogik memberikan petunjuk tentang apa yang seharusnya mengenai pribadi pendidik dan bagaimana seharusnya guru bertindak dalam rangka mendidik siswa.<sup>16</sup>



---

<sup>16</sup> Imam Wahyudi, *Panduan Lengkap Uji Sertifikasi Guru.....*, 35.

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORETIK**

#### **A. Pengertian Manajemen Supervisi Akademik**

##### **1. Konsep Manajemen**

Manajemen berasal dari kata *to manage* yaitu mengurus, ada juga yang menggunakan istilah kata tata laksana. Ada tiga istilah dari pengertian manajemen sendiri yaitu : a) manajemen sebagai suatu proses di mana pelaksanaan tujuan tertentu dilakukan, diatur dan dikendalikan, b) manajemen sebagai kumpulan orang yang melakukan kegiatan manajemen dalam lembaga tertentu, c) manajemen sebagai seni dan ilmu. Berfungsi sebagai seni adalah untuk mencapai tujuan yang nyata, manajemen sebagai suatu ilmu adalah untuk menjelaskan unsur pengetahuan yang digunakan oleh peraturan umum.<sup>17</sup>

Menurut George. R Terry dalam bukunya Roni Angger manajemen adalah proses

---

<sup>17</sup> Yaya Ruyatnasih, *Pengantar Manajemen Teori Fungsi dan Kasus*, (Yogyakarta: CV Absolute Media, 2018 ), 1.

karakteristik yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan mengarahkan kegiatan untuk menentukan dan mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya dengan menggunakan sumber daya manusia dan lainnya.<sup>18</sup> Sedangkan manajemen menurut Mulyasa yaitu proses pengembangan kerjasama sekelompok orang untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan. Proses manajemen meliputi perencanaan, pengorganisasian, aktivasi dan pengendalian sebagai suatu proses dimana visi menjadi tindakan.<sup>19</sup> Jadi dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu proses atau kegiatan yang direncanakan untuk mewujudkan impian atau tujuan yang diinginkan.

---

<sup>18</sup> Roni Angger, *Pengantar Manajemen*, (Malang: AE Publishing, 2020), 1.

<sup>19</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), 7.

---

## 2. Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen dapat diuraikan sebagai berikut:

### a) Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah proses tindakan, sedangkan rencana adalah hasil dari perencanaan. Perencanaan adalah kegiatan mencoba membuat program yang mencakup segala sesuatu yang akan dilaksanakan, menetapkan tujuan, kebijakan, pedoman, prosedur, dan sarana untuk mencapai tujuan tersebut. Perencanaan meliputi tiga hal pokok yaitu tujuan, perhitungan atau pertimbangan kebijakan, rencana pelaksanaan.

### b) Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah proses menyatukan orang-orang yang terlibat dalam suatu organisasi tertentu dan mengintegrasikan peran dan tanggung jawabnya. Dalam proses organisasi, pembagian tugas, wewenang dan

tanggung jawab dilakukan secara rinci sesuai dengan bidang dan bidang kegiatannya untuk menciptakan hubungan kerja yang baik guna mencapai tujuan yang telah disepakati..

c) Pelaksanaan (*Actuating*)

Kegiatan ini merupakan kegiatan yang menggerakkan dan mengusahakan agar para pekerja melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan baik. Dengan kata lain pelaksanaan adalah proses implementasi dari segala bentuk rencana, konsep, ide, dan gagasan yang telah disusun.

d) Evaluasi (*Controlling*)

Yaitu memeriksa dan memverifikasi bahwa semua tugas dilakukan dengan benar dan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Pengawasan dapat berlangsung secara vertikal atau horizontal, yaitu atasan dapat mengontrol bawahannya, dan



bawahan juga dapat mencoba mengkritik atasannya..<sup>20</sup>

### 3. Supervisi Akademik

#### a) Supervisi

Supervisi menurut asal usul etimologinya merupakan bentuk perkataan atau morfologi maupun isi yang terkandung dalam perkataan itu atau semantik. Secara morfologis supervisi berasal dari dari dua kata bahasa Inggris, yaitu *super* dan *vision*. *Super* yang berarti diatas dan *vision* berarti melihat dan masih serumpun dengan inspeksi, pemeriksaan, pengawasan, dan penilikan. Supervisi juga merupakan kegiatan pengawasan tetapi sifatnya human serta manusiawi. Kegiatan supervisi bukan mencari-cari kesalahan, tetapi lebih banyak memasukkan unsur pembinaan, pengawasan sehingga kekurangan tersebut dapat teridentifikasi . Kekurangannya bukan

---

<sup>20</sup> Anton Athoillah, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Bandung: CV Pustaka Setia,2017), 115.

semata-mata kesalahannya untuk diberitahu bagian yang perlu diperbaiki.<sup>21</sup>

Menurut Wilem Mantja dalam bukunya Awaluddin supervisi diartikan sebagai kegiatan supervisor yang dilakukan untuk meningkatkan pengajaran dan pembelajaran. Supervisi mempunyai dua tujuan, yaitu meningkatkan kompetensi guru dan siswa serta meningkatkan kualitas pengajaran. Supervisi ini sebagai kegiatan untuk pengembangan guru dan siswa serta meningkatkan kualitas pembelajaran dan pengajaran.<sup>22</sup>

Menurut Maiti dan Bidinger dalam bukunya Nisa Rahnabuyah supervisi pendidikan didefinisikan sebagai suatu proses untuk membantu tenaga pengajar bantuan profesioanl untuk meningkatkan kemampuannya untuk melaksanakan tugasnya secara efektif. Pengawasan

---

<sup>21</sup> Awaluddin Sitorus, *Supervisi Pendidikan*, (Lampung : CV Perahu Litera Group, 2018), 4.

<sup>22</sup> Awaluddin Sitorus, *Supervisi Pendidikan...*, 12.

pendidikan sebenarnya didukung dalam menciptakan situasi belajar yang lebih baik lagi, dengan adanya penyediaan pedoman dan instruksi di guru-guru dan petugas untuk meningkatkan kualitas pekerjaan mereka di bidang pelajaran dan semua aspek. Meskipun banyak pendapat tentang arah pengajaran, namun keberhasilan kurikulum sebenarnya bergantung pada berbagai aspek.<sup>23</sup>

Dengan demikian dapat dipahami bahwa supervisi adalah bimbingan profesional guru dalam melaksanakan tugas mengajar untuk meningkatkan belajar mengajar melalui dorongan, koordinasi dan bimbingan yang terus menerus. Pelatihan sebagai penolong dan bimbingan kepada situasi pendidikan yang lebih baik bagi guru dalam melaksanakan tugas keprofesiannya dalam rangka peningkatan mutu pendidikan. Sehingga dapat membantu guru mengatasi kesulitan belajar siswa dengan mengacu

---

<sup>23</sup> Nisa Rahmadiyah, *Supervisi Pendidikan...*, 4.

pada kurikulum saat ini. Pada dasarnya kegiatan kepemimpinan memiliki beberapa tugas pokok yaitu pembinaan yang berkesinambungan, peningkatan kemampuan profesional guru, peningkatan proses belajar mengajar untuk mencapai tujuan pendidikan dan pengembangan peserta didik.<sup>24</sup>

Pendekatan supervisi pendidikan menekankan peran kepemimpinan dalam membantu, melayani atau membina guru dan personel sekolah lainnya dalam meningkatkan kualitas keterampilan mengajarnya. Tujuan dari bimbingan profesional yang diberikan oleh pengawas adalah untuk memberikan kesempatan kepada guru untuk pengembangan profesional. Sehingga lebih maju untuk meningkatkan dan meningkatkan kemampuan belajar siswanya.

---

<sup>24</sup> Sigit Kuncoro, *Supervisi Kepala Sekolah Dalam Rangka Pengembangan Kompetensi Profesional Guru di SMAIT Al Huda Wonogiri*, Tesis Manajemen Pendidikan Islam, (Ponorogo: Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, 2021), 52.

Sedangkan supervisi akademik merupakan rangkaian kegiatan yang membantu guru mengembangkan kemampuannya dalam pengelolaan proses pembelajaran, sehingga penilaian terhadap kinerja guru dalam pengelolaan proses pembelajaran merupakan salah satu kegiatan yang tidak dapat dihindari. Menurut Alfonso dalam bukunya Arifuddin tiga konsep pengertian supervisi akademik yaitu :

- 1) Supervisi akademik harus secara langsung mempengaruhi dan mengembangkan perilaku guru dalam mengelola pengelolaan pembelajaran.
- 2) Kegiatan pengawas dalam mengembangkan keterampilan guru harus direncanakan secara resmi sedemikian rupa sehingga jelas waktu mulai dan berakhirnya program pengembangan. Perencanaan dilaksanakan dalam bentuk program bimbingan akademik yang mengarah pada tujuan tertentu. Oleh karena itu,

pengawasan akademik dibagi antara supervisor dan staf pengajar.

- 3) Tujuan akhir akademik adalah agar guru semakin mampu memfasilitasi belajar bagi siswa-siswanya.<sup>25</sup>

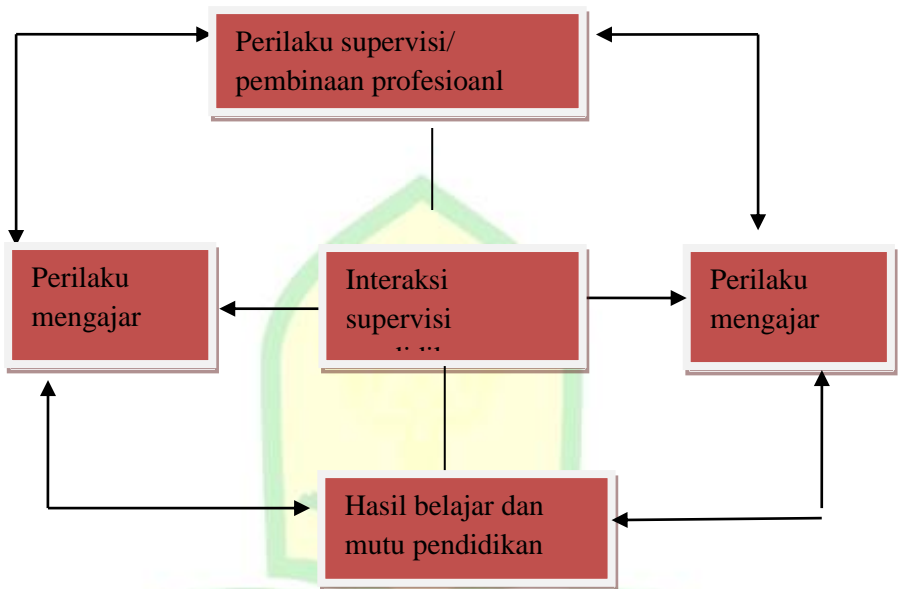
Berikut gambar 2.1 di bawah ini menjelaskan bahwa kualitas pengajaran dinyatakan dalam kemampuan guru dalam meningkatkan hasil belajar siswa.



---

<sup>25</sup> Arifuddin Kasaming, *Supervisi Akademik dan Proses Pembelajaran*, (Malang: Media Nusa Creative, 2018), 136.

## Interaksi Supervisi Pendidikan



Interaksi dalam kegiatan supervisi pendidikan ditampilkan sebagai berikut :

- a) Perilaku pengawas dalam memberikan pelayanan kepada guru disebut pengembangan keprofesian dengan memperkuat perilaku mengajar guru.
- b) Pengawas membantu meningkatkan kompetensi guru dengan cara meningkatkan intensitas pelayanan bimbingan guru.

c) Upaya guru untuk membantu siswa mencapai harapan belajarnya dengan menggunakan teknik yang sesuai dengan kebutuhan belajarnya. Artinya kemampuan pengawas dalam mengarahkan guru menghadapi kesulitan belajar peserta didik merupakan jaminan kualitas layanan pendidikan yang sesuai dengan harapan. Implementasi kepemimpinan interaksi guru harus menyentuh inti pembelajaran dan pendidikan.<sup>26</sup>

#### 4. Tujuan Supervisi

Fokus penyuluhan pendidikan adalah tercapainya tujuan pendidikan yang menjadi tanggung jawab guru dan kepala sekolah. Untuk mencapai hal ini, tujuan pengawasan misalnyameliputi :

a) Mendorong kepala sekolah dan guru untuk lebih memahami tujuan pendidikan yang sebenarnya dan peran sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan.

---

<sup>26</sup> Awaluddin Sitorus, *Supervisi Pendidikan...*, 16.



- b) Peningkatan kapasitas kepala sekolah dan guru dalam mempersiapkan siswanya menjadi anggota masyarakat yang berguna dan bermanfaat.
- c) Membantu kepala sekolah dan guru dalam membuat diagnosis kritis kegiatan belajar mengajar dan kesulitan serta merencanakan perbaikan.
- d) Meningkatkan kesadaran kepala sekolah, guru dan siswa sekolah lainnya tentang cara kerja yang demokratis dan gotong royong, meningkatkan kemauan untuk saling membantu
- e) Meningkatkan ambisi guru untuk memaksimalkan kualitas pekerjaannya dalam profesinya.
- f) Memberikan bantuan kepada kepala sekolah dalam mengembangkan program pendidikan untuk mensosialisasikan sekolah.
- g) Melindungi orang-orang di bawah pengawasan terhadap tuntutan yang tidak masuk akal dan kritik yang tidak sehat.

- h) Membantu kepala sekolah dan guru dalam mengevaluasi kegiatannya terkait dengan tujuan kegiatan pembinaan siswa.
- i) Mengembangkan jiwa tenaga kependidikan , yaitu rasa persatuan dan kesatuan.

Tujuan umum supervisi adalah memberikan bantuan teknis dan bimbingan kepada staf pengajar sehingga dapat meningkatkan kualitas kerjanya dalam menyelesaikan tugas dan melaksanakan pembelajaran. Secara operasional dapat dikemukakan tujuan konkrit dari supervisi pendidikan yaitu:

- 1) Meningkatkan kualitas kerja guru
- 2) Meningkatkan efektivitas kurikulum agar efektif dan terlaksana dengan baik.
- 3) Meningkatkan efektivitas dan efisiensi sarana dan prasarana yang ada untuk dikelola dengan baik dan digunakan untuk mengoptimalkan keberhasilan siswa.
- 4) Meningkatkan kualitas manajemen sekolah terutama mendukung terciptanya suasana kerja yang optimal bagi siswa

untuk mencapai hasil belajar yang diharapkan.

- 5) Meningkatkan mutu keadaan umum sekolah, menciptakan suasana tenang dan damai serta kondusif, yang meningkatkan mutu pendidikan, yang menunjukkan keberhasilan lulusan.<sup>27</sup>

#### 5. Prinsip Supervisi Akademik

Beberapa prinsip supervisi akademik yang harus diperhatikan oleh kepala sekolah atau pengawas yaitu:

- a) Supervisi akademik harus mampu menciptakan hubungan antar manusia yang harmonis. Hubungan yang diciptakan harus terbuka, ramah, dan informal. Hubungan demikian ini bukan saja antara supervisor dengan guru, melainkan antara supervisor dengan pihak lain yang terkait dengan pengajaran akademik. Oleh karena itu pelaksanaannya harus bersikap

---

<sup>27</sup> Awaluddin Sitorus, *Supervisi Pendidikan...*, 25.

membantu, memahami, jujur, terbuka, sabar.

- b) Supervisi akademik harus dilakukan secara terus-menerus. Apabila guru telah berhasil mengembangkan dirinya bukan berarti tugas pengawas sudah berakhir, tetapi harus tetap digalakkan secara berkesinambungan, mengingat masalah proses pembelajaran selalu muncul dan berkembang dalam proses pembelajaran.
- c) Supervisi akademik harus demokratis. Pengawas tidak boleh mendominasi pelaksanaan supervisi akademiknya. Titik tekan supervisi akademik yang demokratis adalah sifat aktif dan kolaboratif. Program bimbingan akademik harus direncanakan, dikembangkan, dan dilaksanakan bekerjasama dengan guru, kepala sekolah, dan pihak lainnya, dikoordinasikan oleh pengawas.
- d) Supervisi akademik harus menjadi bagian integral dari program pendidikan.

Untuk melaksanakan prinsip ini diperlukan hubungan yang baik dan harmonis antara guru dengan semua pihak pelaksana pendidikan.

- e) Supervisi akademik harus komprehensif. Suatu program bimbingan akademik harus mencakup semua aspek pengembangan akademik.
- f) Supervisi akademik harus konstruktif. Yaitu supervisi akademik akan mengembangkan pertumbuhan dan kreatifitas guru dalam memahami dan memecahkan problem akademik yang dihadapinya
- g) Supervisi akademik harus obyektif. Keberhasilan program harus objektif ketika merancang, melaksanakan dan mengevaluasi program. Itu disusun berdasarkan kebutuhan nyata pengembangan profesionalisme guru.<sup>28</sup>

## 6. Tujuan Supervisi Akademik

---

<sup>28</sup> Arifuddin Kasaming, *Supervisi Akademik dan Proses Pembelajaran...*, 140.

Lima tujuan supervisi akademik yaitu:

- 1) Dilaksanakan untuk membantu guru meningkatkan kemampuan profesionalnya, yang meliputi pengetahuan akademik, pengelolaan kelas, keterampilan proses pembelajaran, dan kemampuan menggunakan semua keterampilan tersebut untuk menghasilkan pembelajaran yang berkualitas.
- 2) Dicek atau diperiksa agar pembelajaran di sekolah berjalan sesuai dengan peraturan dan tujuan yang telah ditetapkan. Kegiatan ini dilakukan melalui kunjungan kelas, diskusi pribadi dengan guru, kolega, dan siswa.
- 3) Hal ini dilakukan untuk mendorong guru mengembangkan keterampilannya, agar dapat melaksanakan tugas mengajar dengan lebih baik.
- 4) Pengawasan akademik sangat erat kaitannya dengan pembelajaran yang berkualitas, karena guru yang profesional diperlukan untuk proses pembelajaran yang berkualitas,

dan guru yang profesional dapat dikembangkan dengan bantuan kepemimpinan akademik yang efektif.

- 5) Dengan bantuan bimbingan akademik dapat dilakukan refleksi praktis untuk mengevaluasi kinerja guru, mengetahui kesulitan dan permasalahan proses pembelajaran serta mengetahui kemampuan guru..<sup>29</sup>

Berikut gambar 2.2 mengenai tujuan supervisi akademik



<sup>29</sup> Tri Joko, *Supervisi Pendidikan*, ( Semarang: UNNESPRESS, 2021 ), 41.

## 7. Teknik Supervisi Akademik

Teknik supervisi akademik ada dua, yaitu teknik supervisi individual dan teknik supervisi kelompok.<sup>30</sup>

### 1) Supervisi Individual

Macam – macam teknik supervisi individual yaitu:

#### a) Kunjungan Kelas

Kunjungan kelas adalah teknik pengajaran di sekolah dimana kepala sekolah mengunjungi kelas tempat guru mengajar untuk mengamati lingkungan belajar di kelas. Teknik ini bertujuan untuk membantu guru mengatasi kesulitan yang mereka hadapi di dalam kelas. Kunjungan juga meningkatkan profesionalisme guru atau pengawas, karena mereka menawarkan kesempatan untuk mengenal prinsip dan pertanyaan belajar mengajar.

#### b) Observasi kelas

---

<sup>30</sup> Joko Sulistiyono, *Meningkatkan Kedisiplinan Mengajar Guru Melalui Supervisi Akademik Teknik Individual*, (Lombok: Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penulisan Indonesia, 2021), 22.



Observasi kelas adalah untuk secara penuh dan menyeluruh memantau pembelajaran di kelas. Ide dasarnya adalah merekam peristiwa, kecuali reaksi yang ditimbulkan oleh guru, yang dapat menyebabkan ketidaknyamanan bagi guru yang diamati. Catatan yang disimpan dengan baik berguna dalam analisis dan komentar kemudian. Observasi ini bertujuan untuk memperoleh informasi yang seobjektif mungkin, sehingga dengan bantuan materi yang diperoleh dapat dianalisis kesulitan-kesulitan guru dalam rangka meningkatkan proses belajar mengajar.

c) Pertemuan Individual

Pertemuan individual adalah diskusi, dialog, dan saling tukar pikiran antara pengawas dan guru. Tujuannya untuk mengembangkan kegiatan belajar mengajar, memperbaiki kelemahan dan kekurangan pada guru, menghilangkan

atau menghindari segala prasangka buruk.

d) Kunjungan Antar Kelas

Kunjungan antar kelas adalah guru satu dengan guru yang lainnya saling mengunjungi kelas satu sama lain. Tujuannya adalah untuk berbagi pengalaman belajar.

e) Menilai Diri Sendiri

Menilai diri sendiri adalah penilaian diri yang dilakukan secara objektif. Dimana guru membutuhkan kejujurannya diri sendiri.

2) Supervisi Kelompok

Teknik supervisi kelompok adalah supervisi yang dilakukan secara berkelompok. antara lain:<sup>31</sup>

a) Mengadakan pertemuan atau rapat

Seorang kepala sekolah yang baik umumnya menjalankan tugas-tugasnya berdasarkan rencana yang telah

---

<sup>31</sup> M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), 122.

disusunnya. Misalnya dalam rapat-rapat yang diselenggarakan sebagai bagian dari kegiatan pengawasan, seperti pelaksanaan dan pengembangan kurikulum, pengelolaan atau pengembangan manajemen sekolah, dan masalah keuangan sekolah.

b) Diskusi Kelompok

Diskusi kelompok dapat diadakan dengan membentuk kelompok guru yang sama. Kelompok di bentuk diprogramkan untuk mengadakan pertemuan/diskusi guna membahas isu-isu perkembangan dan peran belajar mengajar. Di dalam setiap diskusi, , supervisor atau kepala sekolah dapat memberikan intruksi, arahan, ataupun saran-saran yang diperlakukan.

c) Mengadakan Penataran

Teknik supervisi kelompok yang dilakukan melalui penataran-penataran yang banyak dilakukan. Misalnya pelatihan guru dalam bidang pendidikan

tertentu, perbaikan metodologi pengajaran dan perbaikan administrasi pendidikan. Mengingat bahwa penataran-penataran tersebut biasanya diselenggarakan oleh pusat atau kabupaten, maka peran kepala sekolah terutama adalah memimpin dan mengarahkan pelaksanaan tindak lanjut dari hasil penataran, agar guru dapat mempraktekannya.

d) *Workshop/Lokakarya*

*Workshop* atau lokakarya merupakan salah satu metode atau teknik yang dapat diterapkan oleh pengawas pada pengajaran yang ditujukan untuk mengembangkan kemampuan profesional kepala sekolah, guru, dan staf. Penerapan metode ini merangsang kerja sama antar komponen pelatihan masing-masing. Tujuan dari metode atau teknik ini adalah untuk memecahkan situasi dan masalah di bidang pendidikan.

e) Demonstrasi Mengajar

Demonstrasi mengajar merupakan pembelajaran yang dilakukan oleh supervisor dan atau seorang guru yang memiliki kemampuan mengajar sehingga guru lain dapat mengambil pelajaran dan mengambil manfaat darinya. Demonstrasi belajar bertujuan untuk memberikan contoh, bagaimana cara melaksanakan proses pembelajaran yang baik dalam menyajikan materi, menggunakan pendekatan, metode, dan media pembelajaran.

f) Pengembangan Perpustakaan

Kualitas profesional seorang guru tercermin dari kemauan dan kemampuannya untuk terus belajar guna menuntaskan dan menuntaskan tujuan utamanya. Karena kelebihan tersebut maka diperlukan berbagai sumber belajar untuk memenuhi kebutuhan guru, khususnya yang berkaitan dengan sumber belajar. Ketersediaan dan

kesesuaian alat peraga perpustakaan sebagai metode/teknik untuk membimbing pengajaran sudah pasti berada di tangan pimpinan lembaga pendidikan agar guru dan siswa dapat belajar secara mandiri dan/atau berkelompok. Oleh karena itu, guru hendaknya mendorong guru untuk selalu gemar membaca sehingga dapat menambah pengetahuan dan informasi tentang tugas dan tanggung jawabnya sebagai guru.

g) Kunjungan Rumah

Teknik kunjungan rumah biasanya dilakukan supervisor untuk membimbing guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai guru. Kunjungan rumah merupakan teknik dengan cara menjemput bola kepada guru yang disupervisi, terutama dalam penyelidikan masalah secara langsung maupun tidak langsung. Melalui kunjungan rumah, supervisor

dan kepala sekolah dapat membantu dan meringankan permasalahan yang timbul di rumah. Teknik ini dilakukan dengan pemberitahuan atau tanpa pemberitahuan terlebih dahulu.

h) **Intervisitasi**

Intervisitasi merupakan teknik supervisi pendidikan dimana rekan guru saling mengunjungi yang mengajar untuk mengamati situasi dalam proses pembelajaran mereka sendiri. Kunjungan lintas kelas dapat diklarifikasikan sebagai teknik supervisi individual. Kegiatan ini dilakukan oleh satu guru yang mengunjungi ke kelas lainnya di lingkungan sekolah yang sama. Melalui kunjungan kelas ini, diharapkan guru akan memperoleh pengalaman baru dari teman sejawat dalam pelaksanaan pembelajaran, pengelolaan pembelajaran, dan lain-lain.

## 8. Tahapan Pelaksanaan Supervisi Akademik

Sebagaimana tercantum pada “Buku Panduan Supervisi Akademik Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Atas Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Kemendikbud tahun 2017” yang menjelaskan yaitu:

### a) Perencanaan dan Pelaksanaan Kegiatan Supervisi Akademik

Langkah yang harus disiapkan untuk kegiatan supervisi yaitu:

#### 1) Penyusunan Rencana Program Supervisi

Harus diperhatikan untuk mengetahui keterukuran pelaksanaan supervisi maka kepala sekolah harus menyiapkan beberapa hal yaitu: hasil supervisi tahun lalu, data lengkap guru yang hendak disupervisi, administrasi guru, dan instrumen yang akan digunakan guru.



## 2) Jadwal Pelaksanaan Supervisi

Untuk menyusun jadwal terlebih dahulu akan mempermudah supervisor untuk menjalankan tugasnya, seperti dengan membuat tabel yang berisikan data guru, bulan, dan minggu dalam bulan itu. Dengan itu akan mengetahui perkiraan waktu pelaksanaan supervisi.

