

**MANAJEMEN SUPERVISI KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU
DI SMK MUHAMMADIYAH 3 DOLOPO MADIUN**

TESIS



Oleh:

YUSRON RIZQI SAPUTRO

502210051

**IAIN
PONOROGO**

PROGRAM MAGISTER

PRODI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

PASCASARJANA INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO

MEI 2023

**MANAJEMEN SUPERVISI KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU
DI SMK MUHAMMADIYAH 3 DOLOPO MADIUN**

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh ketidaksesuaian guru dalam mengajar dengan arahan yang sudah diberikan oleh Kepala Sekolah diawal tahun ajaran. Hal ini mengakibatkan kegiatan pembelajaran tidak berjalan dengan maksimal sehingga permasalahan tersebut akan berpengaruh terhadap kualitas pemahaman siswa. Dalam hal ini supervisi Kepala Sekolah membantu untuk mengatasi permasalahan tersebut dengan melakukan bimbingan kepada guru dengan melaksanakan supervisi kelompok dan supervisi individu.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana manajemen supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun, dan untuk mengetahui bagaimana dampak supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun.

Penelitian ini termasuk penelitian studi kasus dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah pengumpulan data Kondensasi data, Penyajian data, dan Penarikan kesimpulan. Sedangkan teknik pengecekan data menggunakan perpanjangan keikutsertaan, pengamatan yang tekun, triangulasi, dan pengecekan sejawat melalui diskusi.

Temuan yang diperoleh dalam manajemen supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo adalah ada 4 tahap. Tahap pertama perencanaan, pada tahap tersebut kepala sekolah membuat langkah-langkah yang akan dilakukan dalam melakukan supervisi. Tahap kedua pengorganisasian, pada tahap ini kepala sekolah membuat pembagian tugas/kerja kedalam kelompok yang lebih kecil serta mengkoordinasikannya dalam rangka mencapai tujuan supervisi yang telah ditentukan. Tahap ketiga pelaksanaan, pada tahap ini kepala sekolah melaksanakan observasi atau kunjungan kelas untuk mengetahui proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru, selain itu pada tahap ini kepala sekolah juga melakukan tindak lanjut atas hasil dari pelaksanaan observasi dan kunjungan kelas tersebut dengan teknik supervisi individu dan teknik supervisi kelompok. Tahap keempat pengawasan, pada tahap ini Kepala Sekolah melakukan monitoring atau pengawasan terhadap guru setelah dilakukan tindak lanjut supervisi. Hal tersebut dilakukan dengan teknik individu dan kelompok. Sedangkan dampak manajemen supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun adalah dapat membantu guru untuk berkembang dalam ruang lingkup pembelajaran, dapat memperbaiki keterampilan mengajar guru mulai dari strategi, metode, dan teknik pembelajaran guru dalam memperluas pengetahuan guru, membantu para guru untuk belajar tentang bagaimana meningkatkan kemampuan dan kualitasnya agar peserta didik dapat mencapai tujuan belajar yang telah ditentukan.

**SCHOOL PRIVATE SUPERVISION MANAGEMENT
IN IMPROVING TEACHER PERFORMANCE
AT SMK MUHAMMADIYAH 3 DOLOPO MADIUN**

ABSTRACT

This research is motivated by the teacher's mismatch in teaching with the direction given by the Principal at the beginning of the school year. This resulted in learning activities not running optimally so that these problems would affect the quality of student understanding. In this case the Principal's supervision helps to overcome these problems by providing guidance to teachers by carrying out group supervision and individual supervision.

The purpose of this study was to find out how the principal's supervision management improves teacher performance at SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun, and to find out how the principal's supervision impacts on improving teacher performance at SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun.

This research is a case study research using a qualitative approach. Data collection techniques through interviews, observation, and documentation. The data analysis technique used is data collection Condensing data, presenting data, and drawing conclusions. Meanwhile, data checking techniques used extended participation, diligent observation, triangulation, and peer checking through discussions.

The findings obtained in the principal's supervisory management in improving teacher performance at SMK Muhammadiyah 3 Dolopo are that there are 4 stages. The first stage of planning, at that stage the principal makes the steps to be taken in supervising. The second stage of organizing, at this stage the principal divides tasks/work into smaller groups and coordinates them in order to achieve predetermined supervision goals. The third stage of implementation, at this stage the principal carries out observations or class visits to find out the learning process carried out by the teacher, besides that at this stage the principal also follows up on the results of the observation and class visits with individual supervision techniques and supervision techniques group. The fourth stage of supervision, at this stage the Principal monitors or supervises the teacher after carrying out follow-up supervision. This is done with individual and group techniques. Meanwhile, the impact of principal supervision management in improving teacher performance at SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun is that it can help teachers to develop within the scope of learning, can improve teacher teaching skills starting from strategies, methods and teacher learning techniques in expanding teacher knowledge, helping teachers to learn about how to improve their abilities and quality so that students can achieve predetermined learning goals.

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Setelah melalui pengkajian dan telaah mendalam dalam proses bimbingan intensif terhadap tesis yang ditulis oleh **Yusron Rizqi Saputro**, NIM 502210051 dengan judul: "*Manajemen Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun*", maka tesis ini sudah dipandang layak diajukan dalam agenda ujian tesis pada sidang Majelis *Munaqashah* Tesis.

Pembimbing I,



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

Ponorogo, 2 Mei 2023

Pembimbing II,



Dr. Syafiq Humaisi, M.Pd
NIP: 198204072009011011



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. Pramula 156 Ponorogo 63471 Telp. (0352) 481277 Fax. (0352) 451893
Website: www.iainponorogo.ac.id Email: pascasarjana@stalnponorogo.ac.id

KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI

Tesis yang ditulis oleh **Yusron Rizqi Saputro**, NIM 502210051, Program Magister Prodi Manajemen Pendidikan Islam dengan judul: *“Manajemen Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun”* telah dilakukan ujian tesis dalam sidang Majelis Munaqashah Tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada Hari **Rabu**, tanggal **7 Juni 2023** dan dinyatakan **LULUS**.

Dewan Penguji

No	Nama Penguji	Tanda Tangan	Tanggal
1	Dr. Rohmah Maulidia, M.Ag. NIP. 197711112005012003 Ketua Sidang		07/06 2023
2	Dr. Sugiyar, M.Pd.I. NIP. 197402092006041001 Penguji Utama		07/06 2023
3	Dr. Elfi Yuliani Rochmah, M.Pd.I. NIP. 197207091998032004 Penguji 2		07/06 2023
4	Dr. M. Syafiq Humaisi, M.Pd. NIP. 198204072009011011 Sekretaris Sidang		07/06 2023

Ponorogo, 7 Juni 2023
Direktur Pascasarjana



Dr. Muh. Tasrif, M.Ag
NIP. 197401081999031001

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang Bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Yusron Rizqi Saputro

NIM : 502210051

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Tesis : Manajemen Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan
Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun

Menyatakan bahwa naskah tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di etheses.iainponorogo.ac.id. Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 08 juni 2023



Yusron Rizqi Saputro
NIM 502210051

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini, saya, **Yusron Rizqi Saputro**, NIM 502210051, Program Magister Program Studi Manajemen Pendidikan Islam menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul "*Manajemen Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun*" ini merupakan hasil karya mandiri yang diusahakan dari kerja-kerja ilmiah saya sendiri kecuali beberapa kutipan dan ringkasan yang saya rujuk di mana tiap-tiap satuan dan catatannya telah saya nyatakan dan jelaskan sumber rujukannya. Apabila dikemudian hari ditemukan bukti lain tentang adanya plagiasi, saya bersedia mempertanggungjawabkannya secara akademik dan secara hukum.

Ponorogo, 2 Mei 2023
Pembuat Pernyataan,



YUSRON RIZQI SAPUTRO
NIM 502210051

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Guru merupakan suatu profesi, yang berarti jabatan tersebut memerlukan keahlian khusus dan tidak dapat dilakukan oleh sembarang orang di luar bidang pendidikan. Seorang guru perlu mengetahui dan menerapkan beberapa prinsip pembelajaran agar dapat melaksanakan tugasnya secara profesional. Prinsip pembelajaran tersebut diantaranya yaitu; perhatian dan motivasi, keaktifan, keterlibatan langsung, pengulangan, tantangan, serta perbedaan individu.¹ Seorang yang profesional akan memahami apa, mengapa, dan bagaimana suatu pekerjaan dilakukan.² Guru dituntut untuk mampu menumbuhkan perhatian siswa terhadap materi pembelajaran, mampu menumbuhkan minat siswa untuk aktif menemukan pengetahuannya sendiri, mampu menyusun urutan materi pembelajaran agar siswa dapat memahami materi secara utuh, mampu memberikan contoh implikasi dari materi pembelajaran yang diberikan guna mempertajam pemahaman siswa, mampu melakukan pengulangan agar materi yang diberikan menjadi lebih jelas, mampu membangun karakter siswa untuk membina hubungan sosial baik di sekolah maupun di masyarakat, dan mampu memotivasi siswa untuk berprestasi.

Guru merupakan komponen penting dalam dunia pendidikan, oleh karenanya perhatian yang lebih perlu diberikan agar dapat menciptakan guru yang berkualitas sehingga hal tersebut dapat menunjang kinerja guru. Guru juga memegang peran penting dalam dunia pendidikan khususnya dalam bidang formal disekolah, guru sangat menentukan keberhasilan peserta didik terutama dalam hal proses belajar mengajar yang biasa dilaksanakan di sekolah. Keberhasilan kinerja yang ditunjukkan guru dipengaruhi oleh

¹ St. Hasniyati Gani Ali, "Prinsip-Prinsip Pembelajaran dan Implikasinya Terhadap Pendidik dan Peserta Didik," *Jurnal Al-Ta'dib*, Vol. 6 No. 1 (Januari-Juni 2013), 34.

² Bambang Dalyono dan Dwi Ampuni Agustina, "Guru Profesional sebagai Faktor Penentu Pendidikan Bermutu," *Staf Pengajar FKIP-UT UPBJJ Semarang*, 16.

lingkungan sekitarnya. Oleh karena itu lingkungan sekitar khususnya dalam hal ini pihak sekolah semisal Kepala Sekolah yang mampu memotivasi serta memberdayakan guru agar tercipta kinerja yang baik serta mampu berperan sebagai guru yang profesional disamping guru itu sendiri yang mampu meningkatkan kualitas kerjanya sendiri.

Kinerja sering diartikan sebagai prestasi kerja yaitu suatu hasil kerja yang yang dicapai oleh seseorang berdasarkan kemampuan dan pengalaman. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara, kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.³ Menurut Nana Sudjana, kinerja guru akan terlihat berhasil atau tidak jika dilihat dari: 1) merencanakan program belajar mengajar; 2) melaksanakan dan mengelola proses belajar mengajar; 3) menilai kemajuan proses belajar mengajar; 4) menguasai bahan pelajaran.⁴

Kinerja guru merupakan elemen penting dalam pendidikan, selain itu juga merupakan penentu tinggi rendahnya kualitas pendidikan. Kinerja guru dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugas seorang guru sebagai pendidik. Kualitas kinerja guru sangat menentukan pada kualitas hasil pendidikan dikarenakan guru merupakan sosok yang paling sering berinteraksi secara langsung dengan siswa pada saat proses pembelajaran.

Dalam mewujudkan peningkatan kinerja guru tentunya diperlukan sebuah manajemen yang baik terencana. Manajemen merupakan suatu proses terstruktur yang dimulai dari perencanaan sampai dengan evaluasi yang dilakukan oleh orang-orang dalam suatu lembaga agar tujuan yang telah ditetapkan lembaga dapat tercapai dengan baik dan efisien dengan cara memaksimalkan tugas dari seluruh komponen yang dimiliki oleh lembaga baik sumber daya manusia, bahan dan lain sebagainya. Manajemen dalam dunia pendidikan memiliki posisi yang sangat penting. Hal ini dikarenakan

³ Anwar Prabu Mangkunegoro, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001), 67.

⁴ Nana Sudjana, *Dasar-dasar Proses Belajar Mengajar* (Bandung: Sinar Baru Algesindo, 1987), 19.

bahwa manajemen sangat berperan dalam mendinamisasi potensi sekolah.⁵ Proses manajemen dapat membantu seorang pemimpin dalam menetapkan keputusan atau kebijakan yang baik. Menurut George. R. Terry dalam jurnal Zayyini Rusyda Mustarsyidah dan Sugiyar, Manajemen ialah sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain.⁶ Sedangkan menurut Fattah yang dikutip oleh Muhammad Kristiawan,⁷ tujuan dan manfaat manajemen pendidikan sebagai berikut; 1) terwujudnya suasana belajar dan proses pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif, efektif, dan menyenangkan; 2) terciptanya peserta didik yang aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara; 3) terpenuhinya salah satu dari empat kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan; 4) tercapainya tujuan pendidikan secara efektif dan efisien; 5) terbekalinya tenaga kependidikan dengan teori tentang proses dan tugas administrasi pendidikan; 6) Teratasinya masalah mutu pendidikan.

Peran utama dalam melaksanakan roda manajemen sekolah terletak pada pemimpin lembaga dan seluruh komponen sekolah, baik secara bersama-sama maupun individu. Kepala Sekolah ialah orang yang paling bertanggung jawab atas berjalannya pola organisasi sebuah lembaga. Menyikapi tentang peran, fungsi, dan tanggungjawab Kepala Sekolah hendaknya memiliki komitmen yang tinggi atas pekerjaannya di

⁵ Pangesti Wahyuningtyas dan Iza Hanifuddin, "Optimalisasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia pada MTS Negeri 1 Ponorogo," *Exelencia: Journal of Islamic Education & Management*, Vol. 1, No. 2, (2021), 16.

⁶ Zayyini Rusyda Mustarsyidah dan Sugiyar, "Manajemen Program Kelas Unggulan untuk Meningkatkan Daya Saing MTsN 1 Ponorogo Dan MTsN 2 Ponorogo," *Exelencia: Journal of Islamic Education & Management*, Vol. 2 No. 2 (2022), 140.

⁷ Muhammad Kristiawan et al, *Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: Penerbit Deepublish, 2017), 6.

samping profesional dan berdedikasi.⁸ Kepala Sekolah sebagai supervisor diharapkan mampu untuk membina dan meningkatkan kinerja guru sesuai dengan kemampuan dan tugasnya masing-masing.⁹

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun, bahwa Kepala Sekolah sudah melaksanakan observasi dan kunjungan kelas dengan tujuan untuk mengetahui proses pembelajaran guru di kelas. Dari tindakan tersebut diperoleh informasi bahwa ada beberapa guru yang belum melaksanakan pembelajaran sesuai dengan arahan yang sudah disampaikan sebelumnya oleh kepala sekolah, sehingga kendala tersebut akan berpengaruh terhadap kualitas pembelajarannya.¹⁰ Hal ini juga diperkuat oleh hasil observasi yang dilakukan peneliti, bahwa hasil observasi sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Kepala Sekolah.¹¹

Salah satu upaya untuk mengatasi permasalahan guru dalam pembelajaran adalah dengan supervisi pendidikan. Supervisi adalah pembinaan yang berupa tuntunan atau pembinaan ke arah perbaikan situasi pendidikan pada umumnya serta peningkatan mutu mengajar dan belajar. Supervisi dilakukan oleh Kepala Sekolah (supervisor) yang berperan untuk mengawasi kegiatan belajar mengajar, kinerja guru dll.¹² Tujuan supervisi adalah untuk mengembangkan situasi yang lebih baik untuk melatih proses pembelajaran dan peningkatan profesi pengajaran.¹³

Adapun salah satu jenis supervisi pendidikan untuk meningkatkan kemampuan guru dalam pembelajaran adalah melalui supervisi akademik.

⁸ Karina Purwanti, et al., "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada SMP Negeri 2 Simeulue Timur", *Jurnal Ilmiah Didaktika*, Vol. XIV NO.2, (2014), 391.

⁹ Sigit Kuncoro dan Nur Kolis, "Supervisi Kepala Sekolah dalam Rangka Pengembangan Kompetensi Profesional Guru di SMAIT Al Huda Wonogiri," *Exelencia: Journal of Islamic Education & Management*, Vol. 1, No. 2, (2021), 48.

¹⁰ Bambang Hariyadi, *Wawancara*, 20 Maret 2023.

¹¹ *Observasi*, Senin 17 Oktober 2022.

¹² Eka Prihatin, *Teori Administrasi Guru* (Bandung: Alfabeta, 2014), 160

¹³ Nisa Rahmadiyah Utami, et al., *Supervisi Pendidikan* (Medan, Yayasan Kita Menulis: 2021), 5.

Supervisi akademik tidak terlepas dari penilaian kinerja guru dalam mengelola pembelajaran itu sendiri. Tujuan dilakukannya supervisi akademik adalah: (1) Membantu guru mengembangkan kompetensi, (2) mengembangkan kurikulum, dan (3) mengembangkan kelompok kerja guru, serta membimbing penelitian tindakan kelas (PTK).¹⁴ Dengan demikian, untuk meningkatkan kemampuan guru dalam mengajar, perlu dilakukannya supervisi akademik oleh kepala sekolah. Dengan dilakukannya supervisi akademik, akan sangat membantu guru dalam meningkatkan kompetensinya dalam mengajar. Sehingga, tujuan pendidikan yang sudah ditentukan sebelumnya, dapat tercapai dengan baik.

Berdasarkan temuan tersebut, maka judul tesis ini adalah Manajemen Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun.

B. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka peneliti merumuskan masalah dalam penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana manajemen supervisi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun?
2. Bagaimana dampak supervisi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka peneliti memiliki tujuan penelitian yang ingin dicapai yaitu:

1. Untuk mengetahui bagaimana manajemen supervisi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun.
2. Untuk mengetahui bagaimana dampak supervisi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun.

¹⁴ Patris Rahabav, "The Effectiveness of Academic Supervision for Teachers", *Journal of Educational and Practice*, Vol. 7, No. 9, (2016), 48.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada siapa saja yang membacanya, baik dari kalangan akademisi maupun kalangan umum. Adapun manfaat yang penulis harapkan adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoretis

Penelitian ini akan menemukan solusi dari permasalahan kurangnya kinerja guru di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi guru, dapat memberikan wawasan tentang peningkatan kinerja guru.
- b. Bagi kepala sekolah, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai informasi terkait manajemen supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.
- c. Bagi pengawas, hasil penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi untuk mengetahui usaha apa yang dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kemampuan guru di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun.
- d. Bagi SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun yang menjadi fokus penelitian, hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan pemikiran dalam meningkatkan kualitas dunia pendidikan.
- e. Bagi peneliti yang akan datang, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan rujukan bagi peneliti yang akan datang untuk lebih mengembangkan penelitian pada aspek lain yang belum dibahas pada manajemen supervisi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

E. Kajian Terdahulu

Penelitian tentang supervisi telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu seperti dibawah ini. Dari penelitian terdahulu tersebut, peneliti akan menjadikan pijakan untuk temuan berikutnya.

Pertama, Tesis karya Wahyuddin dengan judul “Manajemen Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pendidikan

Bahasa Indonesia di SMP Negeri 1 Walenrang” Tahun 2021 dengan hasil sebagai berikut: 1) Penerapan gambaran manajemen supervisi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru pendidikan bahasa Indonesia telah mampu memberi hasil yang maksimal. melakukan supervisi, pembinaan yang dilakukan Kepala Sekolah sangat membantu guru dalam meningkatkan inovasi pembelajaran terutama dalam mengembangkan silabus, menyusun laporan RPP, mengembangkan metode serta melakukan pembinaan dalam segala kompetensi 2) Hubungan manajemen supervisi Kepala Sekolah dengan peningkatan kompetensi guru telah berjalan sesuai kebutuhan Kepala Sekolah dalam pelaksanaan tugasnya juga melakukan evaluasi setiap dua atau tiga kali dalam satu semester. guru bahasa Indonesia juga mengikuti pelatihan MGMP, KKG, merevisi bahan pengajaran, melakukan tahap penilaian hingga pada tahap evaluasi pembelajaran. 3) Pembentukan komunikasi guru pendidikan bahasa Indonesia melalui pelaksanaan supervisi Kepala Sekolah dapat dilihat dari sisi kegiatan adanya komunikasi telah mampu menunjukkan perubahan dalam segala aktivitas mengajar. Kepala Sekolah dalam memberikan supervisi selalu merespon dukungannya tersebut, komunikasi yang dilakukan terhadap guru juga selalu membahas terkait proses pembelajaran yang dilakukan guru, mengingatkan guru agar selalu menjaga kebersihan lingkungan kelas, dan selalu menjaga kerapian peserta didik dalam berpakaian.¹⁵ Perbedaan dengan judul yang penulis teliti adalah tesis ini membahas tentang manajemen supervisi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru pendidikan Bahasa Indonesia, sedangkan penelitian yang penulis teliti membahas tentang manajemen supervisi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

Kedua, Tesis karya Ahmad Nurul Huda dengan judul “Manajemen Supervisi Pendidikan dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMP Negeri 2 Buluspesantren” Tahun 2021 dengan hasil sebagai berikut: 1)

¹⁵ Wahyuddin, “Manajemen Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pendidikan Bahasa Indonesia di SMP Negeri 1 Walenrang” Tesis (Palopo: IAIN Palopo, 2021).

perencanaan supervisi meliputi perencanaan program supervisi, tujuan supervisi, sasaran supervisi dan langkah-langkah supervisi. 2) proses supervisi meliputi model supervisi, pendekatan supervisi, teknik supervisi. 3) Tindak lanjut supervisi meliputi, Evaluasi supervisi, kriteria supervisi, tindak lanjut supervisi.¹⁶ Perbedaan dengan judul yang penulis teliti adalah tesis ini membahas tentang manajemen supervisi pendidikan dalam meningkatkan profesionalisme guru, sedangkan penelitian yang penulis teliti membahas tentang manajemen supervisi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

Ketiga, Tesis karya Fatimah dengan judul “Manajemen Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di Man 2 Banyumas” Tahun 2021 dengan hasil sebagai berikut: Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen supervisi kepala madrasah di MAN 2 Banyumas sudah dilakukan sesuai tahapan yang sudah direncanakan serta dilakukan secara bertahap. Pada tahap pertama, Kepala MAN 2 Banyumas melaksanakan perencanaan supervisi dengan merumuskan dan mempertimbangkan beberapa hal, seperti tujuan, jadwal, pendekatan, teknik, model, instrumen, program dan waktu supervisi, serta membentuk tim supervisor dari guru senior. Pada tahap kedua dilaksanakan pelaksanaan supervisi dengan menggunakan teknik individual seperti kunjungan kelas, observasi kelas menggunakan instrumen supervisi dan teknik kelompok seperti rapat guru. Setelah dilaksanakan supervisi, Kepala MAN 2 Banyumas melaksanakan evaluasi, memonitoring dan melaksanakan tindak lanjut. Tindak lanjut dilakukan dengan penguatan dan penghargaan diberikan kepada guru yang telah memenuhi standar, teguran yang bersifat mendidik diberikan kepada guru yang belum memenuhi standar serta guru diberi kesempatan

¹⁶ Ahmad Nurul Huda, “Manajemen Supervisi Pendidikan dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMP Negeri 2 Buluspesantren” Tesis (Kebumen; Program Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama, 2021).

untuk mengikuti pelatihan lebih lanjut.¹⁷ Perbedaan dengan judul yang penulis teliti adalah tesis ini membahas tentang manajemen supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru, sedangkan penelitian yang penulis teliti membahas tentang manajemen supervisi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

Keempat, Tesis karya Dea Dwi Amelia dengan judul “Manajemen Supervisi Akademik dalam Peningkatan Kinerja Guru” Tahun 2021 dengan hasil sebagai berikut: Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) perencanaan supervisi berupa penyusunan dokumen berupa instrument penialain sesuai kebutuhan untuk melaksanakan supervisi akademik (2) pelaksanaan supervisi akademik dilakukan dengan kunjungan kelas (3) evaluasi yang dilakukan dalam supervisi akademik dengan penilaian hasil pencapaian guru (4) tindak lanjut yang dilakukan dua arah diantaranya individu dan kelompok.¹⁸ Perbedaan dengan judul yang penulis teliti adalah studi kasus penelitian ini di SD IT Insan Robbani Lampung Utara, sedangkan studi kasus penelitian yang dilakukan penulis di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun.

