

**MANAJEMEN SUPERVISI DALAM PENGEMBANGAN SUMBER DAYA
MANUSIA DI ERA DISRUPSI**

(Studi Kasus di SDIT Qurrota A'yun Ponorogo)

TESIS



Oleh :

AFTHON ROBY ZULHIJ

NIM 502210002

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

2023

**MANAJEMEN SUPERVISI DALAM PENGEMBANGAN SUMBER DAYA
MANUSIA DI ERA DISRUPSI**

(Studi Kasus di SDIT Qurrota A'yun Ponorogo)

TESIS

**Diajukan pada Pascasarjana IAIN Ponorogo sebagai Salah Satu Syarat
untuk Memperoleh Gelar Magister (S-2) Program Studi Manajemen
Pendidikan Islam**



Oleh :

**AFTHON ROBY ZULHIJ
NIM 502210002**

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

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini, saya **Afthon Roby Zulhij**, NIM **502210002** Program Magister Program Studi Manajemen Pendidikan Islam menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul : *“Manajemen Supervisi dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia di Era Disrupsi (Studi Kasus di SDIT Qurrota A’yun Ponorogo)”* 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 di kemudian hari ditemukan bukti lain tentang adanya plagiasi, saya bersedia mempertanggungjawabkannya secara akademik dan secara hukum.

Ponorogo, Mei 2023
Pembuat Pernyataan,

A handwritten signature in black ink is written over a 3000 Rupiah Indonesian postage stamp. The stamp features the Garuda Pancasila emblem and the text '3000', 'METERAI TEMPEL', and 'HIDRAKX507666374'.

AFTHON ROBY ZULHIJ
NIM 50221000




PERSETUJUAN PEMBIMBING

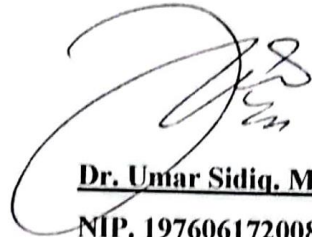
Setelah melalui pengkajian dan telaah mendalam dalam proses bimbingan intensif terhadap tesis yang ditulis oleh **Afthon Roby Zulhij**, NIM 502210002 dengan judul: **Afthon Roby Zulhij**, NIM 502210002 dengan judul: *“Manajemen Supervisi dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia di Era Disrupsi (Studi Kasus di SDIT Qurrota A’yun Ponorogo)”*, maka tesis ini sudah dipandang layak diajukan dalam agenda ujian tesis pada sidang Majelis *Munâqashah* Tesis.

Ponorogo, Mei 2023

Pembimbing I,


Dr. Muhammad Thoyib, M.Pd.
NIP. 1980040042009011012

Pembimbing II,


Dr. Umar Sidiq, M. Ag.
NIP. 197606172008011012





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

Terakreditasi B Sesuai SK BAN-PT Nomor : 2619/SK/BAN-PT/Ak-SURV/PT/XI/2016
Alamat: Jln Pramuka 156 Ponorogo 63471 Telp. (0352) 481277 Fax. (0352) 461 893
Website: www.iainponorogo.ac.id Email: pascasarjana@stainponorogo.ac.id

KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI

Tesis yang ditulis oleh **Afthon Roby Zulhij**, NIM 502210002, Program Magister Pendidikan Islam dengan judul: “Manajemen Supervisi dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia di Era Disrupsi (Studi Kasus di SDIT Qurrota A’yun Ponorogo)” telah diajukan ujian tesis dalam sidang Majelis Munaqashah Tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada 26 September 2023 dan dinyatakan **LULUS**.

Dewan Penguji

No	Nama Penguji	Tandatangan	Tanggal
1	Dr. Nur Kolis, M.Ag NIP. 197106231998031002 Ketua Sidang		16/11 2023
2	Dr. Ahmadi, M.Ag. NIP. 196512171997031003 Penguji Utama		15-11 2023
3	Dr. Muhammad Thoyib, M.Pd. NIP. 1980040042009011012 Penguji/ Pembimbing 1		15/11 2023
4	Dr. Umar Sidiq, M.Ag. NIP. 197606172008011012 Sekretaris/ Pembimbing 2		15/11 2023

Ponorogo, November 2023
Direktur Pascasarjana,

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

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Dengan memanjatkan puji syukur ke hadirat Allah Swt. atas segala rahmat dan karunia-Nya yang dilimpahkan kepada Penulis sehingga dapat menyelesaikan penulisan tesis yang berjudul: ***“Manajemen Supervisi dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia di Era Disrupsi (Studi Kasus di SDIT Qurrota A’yun Ponorogo)”*** ini yang membahas isu kajian tentang Manajemen Pendidikan Islam.

Tesis ini ditulis dalam rangka memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd) pada Program Magister Prodi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. Penulis menyadari bahwa tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, Penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada kedua orang tua atas semangat dan pengertian mereka. Terima kasih juga disampaikan kepada para pembimbing tesis, yaitu Dr. Muhammad Thoyib, M.Pd. dan Dr. Umar Sidiq, M. Ag. yang telah mengarahkan dan mengingatkan kelalaian Penulis selama penyusunan tesis sejak dari awal hingga selesai.

Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada Rektor IAIN Ponorogo yaitu Dr. Hj. Evi Muafiah, M.Ag, Direktur Pascasarjana yaitu Dr. Muh. Tasrif, M.Ag. dan wakil Direktur Nur Kolis, Ph.D., Ketua Program Studi yaitu Dr. Elfi Yuliani Rochmah, M.Pd.I, beserta jajarannya yang telah memberikan fasilitas dan layanan dalam proses pembelajaran dan penyelesaian studi. Tak lupa pula, Penulis ucapkan terima kasih kepada Yayasan Qurrota’yun dan SDIT Qurrota’yun atas izinnya Penulis bisa melakukan penelitian, seluruh dosen dan staf administrasi IAIN Ponorogo dan perpustakaan, termasuk rekan-rekan sejawat MPI A yang saling menginspirasi dan memberikan motivasi juga semangat. Terakhir, terima kasih juga kepada keluarga kecilku yang bersama menemani hingga selesai proses belajar ini.

Akhirnya, Penulis berharap semoga karya ilmiah ini bisa memberikan sumbangsih bagi para pembaca dan pemerhati, menjadi amal jariyah Penulis yang

dinilai saleh di sisi Allah Swt., dan setiap kritik atas kekurangan tesis ini diharapkan muncul penelitian serupa yang memperdalam dan mengembangkan wacana demi kajian lanjutan yang lebih bermakna bagi umat dan masyarakat bangsa, *ā*mīn.

Ponorogo, 11 Mei 2023

Penulis,



AFTHON ROBY ZULHIJ
NIM 502210002



SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang Bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Afthon Roby Zulhij
NIM : 502210002
Fakultas : Tarbiah dan Ilmu Keguruan
Program Studi : S2 Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi/Tesis : Manajemen Supervisi dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia di Era Disrupsi (Studi Kasus di SDIT Qurrota A'yun Ponorogo)

Menyatakan bahwa naskah skripsi / 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, 20 November 2023



Afthon Roby Zulhij

MANAJEMEN SUPERVISI DALAM PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DI ERA DISRUPSI

(Studi Kasus di SDIT Qurrota A'yun Ponorogo)

ABSTRAK

Penelitian ini membahas tentang manajemen supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia. Sumber daya manusia menjadi faktor kunci dalam bertahan di era disrupsi. Sumber daya manusia harus mampu beradaptasi dengan perubahan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk : (a) Mendeskripsikan dan menganalisis perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia pada era disrupsi di SDIT Qurrota'yun Ponorogo, (b) Menjelaskan dan menganalisis pelaksanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia pada era disrupsi di SDIT Qurrota'yun Ponorogo, (c) Memaparkan dan menganalisis evaluasi supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia pada era disrupsi di SDIT Qurrota'yun Ponorogo, (d) Mendeskripsikan dan menganalisis implikasi manajemen supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia pada era disrupsi di SDIT Qurrota'yun Ponorogo

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data menggunakan teorinya Miles, Huberman dan Saldana yaitu kondensasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan

Hasil dari penelitian ini adalah: (1) Perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia di SDIT Qurrota'yun meliputi berbagai hal di antaranya; (a) Menentukan pihak yang terlibat dalam perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia, (b) Mengatur lini masa perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia, (c) Merencanakan alur supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia, (d) Menyusun kegiatan yang mendukung proses perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia, (e) menuangkan hasil perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia ke dalam dokumen supervisi. (2) Pelaksanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia dijabarkan sebagai dalam struktur pengorganisasian sumber daya manusia diatur menurut bidang pekerjaan yang dikerjakan, terdapat *circle-circle* yang terhubung dalam proses pelaksanaan di bawah koordinasi kepala sekolah. (3) Evaluasi supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia di SDIT Qurrota'yun dilakukan oleh Tim Pengembang. (4) Implikasi dari manajemen supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia pada era disrupsi di SDIT Qurrota'yun adalah sebagai berikut: (a) Hasil dari manajemen supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia menghasilkan rencana tindak lanjut untuk perbaikan ke depan, (b) Kualitas sumber daya manusia semakin meningkat diiringi dengan meningkatnya kualitas sekolah, (c) Perbaikan kinerja sumber daya manusia, (d) Memperoleh data valid terkait pengembangan sumber daya manusia, dan (e) digunakan sebagai pedoman usaha dalam membina dan meningkatkan profesionalisme sumber daya manusia di lembaga SDIT Qurrota'yun

Kata Kunci: *Manajemen, Supervisi, SDM, Disrupsi*

**SUPERVISION MANAGEMENT IN HUMAN RESOURCES
DEVELOPMENT IN THE DISRUPTION ERA
(Case Study at SDIT Qurrota A'yun Ponorogo)**

ABSTRACT

This study discusses management supervision in human resource development. Human resources are a key factor in surviving the era of disruption. Human resources must be able to adapt to change.

The aims of this study were to: (a) Describe and analyze the supervision plan in human resource development in the era of disruption at SDIT Qurrotaa'yun Ponorogo, (b) Explain and analyze the implementation of supervision in developing human resources in the era of disruption at SDIT Qurrotaa'yun (c) Describe and analyze the evaluation of supervision in human resource development in the era of disruption at SDIT Qurrotaa'yun Ponorogo, (d) describe and analyze the implications of supervision management in developing human resources in the era of disruption at SDIT Qurrotaa'yun Ponorogo

This study uses a type of qualitative research. Data collection techniques used in this study were interviews, observation and documentation. While the data analysis technique uses the theory of Miles, Huberman and Saldana namely data condensation, data presentation and drawing conclusions

The results of this study are: (1) Planning for supervision in the development of human resources at SDIT Qurrotaa'yun includes various things including; (a) Determine the parties involved in planning supervision in human resource development, (b) Set the timeline for planning supervision in human resource development, (c) Plan the flow of supervision in human resource development, (d) Arrange activities that support the process supervision planning in human resource development, (e) putting the results of supervision planning in human resource development into supervision documents. (2) Implementation of supervision in the development of human resources is described as in the organizational structure of human resources arranged according to the field of work carried out, there are circles that are connected in the implementation process under the coordination of the school principal. (3) Evaluation of supervision in the development of human resources at SDIT Qurrotaa'yun is carried out by the Development Team. (4) The implications of management supervision in human resource development in the era of disruption at SDIT Qurrotaa'yun are as follows: (a) The results of management supervision in developing human resources produce follow-up plans for future improvements, (b) Quality of human resources human resources are increasing accompanied by an increase in school quality, (c) Improving human resource performance, (d) Obtaining valid data related to human resource development, and (e) used as a business guide in fostering and increasing the professionalism of human resources in SDIT Qurrotaa'yun institutions.

Keywords: Management, Supervision, HR, Disruption

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DALAM	ii
PERNYATAAN KEASLIAN	iii
PERSETUJUAN PEMBIMBING	iv
KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI	v
KATA PENGANTAR	vi
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	viii
ABSTRAK	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiii
PEDOMAN TRANSLITERASI	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Konteks Penelitian.....	1
B. Rumusan Penelitian	5
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian.....	6
E. Kajian Terdahulu	7
F. Definisi Operasional	10
G. Sistematika Penulisan.....	12
BAB II KAJIAN TEORI	
A. Manajemen Supervisi	14
1. Hakikat Manajemen.....	14
2. Fungsi Manajemen	15
3. Manajemen Supervisi	19
a. Pengertian Manajemen Supervisi	19
b. Manfaat Supervisi.....	20
c. Proses Manajemen Supervisi Pendidikan.....	21

B. Sumber Daya Manusia.....	29
1. Pengertian Sumber Daya Manusia	29
2. Model Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	30
3. Tipologi Pengembangan Sumber Daya Manusia	31
C. Era Disrupsi	33
1. Pengertian Disrupsi	33
2. Era Disrupsi dalam Pendidikan	34
3. Enam Perangkat dalam Shifthing	37
4. Strategi Menghadapi Era Disrupsi.....	38
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	41
B. Lokasi Penelitian	42
C. Data dan Sumber Data Penelitian.....	42
D. Teknik Pengumpulan Data	43
E. Analisis Data.....	46
F. Keabsahan Data	48
BAB IV PERENCANAAN SUPERVISI DALAM PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA ERA DISRUPSI DI SDIT QURROTAA'YUN PONOROGO	
A. Paparan Data Umum Lokasi Penelitian	49
B. Paparan Data Khusus	54
C. Analisis Data Penelitian	63
D. Sinkronisasi dan Transformatif	65
BAB V PELAKSANAAN SUPERVISI DALAM PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA ERA DISRUPSI DI SDIT QURROTAA'YUN PONOROGO	
A. Paparan Data	67
B. Analisis Data	74
C. Sinkronisasi dan Transformatif	76

BAB VI EVALUASI SUPERVISI DALAM PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA ERA DISRUPSI DI SDIT QURROTA'YUN PONOROGO	
A. Paparan Data	78
B. Analisis data	85
C. Sinkronisasi dan Transformatif	89
BAB VII IMPLIKASI MANAJEMEN SUPERVISI DALAM PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA ERA DISRUPSI DI SDIT QURROTA'YUN PONOROGO	
A. Paparan Data	90
B. Analisis data	93
C. Sinkronisasi dan Transformatif	95
BAB VIII PENUTUP	
A. Kesimpulan	97
B. Saran	99
DAFTAR PUSTAKA	101
LAMPIRAN-LAMPIRAN	105
DAFTAR TABEL	
1.1 Penelitian Terdahulu	9
DAFTAR GAMBAR	
3.1 Langkah Analisis Data	47
4.1 Bagan Perencanaan Supervisi dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia di SDIT Qurrotaa'yun	62
5.1 Bagan Pelaksanaan Supervisi dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia di SDIT Qurrotaa'yun	73
6.1 Bagan Tahapan Evaluasi Supervisi dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia di SDIT Qurrotaa'yun	84
7.1 Bagan Implikasi Manajemen Supervisi dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia di SDIT Qurrota'ayun Ponorogo	92

PEDOMAN TRANSLITERASI

Transliterasi ialah pemindahan tulisan dari teks Arab ke tulisan latin dengan mengacu pada standar *International Arabic Romanization*.¹ Transliterasi tesis ini, baik pada keseluruhan kata, kalimat, dan ungkapan wajib mengacu dan memedomani standar tersebut secara baku dan konsisten demi menjadi tradisi akademik. Setiap kata, kalimat, dan ungkapan yang ditransliterasikan harus ditulis miring (*italic*). Teks Arab untuk nama orang, tempat, atau lainnya tetap dilakukan transliterasi tanpa ditulis miring ketika belum menjadi tren atau belum terserap ke dalam kamus bahasa Indonesia.