### b) Pelaksanaan Supervisi

Pada pelaksanaan supervisi akademik harus diperhatikan yaitu:

- Kesiapan guru untuk supervisi
- Mempersiapkan perangkat untuk supervisi
- Mendapatkan permasalahan sebagai perbaikan dan peningkatan mutu guru
- Mencatat hasil supervisi sebagai bahan evaluasi
- Hendaknya supervisi tersebut tidak diadakan secara memaksa,

karena tidak akan mendapatkan hasil yang ingin diharapkan

- Menggunakan percakapan yang professional pasca supervisi agar guru tidak terlalu tegang, setelah itu menentukan cara perbaikan pada kekurangan setiap guru
- Melakukan tindak lanjut supervisi, sebagai jembatan untuk perbaikan setiap guru.
- Menyusun rekapitulasi hasil supervisi untuk memudahkan penyusunan laporan.

#### c) Evaluasi Hasil Supervisi

Dari hasil kegiatan supervisi kemudian menyusun laporan untuk pengembangan lebih lanjut kemampuan profesional guru

#### d) Tindak Lanjut Hasil Supervisi

Kegiatan akhir dari pelaksanaan supervisi yaitu pelaksanaan tindak lanjut, dengan menganalisis hasil laporan supervisi

tersebut. Sebagaimana pada Permendikbud RI Nomor 22 Tahun 2016 tentang Standart Proses meliputi:

- 1) Penguatan dan penghargaan untuk guru yangkinerjanya telah memenuhi standart
- 2) Pemberian kesempatan kepada guru yang mengikuti program pengembangan keprofesian

Selanjutnya ada beberapa langkah untuk melaksanakan tindak lanjut supervisi yaitu:

- Mengkaji hasil penilaian
- Mengadakan supevisi lanjutan untuk guru yang belum mencapai standart kompetensi
- Merancang kembali program supervisi akademik untuk supervisi tambahan jika tujuan yang diharapkan tidak tercapai.
- Sebuah rencana aksi supervisi akademik dikembangkan untuk

melanjutkan kepemimpinan akademik.

- Menerapkan rencana aksi supervisi tersebut untuk selanjutnya.

Pada saat pembinaan supervisor perlu memperhatikan langkah-langkah pembinaan kemampuan guru dengan supervisi akademik yaitu:

- Menciptakan hubungan sosial yang baik
- Menganalisa kebutuhan
- Mengembangkan strategi dan media
- Evaluasi dan merevisi

Selanjutnya untuk kegiatan pembinaan guru dapat dilakukan dengan cara:

1) Pembinaan langsung

Dilaksanakan pada hal-hal yang bersifat khusus dan

membutuhkan perbaikan selanjutnya.

2) Pembinaan tidak langsung

Dilaksanakan untuk hal-hal yang bersifat umum atau hal yang perlu perbaikan setelah mengetahui hasil supervisi.<sup>32</sup>

## 9. Faktor Pelaksanaan Supervisi Akademik

Program yang baik tidak luput dari kendala atau rintangan dalam pelaksanaannya. Saat melakukan pengawasan, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan supervisi akademik, yaitu:<sup>33</sup>

- a) Kurangnya *ghirah* keilmuan seorang guru

---

<sup>32</sup> Buku Panduan Supervisi Akademik Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Pendidikan Menengah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan tahun 2017, 12-19.

<sup>33</sup> Jamal Ma'ruf, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*, (Jogjakarta: DIVA Press, 2012), 166.

Tujuan utama dari pelaksanaan supervisi yaitu meningkatkan kemampuan mengajar guru. Namun guru menempa diri melalui berbagai kegiatan keilmuan, belum tentu meningkat kualitasnya. Sebab, ada yang hanya mengikutinya hanya untuk tugas organisasi, terkesan dipaksakan, hanya mengikuti perintah, namun tidak mampu menyerap filosofinya. Kurangnya semangat keilmuan menjadi hambatan terbesar untuk mengembangkan kualitas guru. Hal ini tentu saja menjadi kendala besar bagi pengembangan kualitas guru.

Kedadaan tersebut yang menjadi tantangan bagi seorang supervisor. Namun dalam menggairahkan potensi guru, realitas ini dapat

dimanfaatkan. Misalnya dengan mendatangkan orang luar untuk mengisi acara diskusi, mengadakan *workshop*, seminar, dan lain sebagainya.

b) Pemimpin yang kurang berwibawa

Kewibawaan sangat penting untuk membawa perubahan. Kewibawaan seseorang secara alami dapat menggerakkan orang lain dengan kekuatan spiritualnya. Kewibawaan akan muncul dengan kejujuran, konsistensi dalam menerapkan aturan, tidak pandang bulu dalam menerapkan aturan, dan selalu mempertanggungjawabkan sikap dan tindakannya.

c) Kreativitas yang lemah

Supervisi membutuhkan kreativitas yang besar dari para supervisornya membaca, menganalisis masalah, mengurangi

faktor penyebab dan faktor terkait, mengidentifikasi masalah yang muncul secara menyeluruh, dan mengambil langkah-langkah untuk menerapkan solusi yang efektif. Pengelola harus memiliki informasi yang akurat dan objektif, terutama pengelola dan pemerhati yang biasanya tidak mengamati kegiatan belajar mengajar yang berlangsung di sekolah setiap hari. Selain kreatifitas pengawas, keberhasilan pengawasan juga ditentukan oleh tingginya kretivitas pengawas.<sup>34</sup> Hal ini bertujuan agar siswa tertarik untuk belajar. Penggunaan metode yang tepat akan menarik perhatian siswa untuk belajar.

---

<sup>34</sup> Ahmad Fauzan, *Peningkatan Kinerja Guru Pendidikan Islam Melalui Supervisi, Diklat dan Partisipasi Dalam Kelompok Kerja Guru*, (Serang: A-Empat, 2022), 24.

---



d) Kurangnya fasilitas

Fasilitas sekolah merupakan sarana untuk mencapai tujuan. Laboratorium komputer, bahasa, fisika, biologi, sosial dan lainnya sangat berguna bagi guru untuk mempercepat pemahaman dan membangun keterampilan yang berharga bagi siswa. Guru dapat berperan sebagai dinamisator, fasilitator, dan motivator dalam mendidik untuk mengeluarkan kemampuan terbaiknya. Fasilitas sempurna identik dengan sekolah maju, adanya pendanaan yang kuat.

**B. Pengertian Kepala Sekolah**

Kepala sekolah berasal dari kata “kepala” bila diartikan berarti bagian terpenting, pusat segala tatanan, dan tempat pengambilan sebuah keputusan baik buruknya para anggotanya, dan “sekolah” yang artinya tempat umum. Ruang yang diperuntukkan untuk kegiatan pembelajaran formal yang sudah

memiliki kurikulum pembelajaran dan pengajaran serta satuan kerja yang berbeda. Menurut Sagala dalam bukunya Adolf Bastian kepala sekolah adalah seseorang yang mendapat tugas dan tanggung jawab mengelola sekolah, menghimpun, memanfaatkan dan menggerakkan seluruh potensi sekolah untuk mencapai tujuan secara optimal.

Menurut Wahjosumidjo sebagaimana dikutip oleh Adolf Bastian kepala sekolah adalah tenaga kerja guru yang diberi tugas untuk mengelola suatu sekolah dimana tempat berlangsungnya proses belajar mengajar atau tempat berlangsungnya terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran.<sup>35</sup> Dari sini dapat disimpulkan bahwa mengingat tugas dan tanggung jawab kepala sekolah, yaitu jabatan formal yang memanfaatkan semua potensi di dalam dan di luar sekolah serta bertanggung jawab atas kelancaran pembelajaran di sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor utama dari seluruh aktifitas dalam sekolah,

---

<sup>35</sup> Adolf Bastian, *Kepemimpinan Pendidikan Kepala Sekolah di Era 5.0*, ( Bandung: CV Media Sains Indonesia, 2022 ), 110.

seorang kepala sekolah harus mempunyai serta paham misi yang jelas, dapat dan mau bekerja keras, mempunyai tekad kerja yang tinggi, tekun, tabah dalam bekerja, dapat memberikan layanan yang maksimal dan disiplin.<sup>36</sup>

#### 1. Tugas Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan salah satu bagian terpenting dalam pendidikan yang berperan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Dalam mengelola sekolah, kepala sekolah sebagai motor penggerak penentu arah kebijakan menuju keberhasilan sekolah dan pendidikan secara luas. Adapun tugas-tugas kepala sekolah yaitu:<sup>37</sup>

- a. Menjabarkan visi ke dalam misi target mutu.
- b. Merumuskan tujuan dan tujuan kualitas yang akan dicapai.
- c. Menganalisis tantangan, peluang, kekuatan, dan kelemahan sekolah/madrasah.

---

<sup>36</sup> Intan Widya Kusuma, *Strategi Bersaing Mewujudkan Madrasah Unggul di MTSN 2 Ponorogo, Jurnal Of Islamic Education dan Manajemen*, Vol.2, No 2, Tahun 2022, 9.

<sup>37</sup> Adolf Bastian, *Kepemimpinan Pendidikan Kepala Sekolah di Era 5.0...*, 130.

- d. Membuat rencana kerja strategis dan rencana kerja tahunan untuk pelaksanaan peningkatan kualitas.
- e. Melalui komunikasi, tercipta dukungan yang intensif dari orang siswa dan masyarakat.
- f. Mendukung dan meningkatkan motivasi kerja guru dan tenaga kependidikan dengan menggunakan sistem pemberian penghargaan atas prestasi dan sanksi bagi yang melanggar aturan dan kaidah etika.
- g. Melaksanakan dan merancang program supervisi, serta menggunakan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja sekolah/madrasah
- h. Membantu, membina, dan mempertahankan lingkungan sekolah/madrasah dan program pembelajaran yang mendorong pembelajaran siswa dan pertumbuhan profesional para guru dan tenaga kependidikan.
- i. Mengendalikan kegiatan pengawasan guru dalam melaksanakan supervisi.

- j. Menyusun laporan hasil evaluasi kinerja yang akan disampaikan kepada pimpinan lembaga pendidikan dengan memperhatikan kerjasama dan saran dari pengawas, pengawas sekolah/madrasah, dan menyampaikan salinan laporan tersebut kepada guru pemula.

## 2. Kompetensi Kepala Sekolah

Kompetensi pada dasarnya merupakan gambaran tentang apa yang harus dilakukan seseorang dalam suatu pekerjaannya, dalam hal aktivitas, perilaku dan hasil yang harus ditunjukkan atau dibuktikan.. Berikut beberapa kompetensi kepala sekolah yaitu:<sup>38</sup>

### a. Kompetensi kepribadian

Kompetensi kepribadian yaitu kemampuan kepala sekolah yang ada pada diri kepala sekolah, antara lain:

- 1) Memiliki integritas pribadi yang kuat sebagai pemimpin
- 2) Memiliki keinginan yang besar untuk mengembangkan diri sebagai kepala sekolah.

---

<sup>38</sup>Adolf Bastian, *Kepemimpinan Pendidikan Kepala Sekolah di Era 5.0.....*, 150.

- 3) Bersikap transparan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
  - 4) Mampu mengendalikan diri dalam menghadapi permasalahan kehidupan kerja sebagai kepala sekolah.
  - 5) Memiliki bakat dan minat pada tugas-tugas pemimpin pendidikan.
- b. Kompetensi manajerial
- Kompetensi manajerial yaitu kemampuan kepala sekolah berupa kemampuan teknis dalam menjalankan tugasnya sebagai manajer pendidikan, yang terdiri dari:
- 1) Mampu menyusun rencana sekolah dari berbagai tingkatan perencanaan.
  - 2) Dapat mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan.
  - 3) Mengelola guru dan staf pada penggunaan sumber daya manusia secara optimal.
  - 4) Mampu mengelola sarana dan prasarana sekolah sebagai bagian dari pemanfaatan yang optimal.
  - 5) Mampu mengelola hubungan sekolah dan masyarakat.

- 6) Mampu mengelola kesiswaan, penerimaan siswa baru, penempatan siswa, pengembangan kapasitas siswa.
  - 7) Mengarahkan pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan.
  - 8) Mampu mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang bertanggung jawab, transparan, dan efisien.
  - 9) Mampu mengelola administrasi sekolah dalam mendukung kegiatan sekolah.
  - 10) Mengawasi satuan layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pendidikan.
  - 11) Mampu Mampu mengawasi pelaksanaan kegiatan sekolah.
- c. Kompetensi supervisi
- Kompetensi supervisi yaitu kemampuan kepala sekolah untuk melakukan pengawasan professional di bidang akademik yang didasarkan pada prinsip ilmiah bidang pendidikan.

#### d. Kompetensi sosial

Kompetensi sosial yaitu kemampuan kepala sekolah untuk berkomunikasi dengan komunitas pendidikan, memiliki kepekaan sosial, dapat berpartisipasi dalam kegiatan sosial.

### 3. Peran Kepala Sekolah

Peran kepala sekolah adalah mengatur pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan pendidikan di sekolah. Sebagai pemimpin di bidang pendidikan, kepala sekolah harus mengetahui, memahami dan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.. Berikut beberapa peran kepala sekolah yaitu:<sup>39</sup>

#### a. Kepala sekolah sebagai educator

Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pengajar di sekolahnya dalam memenuhi peran sebagai guru. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, menasihati anak sekolah,

---

<sup>39</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2011), 118..



mendorong seluruh tenaga pengajar dan menerapkan model pembelajaran yang menarik, serta pengajaran kelompok, pelajaran praktik, dan mengadakan program akselerasi bagi siswa yang pintar dari biasanya. Sebagai edukator, kepala sekolah selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru.

b. Kepala sekolah sebagai manajer

Untuk memenuhi peran dan tanggung jawabnya sebagai pengawas, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memperkuat tenaga pengajar melalui kerja sama atau kolaborasi, memberikan kesempatan kepada guru untuk mengembangkan profesinya, dan mendorong semua guru untuk berpartisipasi dalam berbagai kegiatan yang mendukung program sekolah

c. Kepala sekolah sebagai administrator

Kepala sekolah sebagai administrator sistem memiliki keterkaitan yang sangat erat dengan berbagai fungsi pengelolaan administrasi yaitu pencatatan, penyusunan dan pendokumentasian

seluruh program sekolah. Secara khusus, kepala sekolah harus mampu mengelola kurikulum, mengelola kesiswaan, mengelola manajemen personalia, manajemen infrastruktur, manajemen arsip, dan manajemen keuangan. Kegiatan ini harus dilakukan secara efektif dan efisien untuk mempertahankan produktivitas sekolah.

d. Kepala sekolah sebagai supervisor

Untuk mengetahui seberapa baik kemampuan guru dalam melaksanakan tugas mengajar, maka kepala sekolah harus secara berkala mengadakan kegiatan pelatihan yang dapat dilakukan melalui kunjungan kelas untuk melihat langsung proses pengajaran. Hasil panduan ini mengidentifikasi kelemahan dan kekuatan kedua guru dalam melaksanakan pembelajaran, kemudian mencari solusi spesifik, pelatihan dan pemantauan untuk membantu guru memperbaiki kekurangan yang ada dan mempertahankan keunggulannya.

e. Kepala sekolah sebagai leader

Kepala sekolah mempengaruhi orang untuk bekerja menuju visi dan misi bersama. Dalam

hal ini kepala sekolah harus memiliki kepribadian yang kuat, mampu memberikan pelayanan yang bersih, transparan dan profesional serta memahami kondisi warga sekolah. Berbagai variabel mempengaruhi keunggulan dan mutu suatu sekolah, dan variabel pengawas kepala sekolah memegang peranan yang sangat penting. Kualitas kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi efektifitas sekolah, dan dengan kepemimpinan yang tepat sekolah dapat menciptakan lingkungan yang kondusif. Kepala sekolah yang sangat kompeten adalah panutan, menginspirasi dan memberdayakan. Kondisi ini mendorong perubahan yang bersifat sosial, relevan, hemat biaya dan diterima oleh lingkungan sekolah. Kompetensi dapat dibagi menjadi tiga bidang, yaitu: a) keterampilan, pengetahuan, kemampuan, sikap, kualitas, pemahaman, evaluasi dan harapan. b) Karakteristik fitur kualifikasi yang dijelaskan pada aspek pertama, yang terlihat, c) hasil operasinya memenuhi standar kualitas tertentu.

f. Kepala sekolah sebagai innovator

Sebagai inovator, kepala sekolah harus mampu mencari, menemukan dan melaksanakan pembaharuan di sekolah. Mampu menciptakan hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari ide-ide baru, mengintegrasikan semua kegiatan, menjadi teladan bagi staf pengajar sekolah dan mengembangkan model pembelajaran yang inovatif.

g. Kepala sekolah sebagai motivator

Kepala sekolah sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memotivasi tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan kegiatan. Motivasi tersebut dapat ditingkatkan melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB) dengan lingkungan fisik, suasana kerja, pengaturan disiplin, motivasi, reward yang efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar..<sup>40</sup>

---

<sup>40</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2011), 120.

#### 4. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Supervisor membantu mengembangkan profesionalitas guru dan tenaga kependidikan lainnya. Sebagai kepala sekolah, kemampuan kepala sekolah dalam merancang dan melaksanakan program kepemimpinan instruksional dan memanfaatkan hasilnya harus ditunjukkan. Secara khusus tugas pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah: penyusunan program pengelolaan kelas, pengembangan bimbingan kegiatan ekstrakurikuler, pengembangan program bimbingan perpustakaan, laboratorium dan ujian.

Bimbingan dari kepala sekolah sangat penting untuk mengetahui berapa lama guru mampu menyelesaikan pengajaran. Hasil pelatihan menunjukkan kelemahan dan kelebihan guru dalam pelaksanaan pembelajaran terarah, pengelolaan kompetensi masing-masing guru, kemudian solusi khusus, bimbingan dan pemantauan, sehingga guru dapat memperbaiki

kekurangan yang ada dan juga untuk mempertahankan keunggulan dari pelaksanaan pembelajaran. Dorongan dan dukungan kepala sekolah kepada guru dapat membantu guru meningkatkan keterampilan mengajarnya, yang pada gilirannya membantu mereka bersaing di dunia pendidikan.<sup>41</sup>

Kepala sekolah sebagai supervisor bertugas untuk membuat supervisi atas semua program pendidikan yang ada. Tujuannya adalah untuk mencapai sebuah perubahan dan peningkatan mutu pendidikan. Supervisi tersebut dilaksanakan pada kurikulum, perpustakaan, pembelajaran di kelas, pelaksanaan ujian, laboratorium, perpustakaan. dan kegiatan sekolah lainnya.<sup>42</sup>

Dalam menjalankan peran supervisor, kepala sekolah harus menjunjung tinggi perikemanusiaan dan perikeadilan, optimis, jujur,

---

<sup>41</sup> Ahmad Budairi, *Strategi Kepala Madrasah Dalam Mendayagunakan Tenaga Pendidik di Madrasah Diniyah Al-Bazariyyah Tempursari Wunu Madiun*, Jurnal of Islamic Education & Manajement, Vol 1, No 1, Tahun 2021, 9.

<sup>42</sup> Melky Malingkas, *Servant Leader Integritas Kinerja Kepala Sekolah*, (Sumatera Barat: CV Azka Pustaka, 2022), 27.

tegas, obyektif, berjiwa besar, terbuka untuk dapat memberikan pengakuan dan penghargaan terhadap prestasi, bersikap ramah, tekun, rajin dan teliti.<sup>43</sup>

a. Peran Supervisor

Sebagai pelaksana supervisi, supervisor memiliki peran yang penting dalam dinamika pembangunan pendidikan. Berikut peran dari supervisor:<sup>44</sup>

1) *Coordinator*

Supervisor melakukan pengkoordinasian program, kelompok, material, dan laporan-laporan. Dalam hubungan ini supervisor berperan sebagai penghubung antara program dengan sumber daya manusia di sekolah agar efektivitas pelaksanaan kegiatan terkoordinasikan dengan tepat dan berjalan baik, efektif, dan bermutu. Supervisor mengkoordinasikan juga pengembangan staf, melalui tahapan perencanaan, pengaturan, penilaian, dan juga melakukan program *in service* untuk para guru.

---

<sup>43</sup> Awaluddin, 31.

<sup>44</sup> Uhar Suharsaputra, *Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2018), 185.

## 2) *Consultant*

Supervisor melayani konsultasi sebagai spesialis dalam bidang kurikulum dan pembelajaran, pengembangan . supervisor memberikan memberikan pelayanan konsultasi, baik secara individual maupun kelompok. Supervisor hendaknya menjadi sumber bantuan utama bagi sekolah untuk memperbaiki penyelenggaraan pendidikan pembelajaran di sekolah. Di samping itu, sebagai konsultan juga dapat mendemonstrasikan berbagai strategi mengajar.

## 3) *Group Leader*

Supervisor sebagai pemimpin kelompok bekerja berkelanjutan menumbuhkan potensi individu dan kelompok guna memperbaiki kurikulum (implementasinya), pembelajaran serta hal-hal yang relevan dengan pengembangan organisasi sekolah. Untuk melakukan peran ini, supervisor harus mengetahui, memahami tentang dinamika kelompok, serta menunjukkan keterampilan dalam memimpin. Supervisor membantu



kelompok dalam konsensus, berupaya mencapai tujuan kelompok dengan cara yang demokratis, serta supervisor perlu mencari, mengidentifikasi serta membantu tumbuhnya kepemimpinan dari dalam kelompok.

4) *Evaluator*

Supervisor menyediakan bantuan bagi guru untuk/dalam menilai pelaksanaan pembelajaran . Supervisor membantu guru menemukan jawaban atas masalah kurikulum dan pembelajaran, mengidentifikasi kajian/penelitian yang berkaitan dengan masalah mereka. Di samping itu membantu guru menilai kinerja pembelajaran di kelas, menilai kekuatan dan kelemahannya, memilih cara untuk memecahkan masalah yang dihadapi serta mengatasi kekurangan-kekurangan dalam pelaksanaan pembelajaran.

5) *Control*

Melaksanakan kontrol, pengawasan terhadap kegiatan pendidikan dalam melaksanakan peran dan tugasnya dalam

organisasi sekolah. Pengawasan ini merupakan kegiatan untuk memastikan bahwa apa yang dikerjakan sesuai dengan kriteria dan atau ketentuan yang telah ditetapkan.

#### 5. Kompetensi Supervisor Akademik

Secara teoritis, seorang supervisor harus memiliki sejumlah kompetensi yang akan menunjang dirinya melaksanakan tugasnya dengan baik, efektif, dan dan efisien. Kompetensi tersebut adalah sebagai berikut:<sup>45</sup>

##### 1) Kompetensi umum

- a) Memiliki pengetahuan tentang agama, menghayati, dan taat menjalankan ajarannya.
- b) Bertindak demokratis, transparan, menghargai orang lain, mampu berkomunikasi dengan baik dan bekerjasama dengan baik.
- c) Memiliki kepribadian yang menarik dan menyenangkan,

---

<sup>45</sup> Lilik Agung, *Kiat Menjadi Supervisor Unggul*, (Jakarta: PT Alex Media Komputindo, 2012), 33.

- d) Memiliki sikap ilmiah dan keinginan untuk belajar.
  - e) Memiliki pengabdian yang besar.
  - f) Membantu perkembangan dunia pendidikan.
  - g) Menghindari perilaku tidak terpuji.
- 2) Kompetensi khusus
- a) Memiliki pengetahuan tentang administrasi pendidikan.
  - b) Memiliki pengetahuan tentang supervisi pendidikan.
  - c) Mengetahui isi pembelajaran.

Kompetensi supervisi akademik berdasarkan peraturan menteri pendidikan nasional nomor 12 tahun 2007 tentang standart pengawas sekolah/madrasah yaitu:

- a) Memahami konsep, prinsip, teori dasar, ciri dan kecenderungan perkembangan setiap mata pelajaran pada masing-masing kelompok mata pelajaran di sekolah.
- b) Memahami konsep, prinsip, teori/teknik, ciri-ciri dan arah pengembangan proses

pembelajaran/pengajaran setiap mata pelajaran dari kelompok mata pelajaran yang sesuai pada jenis sekolah yang sama.

- c) Membimbing para guru dalam penyusunan kurikulum untuk setiap jurusan terkait pada perguruan tinggi sejenis, berdasarkan standar akademik, standar kualifikasi dan kompetensi dasar serta prinsip pengembangan.
- d) Membimbing guru untuk memilih dan menggunakan berbagai strategi/metode/teknik/petunjuk pembelajaran yang dapat mengembangkan berbagai kemungkinan siswa melalui departemen kelompok spesialis dari lembaga pendidikan masing-masing.
- e) Mengarahkan guru ke kelompok mata pelajaran di sekolah masing-masing, saat menyusun RPP
- f) Membimbing guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran/bimbingan.
- g) Membimbing Mengajarkan guru tentang pengelolaan, pemeliharaan, pengembangan

dan penggunaan media pendidikan dan kesempatan belajar

h) Mendorong guru untuk menggunakan teknologi informasi dalam pembelajaran.

### **C. Pengertian Kompetensi Pedagogik**

#### **1. Pengertian Kompetensi**

Kompetensi secara harfiah diartikan sebagai kemampuan. Makna penting kompetensi dalam dunia pendidikan didasarkan atas pertimbangan rasional bahwasannya proses pembelajaran merupakan proses yang rumit dan kompleks.<sup>46</sup> Selain itu kompetensi merupakan seperangkat penguasaan kemampuan yang harus ada dalam diri guru agar dapat mewujudkan kinerja secara efektif dan tepat. Begitu pula pada Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 28 ayat 3, menyatakan kompetensi merupakan sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar, menengah, serta pendidikan anak usia dini meliputi: (a) kompetensi kepribadian; (b)

---

<sup>46</sup> Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*, (Jakarta: PT Bumi Aksara 2004), 4.

kompetensi sosial; (c) kompetensi profesioanl; (d) kompetensi pedagogik. Keempat kompetensi itu diperoleh dari pendidikan keprofesian.<sup>47</sup>

## 2. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan yang berkaitan dengan pemahaman siswa mengelola pembelajaran yang mendidik dan dialogis. Dalam standar nasioanl pendidikan, penjelasan pasal 28 ayat (3) butir a dikemukakan bahwa “kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan perkembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.<sup>48</sup> Secara substansinya kompetensi ini mencakup kemampuan pemahaman terhadap siswa, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan siswa dalam mengaktualisasi

---

<sup>47</sup> Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standart Nasional Pendidik.