Kelima, Tesis karya Ahmad Yani dengan judul “Manajemen Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMP Negeri 1 Pringgarata Kecamatan Pringgarata Lombok Tengah” Tahun 2021 dengan hasil sebagai berikut: bahwa supervisi akademik Kepala Sekolah dilakukan melalui beberapa tahap, yaitu perencanaan, pelaksanaan, analisis data, pemberain umpan balik dan rencana tindak lanjut perbaikan, laporan pelaksanaan supervisi akademik Kepala Sekolah adalah teknik individual melalui kunjungan kelas, observasi kelas dan pertemuan individual. Supervisi akademik Kepala Sekolah berimplikasi terhadap peningkatan kemampuan guru dalam merencanakan kegiatan pembelajaran, peningkatan kemampuan guru dalam mengelola kelas, memilih metode

¹⁷ Fatimah, “Manajemen Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MAN 2 Banyumas” Tesis (Purwokerto, UIN Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri, 2021).

¹⁸ Dea Dwi Amelia, “Manajemen Supervisi Akademik dalam Peningkatan Kinerja Guru” Tesis (Bandar Lampung, Universitas Lampung, 2021).

pembelajaran, memilih media pembelajaran, peningkatan keterampilan guru melaksanakan kegiatan pembelajaran, kemampuan guru dalam implementasi K13, kemampuan guru melakukan penilaian hasil belajar serta berimplikasi terhadap peningkatan kemampuan social guru.¹⁹ Perbedaan dengan judul yang penulis teliti adalah tesis ini membahas tentang manajemen supervisi akademik Kepala Sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di smp sedangkan penelitian yang penulis teliti membahas tentang manajemen supervisi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK.

F. Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan pemahaman pembaca, maka dalam memaparkan hasil penelitian secara runtut diperlukan sebuah sistematika penulisan. Dalam proses penelitian tesis ini penelitian dibagi menjadi tujuh bab, yang mana masing-masing bab terdiri dari sub-sub yang saling berkaitan antara satu dengan lainnya. Sistematika ini menguraikan secara garis besar apa yang ada dalam setiap bab. Berikut sistematikanya:

BAB I : Pendahuluan. Di dalam bab pertama ini, peneliti membahas antara lain: latar belakang masalah, masalah dan rumusannya, tujuan penelitian, manfaat penelitian, telaah penelitian terdahulu, dan sistematika penulisan.

BAB II : Pada bab ini peneliti membahas kajian teori tentang supervisi, dan kinerja guru.

BAB III : Bab ini akan membahas terkait metode penelitian, yang meliputi: pendekatan penelitian, jenis penelitian, kehadiran peneliti, instrumen penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, dan uji keabsahan data.

BAB IV : Pada bab ini akan dijelaskan secara rinci tentang paparan data, analisis data, dan sinkronisasi tentang manajemen supervisi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun.

¹⁹ Ahmad Yani, "Manajemen Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMP Negeri 1 Pringgarata Kecamatan Pringgarata Lombok Tengah" Tesis (Lombok Tengah, Universitas Islam Negeri Mataram, 2021).

BAB V : Pada bab ini akan dijelaskan secara rinci tentang paparan data, analisis data, dan sinkronisasi tentang dampak manajemen supervisi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun..

BAB VI : Bab ini adalah bab terakhir yaitu bab penutup. Bab ini berisi kesimpulan dan saran dari pembahasan-pembahasan sebelumnya, dengan tujuan untuk mempermudah pembaca bisa memahami inti sari penelitian ini. Kemudian dicantumkan beberapa lampiran sehubungan dengan kelengkapan tesis.



BAB II

KAJIAN TEORI

A. Manajemen

1. Pengertian Manajemen

Secara etimologis, kata manajemen berasal dari Bahasa Inggris, yakni *management*, yang dikembangkan dari kata *to manage*, yang artinya mengatur atau mengelola. Kata *manage* itu sendiri berasal dari Bahasa Italia, *maneggio*, yang diadopsi dari Bahasa Latin *managiare*, yang berasal dari kata *manus*, yang artinya tangan. Manajemen adalah “*The art of getting things done through other people*” (seni menyelesaikan segala sesuatu melalui orang lain).²⁰ Secara umum aktivitas manajemen dalam organisasi diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Manajemen adalah proses bekerja sama antara individu dan kelompok serta sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan, organisasi adalah sebagai aktivitas manajemen. Dengan kata lain, aktivitas manajerial hanya ditemukan dalam wadah sebuah organisasi, baik organisasi bisnis, sekolah dan juga lainnya.²¹

Sedangkan secara terminologi, menurut George. R.Terry manajemen ialah “*Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling, performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human beings and other resources.*” Manajemen merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-

²⁰ Amin Widjaja Tunggal, *Manajemen Suatu Pengantar* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2002), 5.

²¹ Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta: Ciputat Press, 2005), 41.

sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain.²²

2. Fungsi Manajemen

Fungsi dasar manajemen, yaitu *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Actuating* (Pelaksanaan) dan *Controlling* (Pengawasan). Keempat fungsi manajemen ini disingkat dengan POAC.

a. *Planning* (Perencanaan)

“Planning is the selecting and relating of facts and the making and using of assumptions regarding the future in the visualization and formulation to proposed of proposed activation believed necessary to achieve desired result”. Perencanaan adalah memilih fakta dan penghubungan fakta-fakta serta pembuatan dan penggunaan perkiraan-perkiraan atau asumsi-asumsi untuk masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.²³

Langkah-langkah dalam merumuskan perencanaan menurut Stoner James, A.F. yaitu:

- 1) Menetapkan tujuan atau seperangkat tujuan. Perencanaan pertamanya harus menetapkan apa yang dibutuhkan atau diinginkan oleh suatu organisasi atau sub unit sehingga sumberdaya organisasi tidak terpecah dan dapat digunakan secara efektif dan efisien.
- 2) Mendefinisikan situasi saat ini, informasi keadaan organisasi saat ini tentang berapa jauhkah jarak organisasi dari sasarnya, sumberdaya yang dimiliki, data keuangan dan statistik harus dirumuskan sehingga langkah selanjutnya dapat dilakukan dengan lancar.
- 3) Mengidentifikasi hal-hal yang membantu dan menghambat tujuan. Dengan menganalisa faktor-faktor eksternal dan internal organisasi dapat diketahui faktor-faktor yang membantu pencapaian

²² George R Terry, Leslie W Rue, *Dasar-dasar Manajemen* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 1992), 10.

²³ Sukarna, *Dasar Dasar Manajemen* (Bandung: CV. Mandar Maju, 2011), 10.

tujuan dan yang menimbulkan masalah. Pengetahuan tentang faktor-faktor ini membantu perencana dalam meramalkan situasi di masa mendatang.

- 4) Mengembangkan rencana atau perangkat tindakan untuk mencapai tujuan. Langkah ini melibatkan berbagai alternatif arah tindakan untuk mencapai sasaran, mengevaluasi alternatif- alternatif yang ada dan memilih yang paling sesuai atau menguntungkan diantara alternatif tersebut.²⁴

b. *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian tidak dapat diwujudkan tanpa ada hubungan dengan yang lain dan tanpa menetapkan tugas-tugas tertentu untuk masing-masing unit. *“Organizing is the determining, grouping and arranging of the various activities needed necessary for the attainment of the objectives, the assigning of the people to these activities, the providing of suitable physical factors of environment and the indicating of the relative authority delegated to each respective activity”*. Pengorganisasian ialah penentuan, pengelompokan, dan penyusunan macammacam kegiatan yang dipelelkan untuk mencapai tujuan, penempatan orang-orang (pegawai), terhadap kegiatan-kegiatan ini, penyediaan faktor-faktor fisik yang cocok bagi keperluan kerja dan menunjukkan hubungan wewenang, yang dilimpahkan terhadap setiap orang dalam hubungannya dengan pelaksanaan setiap kegiatan yang diharapkan. Adapun tentang azas-azas organizing, sebagai berikut, yaitu: 1) *The objective* atau tujuan; 2) *Departementation* atau pembagian kerja; 3) *Assign the personel* atau penempatan tenaga kerja; 4) *Authority and Responsibility* atau wewenang dan tanggung jawab; 5) *Delegation of authority* atau pelimpahan wewenang.²⁵

Struktur organisasi memberikan rincian pembagian kegiatan kerja dan menunjukkan bagaimana kegiatan kerja berfungsi dan

²⁴ Yayat M. Herujito, *Dasar-Dasar Manajemen* (Jakarta: Grafindo Persada, 2001), 89-90.

²⁵ *Ibid.*, 38-46.

menunjukkan hubungan antara berbagai fungsi atau kegiatan. Struktur juga menunjukkan tingkatan organisasi dan struktur otoritas serta menunjukkan hubungan tingkatannya. Menurut Stoner dalam jurnal Saefrudin yang berjudul pengorganisasian dalam manajemen,²⁶ struktur organisasi dibangun oleh lima unsur, yaitu:

- 1) Spesialisasi aktivitas, yaitu mengacu pada spesifikasi tugas perorangan dan kelompok di seluruh organisasi atau pembagian kerja dan penyatuan tugas tersebut ke dalam unit kerja (departementalisasi).
- 2) Standardisasi aktivitas, yaitu merupakan prosedur yang digunakan organisasi untuk menjamin kelayak-gunaan (predictability) aktivitas banyak dari prosedur ini ditetapkan dengan memformulasikan aktivitas dan hubungan dalam organisasi.
- 3) Koordinasi aktivitas, adalah prosedur yang memadukan fungsifungsi dalam organisasi, seperti fungsi primer dalam suatu badan usaha, pemasaran, produksi dan penjualan merupakan fungsi garis yang secara langsung menyumbangkan pada pencapaian tujuan organisasi memerlukan koordinasi.
- 4) Sentralisasi dan desentralisasi pengambilan keputusan, mengacu pada lokasi kekuasaan pengambilan keputusan. Sentralisasi ialah proses konsentrasi wewenang dan pengambilan keputusan pada tingkat atas suatu organisasi. Sedangkan desentralisasi adalah pendelegasian wewenang pada semua tingkat organisasi.
- 5) Ukuran unit kerja, mengacu pada jumlah pegawai dalam suatu kelompok kerja.

c. *Actuating* (Pelaksanaan)

“Actuating is setting all members of the group to want to achieve and to strike to achieve the objective willingly and keeping with the managerial planning and organizing efforts.” Penggerakan adalah

²⁶ Saefrudin, “Pengorganisasian dalam Manajemen”, *Jurnal Dirasah*, Volume 1, Nomor 1, (Februari 2018), 4.

membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok agar supaya berkehendak dan berusaha dengan keras untuk mencapai tujuan dengan ikhlas serta serasi dengan perencanaan dan usaha usaha pengorganisasian dari pihak pimpinan.

Definisi tersebut terlihat bahwa tercapai atau tidaknya tujuan tergantung kepada bergerak atau tidaknya seluruh anggota kelompok manajemen, mulai dari tingkat atas, menengah sampai kebawah. Segala kegiatan harus terarah kepada sasarannya, mengingat kegiatan yang tidak terarah kepada sasarannya hanyalah merupakan pemborosan terhadap tenaga kerja, uang, waktu dan materi atau dengan kata lain merupakan pemborosan terhadap *tools of management*.

Hal ini sudah barang tentu merupakan mis-management. Tercapainya tujuan bukan hanya tergantung kepada planning dan organizing yang baik, melainkan juga tergantung pada penggerakan dan pengawasan. Perencanaan dan pengorganisasian hanyalah merupakan landasan yang kuat untuk adanya penggerakan yang terarah kepada sasaran yang dituju. Penggerakan tanpa planning tidak akan berjalan efektif karena dalam perencanaan itulah ditentukan tujuan, budget, standard, metode kerja, prosedur dan program. Faktor-faktor yang diperlukan untuk penggerakan yaitu:²⁷ 1) *Leadership* (Kepemimpinan) 2) *Attitude and morale* (Sikap dan moril) 3) *Communication* (Tata hubungan) 4) *Incentive* (Perangsang) 5) *Supervision* (Supervisi) 6) *Discipline* (Disiplin).

d. *Controlling* (Pengawasan)

Control mempunyai peranan atau kedudukan yang penting sekali dalam manajemen, mengingat mempunyai fungsi untuk menguji apakah pelaksanaan kerja teratur tertib, terarah atau tidak. Walaupun planning, organizing, actuating baik, tetapi apabila pelaksanaan kerja tidak teratur, tertib dan terarah, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Menurut Manulung pengawasan merupakan suatu proses

²⁷ Yayat M. Herujito, *Dasar-Dasar Manajemen*, 82-83.

untuk menerapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya, dan bila perlu mengoreksi dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula.²⁸

Dengan demikian control mempunyai fungsi untuk mengawasi segala kegiatan agar tertuju kepada sasaran, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. *“Controlling can be defined as the process of determining what is to be accomplished, that is the standard, what is being accomplished. That is the performance, evaluating the performance, and if the necessary applying corrective measure so that performance takes place according to plans, that is conformity with the standard”*. Pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standard, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan, dan bilamana perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yaitu selaras dengan standard (ukuran) dengan proses pengawasan sebagai berikut, yaitu:²⁹

- 1) *Determining the standard or basis for control* (menentukan standard atau dasar bagi pengawasan).
- 2) *Measuring the performance* (ukuran pelaksanaan).
- 3) *Comparing performance with the standard and ascertaining the difference, if any* (bandingkan pelaksanaan dengan standard dan temukan jika ada perbedaan).
- 4) *Correcting the deviation by means of remedial action* (perbaiki penyimpangan dengan cara-cara tindakan yang tepat).

B. Supervisi Pendidikan

1. Pengertian Supervisi Pendidikan

Istilah supervisi pendidikan dapat dibangun dari dua kata: supervisi dan pendidikan. dalam uraian-uraian berikut hanya istilah supervisi yang

²⁸ Manulung, *Dasar-Dasar Manajemen* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2008), 173.

²⁹ *Ibid.*, 110-116.

lebih banyak diperbincangkan dari pada pendidikan, karena istilah pendidikan lebih lengkap telah dikupas dalam mata kuliah Dasar-Dasar Kependidikan. Supervisi adalah istilah yang relatif baru dikenal di dunia pendidikan di Indonesia, karena itu perlu uraian secara lengkap tentang pengertiannya, yang akan dilihat dari dua sudut pandang, yaitu dari sudut etimologis dan semantik. Secara etimologis, kata supervisi berasal dari bahasa Inggris, yaitu *supervision*, artinya pengawasan. Secara semantik, para ahli memberikan beragam definisi, tetapi mengandung makna yang sama. Menurut Wiles yang dikutip oleh Muwahid Shulhan "*Supervision is assistance in the development of a better teaching-learning situation,*" supervisi adalah bantuan dalam pengembangan situasi mengajar yang lebih baik.³⁰ Menurut M. Ngalim Purwanto supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif.³¹ Sedangkan menurut Suharsimi Arikunto, supervisi adalah kegiatan mengamati, mengidentifikasi mana hal-hal yang sudah benar, mana yang belum benar, dan mana pula yang tidak benar, dengan maksud agar tepat dengan tujuan memberikan pembinaan.³²

Jadi pada hakikatnya, supervisi merupakan suatu bantuan dan bimbingan atau arahan profesional bagi guru dalam melaksanakan tugas instruksional guna memperbaiki kualitas belajar dan mengajar dengan melakukan stimulasi, koordinasi, dan bimbingan secara berkelanjutan sebagai bagian dari peningkatan kualitas pembelajaran. Kepala Sekolah sebagai supervisor harus mengerti dan faham langkah apa yang harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru.

³⁰ Muwahid Shulhan, *Supervisi Pendidikan Teori dan Terapan Dalam Mengembangkan Sumber Daya Guru* (Surabaya: Penerbit Acima Publishing, 2012), 4-5.

³¹ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), 76.

³² Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Supervisi* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), 5.

2. Tujuan Supervisi

Menurut Ametembun yang dikutip oleh Sulistyorini dkk, merumuskan tujuan dari supervisi pendidikan,³³ yaitu:

- a. Membantu Kepala Sekolah dan guru-guru untuk lebih menghayati dan bersama-sama berusaha mencapai tujuan pendidikan.
- b. Meningkatkan potensi dan ambisi Kepala Sekolah dan guru-guru untuk mempersiapkan dan mendidik siswa dan siswi menjadi anggota masyarakat yang berdaya.
- c. Membina Kepala Sekolah dan guru-guru untuk mengevaluasi terhadap kinerjanya sendiri dan permasalahan belajar pembelajaran, serta membimbingnya untuk melakukan refleksi dan perbaikan.
- d. Menumbuhkan kesadaran Kepala Sekolah dan juga guru-guru akan cara kerja demokratis, dan bersedia bergotong royong dalam mencapai tujuan.
- e. Meningkatkan motivasi berprestasi guru-guru.
- f. Membantu Kepala Sekolah dalam mempromosikan program-program sekolah kepada masyarakat.
- g. Memproteksi subyek-subyek yang disupervisi dari tuntutan dan kritik negatif dari masyarakat.
- h. Mendampingi Kepala Sekolah dan guru-guru melakukan penilaian diri atas kinerjanya sendiri untuk meningkatkan keefektifan pembelajaran.
- i. Mendorong tingginya kolegialitas antar guru.

Jadi, tujuan supervisi akademik adalah untuk mengembangkan proses belajar mengajar yang dilakukan oleh guru agar menjadi lebih baik dan berkualitas. Dalam supervisi, Kepala Sekolah sebagai supervisor harus mampu merefleksikan semua tujuan yang telah disebutkan di atas. Dengan melaksanakan semua tujuan-tujuan tersebut diharapkan terjadi perubahan perilaku mengajar guru ke arah yang lebih baik yang akan berimbas kepada prestasi belajar siswa.

³³ Sulistyorini, et al., *Supervisi Pendidikan* (Bengkalis-Riau: DOTPLUS Publisher, 2021), 40.

3. Fungsi Supervisi

Dengan perpijak pada definisi yang ditulisnya, Suharsimi Arikunto mengatakan bahwa sedikitnya ada tiga fungsi supervisi akademik,³⁴ yaitu:

a. Meningkatkan Mutu Pembelajaran

Supervisi akademik yang berfungsi meningkatkan pembelajaran merupakan supervisi dengan ruang lingkup yang khususnya kegiatan yang terjadi di ruang kelas ketika guru sedang memberikan bantuan dan arahan kepada siswa. perhatian utama supervisor adalah bagaimana perilaku siswa yang belajar dengan bantuan atau tanpa bantuan guru secara langsung. Seberapa tinggi keberhasilan siswa dalam belajar, itulah fokusnya.

b. Memicu Unsur yang Terkait dengan Pembelajaran

Supervisi akademik yang berfungsi memicu atau penggerak terjadinya perubahan tertuju pada unsur-unsur yang terkait dengan, atau bahkan yang merupakan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap peningkatan kualitas pembelajaran.

c. Membina dan Memimpin

Sebagaimana disebutkan dalam batasan pengertian, supervisi akademik adalah kegiatan yang diarahkan kepada penyediaan kepemimpinan bagi para guru dalam menjalankan pembelajaran di kelas.

4. Pelaksanaan Supervisi

Dalam usaha mempertinggi efisiensi dan efektivitas proses pelaksanaan supervisi pendidikan, kegiatan supervisi tersebut perlu dilandasi oleh hal-hal berikut:

- a. Kegiatan supervisi harus dilandasi atas filsafat Pancasila, ini berarti bahwa dalam melaksanakan bantuan untuk perbaikan proses belajar mengajar, supervisor harus dijiwai oleh penghayatan terhadap nilai-nilai pancasila.

³⁴ Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Supervisi*, 13-14.