A. Penyesuaian Perubahan Huruf

Huruf Arab	Huruf Latin	Contoh	Transliterasi
ء	'	سأل	<i>sa'ala</i>
ب	<i>b</i>	بدل	<i>Badala</i>
ت	<i>t</i>	متر	<i>Tamr</i>
ث	<i>th</i>	ثورة	<i>Thawrah</i>
ج	<i>j</i>	مجال	<i>jamal</i>
ح	<i>h</i>	حديث	<i>hadith</i>
خ	<i>kh</i>	خالد	<i>khalid</i>

د	<i>D</i>	ديوان	<i>diwan</i>
ذ	<i>Dh</i>	مذهب	<i>Madhhab</i>
ر	<i>R</i>	رحمن	<i>rahman</i>
ز	<i>Z</i>	زمزم	<i>Zamzam</i>
س	<i>S</i>	سراب	<i>sarab</i>
ش	<i>Sh</i>	شمس	<i>Shams</i>
ص	<i>S</i>	صرب	<i>sabr</i>

¹ Tim Penyusun *Buku Panduan Penulisan Karya Ilmiah Tesis IAIN Ponorogo 2023*. (Ponorogo: IAIN Ponorogo, 2023), 9

ض	D	ضمري	damir
ط	T	طاهر	tahir
ظ	Z	ظهر	zuhr
ع	'	عبد	'abd
غ	Gh	غيب	Ghayb
ف	F	فقه	Fiqh
ق	Q	قاضي	qadi
ك	K	كأس	ka's
ل	L	لنب	Laban
م	M	مزمارة	mizmar
ن	N	نوم	Nawm
هـ	H	هبطة	habata

و	W	وصل	wasala
ي	Y	يسار	yasar

B. Vokal Pendek

Huruf Arab	Huruf Latin	Contoh	Transliterasi
اَ	A	فعل	fa'ala
اِ	I	حسب	Hasiba
اُ	U	كتب	Kutiba

C. Vokal Panjang

Huruf Arab	Huruf Latin	Contoh	Transliterasi
اِي, اِي	a	قاضي, كاتب	katib, qada
يِي	i	كرمي	karim
وِي	u	حروف	huruf

D. Diftong

Huruf Arab	Huruf Latin	Contoh	Transliterasi
وْ	Aw	قول	Qawl
يْ	Ay	سيف	Sayf
يِّ	iyy (shiddah)	غَيْن	Ghaniyy
وِّ	uww (shiddah)	عدو	'aduww
ي	i (nisbah)	الغزائل	al-Ghazali

E. Pengecualian

1. Huruf Arab ء (hamzah) pada awal kata ditransliterasikan menjadi a, bukan 'a. Contoh: أكرِبْ, transliterasinya: akbar, bukan 'akbar.
2. Huruf Arab _ (ta' marbutah) pada kata tanpa (al) yang bersambung dengan perkataan lain ditransliterasikan menjadi 't'. Contoh: التعلِيموزاة, transliterasinya: Wizaratal- Ta'lim, bukan Wizarahal Ta'lim. Namun, jika ada kata yang menggunakan (al) pada perkataan tunggal atau perkataan terakhir, ta' marbutah ditransliterasikan pada 'h', contoh:
 - a. - املنرِييةاملكتبة al-Maktabah al-Muniriyyah
 - b. قلعة Qal'ah
 - c. وهدبةدار Dar Wahbah

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian.

Menjadi lembaga yang eksis dan bertahan dalam jangka yang panjang serta bisa menghadapi berbagai macam perubahan kondisi merupakan harapan semua lembaga pendidikan. Dalam kurun waktu satu dekade terakhir muncul istilah disrupsi. Disrupsi biasa diterjemahkan sebagai sebuah inovasi yang akan menggantikan seluruh sistem lama dengan cara-cara baru. Era disrupsi membuat dunia tidak bisa ditebak. Perencanaan sulit dilakukan karena semua bergerak secara dinamis. Pada era disrupsi, persaingan ditentukan bukan dari modal ataupun teknologi, tapi sumber daya manusia dan budaya kerja. Hal ini menunjukkan masih perlunya pengembangan sumber daya manusia.²

Pengembangan sumber daya manusia dan budaya kerja merupakan faktor kunci dalam bertahan di era disrupsi. Sumber Daya Manusia merupakan asset yang paling utama yang dimiliki lembaga. Dengan adanya teknologi tidak serta merta menggantikan peran manusia, justru manusia tidak bisa digantikan dengan mesin, uang dan materi lainnya dalam menunjang kesuksesan lembaga. SDM yang bisa menunjang kesuksesan lembaga adalah SDM yang berkualifikasi baik. Proses membentuk kualifikasi SDM yang baik adalah mengembangkan kompetensi *hard skill* maupun *soft skill*nya serta karakter SDM tersebut. Dengan demikian kualitas SDM memiliki peran penting dalam eksistensi lembaga³

Laporan Bank Dunia tahun 2018 menunjukkan bahwa skor *Human Capital Index* (HCI) Indonesia menempati peringkat 87 dari 157 negara, di bawah Singapura (peringkat 1), Vietnam (peringkat 48) dan Malaysia

² Parapuan, "4 Kemampuan Wajib Untuk Bertahan di Era Disrupsi," <https://lifestyle.kompas.com/read/2020/01/24/105317020/4-kemampuan-wajib-untuk-bertahan-di-era-disrupsi?page=all>. (15 Juni 2022), Diakses pada pukul 23.30 WIB.

³ Khairan Muhammad Arif, "Berkarakter dan Unggul Menghadapi," *Strategi Membangun SDM Yang Kompetitif, Berkarakter dan Unggul Menghadapi Era Disrupsi* 4, no. 1 (2021), 2

(peringkat 55). Belum optimalnya performa belajar Indonesia menurut standar internasional tersebut tidak terlepas dari profesionalisme dan kompetensi guru sebagai pilar utama dalam peningkatan kualitas peserta didiknya⁴. Berdasarkan informasi dari laporan Bank Dunia tersebut dapat disimpulkan bahwa kondisi sumber daya manusia masih perlu pengembangan lebih baik lagi. Pada sebuah lembaga, sumber daya manusia sangatlah penting dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan seluruh sumber daya yang ada, agar dapat produktif sehingga tujuan pendidikan dapat berjalan. Pengelolaan sumber daya manusia berada pada unsur penting dalam sebuah lembaga. Hal pertama yang harus dilakukan yakni perencanaan sumber daya manusia yang harus diperhatikan dengan baik oleh para pemimpin lembaga yang berkaitan dengan pemilihan sumber daya manusia yang tepat dan dapat berkontribusi dalam menjalankan tanggung jawabnya. Hal ini didasari bahwa potensi sumber daya manusia sangat berpengaruh dalam mencapai tujuan lembaga sekolah dan memiliki peran yang strategis dalam menunjang kemajuan pendidikan di masa yang akan datang. Sebagaimana lembaga perlu meningkatkan kualitas, salah satunya adalah kualitas guru atau tenaga pendidik, karena terlepas dari kualitas kurikulum yang telah dibuat dan ketersediaan infrastruktur yang memadai yang tergantung pada kebutuhan pendidikan, pada akhirnya keberhasilan pendidikan secara profesional terletak pada pendidiknya.⁵ Lebih lanjut lembaga pendidikan sangat membutuhkan peran sumber daya manusia. Tenaga pendidik dan kependidikan harus mampu beradaptasi dengan perubahan utamanya adalah teknologi digital. Pendidik harus mengembangkan diri untuk beradaptasi dengan kondisi tersebut. Pengembangan diri tersebut meliputi perubahan *mindset* yang baru, budaya inovasi, kreatif, adaptif dan fleksibel terhadap

⁴Cantika Adinda Putri, 2020, "Kualitas SDM RI Belum Optimal Nih, Mas Nadiem!," <https://www.cnbcindonesia.com/news/20200701184938-4-169544/kualitas-sdm-ri-belum-optimal-nih-mas-nadiem>,(30 Juni 2022). Diakses pada pukul 16.40 WIB.