<sup>48</sup> Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008), 75.

potensi yang dimiliki. Secara teknis kompetensi pedagogik meliputi:<sup>49</sup>

- a) Menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, kultural, emosional, dan intelektual.
- b) Menguasai teori dan prinsip pembelajaran yang mendidik
- c) Mengembangkan kurikulum dan rancangan pembelajaran
- d) Menyelenggarakan pendidikan yang mendidik
- e) Memanfaatkan TIK
- f) Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensiyang dimilikinya
- g) Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik
- h) Menyelenggarakan evaluasi dan penilaian proses hasil belajar
- i) Memanfaatkan hasil evaluasi dan penilaian untuk kepentingan pembelajaran

---

<sup>49</sup> Janawi, *Kompetensi Guru*, (Bandung: ALFABETA, 2019), 48.

j) Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran.

Sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan, pada pasal 28 ayat 3 butir a mengemukakan bahwa kompetensi pedagogik merupakan kemampuan mengelola pembelajaran siswa yang meliputi pemahaman terhadap siswa, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan siswa untuk mengaktualisasi berbagai potensi yang dimiliki. Lebih spesifik dalam Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar pendidik dan Kependidikan dikemukakan bahwa kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran siswa yang setidaknya meliputi hal berikut.



**Tabel 2.1 Kompetensi Pedagogik Guru**

No	Sub Kompetensi	Deskripsi
1	Pemahaman wawasan atau landasan kependidikan (kemampuan mengelola pembelajaran)	Secara pedagogis, kompetensi guru-guru dalam mengelola pembelajaran perlu adanya perhatian yang serius. Hal ini penting karena guru merupakan seorang manajer dalam pembelajaran, yang bertanggung jawab atas perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian perubahan atau perbaikan program pembelajaran. Untuk hal tersebut paling tidak ada empat langkah yang harus dilakukan yakni, menilai kesesuaian program yang ada dengan tuntunan kebudayaan dan kebutuhan siswa, meningkatkan perencanaan program, memilih dan melaksanakan program, serta menilai perubahan program.
2	Pemahaman terhadap siswa	Guru paling tidak memahami empat hal dari siswanya yakni, tingkat kecerdasan, kreatifitas, cacat fisik, dan perkembangan kognitif.
3	Perancangan pembelajaran	Perancangan pembelajaran paling tidak mencakup tiga hal yakni, identifikasi kebutuhan, perumusan kompetensi dasar, dan penyusunan program

		pembelajaran
4	Pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis	Pembelajaran pada hakikatnya merupakan interaksi siswa dengan lingkungannya sehingga terciptanya perubahan pada siswa kearah yang lebih baik. Tugas guru disini sebelum pembelajaran adalah menciptakan atau mengondisikan lingkungan supaya dapat menunjang siswa dalam berubah ke arah yang lebih baik dan membentuk kompetensi siswa. Secara umum pembelajaran meliputi tiga hal yakni, pre-test, proses, dan post-test
5	Pemanfaatan teknologi pembelajaran	Penggunaan teknologi disini dimaksudkan supaya guru dapat menyajikan pembelajaran secara lebih mudah dan efektif
6	Evaluasi hasil belajar	Evaluasi hasil belajar dimaksudkan supaya diketahui seberapa jauh perubahan perilaku dan pembentukan kompetensi pada siswa. Hal ini dapat dilakukan dengan cara penilaian akhir satuan pendidikan dan sertifikasi, bechmarking, serta penilaian program
7	Pengembangan siswa	Pengembangan siswa merupakan bagian dari kompetensi pedagogic dalam ranah

		pengaktualisasian potensi pada siswa. Pengembangan siswa dapat dilakukan dengan berbagai cara diantaranya melalui kegiatan ekstrakurikuler, bimbingan konseling, serta pengayaan dan remedial.
8	Memfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran	Menggunakan informasi hasil penilaian dan evaluasi untuk merancang program remedial, menggunakan informasi hasil penilaian dan evaluasi untuk menentukan ketuntasan belajar, mengkomunikasikan hasil penilaian dan evaluasi kepada pemangku kepentingan, memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi pembelajaran untuk meningkatkan kualitas pembelajaran,.

Jadi dapat disimpulkan dari berbagai pernyataan mengenai kompetensi pedagogik guru yaitu terdapatnya harapan supaya guru dapat menyusun, merancang, melaksanakan pembelajaran dengan baik. Guru juga diharapkan mampu memahami dan melaksanakan landasan pendidikan, teori-teori tentang pendidikan, dapat menentukan strategi pembelajaran yang sesuai dengan karakter

siswa, dan mampu menyusun rancangan pembelajaran berdasarkan strategi yang tepat. Keharusan guru menguasai kompetensi pedagogik juga didukung hadis Rasulullah, bahwasannya diperintahkan bagi guru dan orangtua untuk mengetahui dan memahami perkembangan anak didiknya. Pengetahuan itu diperlukan agar guru dapat memperlakukan anak didiknya sesuai dengan tahap perkembangannya.<sup>50</sup> Sehingga kompetensi pedagogik merupakan kompetensi yang harus dikuasai dan dimiliki guru. Begitupula guru juga berkewajiban untuk mengembangkan kompetensi pedagogik tersebut dikarenakan guna melakukan perubahan atau perbaikan dalam setiap pembelajaran.

### 3. Model Perencanaan Kompetensi Pedagogik Guru

Perencanaan kompetensi pedagogik guru memerlukan namanya strategi yang tepat dalam meningkatkan mutu tenaga kependidikan diantaranya melalui kerjasama, memberikan kesempatan pada ketenaga kependidikan dalam

---

<sup>50</sup> Jamil Suprihatingrum, *Guru Profesional: Pedoman Kinerja, Kualifikasi, dan Kompetensi Guru*, (Jakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 105.

meningkatkan profesinya, dan mendorong seluruh tenaga kependidikan mengikuti kegiatan yang menunjang program sekolah. Perencanaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru juga memerlukan strategi khusus yang dapat memudahkan guru maupun kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu dalam memudahkan pelaksanaan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesionalannya, guru dan kepala sekolah harus memiliki strategi diantaranya sebagai berikut:<sup>51</sup>

- a. Menumbuhkan kreativitas guru
- b. Penataran dan lokakarya
- c. Seminar
- d. Supervisi
- e. Mengembangkan tenaga pendidik
- f. Kedisiplinan
- g. Penyediaan sarana prasarana
- h. Mengelola waktu
- i. Gugus sekolah

---

<sup>51</sup> Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar.....*, 60.

#### 4. Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru

Kompetensi pedagogik guru merupakan kompetensi yang sangat penting peranannya yang harus dimiliki guru, kompetensi ini yang memiliki peran yang sangat besar dalam keberhasilan tujuan pembelajaran siswa, artinya kompetensi pedagogik guru sangat berpengaruh terhadap hasil belajar siswa. Namun kompetensi pedagogik tidak sertamerta dimiliki oleh seorang guru dan tidak semua guru memiliki kemampuan kompetensi pedagogik yang sama, oleh sebab itu ada faktor yang mempengaruhi besarnya kemampuan kompetensi pedagogik guru tersebut. Kompetensi pedagogik guru dipengaruhi oleh beberapa faktor. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi pedagogik guru yaitu tingkat pendidikan, tingkat kecerdasan, pengalaman mengajar, pengalaman pelatihan,

motivasi, sarana dan prasarana, dan supervisi kepala sekolah.<sup>52</sup>

**a. Tingkat Pendidikan**

Tingkat pendidikan ialah pendidikan yang dimiliki oleh seseorang. Semua orang memiliki jenjang dan ragam pendidikan yang berbeda. Guru adalah orang yang sangat disorot jenjang pendidikannya. Tingkat pendidikan guru mempengaruhi apa yang akan ia berikan atau transfer berupa ilmu kepada peserta didiknya. Rendahnya tingkat pendidikan seorang guru tentu akan mempengaruhi kualitas pemahaman ilmu peserta didik. Itulah sebabnya pemerintah mewajibkan bagi guru tingkat SD harus berpendidikan minimal strata satu (s1). Awalnya guru SD di sekolah-sekolah daerah banyak guru yang mengajar hanya lulusan SMA. Dengan tingkat pendidikan yang lebih tinggi

---

<sup>52</sup> Antonius, *Buku Pedoman Guru*, (Bandung: Yrama Widya, 2015), 23.

seorang guru tentunya memiliki ketrampilan kompetensi yang lebih baik pula. Pendidikan yang ditempuh khususnya keguruannya yang menggembleng si guru untuk memiliki kompetensi yang memadai. Hal tersebut membuat guru memiliki banyak ilmu dan keahlian dalam mentransfer ilmunya kepada siswa, sehingga mempengaruhi hasil belajar atau tingkat keilmuan peserta didik menjadi lebih baik.

b. Tingkat Kecerdasan

Kecerdasan ialah kemampuan berfikir dan nalar seseorang. Namun kecerdasan memiliki kadar yang berbeda-beda setiap orang. Bukan saja tingkat pendidikan, kompetensi pedagogik seorang guru juga sangat dipengaruhi oleh tingkat kecerdasan seseorang. Kecerdasan adalah kemampuan yang dibawa sejak lahir, memungkinkan seseorang berbuat sesuatu dengan cara tertentu.



Kecerdasan merupakan kumpulan dari kemampuan untuk berfikir dan bertindak secara terarah serta mengolah informasi secara efektif dan sistematis, untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif. Kecerdasan dibagi dua kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosi. Kecerdasan intelektual dinyatakan dalam bentuk angka kecerdasan atau IQ.<sup>53</sup> Kecerdasan intelektual adalah hal yang mendasar yang harus dimiliki tiap guru sebagai modal untuk memberikan pembelajaran yang baik pada siswanya dan profesionalisme sebagai guru.

Kecerdasan Intelektual berpengaruh signifikan terhadap profesionalisme. Sedangkan kecerdasan emosi merupakan kemampuan seseorang dalam menentukan menerima, mengelola, menilai, serta mengontrol emosi mengacu pada perasaan emosional

---

<sup>53</sup> Islamuddin, *Psikologi Pendidikan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), 45.

seseorang yang menghasilkan tindakan dalam menanggapi sebuah masalah atau informasi tertentu.

c. Pengalaman Mengajar

Pengalaman mengajar adalah masa kerja seorang guru mentransfer ilmu di dunia pendidikan pada salah satu lembaga pendidikan. Pengalaman mengajar juga diartikan masa kerja guru dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik pada satuan pendidikan tertentu sesuai dengan surat dari lembaga yang berwenang atau keinginan pribadi yang melamar sebagai guru di salah satu lembaga pendidikan.

Semakin banyak pengalaman semakin banyak ilmu yang di dapatkan seseorang. Seperti banyaknya persoalan keilmuannya yang sudah beberapa kali dihadapi, menghadapi tipe belajar siswa yang berbeda di dalam kelas akan tetapi guru harus mengambil satu model pembelajaran yang bisa diterima semua tipe belajar siswa, paling tidak yang lebih

banyak dipahami siswa. sehingga semua pengalaman itu yang semakin hari semakin kompleks persoalan yang dihadapi membuat guru memiliki banyak pengalaman mengajar, maka potensi untuk memiliki kompetensi pedagogik lebih tinggi.

d. Pengalaman Pelatihan

Pengalaman pelatihan merupakan pelatihan yang pernah diikuti. Semakin banyak pengalaman pelatihan yang diikuti, membuat seorang guru memiliki banyak kemampuan yang mendukung perkembangan kompetensi pedagogik. Dengan mengikuti pelatihan profesi keguruan sangat bermanfaat karena setiap pelatihan yang dilaksanakan oleh dinas, lembaga pendidikan atau lembaga swasta lainnya.

e. Motivasi

Motivasi merupakan dorongan, hasrat, keinginan dan tenaga penggerak yang berasal dari dalam diri seseorang

untuk melakukan sesuatu. Motivasi sama hal dengan keinginan kuat terhadap sesuatu. ketika seseorang tersentuh pola pikirnya dengan stimulus yang membuat dia menjadi berkeinginan untuk mencapai sesuatu tersebut, maka dia sedang mengalami motivasi dalam dirinya. Begitu juga dalam diri guru, jika dalam diri guru timbul motivasi yang kuat terhadap peningkatan untuk ingin belajar dan memperbaharui ilmunya dalam mengajar akan berpegaruh besar terhadap kompetensi pedagogik guru tersebut. Guru akan mengembangkan dengan mencari tau bagaimana menjadi lebih baik lagi dalam proses mengajar dengan mencari ilmu berbagai metode pembelajaran sehinggann mampu memilih metode yang tepat dan sesuai dengan siswa.

f. Sarana dan Prasarana

Fasilitas dalam pendidikan adalah suatu tujuan pendidikan yang sengaja

diadakan untuk tercapainya suatu tujuan pendidikan tertentu. Fasilitas ini berupa sarana dan prasarana pendukung dalam mengembangkan ilmu pengetahuan. Guru yang berada di sekolah yang memiliki lengkap sarana dan prasarana akan jauh lebih memiliki ilmu yang lebih baik dari pada guru yang berada di sekolah dan lingkungan yang minim sarana dan prasarana, guru hanya mengandalkan ilmu yang di dapat di bangku kuliah untuk mengajar, tidak ada kesempatan untuk mengembangkan dan mengupdate keilmuan yang di miliknya.

Sarana prasarana adalah sebagai alat guru untuk mengembangkan kemampuan atau kompetensi yang ada dalam dirinya, sehingga guru tidak monoton dan selalu memiliki inovasi-inovasi baru serta perkembangan kreatifitas untuk mengembangkan pembelajaran ataupun karirnya dalam pendidikan.

g. Supervisi Kepala Sekolah

Supervisi adalah pembinaan yang diberikan kepada seluruh staf sekolah untuk meningkatkan kemampuan untuk mengembangkan situasi belajar-mengajar yang baik. Supervisi kepala sekolah adalah kegiatan pembinaan yang dilakukan kepala sekolah terhadap guru atau staff sekolah untuk memperbaiki kekurangan pada guru dan mengembangkan kinerja guru dalam proses belajar mengajar. Supervisi kepala sekolah memiliki hubungan terhadap kompetensi pedagogik guru dengan besarnya pengaruh faktor supervisi kepala sekolah terhadap kompetensi pedagogik guru sebesar 0,169 atau 16,9% dalam kategori cukup. Supervisi kepala sekolah memberikan sumbangsih terhadap perkembangan kompetensi pedagogik guru sehingga sangat diharapkan kepala sekolah memiliki ilmu bagaimana membina guru sehingga proses supervisi

yang dilakukan kepala sekolah sangat efektif untuk perkembangan kompetensi guru.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Metode dan Pendekatan**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Ini adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis maupun lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Selanjutnya setelah data terkumpul dilakukan analisis data.<sup>54</sup> Penggunaan pendekatan kualitatif ini sebagai pendekatan penelitian karena peneliti melihat sifat dari masalah yang diteliti dapat berkembang secara alamiah sesuai kondisi dan situasi lapangan.

Menurut Bogdan dan Biklen dalam bukunya Albi Anggito karakteristik penelitian kualitatif yaitu: 1) dilakukan pada kondisi yang alamiah, langsung ke sumber data peneliti adalah instrument kunci, 2) penelitian kualitatif lebih bersifat deskriptif. Yaitu data yang terkumpul berbentuk kata-kata atau gambar, sehingga tidak menekankan pada angka, 3) penelitian kualitatif lebih menekankan pada proses daripada

---

<sup>54</sup> Ajat Rukayat, *Pendekatan Penelitian Kualitatif*, ( Yogyakarta: Deepublish, 2012 ), 10.



produk, 4) penelitian kualitatif melakukan analisis data secara induktif, 5) penelitian kualitatif lebih menekankan pada makna ( data dibalik yang teramati )<sup>55</sup>. Berikut ini merupakan deskripsi singkat mengenai penelitian ini yaitu: pertama, penelitian ini menggunakan latar alami sebagai sumber data langsung dan peneliti sebagai instrumen penelitian ini yang tidak bisa diwakilkan oleh siapapun. Sebagai instrumen utama, peneliti datang langsung ke tempat penelitian di MA Wali Songo Putri. Kedua, penelitian ini bersifat deskriptif, yang mana seluruh hasil penelitian dipaparkan dalam bentuk kata-kata, gambar, bukan dalam bentuk angka. Ketiga, penelitian ini lebih mengacu pada proses pelaksanaan penelitian di lapangan. Peneliti lebih memperhatikan pada saat merekam serta mencatat segala aktivitas kegiatan yang dilakukan di lapangan. Keempat, pada penelitian ini, dalam menganalisis data secara induktif, yaitu peneliti

---

<sup>55</sup> Albi Anggito, *Metode Penelitian Kualitatif*, ( Sukabumi: CV Jejak, 2018 ), 10.

berlandaskan pada data temuan di lapangan yang selanjutnya dicocokkan dengan teori yang telah ada. Kelima, makna merupakan hal yang esensial dalam penelitian kualitatif. Dalam konteks penelitian ini, peneliti berusaha mencari makna dari supervisi akademik kepala sekolah di MA Wali Songo Putri.

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini yaitu studi kasus, yang mana peneliti melakukan pendekatan secara insentif, terperinci dan mendalam terhadap gejala-gejala tertentu. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan penelitian di MA Wali Songo Putri dengan upaya pendalaman objek untuk memperoleh informasi yang lengkap dan menyeluruh tentang supervisi akademik kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di MA Wali Songo Putri. Selain itu peneliti menitikberatkan pengungkapan fakta mengenai manajemen supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MA Wali Songo Putri.

## B. Lokasi Penelitian

Lokasi dalam penelitian ini yaitu MA Wali Songo Putri Ponorogo. Lokasi tersebut disesuaikan berdasarkan permasalahan yang ada yaitu mengenai

manajemen supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi akademik di MA Wali Songo Putri Ponorogo. Alasan peneliti memilih lokasi tersebut karena lokasi tersebut terdapat permasalahan penelitian yang sebagaimana dijelaskan pada latar belakang masalah

### C. Data dan Sumber Data

Menurut Sugiyono, sumber data utama dalam penelitian kualitatif yaitu berupa kata-kata dan tindakan, selebihnya yaitu tambahan yang berupa dokumen dan lainnya.<sup>56</sup> Berkaitan dengan hal tersebut, sumber dan jenis data dalam penelitian ini yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Sumber data primer yaitu data yang diperoleh peneliti secara langsung (dari tangan pertama). Informan dalam penelitian ini yaitu kepala sekolah, waka kurikulum, dan guru pendidik kemudian sumber data sekunder yaitu data yang diperoleh peneliti dari sumber yang sudah ada. Meskipun sumber data sekunder bukan merupakan sumber data utama, tetapi pada tataran realita peneliti tidak bisa melepaskan diri dari sumber

---

<sup>56</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R dan D*, (Bandung: Alfabeta, 2007), 225

data sekunder sebagai data pendukung, yaitu foto dari hasil penelitian dijadikan sebagai penguat hasil obsevasi, dan dokumen yang sudah ada.

#### D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.<sup>57</sup> Dalam pengumpulan data penulisan tesis ini, penulis menggunakan teknik sebagai berikut :

##### 1. Observasi

Obesevasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Teknik observasi umumnya ditunjukkan untuk jenis penelitian yang bersifat deskripsi. Pengklarifikasian observasi menjadi tiga yaitu, observasi berpartisipasi, observasi terang-terangan dan tersamar, dan observasi yang tak berstruktur. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan observasi berpartisipasi. Peneliti

---

<sup>57</sup> Lexy J. Moleong, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Remaja Rosdakarya,2002), 308.

berpartisipasi dalam kegiatan tersebut sebagai sumber informasi.<sup>58</sup> Dalam penelitian ini, peneliti melakukan observasi secara langsung untuk mendapatkan informasi yang lengkap terkait dengan fokus penelitian ini. Untuk meningkatkan validitas hasil pengamatan digunakan alat bantu, yaitu kamera/ handphone. Hasil observasi pelaksanaan supevisi disusun dalam catatan lapangan.

## 2. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan tujuan tertentu. Percakapan tersebut dipimpin oleh dua pihak, yaitu. pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*) yang menjawab pertanyaan. Esterberg pada buku Lexy J.Moloeng mengemukakan beberapa macam wawancara yaitu wawancara terstruktur, wawancara semi terstruktur, dan wawancara tidak terstruktur.<sup>59</sup> Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan wawancara tidak terstruktur yang akan digunakan kepada narasumber, Peneliti

---

<sup>58</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*,(Bandung, PT alfabeta 2016), 301

<sup>59</sup> Lexy J. Moleong, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Remaja Rosdakarya,2002), 186.

tidak menggunakan pedoman wawancara yang sistematis dan tersusun sempurna untuk mengumpulkan data. Maksudnya pertanyaan yang dilakukan mengalir seperti percakapan harian. Para peneliti mewawancarai kepala sekolah, waka kurikulum dan guru.

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi telah lama digunakan sebagai sumber informasi dalam penelitian, karena dalam banyak hal dokumen sebagai dokumen sebagai informasi untuk pengujian. Dokumentasi adalah setiap bahan tertulis ataupun film, lain dari record, yang tidak dipersiapkan karena adanya permintaan seorang penyidik.<sup>60</sup> Dokumentasi yang dibutuhkan ini yaitu dokumen pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah, dan dokumen lain yang berhubungan dengan supervisi akademik kepala sekolah.

---

<sup>60</sup> Lexy J. Moleong, *Metodelogi Penelitian Kualitatif...*, 216-217.

## E. Analisis Data

Dalam penelitian diperlukan analisis data agar penelitian dapat berjalan dengan baik dan efisien sehingga tidak terjadi kesalahan dalam proses penelitian. Adapun metode yang digunakan dalam analisis data menurut Miles, Huberman dan Saldana dalam bukunya *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.), yang meliputi pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, serta pengambilan kesimpulan.<sup>61</sup>

### 1. Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Semua data ini memiliki satu ciri dasar yang sama, analisisnya tergantung terutama pada keterampilan integrasi dan interpretasi peneliti. Interpretasi diperlukan karena informasi yang dikumpulkan jarang numerik, rinci dan panjang..

### 2. Kondensasi Data

Kondensasi adalah proses pemilihan, pemusatan, penyederhanaan, pemadatan dan

---

<sup>61</sup> Miles, Huberman dan Saldana, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*, ( California: SAGE Publications, 2014), 25.

modifikasi catatan lapangan, transkrip wawancara, dokumen dan bahan lain (temuan). Mengompresi informasi berarti mengubah informasi yang sebelumnya menguap menjadi sesuatu yang lebih padat (air). Perbedaan antara reduksi dan kondensasi adalah penyederhanaan data. Pengurangan cenderung menyortir dan kemudian memilih, sedangkan kondensasi menyesuaikan semua data yang diambil tanpa harus menyortir (mengurangi) data. Proses pemadatan analisis data dalam penelitian kualitatif tentunya lebih menyerap data secara keseluruhan tanpa harus mereduksi observasi lapangan yang diperoleh selama penelitian. Dengan demikian dapat dipahami bahwa proses pengumpulan informasi ini diperoleh setelah peneliti melakukan wawancara dan memperoleh data-data tertulis dari lapangan, yang kemudian hasil wawancara tersebut disortir untuk mendapatkan objek penelitian yang dibutuhkan oleh peneliti.

### 3. Penyajian Data

Teknik pengumpulan data merupakan tahapan penelitian yang paling strategis karena



tujuan utama penelitian adalah untuk memperoleh informasi. Tanpa pengetahuan tentang teknik pengumpulan data, peneliti tidak dapat memperoleh data yang memenuhi standar data yang telah ditetapkan. Penyajian materi dilakukan sedemikian rupa sehingga memudahkan peneliti untuk memahami permasalahan dan melangkah ke langkah selanjutnya. Penyajian data dalam suatu susunan, kumpulan data yang diorganisasikan sehingga dapat ditarik kesimpulan.

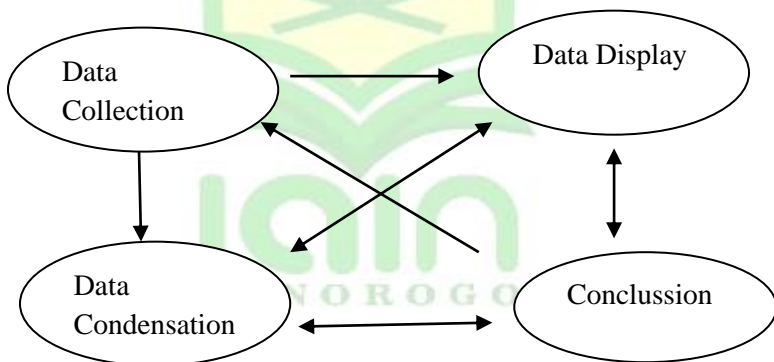
Setelah mengumpulkan data terkait manajemen supervisi akademi kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan akademik, selanjutnya peneliti mengelompokkan hasil observasi dan wawancara untuk disajikan dan dibahas lebih detail. Penyajian data merupakan sebuah pengorganisasian, penyatuan, dan informasi yang disimpulkan. Penyajian data disini juga membantu dalam memahami konteks penelitian karena melakukan analisis yang lebih mendalam

#### 4. Pengambilan Kesimpulan

Setelah tahap pengumpulan dan penyajian data selesai, langkah terakhir adalah menarik

kesimpulan. Membuat kesimpulan adalah proses dimana peneliti menginterpretasikan materi dari awal dan membuat model dan deskripsi atau penjelasan. Membuat kesimpulan adalah bukti dari penelitian yang dilakukan. Melihat penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa analisis data terdiri dari beberapa langkah. Langkah-langkah tersebut dilakukan dalam proses penelitian.

Gambar 3.1 Tahap tersebut digambarkan sebagai berikut:<sup>62</sup>




---

<sup>62</sup> Miles Huberman dan Saldana, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook...*, 27.

## F. Teknik Pengecekan Data

Untuk memastikan keakuratan data hasil penelitian, maka peneliti mengacu pada penggunaan standar keabsahan data yang terdiri dari:

### 1. Perpanjang pengamatan

Dalam penelitian kualitatif peneliti sebagai instrumen utama dalam penelitian. Kehadiran peneliti pada setiap tahapan penelitian membantu peneliti untuk memahami semua data yang dikumpulkan untuk mengumpulkan data dalam penelitian. Kehadiran peneliti tersebut tidak hanya dilakukan hanya dilakukan dalam waktu yang singkat, akan tetapi memerlukan waktu yang panjang.