- b. Pemecahan masalah supervisi harus dilandaskan kepada pendekatan ilmiah yang dilakukan secara aktif antara lain berarti bahwa di dalam memecahkan masalah harus digunakan kaidah ilmiah seperti berpikir logis, objektif, berdasarkan data yang dapat diverifikasi, dan terbuka terhadap kritik.
- c. Keberhasilan supervisi harus dinilai dari sejauhmana kegiatan tersebut menunjang prestasi belajar siswa dalam proses belajar mengajar.
- d. Supervisi harus dapat menjamin kontinuitas perbaikan dan perubahan program pengajaran.
- e. Supervisi bertujuan untuk mengembangkan keadaan yang favorable untuk terjadinya proses belajar mengajar yang efektif. Proses belajar mengajar yang efektif dan efisien hanya akan terjadi jika lingkungan proses itu mendukungnya. Oleh karena itu, perlu diupayakan agar lingkungan memberikan tantangan kepada siswa untuk belajar lebih baik.³⁵

5. Teknik-teknik Supervisi

Supervisor hendaknya dapat memilih teknik- teknik supervisi yang tepat, sesuai dengan tujuan yang akan dicapai. Untuk kepentingan tersebut, berikut diuraikan beberapa teknik supervisi yang dapat dipilih dan digunakan supervisor pendidikan, baik yang bersifat kelompok maupun individual. Teknik-teknik supervisi individu, antara lain:³⁶

a. Kunjungan Kelas

Kunjungan dan observasi kelas sangat bermanfaat untuk mendapatkan informasi tentang proses belajar mengajar secara langsung, baik yang menyangkut kelebihan, maupun kekurangan dan kelemahannya. Kepala Sekolah mengamati langsung guru saat melaksanakan tugas, mengajar, penggunaan alat, metode, teknik mengajar, secara keseluruhan dengan berbagai faktor yang

³⁵ Soetjipto dan Rafli Kosasi, *Profesi Keguruan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), 230.

³⁶ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi* (Bandung: Rosdakarya, 2003), 160-161.

mempengaruhi. Ada tiga pola yang dapat dilakukan dalam kegiatan ini, yaitu tanpa memberitahu guru, memberi tahu lebih dahulu, dan kunjungan atas undangan guru.

b. Pembicaraan individual

Merupakan alat supervisi yang penting karena dalam kesempatan tersebut supervisor dapat bekerja secara individu dengan guru dalam memecahkan masalah pribadi yang berhubungan dengan proses belajar mengajar.

c. Demonstrasi mengajar

Proses belajar mengajar yang dilakukan oleh seorang guru yang memiliki kemampuan dalam hal mengajar sehingga guru lain dapat mengambil hikmah dan manfaatnya. Tujuannya memberi contoh bagaimana cara melaksanakan proses belajar mengajar yang baik dalam menyajikan materi, menggunakan pendekatan, metode, dan media pembelajaran.

d. Perpustakaan professional

Guru hendaknya merupakan reading people dan menjadi bagian dari masyarakat belajar, yang menjadikan belajar sebagai kebutuhan hidupnya. Maka diperlukan berbagai sumber belajar yang dapat memenuhi kebutuhan guru yaitu buku.

Sedangkan teknik-teknik supervisi kelompok,³⁷ antara lain:

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

³⁷ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), 122.

b. Diskusi Kelompok

Diskusi kelompok dapat diadakan dengan membentuk kelompok guru yang sama. Kelompok dibentuk 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.

6. Prinsip Supervisi

Supervisi pendidikan dilaksanakan dengan prinsip-prinsip tertentu. Prinsip-prinsip supervisi secara umum menurut Soetopo yang dikutip oleh Jasmani Asf dan Syaiful Mustofa ada tujuh prinsip supervisi, yaitu sebagai berikut:³⁸

- a. Prinsip organisasional, artinya pengawasan dapat dilakukan dalam kerangka struktur organisasi yang melingkupinya.
- b. Prinsip perbaikan, artinya pengawasan berusaha mengetahui kelemahan atau kekurangan, kemudian dicari jalan pemecahan agar manajemen dapat berjalan sesuai dengan standar dan organisasi dapat mencapai tujuan.
- c. Prinsip komunikasi, artinya pengawasan dilakukan untuk membina sistem kerja sama antara atasan dan bawahan, membina hubungan baik antara atasan dan bawahan dalam proses pelaksanaan pengelolaan organisasi.
- d. Prinsip pencegahan, artinya pengawasan dilakukan untuk menghindari adanya kesalahan dalam mengelola komponen-komponen organisasi.
- e. Prinsip pengendalian, artinya pengawasan dilakukan agar semua proses manajemen berada pada rel yang telah digariskan sebelumnya. Dalam hal ini, prinsip efisien dan efektif dalam manajemen menjadi ukuran.
- f. Prinsip objektif, artinya pengawasan dilakukan berdasarkan data nyata di lapangan tanpa menggunakan penilaian dan tafsiran subjektif pengawas.
- g. Prinsip kontinuitas, artinya pengawasan dilakukan secara terus menerus, baik selama berlangsung proses pelaksanaan maupun setelah pelaksanaan kerja.

³⁸ Jasmani Asf dan Syaiful Mustofa, *Supervisi Pendidikan Terobosan Baru dalam Kinerja Peningkatan Kerja Pengawas Sekolah dan Guru* (Jakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), 44-47

Lebih khusus menurut Bafadal yang dikutip oleh Jasmani Asf dan Syaiful Mustofa, menyebutkan prinsip-prinsip supervisi pengajaran sebagai berikut:³⁹

- a. Supervisi pengajaran harus mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis. Hubungan kemanusiaan dimaksud harus bersifat terbuka, kesetiakawanan, dan informal. Hubungan demikian bukan saja antara supervisor dengan guru, melainkan juga antara pihak lain yang terkait dengan program supervisi pengajaran. Oleh sebab itu, dalam pelaksanaannya supervisor harus memiliki sifat membantu, memahami, terbuka, jujur, sabar, antusias, dan penuh humor.
- b. Supervisi harus dilakukan secara berkesinambungan. Supervisi bukan tugas sambilan yang hanya dilakukan sewaktu-waktu jika ada kesempatan. Perlu dipahami bahwa supervisi pengajaran merupakan salah satu *essential function* dalam keseluruhan program sekolah.
- c. Supervisi pengajaran harus demokratis. Supervisor boleh mendominasi dalam pelaksanaan supervisi pengajarannya. Titik tekan supervisi pengajaran yang demokratis adalah aktif dan komparatif. Supervisi harus melibatkan secara aktif guru yang dibinanya. Tanggung jawab perbaikan program bukan hanya pada supervisor, melainkan juga pada guru. Program supervisi pengajaran harus integral dengan program pendidikan.
- d. Supervisi pengajaran harus komparatif. Program supervisi harus mencakup keseluruhan aspek pengembangan pembelajaran, walaupun ada saja penekanan pada aspek-aspek tertentu berdasarkan hasil analisis kebutuhan pengembangan pengajaran sebelumnya.
- e. Supervisi pengajaran harus konstruktif. Supervisi pengajaran bukanlah berkali-kali mencari kesalahan-kesalahan guru. Memang dalam proses pelaksanaan supervisi pengajaran terdapat kegiatan penilaian performansi guru, tetapi tujuan bukan untuk mencari kesalahan.

³⁹ *Ibid.*, 44-47.

f. Supervisi pengajaran harus objektif. Dalam menyusun, melaksanakan, dan mengevaluasi keberhasilan program, supervisi pengajaran harus objektif. Objektivitas dalam penyusunan program berarti bahwa program supervisi pengajaran itu harus disusun berdasarkan kebutuhan nyata pengembangan profesional guru. Begitu pula dalam mengevaluasi keberhasilan program supervisi pengajaran.

7. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor dalam mempelajari tugas sehari-hari di sekolah, agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang lebih baik pada orangtua peserta didik dan sekolah, serta berupaya menjadikan sekolah sebagai masyarakat belajar yang lebih efektif. Kepala Sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam penyusunan program supervisi kelas, pengembangan program supervisi untuk kegiatan ekstra kurikuler, pengembangan program supervisi perpustakaan, laboratorium, dan ujian.

Dalam pelaksanaannya, Kepala Sekolah sebagai supervisor harus memperhatikan prinsip-prinsip: (1) hubungan konsultatif, kolegial dan bukan hirarkhis, (2) dilaksanakan secara demokratis, (3) berpusat pada tenaga kependidikan (guru), (4) dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga kependidikan (guru), (5) merupakan bantuan profesional. Kepala Sekolah sebagai supervisor dapat dilakukan secara efektif antara lain melalui diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan individual, dan simulasi pembelajaran.⁴⁰

Kepala Sekolah sebagai supervisor dapat dilihat dari tugas yang dikerjakannya. Suatu tugas yang dilaksanakan memberi status dan fungsi

⁴⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003), 112-113.

pada seseorang. Dalam fungsinya, peranan seorang supervisor sesuai dengan peranan hakiki dari supervisi itu sendiri ialah memberi semangat, membantu, dan mengikut sertakan. Berbicara tentang fungsi supervisi maka Kepala Sekolah memegang peranan yang sangat penting dalam:⁴¹

- a. Membimbing guru agar dapat memahami lebih jelas masalah atau persoalan-persoalan dan kebutuhan murid, serta membantu guru dalam mengatasi suatu persoalan.
- b. Membantu guru dalam mengatasi kesukaran dalam mengajar.
- c. Memberi bimbingan yang bijaksana terhadap guru baru dengan berorientasi.
- d. Membantu guru memperoleh kecakapan mengajar yang lebih baik dengan menggunakan berbagai metode mengajar yang sesuai dengan sifat materinya.
- e. Membantu guru memperkaya pengalaman belajar, sehingga suasana pengajaran bisa menggembirakan anak didik.
- f. Membantu guru mengerti makna dari alat-alat pelayanan.
- g. Membina moral kelompok, menumbuhkan moral yang tinggi dalam pelaksanaan tugas sekolah pada seluruh staf.
- h. Memberi pelayanan kepada guru agar dapat menggunakan seluruh kemampuannya dalam melaksanakan tugas.
- i. Memberikan pimpinan yang efektif dan demokratis.

Dengan demikian seorang pemimpin dan sebagai supervisor, Kepala Sekolah adalah pimpinan yang mempunyai wewenang dan tanggung jawab dalam mengembangkan dan pembinaan pendidikan, yang berkaitan dengan proses belajar mengajar dan kurikulum dengan semua pelaksanaannya. Sebagai supervisor, Kepala Sekolah melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.⁴²

⁴¹ Hendiat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Bina Aksara, 2001), 55.

⁴² Hasan Basri, *Kemimpinan Kepala Sekolah* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2014), 138.

C. Kinerja guru

1. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja merupakan yang dapat dicapai seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang).⁴³ Secara umum kinerja diartikan sebagai hubungan antara hasil nyata maupun fisik dengan masuknya yang sebenarnya. Kinerja merupakan ukuran efisiensi produktif suatu perbandingan antara hasil pengeluaran dan masukan, masukan sering dibatasi dengan masukan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dengan kesatuan fisik, bentuk, dan nilai.⁴⁴ Sedangkan menurut Anwar Prabu Mangkunegara, kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.⁴⁵

Dari pengertian di atas menunjukkan bahwa kinerja merupakan suatu hasil maksimal atas kegiatan atau perbuatan dengan melaksanakan tugas yang telah dibebankan. Kinerja mengandung makna hasil kerja, kemampuan, prestasi, atau dorongan untuk melaksanakan suatu pekerjaan. Keberhasilan individu atau organisasi dalam mencapai target atau sasaran tersebut merupakan kinerja. Menurut Suprihanto yang dikutip oleh Supardi menyatakan Kinerja adalah hasil kerja seseorang dalam suatu periode tertentu yang dibandingkan dengan berapa kemungkinan, misalnya standar target, sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu.⁴⁶

⁴³ Jasmani Asf dan Syaiful Mustofa, *Supervisi Pendidikan Terobosan Baru dalam Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah dan Guru*, 155.

⁴⁴ Aliaspar, *Kinerja dan Peranan Guru di Sekolah* (Tangerang Selatan: Anggota IKAPI, 2021), 39.

⁴⁵ Anwar prabu Mangkunegoro, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, 67.

⁴⁶ Wibowo, *Manajemen Kinerja-Edisi Ketiga* (Jakarta: PT Raja Grafindo, 2013), 6.

2. Indikator Kinerja Guru

Menurut *The National Council For Accreditation Of Teacher Education* yang dikutip oleh Supardi menyatakan bahwa yang dapat dijadikan indikator standar kinerja guru diantaranya:

Standar 1: *Knowledge, Skills, and Dispositions*

Standar 2: *Assesment System and Unit Evaluation*

Standar 3: *Field eperience and Clinical Practice*

Standar 4: *Diversity*

Standar 5: *Faculty Qualification, Performance, and Development*

Standar 6: *Unit Gevornance and Resources*

Indikator tersebut menunjukkan bahwa standar kinerja guru adalah suatu bentuk kualitas atau acaun yang menunjukkan adanya jumlah dan kualitas kerja yang harus dihasilkan oleh guru meliputi: pengetahuan, keterampilan, sistem penempatan dan unit variasi pengalaman, kemampuan praktis, kualifikasi, hasil pekerjaan, dan pengembangan.

3. Upaya Peningkatan Kinerja Guru

Kepala Sekolah memiliki kewajiban meningkatkan kinerja guru, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja organisasi sekolah. Gagasan Kepala Sekolah yang bersifat strategis menjadi hal yang krusial dalam meningkatkan kinerja guru. menurut Imam Sofi'i dkk, beberapa kegiatan yang bisa diprogramkan oleh Kepala Sekolah dalam rangka meningkatkan kinerja guru, antara lain:⁴⁷

- a. Kegiatan belajar mengajar dikelas. Hal ini dilaksanakan dan dikontrol oleh wakil kurikulum yang meliputi pembagian jam mengajar guru, terlambat atau tidak guru datang, dan ada atau tidak guru di dalam kelas.
- b. Pertemuan ilmiah guru. Pertemuan ilmiah guru meliputi diskusi panel, seminar, konferensi, symposium, diskusi, *academic workshop* (lokakarya), dan seminar kolegial.

⁴⁷ Imam Sofi'I, et al., *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru* (Indramayu: CV. Adanu Abimata, 2022), 71-73.

- c. Lomba kreativitas guru. Guru dalam hal ini diikutsertakan dalam suatu lomba. Melalui keikutsertaan guru dalam lomba akan mendapatkan pengalaman dari peserta lain, dan jika pengalaman itu sesuai dengan tujuan sekolah, maka guru dapat menerapkan atau memodifikasi pengalaman yang didapatkan dari ajang lomba tersebut.
 - d. Pelatihan. Guna mendukung guru menyelesaikan tugasnya, sekolah mengirim guru pada kegiatan pelatihan, atau sekolah dapat menyelenggarakan sendiri kegiatan pelatihan untuk guru. sekolah menyelenggarakan pelatihan pengembangan media pembelajaran berbasis *blended learning*, pelatihan pembelajaran online, pelatihan tulisan professional (penelitian, jurnal, atau tulisan populer di media massa), dan pelatihan penerapan pembelajaran modern (disertai demonstrasi mengajar untuk meningkatkan keterampilan mengajar guru).
 - e. Musyawarah Guru Mata Pelajaran. Kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dapat membantu guru dalam membimbing pengalaman belajar siswa, menggunakan media pembelajaran yang berbasis teknologi informasi, menilai kemampuan belajar siswa, dan dalam pembuatan rencana pembelajaran yang akan dilaksanakan. MGMP merupakan salah satu pertemuan yang mewadahi kelompok kerja guru. Kegiatan-kegiatan yang dapat dilaksanakan oleh guru dalam forum MGMP adalah: 1) pendalaman materi; 2) pembuatan perangkat kegiatan belajar mengajar; 3) peningkatan praktik kegiatan belajar mengajar; dan 4) evaluasi pembelajaran.
4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Kinerja sering dikaitkan dengan prestasi seorang guru. oleh sebab itu, kinerja menjadi tolok ukur keberhasilan seseorang atau lembaga dalam menjalankan sistem manajemen. Namun dalam kenyataannya sering ditemui kinerja guru tidak sesuai dengan harapan bersama. Menurut A. A. Ketut Jelantik, ada sejumlah faktor yang memberikan pengaruh pada

kinerja guru. faktor-faktor tersebut yakni motivasi, penghargaan, dan lingkungan kerja.

Motivasi kerja guru adalah proses yang dilakukan untuk menggerakkan guru agar perilaku mereka dapat diarahkan pada upaya-upaya yang nyata untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Motivasi kerja ini dapat dilihat melalui hal-hal sebagai berikut: 1) tanggung jawabnya, 2) prestasi yang diraih, 3) pengembangan diri, 4) kemandirian dalam bertindak.

Penghargaan secara umum didefinisikan sebagai proses timbal balik antara prestasi kerja dengan apa yang seharusnya didapatkan seseorang baik dalam hubungannya dengan penghargaan materi maupun penghargaan dalam bentuk penghormatan. Dalam bentuk materi misalnya, bentuk penghargaan tersebut dapat berupa insentif beasiswa untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi bagi guru-guru yang berhasil mendulang prestasi, memberikan tunjangan profesi yang layak, memberikan THR dan lain sebagainya. Penghargaan dalam bentuk penghormatan misalnya bisa dilakukan dengan memberikan kesempatan kepada guru berprestasi untuk melakukan tatap muka dengan pejabat terkait.

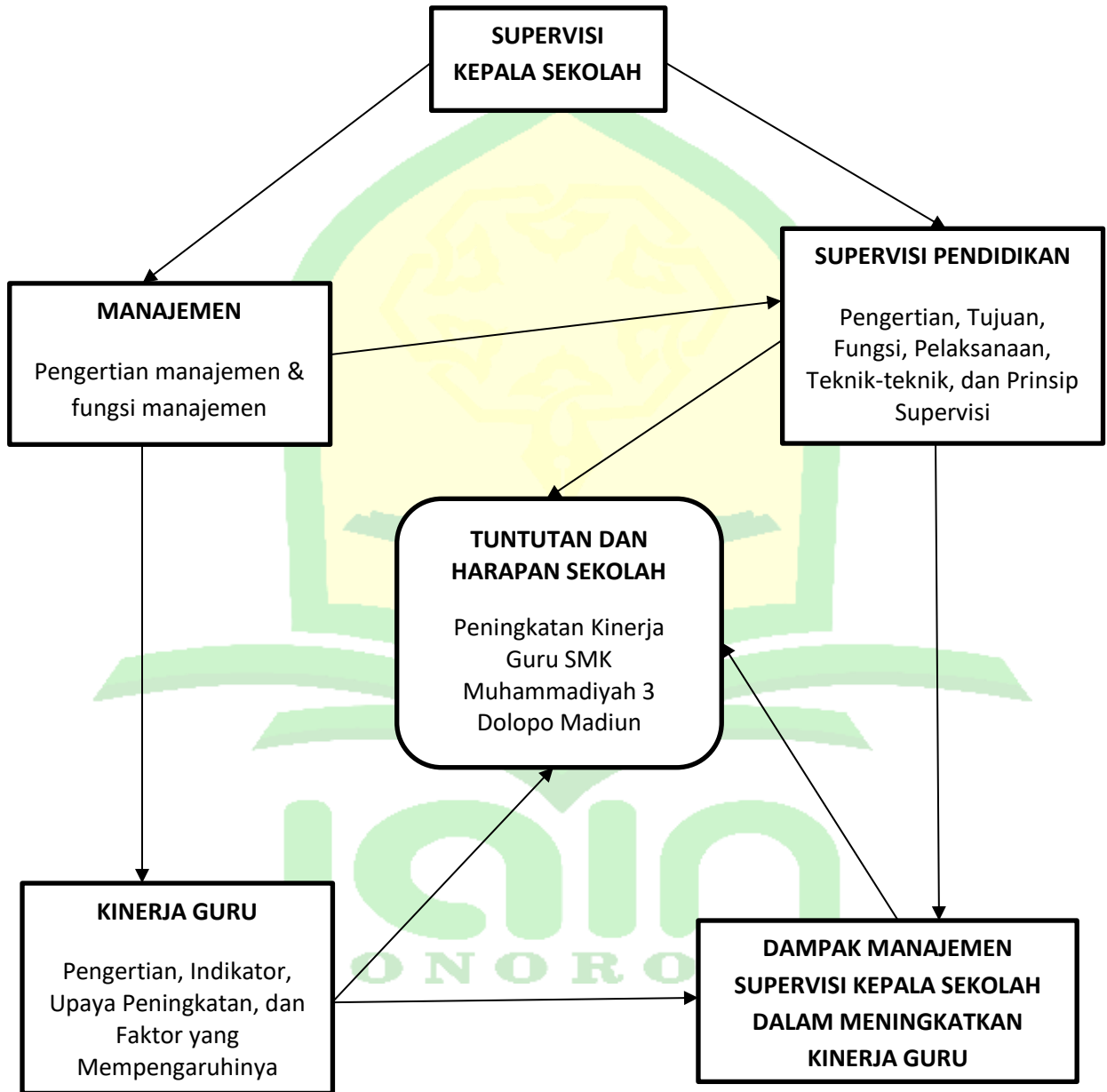
Faktor lingkungan kerja juga memegang peran penting terhadap terciptanya kinerja guru. Lingkungan kerja bukan saja dalam arti sempit yakni di dalam kelas, namun juga dalam arti yang lebih luas yakni lingkungan di luar sekolah. Seorang guru tentunya tidak akan mampu menjalankan tugas dengan baik jika suasana di dalam kelas kurang mendukung seperti ventilasi ruangan yang tidak optimal, sehingga menyebabkan ruang belajar pengap. Atau kurangnya penerangan di dalam kelas yang menyebabkan ruangan gelap, sementara lingkungan luar erat kaitannya dengan terciptanya hubungan harmonis antara sekolah dengan lingkungan sekitarnya. Guru tidak akan mampu menjalankan tugasnya dengan maksimal, jika tidak mendapatkan dukungan sepenuhnya dari

komunitas di luar lingkungan sekolah. Oleh sebab itulah, baik buruknya kinerja guru di sekolah juga berhubungan erat dengan lingkungannya.⁴⁸



⁴⁸ A. A. Ketut Jelantik, *Menjadi Kepala Sekolah yang Profesional Panduan Menuju PKKS* (Yogyakarta: Penerbit Deepublish Publisher, 2015), 93-94.