⁵ Pangesti Wahyuningtyas Pangesti and Iza Hanifuddin, "Optimalisasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Pada MTsN 1 Ponorogo," *Excelencia: Journal of Islamic Education & Management* 1, no. 02 (2021),18 , <https://doi.org/10.21154/excelencia.v1i02.208>.

perubahan zaman. Selanjutnya dalam pengembangan dirinya, pendidikan mempunyai peran tidak hanya sebagai sumber belajar atau pemberi pengetahuan namun juga sebagai mentor, fasilitator, motivator, inspirator dan sebagai *trendsetter* yang mengembangkan imajinasi, kreativitas, karakter serta *problem solver* peserta didik⁶

Berdasarkan hasil penelitian Dwiningrum bahwa guru pada abad 21 harus mengubah mindset dari *fix-mindset* ke *growth mindset*. Seorang guru mampu merancang pendidikan dengan pendekatan *multiliteracy pedagogical planning* dengan mempersiapkan peserta didik untuk memiliki berbagai kompetensi.⁷ Beriringan dengan hal tersebut, maka prinsip yang mesti dikedepankan para pembelajar di era disruptif ini adalah: (1) Seseorang mungkin keluar dari zona nyaman masa lalu, (2) Bekerja dengan target atau capaian yang jelas, (3) melakukan rangkaian teaching yang bermakna, (4) Membiasakan diri sebagai inovator dan inspirator bagi kelas dan peserta didiknya, dan (5) Membangun mentalitas otonom yang ahli⁸

Untuk dapat mewujudkan tujuan dari pengembangan sumber daya manusia pada suatu lembaga diperlukan suatu upaya yang bisa dilakukan salah satunya adalah dengan melakukan supervisi. Marzano menyebutkan bahwa “tujuan supervisi adalah harus menjadi peningkatan keterampilan pedagogis guru, dengan tujuan utama meningkatkan prestasi siswa”⁹.

Menyadari pentingnya sumber daya manusia yang menjadi faktor penentu keberhasilan, maka lembaga pendidikan terus melakukan upaya pengembangan. Pengembangan SDM di era disrupsi ini menekankan kepada

⁶ Radnasari, “Manajemen Lembaga Pendidikan Islam dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia di Era Disrupsi (Studi Kasus pada SMA Al Hikmah Boarding School Batu)” (Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2021),⁷

⁷ Siti Irene Astuti Dwiningrum, “Culture-Based Education To Face Disruption Era,” *Social, Humanities, and Educational Studies (SHEs): Conference Series* 1, no. 2 (January 11, 2019): 20, <https://doi.org/10.20961/shes.v1i2.26728>.

⁸ I Wayan Lasmawan, “Era Disrupsi dan Implikasinya Bagi Reposisi Makna dan Praktek Pendidikan (Kaji Petik dalam Perspektif Elektik Sosial Analisis),” *Jurnal Media Komunikasi Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan* 1, no. 1 (May 9, 2019):62, <https://doi.org/10.23887/jmppkn.v1i1.13>.

⁹ Robert J. Marzano, Tony Frontier, David Livingston, *Effective Supervision: Supporting the Art and Science of Teaching* (Alexandria: ASCD, 2011), 2

peningkatan kemampuan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi informasi. Oleh sebab itu penguasaan terhadap teknologi menjadi hal yang penting untuk dilakukan.

Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Qurrotaa'yun merupakan salah satu lembaga yang merespon tuntutan era disrupsi sekarang ini. SDIT Qurrotaa'yun merespon perkembangan teknologi digital. Respon tersebut ditunjukkan dengan penggunaan teknologi dalam bidang pendidikan meliputi: supervisi pendidikan, proses pembelajaran, pelayanan akademik maupun pertemuan pemangku kepentingan. Proses pembelajaran yang selama ini dilakukan secara virtual memanfaatkan beberapa aplikasi sebagai penunjang pelaksanaan pembelajaran. Aplikasi untuk pembelajaran daring yang digunakan guru antara lain *zoom cloud meeting*, *google classroom*, maupun *WA group*. Hal tersebut sejalan dengan salah satu karakteristik model pembelajaran abad 21 ini yaitu menggunakan media teknologi dalam proses pembelajaran¹⁰ Teknologi dimanfaatkan pula untuk mengadakan agenda pertemuan secara virtual dalam membahas berbagai program strategis sekolah. Kepala sekolah sebagai pemegang kebijakan sering kali memanfaatkannya agar proses pengambilan keputusan dapat secara cepat dan efektif dilakukan. Untuk mewujudkan hal tersebut di atas di antaranya adalah pemanfaatan LMS, *WA Group* maupun media konferensi daring, tenaga pendidik diberikan pelatihan melalui IHT yang diadakan sesuai dengan analisis kebutuhan yang dilakukan. Sebagai upaya dari supervisi, Kepala Sekolah menugaskan kepada masing-masing dari koordinator jenjang kelas untuk memastikan semua tenaga pendidik menguasai kompetensi yang ditetapkan melalui analisis kebutuhan. Selanjutnya setelah melalui analisis kebutuhan, pada proses pengembangan sumber daya manusia diawali dengan penanaman *mindset* bahwa semua harus berubah mengikuti kondisi yang ada dalam hal ini adalah disrupsi terkait pendidikan. Pengembangan sumber daya

¹⁰ Mariana Pangastuti and Miftachul Choiri, "Manajemen Blended Learning Di SDMT Ponorogo," *Excelencia: Journal of Islamic Education & Management* 2, no. 02 (2022), 25, <https://doi.org/10.21154/excelencia.v2i02.1203>.

manusia dilaksanakan melalui *in house training* di mana materi *in house training* ini disesuaikan dengan analisa kebutuhan. Untuk memenuhi kebutuhan *in house training* lembaga juga mendatangkan narasumber sesuai dengan kompetensi yang ingin dicapai.¹¹

Berdasarkan uraian latar belakang di atas maka peneliti tertarik untuk mengungkap Manajemen Supervisi dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia di Era Disrupsi di Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Qurrotaa'yun.

B. Rumusan Penelitian.

Berdasarkan latar belakang di atas maka permasalahan yang dapat dirumuskan dalam penelitian kali ini adalah:

1. Bagaimana perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia pada era disrupsi di SDIT Qurrotaa'yun Ponorogo ?
2. Bagaimana pelaksanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia pada era disrupsi di SDIT Qurrotaa'yun Ponorogo ?
3. Bagaimana evaluasi supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia pada era disrupsi di SDIT Qurrotaa'yun Ponorogo ?
4. Bagaimana implikasi manajemen supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia pada era disrupsi di SDIT Qurrotaa'yun Ponorogo ?

C. Tujuan Penelitian.

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Mendeskripsikan dan menganalisis perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia pada era disrupsi di SDIT Qurrotaa'yun Ponorogo

¹¹ Wawancara dengan Wijiati, S.TP., S.Pd., di ruang Kepala Sekolah SDIT Qurrotaa'yun Ponorogo, 29 Juni 2022

2. Menjelaskan dan menganalisis pelaksanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia pada era disrupsi di SDIT Qurrotaa'yun Ponorogo
3. Memaparkan dan menganalisis evaluasi supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia pada era disrupsi di SDIT Qurrotaa'yun Ponorogo
4. Mendeskripsikan dan menganalisis implikasi manajemen supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia pada era disrupsi di SDIT Qurrotaa'yun Ponorogo.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Hasil penulisan ini diharapkan dapat digunakan sebagai sumber acuan atau penelitian yang relevan yang berkenaan dengan pengembangan lembaga pendidikan Islam khususnya dalam aspek sumber daya manusia.
 - b. Penulisan ini diharapkan dapat menambah khasanah keilmuan dan pengetahuan tentang strategi lembaga pendidikan Islam dalam melakukan pengembangan sumber daya manusia dalam kondisi yang dinamis.
2. Manfaat Praktis

Manfaat praktis dari penelitian ini di antaranya untuk:

 - a. Kepala Sekolah: hasil penulisan ini dapat dijadikan rujukan Kepala Sekolah terkait supervisi untuk pengembangan sumber daya manusia di lembaga pendidikan.
 - b. Lembaga: hasil penulisan ini dapat memberi masukan dan analisis dalam rangka pengembangan lembaga pendidikan Islam khususnya domain pengembangan sumber daya manusia
 - c. Peneliti: hasil penulisan ini dapat dijadikan sebagai sebuah rujukan yang lebih konkrit dan menambah wacana apabila nantinya

berkecimpung dalam dunia pendidikan, terutama yang berkaitan dengan sumber daya manusia.