### 2. Ketekunan pengamatan

Untuk memperoleh derajat keabsahan yang tinggi, maka perlu meningkatkan ketekunan dalam pengamatan dilapangan. Dengan meningkatkan ketekunan pengamatan, maka derajat keabsahan data telah ditingkatkann pula. Dalam perpanjang partisipasi ke lingkup yang lebih luas, maka ketekunan pengamatan menyediakan kedalaman,

ketekunan dalam penelitian dilaksanakan dengan pengamatan yang terus-menerus dan terperinci secara berkesinambungan berdasarkan faktor-faktor yang terkait yang berhubungan dengan kegiatan tersebut.

### 3. Triangulasi

Triangulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data tersebut. Triangulasi sumber dan triangulasi metode digunakan sebagai teknik triangulasi dalam penelitian ini.

#### a. Triangulasi sumber

Triangulasi adalah teknik validasi data yang menggunakan sesuatu sumber selain data untuk memverifikasi atau membandingkan data.<sup>63</sup> Penerapan dalam penelitian ini yaitu dari hasil wawancara kepala sekolah dengan melakukan pengamatan langsung ke lapangan kepala

---

<sup>63</sup> Michael Quinn Patton, *Qualitative Evaluation Methods*, (Beverly Hills: Sage Publications, 1987), 331.

sekolah dalam membina guru di MA Wali Songo Putri.

b. Triangulasi metode

Triangulasi dengan metode dalam penelitian ini, digunakan untuk menguji kredibilitas data dengan melakukan check data kepada sumber yang sama dengan metode yang berbeda.<sup>64</sup> Penerapan dalam penelitian ini yaitu dengan mengecek data POAC dengan bermacam metode, seperti hasil wawancara dicek dengan metode observasi lapangan.

4. Kecukupan Referensi

Validitas data hasil penelitian dapat dilakukan dengan menambah referensi yang digunakan untuk menguji dan mengoreksi hasil penelitian, baik referensi dari orang lain dan referensi yang diperoleh selama penelitian, seperti gambar, vidio, rekaman wawancara, maupun catatan selama dilapangan.

---

<sup>64</sup> Michael Quinn Patton, *Qualitative Evaluation Methods.....*, 329.

## **BAB IV**

### **Manajemen Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di MA Wali Songo Putri**

Untuk menjamin berfungsinya pembelajaran secara efektif dan berkualitas, dengan mengontrol kemajuan belajar siswa melalui pemantauan, harus dilakukan upaya untuk membantu guru terus mengembangkan dan memperbaiki proses pembelajaran. Supervisi akademik oleh kepala sekolah menjadi hal yang sangat penting dalam upaya tersebut. Supervisi merupakan pelatihan yang bermanfaat kepada guru dengan memperbaiki dan meningkatkan kualitas pengajaran, berdasarkan dengan hasil observasi yang dilakukan oleh kepala sekolah. Kepala sekolah mempunyai peran yang sangat penting dalam melaksanakan supervisi pendidikan. Kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan dalam membangun kualitas pendidikan di lingkungan melalui perwujudan proses belajar dan mengajar yang kondusif.

## **A. Paparan Data Manajemen Supervisi Akademik Guru Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di MA Wali Songo Putri**

Salah satu tugas kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan supervisi akademik. Hal tersebut diamanatkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2017 tentang standart kepala sekolah. Untuk itu, kepala sekolah perlu memiliki keterampilan konseptual, interpersonal, dan teknikal yang berkaitan dengan supervisi akademik. Praktik penyelenggaraan supervisi pendidikan merupakan rangkaian kegiatan menyeluruh, yang dimulai dari tahap perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengawasan atau supervisi. Supervisi akademik perlu direncanakan secara matang, terpadu, terarah, serta sistematis karena dengan perencanaan yang baik. Sebelum pelaksanaan supervisi supervisor perlu menyusun manajemen kegiatan tersebut untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

### **1. Tahap Perencanaan**

Perencanaan sebagai proses pemilihan dan penetapan tujuan, strategi, metode, serta evaluasi yang digunakan. Perencanaan

merupakan tahap awal yang nantinya akan saling berkaitan satu sama lain. Kepala sekolah harus menguasai perencanaan supervisi akademik dengan baik agar mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.

Sebagaimana yang disampaikan Ustd. Siti Maryam selaku kepala sekolah MA Wali Songo sebagai berikut:

Sebelum supervisi diadakan saya dan bagian pengajaran merancang jadwal supervisi, menyusun tim supervisi juga, biasanya kita susun sebelum masuk tahun ajaran baru, tepatnya ketika liburan akhir tahun mbak sekaligus menyusun kalender pendidikan untuk tahun pelajaran 1 tahun kedepan. Tim supervisi kita ambil beberapa ustd yang sudah memenuhi syarat sebagai supervisor mbak, salah satunya yang menguasai kompetensi pedagogik mbk, bisa memimpin kelompok supervisinya guna menumbuhkan potensi individu dan kelompok. Selain itu menyiapkan data guru serta jadwal mengajarnya, menyusun instrumen apa saja yang digunakan untuk supervisi nanti. Setelah semua itu tersusun nanti ada kumpul internal supervisor mbak untuk menyamakan persepsi untuk pelaksanaan supervisi. Selain itu dijadikan pedoman program supervisi dan pengawasan mbak. Karena jika tidak ada perencanaan sebelumnya nantinya akan



membingungkan mbak, dan banyak perbedaan setiap supervisor tentunya. Biasanya ketika diawal sidang tahun ajaran baru disampaikan juga jadwal kegiatan selama 1 thn itu, agar para guru juga mengetahui kapan pelaksanaan supervisi.<sup>65</sup>

Berkaitan dengan persiapan kegiatan supervisi itu juga diungkapkan Ustd. Siti Wulandari selaku waka kurikulum, beliau menyampaikan:

Menurut saya perencanaan dalam suatu program sangat penting diadakan mbak, karena merupakan jembatan awal untuk memulainya. Dalam perencanaan supervisi biasanya kepala sekolah membentuk tim supervisi mbak, yang mana beranggotakan para ustd yang dinilai mampu dan dapat mengayomi, membimbing para guru dari masing-masing materi pelajaran yang ditentukan mbak. Setelah tersusun timnya, diadakan kumpul bersama supervisor untuk membahas teknik supervisi dan ketentuan lainnya. Selain itu juga menentukan jadwalnya dan data guru yang akan kami supervisi. Dari pihak pengajaran juga menyiapkan data hasil evaluasi supervisi tahun sebelumnya mbak. Setelah itu nanti para supervisor kumpul bersama anggotanya masing-masing yang telah di jadwalkan oleh kepala sekolah.<sup>66</sup>

---

<sup>65</sup> Wawancara Ustd Siti Maryam selaku kepala sekolah pada tanggal 15 Januari 2023.

<sup>66</sup> Wawancara Ustd. Siti Wulandari selaku waka kurikulum, pada tanggal 20 Januari 2023.

Sebagaimana yang diungkapkan juga Ustd. Ummi Jariyah selaku supervisor, disampaikan bahwa:

Ketika saya diamanahkan menjadi tim supervisor, kami mengadakan kumpul internal terlebih dahulu bersama kepala sekolah mbak. Ketika kumpul ditentukan ketentuan pelaksanaan supervisi kepada guru, mulai dari apa saja yang harus disiapkan, penilaian, instrumen, teknik supervisi dan lain-lain yang berhubungan untuk program tersebut. Kita juga melihat hasil evaluasi supervisi yang sebelumnya sebagai acuan pelaksanaan supervisi mbak. Setelah disepakati ketentuannya, selanjutnya nanti ada kumpul bersama antara supervisor dan para anggotanya yang sudah disusun oleh kepala sekolah mbak.<sup>67</sup>

Supervisi merupakan kegiatan yang penting dan harus diadakan oleh lembaga pendidikan. Pelaksanaan supervisi juga harus direncanakan dan berkesinambung untuk terus meningkatkan kualitas pendidikan dengan meningkatnya prestasi akademik ataupun non akademik. Oleh karena itu pelaksanaan

---

<sup>67</sup> Wawancara Ustd. Ummi Jariyah selaku supervisor, pada tanggal 27 Januari 2023.

supervisi diselenggarakan berkesinambung, seperti yang disampaikan ustd. Maryam selaku kepala sekolah:

Dalam setahun biasanya lembaga ini mengadakan supervisi 2 mbak, yaitu di semester 1 dan semester 2, itu untuk supervisi yang terencana. Sedangkan untuk yang tidak terencana seperti sidak langsung itu biasanya saya upayakan sesering mungkin mbka. Karena dituntut untuk terus menerus meningkatkan kualitas pembelajaran dan peningkatan setiap tahunnya, tidak hanya guru tetapi prestasi anak-anak juga harus meningkat, maka dari itu kita mengupayakan semaksimal mungkin untuk terus meningkatkan setiap komponen sumber daya yang ada untuk terus membina serta mengembangkan secara berkesinambungan. Hal ini untuk mengetahui kekurangan setiap guru dan kendala-kendala yang dihadapinya.<sup>68</sup>

Hal yang sama juga di sampaikan oleh Ustd. Siti Wulandari selaku waka kurikulum, beliau menyampaikan :

Untuk mengetahui kendala dan kekurangan dari guru-guru kita memang kegiatan supervisi ini diadakan sesering mungkin oleh kepala sekolah. Beliauupun selalu mengadakan sidak ke kelas-kelas setiap

---

<sup>68</sup> Wawancara Ustd. Siti Maryam selaku kepala sekolah pada tanggal 15 Januari 2023

minggunya. Apalagi dengan sekolah pagi di pondok yang kebanyakan para santri mengantuk di kelas, maka untuk guru harus terus meningkatkan metode pembelajaran yang digunakan.<sup>69</sup>

Mutu pendidikan/pembelajaran di sekolah ditentukan oleh beberapa faktor. Guru dengan berbagai kompetensi yang dimilikinya tentu memegang peran cukup dominan. Sebagai inisiator dan pengelola proses pembelajaran di kelas menjadikan posisi guru memegang peran dalam menjadikan proses pembelajaran efektif, serta belajar siswa yang aktif, sehingga interaksi pembelajaran menjadikan proses belajar menyenangkan dan memotivasi sekaligus efektif. Untuk itu pengembangan guru perlu terus dilakukan dan supervisi pendidikan harus dilakukan kepada para pendidik. Pengembangan kemampuan kompetensi guru tidak hanya penambahan pengetahuan, namun juga mengajar dan apa yang harus dilakukan dalam

---

<sup>69</sup> Wawancara Ustd. Siti Wulandari selaku waka kurikulum, pada tanggal 20 Januari 2023.

mengajar. Hal ini juga disampaikan oleh kepala sekolah bahwa:

Dalam pelaksanaan supervisi ini berlaku untuk seluruh guru secara bergantian mbak. Hal ini untuk peningkatan kemampuannya dalam mengajar. Karena terkadang merasa sudah mahir jadi malah merasa mampu dan lalai, sehingga mengalami penurunan kemampuannya. Sedangkan ilmu harus selalu berkembang.<sup>70</sup>

Sebagaimana hal yang sama disampaikan oleh ustd. Umami Jariyah selaku supervisor. Beliau menyampaikan bahwa:

Sasaran utama dalam supervisi ini yaitu para guru mba, Sebagai program peningkatan pembelajaran, jadi semuanya sama tanpa membedakan. Ya walaupun tetap ada beberapa guru yang diutamakan khususnya guru baru agar kemampuannya semakin membaik dan meningkat mbak. Karena supervisi ini diselenggarakan untuk membantu guru mengemangkan kemampuannya dalam memahami akademik mbak, kehidupan di kelas, mengembangkan keterampilan dalam mengajarnya, dan menggunakan kemampuannya melalui teknik tertentu mbak.<sup>71</sup>

---

<sup>70</sup> Wawancara Ustd. Siti Maryam selaku waka kurikulum, pada tanggal 20 Januari 2023.

<sup>71</sup> Wawancara Ustd. Umami Jariyah selaku supervisor, pada tanggal 27 Januari 2023.

Untuk menciptakan supervisi yang afektif dan terarah, kepala sekolah terlebih dahulu mempersiapkan segala hal yang berkaitan dengan program tersebut. Diawali dengan menyusun jadwal pelaksanaan, menyusun tim supervisi yang nantinya akan membantu kepala sekolah agar program tersebut dapat berjalan dengan baik. Tim supervisi tersebut di ambil dari para guru yang memiliki semangat mengajar yang kuat, mampu mengelola tim dengan baik, mempunyai professional dalam mengajar. Selain itu mempersiapkan data guru yang akan disupervisi, mempersiapkan hasil supervisi tahun sebelumnya, mempersiapkan instrumen yang akan digunakan dan administrasi pembelajaran. Sedangkan untuk menyamakan persepsi dalam pelaksanaan supervisi, kepala sekolah mengadakan rapat internal bersama tim yang telah tersusun. Selanjutnya diadakan pembahasan mengenai pelaksanaan kegiatan tersebut. Untuk meningkatkan kualitas

mengajar, semua guru akan disupervisi tanpa membeda-bedakan untuk perbaikan kualitas pendidikan lembaga.

Untuk memudahkan koordinasi dalam pelaksanaan supervisi antar pihak di dalam kelompok, maka diadakan perlu dibuat kelompok kecil setiap mata pelajaran dan diketuai oleh supervisor yang telah ditentukan kepala sekolah, hal ini ditegaskan juga oleh ustd. Ummi jariyah selaku supervisor, bahwa:

Setelah kumpul internal bersama kepala sekolah dan tim supervisor, selanjutnya kita juga kumpul bersama anggota kelompok sesuai materi pelajaran mbak. Sebelum kumpul bersama anggota saya juga sudah di berikan 1 map yang berisi jadwalmengajar dari anggota saya sendiri, sehingga memudahkan kita untuk menentukan pelaksanaan supervisi yang telah disetujui bersama anggota mba. Di dalamnya biasanya beranggotakan 4-6 guru mbak. Selanjutnya nanti para supervisor memberikan arahan apa saja yang harus disiapkan sebelum supervisi. Seperti membuat perangkat pembelajaran mbak, yang biasanya kita sebut dengan i'dad. Sebelum disupervisi/nilai para guru juga harus menyertakan perangkat pembelajaran yang telah di tanda tangani oleh kepala sekolah mbk, hal ini agar guru sungguh-

sungguh dalam pembuatan perangkat pembelajaran tersebut.<sup>72</sup>

Hal serupa juga disampaikan oleh kepala sekolah, yang menyatakan bahwa:

Ya mbak, pada tahap perencanaan supervisi ini juga disusun beberapa kelompok sesuai materi pelajaran yang disitu dibina oleh 1 supervisor mbak. Sebelum disupervisi kami mengadakan kumpul dengan kelompok masing-masing mbak. Disitu nanti kita menyepakati waktu pelaksanaan supervisi masing-masing guru, hal ini agar para guru menyiapkan apa saja yang menjadi ketentuan supervisi mba. Selain itu supervisor juga menyampaikan evaluasi dari supervisi tahun sebelumnya agar guru sedikit mengingat kembali dan menjadi bisa lebih baik dari sebelumnya mbak. Salah satu yang harus disiapkan oleh para guru yaitu perangkat pembelajaran mbak, prosedur penilaian.<sup>73</sup>

Hal ini juga dibenarkan oleh Ustd. Siti Wulandari selaku waka kurikulum, yang menyatakan bahwa:

Ketika tahap perencanaan, kita menyusun kelompok supervisi sesuai mata pelajaran yang dibimbing oleh 1 supervisor yang telah

---

<sup>72</sup> Wawancara Ustd. Ummi Jariyah selaku supervisor, pada tanggal 27 Januari 2023.

<sup>73</sup> Wawancara Ustd Siti Maryam selaku kepala sekolah pada tanggal 15 Januari 2023.



mumpuni materi tersebut. Setelah itu tersusun dan menyamakan persepsi mengenai pelaksanaan supervisi, lalu kepala sekolah mengadakan kumpul untuk peserta supervisi dan supervisornya. Diawal kumpul, kepala sekolah menyampaikan beberapa ketentuan dan apa saja yang harus disiapkan, yaitu i'dad mengajar. Setelah itu masing-masing kelompok kumpul bersama supervisornya. Disitu menyepakati waktu pelaksanaan supervisi, selain itu juga pemberian arahan dan motivasi tentang bagaimana menjadi guru yang baik serta terampil dalam mengajar. Supervisor juga mengingatkan administrasi pembelajaran yang harus dipersiapkan.<sup>74</sup>

Membantu guru dalam mengembangkan visi bersama dalam mencapai tujuan bersama. Memotivasi seluruh komitmen profesi dan organisasi dalam melakukan aktivitas sekolah, serta mengorganisasikannya dalam suatu kesatuan yang efektif dalam mencapai tujuan pendidikan. Supervisor memberikan pelayanan konsultasi, baik secara individual maupun kelompok. Supervisor memberikan bantuan dalam bentuk saran dan informasi yang relevan,

---

<sup>74</sup> Wawancara Ustd. Siti Wulandari selaku waka kurikulum, pada tanggal 20 Januari 2023.

ataupun bisa membantu menentukan tujuan yang ingin dicapai. Sebagaimana disampaikan oleh ustd. Endang Tri selaku guru yang disupervisor:

Sebelum pelaksanaan supervisi, kami ada kumpul bersama supervisor mbak. Beliau juga selalu memberikan arahan, membantu kita ketika ada kesulitan dalam mengajar, bahkan membimbing/belajar bersama jika ada materi yang belum saya pahami mbak. Selain itu beliau menyampaikan apa saja yang harus disiapkan untuk supervisi. Sebelum penilaian supervisi, setiap guru harus sudah mendapatkan tanda tangan kepala sekolah beserta supervisor pada i'dad mengajar masing-masing. Menurut saya ini sangat membantu kami dalam mempersiapkan penilaian atau supervisi mba. Setiap tahun di lembaga ini melaksanakan 2x supervisi mbk.<sup>75</sup>

Hal yang sama juga di sampaikan kepala sekolah, beliau menyampaikan:

Tentu ada bimbingan dari supervisor mbak jika ada kesulitan yang dirasakan guru-guru. khususnya sebelum pelaksanaan supervisi. Supervisor selalu mengadakan bimbingan, bukan hanya mengenai materi ajar akan tetapi hambatan yang dialami para guru. Para

---

<sup>75</sup> Wawancara Ustd. Endang Tri selaku guru, pada tanggal 27 Januari 2023.

supervisor memberikan dukungan, bantuan dalam memperbaiki mbak, meningkatkan pelaksanaan tugas sebagai pendidik, agar para guru makin efektif dan bermutu.<sup>76</sup>

Dalam memudahkan koordinasi dalam mencapai tujuan pendidikan, kepala sekolah membentuk kelompok sesuai mata pelajaran yang diketuai oleh supervisor yang telah ditentukan sebelumnya. Supervisor bertugas membantu guru membina guru sebelum dan sesudah kegiatan supervisi. Supervisor bertugas memeriksa persiapan guru dalam mengajar, membantu menangani permasalahan yang dialami guru dalam mengajar.

## 2. Tahap Pelaksanaan

Pada tahap pelaksanaan observasi, guru melaksanakan kegiatan pembelajaran di dalam kelas sesuai dengan perencanaan yang telah disepakati bersama supervisor. Tahapan pelaksanaan supervisi yaitu tahapan kegiatan yang akan dilaksanakan secara beraturan dan

---

<sup>76</sup> Wawancara Ustd Siti Maryam selaku kepala sekolah pada tanggal 15 Januari 2023.

berkesinambungan satu sama lain untuk meningkatkan, memperbaiki dari hasil pelaksanaan supervisi kepada guru. Tahapan pelaksanaannya yaitu diawali perencanaan, lalu supervisi oleh supervisor, setelah itu pelaporan dan tindak lanjut untuk perbaikan. Dalam pelaksanaan supervisi ada beberapa teknik yang digunakan untuk meningkatkan kinerja guru. Ustd. Siti Maryam selaku kepala sekolah menggunakan teknik individual yang meliputi kunjungan kelas, observasi kelas, dan pertemuan individual, yang kedua teknik kelompok yang meliputi rapat guru, *workshop* dan diskusi.

a. Teknik Individual

1) Kunjungan kelas

Kepala sekolah MA Wali Songo melakukan kunjungan kelas untuk mendapatkan informasi secara langsung mengenai proses belajar mengajar. Hal ini disampaikan Ustd. Maryam selaku kepala sekolah sebagai berikut:

Jadi pada pelaksanaan supervisi atau penilaian ini, saya hadir langsung melihat proses pembelajaran mbak sesuai jadwal yang telah disepakati agar para guru tidak grogi mbak karena sebelumnya sudah dipersiapkan. Selain itu juga memperhatikan juga bagaimana respon anak-anak, apakah gurunya diperhatikan atau tidak, apakah anak-anak dapat memahami pelajarannya atau tidak mbak. Selain saya mengunjungi langsung ke kelas, biasanya juga menyidak para guru ketika mengajar mbak, kalo untuk sidak ini biasanya saya tiba-tiba hadir ke kelas tanpa sepengetahuan guru mbak. Biasanya saya mengamati bagaimana proses pembelajaran yang berlangsung, dan biasanya saya membuat catatan untuk perbaikan mbak. Melalui sidak ini lebih bisa diketahui kekurangan guru-guru kita mbak, bagaimana penguasaan materinya, metode ajarnya, dan persiapan bahan ajarnya mbak. Kemudian dari hasil itu menjadi bahan untuk evaluasi dan tindak lanjut nya. Jika setelah disupervisi ternyata nilainya masih kurang dari ketentuan, maka guru itu akan disupervisi kembali, dan akan ada bimbingan

selanjutnya mbak sebagai peningkatan kedepannya.<sup>77</sup>

Hal yang sama juga disampaikan Ustd. Ummi Jariyah selaku supervisor, bahwa:

Sebagai supervisor, saya mengadakan kunjungan kelas, untuk mengetahui proses pembelajaran di kelas, apakah sudah sesuai atau belum, bagaimana guru menyampaikan pembelajaran, bagaimana santri ketika sedang diajar. Biasanya saya ikut masuk ke dalam kelas, dan tidak jarang juga mengamati dari depan pintu kelas. Ketika mengamati saya membuat catatan untuk guru tersebut sebagai bahan perbaikan mbak.<sup>78</sup>

Mengenai pelaksanaan juga disampaikan oleh Ustd. Endang Tri selaku guru yang disupervisi, bahwa:

Ketika supervisi kunjungan kelas saya lebih merasa siap mbak, karena sebelumnya kan sudah disiapkan dan waktunya sudah disepakati. Ketika dikunjungi ke kelas juga beliau terlihat

---

<sup>77</sup> Wawancara Ustd Siti Maryam selaku kepala sekolah pada tanggal 15 Januari 2023.

<sup>78</sup> Wawancara Ustd. Ummi Jariyah selaku supervisor, pada tanggal 27 Januari 2023.

santai, tidak menakut-nakuti mbak, jadi kita bisa lebih rileks gak grogi. Tapi ketika beliau tiba-tiba sidak ke kelas terkadang tiba-tiba jadi grogi mbak, karena tiba-tiba dipantau kepala sekolah mbak. Biasanya kalo setelah disupervisi kita juga diadakan kumpul bersama supervisornya untuk berdiskusi hasilnya agar kita mengetahui kekurangannya dmna mbak.<sup>79</sup>

Berdasarkan hasil wawancara tersebut tujuan kunjungan kelas untuk mendapatkan data objektif tentang kelebihan dan kesulitan guru dalam mengajar. Melalui teknik tersebut supervisor mengamati secara langsung kegiatan guru dalam mengajar, penggunaan metode, dan teknik mengajar.

## 2) Observasi kelas

Pada saat observasi kelas, kepala sekolah memperhatikan guru dalam mengajar, bagaimana suasana

---

<sup>79</sup> Wawancara Ustd. Endang Tri selaku guru, pada tanggal 27 Januari 2023

pembelajaran, bagaimana penyerapan materi pembelajaran. Hal ini disampaikan Ustd. Asri Naili selaku guru MA Wali Songo, sebagai berikut:

Saya diperhatikan oleh kepala sekolah ketika sedang mengajar, kepala sekolah memperhatikan dengan sangat teliti mbak, bagaimana santri ketika saya ajar, ya terkadang ada yang rame di bagian pojokan biasanya. Biasanya dari kepala sekolah nanti memberikan catatan tersendiri mbak.<sup>80</sup>

Berdasarkan wawancara tersebut, kepala sekolah berkunjung ke kelas untuk melakukan observasi guru serta mengamati apa yang terjadi pada kegiatan pembelajaran, pada saat menjumpai permasalahan, maka akan diberikan catatan untuk pengembangan dan perbaikan ke depannya.

---

<sup>80</sup> Wawancara Ustd. Asri Naili selaku guru, pada tanggal 1 Februari 2023.



### 3) Pertemuan individual

Dalam pelaksanaan supervisi, kepala sekolah menerapkan percakapan langsung melalui pertemuan secara individu. pertemuan tersebut kepada guru yang melakukan kesalahan atau belum menunaikan tugasnya. Kepala sekolah memanggil guru ke ruang kepala sekolah untuk diberikan nasihat, arahan, teguran. Hal ini disampaikan Ustd. Siti Maryam selaku kepala sekolah sebagai berikut:

Setiap guru pasti memiliki sifat masing-masing mbak, ada yang rajin, ada yang sabar, dan sebaliknya. Jika ada guru yang kurang maksimal dalam melakukan kewajibannya, ada yang izin mengajar tanpa memberikan konfirmasi terlebih dahulu dan langsung memberikan tugas di meja guru piket, atau mengeluarkan santri sebelum jaros jam selesai, biasanya saya memanggil guru yang bersangkutan untuk saya tegur mbak,

dan memberikan solusi atas kesalahannya mbak.<sup>81</sup>

Gambar 4.1 mengenai teguran oleh kepala sekolah<sup>82</sup>



Berdasarkan penelitian bahwasanya kepala sekolah memanggil guru yang melakukan suatu kesalahan untuk diajak bicara dan diberikan teguran serta arahan.

#### b. Teknik Kelompok

---

<sup>81</sup> Wawancara Ustd Siti Maryam selaku kepala sekolah pada tanggal 15 Januari 2023.

<sup>82</sup> Dokumentasi mengenai peneguran guru oleh kepala sekolah, diambil pada 17 Mei 2023.