KERANGKA TEORETIK



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Metode dan Pendekatan

Pendekatan yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif adalah penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang tidak dapat dicapai dengan menggunakan prosedur statistik atau dengan cara-cara kuantifikasi.⁴⁹ Salah satu ciri-ciri dari pendekatan kualitatif adalah dengan menggunakan lingkungan alamiah sebagai sumber data.

Metode kualitatif dapat diartikan metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah (sebagai lawannya eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara *purposive* dan *snowball*, teknik pengumpulan data dengan trigulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada *generalisasi*.⁵⁰

Sedangkan, jenis penelitian ini adalah kualitatif studi kasus, ini merupakan metode kualitatif yang mendalami dan menelusuri suatu peristiwa maupun kasus tentang manajemen supervisi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun, penelitian ini berusaha mendalami dan menelusuri dengan mengumpulkan data baik lisan maupun tertulis.⁵¹

⁴⁹ M. Djunaedi Ghony dan Fauzan Almanshur, *Metode Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 25.

⁵⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2014), 15.

⁵¹ J.R Raco dan Conny R. Semiawan, *Metode Penelitian Kualitatif Jenis, Karakteristik, dan Keunggulannya* (Jakarta: Grasindo, 2010), 49.

B. Data dan Sumber Data

Sumber data merupakan subjek dari mana data dapat diperoleh.⁵² Menurut Bungin Burhan data yang direkrut dalam penelitian ini bersumber dari data primer dan sekunder:

1. Data primer yaitu “data yang diambil dari sumber data primer atau sumber pertama di lapangan”. Data primer merupakan data yang diperoleh dari sumber pertama baik dari individu maupun kelompok seperti hasil wawancara atau pengisian kuesioner. Sumber data primer dalam penelitian diperoleh secara langsung dari SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun, yang terdiri dari informan, tempat dan peristiwa dalam penelitian ini, informan mencakup kepala sekolah, waka kurikulum, guru, dan lainnya.
2. Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari sumber kedua atau sumber sekunder. Data sekunder merupakan data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh pihak pengumpul data maupun oleh pihak lain atau data pendukung yang sangat diperlukan dalam penelitian ini, diperoleh dengan cara melakukan pencatatan terhadap dokumen-dokumen, misalnya Undang-Undang, peraturan Pemerintah, tulisan maupun artikel-artikel yang berkaitan dengan sistem sekolah.⁵³ Sumber data tambahan (sekunder) dalam penelitian ini adalah dokumen-dokumen atau sumber tertulis yang berkaitan dengan kebutuhan penelitian.

C. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara yang digunakan peneliti dalam mengumpulkan data. Dalam mengumpulkan data melibatkan informan untuk mendapatkan data. Peneliti melakukan penelitian mengumpulkan data agar tidak terjadinya suatu kerancuan, maka dapat menggunakan teknik:

⁵² Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2006), 129.

⁵³ Abdul Manab, *Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif* (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), 202.

1. Teknik observasi

Observasi merupakan suatu aktivitas mengamati sesuatu menggunakan alat indra yaitu penglihatan, penciuman, mendengarkan, meraba, serta mengecap.⁵⁴ Teknik ini digunakan peneliti untuk melihat dan mengamati sendiri, kemudian mencatat perilaku dan keadaan yang sebenarnya di lapangan. Peneliti melakukan observasi pada saat kunjungan kelas, tindak lanjut supervisi, monitoring pengawasan guru, dan mengikuti kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah.

2. Teknik wawancara

Wawancara sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden.⁵⁵ Pada penelitian ini, teknik wawancara yang digunakan yaitu wawancara secara mendalam, dengan mengajukan pertanyaan mendalam sehingga data yang diperlukan terkumpul semaksimal mungkin. Dengan informan yaitu Kepala Sekolah, Waka Kurikulum, Guru Produktif TSM, Guru PAI, Guru Produktif DKV, dan ICT untuk memperoleh informasi terkait dengan manajemen supervisi kepala sekolah di pangaSMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun.

3. Teknik Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data dengan mengumpulkan informasi dari catatan-catatan penting dari lembaga sekolah atau organisasi maupun dari perorangan.⁵⁶ Teknik dokumentasi yang akan dilakukan peneliti yaitu untuk memperoleh data tentang: Profil sekolah, data hasil supervisi Kepala Sekolah dan dokumen yang sesuai dengan kebutuhan penelitian.

⁵⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D* (Bandung: Alfabeta 2007), 225

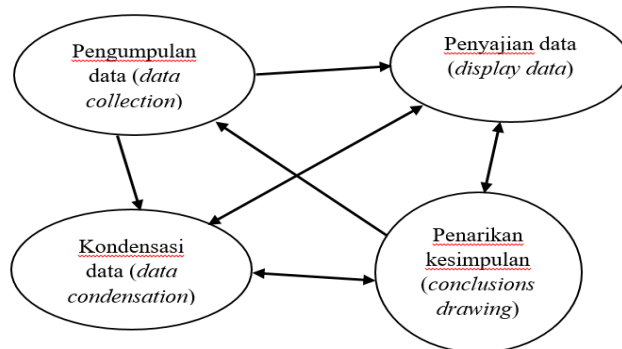
⁵⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif Kualitatif Dan R&D)*, (Bandung: Alfabeta, 2006), 194

⁵⁶ Albi Anggito dan Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Sukabumi: CV Jejak, 2018), 337

D. Analisis Data

Menurut Bogdan dan Taylor teknik analisis data merupakan proses yang merinci usaha secara formal untuk menemukan tema dan merumuskan hipotesis (ide) seperti yang disarankan oleh data dan sebagai usaha untuk memberikan bantuan pada tema dan hipotesis itu.⁵⁷

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis data kualitatif mengikuti model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana. Komponen dalam analisis data Miles, Huberman, dan Saldana sebagai berikut:⁵⁸



Gambar 1. Komponen analisis data: Model Interaktif Miles Huberman, dan Saldana

1. Pengumpulan data (*data collection*)

Dalam penelitian ini maka data yang di kumpulkan yaitu data-data hasil dari wawancara, observasi dan dokumentasi yang dilakukan di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun.

2. Kondensasi data (*data condensation*)

Kondensasi data yaitu proses menyeleksi, memilah-milah, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi dan mentransformasikan data yang berada pada catatan lapangan dan juga dalam penelitian diuraikan sebagai berikut:

⁵⁷ *Ibid.*, 91.

⁵⁸ Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, dan Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis A Method Source Book*, (USA, Sage Publication, 2014), 12-14.

a. Pemilihan (*Selecting*)

Menurut Miles and Huberman peneliti bertindak selektif, yaitu disini peneliti menentukan dimensi-dimensi yang mana yang lebih penting, hubungan yang mana yang lebih bermakna, dan sebagai konsekuensinya informasi yang di dapat di kumpulkan dan di analisis.

b. Memfokuskan (*Focusing*)

Miles and Huberman memfokuskan data adalah bentuk pra analisis. Pada tahap ini peneliti memfokuskan data yang berhubungan dengan rumusan masalah penelitian.

c. Peringkasan (*Abstracting*)

Pada tahap ini peneliti membuat rangkuman inti dan data yang telah terkumpul di evaluasi khususnya yang berkaitan dengan kualitas dan cakupan datanya.

d. Penyederhanaan dan Transformasi

Selanjutnya dalam tahap ini data di sederhanakan dan di transformasikan dengan melalui seleksi, ringkasan, uraian singkat dan sebagainya.

3. Penyajian data (*display data*)

Maka langkah selanjutnya yang harus dilakukan peneliti adalah menyajikan data, dalam penelitian kualitatif penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagian, hubungan antar kategori. Menyajikan data selain dengan teks naratif, data dapat disajikan dengan bentuk uraian singkat. Penyajian data pada dasarnya merupakan sekumpulan informasi yang telah disusun secara lebih sistematis dari rangkuman pada kondensasi data. Berdasarkan penyajian data ini memungkinkan bagi peneliti untuk menarik kesimpulan atau pengambilan tindakan lebih lanjut.

4. Penarikan kesimpulan (*conclusions drawing*)

Langkah terakhir dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya masih samar

sehingga setelah selesai diteliti menjadi jelas. Dapat berupa hubungan kasual atau interaktif, hipotesis atau teori. Dengan demikian kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak, karena seperti telah dikemukakan masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian berada di lapangan.

Penarikan kesimpulan (*conclusion drawing verification*) dapat peneliti ambil apabila data yang dihasilkan dari SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun telah di reduksi dan di *display*, setelah semua data terkumpul peneliti dapat melakuakn penarikan kesimpulan yang akan di tulis pada bab akhir dalam laporan penelitian.

E. Teknik Pengecekan Data

Keabsahan data adalah suatu konsep yang diperbaharui dari suatu konsep kesahihan serta keabsahan suatu data.⁵⁹ Dalam pengecekan keabsahan data penelitian kualitatif menggunakan teknik-teknik sebagai berikut:

1. Perpanjangan keikutsertaan

Peneliti dalam penelitian kualitatif adalah instrument itu sendiri. Keikutsertaan peneliti sangat menentukan dalam pengumpulan data. Dalam hal ini keikutsertaan tersebut tidak hanya dilakukan dalam waktu singkat, tetapi memerlukan perpanjangan keikutsertaan peneliti pada latar penelitian. Maka perpanjangan keikutsertaan peneliti dalam penelitian ini akan memungkinkan peningkatan derajat kepercayaan data dikumpulkan. Maksud dan tujuan memperpanjang keikutsertaan dalam penelitian ini adalah:

- a. Dapat menguji ketidakbenaran informasi yang diperkenalkan, baik yang berasal dari diri sendiri, maupun dari responden dan selain itu dapat membangun kepercayaan subyek.

⁵⁹ Lexy J. Moelong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2018), 171.

b. Dengan terjun kelokasi dalam waktu yang cukup panjang peneliti dapat mendeteksi dan memperhitungkan distorsi yang mungkin mengoori data, pertama-tama dan yang terpenting adalah distorsi pribadi.

2. Pengamatan yang tekun

Ketekunan pengamatan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang sedang dicari. Kalau perpanjangan keikutsertaan menyediakan lingkup, maka ketekunan pengamatan menyediakan kedalaman

3. Triangulasi

Teknik triangulasi adalah tehnik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Ada empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan: sumber, metode, penyidik, dan teori.⁶⁰

Dalam penelitian ini, teknik triangulasi yang digunakan adalah dengan pemanfaatan sumber dan teknik/metode. Teknik triangulasi dengan sumber, berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif. Hal ini dapat dicapai peneliti dengan jalan:

- a. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.
- b. Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi.
- c. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu.
- d. Membandingkan keadaan dan perseptif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang yang berpendidikan menengah atau tinggi, orang berada, orang pemerintahan.

⁶⁰ Lexy J. Moleong, *metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), 178.

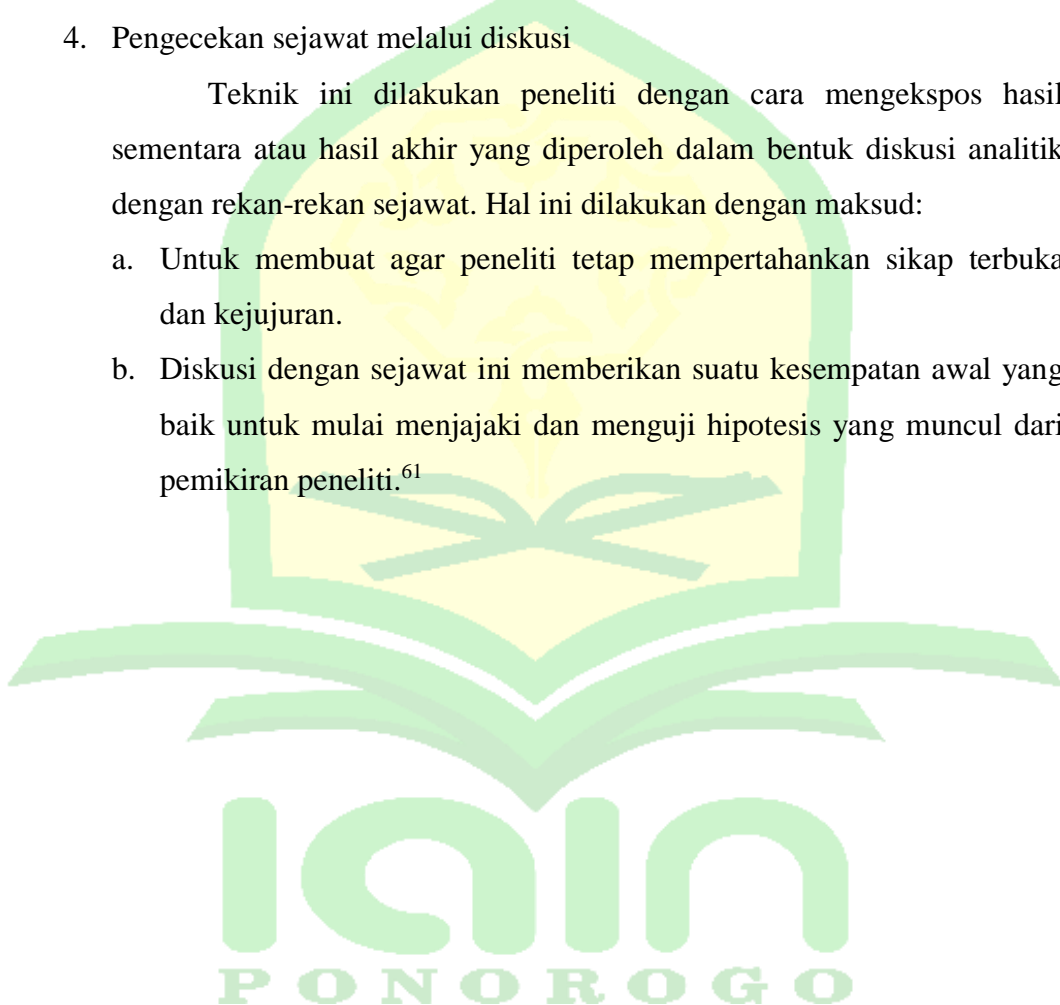
- e. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan. Teknik triangulasi dengan pendidik, artinya dengan jalan memanfaatkan peneliti atau pengamat lainnya untuk keperluan pengecekan kembali derajat kepercayaan data.

Sedangkan teknik teknik triangulasi teknik/metode adalah peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama.

4. Pengecekan sejawat melalui diskusi

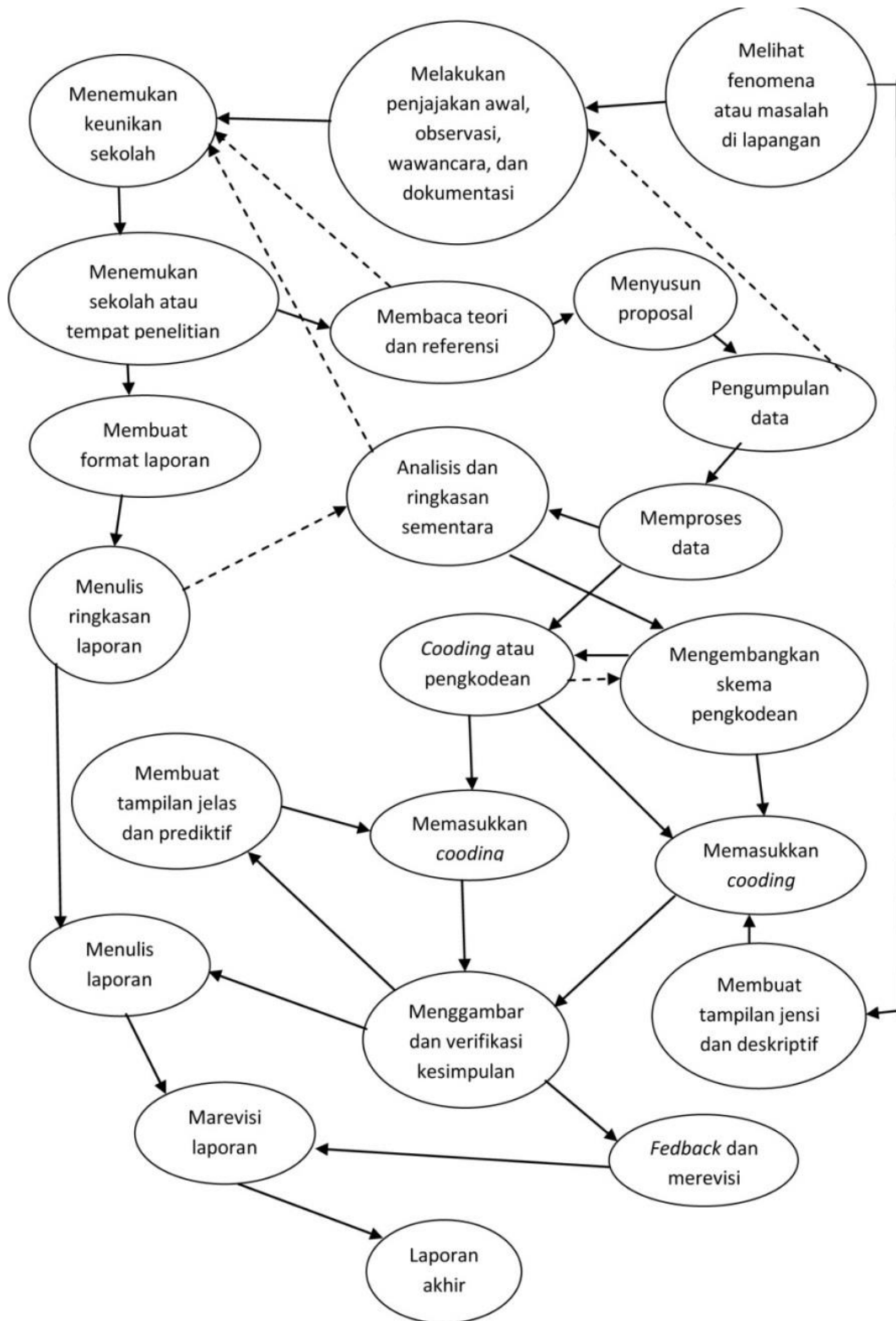
Teknik ini dilakukan peneliti dengan cara mengekspos hasil sementara atau hasil akhir yang diperoleh dalam bentuk diskusi analitik dengan rekan-rekan sejawat. Hal ini dilakukan dengan maksud:

- a. Untuk membuat agar peneliti tetap mempertahankan sikap terbuka dan kejujuran.
- b. Diskusi dengan sejawat ini memberikan suatu kesempatan awal yang baik untuk mulai menjajaki dan menguji hipotesis yang muncul dari pemikiran peneliti.⁶¹



⁶¹ *Ibid.*, 175-179.

KERANGKA LOGIKA



BAB IV

**MANAJEMEN SUPERVISI KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU
DI SMK MUHAMMADIYAH 3 DOLOPO MADIUN**

A. Paparan Data

Kepala Sekolah merupakan bagian penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah sejalan dengan semakin banyaknya tanggung jawab yang harus diemban, Kepala Sekolah harus memegang prinsipnya dalam membawa visi, dan misi serta tujuan sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah dan Kepala Sekolah merupakan salah satu kunci kemajuan sekolah tersebut, seperti halnya kepemimpinan di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun, dalam menempuh perubahan kearah yang lebih baik, peningkatan kinerja guru dibutuhkan manajemen supervisi yang berjalan dengan baik sehingga kegiatan pembelajaran tercapai secara optimal. Seperti yang disampaikan Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun, sebagai berikut:

“Untuk mewujudkan perubahan yang lebih baik, peningkatan kinerja guru memerlukan manajemen supervisi yang berjalan dengan baik sehingga pembelajaran akan berjalan dengan dengan baik dan akan tercapai secara optimal. Hal ini juga harus mengacu pada tujuan dan visi misi sekolah”⁶²

Adapun visi SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun, yaitu:⁶³

Terwujudnya SMK Muhammadiyah 3 Dolopo lebih “Humanis, Excellence, Beribadah, Adaptif, dan berTeknologi” yang menghasilkan lulusan cerminan dari profil pelajar Pancasila dan mampu bersaing di era globalisasi.

⁶² Bambang Hariyadi, *Wawancara*, 20 Maret 2023.

⁶³ Dokumen Visi Misi dan Tujuan Sekolah

Sedangkan misi SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun, yaitu:

Dalam rangka mewujudkan visi SMK Muhammadiyah 3 Dolopo, maka disusun misi sebagai berikut:

1. Menyiapkan pendidik dan tenaga kependidikan yang berkualitas dan bermanfaat bagi pengembangan potensi peserta didik.
2. Menyelenggarakan proses pembelajaran yang berorientasi pada peserta didik dan penguasaan kompetensi yang dipersyaratkan Dunia Usaha/Dunia Industri/Dunia Kerja.
3. Menyelenggarakan proses pembelajaran untuk membentuk lulusan sesuai profil pelajar Pancasila.
4. Meningkatkan sarana dan prasarana pendidikan untuk mendukung proses pembelajaran yang optimal.
5. Mewujudkan iklim akademis yang berwawasan lingkungan

Tujuan Sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun, yaitu:

1. Mengembangkan potensi peserta didik sesuai 6 dimensi profil pelajar Pancasila yaitu Beriman, bertaqwa kepada Tuhan YME, dan berakhlak mulia, mandiri, bernalar kritis, bergotong royong, berbinekaan global, kreatif.
2. Menyiapkan peserta didik agar menjadi manusia produktif, mampu bekerja mandiri, mampu bersaing di dunia usaha dan dunia industri sebagai tenaga kerja sesuai dengan kompetensi dalam program keahlian yang diambilnya.
3. Membekali peserta didik dengan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni, agar mampu mengembangkan diri baik secara mandiri maupun melalui jenjang pendidikan yang lebih tinggi.
4. Membekali peserta didik dengan kompetensi-kompetensi yang sesuai dengan konsentrasi keahlian yang dipilih.
5. Membekali peserta didik agar memiliki kecakapan hidup, sehingga mampu bekerja, atau melanjutkan, atau berwirausaha sesuai dengan konsentrasi keahlian yang mereka pilih.