E. Kajian Terdahulu.

Berdasarkan penelusuran dari beberapa riset menunjukkan bahwa:

1. Studi yang dilakukan oleh Abdul Hamid dkk dengan judul “*Manajemen Supervisi Akademik dalam Meningkatkan Kinerja Guru*” pada tahun 2022 menunjukkan hasil penelitian bahwa manajemen supervisi akademik Kepala Sekolah di SD Negeri Kabupaten Karawang dilakukan untuk mengefektifkan kegiatan kepengawasan dengan melakukan perencanaan terlebih dahulu baik perencanaan untuk pembinaan guru, perencanaan penilaian kinerja guru dan kepala sekolah, pembimbingan dan pelatihan profesional guru. Pelaksanaan tentang manajemen supervisi akademik untuk peningkatan kinerja guru, yang lebih mengarah pada penilaian kinerja yang dicapai oleh guru dan kepala sekolah. Upaya dan langkah-langkah perbaikan dari masalah yang dihadapi kepala sekolah dan kelemahannya dalam melaksanakan supervisi akademik untuk peningkatan kinerja guru, yang lebih mengarah pada peningkatan kompetensi personal, kemauan guru untuk termotivasi dan mengubah menuju peningkatan kinerja perbaikan prosedur dan berusaha mengusulkan kepada para pemangku kebijakan untuk mendukung peningkatan profesionalitas guru¹²
2. Studi yang dilakukan oleh Wilis Werdiningsih dengan judul “*Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Melaksanakan Pembelajaran Daring*” tahun 2021 menunjukkan hasil penelitian bahwa peningkatan kompetensi guru dalam melaksanakan pembelajaran daring dapat dilakukan melalui pelaksanaan kegiatan pelatihan pembelajaran daring, pembentukan tim khusus yang fokus

¹² Abdul Hamid et all, “Manajemen Supervisi Akademik dalam Meningkatkan Kinerja Guru,” *Jurnal Pendidikan Tambusai* 6, no. 1 (2022): 4747.

membantu guru dalam melaksanakan pembelajaran daring, serta kegiatan supervisi yang berkelanjutan¹³

3. Studi yang dilakukan Muhammad Haris dengan judul “*Manajemen Lembaga Pendidikan Islam dalam Menghadapi Revolusi Industri 4.0*” tahun 2019 menunjukkan bahwa para tenaga pendidik di lembaga pendidikan Islam dituntut harus mampu beradaptasi terhadap Revolusi Industri 4.0. Salah satu sikap adaptif itu dengan mengikuti perkembangan teknologi dalam penerapan pola pembelajaran, pola pembelajaran konvensional tidak bisa lagi dipertahankan, sehingga mampu menghasilkan lulusan berdaya saing tinggi. Dengan begitu lembaga pendidikan Islam untuk senantiasa meningkatkan kapasitas dan kapabilitas tenaga pendidik yang dimilikinya. Dalam menghadapi revolusi industri tenaga pendidik juga harus mengikuti program kompetensi inti yang sesuai dengan kebutuhan revolusi industri 4.0.¹⁴
4. Studi terkait pengembangan sumber daya manusia telah dilakukan sebelumnya oleh peneliti terdahulu. Studi pendahuluan yang dilakukan oleh Radnasari dengan judul “*Manajemen Lembaga Pendidikan Islam dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia di Era Disrupsi*” tahun 2021. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Analisis respon lembaga pendidikan Islam dalam melakukan pengembangan SDM di era disrupsi adalah melakukan a) Perencanaan pengembangan SDM di Era disrupsi, b) Pengorganisasian pengembangan SDM di Era disrupsi, c) Pengarahan pengembangan SDM di Era disrupsi, d) Koordinasi pengembangan SDM di Era disrupsi, e) Pengawasan pengembangan SDM di era disrupsi, 2) analisis transformasi sumber daya manusia SMA Al Hikmah Boarding School Batu setelah mengikuti kegiatan pengembangan di era disrupsi yaitu mindset, motivasi, pengetahuan, kemampuan dan keterampilan. 3)

¹³ Wilis Werdiningsih, “Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Melaksanakan Pembelajaran Daring,” *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 2, no. 1 (2021): 113.

¹⁴ Muhammad Haris, “Manajemen Lembaga Pendidikan Islam dalam Menghadapi Revolusi Industri 4.0,” *Jurnal Manajemen Pendidikan I*, no. 1 (2019), 40

Identifikasi tantangan dan peluang dalam melakukan pengembangan SDM di era disrupsi yaitu a) *rate of change*, b) Komitmen SDM, c) Kepemimpinan, d) Sarana Prasarana, e) *Success and Competency Trap*.¹⁵

Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama dan tahun penelitian	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Abdul Hamid dkk tahun 2022	Manajemen Supervisi Akademik dalam Meningkatkan Kinerja Guru	Menggunakan pendekatan kualitatif dan mengkaji manajemen supervisi	Penelitian ini fokus pada kajian pengembangan sumber daya manusia, sedangkan penelitian terdahulu fokus pada peningkatan kinerja guru.
2	Wilis Werdiningsih tahun 2021	Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Melaksanakan Pembelajaran Daring	Fokus pada kajian manajemen sumber daya manusia	Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, sedangkan penelitian terdahulu menggunakan pendekatan

¹⁵ Radnasari, "Manajemen Lembaga Pendidikan Islam dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia di Era Disrupsi (Studi Kasus pada SMA Al Hikmah Boarding School Batu)", Tesis. (Malang: Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2021),126-128

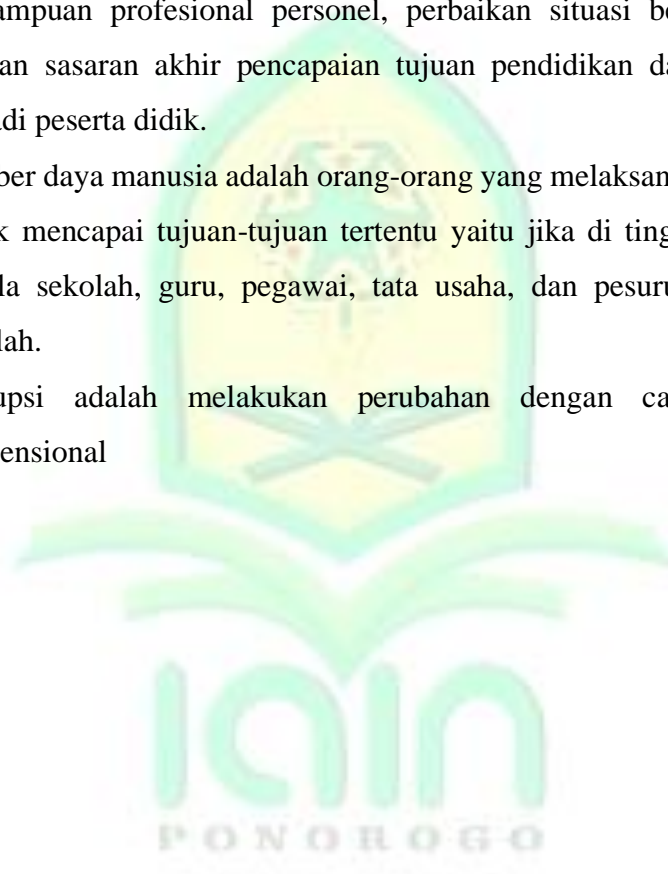
				<i>library research</i>
3	Muhammad Haris tahun 2019	Manajemen Lembaga Pendidikan Islam dalam Menghadapi Revolusi Industri 4.0	Fokus pada mengkaji cara lembaga pendidikan Islam menghadapi dan mengatasi era disrupsi	Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, sedangkan penelitian terdahulu menggunakan pendekatan <i>library research</i>
4	Radnasari tahun 2021	Manajemen Lembaga Pendidikan Islam dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia di Era Disrupsi (Studi Kasus pada SMA Al Hikmah Boarding School Batu)	Fokus pada kajian manajemen sumber daya manusia	Penelitian ini dilakukan pada lembaga jenjang SD, sedangkan penelitian terdahulu pada lembaga jenjang SMA