## 1) Diskusi

Diskusi yang dilaksanakan di MA Wali Songo dalam kegiatan supervisi merupakan kegiatan yang hampir rutin dilaksanakan. Kepala sekolah berdiskusi dengan para guru pada saat jam istirahat, berdiskusi bersama lembaga putra mengenai program pembelajaran di sekolah. Hal ini disampaikan Ustd. Siti Maryam selaku kepala sekolah sebagai berikut:

Tidak jarang juga saya berdiskusi dengan para guru mengenai keadaan kendala-kendala yang dialami pada saat sedang istirahat sambil makan mba, mengenai keadaan santri di kelas, mengenai perangkat pembelajaran yang mungkin ada masalah mbak, kendala guru dalam mengajar.<sup>83</sup>

Hal sama juga disampaikan Ustd. Siti Wulandari selaku waka kurikulum sebagai berikut:

---

<sup>83</sup> Ustd Siti Maryam selaku kepala sekolah pada tanggal 15 Januarii 2023.

Terkadang dari yayasan pondok mengadakan kumpul bersama lembaga putra juga, yang dimana kepala sekolah menyampaikan kendala pembelajaran yang mengenai sarana prasarana pembelajaran agar segera diatasi, seperti mengenai ada kelas yang bocor, permasalahan burung yang masuk ke dalam kelas. Disitu juga saling berdiskusi dengan lembaga putra tentang permasalahan yang terjadi, program yang terhambat mbak, dan saling memberikan masukan mbak.<sup>84</sup>

Berdasarkan observasi peneliti, bahwanya ketika jam istirahat berlangsung, tidak jarang para guru saling membahas kendala yang terjadi di kelas, terutama mengenai keadaan siswanya yang ramai, tidur pada saat belajar, izin ke kamar mandi yang terlalu lama, keadaan fasilitas kelas yang mengalami kerusakan. Hal tersebut saling disampaikan dengan santai, bahkan bersama kepala sekolahpun sebagai bahan

---

<sup>84</sup> Ustd. Siti Wulandari selaku waka kurikulum, pada tanggal 20 Januari 2023.

laporan ke yayasan sarana prasarana untuk perbaikan kerusakan fasilitas.<sup>85</sup>

## 2) *Workshop*

Pada setiap tahunnya MA Wali Songo berusaha mengadakan workshop. Workshop tersebut untuk memberikan pengetahuan kepada para guru tentang perbaikan kegiatan pembelajaran, meningkatkan kompetensi guru, memberikan motivasi guru agar lebih semangat dalam mengajar. Sebagaimana disampaikan Ustd. Asri Naili selaku guru MA Wali Songo sebagai berikut:

Untuk menumbuhkan semangat dalam mengajar, lembaga kami setiap tahunnya mengadakan workshop pendidikan mbak. Pemateri yang didatangkan selalu memberikan motivasi kepada kami guru, memberikan pengalamannya, mengajak para guru untuk merenungi apakah kita sudah menjadi guru yang baik untuk siswa disini. Hal tersebut memberikan efek positif untuk para guru agar terus memberikan pendidikan yang lebih baik

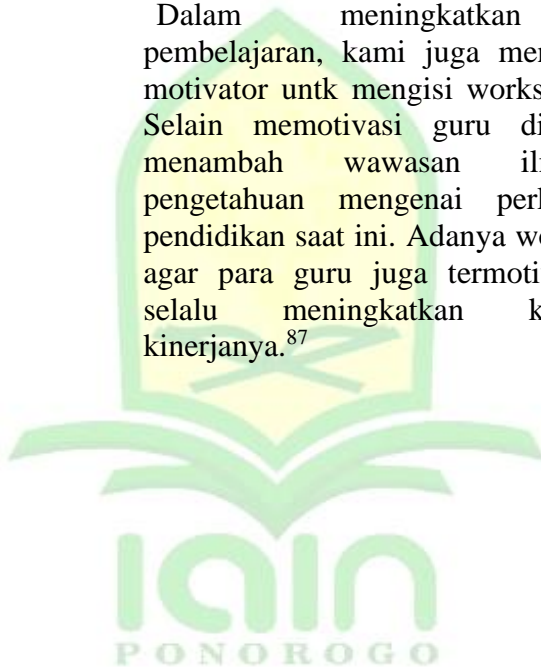
---

<sup>85</sup> Observasi lapangan, pada tanggal 23 Januari 2023.

untuk anak-anak yang sudah jauh jauh merantau untuk belajar.<sup>86</sup>

Hal serupa juga disampaikan Ustd. Maryam selaku kepala sekolah MA Wali Songo, sebagai berikut:

Dalam meningkatkan mutu pembelajaran, kami juga mendatangkan motivator untuk mengisi workshop mbak. Selain memotivasi guru disini, juga menambah wawasan ilmu dan pengetahuan mengenai perkembangan pendidikan saat ini. Adanya workshop itu agar para guru juga termotivasi untuk selalu meningkatkan kemampuan kinerjanya.<sup>87</sup>



---

<sup>86</sup> Wawancara Ustd. Asri Naili selaku guru, pada tanggal 1 Februari 2023.

<sup>87</sup> Wawancara Ustd Siti Maryam selaku kepala sekolah pada tanggal 15 Januari 2023.

Gambar 4.2 mengenai kegiatan workshop.<sup>88</sup>



Teknik yang diberikan kepala sekolah sebagai supervisor, berupaya memberikan pengalaman untuk meningkatkan mutu setiap guru. pelaksanaan workshop merupakan upaya kepala sekolah untuk membangun semangat guru dalam mengajar, memberikan motivasi melalui orang-orang hebat yang sudah banyak pengalaman di bidang pendidikan.

---

<sup>88</sup> Dokumentasi pelaksanaan workshop, pada 26 Januari 2023.

### 3) Rapat guru

Pertemuan atau rapat sebagai salah satu teknik supervisi. Pelaksanaan rapat guru tersebut untuk meningkatkan kinerja guru, mengevaluasi kegiatan-kegiatan yang telah dilaksanakan dan program yang akan dijalankan selanjutnya. Rapat tersebut dilaksanakan setiap dua minggu sekali. Seperti yang disampaikan Ustd. Siti Maryam selaku kepala sekolah MA Wali Songo sebagai berikut:

Setiap 2 minggu sekali kami selalu mengadakan rapat bersama guru-guru dan pimpinan pondok mbak, disitu kita membahas program apa yang telah berjalan, siapa saja guru yang izin dan kosong, dan program apa saja yang akan dilaksanakan.<sup>89</sup>

Kemudian Ustd. Siti Wulandari selaku waka kurikulum juga menyampaikan:

Kami juga ada kegiatan rapat rutin mbak, yang diadakan 2 minggu sekali,

---

<sup>89</sup> Wawancara Ustd Siti Maryam selaku kepala sekolah pada tanggal 15 Januari 2023.



atau 1 minggu 2x mbak. 2 minggu awal bersama lembaga putri saja, lalu 2 kedua minggu rapat gabungan bersama pondok putra mba. Pada rapat itu, disampaikan kegiatan- kegiatan yang sudah terlaksana, dan apa saja yang akan dilaksanakan. Kepala sekolah juga menyampaikan permasalahan yang dihadapi, seperti kekosongan guru, hal ini untuk menjadi intibah/peringatan mbak.<sup>90</sup>

Hal ini sama dengan ungkapan Ustd. Endang Tri selaku guru MA Wali Songo, sebagai berikut:

Benar, kepala sekolah mengadakan rapat rutin atau biasa kita sebut kemisan setiap dua minggu satu kali. Dalam rapat tersebut membahas evaluasi pembelajaran untuk meningkatkan belajar santri, program yang sudah terlaksana, dan program yang akan dilaksanakan. Tidak jarang juga beberapa guru juga memberikan pendapat atau usul untuk kemajuan pendidikan di sekolah ini mbak.<sup>91</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diatas, kepala sekolah melaksanakan

---

<sup>90</sup> Wawancara Ustd. Siti Wulandari selaku waka kurikulum, pada tanggal 20 Januari 2023.

<sup>91</sup> Wawancara Ustd. Endang Tri selaku guru, pada tanggal 27 Januari 2023.

rapat rutin yaitu dua minggu satu kali bersama seluruh guru. Rapat tersebut bertujuan untuk memberikan evaluasi kegiatan yang telah dilaksanakan. Selain itu menginformasikan kepada seluruh guru mengenai kegiatan yang akan dilaksanakan selanjutnya.

Pelaksanaan supervisi akademik tidak selalu dapat berjalan dengan baik. Terkadang dalam pelaksanaannya terdapat kendala-kendala yang mempengaruhi kelancaran pelaksanaan supervisi. Sebagaimana yang disampaikan Ustd. Mariyam selaku kepala sekolah MA Wali Songo, beliau menyampaikan:

Tidak semua guru bisa memilih metode dalam mengajar dengan benar mbak, ada guru yang modelnya seperti ceramah, sehingga para santri menjadi cenderung pasif, sehingga mereka kurang memahami apa yang disampaikan gurunya karena kurang menarik minat anak-anak untuk memerhatikannya.<sup>92</sup>

---

<sup>92</sup> Wawancara Ustd Siti Maryam selaku kepala sekolah pada tanggal 15 Januari 2023

Hal serupa juga disampaikan Ustd.

Ummi Jariyah selaku supervisor, bahwa:

Ada beberapa guru yang kurang memahami materi yang diajarkan mbak, karena tidak sesuai dengan kemampuan guru tersebut dalam mengajar, seperti contohnya pelajaran insya. Bagi guru yang mendapatkan pelajaran insya, seharusnya memahami juga *qowaidul lughoh* yaitu nahwu shorofnya mbak, apabila guru tersebut tidak paham, maka materi yang disampaikan juga kurang berbobot dan kurang sesuai.<sup>93</sup>

Hal serupa juga disampaikan Ustd.

Endang Tri selaku guru MA Wali Songo, bahwa:

Menurut saya kemampuan kepala sekolah di lembaga ini sudah baik mbak. Terlebih kompetensi supervisi beliau sudah cukup memadai. Sehingga mampu menyusun kegiatan supervisi di lembaga ini dengan baik, dan mampu membimbing para guru yang masih kurang dalam mengajarnya. Beliau juga tidak hanya ahli pada 1,2, 3 materi saja, bahkan lebih dari itu mbak.<sup>94</sup>

---

<sup>93</sup> Wawancara Ustd. Ummi Jariyah selaku supervisor, pada tanggal 27 Januari 2023.

<sup>94</sup> Wawancara Ustd. Endang Tri selaku guru, pada tanggal 27 Januari 2023.

Berdasarkan observasi peneliti, kepala sekolah mengadakan rapat yang dilaksanakan secara rutin bersama pimpinan pondok dan seluruh guru. Kumpul tersebut sering disebut dengan rapat kamisan, karena dilaksanakan di hari kamis. Dalam rapat tersebut pimpinan pondok menyampaikan beberapa hal, dan dilanjutkan oleh kepala sekolah. Kepala sekolah menyampaikan beberapa hal, diantaranya: jadwal kegiatan yang akan dilaksanakan, kegiatan yang sudah dilaksanakan pada minggu tersebut dan kendala yang terjadi, pembacaan nama-nama guru yang tidak bisa melaksanakan tugasnya/ cuti. Tidak jarang juga beberapa guru juga menyampaikan masukan untuk perbaikan lembaga.<sup>95</sup>

---

<sup>95</sup> Observasi, pada 26 Februari 2023.

Gambar 4.3 kegiatan rapat mingguan<sup>96</sup>

### 3. Tahap Evaluasi

Dengan adanya evaluasi sebagai penyediaan informasi yang berarti dan berguna sebagai alternatif keputusan. Meskipun pembelajaran memberikan dukungan, tetapi membantu meningkatkan sebagai kegiatan supervisor, sehingga meningkatkan kualitas pembelajaran. Sebagaimana disampaikan Ustd. Siti

---

<sup>96</sup> Dokumentasi, pada tanggal 22 Februari 2023.

Maryam selaku kepala sekolah sebagai berikut:

Setelah selesai supervisi tentunya kami mengadakan evaluasi bersama para tim terlebih dahulu mbak, di kumpul tersebut dari masing-masing supervisor menyampaikan hasil dari para anggotanya mbak. Dari catatan analisis masing-masing guru yang dijadikan bahan untuk evaluasi mba. Untuk mengetahui kekurangan dan kekuatan dari guru tersebut. Sehingga saya bisa merancang program untuk tindak lanjutnya mbak, biasanya ada pembinaan untuk mengembangkan kemampuan guru tersebut. Setelah kumpul bersama tim, lalu kami mengadakan kumpul bersama anggota atau para guru untuk diskusi bersama setelah pelaksanaan supervisi. Ketika saya menyampaikan hasil supervisi, saya sampaikan dengan percakapan santai mbak, hal ini agar guru tidak merasa dijatuhkan secara langsung.<sup>97</sup>

Hal serupa juga disampaikan Ustd. Asri Naili selaku guru, sebagai berikut:

Kalo untuk hasil supervisi itu kita dikumpulkan oleh kepala sekolah dan supervisor, lalu nanti di bahas/ disampaikan bersama supervisor masing-masing mbak.

---

<sup>97</sup> Wawancara Ustd Siti Maryam selaku kepala sekolah pada tanggal 15 Januari 2023.

Sebelum menyampaikan hasil setiap personal, supervisor memberikan motivasi agar kita terus meningkatkan kompetensi kita, ditambah lagi dengan perkembangan zaman saat ini, yang mana guru juga dituntut untuk bisa menyeimbangkannya mbak, dikarenakan anak sekarang beda dengan zaman saya dulu mbak. Selain itu juga disampaikan hasilnya secara singkat dan dilanjutkan penyampaian secara individu mbak. Beliau menyampaikan kekurangan dari kami secara personal mbak.<sup>98</sup>

Evaluasi supervisi bertujuan untuk menilai keberhasilan, peningkatan efektivitas pembelajaran. Pada saat pelaksanaan evaluasi supervisor memberikan umpan balik dari kegiatan supervisi yang sudah dilaksanakan.

#### 4. Tindak Lanjut

Hasil supervisi perlu ditindaklanjuti untuk memberikan dampak yang nyata untuk meningkatkan profesionalisme guru. evaluasi dan tindak lanjut tersebut berupa penguatan, penghargaan, teguran yang

---

<sup>98</sup> Wawancara Ustd. Asri Naili selaku guru, pada tanggal 1 Februari 2023.

bersifat mendidik. Kegiatan tindak lanjut ini sebagaimana disampaikan Ustd.Maryam selaku kepala sekolah, bahwa:

Biasanya juga saya mengadakan pembinaan langsung yang mana itu sifatnya khusus, untuk diperlukan perbaikan dengan segera dari hasil supervisi mbak. Dan untuk mengetahui perkembangan guru yang telah disupervisi, kami buat buku catatan tersendiri untuk memantau sejauh mana guru tersebut telah menindaklanjuti hasil dari proses supervisi mbak. Catatan itu dimiliki oleh supervisor dan guru. catatan itu juga yang akan menjadi pertimbangan untuk supervisi selanjutnya.<sup>99</sup>

Hal serupa juga disampaikan ustd. Ummi Jariyah selaku supervisor, beliau menyampaikan bahwa:

Pelaksanaan kegiatan evaluasi yang dilanjutkan dengan tindak lanjut biasanya dilaksanakan setelah kegiatan supervisi mbak. Kepala sekolah mengadakan rapat bersama tim supervisi terlebih dahulu, kemudian masing-masing supervisor menyampaikan hasilnya. Jika masih ada yang masih kurang menurut supervisor maka guru tersebut harus mengulang

---

<sup>99</sup> Wawancara Ustd Siti Maryam selaku kepala sekolah pada tanggal 15 Januari 2023.



supervisi kembali mbak. Disamping itu kami juga merancang proses selanjutnya yaitu tindak lanjut dari kegiatan supervisi mbak. Hal ini untuk memperbaiki dari beberapa kesalahan/ hal yang belum tepat dalam mengajar mbak. Biasanya kami adakan pembinaan juga mbak sebagai perbaikan para guru-guru. Setelah kumpul bersama tim, kepala sekolah mengadakan kumpul bersama para guru. Disitu kita kumpul bersama kelompok masing-masing mbak. Lalu saya menyampaikan hasil supervisinya secara ringkas, setelah itu saya membahas hasilnya secara personal satu persatu agar guru tersebut mengetahui kekurangannya di bagian mana mbak. Karena menurut saya setiap guru memiliki karakteristik sendiri-sendiri. Ada juga yang memerlukan perhatian lebih mbak untuk meningkatkan kinerjanya. Ketika forum tersebut saya selalu mengingatkan kepada para guru agar tetap meningkatkan kualitas mengajarnya, sebagai guru di pondok jangan menghitung seberapa banyak gaji yang diterima, karena itu akan mengurangi kualitas kita dalam mengajar mbk. Selain itu saya juga berpesan untuk tidak berpedoman pada 1 buku, karena sebagai kita harus banyak pengetahuan diluar buku tersebut. Karena terkadang santri itu men anyakan hal di luar judul itu mbak.<sup>100</sup>

---

<sup>100</sup> Wawancara Ustd. Ummi Jariyah selaku supervisor, pada tanggal 27 Januari 2023.

Hal serupa juga disampaikan Ustd. Siti Wulandari selaku waka kurikulum, sebagai berikut:

Setelah pelaksanaan supervisi, tim supervisi akan mengadakan tindak lanjut mbak. Bagi guru yang masih kasmi anggap kurang maka nanti akan ada supervisi kembali sampai sesuai dengan ketentuan mba, selain itu diadakan bimbingan berkelanjutan mbk.<sup>101</sup>

Mengenai tindak lanjut juga disampaikan oleh Ustd. Asri Naili selaku guru yang di supervisi, bahwa:

Apabila ada yang perlu diulang, maka akan diadakan supervisi ulangan mba. Tak jarang supervisor memberikan bimbingan selanjutnya mbak untuk kebaikan kualitas kita. Saya sendiri merasa masih banyak kekurangan dalam mengajar, metode yang saya terapkan terkadang masih belum sesuai. Selain bimbingan, lembaga ini juga selalu mengadakan workshop untuk meningkatkan kompetensi para guru. Dengan kegiatan tersebut meningkatkan semangat kami sebagai guru untuk selalu berusaha

---

<sup>101</sup> Wawancara Ustd. Siti Wulandari selaku waka kurikulum, pada tanggal 20 Januari 2023.

mengembangkan kualitas mengajar kita mbak.<sup>102</sup>

Setelah data/hasil supervisi dianalisis, selanjutnya supervisor menyampaikan hasil kepada guru yang disupervisi dan diberikan tindak lanjut. Tindak lanjut tersebut dapat berupa penguatan, pemberian teguran dalam hal mendidik, pembinaan. Bagi guru yang belum lulus sesuai ketentuan yang telah ditetapkan, maka akan diadakan perbaikan dengan segera.

### **B. Analisis Data Manajemen Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di MA Wali Songo**

Berdasarkan hasil deskripsi data pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah, dapat dianalisis berdasarkan teori pada Bab II yaitu:

Sebagaimana tercantum pada “Buku Panduan Supervisi Akademik Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Atas Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Kemendikbud tahun 2017” yang menjelaskan yaitu:

---

<sup>102</sup> Wawancara Ustd. Asri Naili selaku guru, pada tanggal 1 Februari 2023.

a) Perencanaan Kegiatan Supervisi Akademik

Langkah yang harus disiapkan untuk kegiatan supervisi yaitu:

1) Penyusunan Rencana Program Supervisi

Harus diperhatikan untuk mengetahui keterukuran pelaksanaan supervisi maka kepala sekolah harus menyiapkan beberapa hal yaitu: hasil supervisi tahun lalu, data lengkap guru yang hendak disupervisi, administrasi guru, dan instrumen yang akan digunakan guru.

2) Jadwal Pelaksanaan Supervisi

Untuk menyusun jadwal terlebih dahulu akan mempermudah supervisor untuk menjalankan tugasnya, seperti dengan membuat tabel yang berisikan data guru, bulan, dan minggu dalam bulan

itu. Dengan itu akan mengetahui perkiraan waktu pelaksanaan supervisi .

b) Pelaksanaan Supervisi

Pada pelaksanaan supervisi akademik harus diperhatikan yaitu:

- Kesiapan guru untuk supervisi
- Mempersiapkan perangkat untuk supervisi
- Mendapatkan permasalahan sebagai perbaikan dan peningkatan mutu guru
- Mencatat hasil supervisi sebagai bahan evaluasi
- Hendaknya supervisi tersebut tidak diadakan secara memaksa, karena tidak akan mendapatkan hasil yang ingin diharapkan
- Menggunakan percakapan yang professional pasca supervisi agar guru tidak terlalu tegang, setelah itu menentukan cara perbaikan pada kekurangan setiap guru

- Melakukan tindak lanjut supervisi, sebagai jembatan untuk perbaikan setiap guru.
- Menyusun rekapitulasi hasil supervisi untuk memudahkan penyusunan laporan.

c) Evaluasi Hasil Supervisi

Dari hasil kegiatan supervisi kemudian menyusun laporan untuk pengembangan lebih lanjut kemampuan profesional guru

d) Tindak Lanjut Hasil Supervisi

Kegiatan akhir dari pelaksanaan supervisi yaitu pelaksanaan tindak lanjut, dengan menganalisis hasil laporan supervisi tersebut. Sebagaimana pada Permendikbud RI Nomor 22 Tahun 2016 tentang Standart Proses meliputi:

- 1) Penguatan dan penghargaan untuk guru yangkinerjanya telah memenuhi standart

- 2) Pemberian kesempatan kepada guru yang mengikuti program pengembangan keprofesian.<sup>103</sup>

Sedangkan menurut teori mengenai teknik supervisi akademik ada dua, yaitu teknik supervisi individual dan teknik supervisi kelompok.<sup>104</sup>

- a) Supervisi individual

Macam – macam teknik supervisi individual yaitu:

- 1) Kunjungan Kelas

Kunjungan kelas adalah teknik pengajaran di sekolah dimana kepala sekolah mengunjungi kelas tempat guru mengajar untuk mengamati lingkungan belajar di kelas.

- 2) Observasi kelas

Observasi kelas adalah untuk secara penuh dan menyeluruh memantau

---

<sup>103</sup> Buku Panduan Supervisi Akademik Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Pendidikan Menengah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan tahun 2017, 12-19.

<sup>104</sup> Joko Sulistiyono, *Meningkatkan Kedisiplinan Mengajar Guru Melalui Supervisi Akademik Teknik Individual*, (Lombok: Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penulisan Indonesia, 2021), 22.

pembelajaran di kelas. Ide dasarnya adalah merekam peristiwa, kecuali reaksi yang ditimbulkan oleh guru, yang dapat menyebabkan ketidaknyamanan bagi guru yang diamati. Observasi ini bertujuan untuk memperoleh informasi yang seobjektif mungkin, sehingga dengan bantuan materi yang diperoleh dapat dianalisis kesulitan-kesulitan guru dalam rangka meningkatkan proses belajar mengajar.

### 3) Pertemuan Individual

Pertemuan individual adalah diskusi, dialog, dan saling tukar pikiran antara pengawas dan guru. Tujuannya untuk mengembangkan kegiatan belajar mengajar, memperbaiki kelemahan dan kekurangan pada guru, menghilangkan atau menghindari segala prasangka buruk.

### 4) Kunjungan Antar Kelas



Kunjungan antar kelas adalah guru satu dengan guru yang lainnya saling mengunjungi kelas satu sama lain. Tujuannya adalah untuk berbagi pengalaman belajar.

5) Menilai Diri Sendiri

Menilai diri sendiri adalah penilaian diri yang dilakukan secara objektif. Dimana guru membutuhkan kejujurannya diri sendiri.

b) Supervisi Kelompok

Teknik supervisi kelompok adalah supervisi yang dilakukan secara berkelompok, antara lain:<sup>105</sup>

1) Mengadakan pertemuan atau rapat

Seorang kepala sekolah yang baik umumnya menjalankan tugas-tugasnya berdasarkan rencana yang telah disusunnya. Misalnya dalam rapat-rapat yang diselenggarakan sebagai bagian dari kegiatan

---

<sup>105</sup> M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), 122.

pengawasan, seperti pelaksanaan dan pengembangan kurikulum, pengelolaan atau pengembangan manajemen sekolah, dan masalah keuangan sekolah.

## 2) Diskusi Kelompok

Diskusi kelompok dapat diadakan dengan membentuk kelompok guru yang sama. Kelompok di bentuk diprogramkan untuk mengadakan pertemuan/diskusi guna membahas isu-isu perkembangan dan peran belajar mengajar.

## 3) Mengadakan Penataran

Teknik supervisi kelompok yang dilakukan melalui penataran-penataran yang banyak dilakukan. Misalnya pelatihan guru dalam bidang pendidikan tertentu, perbaikan metodologi pengajaran dan perbaikan administrasi pendidikan.

## 4) *Workshop/Lokakarya*

*Workshop* atau lokakarya merupakan salah satu metode atau teknik yang dapat diterapkan oleh pengawas pada pengajaran yang ditujukan untuk mengembangkan kemampuan profesional kepala sekolah, guru, dan staf. Tujuan dari metode atau teknik ini adalah untuk memecahkan situasi dan masalah di bidang pendidikan.

#### 5) Demonstrasi Mengajar

Demonstrasi mengajar merupakan pembelajaran yang dilakukan oleh supervisor dan atau seorang guru yang memiliki kemampuan mengajar sehingga guru lain dapat mengambil pelajaran dan mengambil manfaat darinya. Demonstrasi belajar bertujuan untuk memberikan contoh, bagaimana cara melaksanakan proses pembelajaran yang baik dalam menyajikan materi, menggunakan pendekatan, metode, dan media pembelajaran.

## 6) Pengembangan Perpustakaan

Kualitas profesional seorang guru tercermin dari kemauan dan kemampuannya untuk terus belajar guna menuntaskan dan menuntaskan tujuan utamanya. Karena kelebihan tersebut maka diperlukan berbagai sumber belajar untuk memenuhi kebutuhan guru, khususnya yang berkaitan dengan sumber belajar. Ketersediaan dan kesesuaian alat peraga perpustakaan sebagai metode/teknik untuk membimbing pengajaran sudah pasti berada di tangan pimpinan lembaga pendidikan agar guru dan siswa dapat belajar secara mandiri dan/atau berkelompok.

## 7) Kunjungan Rumah

Teknik kunjungan rumah biasanya dilakukan supervisor untuk membimbing guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai guru. Kunjungan rumah merupakan

teknik dengan cara menjemput bola kepada guru yang disupervisi, terutama dalam penyelidikan masalah secara langsung maupun tidak langsung. Melalui kunjungan rumah, supervisor dan kepala sekolah.