Lebih lanjut Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun memberikan definisi supervisi yaitu:

”Supervisi merupakan salah satu tugas dari Kepala Sekolah sebagai seorang supervisor dalam sebuah lembaga pendidikan melalui perencanaan yang baik, pengamatan yang cermat, serta tindak lanjut

atau pembinaan yang sesuai diharapkan dapat meningkatkan kinerja guru”⁶⁴

Dalam hal ini Waka Kurikulum juga menambahkan:

“Tercapainya tujuan pendidikan secara optimal bergantung pada kebijakan Kepala Sekolah sebagai puncak kepemimpinan dalam sebuah lembaga pendidikan, supervisi Kepala Sekolah merupakan suatu pembinaan yang berupa bimbingan atau pengarahan ke arah perbaikan serta peningkatan kinerja yang dilakukan oleh Kepala Sekolah terhadap guru.”⁶⁵

Bapak Bambang Hariyadi selaku Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun menyatakan bahwa obyek supervisi yang dilakukan di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun ini meliputi kelengkapan administrasi perangkat pembelajaran guru serta pelaksanaan pembelajaran mulai dari metode sampai dengan teknik-teknik pembelajarannya. Akan tetapi supervisi ini lebih terfokus pada proses pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, menurutnya hal tersebut lebih penting dikarenakan proses pembelajaran adalah suatu hal yang utama dalam sebuah pembelajaran, selain itu untuk kelengkapan administrasi perangkat pembelajaran tersebut juga dianggap lebih mudah untuk mengontrolnya dari pada pelaksanaan pembelajarannya, bahwa:

“Untuk obyek supervisi ini meliputi kelengkapan administrasi perangkat pembelajaran guru serta pelaksanaan pembelajaran, akan tetapi supervisi yang kami lakukan ini kami lebih difokuskan pada pelaksanaan pembelajarannya. Karena hal tersebut lebih penting dan lebih utama dalam sebuah pembelajaran, selain itu untuk administrasi perangkat pembelajaran juga lebih mudah untuk mengontrolnya dibandingkan dengan pelaksanaan pembelajarannya.”⁶⁶

⁶⁴ Bambang, *Wawancara*, 20 Maret 2023.

⁶⁵ Sulthan Abdul Hakim, *Wawancara*, 20 maret 2023.

⁶⁶ Bambang Hariyadi, *Wawancara*, 20 Maret 2023.

Menurut Bapak Alaudin Haris Ash Shobiri selaku Waka Ismuba di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun menyampaikan tentang pentingnya supervisi, yaitu:

“fungsi supervisi itu penting yaitu untuk mengevaluasi kegiatan pembelajaran”⁶⁷

Senada dengan hal tersebut Ibu Winarti selaku guru Pendidikan Agama Islam di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun menyatakan bahwa:

“supervisi itu perlu dilakukan untuk mengawasi atau mengontrol sejauh mana kesiapan guru dalam merencanakan dan melaksanakan kegiatan pembelajaran.”⁶⁸

Selanjutnya Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun mengatakan:

“Untuk mencapai sebuah pembelajaran yang optimal dibutuhkan perencanaan yang sistematis dan manajemen yang baik serta berkesinambungan dalam kegiatan supervisi yang dilakukan dan dimulai dari pembuatan program kerja supervisi yang dilakukan secara individu.”⁶⁹

Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun mempunyai kemampuan dan pemahaman yang cukup mengenai tujuan, pentingnya, dampak, dan cara yang tepat dalam melakukan supervisi berdasarkan wawancara dengan bapak Alaudin Haris Ash Shobiri selaku Waka Ismuba dan Guru Pendidikan Agama Islam di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun:

“Kegiatan supervisi yang di dilakukan bapak Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun cukup baik dan efektif, melalui kegiatan tersebut kami dituntut untuk menjadi guru yang profesional khususnya dalam hal pengaplikasian perangkat pembelajaran sesuai dengan ketentuan yang sudah ditetapkan dalam proses kegiatan

⁶⁷ Alaudin Haris Ash Shobiri, *Wawancara*, 20 Maret 2023.

⁶⁸ Winarti, *Wawancara*, 20 Maret 2023.

⁶⁹ Bambang Hariyadi, *Wawancara*, 20 Maret 2023.

pembelajaran yang akan berimbang secara baik dalam peningkatan kinerja guru.”⁷⁰

Dalam melaksanakan perannya sebagai supervisor, Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun bekerja sama dengan semua komponen yang ada dalam lingkup lembaga pendidikan khususnya Waka Kurikulum, terutama berkaitan dengan kegiatan pembelajaran, mulai dari pembagian jadwal, monitoring penyiapan perangkat pembelajaran guru, serta monitoring pelaksanaan pembelajaran guru sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Mengatakan:

“Dalam menjalankan peran saya sebagai Kepala Sekolah, saya dibantu oleh Waka Kurikulum terutama berkaitan dengan kegiatan pembelajaran yang meliputi pembagian jadwal, monitoring penyiapan perangkat pembelajaran guru, dan monitoring pelaksanaan pembelajaran guru, karena hal ini termasuk fungsi supervisi dalam peningkatan kinerja guru.”⁷¹

Selain itu, karena SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun ini mempunyai 2 kampus sehingga Kepala Sekolah mengeluarkan gagasan untuk membuat tim agar memudahkan pengawasan dan monitoring terkait pembelajaran yang dilakukan oleh guru, tim tersebut diantaranya Kepala Sekolah, Waka Kurikulum dan Pokja Kurikulum. Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Mengatakan:

“Dikarenakan kampus SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun ini ada 2 tempat, maka untuk memudahkan monitoring pembelajaran guru saya membuat tim yang diisi oleh saya sendiri selaku Kepala Sekolah, Waka Kurikulum, dan Pokja Kurikulum.”⁷²

Berdasarkan hasil dari wawancara dengan Bapak Bambang Hariyadi selaku Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun, ditemukan

⁷⁰ Alaudin Haris Ash Shobiri, *Wawancara*, 20 Maret 2023.

⁷¹ Bambang Hariyadi, *Wawancara*, 20 Maret 2023.

⁷² Bambang Hariyadi, *Wawancara*, 20 Maret 2023.

bahwa langkah-langkah dalam melakukan supervisi di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun yaitu dengan melakukan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut, serta melakukan *controlling* (pengawasan):

“langkah-langkah kami dalam melakukan supervisi itu dimulai dengan membuat perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut, dan yang terakhir ada pengawasan atau *controlling*.”⁷³

Hal tersebut diperkuat oleh pendapat Bapak Sulthan Abdul Hakim selaku Waka Kurikulum SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun, yaitu:

“langkah-langkah yang kita ambil dalam melaksanakan supervisi kepada guru di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun ini yaitu: 1) mencari dan mengumpulkan data melalui kunjungan kelas, pertemuan pribadi, serta rapat guru; 2) mengolah data dengan melakukan seleksi tentang kebenaran data yang telah terkumpul; 3) mengelompokkan atau mengklasifikasi data sesuai dengan pokok permasalahan; 4) menetapkan teknik yang tepat untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja guru; 5) melakukan *controlling* atau pengawasan setelah dilakukan tindak lanjut.”⁷⁴

Selanjutnya, dalam melakukan supervisi Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun memegang prinsip perbaikan, komunikasi, pencegahan, pengendalian, dan kontinuitas. Bapak Bambang Hariyadi mengatakan:

“untuk memaksimalkan dan mensukseskan kegiatan supervisi ini saya memegang prinsip perbaikan, komunikasi, pencegahan, pengendalian, serta kontinuitas sehingga saya dapat memantau progres dari bapak dan ibu guru.”⁷⁵

Untuk mengetahui permasalahan-permasalahan yang terjadi khususnya dalam kegiatan pembelajaran yang guru lakukan, Kepala Sekolah dengan dibantu oleh tim melakukan observasi di masing-masing kelas saat kegiatan pembelajaran guru berlangsung sesuai jadwal yang sudah

⁷³ Bambang Hariyadi, *Wawancara*, 20 Maret 2023.

⁷⁴ Sulthan Abdul Hakim, *Wawancara*, 20 Maret 2023.

⁷⁵ Bambang Hariyadi, *Wawancara*, 20 Maret 2023.

ditentukan, dan jadwal observasi ini sengaja dirahasiakan oleh Kepala Sekolah supaya guru tidak merekayasa pembelajarannya. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Bambang Hariyadi selaku Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun, sebagai berikut:

“untuk mengetahui permasalahan-permasalahan yang terjadi dalam pembelajaran yang dilakukan oleh bapak/ibu guru saya dengan dibantu oleh tim melakukan observasi ke masing-masing kelas sesuai dengan jadwal yang sudah saya buat dan sebenarnya bapak/ibu guru juga tidak mengetahui kapan dirinya akan diobservasi. Hal ini saya lakukan agar bapak/ibu guru tidak merekayasa pembelajaran yang mereka lakukan.”⁷⁶

Dari perencanaan kegiatan yang telah disusun oleh Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun tidak hanya melibatkan Waka Kurikulum dan tim saja tetapi juga mengikutsertakan peran para guru sesuai dengan tupoksi yang sudah dibuat sesuai dengan kegiatan yang akan dilaksanakan. Untuk memaksimalkan tugas dan tanggung jawab guru dalam suatu kegiatan Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun mensosialisasikan kepada para guru saat rapat rutin yang dilaksanakan setiap awal bulan, selanjutnya Kepala Sekolah memberikan motivasi agar masing-masing guru bertanggung jawab atas tugas yang sudah menjadi tugas pokok dan fungsinya. Untuk memenuhi tugas dan tanggung jawab seorang guru sudah sewajarnya guru harus memiliki perangkat pembelajaran sebelum memasuki tahun ajaran baru dan apabila seorang guru belum menyelesaikan sampai jangka waktu yang sudah ditetapkan maka guru tersebut akan diberi sanksi dan teguran secara langsung, dan hal itu disampaikan pada setiap pada setiap rapat rutin agar menjadi evaluasi untuk tercapainya tanggung jawab yang sudah disepakati bersama. Selain itu guru juga dituntut untuk mampu melaksanakan pembelajaran sesuai dengan ketentuan yang sudah ditentukan.

Hal ini dibenarkan oleh bapak Yayan Fatrurrahman selaku Guru Produktif Jurusan Desain Komunikasi Visual saat ditemui:

⁷⁶ Bambang Hariyadi, *Wawancara*, 20 Maret 2023

“Mengenai kegiatan yang dilakukan oleh Kepala Sekolah dalam menerapkan sebuah aturan selalu didahului dengan sosialisasi dan penyampaian serta konsekuensi ketika aturan tersebut tidak dilaksanakan sebagaimana mestinya, sebelum memasuki tahun ajaran baru Kepala Sekolah selalu menghimbau agar perangkat pembelajaran disiapkan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing, Kepala Sekolah juga menghimbau jika ada kendala yang ditemui dalam menyiapkan perangkat pembelajaran silahkan untuk dikomunikasikan dengan Waka Kurikulum dan tim karena mereka akan selalu siap untuk membantu, dan alhamdulillah sampai saat ini kami selaku guru selalu menyiapkan sebelum memasuki tahun ajaran baru, ya meskipun dengan banyak drama yang terjadi hehe.”⁷⁷

Namun, tidak dapat dipungkiri segala kegiatan yang ada dalam sebuah lembaga baik itu dalam mempersiapkan perangkat pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran maupun kegiatan lainnya pasti akan menemukan kendala atau hambatan.

Sesuai dengan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti saat mengikuti Bapak Sulthan Abdul Hakim selaku Waka Kurikulum SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun yang sedang mengobservasi kegiatan belajar mengajar yang dilakukan oleh salah satu guru. Dalam kegiatan tersebut terlihat Guru sedang melaksanakan pembelajaran dikelas XI TSM A dan ternyata guru tersebut belum melaksanakan pembelajaran sesuai dengan arahan yang sudah disampaikan sebelumnya oleh Kepala Sekolah dan hal ini cukup berpengaruh kepada pembelajarannya, dalam kegiatan pembelajaran tersebut terlihat beberapa siswa kurang antusias dalam mengikuti kegiatan belajar mengajar.

“Observasi pembelajaran mengikuti kegiatan Waka Kurikulum SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun Bapak Sulthan Abdul Hakim dikelas XI TSM A dengan beberapa guru belum melaksanakan pembelajaran sesuai dengan arahan yang sudah disampaikan sebelumnya oleh Kepala Sekolah dan hal ini cukup berpengaruh

⁷⁷ Yayan Fatrurrahman, *Wawancara*, 20 Maret 2023.

kepada pembelajarannya, terlihat beberapa siswa kurang antusias dalam mengikuti kegiatan belajar mengajar.”⁷⁸

Hal ini dibenarkan langsung oleh Bapak Sulthan Abdul Hakim selaku Waka Kurikulum SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun saat ditemui, bahwa:

“Iya sebenarnya bukan hanya guru ini saja ya, memang masih ada beberapa guru yang belum melaksanakan pembelajaran sesuai dengan arahan yang sudah diberikan. Dampak dari adanya ketentuan baru membuat bapak/ibu guru kesulitan dalam memahami konsep pembelajarannya, meskipun begitu sebenarnya diawal tahun ajaran semua guru juga sudah kami diklat akan tetapi masih ada beberapa guru yang kurang memahami akan hal tersebut. Hasil dari obeservasi ini akan kami sampaikan ke bapak Kepala Sekolah agar beliau memberikan kebijakan atas terjadinya permasalahan tersebut.”⁷⁹

Bapak Danang Eko Handoyo selaku Guru Produktif TSM menambahkan, bahwa:

“Memang mas, masih ada beberapa guru yang belum melaksanakan pembelajaran sesuai dengan arahan Kepala Sekolah ketika dilakukan diklat di awal tahun ajaran kemarin. Hal ini kebanyakan terjadi pada guru yang notabennya sudah tua, maka dari itu perlu adanya pembinaan lanjutan agar guru tersebut dapat mengikuti dan bisa melaksanakan pembelajaran sesuai dengan arahan yang diberikan.”⁸⁰

Sesuai dengan hasil pengamatan peneliti dan didukung dengan hasil wawancara dengan Bapak Sulthan Abdul Hakim selaku Waka Kurikulum, Bapak Danang Eko Handoyo selaku Guru Produktif TSM SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun, bahwa masih ada beberapa guru yang belum melaksanakan pembelajaran sesuai dengan arahan yang sudah disampaikan sebelumnya oleh Kepala Sekolah dan hal ini cukup berpengaruh kepada pembelajarannya. Hal tersebut banyak terjadi pada guru-guru yang

⁷⁸ *Observasi*, Senin 17 Oktober 2022.

⁷⁹ Sulthan Abdul Hakim, *Wawancara*, 20 Maret 2023.

⁸⁰ Danang Eko Handoyo, *Wawancara*, 20 Maret 2023.

notabennya sudah tidak muda lagi, sehingga perlu dilakukannya pembinaan ulang agar guru-guru tersebut dapat mengikuti dan bisa melaksanakan pembelajaran sesuai dengan arahan yang diberikan. Bapak Sulthan Abdul Hakim juga mengatakan bahwa hasil observasi ini akan disampaikan kepada Kepala Sekolah agar Kepala Sekolah memberikan kebijakan untuk mengatasi permasalahan tersebut.

Tidak dapat dipungkiri setiap kegiatan yang dilakukan di sebuah lembaga pasti akan mengalami kendala. Dalam hal ini cara Kepala Sekolah mengatasi permasalahan yang terjadi lingkup SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun dengan cara mengedepankan musyawarah rutin yang dilaksanakan satu bulan sekali setiap awal bulan dengan tujuan untuk mengidentifikasi permasalahan yang terjadi dan bagaimana cara untuk mengatasinya.

Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Bambang Hariyadi selaku Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun, bahwa:

“Untuk mengatasi berbagai masalah biasanya saya tidak memecahkan masalah itu sendiri, akan tetapi saya tetap akan melibatkan semua komponen sekolah untuk memberikan usulan terkait ide pemecahan masalah yang terjadi di lembaga saya. Bukan karena saya tidak punya solusi, tapi menurut saya akan lebih baik jika solusi-solusi itu kita kumpulkan dan kita ambil yang paling baik diantara solusi-solusi tersebut. Meski begitu, untuk keputusan akhir tetap ada di saya.”⁸¹

Hal tersebut juga dibenarkan oleh Bapak Didik Rediyanto selaku Waka Kesiswaan SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun, bahwa:

“Bapak Kepala Sekolah memang memberikan tempat atau ruang bagi kami untuk mengajukan usulan tentang solusi pemecahan masalah yang terjadi. Meskipun tidak semua usulan yang kami ajukan bisa

⁸¹ Bambang Hariyadi, *Wawancara*, 20 Maret 2023.

diterima semua. Ya wajar saja mas, soalnya yang usul kan juga bukan cuma saya, jadi pasti diambil solusi yang terbaik.”⁸²

Senada dengan yang disampaikan Bapak Bambang Hariyadi dan Bapak Didik Rediyanto tersebut, sesuai dengan hasil observasi yang peneliti lakukan pada saat rapat bulanan guru di aula kampus 2 SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun, bahwa:

“Kepala Sekolah mendeskripsikan dan menjelaskan beberapa masalah yang terjadi di sekolah dan mengidentifikasinya serta memberikan usulan menurut pribadi Kepala Sekolah sendiri setelah itu Kepala Sekolah membuka forum untuk diskusi dan membolehkan masing-masing guru untuk mengeluarkan pendapat dan usulannya terkait pemecahan masalah tersebut. Setelah semuanya memberikan usulan Kepala Sekolah baru menentukan solusi mana yang akan diambil dalam mengatasi permasalahan-permasalahan tersebut.”⁸³

Kepala Sekolah dalam menjalankan tugasnya mempunyai kesepakatan tertentu dengan semua komponen sekolah mengenai supervisi yang telah dilaksanakannya, untuk memberikan dampak positif bagi guru pada lembaga tersebut. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan Bapak Bambang Hariyadi selaku Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun, yaitu:

“Hasil supervisi perlu ditindak lanjuti agar dapat memberikan dampak yang baik untuk meningkatkan kinerja guru di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun, tindak lanjut tersebut bisa berupa penghargaan (*reward*), teguran yang bersifat membangun, dan kesepakatan untuk mengikuti diklat atau workshop.”⁸⁴

Dari pernyataan dari Bapak Bambang Hariyadi di atas, Bapak Sulthan Abdul Hakim selaku Waka Kurikulum juga memberikan pernyataan tentang tindak lanjut hasil supervisi kepada guru, yaitu:

⁸² Didik Rediyanto Romadhon, *Wawancara*, 20 Maret 2023.

⁸³ *Observasi*, Kamis 3 November 2022.

⁸⁴ Bambang Hariyadi, *Wawancara*, 20 Maret 2023.

“Tidak hanya evaluasi saja, akan tetapi harus diimbangi dengan tindak lanjut, setelah evaluasi berjalan, kemudian ditindak lanjuti dengan tindak lanjut. Jadi harus ada *follow up* nya supaya masalah itu dapat terpecahkan”⁸⁵

Teknik merupakan suatu langkah-langkah yang ditempuh oleh supervisor dalam mencapai tujuan tertentu, baik yang berhubungan dengan pemecahan masalah maupun berorientasi pada peningkatan kualitas pendidikan dan masalah kelembagaan dengan sasaran para guru serta tenaga kependidikan untuk memperbaiki serta meningkatkan kinerjanya. Demikian halnya dengan permasalahan beberapa guru yang masih belum melaksanakan pembelajaran sesuai dengan arahan yang sudah diberikan sebelumnya. Dari hasil musyawarah dan diskusi pada rapat rutin awal bulan tersebut diperoleh keputusan akhir, yaitu Kepala Sekolah dengan dibantu oleh Waka Kurikulum memberikan pembinaan kepada beberapa guru yang mempunyai masalah tersebut. Di mana kegiatan supervisi tersebut dilaksanakan dengan menggunakan teknik supervisi secara individu dan kelompok, hal ini sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Bambang Hariyadi selaku Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun, yaitu:

“Untuk teknik supervisi saya menggunakan 2 teknik, yaitu teknik individu dan teknik kelompok. Teknik individu ini meliputi; komunikasi dan pembinaan secara personal, kunjungan atau observasi kelas. Sedangkan teknik kelompok meliputi komunikasi secara kelompok dan mengadakan *workshop* atau *in house training*.”⁸⁶

Lebih lanjut Bapak Sulthan Abdul Hakim selaku Waka Kurikulum menyampaikan tentang teknik supervisi yang dilaksanakan oleh Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun, adapun hasil wawancaranya sebagai berikut:

“Teknik-teknik yang digunakan oleh Kepala Sekolah sebenarnya ada beberapa teknik, namun yang sering digunakan itu seperti halnya

⁸⁵ Sulthan Abdul Hakim, *Wawancara*, 20 Maret 2023.

⁸⁶ Bambang Hariyadi, *Wawancara*, 20 Maret 2023.

mengumpulkan semua guru kemudian diberi pembinaan, selain itu juga ada pengawasan yang dilakukan oleh Kepala Sekolah kepada masing-masing guru misalnya melalui kunjungan kelas maupun komunikasi secara personal untuk mengetahui permasalahan yang dihadapi oleh setiap individu masing-masing serta cara untuk mengatasinya.”⁸⁷

Hal tersebut dibenarkan oleh Ibu Winarsih selaku Guru Pendidikan Agama Islam, bahwa:

“Teknik supervisi yang dilakukan oleh Kepala Sekolah kepada guru itu seperti komunikasi langsung dengan guru, Kepala Sekolah menanyakan perihal sejauh mana kinerja dari guru dalam menjalankan tugasnya, apakah sudah sesuai dengan ketentuan yang diterapkan atau belum, selain itu juga memberikan arahan apabila tugas yang diampunya kurang maksimal.”⁸⁸

Dari pernyataan di atas sesuai dengan hasil observasi yang dilakukan peneliti setelah apel pagi di kampus 1 SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun, yaitu:

“Setiap hari setelah dilaksanakan apel pagi Kepala Sekolah melaksanakan supervisi seperti halnya mengunjungi kelas, ruang guru, dan ruang kaprodi. Untuk melihat, menanyakan, serta mengontrol sejauh mana tanggung jawab guru itu dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang guru.”⁸⁹

Kegiatan monitoring kelompok dilakukan Kepala Sekolah saat kegiatan rapat rutin setiap bulan, kegiatan tersebut bertujuan untuk memantau dan sekaligus membangkitkan semangat para guru dalam kesiapan mengajarnya mulai dari penyiapan materi, metode yang akan dipakai, sampai dengan kesiapan mental guru dalam melakukan pembelajaran dikelas, karena dari jumlah 486 siswa SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun 80 persen diantaranya adalah siswa laki-laki yang notabennya lebih sulit dikendalikan

⁸⁷ Sulthan Abdul Hakim, *Wawancara*, 20 Maret 2023.