F. Definisi Operasional.

Sebelum penelitian lebih jauh, terlebih dahulu perlu penulis jelaskan definisi operasional mengenai istilah-istilah kunci untuk memberi arahan,

mempertegas dalam memahami dan menafsirkan. Beberapa istilah yang penting untuk didefinisikan adalah:

1. Manajemen supervisi merupakan proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain dalam pembinaan yang kontinu, pengembangan kemampuan profesional personel, perbaikan situasi belajar mengajar, dengan sasaran akhir pencapaian tujuan pendidikan dan pertumbuhan pribadi peserta didik.
2. Sumber daya manusia adalah orang-orang yang melaksanakan suatu tugas untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu yaitu jika di tingkat sekolah ada kepala sekolah, guru, pegawai, tata usaha, dan pesuruh atau penjaga sekolah.
3. Disrupsi adalah melakukan perubahan dengan cara yang tidak konvensional



G. Sistematika Penulisan.

Untuk memperoleh kesimpulan yang utuh dan terpadu, maka pembahasan yang disajikan terbagi ke dalam beberapa bab. Adapun sistematikanya adalah:

Bab I Pendahuluan merupakan bab pertama dalam laporan penulisan tesis yang menunjukkan kepada pembaca untuk mengetahui permasalahan di dalam penelitian, untuk dapat memperkirakan jawaban dari penelitian, untuk mengetahui kegunaan dari penelitian dilakukan. Pendahuluan memuat: konteks penelitian, rumusan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kajian terdahulu, dan sistematika penulisan,

Bab II Kajian Teoritik yang di dalamnya memuat telaah pustaka yang menghadirkan teori tentang hakikat manajemen, fungsi manajemen, manajemen supervisi, manfaat supervisi, proses manajemen supervisi pendidikan, pengertian sumber daya manusia, model pengembangan sumber daya manusia, tipologi pengembangan SDM, pengertian disrupsi, era disrupsi dalam pendidikan, enam perangkat dalam *shifting*, strategi dalam menghadapi era disrupsi yang akan dipergunakan untuk penelitian.

Bab III Metode Penelitian. Berisi tentang pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, analisis data, dan keabsahan data.

Bab IV Temuan Satu, berisi paparan data/temuan data lapangan, analisis data, sinkronisasi dan transformatif tentang perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia pada era disrupsi di SDIT Qurrotaa'yun Ponorogo.

Bab V Temuan Dua, berisi paparan data/temuan data lapangan, analisis data, sinkronisasi dan transformatif tentang pelaksanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia pada era disrupsi di SDIT Qurrotaa'yun Ponorogo.

Bab VI Temuan Tiga, berisi paparan data/temuan data lapangan, analisis data, sinkronisasi dan transformatif tentang evaluasi supervisi dalam

pengembangan sumber daya manusia pada era disrupsi di SDIT Qurrotaa'yun Ponorogo

Bab VII Temuan Empat, berisi paparan data/temuan data lapangan, analisis data, sinkronisasi dan transformatif tentang implikasi manajemen supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia pada era disrupsi di SDIT Qurrotaa'yun Ponorogo.

Bab VIII Penutup, yang berisi tentang kesimpulan dari jawaban rumusan masalah hasil penelitian dan saran



BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Manajemen Supervisi.

1. Hakikat Manajemen.

Manajemen sangat diperlukan dalam setiap organisasi, karena dalam mendirikan sebuah organisasi dimulai dengan menentukan tujuan, visi dan misi. Melalui visi, misi dan tujuan maka pengelolaan organisasi tersebut menjadi lebih terarah. Visi, misi dan tujuan organisasi merupakan acuan untuk menggerakkan organisasi tersebut, melalui tim manajemen. Manajemen merupakan hal yang sangat penting dalam pencapaian visi, misi dan tujuan tersebut. Maka dapat dipastikan bahwa organisasi yang tidak memiliki manajemen atau memiliki manajemen yang buruk akan lambat dan gagal dalam mencapai visi, misi dan tujuannya¹

George R. Terry mengatakan bahwa manajemen merupakan proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain yang tertuang dalam bukunya yang berjudul *The Principles of Management*. Dengan kata lain pengertian manajemen adalah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dengan menggunakan kegiatan orang lain. Dapat diuraikan juga bahwa manajemen adalah seni dalam mengatur sistem, baik orang maupun perangkat lain agar dapat berjalan serta bekerja sesuai dengan ketentuan dan tujuan entitas yang terdiri dari berbagai aktivitas.²

¹ Suryawahyuni Latief dan Latif Muhtar, *Teori Manajemen Pendidikan* (Jakarta: Prenada Media Grup, 2018), 4

² Al Fajar Anshory dan Meithiana Indrasari, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1st ed. (Sidoarjo: Indomedia Pustaka, 2018), 3.

2. Fungsi Manajemen.

Menurut Didin Kurniadi³, mengungkapkan pandangan beberapa ahli tentang fungsi manajemen. Fungsi-fungsi manajemen ini terdiri dari:

- a. Menurut Hendry Fayol terdapat 5 fungsi manajemen yakni; 1) Perencanaan, 2) Pengorganisasian, 3) Pengaturan, 4) Pengkoordinasian, 5) Pengendalian.
- b. Menurut L. Gullick mengemukakan tujuh fungsi manajemen, yaitu: 1) Perencanaan, 2) Pengorganisasian, 3) penyusunan kerja, 4) pengarahan, 5) pengkoordinasian, 6) penyusunan pelaporan, 7) pengendalian.
- c. Menurut G.R. Terry terdapat empat fungsi manajemen, yaitu : 1) Perencanaan, 2) Pengorganisasian, 3) Pelaksanaan / Penggerakan, 4) Pengendalian.
- d. Sementara itu, Harold Koontz dan Cyril O' Donnel mengemukakan lima fungsi manajemen, mencakup : 1) Perencanaan, 2) pengorganisasian, 3) penyusunan pekerja, 4) pengarahan, 5) pengendalian.

Dari beberapa pandangan di atas yang sering digunakan dan mudah untuk penerapannya adalah pandangan yang dikemukakan oleh G.R.Terry, meliputi:

- a. Perencanaan (*planning*); Perencanaan merupakan kegiatan yang akan dilaksanakan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan secara bersama-sama. Menurut Anderson dan Bowman dalam Prim menjelaskan bahwa perencanaan adalah proses mempersiapkan seperangkat keputusan bagi perbuatan di masa datang⁴. Menurut Andang fungsi perencanaan adalah sebagai pedoman pelaksanaan dan pengendalian, menentukan strategi pelaksanaan kegiatan, menentukan tujuan atau kerangka tindakan untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam menentukan rencana harus dilakukan secara matang dengan melakukan

³ Didin Kurniadi dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan Konsep dan Pengelolaan Pendidikan* (Jogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), 36

⁴ Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah* (Jogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), 40

kajian secara sistematis sesuai dengan kondisi organisasi dan kemampuan sumber daya dengan tetap mengacu pada visi dan misi organisasi⁵ Perencanaan terdiri dari lima hal:

- 1) Menetapkan tentang apa yang harus dikerjakan, kapan, dan bagaimana melakukannya.
 - 2) Membatasi sasaran dan menetapkan pelaksanaan-pelaksanaan kerja untuk mencapai efektifitas maksimum melalui proses penentuan target.
 - 3) Mengumpulkan dan menganalisis informasi.
 - 4) Mengembangkan alternatif-alternatif.
 - 5) Mempersiapkan dan mengkomunikasikan rencana-rencana dan keputusan-keputusan.⁶
- b. Pengorganisasian (*organizing*); Pengorganisasian merupakan kegiatan pengaturan sumber daya yang dimiliki guna diarahkan ke rencana yang sudah ditetapkan oleh tujuan organisasi. Sebagaimana menurut Marno dan Trio Supriyanto⁷ penempatan fungsi pengorganisasian setelah fungsi perencanaan merupakan hal yang logis karena tindakan pengorganisasian menjembatani kegiatan perencanaan dengan pelaksanaannya. Suatu rencana yang telah tersusun secara matang dan ditetapkan berdasarkan perhitungan-perhitungan tertentu, tentunya tidak dengan sendirinya mendekatkan organisasi pada tujuan yang hendak dicapainya. Ia memerlukan pengaturan-pengaturan yang tidak saja menyangkut wadah di mana kegiatan-kegiatan itu dilaksanakan, namun juga aturan main yang harus ditaati oleh setiap orang dalam organisasi.