#### 8) Intervisitasi

Intervisitasi merupakan teknik supervisi pendidikan dimana rekan guru saling mengunjungi yang mengajar untuk mengamati situasi dalam proses pembelajaran mereka sendiri. Melalui kunjungan kelas ini, diharapkan guru akan memperoleh pengalaman baru dari teman sejawat dalam pelaksanaan pembelajaran, pengelolaan pembelajaran, dan lain-lain.

Berdasarkan hasil penelitian dilapangan dapat dianalisis bahwasanya dDalam menjalankan tugasnya, kepala sekolah MA Wali Songo memiliki program kegiatan, yaitu supervisi. Supervisi tersebut sebagai program peningkatan dan pembenahan untuk

meningkatkan kinerja guru dalam mengajar dan peningkatan kompetensi guru. Program supervisi di lembaga ini merupakan suatu kegiatan pembinaan yang telah direncanakan untuk membantu guru dalam menjalankan tugasnya dengan baik dan tepat waktu. Berikut tahapan pelaksanaan supervisi di lembaga ini yaitu:

#### 1. Perencanaan

Sesuai dengan hasil wawancara yang telah disampaikan sebelumnya, bahwasanya kepala sekolah menyusun/ merencanakan program supervisi terlebih dahulu. Diantaranya menyusun jadwal kegiatan supervisi, menyiapkan hasil supervisi tahun sebelumnya sebagai acuan untuk supervisi yang akan dilaksanakan, membahas administrasi pembelajaran, instrumen yang digunakan, dan data guru beserta jadwal mengajarnya.

Kepala sekolah juga membuat tim supervisi untuk membantu dalam melaksanakan program tersebut. Untuk tim

yang dipilih yaitu guru yang memiliki kemampuan sesuai dengan syarat supervisor. Kegiatan perencanaan ini untuk mengetahui kesiapan dan arah tujuan pelaksanaan supervisi tersebut. Selain itu agar supervisor lebih obyektif dalam melakukan pengawasan, memberikan pembinaan dan meningkatkan potensi guru di dalam pembelajaran.

Sebelum melaksanakan supervisi, kepala sekolah menyusun kelompok supervisi terlebih dahulu. Dalam kelompok tersebut di ketuai oleh satu supervisor. Kelompok yang dibentuk yaitu disesuaikan dengan mata pelajaran. pengorganisasian ini bertujuan untuk membagi tugas kepada supervisor agar hasil yang diharapkan bisa sesuai dengan tujuan. Selain itu mempermudah kepala sekolah untuk koordinasi dari hasil supervisi tersebut. Bisa menciptakan hubungan yang rukun antar individu lain, memudahkan pengawasan lembaga. Supervisor harus adil dalam

menjalankan tugasnya. Tidak membedakan-dakan dari anggotanya, selain itu, harus siap membimbing para guru untuk meningkatkan potensinya. Supervisor juga menyampaikan apa yang harus disiapkan para guru untuk supervisi. Dengan ini supervisor dapat mengetahui kesiapan dari masing-masing guru.

## 2. Pelaksanaan Supervisi

Dalam pelaksanaan supervisi ada beberapa teknik yang digunakan oleh kepala sekolah MA Wali Songo yaitu:

### a) Kunjungan kelas

Dengan teknik ini, supervisor hadir langsung ke kelas sesuai dengan jadwal yang sudah disepakati untuk memperhatikan kegiatan guru dalam mengajar. Hal ini bertujuan untuk mendapatkan data secara objektif pada saat kegiatan belajar mengajar. Kemudian data tersebut sebagai masukan penting untuk supervisor



untuk mengetahui kendala dan kesulitan guru dalam mengajar.

Kunjungan kelas berfungsi sebagai wadah untuk mendorong guru untuk terus meningkatkan cara mengajar dan belajar siswa. Dengan teknik ini, mampu menguatkan mental guru untuk meningkatkan potensinya dan memberikan rasa percaya diri guru. Kunjungan kelas dibedakan menjadi dua, yaitu langsung dan tidak langsung. Kunjungan langsung disini supervisor datang ke kelas tanpa menginfokan terlebih dahulu kepada guru. Sedangkan kompetensi tidak langsung disini yaitu kepala sekolah datang ke kelas setelah mengadakan janji terlebih dahulu, sehingga guru mempunyai persiapan yang matang.

b) Observasi kelas

Obsevasi kelas merupakan pengamatan langsung mengenai proses belajar mengajar yang berlangsung di

kelas. Tujuan dari teknik ini yaitu untuk mendapatkan data yang objektif untuk mengetahui kesulitan yang dihadapi para guru di dalam usaha memperbaiki proses kegiatan belajar mengajar. Untuk guru, hal ini untuk membantu memperbaiki cara mengajar agar lebih baik lagi. Untuk peserta didik, menimbulkan dampak positif terhadap kemajuan belajar mengajarnya.

Oleh karena itu, supervisor harus mengetahui dengan benar apa yang harus diobservasi. Seperti penggunaan media pembelajaran, usaha guru dan peserta didik dalam hubungan belajar mengajar, usaha guru dan murid dalam mendapatkan pengalaman belajar. Supervisor harus bisa membedakan sesuatu yang perlu dicatat penting dan tidak sehingga bisa tepat pada sasaran.

c) Percakapan langsung

Pelaksanaan supervisi kepala sekolah di MA Wali Songo menerapkan teknik percakapan langsung dengan guru. Teknik tersebut dengan mengadakan pertemuan langsung oleh kepala sekolah dan guru yang bersangkutan. Biasanya guru yang melakukan kesalahan dan belum melaksanakan tugasnya dengan semestinya. Hal ini bertujuan untuk memberikan arahan dan teguran untuk guru tersebut , sehingga tidak terjadi kesalahan yang sama.

d) Rapat Guru

Pelaksanaan supervisi kepala sekolah di MA Wali Songo menerapkan teknik rapat guru. Rapat guru yang dilaksanakan secara rutin dua minggu sekali bersama seluruh guru dan tenaga kependidikan untuk membicarakan segala hal yang berkaitan dengan sekolah, seperti

penyampaian kegiatan yang terlaksana dan yang akan datang, dan juga mengevaluasi kegiatan yang telah dilaksanakan. Tidak jarang beberapa guru menyampaikan masukan/ ide untuk perbaikan pendidikan lembaga.

Tabel 4.1 Indikator mengenai keberhasilan pelaksanaan rapat rutin guru bersama kepala sekolah MA Wali Songo.

No	Indikator	Ya	Tidak
1	Menciptakan kondisi yang baik, akrab, memperhatikan ide, serta saran yang diberikan.	✓	
2	Mampu menguasai ruang lingkup diskusi serta membahas problem yang terjadi untuk dievaluasi bersama pimpinan pondok.	✓	
3	Belajar mendorong guru untuk ikut serta dengan aktif, membantu guru yang kurang berpengalaman	✓	

	untuk menyampaikan pendapatnya.		
4	Memberikan kesimpulan dari hasil rapat yang dilaksanakan.	✓	
5	Menginformasikan kepada peserta rapat mengenai kegiatan yang akan dilaksanakan dan yang sudah dilaksanakan.	✓	
6	Mengakhiri rapat dengan baik.	✓	

e) Diskusi

Diskusi yang dilaksanakan di lembaga ini merupakan kegiatan rutin harian pada saat jam istirahat. Para guru dan kepala sekolah saling berdiskusi dan membahas tentang kegiatan yang ada di sekolah, mengenai kendala yang terjadi pada saat pembelajaran dan kendala yang ada di lembaga.

f) *Workshop* atau lokakarya

Kegiatan workshop atau seminar dilaksanakan setiap tahunnya untuk

memberikan motivasi guru dalam meningkatkan kinerja dalam mengajarnya. Selain memberikan motivasi, adanya kegiatan tersebut juga memberikan pengalaman baru kepada guru yang berikan oleh pemateri atau pengisi kegiatan *workshop*. Dengan adanya kegiatan tersebut kepala sekolah berharap para guru mampu meningkatkan semangatnya dalam mendidik para peserta didik.

### 3. Laporan Evaluasi Supervisi

Kegiatan evaluasi dilaksanakan di MA Wali Songo bertujuan untuk memberikan penilaian terhadap pelaksanaan supervisi yang telah dilaksanakan oleh guru. Supervisor menyampaikan mengenai kekurangan dan apa saja yang perlu ditingkatkan kembali. Sebelum melaksanakan evaluasi bersama anggota atau kelompok supervisi, kepala sekolah mengadakan kumpul bersama tim supervisi untuk membahas mengenai hasil supervisi,

menafsirkan, dan menyimpulkan dari instrumen pengumpulan data yang di dapatkan. Bahan evaluasi yaitu fokus terhadap pencapaian dari pelaksanaan supervisi, yang meliputi tujuan, sasaran, dan kriteria keberhasilan guru. Hasil dari evaluasi yaitu digunakan untuk mengetahui permasalahan yang terjadi. Kepala sekolah beserta supervisor juga membahas perihal tindak lanjut yang akan dilaksanakan sesuai kebutuhan setiap guru.

#### 4. Tindak Lanjut Hasil Supervisi

Diantaranya kepala sekolah/ supervisor memberikan perilaku positif tentang apa yang dipertahankan dan ditingkatkan, merancang strategi untuk pencapaian perubahan yang diharapkan, serta penilaian metode yang diterapkan dan segala hal yang berkaitan dalam pembelajaran menuju lebih baik lagi. Pada saat sudah diketahui hasil supervisi, supervisor memberikan bimbingan kepada guru yang belum mencapai standart yang telah ditetapkan. Selain itu memberikan

memberikan motivasi kepada seluruh guru untuk terus meningkatkan potensi bersama-sama.

Dalam pelaksanaan supervisi akademik yang diadakan kepala sekolah, terdapat kendala yang mengurangi keberhasilan pelaksanaan supervisi tersebut. Diantaranya lemahnya pengetahuan guru pada materi yang diampunya, hal itu dikarenakan tidak sesuai dengan latar belakang/potensi yang dimilikinya, kurang tepatnya penggunaan metode ajar yang digunakan. Penggunaan metode yang kurang sesuai sangat mempengaruhi keberhasilan guru dalam mengajar. Guru diharapkan bisa memilih metode yang sesuai dengan materi ajarnya, dan keadaan peserta didiknya.

### **C. Sinkronisasi Manajemen Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di MA Wali Songo**

Berdasarkan deskripsi dari data hasil penelitian mengenai pelaksanaan manajemen supervisi akademik kepala sekolah, maka perlu



disinkronisasikan berdasarkan teori supervisi akademik yang telah dipaparkan pada bab II, yaitu:

### 1. Perencanaan supervisi

Berdasarkan teori mengenai supervisi, pelaksanaan perencanaan supervisi kepala sekolah kepada para guru, terlebih dulu kepala sekolah mempersiapkan dengan baik, diantaranya mempersiapkan a) rencana program supervisi yang meliputi menyiapkan hasil supervisi tahun sebelumnya, menyiapkan data guru yang akan disupervisi, administrasi guru, dan instrumen guru, b) Merencanakan jadwal pelaksanaan supervisi.

Sedangkan perencanaan supervisi kepala sekolah MA Wali Songo yaitu menyusun rencana jadwal pelaksanaan supervisi, dengan menyiapkan hasil supervisi tahun sebelumnya sebagai acuan pelaksanaan supervisi yang akan dijalankan, menyiapkan data guru yang akan disupervisi, menyusun tim supervisi, menyusun administrasi pembelajaran, serta instrumen yang digunakan. Pada tahap perencanaan ini, kepala sekolah juga mengorganisasikan pelaksanaan

supervisi dengan menyusun kelompok supervisi yang mana setiap kelompok tersebut akan dibimbing atau didampingi oleh seorang supervisor sesuai dengan mata pelajarannya. Hal ini untuk memudahkan kepala sekolah menkoordinir pelaksanaan supervisi tersebut. Pada tahapan ini menentukan jadwal pelaksanaan supervisi setiap guru agar semua bisa di persiapkan secara matang.

## 2. Pelaksanaan supervisi

Berdasarkan teori dalam pelaksanaan supervisi maka kepala sekolah perlu memperhatikan: kesiapan guru yang akan disupervisi, kesiapan guru mengenai instrumen untuk supervisi, mendapatkan permasalahan sebagai perbaikan dan peningkatan mutu guru, mencatat hasil supervisi sebagai bahan evaluasi, hendaknya supervisi tersebut tidak diadakan secara memaksa, karena tidak akan mendapatkan hasil yang ingin diharapkan, menggunakan percakapan yang professional pasca supervisi agar guru tidak terlalu te gang, setelah itu menentukan cara perbaikan pada

kekurangan setiap guru, melakukan tindak lanjut supervisi, sebagai jembatan untuk perbaikan setiap guru, menyusun rekapitulasi hasil supervisi untuk memudahkan penyusunan laporan. Dalam pelaksanaan supervisi bisa menggunakan dua teknik, yaitu teknik individual, yang meliputi kunjungan kelas, observasi, dan pertemuan individual, kunjungan antar kelas, menilai diri sendiri. yang kedua yaitu teknik kelompok, yang meliputi mengadakan pertemuan atau rapat, diskusi, mengadakan penataran, dan *workshop* atau lokakarya.

Sedangkan pelaksanaan supervisi yang di lakukan kepala sekolah di MA Wali Songo yaitu kepala sekolah maupun tim supervisor dengan memperhatikan kesiapan guru yang mengenai instrumen supervisi, mencatat hasil supervisi untuk bahan evaluasi, dilaksanakan secara sistematis, kerjasama, kekeluargaan, mengutamakan peningkatan kompetensi guru serta peningkatan kualitas para guru untuk

mencapai tujuan utama pelaksanaan supervisi. Pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah dilakukan menggunakan teknik kunjungan ke kelas, observasi kelas, pertemuan individu, pelaksanaan rapat, diskusi kelompok yang biasanya dilakukan oleh para guru pada saat jam istirahat, dan mengadakan *workshop*.

### 3) Laporan hasil supervisi

Berdasarkan teori mengenai laporan hasil supervisi yaitu dengan menyusun hasil dari pelaksanaan supervisi guru dengan menggunakan format laporan. Supervisor menentukan sejauh mana tingkat keberhasilan guru dalam mengajar dengan memperhatikan guru pada saat melaksanakan pembelajaran, serta menggunakan instrumen yang telah disepakati untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan.

Sedangkan laporan hasil supervisi yang dilakukan kepala sekolah di MA Wali Songo dengan memberikan penilaian terhadap pelaksanaan supervisi yang telah dilaksanakan. Para supervisor menyusun hasil pelaksanaan

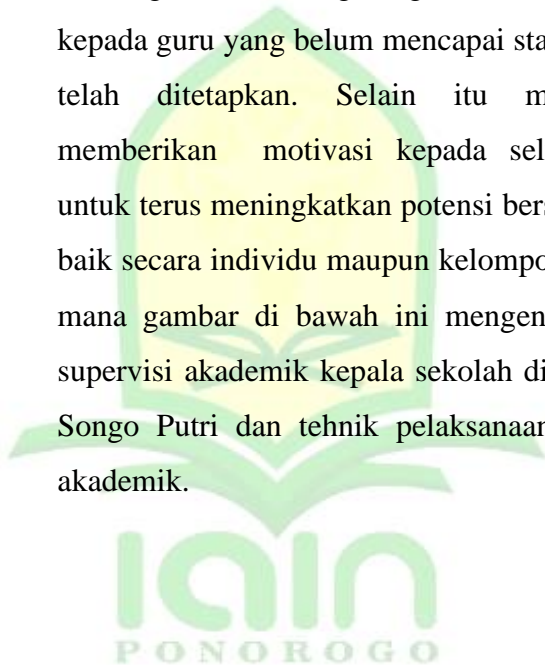
supervisi guru yang akan menjadi bahan untuk pelaksanaan tindak lanjut kegiatan tersebut. Setiap supervisor menyampaikan hasil supervisi setiap anggotanya pada saat kumpul internal tim supervisi bersama kepala sekolah. Pada saat kumpul atau rapat internal tim supervisi, kepala sekolah bersama tim juga merumuskan atau membahas mengenai tindak lanjut yang akan dilaksanakan. Setelah itu, kepala sekolah mengadakan kumpul bersama tim supervisi dan para guru untuk memberikan hasil supervisi tersebut.

4) Tindak lanjut hasil supervisi

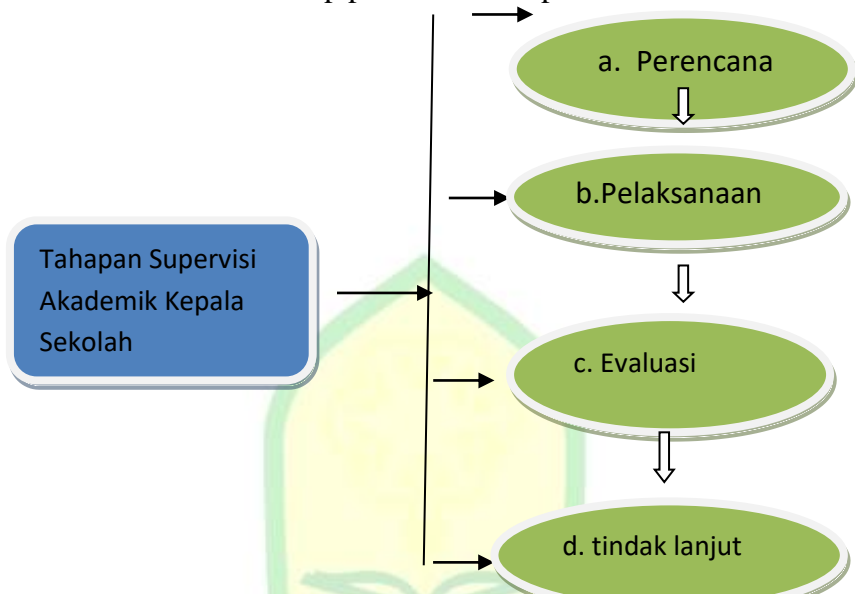
Berdasarkan teori tindak lanjut hasil supervisi, hasil dari pelaksanaan supervisi sangat perlu ditindak lanjuti. Pelaksanaan tindak lanjut dengan menganalisis hasil laporan supervisi tersebut. Pelaksanaan tindak lanjut tersebut dengan memberikan penguatan dan penghargaan untuk guru yang kinerjanya telah memenuhi standart, memberikan kesempatan untuk guru yang mengikuti program pengembangan keprofesian, memberikan arahan dan teguran

yang bertujuan untuk mendidik, membimbing guru untuk lebih baik kedepannya.

Sedangkan tindak lanjut hasil supervisi di MA Wali Songo ini dengan memberikan bimbingan dan mengulang kembali supervisi kepada guru yang belum mencapai standart yang telah ditetapkan. Selain itu memberikan memberikan motivasi kepada seluruh guru untuk terus meningkatkan potensi bersama-sama baik secara individu maupun kelompok. Sebagai mana gambar di bawah ini mengenai tahapan supervisi akademik kepala sekolah di MA Wali Songo Putri dan tehnik pelaksanaan supervisi akademik.



Gambar 4.4 tahap pelaksanaan supervisi akademik



Gambar 4.5 teknik pelaksanaan supervisi akademik



## BAB V

### **Dampak Manajemen Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di MA Wali Songo Putri**

Dengan pelaksanaannya supervisi akademik ini berharap bisa meningkatkan kinerja dan kompetensi para guru. Dengan program supervisi ini kepala sekolah mampu mengetahui sejauh mana dampak dari kegiatan tersebut. Supervisi merupakan sistem pendidiak untuk menjamin dan membantu penyelenggaraan pendidikan berjalan dengan efektif pada lembaga pendidikan. Sehinga sebagai suatu sistem, lembaga sekolah perlu terus mengembangkan agar pencapaian tujuan pendidikan dapat terlaksana secara bermutu yang nantinya memberikan kekuatan bagi terwujudnya lulusan yang bermutu, berkarakter dengan dasar keimananyang kuat. Dengan demikian tantangan persaiangan di era global saat ini dapat dihadapi, dilalui dengan baik serta siap untuk mengisi peran yang relevan dalam era perubahan serta perkembangannya. Menghasilkan *ouput* pendidikan memerlukan kinerja



sekolah yang efektif, efisien, bermutu dan berkelanjutan.

**1. Paparan Data Dampak Manajemen Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di MA Wali Songo Putri**

Guru merupakan komponen sumber daya pendidikan yang perlu dibimbing dan dikembangkan potensinya. Pembentukan potensi guru yaitu dengan program pendidikan. Pada dasarnya tidak semua guru sudah terlatih secara baik di lembaga pendidikannya. Dengan perubahan yang ada juga menuntut guru untuk terus belajar menyesuaikan diri dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi juga. Pada abad saat ini, yang dimana hampir seluruhnya menggunakan sistem digital, akses informasi yang sangat cepat dan juga persaingan yang sangat ketat, semua lembaga terus bersaing untuk meningkatkan sumber daya manusia dan pendidikannya.

Pada MA Wali Songo Putri dalam meningkatkan proses kegiatan mengajar berusaha semaksimal mungkin untuk terus berinovasi dalam menjalankan tugas dan fungsinya masing-masing.

Sama halnya dengan Ustd Siti Mariyam selaku kepala sekolah yang mana setiap harinya selalu memantau peningkatan proses kegiatan belajar mengajar di lembaganya. Terutama dalam memantau kinerja guru, apakah ada peningkatan atau sebaliknya. Dalam hal tersebut, peran kepala sekolah sebagai pengawas sangat diperlukan. Kepala sekolah terus membimbing para guru dalam pelaksanaan pembelajaran dan kegiatan pendidikan yang mengalami kesulitan. Hal tersebut disampaikan Ustd Siti Mariyan sebagai berikut:

Kepala sekolah sebagai supervisor berusaha terus untuk membantu guru, membina para guru supaya tidak kebingungan saat mengajar mbak. Melalui pembinaan tersebut, dapat membantu guru jika mengalami suatu permasalahan. Dari segi metode, materi ajar maupun yang lainnya. Disini saya menerapkan supervisi akademik di MA Wali Songo untuk membantu para guru dalam meningkatkan keahliannya. Dengan pelaksanaan supervisi kepada guru alhamdulillah ada peningkatan kualitas guru disini, pembelajaran menjadi lebih baik.<sup>106</sup>

Dalam kunci keberhasilan untuk menciptakan gagasan inovatif, lingkungan sekolah yang nyaman,

---

<sup>106</sup> Wawancara Ustd . Siti Maryam selaku kepala sekolah pada tanggal 15 Januari 2023.

menggerakkan peserta didik, pendidik, peran seorang kepala sekolah sangat penting. Ada rasa puas yang sangat luar biasa apabila jika semua komponen mengalami perkembangan. Hal ini sesuai dengan pernyataan Ustd. Asri Naili sebagai guru, sebagai berikut:

Peran kepala sekolah untuk menciptakan keberhasilan belajar santri sangatlah penting. Kepala sekolah dilembaga ini menurut saya sudah tertib secara administrasi, beliau tegas, disiplin, memotivasi, serta membimbing para guru.<sup>107</sup>

Hal serupa juga disampaikan Ustd. Endang Tri selaku guru di MA Wali Songo, bahwa:

Peran kepala sekolah menurut saya sangatlah penting dalam menciptakan peserta didik yang bermutu, hal ini juga membutuhkan kerjasama dengan pihak yang lain.<sup>108</sup>

Berdasarkan hasil wawancara bahwasanya guru adalah penentu suatu keberhasilan pendidikan melalui usahanya dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu dalam meningkatkan mutu pendidikan harus diawali dari aspek pendidik dan tenaga kependidikan

---

<sup>107</sup> Wawancara Ustd. Asri Naili selaku guru pada tanggal 25 Januari 2023.

<sup>108</sup> Wawancara Ustd. Endang Tri selaku guru, pada tanggal 27 Januari 2023.

lainnya. Selain mengadakan pembinaan, kepala sekolah juga terus melakukan pengawasan serta pelatihan. Hal ini bertujuan untuk mengetahui kompetensi guru. Apabila masih ada guru yang belum memenuhi aspek yang telah disepakati, kepala sekolah sebagai supervisor melakukan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi gurunya. Sebagaimana juga disampaikan Ustd Siti Wulandari selaku waka kurikulum:

Kepala sekolah terus berupaya untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas kegiatan belajar mengajar para guru. Hal ini dilakukan sebagai usaha mencapai tujuan pendidikan yang bermutu. Salah satunya dengan pelaksanaan supervisi. Dengan adanya kegiatan itu kita dituntut untuk rutin membuat bahan ajar mbak (RPP, silabus) atau kalo di pondok biasanya di sebut dengan i'dad mengajar mbak.<sup>109</sup>

Sebagaimana juga disampaikan Ustd. Endang Tri selaku guru:

Melalui pelaksanaan supervisi akademik, saya menjadi lebih paham dalam pembuatan perangkat pembelajaran yang baik seperti pembuatan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran atau lebih dikenal dengan RPP, kemudian prota maupun promes sehingga secara

---

<sup>109</sup> Wawancara Ustd Siti Wulandari selaku waka kurikulum, pada tanggal 20 Januari 2023.

administrasi tersusun lebih rapi dan kegiatan pembelajaran menjadi lebih terarah. Saya juga lebih tahu bagaimana cara memahami santri. Kan kita tau bahwa setiap santri itu memiliki kemampuan dan motivasi belajar yang berbeda-beda

Supervisi atau pengawasan merupakan bentuk pelayanan untuk membantu mengembangkan, memperbaiki, dan meningkatkan mutu yang dilayaninya. Hal ini merupakan perspektif penting dalam melihat peran atau tugas pelaksana supervisi. Pelayanan yang dilakukan memberikan kepuasan pada yang dilayani untuk mempermudah, memperlancar apa yang akan dilakukan. Pembelajaran atau proses belajar mengajar merupakan peran dan fungsi utama dari lembaga sekolah, setiap kebijakan sekolah yang gagal dalam mendorong proses pembelajaran yang lebih baik menjadi kurang penting untuk memperbaiki dan meningkatkan mutu pendidikan sekolah. Sebagaimana disampaikan Ustd Siti Mariyam selaku kepala sekolah sebagai berikut:<sup>110</sup>

Jadi untuk kegiatan pembelajaran menjadi alasan keberadaan sekolah mba. Selain itu, ini merupakan ukuran penting dari sudut kualitas pelaksanaan tugas

---

<sup>110</sup> Wawancara Ustd Siti Maryam selaku kepala sekolah pada tanggal 15 Januari 2023.

mengajar di sekolah, oleh karena itu jaminan pelaksanaannya, kecukupan proses dan efektivitas tujuan dalam kaitannya dengan kualitas dari hasil belajar siswa harus diperoleh. perhatian dan memperkuat, mengembangkan dan meningkatkan. Manajemen harus bisa membantu mengembangkan proses agar lebih baik dan lebih berkualitas, sehingga berdampak pada produksi yang berkualitas, mbak. Melihat hasil belajar siswa tidak cukup tanpa memahami prosesnya mba, harus dilakukan implementasi agar bimbingan dapat memberikan bantuan, bimbingan yang tepat sesuai dengan kebutuhan pembelajaran.