⁸⁸ Winarti, *Wawancara*, 20 Maret 2023.

⁸⁹ *Observasi*, Kamis 20 oktober 2022.

dibandingkan dengan siswa perempuan, sehingga guru harus mempunyai keberanian dan mental yang kuat dalam melaksanakan pembelajaran terutama untuk guru perempuan, maka dari itu kesiapan mental ini sangat diperlukan dalam sebuah kegiatan pembelajaran agar pembelajaran dapat berjalan dengan baik dan maksimal. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Bambang Hariyadi selaku Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun, yaitu:

“Untuk monitoring dan pengawasan saya melakukan hal tersebut dengan 2 jenis monitoring yaitu kelompok dan individu. Monitoring kelompok ini saya lakukan dengan tujuan untuk bertujuan untuk memantau dan sekaligus membangkitkan semangat para guru dalam kesiapan mengajar mulai dari penyiapan materi, metode yang akan dipakai, sampai dengan kesiapan mental guru dalam melakukan pembelajaran dikelas, karena dari jumlah 486 siswa 80 persen diantaranya adalah siswa laki-laki sehingga mental dan keberanian ini harus siap terutama untuk guru perempuan. Sedangkan untuk monitoring individu, ini saya lakukan dengan mengunjungi kelas saat kegiatan pembelajaran berlangsung, hal ini saya lakukan agar saya dapat melihat dan mengawasi secara langsung kegiatan pembelajaran yang guru lakukan, selain itu saya juga melakukan komunikasi langsung dengan masing-masing guru untuk memberikan masukan.”⁹⁰

Hal tersebut dibenarkan oleh Ibu Winarti selaku guru Pendidikan Agama Islam di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun, bahwa:

“Memang benar, Kepala Sekolah melakukan pengawasan dengan 2 cara tersebut. Kalau monitoring kelompok itu dilakukan waktu kegiatan rapat rutin setiap bulan, sedangkan untuk monitoring individu dilakukan waktu kegiatan pembelajaran guru berlangsung.”⁹¹

⁹⁰ Bambang Hariyadi, *Wawancara*, 20 Maret 2023.

⁹¹ Winarti, *Wawancara*, 20 Maret 2023.

B. Analisis Manajemen Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun

Berdasarkan penelitian di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun ditemukan bahwa Kepala Sekolah memberikan definisi terkait supervisi, yaitu; supervisi merupakan salah satu tugas dari Kepala Sekolah sebagai seorang supervisor dalam sebuah lembaga pendidikan melalui perencanaan yang baik, pengamatan yang cermat, serta tindak lanjut atau pembinaan yang sesuai diharapkan dapat meningkatkan kinerja guru. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh Wiles yang dikutip oleh Muwahid Shulhan "*Supervision is assistance in the development of a better teaching-learning situation,*" supervisi adalah bantuan dalam pengembangan situasi mengajar yang lebih baik.⁹² Menurut M. Ngalim Purwanto supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif.⁹³ Sedangkan menurut Suharsimi Arikunto, supervisi adalah kegiatan mengamati, mengidentifikasi mana hal-hal yang sudah benar, mana yang belum benar, dan mana pula yang tidak benar, dengan maksud agar tepat dengan tujuan memberikan pembinaan.⁹⁴

Pada dasarnya supervisi ini merupakan suatu bantuan dan bimbingan atau arahan profesional bagi guru dalam melaksanakan tugas instruksional guna memperbaiki kualitas belajar dan mengajar dengan melakukan stimulasi, koordinasi, dan bimbingan secara berkelanjutan sebagai bagian dari peningkatan kualitas pembelajaran. Kepala Sekolah sebagai supervisor harus mengerti dan faham langkah apa yang harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru.

⁹² Muwahid Shulhan, *Supervisi Pendidikan Teori dan Terapan Dalam Mengembangkan Sumber Daya Guru*, 4-5.

⁹³ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, 76.

⁹⁴ Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Supervisi*, 5.

Berdasarkan hasil penelitian di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun ditemukan bahwa tujuan serta alasan dilakukannya supervisi Kepala Sekolah adalah untuk mewujudkan perubahan yang lebih baik pada guru sehingga pembelajaran akan berjalan dengan dengan baik dan akan tercapai secara optimal sesuai dengan tujuan dan visi misi sekolah. Hal ini sesuai dengan Ametembun yang dikutip oleh Sulistyorini dkk, merumuskan tujuan dari supervisi pendidikan,⁹⁵ yaitu:

1. Membantu Kepala Sekolah dan guru-guru untuk lebih menghayati dan bersama-sama berusaha mencapai tujuan pendidikan.
2. Meningkatkan potensi dan ambisi Kepala Sekolah dan guru-guru untuk mempersiapkan dan mendidik siswa dan siswi menjadi anggota masyarakat yang berdikari.
3. Membina Kepala Sekolah dan guru-guru untuk mengevaluasi terhadap kinerjanya sendiri dan permasalahan belajar pembelajaran, serta membimbingnya untuk melakukan refleksi dan perbaikan.
4. Menumbuhkan kesadaran Kepala Sekolah dan juga guru-guru akan cara kerja demokratis, dan bersedia bergotong royong dalam mencapai tujuan.
5. Meningkatkan motivasi berprestasi guru-guru.
6. Membantu Kepala Sekolah dalam mempromosikan program-program sekolah kepada masyarakat.
7. Memproteksi subyek-subyek yang disupervisi dari tuntutan dan kritik negatif dari masyarakat.
8. Mendampingi Kepala Sekolah dan guru-guru melakukan penilaian diri atas kinerjanya sendiri untuk meningkatkan keefektifan pembelajaran.

⁹⁵ Sulistyorini, et al., *Supervisi Pendidikan*, 40.

9. Mendorong tingginya kolegiatas antar guru.

Kepala Sekolah sebagai Supervisor diharapkan dapat merefleksikan semua tujuan yang telah disebutkan diatas. Dengan melaksanakan semua tujuan-tujuan tersebut diharapkan terjadi perubahan perilaku mengajar guru ke arah yang lebih baik yang akan berimbas kepada prestasi belajar siswa. Supervisi Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun mempunyai tujuan untuk memperbaiki proses pembelajaran di sekolahnya. Maka dari segi pelaksanaan pembelajaran perlu dikontrol dan dibina agar program sekolah yang sudah disusun dapat berjalan baik dan maksimal. Selain itu dari hasil wawancara dengan Kepala Sekolah dapat di ambil kesimpulan bahwa kegiatan supervisi ini harus mengacu pada tujuan dan visi misi sekolah sehingga semua komponen sekolah dapat bekerjasama dalam proses evaluasi dan pembinaan untuk meningkatkan kualitas sekolah agar lebih baik ke depannya.

1. Perencanaan Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun

Berdasarkan hasil penelitian di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun, mengenai langkah-langkah yang telah dilakukan Kepala Sekolah dalam merencanakan program supervisi diantaranya yaitu: perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut, serta melakukan controlling (pengawasan). Hal tersebut dikuatkan oleh data lain yaitu: 1) mencari dan mengumpulkan data melalui kunjungan kelas, pertemuan pribadi, serta rapat guru; 2) mengolah data dengan melakukan seleksi tentang kebenaran data yang telah terkumpul; 3) mengelompokkan atau mengklasifikasi data sesuai dengan pokok permasalahan; 4) menetapkan teknik yang tepat untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja guru; 5) melakukan *controlling* atau pengawasan setelah dilakukan tindak lanjut.

Hal tersebut sesuai dengan langkah-langkah dalam merumuskan perencanaan menurut Stoner James, A.F. yaitu:

- a. Menetapkan tujuan atau seperangkat tujuan. Perencanaan pertama-tama harus menetapkan apa yang dibutuhkan atau diinginkan oleh suatu organisasi atau sub unit sehingga sumberdaya organisasi tidak terpecah dan dapat digunakan secara efektif dan efisien.
- b. Mendefinisikan situasi saat ini, informasi keadaan organisasi saat ini tentang berapa jauhkah jarak organisasi dari sasarannya, sumberdaya yang dimiliki, data keuangan dan statistik harus dirumuskan sehingga langkah selanjutnya dapat dilakukan dengan lancar.
- c. Mengidentifikasi hal-hal yang membantu dan menghambat tujuan. Dengan menganalisa faktor-faktor eksternal dan internal organisasi dapat diketahui faktor-faktor yang membantu pencapaian tujuan dan yang menimbulkan masalah. Pengetahuan tentang faktor-faktor ini membantu perencanaan dalam meramalkan situasi di masa mendatang.
- d. Mengembangkan rencana atau perangkat tindakan untuk mencapai tujuan. Langkah ini melibatkan berbagai alternatif arah tindakan untuk mencapai sasaran, mengevaluasi alternatif-alternatif yang ada dan memilih yang paling sesuai atau menguntungkan diantara alternatif tersebut.⁹⁶

Kepala Sekolah sebagai Supervisor mempunyai peranan yang penting dalam kegiatan supervisi, sebelum melakukan supervisi Kepala Sekolah diharapkan mampu membuat perencanaan yang matang agar pelaksanaan supervisi berjalan baik dan maksimal. Berdasarkan hasil penelitian di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun diperoleh informasi bahwa obyek supervisi yang dilakukan di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun ini meliputi kelengkapan administrasi perangkat pembelajaran

⁹⁶ Yayat M. Herujito, *Dasar-Dasar Manajemen*, 89-90.

guru dan proses pelaksanaan pembelajaran mulai dari metode sampai dengan teknik-teknik pembelajarannya. Akan tetapi supervisi ini lebih terfokus pada proses pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, menurutnya hal tersebut lebih penting dikarenakan proses pembelajaran adalah suatu hal yang utama dalam sebuah pembelajaran, selain itu untuk kelengkapan administrasi perangkat pembelajaran tersebut dirasa lebih mudah untuk mengontrolnya dari pada pelaksanaan pembelajarannya. Maka dari itu supervisi tersebut lebih terfokus pada pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan oleh guru.

Kegiatan supervisi sangat penting untuk dilakukan di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun dengan tujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan, sangat berkaitan erat dengan keprofesionalan guru dalam menghadapi permasalahan di dunia pendidikan baik di dunia masa kini maupun masa yang akan datang. Data tersebut diperkuat oleh Bapak Alaudin Haris Ash Shobiri selaku Waka Ismuba di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun fungsi supervisi itu penting yaitu untuk mengevaluasi kegiatan pembelajaran. Senada dengan hal tersebut Ibu Winarti selaku guru Pendidikan Agama Islam di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun menyatakan bahwa supervisi itu perlu dilakukan untuk mengawasi atau mengontrol sejauh mana kesiapan guru dalam merencanakan dan melaksanakan kegiatan pembelajaran. Supervisi dianggap penting berdasarkan fungsinya sebagaimana yang dinyatakan Suharsimi Arikunto,⁹⁷ yaitu:

a. Meningkatkan Mutu Pembelajaran

Supervisi akademik yang berfungsi meningkatkan pembelajaran merupakan supervisi dengan ruang lingkup yang khususnya kegiatan yang terjadi di ruang kelas ketika guru sedang memberikan bantuan dan arahan kepada siswa. perhatian utama

⁹⁷ Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Supervisi*, 13-14.

supervisor adalah bagaimana perilaku siswa yang belajar dengan bantuan atau tanpa bantuan guru secara langsung. Seberapa tinggi keberhasilan siswa dalam belajar, itulah fokusnya.

b. Memicu Unsur yang Terkait dengan Pembelajaran

Supervisi akademik yang berfungsi memicu atau penggerak terjadinya perubahan tertuju pada unsur-unsur yang terkait dengan, atau bahkan yang merupakan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap peningkatan kualitas pembelajaran.

c. Membina dan Memimpin

Sebagaimana disebutkan dalam batasan pengertian, supervisi akademik adalah kegiatan yang diarahkan kepada penyediaan kepemimpinan bagi para guru dalam menjalankan pembelajaran di kelas.

2. Pengorganisasian Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun

Struktur organisasi memberikan rincian pembagian kegiatan kerja dan menunjukkan bagaimana kegiatan kerja berfungsi dan menunjukkan hubungan antara berbagai fungsi atau kegiatan. Struktur juga menunjukkan tingkatan organisasi dan struktur otoritas serta menunjukkan hubungan tingkatannya.

Pengorganisasian dalam kegiatan supervisi Kepala Sekolah merupakan proses perbagian kerja ke dalam tugas-tugas yang lebih kecil, membebaskan tugas-tugas tersebut kepada orang yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya, serta mengkoordinasikannya dalam rangka mencapai tujuan supervisi yang telah ditentukan. Hal tersebut diterapkan pada kegiatan supervisi Kepala Sekolah di SMK

Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun, dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai supervisor, Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun bekerja sama dengan semua komponen yang ada dalam lingkup lembaga pendidikan khususnya Waka Kurikulum, terutama berkaitan dengan kegiatan pembelajaran, mulai dari pembagian jadwal, monitoring penyiapan perangkat pembelajaran guru, serta monitoring pelaksanaan pembelajaran guru sesuai dengan ketentuan kurikulum merdeka.

Selain itu, karena SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun ini mempunyai 2 kampus sehingga Kepala Sekolah mengeluarkan gagasan untuk membuat tim agar memudahkan pengawasan dan monitoring terkait pembelajaran yang dilakukan oleh guru, tim tersebut diantaranya Kepala Sekolah, Waka Kurikulum dan Pokja Kurikulum. Hal tersebut dibangun sesuai dengan 5 unsur struktur organisasi yang dikemukakan oleh Stoner, yang dikutip dalam jurnal Saefrudin yang berjudul pengorganisasian dalam manajemen,⁹⁸ yaitu:

- a. Spesialisasi aktivitas, yaitu mengacu pada spesifikasi tugas perorangan dan kelompok di seluruh organisasi atau pembagian kerja dan penyatuan tugas tersebut ke dalam unit kerja (departementalisasi).
- b. Standardisasi aktivitas, yaitu merupakan prosedur yang digunakan organisasi untuk menjamin kelayak-gunaan (predictability) aktivitas banyak dari prosedur ini ditetapkan dengan memformulasikan aktivitas dan hubungan dalam organisasi.
- c. Koordinasi aktivitas, adalah prosedur yang memadukan fungsifungsi dalam organisasi, seperti fungsi primer dalam suatu badan usaha, pemasaran, produksi dan penjualan merupakan fungsi garis yang

⁹⁸ Saefrudin, "Pengorganisasian dalam Manajemen", *Jurnal Dirasah*, Volume 1, Nomor 1, (Februari 2018), 4.

secara langsung menyumbangkan pada pencapaian tujuan organisasi memerlukan koordinasi.

- d. Sentralisasi dan desentralisasi pengambilan keputusan, mengacu pada lokasi kekuasaan pengambilan keputusan. Sentralisasi ialah proses konsentrasi wewenang dan pengambilan keputusan pada tingkat atas suatu organisasi. Sedangkan desentralisasi adalah pendelegasian wewenang pada semua tingkat organisasi.
- e. Ukuran unit kerja, mengacu pada jumlah pegawai dalam suatu kelompok kerja.

Dari sini dapat dipahami bahwa pengorganisasian itu terpaut pada penentuan kerja, pembagian kerja, dan mekanisme penentuan untuk mengkoordinasikan kegiatan. Struktur ini dibuat dengan bergantung pada tujuan organisasi dan strategi yang digunakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

3. Pelaksanaan Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun

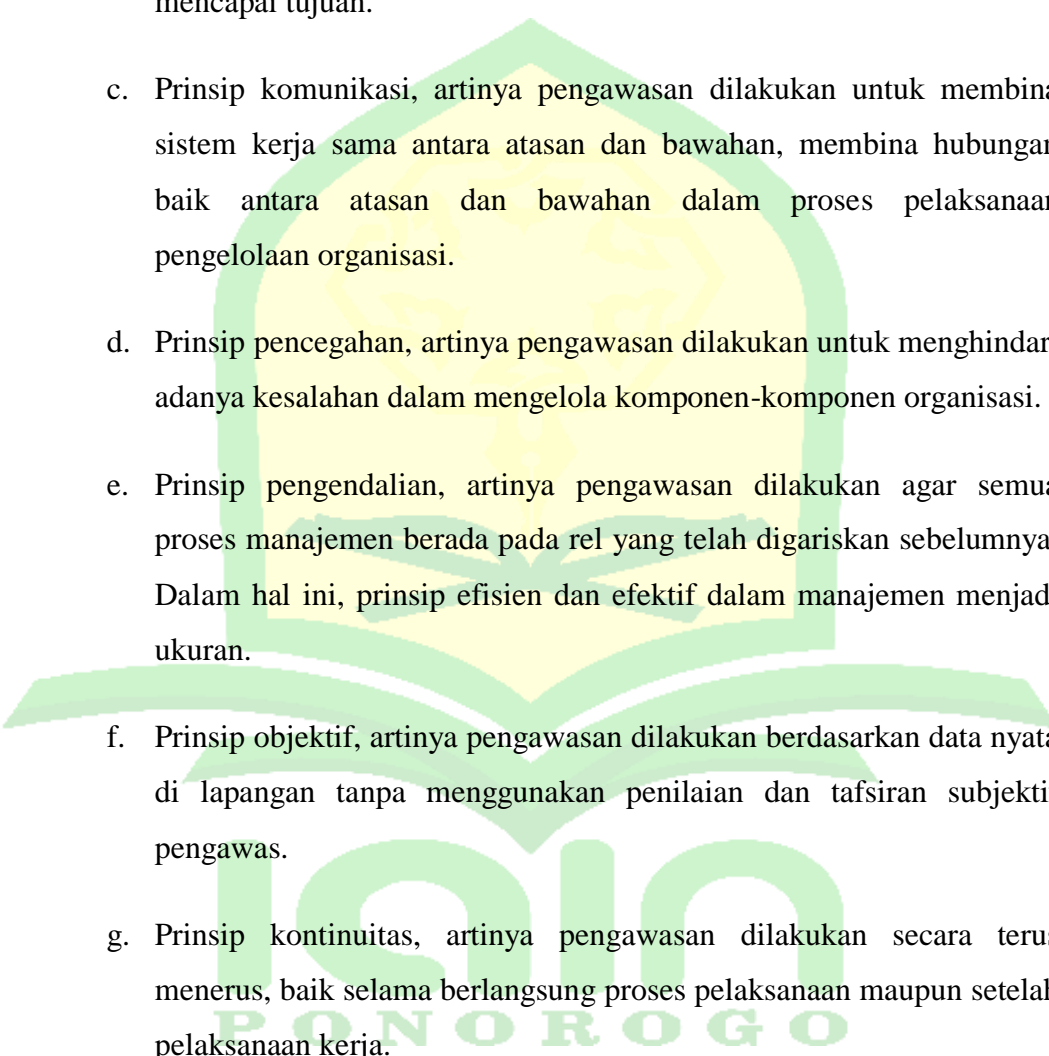
Dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun tidak lepas dari pelaksanaan supervisi Kepala Sekolah yang dilaksanakan oleh seorang pemimpin yang memiliki pengetahuan dan pengalaman yang cukup banyak dengan tingkat kepekaan yang tajam dalam memahami objek pekerjaan serta memiliki sifat kedisiplinan yang tinggi dalam diri seorang supervisor. Kegiatan supervisi Kepala Sekolah di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun sudah berjalan dengan efektif dikarenakan sikap kedisiplinan yang tinggi dari seorang Kepala Sekolah terhadap guru yang akan berimbas kepada peningkatan kinerja guru.

Dari hasil penelitian di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun dalam memaksimalkan tugas dan tanggung jawab guru dalam suatu kegiatan Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun mensosialisasikan kepada para guru saat rapat rutin yang dilaksanakan setiap awal bulan, selanjutnya Kepala Sekolah memberikan motivasi agar masing-masing guru bertanggung jawab atas tugas yang sudah menjadi tugas pokok dan fungsinya. Seperti halnya program supervisi Kepala Sekolah yaitu observasi atau kunjungan kelas, program tersebut disosialisasikan oleh Kepala Sekolah kepada guru bersamaan dengan kegiatan rapat rutin di awal bulan. Kepala Sekolah menyampaikan bahwa untuk mengetahui proses kegiatan belajar mengajar yang guru lakukan Kepala Sekolah melaksanakan observasi atau kunjungan kelas saat pembelajaran berlangsung dengan jadwal yang sengaja di rahasiakan agar guru tidak merencanakan pembelajaran yang dilakukannya.

Untuk memenuhi tugas dan tanggung jawab seorang guru sudah sewajarnya guru harus memiliki perangkat pembelajaran sebelum memasuki tahun ajaran baru dan apabila seorang guru belum menyelesaikan sampai jangka waktu yang sudah ditetapkan maka guru tersebut akan diberi sanksi dan teguran secara langsung, dan hal itu disampaikan pada setiap pada setiap rapat rutin agar menjadi evaluasi untuk tercapainya tanggung jawab yang sudah disepakati bersama.