⁵ Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 25

⁶ Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014), 7

⁷ Marno & Trio Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: P.T Refika Aditama, 2008), 16

Selanjutnya menurut Robbins⁸, bahwa kegiatan yang dilakukan dalam pengorganisasian dapat mencakup:

- 1) menetapkan tugas yang harus dilakukan
- 2) siapa yang mengerjakan
- 3) bagaimana tugas itu dikelompokkan
- 4) siapa yang melapor
- 5) di mana keputusan itu harus diambil.

Lebih lanjut pengorganisasian juga terdiri dari⁹:

- 1) Menyediakan fasilitas-fasilitas perlengkapan, dan tenaga kerja yang diperlukan untuk penyusunan rangka kerja yang efisien.
 - 2) Mengelompokkan komponen kerja ke dalam struktur organisasi secara teratur. Membentuk struktur wewenang dan mekanisme organisasi.
 - 3) Merumuskan dan menentukan metode serta prosedur.
 - 4) Memilih, mengadakan latihan, dan pendidikan tenaga kerja dan mencari sumber-sumber lain yang diperlukan.
- c. Pelaksanaan (*actuating*); Pelaksanaan atau *actuating* merupakan usaha yang dilakukan untuk mencapai sasaran yang sesuai dengan rencana yang sudah ditetapkan sebelumnya agar tidak melenceng atau keluar dari yang sudah ditetapkan organisasi. Jadi *actuating* artinya melaksanakan atau menggerakkan orang-orang agar mau bekerja dengan sendirinya atau dengan kesadaran secara bersama-sama untuk mencapai tujuan dikehendaki secara efektif. Sebagaimana menurut Mashuri¹⁰ pelaksanaan (*actuating*) adalah keseluruhan proses dalam memberikan dorongan untuk bekerja pada bawahan sehingga mereka mau bekerja secara tulus dalam rangka mencapai tujuan organisasi sesuai dengan rencana. Selanjutnya menurut George R. Terry yang

⁸ Stephen P Robbin, *Management; Concepts and Practices* (New Jersey: Englewood Cliff, 1984), 112

⁹ Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014), 8

¹⁰ Ilham Mashuri, *Mengelola Perpustakaan Sekolah Problem dan Solusinya* (Yogyakarta: Naila Pustaka, 2012), 47

dikutip Prim Masrokan mengemukakan bahwa *actuating* merupakan usaha menggerakkan anggota-anggota kelompok sedemikian rupa hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran organisasi dan sasaran anggota-anggota organisasi tersebut, karena para anggota itu juga ingin mencapai sasaran-sasaran tersebut.

- d. Pengawasan (*controlling*). Pengawasan atau *controlling* adalah merupakan kegiatan yang dilakukan untuk mengawasi, mengukur dan membandingkan kegiatan yang telah dilaksanakan oleh organisasi dan disesuaikan dengan tujuan yang telah ditetapkan bersama. Sebagaimana menurut Ernest Dale¹¹ Evaluasi adalah suatu proses yang teratur dan sistematis dalam membandingkan hasil yang dicapai dengan tolak ukur atau kriteria yang telah ditetapkan kemudian dibuat suatu kesimpulan dan penyusunan saran pada setiap tahap dari pelaksanaan program. Dalam evaluasi terdapat sebuah pengawasan (*control*) yang dapat diartikan perintah atau pengarahan dan sebenarnya, namun karena diterapkan dalam pengertian manajemen, *control* berarti memeriksa kemajuan pelaksanaan apakah sesuai tidak dengan rencana. Jika prestasinya memenuhi apa yang diperlukan untuk meraih sasaran, yang bersangkutan mesti mengoreksinya. Menurut Manulang¹² agar kegiatan pengawasan berjalan efektif dapat dilakukan melalui tiga tahapan kegiatan yaitu: a) tahapan penetapan alat pengukur (*standard*); b) tahapan mengadakan penilaian (*evaluate*); dan c) mengadakan tindakan perbaikan.

¹¹ Ernest Dale, L.c. Michelon, *Metode-metode Manajemen Modern* (Bandung: Andalas Putra, 2011), 10

¹² Manulang, *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 1* (Yogyakarta: Andi Offset, 1987), 183

3. Manajemen Supervisi.

a. Pengertian Manajemen Supervisi.

Sahertian menegaskan bahwa supervisi merupakan usaha mengawasi, mengarahkan, mengkoordinasi, membimbing, secara kontinu pertumbuhan guru-guru di sekolah, baik secara individual maupun secara kolektif, agar lebih mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pengajaran, sehingga guru dapat menstimulasi dan membimbing pertumbuhan tiap murid secara kontinu agar dapat lebih cepat berpartisipasi dalam masyarakat demokrasi modern¹³

Sejalan dengan itu, teori tentang supervisi menegaskan bahwa dalam supervisi terkandung beberapa kegiatan pokok, yaitu pembinaan yang kontinu, pengembangan kemampuan profesional personel, perbaikan situasi belajar mengajar, dengan sasaran akhir pencapaian tujuan pendidikan dan pertumbuhan pribadi peserta didik. Dari beberapa pengertian tersebut menunjukkan bahwa supervisi bukanlah kegiatan sesaat seperti inspeksi yang penekanannya hanya kepada mencari kesalahan-kesalahan yang dilakukan oleh guru; melainkan kegiatan pembinaan yang kontinu dan berkesinambungan sehingga guru-guru selalu berkembang dalam mengerjakan tugas dan mampu memecahkan berbagai masalah pendidikan dan pengajaran secara efektif dan efisien¹⁴

Berdasarkan pengertian yang dijelaskan sebelumnya maka manajemen supervisi adalah manajemen merupakan proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain dalam

¹³ Teti Berliani, "Implementasi Supervisi Oleh Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru," *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, no. 1 (2017): 218–226.

¹⁴ Ibid.

pembinaan yang kontinu, pengembangan kemampuan profesional personel, perbaikan situasi belajar mengajar, dengan sasaran akhir pencapaian tujuan pendidikan dan pertumbuhan pribadi peserta didik.

Pada hakikatnya supervisi mengandung beberapa kegiatan utama yaitu pembinaan secara berkelanjutan, pengembangan kemampuan profesional guru dan tenaga kependidikan, perbaikan situasi belajar mengajar dan pada akhirnya mencapai tujuan pendidikan dan perkembangan peserta didik. Dengan kata lain dalam supervisi ada proses untuk membantu guru dan membina guru untuk perbaikan dan peningkatan kemampuan yang nantinya akan ditransfer kepada peserta didiknya, sehingga proses belajar mengajar akan lebih baik karena meningkatkan profesionalitas guru.¹⁵

b. Manfaat Supervisi.

Ada beberapa manfaat supervisi yang dapat dideskripsikan sebagaimana berikut¹⁶:

- 1) Guru dapat mengetahui kelebihan dan kelemahannya dalam proses belajar mengajar di sekolah
- 2) Guru menjadi lebih kreatif dan inovatif dalam mengembangkan metode dan strategi yang digunakan dalam pembelajaran;
- 3) Guru menjadi lebih mengerti dan menguasai peralatan serta perlengkapan dalam menunjang pembelajaran;
- 4) Guru dituntut untuk bisa mengenali sumber-sumber belajar yang relevan dan mengikuti perkembangan zaman; serta
- 5) Guru dapat berkolaborasi dengan rekan sejawat baik dengan rekan guru junior maupun guru senior dalam berdiskusi dan berbagi pengalaman untuk memperbaiki pelaksanaan belajar mengajar

¹⁵Sigit Kuncoro and Nur Kolis, "Supervisi Kepala Sekolah Dalam Rangka Pengembangan Kompetensi Profesional Guru Di SMAIT Al Huda Wonogiri," *Excelencia: Journal of Islamic Education & Management* 1, no. 02 (2021), 50, <https://doi.org/10.21154/excelencia.v1i02.197>.