Hal yang sama juga disampaikan Ustd. Asri Naili sebagai berikut:<sup>111</sup>

Melalui kunjungan kelas yang dilakukan supervisor dapat meningkatkan pengetahuan saya dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran dan mengelola kelas. Kemudian tentu secara administrasi semuanya lebih tertata, karena kita diwajibkan untuk membuat perangkat pembelajaran. Dan ketika perangkat pembelajaran yang kita buat itu masih ada kekurangan tentu kita akan mendapat saran dari supervisor, sehingga akan membuat perangkat pembelajaran kita kedepannya lebih baik dan benar.

Sebagai guru yang profesional sudah seharusnya mampu mentransfer ilmu pengetahuan kepada

---

<sup>111</sup> Wawancara Ustd. Asri Naili, pada tanggal 1 Februari 2023.

siswanya dalam kegiatan pembelajaran yang meliputi tiga aspek yaitu kognitif, afektif, dan psikomotorik, sehingga seorang guru harus membuat dan menyiapkan bahan ajar sebelum melaksanakan kegiatan belajar mengajar sesuai dengan kurikulum yang berlaku di sekolah. Selain itu guru juga harus mampu menguasai materi pembelajaran yang akan disampaikan secara runtut dan sistematis, sebagaimana Ustd Maryam selaku kepala sekolah.<sup>112</sup>

Sebelum melakukan kegiatan belajar mengajar guru membuat bahan ajar terlebih dahulu, seperti RPP, silabus, prota maupun promes. Dan kalo di pesantren lebih dikenal dengan i'dad mbak. Setiap minggunya ada pengecekan instrumen pembelajaran oleh kepala sekolah mbk. Guru juga harus mampu menyampaikan materi pembelajaran dengan baik dan runtut serta mudah dipahami oleh para siswa walaupun karakteristik setiap siswa berbeda. Hal itu akan menjadi tantangan setiap guru.

Supervisi menjadi bagian penting yang dapat mendorong perubahan melalui berbagai upaya perbaikan bersama dalam bidang pendidikan apabila dilakukan dengan baik. Sehingga penyelenggaraan pendidikan tidak bersifat statis, namun akan memberi

---

<sup>112</sup> Wawancara Ustd Siti Maryam selaku kepala sekolah pada tanggal 15 Januari 2023.

inovasi pendidikan sebagai bagian dari upaya perbaikan pembelajaran. Sebagaimana dijelaskan Ustd. Siti Maryam selaku kepala sekolah sebagai berikut:<sup>113</sup>

Dengan dilaksanakannya supervisi kepada para guru sangat membantu untuk memperbaiki dan meningkatkan proses pendidikan mba. Fasilitas pembelajaran pun lebih meningkat, dari yang awalnya tidak ada laboratorium sekarang sudah ada mba, itu sangat membantu sekali terutama untuk materi umum. Disamping itu guru merupakan pengelola dan pelaksana pembelajaran di kelas, yang mana para guru sebagai salah satu penentu kemajuan belajar siswa dan keberhasilan para siswa disini mba. Dan alhamdulillah untuk pencapaian keberhasilan pendidikan setiap tahunnya meningkat mbak. Hal ini dapat dilihat dari nilai untuk ujian akhir santri akhir yang mana selama ini mengalami peningkatan walaupun tidak banyak.

Guru merupakan pendidik yang professional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, mengevaluasi peserta didik dan menghasilkan prestasi belajar yang baik dan menjadi manusia yang berkualitas. Hal ini sebagaimana disampaikan Ustd.

---

<sup>113</sup> Wawancara Ustd Siti Maryam selaku kepala sekolah pada tanggal 15 Januari 2023.



Asri Naili sekaju guru di MA Wali Songo, sebagai berikut:<sup>114</sup>

Kompetensi pedagogik kan lebih mengarah pada penguasaan materi pembelajaran, jadi menurut saya pun supervisi akademik itu juga mampu meningkatkan kompetensi pedagogik saya. Melalui supervisi akademik saya lebih mengerti dan memahami metode-metode pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan siswa, termasuk juga menggunakan teknologi informasi dalam pembelajarannya.

Hal serupa juga disampaikan Ustd. Endang Tri sebagai guru di MA Wali Songo, yaitu:<sup>115</sup>

Dengan adanya supervisi akademik, kompetensi guru akan meningkat apalagi pedagogik. Mengingat kompetensi itu sangat penting kaitannya dengan pembelajaran di kelas. Karena setelah supervisi akademik itu akan ada penilaian terkait administrasi pembelajaran yang sudah kita buat. Setelah di evaluasi kita akan mengetahui kekurangan kita apa saja dan akan berusaha memperbaiki kekurangan itu. Terutama dalam kegiatan pembelajaran di kelas. Jadi yang awalnya mungkin kita malas dan asal-asalan membuat perangkat pembelajaran akan jadi lebih rajin dan terencana nantinya. Sehingga kita lebih siap mengajar dan santripun lebih memperhatikan mbak.

---

<sup>114</sup> Wawancara Ustd. Asri Naili selaku guru, pada tanggal 1 Februari 2023.

<sup>115</sup> Wawancara Ustd. Endang Tri selaku guru, pada tanggal 27 Januari 2023.



Sesuai gambar tersebut menunjukkan bahwa guru juga mengalami perubahan sikap dan standar. Terbukti melalui upaya yang dilakukan guru untuk merubah hal-hal apa saja yang kurang dari dirinya untuk menjadi guru yang lebih baik, sehingga ada upaya yang kreatif untuk melengkapi perangkat pembelajaran yang masih kurang dan berusaha melaksanakan kegiatan belajar mengajar dengan baik.<sup>116</sup>

Dari beberapa penjelasan dari informan maupun hasil observasi yang telah peneliti lakukan, dapat disimpulkan bahwa dampak implementasi supervisi akademik dalam meningkatkan kompetensi pedagogik

---

<sup>116</sup> Hasil Observasi, pada tanggal 20 Januari 2023.

guru yaitu : (a) guru lebih paham dalam membuat perangkat pembelajaran seperti RPP, Silabus, Prota, dan juga Promes, (b) guru lebih mudah memahami perilaku dan karakteristik siswa, (c) guru lebih kreatif dan inovatif dalam menggunakan metode-metode pembelajaran, (d) guru lebih mudah dalam menggunakan teknologi pembelajaran, (e) minat guru untuk melakukan perubahan sikap dan kinerja meningkat lebih baik.

Untuk melihat bahwa siswa tersebut telah berhasil dalam belajarnya dapat diukur dari pencapaian belajarnya yang mengacu pada kompetensi dasar beserta standart kompetensi yang sudah ditetapkan dan bercirikan penguasaan konsep. Untuk mengetahui keberhasilan belajar siswa meliputi aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik. Ustd Siti Mariyam selaku kepala sekolah menjelaskan mengenai hal tersebut bahwa:<sup>117</sup>

Jika kita ingin mengetahui keberhasilan siswa dalam belajarnya bisa dilihat dari aspek kognitif, afektif, psikomotorik. Oleh karena itu kita juga menyelenggarakan evaluasi atau ujian kepada santri

---

<sup>117</sup> Wawancara Ustd Siti Maryam selaku kepala sekolah pada tanggal 15 Januari 2023.

secara lisan maupun tertulis. Untuk aspek kognitif kita bisa melihat dari kemampuan dia berfikir, mengingat, menganalisis, dan prestasi belajarnya mbak. Sedangkan untuk aspek afektifnya bisa kita liat ketika siswa itu menerima ilmu dan bagaimana reaksinya, bagaimana ketika sedang ujian, apakah dia jujur atau mencontek, dan aspek psikomotoriknya kita bisa perhatikan dari keterampilan siswa dan kemampuan dalam bertindak

## **2. Analisis Data Dampak Manajemen Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di MA Wali Songo Putri**

Berdasarkan teori pada bab II mengenai dampak dari pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah terhadap kompetensi pedagogik guru yakni bahwanya kompetensi guru pada hakikatnya tidak bisa dilepaskan dari konsep hakikat tugas guru. Kompetensi guru mencerminkan tugas dan kewajiban guru yang harus dilakukan sehubungan dengan arti jabatan yang menuntut suatu kompetensi tertentu. Status kompetensi yang profesional tidak diberikan oleh siapapun, tetapi harus dicapai dalam kelompok profesi bersangkutan. Awalnya, tentu harus dibina melalui penguatan landasan profesi, misalnya

pembinaan tenaga kependidikan yang sesuai, pengembangan infrastruktur, pelatihan jabatan yang memadai, efisiensi dalam sistem perencanaan, serta pembinaan administrasi dan pembinaan kepegawaian.<sup>118</sup>

Salah satu tugas kepala sekolah yaitu sebagai supervisor. Inti dari kegiatan supervisi yaitu memberikan pembinaan dan bimbingan terhadap guru agar kompetensinya meningkat sehingga akan berdampak pada kegiatan belajar mengajar. Berdasarkan kajian teori sebelumnya, yang menegaskan bahwa setiap guru wajib memiliki empat kompetensi, diantaranya kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Salah satu dampak positif pelaksanaan supervisi akademik yaitu adanya peningkatan kompetensi guru, khususnya kompetensi pedagogik, karena kompetensi tersebutlah yang secara langsung berkaitan dengan kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru.

---

<sup>118</sup> Hamzah, *Profesi Kependidikan Problema Solusi, dan Reformasi Pendidikan di Indonesia*, (Bandung: CV Sejahtera, 2018), 45.

Terkait kompetensi pedagogik terdiri atas beberapa subkompetensi, yaitu: memahami peserta didik secara mendalam, merancang perangkat pembelajaran, menguasai teori dan prinsip pembelajaran termasuk memahami landasan pendidikan untuk kepentingan pembelajaran, menyelenggarakan pendidikan yang mendidik, memanfaatkan TIK, menyelenggarakan dan memanfaatkan hasil evaluasi, melakukan tindakan reflektif dan mengembangkan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai kompetensinya.<sup>119</sup>

Berdasarkan hasil penelitian di MA Wali Songo Putri, bahwasanya dampak dari supervisi akademik kepala sekolah mampu meningkatkan kompetensi pedagogik guru, yaitu:

1. Guru lebih paham dalam membuat perangkat pembelajaran

Meningkatnya kompetensi guru di MA Wali Songo Putri dalam mengembangkan kurikulum yang sesuai dengan mata pelajaran yang diampu dibuktikan dengan membuat perangkat pembelajaran seperti RPP, Silabus

---

<sup>119</sup> Janawi, *Kompetensi Guru*, (Bandung: ALFABETA, 2019), 48.

sebelum pembelajaran. Dengan meningkatkan kompetensi pedagogik guru melalui supervisi akademik, guru yang sebelumnya belum bisa membuat perangkat pembelajaran akan lebih mampu dalam membuat perangkat pembelajaran. Hal ini berdampak pula pada kualitas pembelajaran yang disampaikan oleh guru tersebut. Dengan meningkatnya kualitas pembelajaran diharapkan juga mampu meningkatkan hasil pembelajaran.

2. Guru lebih mudah memahami perilaku dan karakteristik siswa

Melalui pelaksanaan supervisi akademik guru di MA Wali Songo Putri juga lebih mudah memahami perilaku dan karakteristik siswa. Mengingat setiap siswa memiliki karakteristik dan juga kemampuan yang berbeda-beda, maka perlu penanganan yang berbeda pula. Pemahaman perilaku dan karakteristik siswa ini diwujudkan dalam kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, dimana para guru kreatif dan inovatif

mungkin dalam menyampaikan materi pembelajaran kepada siswa.

3. Guru lebih kreatif dan inovatif dalam menggunakan metode-metode pembelajaran

Melalui pelaksanaan supervisi akademik, guru di MA Wali Songo Putri lebih kreatif dan inovatif dalam menggunakan metode-metode pembelajaran. Metode pembelajaran digunakan untuk menciptakan suasana kelas yang aktif, dan itu menjadi tugas utama guru. Kurikulum 2013 sendiri telah mengamanatkan agar pembelajaran lebih mengedepankan pendekatan saintifik. Penerapan pendekatan saintifik dalam pembelajaran melibatkan keterampilan proses seperti mengamati, mengklarifikasi, menjelaskan serta menyimpulkan. Guru di MA Wali Songo Putri berusaha untuk menerapkan pendekatan saintifik dalam kegiatan pembelajaran, hal ini terbukti dari hasil observasi yang peneliti lakukan di kelas kegiatan pembelajaran.

4. Guru lebih mudah dalam menggunakan teknologi pembelajaran



Melalui pelaksanaan supervisi akademik beberapa guru di MA Wali Songo Putri juga lebih memahami tentang memiliki pemanfaatan teknologi dan informasi dalam kegiatan pembelajaran. Hal tersebut terbukti dalam proses pembelajaran yang dilakukan oleh para guru, yaitu dengan memanfaatkan proyektor serta penggunaan laptop. Hal tersebut sesuai dengan tuntutan era globalisasi yang mengharuskan para guru mampu menggunakan serta memanfaatkan teknologi dalam pembelajaran sehingga guru lebih mudah menyampaikan materi pembelajaran dan siswa juga lebih semangat dan jelas dalam menerima pengetahuan yang disampaikan oleh guru. selain itu para siswa juga lebih antusias mengikuti pembelajaran.

5. Minat guru untuk melakukan perubahan sikap dan kinerja meningkat lebih baik

Melalui supervisi akademik minat guru untuk melakukan perubahan sikap dan kinerja juga meningkat menjadi lebih baik. Pembentukan sikap yang baik tentu tidak

muncul begitu saja, namun harus dibina sejak calon guru memulai pendidikannya. Tugas kepala sekolah dalam hal ini yaitu memberikan binaan kepada para guru di sekolahnya. Salah satunya melalui kegiatan supervisi akademik. Sikap dan juga kinerja guru di MA Wali Songo sudah cukup baik, hal itu terbukti dari kedisiplinan guru yang datang tepat waktu dan tidak membiarkan kelas dalam kondisi kosong.

6. Menyelenggarakan pendidikan yang mendidik

Dengan dilaksanakan kegiatan supervisi mampu menciptakan proses pembelajaran yang berorientasi pada pengembangan potensi siswa. Yaitu kegiatan yang berpusat pada siswa, belajar melalui berbuat, mengembangkan kecerdasan intelektual, emosional, spiritual, dan sosial.

7. Menyelenggarakan dan memanfaatkan hasil evaluasi

Guru melakukan penilaian untuk menyimpulkan dan menafsirkan fakta-fakta dan membuat pertimbangan dasar mengambil kebijakan pada sekumpulan informasi, yaitu

tentang siswa dalam proses pembelajaran, sejauh mana tingkat pemaaman siswa dalam belajar, meliputi ranah kognitif, afektif, dan psikomotorik.

### **3. Sinkronisasi/ Transformasi Dampak Manajemen Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di MA Wali Songo Putri.**

Berdasarkan deskripsi dari data hasil penelitian mengenai dampak manajemen supervisi akademik kepala sekolah untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru, maka perlu disinkronisasikan berdasarkan teori yang telah dipaparkan pada bab II, yaitu:

Dalam mewujudkan peningkatan kompetensi pedagogik guru maka diperlukan peran kepala sekolah yang berkompeten. Pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah atas kinerja guru dalam melaksanakan pembelajaran merupakan faktor manajemen yang dapat memastikan terjadinya pembelajaran meningkat dan belajar siswa yang efektif. pelaksanaan supervisi merupakan upaya kepala sekolah dalam menjamin

serta membantu penyelenggaraan pendidikan berjalan secara efektif.

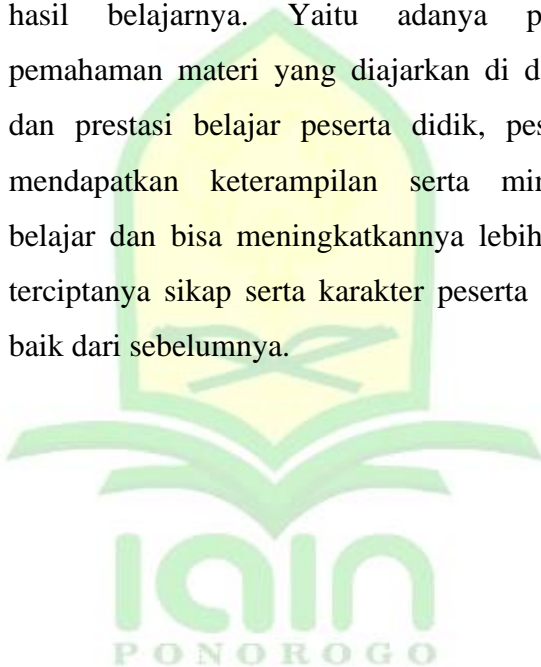
Hasil dari pelaksanaan supervisi yaitu meningkatnya kualitas, produktifitas, efektifitas guru dalam mengajar. Suatu keberhasilan guru dapat dilihat dari prestasi belajar peserta didik, adanya pencapaian yang bagus dalam prestasi akademik ataupun non-akademik. Salah satu tugas kepala sekolah yaitu sebagai supervisor. Inti dari kegiatan supervisi yaitu memberikan pembinaan dan bimbingan terhadap guru agar kompetensinya meningkat sehingga akan berdampak pada kegiatan belajar mengajar. Berdasarkan kajian teori sebelumnya, yang menegaskan bahwa setiap guru wajib memiliki empat kompetensi, diantaranya kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.

Salah satu dampak positif pelaksanaan supervisi akademik yaitu adanya peningkatan kompetensi guru, khususnya kompetensi pedagogik, karena kompetensi tersebutlah yang secara langsung berkaitan dengan kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Terkait kompetensi pedagogik

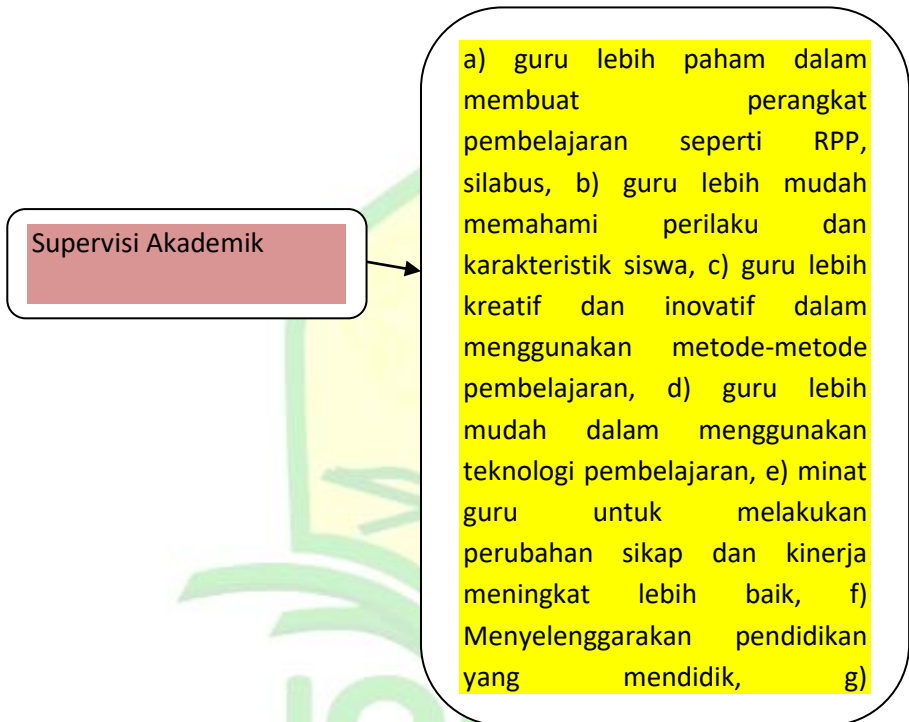
terdiri atas beberapa subkompetensi, yaitu: memahami peserta didik secara mendalam, merancang perangkat pembelajaran, menguasai teori dan prinsip pembelajaran termasuk memahami landasan pendidikan untuk kepentingan pembelajaran, menyelenggarakan pendidikan yang mendidik, memanfaatkan TIK, menyelenggarakan dan memanfaatkan hasil evaluasi, melakukan tindakan reflektif dan mengembangkan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai kompetensinya.

Berdasarkan hasil dari penelitian di MA Wali Songo bahwasanya melalui pelaksanaan program supervisi pengelolaan akademik secara teratur dan berkelanjutan di MA Wali Songo putri oleh kepala sekolah, guru perlahan mampu : a) guru lebih paham dalam membuat perangkat pembelajaran seperti RPP, silabus, b) guru lebih mudah memahami perilaku dan karakteristik siswa, c) guru lebih kreatif dan inovatif dalam menggunakan metode-metode pembelajaran, d) guru lebih mudah dalam menggunakan teknologi pembelajaran, e) minat guru untuk melakukan

perubahan sikap dan kinerja meningkat lebih baik, f) Menyelenggarakan pendidikan yang mendidik, g) menyelenggarakan dan menggunakan hasil evaluasi. Sedangkan keberhasilan peserta didik dalam belajar dapat diketahui melalui pencapaian hasil belajarnya. Yaitu adanya peningkatan pemahaman materi yang diajarkan di dalam kelas dan prestasi belajar peserta didik, peserta didik mendapatkan keterampilan serta minat dalam belajar dan bisa meningkatkannya lebih baik lagi, terciptanya sikap serta karakter peserta didik yang baik dari sebelumnya.



**Berikut gambar 5.1 mengenai dampak  
supervisi akademik kepala sekolah**



## **BAB VI**

### **FAKTOR –FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PENINGKATAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU**

#### **DI MA WALI SONGO PUTRI**

##### **1. Paparan Data Faktor- Faktor yang Mempengaruhi Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru di MA Wali Songo Putri**

Supervisi akademik di MA Wali Songo Putri sudah dilaksanakan namun belum maksimal. Setiap kegiatan pastinya selalu ada factor-faktor yang mempengaruhi, begitu juga dengan pelaksanaan supervisi akademik ini. Adapaun faktor yang mempengaruhi pelaksanaa supervisi akademik dibedakan menjadi dua, yaitu faktor yang mendukung dan faktor yang menghambat. Faktor pendukung yang dimaksud merupakan faktor yang memberikan motivasi dalam pelaksanaan supervisi akademik. Menurut Ustd. Siti Maryam salah satu faktor yang mendukung pelaksanaan supervisi akademik yaitu dari supervisor itu sendiri. Jadi supervisor harus benar-benar memahami mengenai pelaksanaan supervisi akademik. Kemudian adanya koordinasi yang baik antara kepala



sekolah dengan supervisor serta guru yang disupervisi. Kepala sekolah juga harus terus memantau pelaksanaan supervisi akademik secara maksimal meskipun tidak secara langsung melaksanakan supervisi akademik.<sup>120</sup> Faktor lain yang mempengaruhi peningkatan kompetensi pedagogik yaitu pengalaman yang sudah didapatkan guru. Seperti yang disampaikan Ustd. Asri Naili selaku guru di MA Wali Songo, bahwa:<sup>121</sup>

Menurut saya salah satu faktornya yaitu lamanya guru tersebut mengajar mbak. Dengan begitu beliau pastinya sudah banyak pengalaman mengajarnya, apalagi mengenai cara mengatasi masalah anak-anak di kelas. Semakin banyak pengalamannya juga sangat mempengaruhi kemampuan mengajarnya mbak. Latar belakang pendidikan sebelumnya juga mempengaruhi kompetensi pedagogik guru mbak. ada beberapa guru disini yang mengampu materi ajarnya tidak sesuai dengan pendidikan sebelumnya. Sehingga terkadang beliau masih harus menyesuaikan dan bertanya kepada guru yang lebih paham mbak, dan peristiwa tersebut menjadikan hambatan bagi guru untuk menyampaikan materinya.

---

<sup>120</sup> Hasil wawancara Ustd. Siti Maryam, selaku kepala sekolah pada tanggal 15 Januari 2023.

<sup>121</sup> Wawancara Ustd. Asri Naili selaku guru pada tanggal 25 Januari 2023.

Hal yang sama juga disampaikan Ustd. Endang Tri selaku guru di MA Wali Songo bahwa:<sup>122</sup>

Kesungguhan mengajar yang tinggi dalam mengajar mbak, apalagi rata-rata santri disini berasal dari luar daerah sini mbak. mereka berangkat dari luar Jawa untuk menuntut ilmu, sebagai guru kita menjadi lebih semangat lagi dan berusaha memberikan yang terbaik untuk mereka. Belum lagi bagi mereka yang mengalami permasalahan, tidak jarang juga mereka bercerita kepada gurunya.

Hal lain juga disampaikan Ustd. Siti Wulandari selaku waka kurikulum sebagai berikut:<sup>123</sup>

Faktor yang mempengaruhinya agar meningkatkan kompetensi guru yaitu adanya koordinasi dan kontrol dari kepala sekolah, jadi peran kepala sekolah dalam pelaksanaan supervisi akademik itu penting sekali, mengingat supervisi menjadi tugas kepala sekolah, sehingga memang kepala sekolah lah yang paling mengerti tentang hal ini. Kemudian dari perencanaan yang matang, mulai dari instrumennya maupun jadwal pelaksanaannya. Selain itu memang dibutuhkan supervisor yang berkompeten di bidangnya. Jadi rencana saya kedepannya akan melibatkan koordinator guru mata pelajaran, paling tidak mereka lebih memahami guru yang akan disupervisi. Dan yang terakhir faktor dari kesiapan setiap guru yang akan disupervisi.

---

<sup>122</sup> Wawancara Ustd. Endang Tri selaku guru pada tanggal 25 Januari 2023.

<sup>123</sup> Wawancara Ustd. Siti Wulandari selaku waka kurikulum, pada tanggal 20 Januari 2023.