Dalam memaksimalkan serta mensukseskan kegiatan supervisi Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun memegang prinsip perbaikan, komunikasi, pencegahan, pengendalian, serta kontinuitas. Hal tersebut sesuai dengan prinsip supervisi secara umum menurut Soetopo yang dikutip oleh Jasmani Asf dan Syaiful Mustofa,⁹⁹ yaitu sebagai berikut:

⁹⁹ Jasmani Asf dan Syaiful Mustofa, *Supervisi Pendidikan Terobosan Baru dalam Kinerja Peningkatan Kerja Pengawas Sekolah dan Guru*, 44-47

- 
- a. Prinsip organisasional, artinya pengawasan dapat dilakukan dalam kerangka struktur organisasi yang melingkupinya.
 - b. Prinsip perbaikan, artinya pengawasan berusaha mengetahui kelemahan atau kekurangan, kemudian dicari jalan pemecahan agar manajemen dapat berjalan sesuai dengan standar dan organisasi dapat mencapai tujuan.
 - c. Prinsip komunikasi, artinya pengawasan dilakukan untuk membina sistem kerja sama antara atasan dan bawahan, membina hubungan baik antara atasan dan bawahan dalam proses pelaksanaan pengelolaan organisasi.
 - d. Prinsip pencegahan, artinya pengawasan dilakukan untuk menghindari adanya kesalahan dalam mengelola komponen-komponen organisasi.
 - e. Prinsip pengendalian, artinya pengawasan dilakukan agar semua proses manajemen berada pada rel yang telah digariskan sebelumnya. Dalam hal ini, prinsip efisien dan efektif dalam manajemen menjadi ukuran.
 - f. Prinsip objektif, artinya pengawasan dilakukan berdasarkan data nyata di lapangan tanpa menggunakan penilaian dan tafsiran subjektif pengawas.
 - g. Prinsip kontinuitas, artinya pengawasan dilakukan secara terus menerus, baik selama berlangsung proses pelaksanaan maupun setelah pelaksanaan kerja.

Tidak dapat dipungkiri ketika kegiatan pembelajaran berlangsung wajar jika suatu hal dalam sebuah lembaga pendidikan baik itu dalam mempersiapkan perangkat pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran maupun kegiatan lainnya pasti akan menemukan kendala atau hambatan. Hal tersebut terjadi di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun, sesuai

data yang diperoleh dari hasil penelitian terlihat ada beberapa guru di SMK Muhammadiyah Dolopo Madiun yang belum melaksanakan pembelajaran sesuai dengan yang sudah diberikan sebelumnya oleh Kepala Sekolah. Hal tersebut menjadikan kegiatan pembelajaran berjalan kurang maksimal.

Adanya permasalahan tersebut menggerakkan jiwa kepemimpinan Kepala Sekolah untuk mengatasi dan menindak lanjuti permasalahan yang ada dengan melakukan pembinaan menggunakan 2 teknik supervisi, yaitu teknik supervisi individu dan teknik supervisi kelompok. Teknik individu ini menggunakan komunikasi dan pembinaan secara personal, sedangkan teknik kelompok meliputi komunikasi secara kelompok dan mengadakan *workshop* atau *in house training*.

Hal tersebut sesuai dengan teknik supervisi individu yang disampaikan oleh E. Mulyasa,¹⁰⁰ diantaranya; Kunjungan Kelas, Pembicaraan individual, Demonstrasi mengajar, Perpustakaan professional. Sedangkan supervisi kelompok disampaikan oleh M. Ngalim Purwanto,¹⁰¹ diantaranya; Mengadakan pertemuan atau rapat, Diskusi Kelompok, Mengadakan Penataran, *Workshop/Lokakarya*, Demonstrasi Mengajar, Pengembangan Perpustakaan, Kunjungan Rumah, Intervisitasi.

Tindak lanjut ialah tahap pertemuan antara guru dan Kepala Sekolah untuk memperbaiki suatu permasalahan yang ditemukan agar kegiatan belajar mengajar berikutnya lebih baik dan lebih optimal. Hal tersebut sesuai dengan yang diungkapkan oleh Mulyasa bahwa tahap tindak lanjut ialah tahap diskusi secara terbuka yang dilakukan oleh Kepala Sekolah dan guru berdasarkan hasil observasi yang telah

¹⁰⁰ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi*, 160-161.

¹⁰¹ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, 122.

dilaksanakan sehingga dapat menghasilkan kesimpulan yang baik tentang bagaimana kegiatan belajar mengajar berikutnya berlangsung.¹⁰²

4. Pengawasan Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun

Pengawasan merupakan pemantauan kegiatan yang bertujuan untuk mengumpulkan informasi serta untuk mempengaruhi dan mengarahkan ke arah yang lebih baik. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Manulung tentang definisi pengawasan, yaitu suatu proses untuk menerapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya, dan bila perlu mengoreksi dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula.¹⁰³

Berdasarkan hasil penelitian di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun dalam memantau dan mengawasi kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh Guru Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun mengadakan monitoring dengan cara kelompok dan individu.

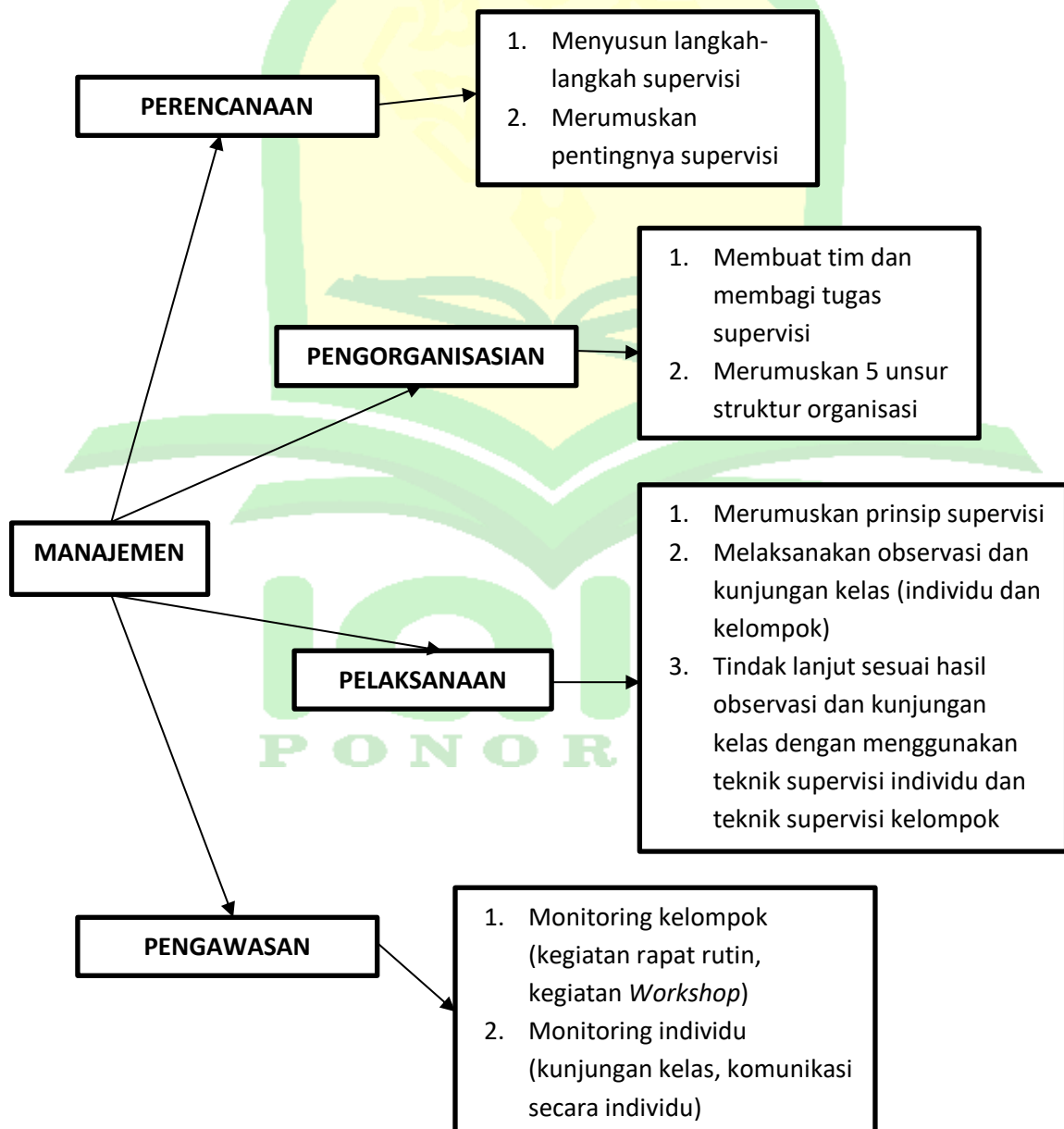
Kegiatan monitoring kelompok dilakukan Kepala Sekolah saat kegiatan rapat rutin setiap bulan, kegiatan tersebut bertujuan untuk memantau dan sekaligus membangkitkan semangat para guru dalam kesiapan mengajarnya mulai dari penyiapan materi, metode yang akan dipakai, sampai dengan kesiapan mental guru dalam melakukan pembelajaran dikelas, karena dari jumlah 486 siswa SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun 80 persen diantaranya adalah siswa laki-laki yang notabennya lebih sulit dikendalikan dibandingkan dengan siswa perempuan, sehingga guru harus mempunyai keberanian dan mental yang kuat dalam melaksanakan pembelajaran terutama untuk guru

¹⁰² E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 250-252.

¹⁰³ Manulung, *Dasar-Dasar Manajemen*, 173.

perempuan, maka dari itu kesiapan mental ini sangat diperlukan dalam sebuah kegiatan pembelajaran agar pembelajaran dapat berjalan dengan baik dan maksimal.

Sedangkan kegiatan monitoring individu dilakukan Kepala Sekolah dengan melakukan observasi atau kunjungan kelas, hal ini bertujuan untuk melihat dan mengawasi secara langsung jalannya kegiatan belajar mengajar yang dilakukan oleh guru. Selain itu Kepala Sekolah juga melakukan komunikasi secara individu dengan guru untuk memberikan masukan dan pengarahan kearah yang lebih baik.



C. Sinkronisasi Manajemen Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun

Berdasarkan deskripsi dari hasil penelitian mengenai manajemen supervisi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun, maka perlu disinkronisasikan berdasarkan teori yang telah dipaparkan pada BAB II, yaitu:

Dalam mewujudkan peningkatan kinerja guru diperlukan manajemen supervisi yang baik dan terstruktur. Manajemen supervisi Kepala Sekolah diharapkan mampu mengatasi kendala serta mengoptimalkan kinerja guru sesuai dengan tugas dan pokok dan fungsinya masing-masing. Dalam hal ini George. R. Terry dalam bukunya *Principles of Management* mengemukakan 4 fungsi dasar manajemen yaitu: *Planning* (perencanaan), *Organizing* (pengorganisasian), *Actuating* (pelaksanaan), *Controlling* (pengawasan).

Berdasarkan hasil penelitian di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun, perencanaan supervisi Kepala Sekolah dilakukan dengan menyusun langkah-langkah guna untuk mengoptimalkan kegiatan tersebut. Adapun langkah-langkah yang diambil diantaranya: 1) mencari dan mengumpulkan data melalui kunjungan kelas, pertemuan pribadi, serta rapat guru; 2) mengolah data dengan melakukan seleksi tentang kebenaran data yang telah terkumpul; 3) mengelompokkan atau mengklasifikasi data sesuai dengan pokok permasalahan; 4) menetapkan teknik yang tepat untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja guru; 5) melakukan *controlling* atau pengawasan setelah dilakukan tindak lanjut.

Berdasarkan hasil penelitian di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun, pengorganisasian supervisi Kepala Sekolah dilakukan dengan cara Kepala Sekolah bekerja sama dengan semua komponen yang ada dalam lingkup lembaga pendidikan khususnya Waka Kurikulum, terutama berkaitan dengan kegiatan pembelajaran, mulai dari pembagian jadwal, monitoring

penyiapan perangkat pembelajaran guru, serta monitoring pelaksanaan pembelajaran guru sesuai dengan ketentuan kurikulum merdeka. Selain itu, karena SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun ini mempunyai 2 kampus sehingga Kepala Sekolah mengeluarkan gagasan untuk membuat tim agar memudahkan pengawasan dan monitoring terkait pembelajaran yang dilakukan oleh guru, tim tersebut diantaranya Kepala Sekolah, Waka Kurikulum dan Pokja Kurikulum.

Berdasarkan hasil penelitian di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun dalam mengoptimalkan pelaksanaan supervisi Kepala Sekolah, Kepala Sekolah memaksimalkan tugas dan tanggung jawab guru dalam suatu kegiatan dengan cara mensosialisasikan kepada para guru saat rapat rutin yang dilaksanakan setiap awal bulan, selanjutnya Kepala Sekolah memberikan motivasi agar masing-masing guru bertanggung jawab atas tugas yang sudah menjadi tugas pokok dan fungsinya. Seperti halnya program supervisi Kepala Sekolah yaitu observasi atau kunjungan kelas, program tersebut disosialisasikan oleh Kepala Sekolah kepada guru bersamaan dengan kegiatan rapat rutin di awal bulan. Kepala Sekolah menyampaikan bahwa untuk mengetahui proses kegiatan belajar mengajar yang guru lakukan Kepala Sekolah melaksanakan observasi atau kunjungan kelas saat pembelajaran berlangsung dengan jadwal yang sengaja di rahasiakan agar guru tidak merekayasa pembelajaran yang dilakukannya. Sedangkan untuk memaksimalkan serta mensukseskan kegiatan supervisi Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun memegang prinsip perbaikan, komunikasi, pencegahan, pengendalian, serta kontinuitas. Sesuai dari hasil supervisi yang dilakukan Kepala Sekolah dan Tim diperoleh informasi bahwa ada beberapa guru yang masih terkendala dalam pembelajarannya, untuk mengatasi permasalahan tersebut Kepala Sekolah menindak lanjuti dengan melakukan pembinaan menggunakan 2 teknik supervisi, yaitu teknik supervisi individu dan teknik supervisi kelompok. Teknik individu ini menggunakan komunikasi dan pembinaan secara personal, sedangkan teknik kelompok

meliputi komunikasi secara kelompok dan mengadakan *workshop* atau *in house training*.

Berdasarkan hasil penelitian di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun dalam memantau dan mengawasi kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh Guru, Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun mengadakan monitoring dengan cara kelompok dan individu. Kegiatan monitoring kelompok dilakukan Kepala Sekolah saat kegiatan rapat rutin setiap bulan, kegiatan tersebut bertujuan untuk memantau dan sekaligus membangkitkan semangat para guru dalam kesiapan mengajarnya mulai dari penyiapan materi, metode yang akan dipakai, sampai dengan kesiapan mental guru dalam melakukan pembelajaran di kelas. Sedangkan kegiatan monitoring individu dilakukan Kepala Sekolah dengan melakukan observasi atau kunjungan kelas, hal ini bertujuan untuk melihat dan mengawasi secara langsung jalannya kegiatan belajar mengajar yang dilakukan oleh guru. Selain itu Kepala Sekolah juga melakukan komunikasi secara individu dengan guru untuk memberikan masukan dan pengarahan ke arah yang lebih baik.



BAB V

DAMPAK SUPERVISI KEPALA SEKOLAHDALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SMK MUHAMMADIYAH 3 DOLOPO MADIUN

A. Paparan Data

Kinerja guru merupakan hasil kerja atau prestasi kerja yang dilakukan oleh seorang guru berdasarkan kemampuan mengelola kegiatan belajar mengajar, yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran dan membina hubungan antar pribadi dengan siswanya. Hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh bapak kepala sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun, yaitu:

“Kinerja guru merupakan hasil kerja atau prestasi kerja yang dilakukan oleh seorang guru berdasarkan kemampuan mengelola kegiatan belajar mengajar, yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran dan membina hubungan antar pribadi dengan siswanya.”¹⁰⁴

Dalam pelaksanaan supervisi Kepala Sekolah tentunya memiliki pencapaian indikator kinerja bagi guru di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun. Hal ini sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Bambang Hariyadi selaku Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun, yaitu:

“Seorang guru bisa dikatakan kinerjanya baik itu jika dia bisa menyelesaikan tugas pokok dan fungsinya dengan tepat waktu, memiliki tanggung jawab yang tinggi, disiplin, jujur, dan berakhlakul karimah.”¹⁰⁵

Sedangkan menurut Bapak Sulthan Abdul Hakim selaku Waka Kurikulum SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun mengenai indikator kinerja guru adalah sebagaimana hasil wawancara berikut:

¹⁰⁴ Bambang Hariyadi, *Wawancara*, 20 Maert 2023.

¹⁰⁵ Bambang Hariyadi, *Wawancara*, 20 Maret 2023.

“Menurut saya ya, menjalankan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya dengan tanggap dan tepat, serta memiliki tanggung jawab yang besar terhadap lembaga.”¹⁰⁶

Adanya indikator kinerja bagi guru di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun ini diharapkan dapat menjadi tolok ukur bagi masing-masing guru untuk terus meningkatkan kemampuan dan prestasi kerjanya. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Bambang Hariyadi selaku Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun sebagai berikut:

“Adanya indikator kinerja ini saya harapkan dapat menjadi tolok ukur bagi masing-masing guru untuk terus meningkatkan kemampuan dan prestasi kerjanya.”¹⁰⁷

Pelaksanaan supervisi sebenarnya berdampak banyak terhadap guru, diantaranya dapat membantu guru untuk berkembang dalam ruang lingkup pembelajaran. Selain itu dampak dilaksanakannya supervisi juga untuk memperbaiki keterampilan mengajar guru mulai dari strategi, metode, dan teknik pembelajaran guru dalam memperluas pengetahuan mereka serta membantu para guru untuk belajar tentang bagaimana meningkatkan kemampuan dan kualitasnya agar peserta didik dapat mencapai tujuan belajar yang telah ditentukan. hal ini sesuai yang disampaikan oleh Bapak Bambang Hariyadi selaku Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun, bahwa:

“Dampak supervisi sebenarnya banyak, diantaranya membantu guru untuk tumbuh dan berkembang dalam ruang lingkup mengajar dan kehidupan kelas. Dampak lain dari dilaksanakannya supervisi juga untuk memperbaiki keterampilan mengajar guru mulai dari strategi, metode, dan teknik pembelajaran guru dalam memperluas pengetahuan mereka serta membantu guru-guru untuk belajar tentang

¹⁰⁶ Sulthan Abdul Hakim, *Wawancara*, 20 Maret 2023.

¹⁰⁷ Bambang Hariyadi, *Wawancara*, 20 Maret 2023.

bagaimana meningkatkan kemampuan dan kualitasnya agar peserta didik dapat mencapai tujuan belajar yang telah ditentukan.”¹⁰⁸

Senada dengan hal tersebut Bapak Sulthan Abdul Hakim selaku Waka Kurikulum juga menambahkan, bahwa:

“Kalau dampak supervisi terhadap kinerja guru sebenarnya cukup banyak ya mas, yang jelas dapat meningkatkan mutu dan kualitas pembelajaran yang guru lakukan. Jika kualitas pembelajaran guru baik, maka besar kemungkinan siswa akan mudah memahami dan menguasai pembelajaran yang guru lakukan. Dan saya berharap program supervisi ini bisa dilaksanakan secara terus menerus.”¹⁰⁹

Hal tersebut dibenarkan oleh Bapak Suwito selaku Guru Produktif TSM, saat ditemui:

“Adanya pelaksanaan supervisi yang dilakukan Kepala Sekolah adalah cukup tepat, supervisi yang dilakukan Kepala Sekolah mempunyai dampak yang signifikan bagi guru karena dapat menemukan kekurangan dalam pelaksanaan proses belajar mengajar serta memperbaiki kekurangan tersebut. Sehingga pembelajaran akan berjalan dengan maksimal.”¹¹⁰

Pernyataan yang disampaikan diatas sesuai dengan hasil observasi yang dilakukan peneliti setelah apel pagi di kampus 1 SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun, yaitu:

“Pada pagi hari setelah apel Kepala Sekolah melaksanakan kunjungan ke beberapa kelas serta mengamati proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru, terlihat beberapa guru sudah melaksanakan pembelajaran sesuai dengan arahan yang diberikan.”¹¹¹

Hal tersebut menandakan bahwa supervisi yang dilakukan oleh Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo ini berjalan dengan baik dan maksimal. Karena setelah dilakukan supervisi beberapa guru sudah

¹⁰⁸ Bambang Hariyadi, *Wawancara*, 20 Maret 2023.

¹⁰⁹ Sulthan Abdul Hakim, *Wawancara*, 20 Maret 2023.

¹¹⁰ Suwito, *Wawancara*, 20 Maret 2023.

¹¹¹ *Observasi*, Senin 14 November 2022.

melaksanakan pembelajaran sesuai dengan arahan yang disampaikan oleh Kepala Sekolah sehingga pelaksanaan pembelajaran di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun dapat berjalan dengan lancar dan maksimal.

B. Analisis Dampak Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun

Kegiatan supervisi Kepala Sekolah telah terbukti memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru. Hal ini berarti bahwa kinerja guru akan meningkat jika didukung dengan supervisi akademik Kepala Sekolah yang baik dan berkelanjutan. Penting bagi semua komponen sekolah khususnya Kepala Sekolah sebagai seorang pemimpin pada sebuah lembaga pendidikan untuk melaksanakan supervisi secara berkelanjutan.

Kinerja guru merupakan hasil kerja atau prestasi kerja yang dilakukan oleh seorang guru berdasarkan kemampuan mengelola kegiatan belajar mengajar, yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran dan membina hubungan antar pribadi dengan siswanya. Hal ini sesuai dengan definisi kinerja guru menurut Anwar Prabu Mangkunegara, yaitu kinerja guru merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai/guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.¹¹²

Dari hasil penelitian di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun tentang pelaksanaan supervisi Kepala Sekolah tentunya memiliki pencapaian indikator kinerja bagi guru. Seorang guru bisa dikatakan kinerjanya baik jika dia bisa menyelesaikan tugas pokok dan fungsinya dengan tepat waktu, memiliki tanggung jawab yang tinggi, disiplin, jujur, dan berakhlakul karimah. Hal ini sesuai dengan yang dinyatakan oleh *The National Council For Accreditation Of Teacher Education* yang dikutip oleh Supardi bahwa yang dapat dijadikan indikator standar kinerja guru diantaranya: Standar 1:

¹¹² Anwar Prabu Mangkunegoro, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, 67.