Program pelatihan guru merupakan program yang dilakukan oleh tenaga pendidik dengan tujuan menjadi lebih profesional, sehingga dapat memaksimalkan proses pembelajaran di dalam kelas. Program latihan yang dilakukan biasanya mencakup teknik pembelajaran dan cara melakukan pembelajaran yang efektif. Kegiatan ini masuk ke dalam bagian internal manajemen di sekolah yang diadakan dalam rangka mengembangkan pengetahuan dan keterampilan guru. Pihak manajemen berharap agar guru bisa mendapatkan keunggulan kompetitif serta dapat memberikan pelayanan terbaik. Sebagaimana disampaikan oleh Ustd. Siti Maryam.<sup>124</sup>

Biasanya dari lembaga sini juga mengirimkan beberapa guru untuk mengikuti pelatihan yang diadakan lembaga lain mbak. terutama untuk guru materi umum yang lebih sering mengikuti mbak, karena pelatihan atau diklat materi umum lebih sering diadakan mbk. Kalo untuk materi agama biasanya melalui MGMP atau KKG mbak. Melalui kegiatan tersebut guru bisa banyak belajar lagi untuk meningkatkan kompetensinya.

---

<sup>124</sup> Wawancara Ustd. Siti Maryam, selaku kepala sekolah pada tanggal 15 Januari 2023.

Sehubungan dengan itu, hal lain juga disampaikan oleh Ustd. Asri Naili selaku guru di MA Wali Songo, bahwa:<sup>125</sup>

Manfaat yang saya rasakan setelah mengikuti seminar, saya merasa lebih termotivasi untuk menjalankan tugas sebagai pendidik mbk. Terutama dalam mengelola pembelajaran di kelas mbak, saya berusaha untuk mengembangkan metode yang inovatif untuk para santrinya.

Dokumentasi mengenai pelatihan kepada guru<sup>126</sup>



Sarana dan prasarana pendidikan berperan langsung dalam proses pembelajaran di kelas sehingga berfungsi untuk memperlancar dan mempermudah proses transfer ilmu dari pendidik kepada peserta

---

<sup>125</sup> Wawancara Ustd. Asri Naili selaku guru pada tanggal 25 Januari 2023.

<sup>126</sup> Arsip dokumentasi pelaksanaan bimtek.

didik. Sarana pendidikan yang lengkap dapat memudahkan guru dalam menyampaikan isi pembelajaran kepada siswanya. Seperti yang disampaikan Ustd Endang Tri yaitu:<sup>127</sup>

Alhamdulillah mbak sekarang sudah ada lab ipa dan ips, jadi saya lebih mudah untuk memahamkan ke para santri, selain itu untuk materi yang memerlukan praktek dari teori yang saya sampaikan mbak. Hal ini akan lebih mudah untuk kami para guru dan santri mbak.

Hal lain juga disampaikan Ustd. Siti Maryam selaku kepala sekolah di MA Wali Songo, yang mengatakan:<sup>128</sup>

Beberapa kelas disini masih ada yang bocor mbak. Jadi ketika hujan anak-anak masih harus membersihkan terlebih dahulu sebelum pembelajaran atau pindah kelas. Selain itu terkadang banyak burung yang masuk ke kelas krna memang ruangnya terbuka. Hal ini sudah kami sampaikan ke pihak yang berwenang untuk segera dibenahi. Karena memang mengganggu proses pembelajaran mba.

Berdasarkan hasil observasi sarana prasarana yang ada di MA Wali Songo perlahan sudah lebih

---

<sup>127</sup> Wawancara Ustd. Endang Tri selaku guru pada tanggal 25 Januari 2023.

<sup>128</sup> Wawancara Ustd. Siti Maryam selaku kepala sekolah pada tanggal 15 Januari 2023.

baik. Adanya LCD di beberapa kelas sangat membantu keberhasilan guru untuk meningkatkan kegiatan pembelajarannya, selain itu pembangunan untuk laboratorium IPA dan IPS sangat memudahkan bagi guru dan siswa untuk melatih keterampilan siswa dalam memecahkan suatu masalah dan memudahkan siswa untuk praktek langsung setelah teori yang disampaikan guru di kelas.<sup>129</sup>

Kegiatan guru dalam menstrafer ilmu kepada peserta didik memerlukan ide, metode dan cara pendampingan yang kreatif serta penguasaan materi, disinilah peran kecerdasan mempengaruhi komposisi dan kebutuhan dalam proses pengajaran guru di kelas. Kecerdasan menjadikan guru menjadi kreatif dalam pengajaran banyak ide-ide menarik dalam mengupayakan siswa untuk paham dan menguasai materi pelajaran. Kemudian kecerdasan guru juga dapat dilihat bagaimana seorang guru menghadapi berbagai masalah yang dihadapi seorang guru dalam mendidik peserta didik dalam mentransfer ilmu, disanalah dapat dilihat pada seseorang guru tersebut

---

<sup>129</sup> Hasil observasi pada tanggal 14 Mei 2023.

tetapi seberapa masalah yang ia dapat atasi sendiri dalam tugas-tugas mentrasfer ilmu dan mencerdaskan siswanya. Semakin banyak masalah siswa yang di selesaikan dan semakin banyak siswa yang mencapai hasil belajar yang baik maka semakin banyak tinggilah tingkat kecerdasan guru tersebut. Artinya guru memiliki kompetensi pedagogik yang sangat mencukupi dengan kecerdasan yang dimiliki.<sup>130</sup>

## **2. Analisis Data Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru di MA Wali Songo Putri**

Berdasarkan teori pada bab II mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru yaitu:

Kompetensi pedagogik guru merupakan kompetensi yang sangat penting peranannya yang harus dimiliki guru, kompetensi ini yang memiliki peran yang sangat besar dalam keberhasilan tujuan pembelajaran siswa, artinya kompetensi pedagogik guru

---

<sup>130</sup> Hasil wawancara Ustd. Siti Maryam selaku kepala sekolah pada tanggal 15 Januari 2023.

sangat berpengaruh terhadap hasil belajar siswa. Namun kompetensi pedagogik tidak sertamerta dimiliki oleh seorang guru dan tidak semua guru memiliki kemampuan kompetensi pedagogik yang sama, oleh sebab itu ada faktor yang mempengaruhi besarnya kemampuan kompetensi pedagogik guru tersebut. Kompetensi pedagogik guru dipengaruhi oleh beberapa faktor. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi pedagogik guru yaitu tingkat pendidikan, tingkat kecerdasan, pengalaman mengajar, pengalaman pelatihan, motivasi, sarana dan prasarana, dan supervisi kepala sekolah.<sup>131</sup>

Berdasarkan hasil penelitian di MA Wali Songo Putri mengenai faktor yang mempengaruhi dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru yaitu:

1. Tingkat pendidikan

Tingkat pendidikan yang tidak sesuai dengan materi pelajaran yang diampu guru di kelas berdampak terhadap kemampuan guru dalam menyampaikan pelajaran di kelas, selain itu serta Didik kurang memahami dan

---

<sup>131</sup> Antonius, *Buku Pedoman Guru*, (Bandung: Yrama Widya, 2015), 23.



berpengetahuan luas tentang mata pelajaran yang diberikan pendidik, berubahnya metode pembelajaran cenderung kearah hanya sekedar memperhatikan tetapi peserta didik tidak memahami apa yang disampaikan pendidik. Karena memang pada dasarnya jika guru tidak mempunyai latar belakang bidang yang dipelajari dan tetap mengajar walaupun banyak yang dipelajari, namun tetap saja kurangnya pengetahuan pendidik ini berdampak kurang baik pada perkembangan pengetahuan peserta didik itu sendiri, tidak luas dan berkembang secara menyeluruh pada pembelajaran yang seharusnya dipelajari. Selain itu guru kurang mampu menyesuaikan metode yang tepat untuk pembelajarannya.

## 2. Tingkat kecerdasan

Kegiatan guru dalam menstrafer ilmu kepada peserta didik memerlukan ide, metode dan cara pendampingan yang kreatif serta penguasaan materi, disinilah peran kecerdasan mempengaruhi komposisi dan kebutuhan dalam proses pengajaran guru di kelas. Kecerdasan

menjadikan guru menjadi kreatif dalam pengajaran banyak ide-ide menarik dalam mengupayakan siswa untuk paham dan menguasai materi pelajaran. Kemudian kecerdasan guru juga dapat dilihat bagaimana seorang guru menghadapi berbagai masalah yang dihadapi seorang guru dalam mendidik peserta didik dalam mentransfer ilmu, disanalah dapat dilihat pada seseorang guru tersebut tetapi seberapa masalah yang dapat diatasi sendiri dalam tugas-tugas mentrasfer ilmu dan mencerdaskan siswanya. Semakin banyak masalah siswa yang di selesaikan dan semakin banyak siswa yang mencapai hasil belajar yang baik maka semakin banyak tinggilah tingkat kecerdasan guru tersebut. Artinya guru memiliki kompetensi pedagogik yang sangat mencukupi dengan kecerdasan yang dimiliki.

### 3. Pengalaman mengajar

Adanya hubungan positif dan signifikan antara pengalaman mengajar dengan kompetensi pedagogik guru, dimana semakin banyak pengalaman mengajar yang

guru lalu maka semakin baiklah kompetensi pedagogik guru tersebut dan begitu pula sebaliknya. Sehingga dapat disimpulkan pengalaman mengajar mempengaruhi kompetensi pedagogik seseorang. Semakin banyaknya pengalaman mengajar seseorang maka semakin baiklah kompetensi pedagogik yang dimilikinya, sebaliknya semakin sedikit pengalaman belajar maka rendahlah kompetensi pedagogik yang dimilikinya.

#### 4. Pengalaman pelatihan

Program [pelatihan guru](#) merupakan program yang dilakukan oleh tenaga pendidik dengan tujuan menjadi lebih profesional, sehingga dapat memaksimalkan proses pembelajaran di dalam kelas. Program latihan yang dilakukan biasanya mencakup teknik pembelajaran dan cara melakukan pembelajaran yang efektif. Melalui pelatihan yang diikuti oleh guru mampu meningkatkan produktivitas kinerjanya di sekolah. Selain itu menumbuhkan semangat mengajar yang tinggi

bagi guru dan para guru akan semakin berdedikasi dalam mengajarnya.

5. Motivasi

Mayoritas siswa yang bersekolah di MA Wali Songo yaitu mereka yang berasal dari luar daerah bahkan luar Jawa. Hal tersebut menjadi salah satu motivasi besar bagi para guru untuk memberikan pelayanan / pembelajaran yang baik dan berusaha dengan semaksimal mungkin agar materi yang disampaikan bisa diserap dengan baik. Guru berusaha untuk mengembangkan keilmuan yang diajarkannya agar para siswa mendapatkan hasil yang maksimal dengan perjalanan jauhnya untuk menuntut ilmu.

6. Sarana dan prasarana

Sarana dan prasarana yang tersedia di lembaga MA Wali Songo adalah sebagai alat guru untuk mengembangkan kemampuan atau kompetensi yang ada pada guru, sehingga guru tidak monoton dan selalu memiliki inovasi-inovasi baru serta perkembangan kreatifitas untuk mengembangkan pembelajaran.

berperan langsung dalam proses pembelajaran di kelas sehingga berfungsi untuk memperlancar dan mempermudah proses transfer ilmu dari pendidik kepada peserta didik. Sarana pendidikan yang lengkap dapat memudahkan guru dalam menyampaikan isi pembelajaran kepada siswanya.

7. Supervisi kepala sekolah

Pelaksanaan supervisi kepala sekolah di MA Wali Songo untuk memberikan pengawasan, bimbingan kepada para guru terhadap kemampuan mengajarnya. Kegiatan tersebut untuk memberikan situasi yang lebih baik bagi proses pembelajaran. Supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada seorang guru menjadi penting dari keseluruhan proses kinerja guru yang bersangkutan, karena hasil yang diperoleh dari kegiatan pengawasan menjadi dasar bagi pengembangan guru profesional yang berkelanjutan.

Supervisi kepala sekolah dapat meningkatkan kompetensi pedagogik guru.

Supervisi akan benar-benar berhasil apabila pelaksanaannya dilakukan kepala sekolah memiliki perencanaan dan evaluasi yang baik pula. Dengan adanya supervisi kepala sekolah kegiatan guru dalam proses belajar mengajar akan mendapatkan pembinaan kepala sekolah dengan perhatian dan pengevaluasian yang diberikan melalui supervisi tersebut, baik dalam perancangan administrasi pembelajaran, penyajian materi, metode yang digunakan guru dan seluruh yang berhubungan kegiatan belajar mengajar akan mendapatkan pembinaan atau supervisi kepala sekolah sehingga kompetensi pedagogik guru meningkat

### **3. Sinkronisasi Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru di MA Wali Songo Putri**

Berdasarkan deskripsi dari data hasil penelitian mengenai faktor yang mempengaruhi peningkatan kemampuan akademik, maka perlu disinkronkan

berdasarkan teori teori yang telah dipaparkan pada bab II , yaitu:

Kompetensi pedagogik guru merupakan kompetensi yang sangat penting peranannya yang harus dimiliki guru, kompetensi ini yang memiliki peran yang sangat besar dalam keberhasilan tujuan pembelajaran siswa, artinya kompetensi pedagogik guru sangat berpengaruh terhadap hasil belajar siswa. Namun kompetensi pedagogik tidak sertamerta dimiliki oleh seorang guru dan tidak semua guru memiliki kemampuan kompetensi pedagogik yang sama, oleh sebab itu ada faktor yang mempengaruhi besarnya kemampuan kompetensi pedagogik guru tersebut. Kompetensi pedagogik guru dipengaruhi oleh beberapa faktor. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi pedagogik guru yaitu tingkat pendidikan, tingkat kecerdasan, pengalaman mengajar, pengalaman pelatihan, motivasi, sarana dan prasarana, dan supervisi kepala sekolah.<sup>132</sup>

Berdasarkan hasil penelitian di MA Wali Songo bahwasanya faktor-faktor yang mempengaruhi dalam

---

<sup>132</sup> Antonius, *Buku Pedoman Guru*, (Bandung: Yrama Widya, 2015), 23.

meningkatkan kompetensi pedagogik guru, sesuai dengan teori yang terdapat pada bab II, yaitu peranan guru dalam dunia pendidikan sangatlah penting. Untuk itu guru sangat diharapkan memiliki kompetensi yang baik untuk menunjang tugas yang akan di embannya sebagai pendidik. Salah satu kompetensi yang terpenting adalah kompetensi pedagogik. Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan seorang guru memahami karakteristik, lingkungan sosial peserta didik, pemahaman tentang teori belajar, gaya belajar, mengembangkan metode belajar, pengembangan kurikulum, memiliki inovasi kegiatan pembelajaran yang mendidik, pengembangan potensi peserta didik, piawai dalam komunikasi dengan peserta didik, dan mampu membuat penilaian dan evaluasi siswa. Kompetensi pedagogik memiliki kompleksitas kemampuan yang harus dimiliki guru, untuk itu perlunya pengembangan kompetensi pedagogik guru melalui pemahaman faktor0faktor yang mempengaruhinya perkembangan tersebut. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi dalam meningkatkan kompetensi pedagogik yaitu: tingkat pendidikan, pengalaman mengajar, pengalaman



pelatihan, tingkat kecerdasan, motivasi, sarana dan prasarana, supervisi kepala sekolah.

Berikut tabel 6.1 mengenai faktor yang mempengaruhi peningkatan kompetensi pedagogik guru di MA Wali Songo Putri

Indikator	Faktor-faktor
Peningkatan kompetensi pedagogik guru di MA Wali Songo Putri	1. Tingkat pendidikan
	2. Pengalaman mengajar
	3. Pengalaman pelatihan
	4. Tingkat kecerdasan
	5. Motivasi
	6. Sarana dan prasarana
	7. Supervisi kepala sekolah

## **BAB VII**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Dari paparan data dari lapangan dan analisis data berdasarkan teori dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Manajemen supervisi akademik kepala sekolah di MA Wali Songo Putri.

Dalam pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan beberapa tahapan, yaitu:

- a. Perencanaan, yaitu pada tahapan ini menyusun rencana jadwal pelaksanaan supervisi, dengan menyiapkan hasil supervisi tahun sebelumnya sebagai pandangan pelaksanaan supervisi yang akan dijalankan, menyiapkan data guru yang akan disupervisi, menyusun tim supervisi, menyusun administrasi pembelajaran, serta instrumen yang digunakan. Pada tahapan ini kepala sekolah juga menyusun kelompok supervisi dan dibimbing oleh seorang supervisor sesuai dengan mata pelajarannya. Hal ini untuk

- memudahkan kepala sekolah menkoordinir pelaksanaan supervisi tersebut.
- b. Pelaksanaan. Dalam tahapan pelaksanaan supervisi akademik di MA Wali Songo putri oleh kepala sekolah dilaksanakan melalui dua teknik, yaitu teknik individu dan teknik kelompok. Teknik individu meliputi:
- Kunjungan kelas, dimana kepala sekolah mengunjungi kelas sesuai jadwal yang telah disepakai sebelumnya.
  - Observasi kelas, kepala sekolah mengadakan observasi langsung kepada guru pada saat melaksanakan pembelajaran dengan melakukan pengamatan secara teliti.
  - Percakapan pribadi, yaitu dengan mengadakan pertemuan individu antara kepala sekolah dan guru. Hal ini bertujuan untuk memberikan arahan dan teguran untuk guru tersebut , sehingga tidak terjadi kesalahan yang sama, sehingga guru mampu mengembangkan kompetensi mengajarnya dengan baik.

- Rapat guru. Rapat guru yang dilaksanakan secara rutin dua minggu sekali bersama seluruh guru dan tenaga kependidikan untuk membicarakan segala hal yang berkaitan dengan perkembangan lembaga sekolah.
- Diskusi. Diskusi yang dilaksanakan di lembaga ini merupakan kegiatan rutin harian pada saat jam istirahat yang biasanya dilakukan pada jam istirahat menggunakan bahasa santai. Para guru dan kepala sekolah saling berdiskusi dan membahas tentang kegiatan yang ada di sekolah.
- *Workshop* atau lokakarya. dilaksanakan setiap tahunnya untuk memberikan motivasi guru dalam meningkatkan kinerja dalam mengajarnya. Selain memberikan motivasi, adanya kegiatan tersebut juga memberikan pengalaman baru kepada guru yang berikan oleh pemateri atau pengisi kegiatan *workshop*.

- c. Evaluasi, berupa pemberian penilaian secara bersama. Penilaian tersebut mengenai hasil dari pelaksanaan kegiatan supervisi yang telah dilaksanakan, serta memberikan kesimpulan dari hasil evaluasi tersebut.
  - d. Tindak lanjut yaitu mengenai langkah atau usaha kepala sekolah dalam memberikan pembinaan terhadap hasil supervisi.
2. Dampak manajemen supervisi akademik dalam meningkatkan kemampuan akademik di MA Wali Songo yaitu :
- a) Guru lebih paham dalam membuat perangkat pembelajaran seperti RPP, silabus,
  - b) Guru lebih mudah memahami perilaku dan karakteristik siswa
  - c) Guru lebih kreatif dan inovatif dalam menggunakan metode-metode pembelajaran
  - d) Guru lebih mudah dalam menggunakan teknologi pembelajaran
  - e) Minat guru untuk melakukan perubahan sikap dan kinerja meningkat lebih baik

- f) Menyelenggarakan pendidikan yang mendidik,
  - g) Menyelenggarakan dan menggunakan hasil evaluasi.
3. Adapun faktor-faktor peningkatan kompetensi pedagogik guru yaitu: tingkat pendidikan, tingkat kecerdasan, pengalaman mengajar, pengalaman pelatihan, motivasi, sarana dan prasarana, dan supervisi kepala sekolah

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian diatas, maka disarankan sebagai berikut:

### 1. Kepada kepala sekolah

Dalam melaksanakan perannya sebagai supervisor diharapkan terus meningkatkan pelayanan kepada para guru yang masih kurang dalam mengajar, terus meningkatkan pelaksanaan supervisi agar tercapainya tujuan pendidikan.

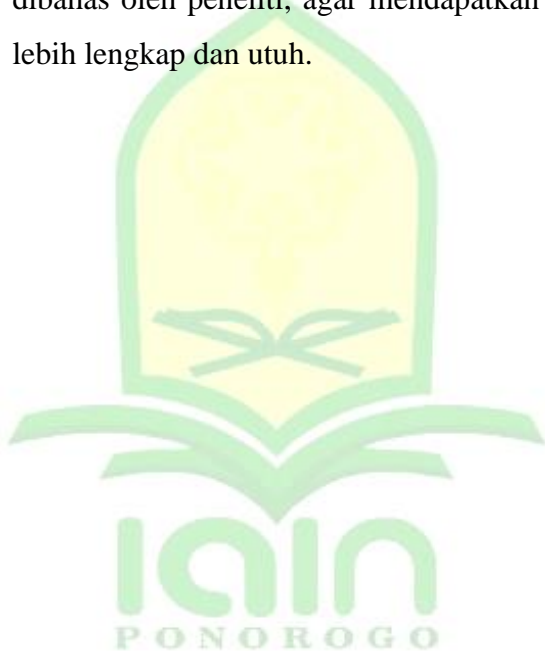
### 2. Kepada guru

Sebagai tenaga pendidik, diharapkan untuk terus meningkatkan kompetensi sebagai guru, agar mampu menciptakan kegiatan belajar mengajar

lebih baik dalam peningkatan hasil pencapaian belajar bagi peserta didik.

3. Kepada peneliti selanjutnya

Diharapkan penelitian ini dapat sebagai pijakan dan agar penelitian ini dilengkapi dari sisi yang belum dibahas oleh peneliti, agar mendapatkan hasil yang lebih lengkap dan utuh.







## DAFTAR PUSTAKA

- Agung Lilik. *Kiat Menjadi Supervisor Unggul*. Jakarta: PT Alex Media Komputindo, 2012.
- Angger Roni. *Pengantar Manajemen*. Malang: AE Publishing, 2020.
- Anggito Albi. *Metode Penelitian Kualitatif*. Sukabumi: CV Jejak, 2018.
- Antonius. *Buku Pedoman Guru*. Bandung: Yrama Widya, 2015.
- Athoillah Anton. *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: CV Pustaka Setia, 2017.
- Bastian Adolf. *Kepemimpinan Pendidikan Kepala Sekolah di Era 5.0*. Bandung: CV Media Sains Indonesia, 2022.
- Budairi Ahmad. *Strategi Kepala Madrasah Dalam Mendayagunakan Tenaga Pendidik di Madrasah Diniyah Al-Bazariyyah Tempursari Wunu Madiun*, *Jurnal of Islamic Education & Management*, Vol 1, No 1, Tahun 2021.
- Buku Panduan Supervisi Akademik Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Pendidikan Menengah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan tahun 2017.

- Fauzan Ahmad. *Peningkatan Kinerja Guru Pendidikan Islam Melalui Supervisi, Diklat dan Partisipasi Dalam Kelompok Kerja Guru*. Serang: A-Empat, 2022.
- Firiani, Choirun Nisa'. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah di Kebonsari Madiun*. *Jurnal of Islamic Education dan Manajemen*, Vol 2, No 2, Tahun 2022.
- Iskandar Azis. *Manajemen Supervisi Akademik Kepala Sekolah*. *Jurnal Isema Education Manajemen*, Bandung: Universitasm Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung, 2020.
- Janawi. *Kompetensi Guru*. Bandung: ALFABETA, 2019.
- Joko Tri. *Supervisi Pendidikan*. Semarang: UNNESPRESS, 2021.
- Kasaming Arifuddin. *Supervisi Akademik dan Proses Pembelajaran*. Malang: Media Nusa Creative, 2018.
- Kuncoro Sigit. *Supervisi Kepala Sekolah Dalam Rangka Pengembangan Kompetensi Profesional Guru di SMAIT Al Huda Wonogiri*. Tesis Manajemen Pendidikan Islam, (Ponorogo: Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, 2021.
- Kusuma Intan Widya. *Strategi Bersaing Mewujudkan Madrasah Unggul di MTSN 2 Ponorogo*. *Jurnal Of*

*Islamic Education dan Manajemen*, Vol.2, No 2, Tahun 2022.

Malingkas Melky. *Servant Leader Integritas Kinerja Kepala Sekolah*. Sumatera Barat: CV Azka Pustaka, 2022.

Ma'ruf Jamal. *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*. Jogjakarta: DIVA Press, 2012.

Menpan Nomor 091/Kep/Men.Pan/10/2001 tentang *Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya*.

Mulyana Nana. *Modul Pengembangan Kemampuan Supervisi Akademik Bagi Kepala Sekolah*. Tasikmalaya: Edu Publisher, 2019.

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

Munawaroh Raudlatul. *Manajemen Supervisi Akademik*. Lombok: Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penelitian Indonesia, 2021.

Moleong Lexy J. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Remaja Rosdakarya, 2002.

Ndapaloka Veronika. *Pengaruh Supervisi Akademik Pengawas dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Melalui Motivasi Berprestasi Sebagai Mediasi Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri Kabupaten Ende*. *Jurnal Educational*

- Management*, Semarang: Universitas Negeri Semarang, 2016.
- Purwanto M Ngalim, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012.
- Patton Michael Quinn. *Qualitative Evaluation Methods*. Beverly Hills: Sage Publications, 1987.
- Rahmaniyah Nisa. *Supervisi Pendidikan*. Solo: Yayasan Kita Menulis, 2021.
- Rukayat Ajat. *Pendekatan Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Deepublish, 2012.
- Ruyatnasih Yaya. *Pengantar Manajemen Teori Fungsi dan Kasus*. Yogyakarta: CV Absolute Media, 2018.
- Saldana, dan Miles, Huberman. *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. California: SAGE Publications, 2014.
- Sitorus Awaluddin. *Supervisi Pendidikan*. Lampung : CV Perahu Litera Group, 2018.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R dan D*. Bandung: Alfabeta, 2007.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung, PT alfabeta 2016.
- Suharsaputra Uhar. *Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT Refika Aditama, 2018.

- Sulistiyono Joko. *Meningkatkan Kedisiplinan Mengajar Guru Melalui Supervisi Akademik Teknik Individual*. Lombok: Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penulisan Indonesia, 2021.
- Syaiful Sagala. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung : Alfabeta, 2009.
- Winarno, dan J.B Situmorang, *Pendidikan Profesi dan Sertifikasi Pendidik*. Klaten: Macanan Jaya Cemerlang, 2008.
- Yani Ahmad. *Manajemen Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMP Negeri 1 Pringgarata Kecamatan Pringgarata Lombok Tengah*. Tesis. Mataram: Universitas Islam Negeri Mataram, 2021.
- Zainuddin. *Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Pada Lembaga Pendidikan Islam Studi Kasus MAN Sumenep*. Tesis, Malang : Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. 2013.