Knowledge, Skills, and Dispositions; Standar 2: *Assesment System and Unit Evaluation*; Standar 3: *Field eperience and Clinical Practice*; Standar 4: *Diversity*; Standar 5: *Faculty Qualification, Performance, and Development*; Standar 6: *Unit Gevornance and Resources*.¹¹³

Indikator tersebut menunjukkan bahwa standar kinerja guru adalah suatu bentuk kualitas atau acaun yang menunjukkan adanya jumlah dan kualitas kerja yang harus dihasilkan oleh guru meliputi: pengetahuan, keterampilan, sistem penempatan dan unit variasi pengalaman, kemampuan praktis, kualifikasi, hasil pekerjaan, dan pengembangan.

Pelaksanaan supervisi oleh Kepala Sekolah diharapkan mampu menjadi faktor utama untuk mengetahui kesuksesan seorang guru dalam mengembangkan kemampuannya dalam kegiatan pembelajaran baik di dalam ataupun di luar kelas. Dengan dilaksanakannya supervisi terhadap guru yang dilakukan oleh Kepala Sekolah maka hal tersebut dapat mengetahui kelemahan guru dalam mengajar dan dapat menjadi tolok ukur untuk mengambil sebuah kebijakan yang akan diambil oleh Kepala Sekolah, sehingga Kepala Sekolah mudah untuk membuat program tindak lanjut serta pengawasan yang akan dijalankan terkait dengan supervisi.

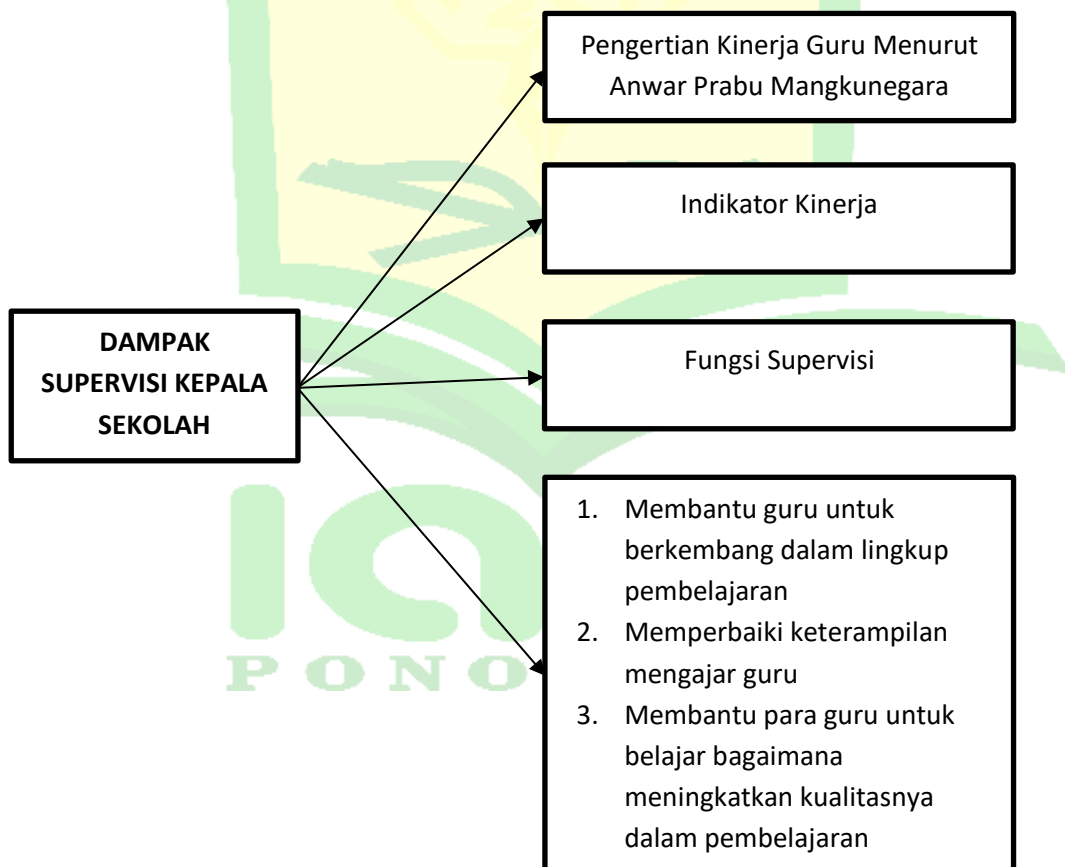
Supervisi yang dilaksanakan Kepala Sekolah terhadap guru di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar, sehingga untuk mencapai tujuan tersebut Kepala Sekolah membuat kebijakan dengan melakukan berbagai macam pembinaan sesuai dengan permasalahan yang dihadapi oleh guru.

Pelaksanaan supervisi sebenarnya berdampak banyak terhadap guru, diantaranya dapat membantu guru untuk berkembang dalam ruang lingkup pembelajaran. Selain itu dampak dilaksanakannya supervisi juga untuk memperbaiki keterampilan mengajar guru mulai dari strategi, metode, dan teknik pembelajaran guru dalam memperluas pengetahuan mereka serta membantu para guru untuk belajar tentang bagaimana meningkatkan

¹¹³ Wibowo, *Manajemen Kinerja-Edisi Ketiga*, 49.

kemampuan dan kualitasnya agar peserta didik dapat mencapai tujuan belajar yang telah ditentukan. Hal ini sesuai fungsi supervisi yang dikemukakan oleh Suharsimi Arikunto,¹¹⁴ yaitu: 1) meningkatkan mutu pembelajaran; 2) memicu unsur yang terkait dengan pembelajaran; 3) membina dan memimpin.

Dari hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun setelah dilakukan tindak lanjut dari hasil supervisi terlihat beberapa guru sudah melaksanakan pembelajaran dengan baik sesuai dengan arahan yang sudah diberikan sehingga pembelajaran dapat berjalan dengan lancar dan sesuai yang diharapkan. Hal tersebut menandakan bahwa supervisi yang dilakukan oleh Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 3 Dolopo ini berjalan dengan baik dan maksimal.



¹¹⁴ Suharsimi Arikunto, Dasar-dasar Supervisi, 13-14.

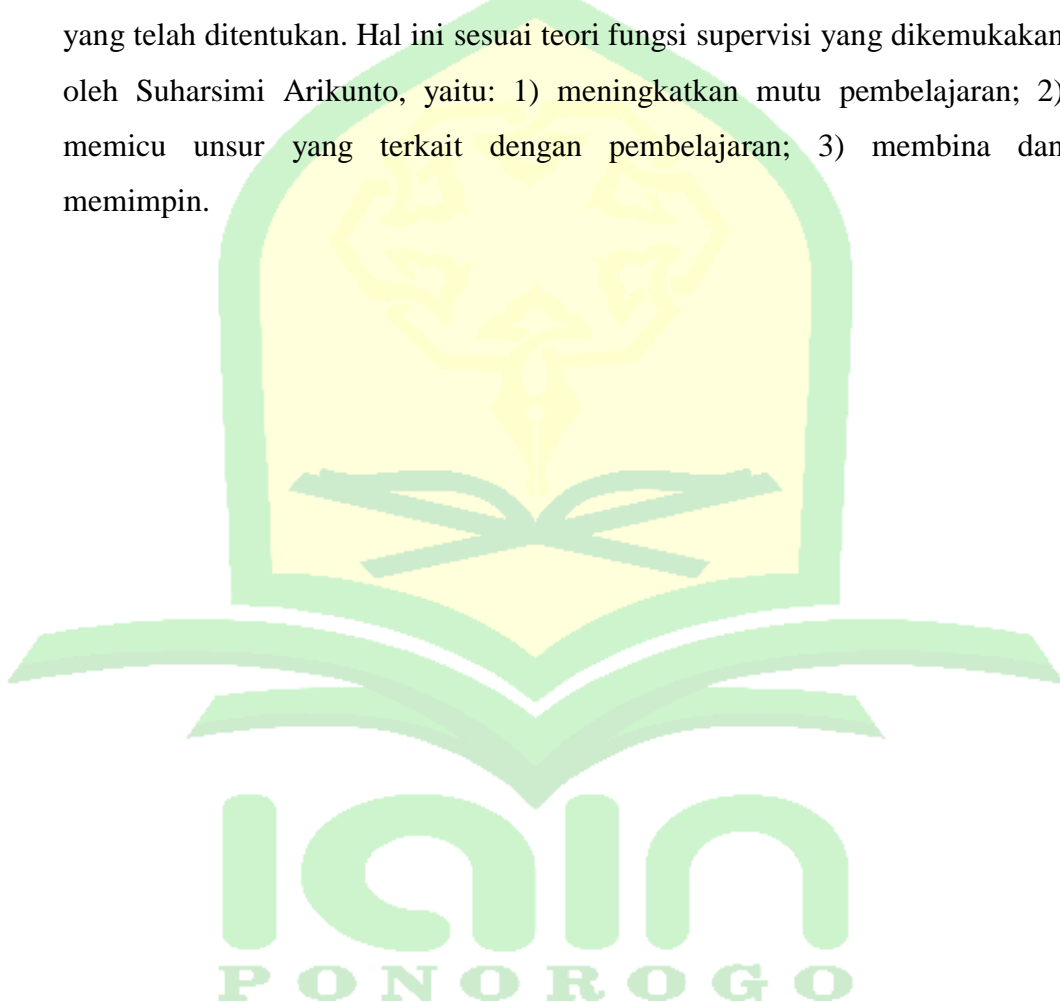
C. Sinkronisasi Dampak Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun

Berdasarkan deskripsi dari hasil penelitian mengenai dampak manajemen supervisi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun, maka perlu disinkronisasikan berdasarkan teori yang telah dipaparkan pada BAB II, yaitu:

Berdasarkan hasil penelitian yang di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun diperoleh informasi bahwa pelaksanaan supervisi oleh Kepala Sekolah diharapkan mampu menjadi faktor utama untuk mengetahui kesuksesan seorang guru dalam mengembangkan kemampuannya dalam kegiatan pembelajaran baik di dalam ataupun di luar kelas. Dengan dilaksanakannya supervisi terhadap guru yang dilakukan oleh Kepala Sekolah maka hal tersebut dapat mengetahui kelemahan guru dalam mengajar dan dapat menjadi tolok ukur untuk mengambil sebuah kebijakan yang akan diambil oleh Kepala Sekolah, sehingga Kepala Sekolah mudah untuk membuat program tindak lanjut serta pengawasan yang akan dijalankan terkait dengan supervisi.

Dalam pelaksanaan supervisi Kepala Sekolah tentunya memiliki pencapaian indikator kinerja bagi guru di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun. Seorang guru bisa dikatakan kinerjanya baik jika dia bisa menyelesaikan tugas pokok dan fungsinya dengan tepat waktu, memiliki tanggung jawab yang tinggi, disiplin, jujur, dan berakhlaqul karimah. Hal ini sesuai dengan yang dinyatakan oleh *The National Council For Accreditation Of Teacher Education* yang dikutip oleh Supardi bahwa yang dapat dijadikan indikator standar kinerja guru diantaranya: Standar 1: *Knowledge, Sklills, and Dispositions*; Standar 2: *Assesment System and Unit Evaluation*; Standar 3: *Field eperience and Clinical Practice*; Standar 4: *Diversity*; Standar 5: *Faculty Qualification, Performance, and Development*; Standar 6: *Unit Gevornance and Resources*.

Pelaksanaan supervisi sebenarnya berdampak banyak terhadap guru, diantaranya dapat membantu guru untuk berkembang dalam ruang lingkup pembelajaran. Selain itu dampak dilaksanakannya supervisi juga untuk memperbaiki keterampilan mengajar guru mulai dari strategi, metode, dan teknik pembelajaran guru dalam memperluas pengetahuan mereka serta membantu para guru untuk belajar tentang bagaimana meningkatkan kemampuan dan kualitasnya agar peserta didik dapat mencapai tujuan belajar yang telah ditentukan. Hal ini sesuai teori fungsi supervisi yang dikemukakan oleh Suharsimi Arikunto, yaitu: 1) meningkatkan mutu pembelajaran; 2) memicu unsur yang terkait dengan pembelajaran; 3) membina dan memimpin.



BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

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

1. Manajemen supervisi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun, sebagai berikut:
 - a. Perencanaan, pada tahap ini Kepala Sekolah menyusun langkah-langkah dalam melakukan supervisi, diantaranya: 1) mencari dan mengumpulkan data melalui kunjungan kelas, pertemuan pribadi, serta rapat guru; 2) mengolah data dengan melakukan seleksi tentang kebenaran data yang telah terkumpul; 3) mengelompokkan atau mengklasifikasi data sesuai dengan pokok permasalahan; 4) menetapkan teknik yang tepat untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja guru; 5) melakukan *controlling* atau pengawasan setelah dilakukan tindak lanjut.
 - b. Pengorganisasian, pada tahap ini Kepala Sekolah membagi tugas/kerja ke dalam tugas-tugas yang lebih kecil sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing serta mengkoordinasikannya dalam rangka mencapai tujuan supervisi yang telah ditentukan. Selain itu karena SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun mempunyai 2 kampus maka Kepala Sekolah membuat tim untuk memudahkan pengawasan dan monitoring guru.
 - c. Pelaksanaan, pada tahap ini untuk memaksimalkan semua kegiatan yang ada di sekolah, Kepala Sekolah selalu melakukan sosialisasi serta motivasi sebelum kegiatan dilaksanakan agar masing-masing guru bertanggung jawab atas tugas yang sudah diberikan. Termasuk program supervisi Kepala Sekolah yaitu observasi dan kunjungan kelas. Tindak lanjut dari kegiatan supervisi dilakukan dengan 2 teknik, yaitu teknik individu dan teknik kelompok.

- d. Pengawasan, pada tahap ini Kepala Sekolah melakukan monitoring atau pengawasan terhadap guru setelah dilakukan tindak lanjut supervisi. Hal tersebut dilakukan dengan teknik individu dan kelompok.
2. Dampak supervisi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun, sebagai berikut:
 - a. Dapat membantu guru untuk berkembang dalam ruang lingkup pembelajaran.
 - b. Dapat memperbaiki keterampilan mengajar guru mulai dari strategi, metode, dan teknik pembelajaran guru dalam memperluas pengetahuan guru.
 - c. Membantu para guru untuk belajar tentang bagaimana meningkatkan kemampuan dan kualitasnya agar peserta didik dapat mencapai tujuan belajar yang telah ditentukan.

B. Saran

Berdasarkan penelitian yang dilakukan penulis tentang Manajemen Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun, terdapat beberapa saran yang ingin peneliti sampaikan kepada pihak terkait, diantaranya sebagai berikut:

1. Kepada kepala sekolah

Manajemen supervisi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Muhammadiyah 3 Dolopo Madiun sudah terlaksana dengan baik. Meskipun demikian, peneliti menyarankan bahawasanya dalam menyusun jadwal supervisi harus diperhatikan betul agar jadwal tersebut tidak berbenturan dengan jadwal kegiatan guru yang lain.

2. Kepada guru

Sebagai tenaga pendidik, guru diharapkan untuk terus meningkatkan kemampuannya dalam pembelajaran agar kegiatan pembelajaran dapat berjalan lebih maksimal karena hal tersebut akan berpengaruh terhadap hasil belajar siswa.

3. Kepada peneliti selanjutnya

Diharapkan untuk melanjutkan penelitian ini dengan meneliti beberapa hal yang belum dilakukan oleh peneliti sekarang, seperti analisis faktor guru sekolah Negeri maupun sekolah swasta.



DAFTAR PUSTAKA

- Ali, St. Hasniyati Gani. "Prinsip-Prinsip Pembelajaran dan Implikasinya Terhadap Pendidik dan Peserta Didik," *Jurnal Al-Ta'dib*, Vol. 6 No. 1 (Januari-Juni 2013), 34.
- Aliaspar. *Kinerja dan Peranan Guru di Sekolah*. Tangerang Selatan: Anggota IKAPI. 2021.
- Amelia, Dea Dwi. "Manajemen Supervisi Akademik dalam Peningkatan Kinerja Guru" Tesis (Bandar Lampung, Universitas Lampung, 2021).
- Anggito, Albi dan Johan Setiawan. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Sukabumi: CV Jejak. 2018.
- Arikunto, Suharsimi. *Dasar-dasar Supervisi*. Jakarta: Rineka Cipta. 2006.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT Rineka Cipta. 2006.
- Asf, Jasmani dan Syaiful Mustofa. *Supervisi Pendidikan Terobosan Baru dalam Kinerja Peningkatan Kerja Pengawas Sekolah dan Guru*. Jakarta: Ar-Ruzz Media. 2013.
- Basri, Hasan. *Kemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: CV Pustaka Setia. 2014.
- Dalyono, Bambang dan Dwi Ampuni Agustina. "Guru Profesional sebagai Faktor Penentu Pendidikan Bermutu," *Staf Pengajar FKIP-UT UPBJJ Semarang*, 16.
- Fatimah. "Manajemen Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MAN 2 Banyumas" Tesis (Purwokerto, UIN Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri, 2021).
- Ghony, M. Djunaidi dan Fauzan Almanshur. *Metode Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media. 2012.

- Herujito, Yayat M. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta :Grafindo Persada. 2001.
- Hidayat, Rahmat dan Abdillah. *Ilmu Pendidikan Konsep Teori dan Aplikasinya*. Medan: Penerbit LPPPI. 2019.
- Huberman, Matthew B. Miles, A. Michael dan Johnny Saldana. *Qualitative Data Analysis A Method Source Book*. USA, Sage Publication. 2014.
- Huda, Ahmad Nurul. “Manajemen Supervisi Pendidikan dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMP Negeri 2 Buluspesantren” Tesis (Kebumen; Program Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatululama, 2021).
- Jelantik, A. A. Ketut. *Menjadi Kepala Sekolah yang Profesional Panduan Menuju PKKS*. Yogyakarta: Penerbit Deepublish Publisher. 2015.
- Kristiawan, Muhammad Kristiawan et al., *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Penerbit Deepublish. 2017.
- Kuncoro, Sigit dan Nur Kolis. “Supervisi Kepala Sekolah dalam Rangka Pengembangan Kompetensi Profesional Guru di SMAIT Al Huda Wonogiri,” *Exelencia: Journal of Islamic Education & Management*, Vol. 1, No. 2, (2021), 48.
- Manab, Abdul. *Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif*. Yogyakarta: Kalimedia. 2015.
- Mangkunegoro, Anwar prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2001.
- Manulung. *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press. 2008.
- Moelong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2018.

- Moleong, Lexy J. *metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2009.
- Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi* (Bandung: Rosdakarya. 2003.
- Mulyasa, E. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara. 2011.
- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2003.
- Mustarsyidah, Zayyini Rusyda dan Sugiyar. “Manajemen Program Kelas Unggulan untuk Meningkatkan Daya Saing MTsN 1 Ponorogo Dan MTsN 2 Ponorogo,” *Exelencia: Journal of Islamic Education & Management*, Vol. 2 No. 2 (2022), 140.
- Prihatin, Eka. *Teori Administrasi Guru*. Bandung : Alfabeta. 2014.
- Purwanti, Karina et al., “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada SMP Negeri 2 Simeulue Timur”, *Jurnal Ilmiah Didaktika*, Vol. XIV NO.2, (2014), 391.
- Purwanto, M. Ngalim. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2005.
- Purwanto, M. Ngalim. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2012.
- Raco, J.R dan Conny R. Semiawan. *Metode Penelitian Kualitatif Jenis, Karakteristik, dan Keunggulannya*. Jakarta: Grasindo. 2010.
- Rahabav, Patris. “The Effectiveness of Academic Supervision for Teachers”, *Journal of Educational and Practice*, Vol. 7, No. 9, (2016), 48.

- Saefrudin. "Pengorganisasian dalam Manajemen", *Jurnal Dirasah*, Volume 1, Nomor 1, (Februari 2018), 4.
- Shulhan, Muwahid. *Supervisi Pendidikan Teori dan Terapan Dalam Mengembangkan Sumber Daya Guru*. Surabaya: Penerbit Acima Publishing. 2012.
- Soetcipto dan Raflis Kosasi. *Profesi Keguruan*. Jakarta: Rineka Cipta. 2000.
- Soetopo, Hendiat dan Wasty Soemanto. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bina Aksara. 2001.
- Sofi'I, Imam et al., *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. Indramayu: CV. Adanu Abimata. 2022.
- Sudjaja, Nana. *Dasar-dasar Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Sinar Baru Algesindo. 1987.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta. 2007.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta. 2014.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan. Pendekatan Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta. 2006.
- Sukarna. *Dasar Dasar Manajemen*. Bandung: CV. Mandar Maju. 2011.
- Sulistiyorini, et al., *Supervisi Pendidikan*. Bengkalis-Riau: DOTPLUS Publisher. 2021.
- Syafaruddin. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Ciputat Press. 2005.
- Terry, George R Leslie W Rue, *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta : PT Bumi Aksara. 1992.

Tunggal, Amin Widjaja. *Manajemen Suatu Pengantar*. Jakarta: PT Rineka Cipta. 2002.

Utami, Nisa Rahmaniyah et al., *Supervisi Pendidikan*. Medan: Yayasan Kita Menulis. 2021.

Wahyuddin. “Manajemen Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pendidikan Bahasa Indonesia di SMP Negeri 1 Walenrang” Tesis (Palopo: IAIN Palopo, 2021).

Wahyuningtyas, Pangesti dan Iza Hanifuddin. “Optimalisasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia pada MTS Negeri 1 Ponorogo,” *Exelencia: Journal of Islamic Education & Management*, Vol. 1, No. 2, (2021), 16.

Wibowo. *Manajemen Kinerja-Edisi Ketiga*. Jakarta: PT Raja Grafindo. 2013.

Yani, Ahmad. “Manajemen Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMP Negeri 1 Pringgarata Kecamatan Pringgarata Lombok Tengah” Tesis (Lombok Tengah, Universitas Islam Negeri Mataram, 2021).