¹⁶Teti Berliani, "Implementasi Supervisi Oleh Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru," *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, no. 1 (2017): 218–226.

(PBM). Supervisi dilaksanakan untuk meningkatkan mutu pembelajaran dan pengembangan profesionalisme guru.

c. Proses Manajemen Supervisi Pendidikan.

Proses supervisi merupakan rangkaian kegiatan yang dilaksanakan ketika melakukan supervisi.

1) Perencanaan Supervisi Pendidikan.

Perencanaan supervisi perlu disusun oleh supervisor agar pelaksanaan supervisi dapat terarah. Pelaksanaan supervisi tanpa diawali dengan perencanaan diduga dapat mengecewakan banyak pihak, seperti guru, supervisor dan bahkan siswa yang secara tidak langsung memerlukan peningkatan kemampuan mengajar gurunya, ada beberapa hal yang perlu dibahas sehubungan perencanaan supervisi yaitu:

a) Isi perencanaan Supervisi

Mengingat perencanaan merupakan pedoman dan arah dalam pelaksanaan, maka ada beberapa hal yang harus dicantumkan dalam perencanaan supervisi yaitu:

1. Tujuan supervisi : yakni apa yang ingin dicapai melalui supervisi
2. Alasan mengapa kegiatan tersebut perlu dilaksanakan sehingga dapat ditentukan prioritas pencapaiannya serta dapat diterapkan teknik pelaksanaannya.
3. Bagaimana (metode/teknik) mencapai tujuan yang telah dirumuskan
4. Siapa yang akan dilaksanakan/ diikuti sertakan dalam kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan
5. Waktu pelaksanaannya
6. Apa yang diperlukan dalam pelaksanaannya, dan bagaimana memperoleh hal-hal yang diperlukan.¹⁷

¹⁷ Risnawati, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, I (Sleman: Aswaja Pressindo, 2014), 239-240

b) Hal-hal yang Perlu Diperhatikan dalam Perencanaan Supervisi :

(1) Untuk supervisi tidak ada rencana yang standar

Supervisi ini merupakan usaha untuk bantuan guru-guru meningkatkan kemampuannya. Bantuan tersebut berbeda-beda antara satu orang dengan guru lainnya. Tiap guru yang mempunyai kemampuan yang berbeda sehingga permasalahan yang dialami pun akan berbeda-beda. Untuk lebih efektifnya bantuan yang diberikan, perlu direncanakan sesuai dengan kebutuhan dan situasi di mana guru itu berbeda. Dalam memberikan bantuan seorang supervisor perlu mempelajari terlebih dahulu kebutuhan dan situasi guru yang akan disupervisi sehingga ia dapat menyusun perencanaan yang lebih baik. Supervisor tidak begitu saja menggunakan rencana supervisi yang pernah ia lakukan terhadap guru tertentu di tempat lain. Dengan arti kata supervisor tidak dapat menggunakan suatu pola standar dalam rencana, terutama dalam penentuan permasalahan dan cara-cara penyelesaiannya.

(2) Perencanaan supervisi memerlukan kreatifitas.

Tiap sekolah mempunyai situasi dan kondisi yang berbeda-beda, sehingga supervisi tidak dapat direncanakan dan dilaksanakan menurut pola tertentu yang berlaku dimana-mana. Oleh karena itu dalam menyusun perencanaan supervisi diperlukan kreatifitas yang tinggi dari supervisor. Dengan demikian bentuk bantuan yang diberikan kepada guru-guru sesuai dengan kebutuhan dan situasi yang ada.

(3) Perencanaan supervisi harus komprehensif.

Proses belajar berkaitan dengan berbagai aspek yang satu sama lainnya saling berkaitan. Aspek dimaksud antara lain guru, alat, murid, metode, keadaan fisik, dan sikap, kepada sekolah. Kesemuanya ini saling pengaruh mempengaruhi. Oleh karena

itu supervisor perlu menyusun perencanaan supervisi yang komprehensif, yaitu yang bersifat menyeluruh dan memperhatikan semua aspek-aspek yang berkaitan dengan proses belajar mengajar.

(4) Perencanaan supervisi harus kooperatif.

Pelaksanaan supervisi akan melibatkan banyak orang karena itu dalam perencanaannya pun supervisor perlu bekerja sama dengan orang-orang yang akan terlibat dalam pelaksanaan supervisi. Melibatkan banyak pihak dalam menyusun perencanaan supervisi merupakan salah satu upaya mewujudkan perencanaan yang kompreherensif.

(5) Perencanaan supervisi harus fleksibel.

Pelaksanaan supervisi merupakan pedoman dalam pelaksanaannya. Hal-hal yang dicantumkan dalam perencanaan berubah jika diperlukan. Hal ini berarti rencana tersebut memberikan kesempatan kepada supervisor untuk melaksanakan sesuatu sesuai dengan keadaan. Supervisor hendaknya jangan terpaku dengan apa yang ada dalam perencanaannya pada situasi dan keadaan yang sedang dihadapinya.¹⁸

Kegiatan perencanaan supervisi mengacu pada kegiatan identifikasi permasalahan. Langkah-langkah yang dilaksanakan dalam perencanaan supervisi adalah :

- a) Mengumpulkan data melalui kunjungan kelas, pertemuan pribadi atau rapat staf,
- b) Mengolah data dengan melakukan koreksi kebenaran terhadap data yang dikumpulkan.
- c) Mengklasifikasi data sesuai dengan bidang permasalahan,

¹⁸ Ibid., 240-241

- d) Menarik kesimpulan tentang permasalahan sasaran sesuai dengan keadaan yang sebenarnya,
 - e) Menetapkan teknik yang tepat digunakan untuk memperbaiki atau meningkatkan profesionalisme pendidik.¹⁹
- 2) Pelaksanaan Supervisi Pendidikan.

Kegiatan pelaksanaan supervisi merupakan kegiatan nyata yang dilakukan untuk memperbaiki atau meningkatkan kemampuan pendidik. Kegiatan pelaksanaan merupakan kegiatan pemberian bantuan dari supervisor kepada pendidik, agar dapat terlaksana dengan efektif pelaksanaannya harus sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan dan ada *follow up* untuk melihat keberhasilan proses dan hasil pelaksanaan supervisi²⁰.

Riva'i mengemukakan pelaksanaan supervisi pendidikan mengikuti beberapa kriteria sebagai berikut:

(a) Pengumpulan Data.

Proses supervisi diawali dengan pengumpulan data untuk menemukan berbagai kekurangan dan kelemahan guru. Data yang dikumpulkan adalah mengenai keseluruhan situasi belajar mengajar, meliputi data murid, program pengajaran, alat/fasilitas, dan situasi dan kondisi yang . data murid antara lain: hasil belajar siswa, kebiasaan dan cara belajar, minat dan motivasi siswa dan sebagainya. Data guru lain: kelebihan dan kelemahan guru, kemampuan dalam mengajar, perkembangan kreatifitas guru, dan program pengajaran yang disusun guru selain itu data dikumpulkan. Data tersebut dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam menemukan permasalahan yang ditemui. Pengumpulan data dapat dilakukan dengan berbagai cara seperti observasi, kunjungan kelas, menggunakan

¹⁹ Tim Pakar Manajemen Pendidikan, *Perspektif Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah* (Malang: Penerbit Universitas Negeri Malang, n.d.), 53

²⁰ Ibid

kuesioner dan sebagainya. Suatu hal yang perlu diperhatikan dalam pengumpulan data ini adalah pelaksanaannya jangan sampai memberikan kesan seolah-olah supervisor semata-mata mencari kesalahan, sebab sebenarnya bukan mencari-cari kesalahan, sebab sebenarnya bukan mencari-cari kesalahan tetapi hanya membandingkan keadaan sebenarnya dengan keadaan yang seharusnya.

(b) Penilaian.

Data yang sudah dikumpulkan diolah, kemudian dinilai. Penilaian ini dilakukan terhadap keberhasilan murid, keberhasilan guru, serta faktor-faktor penunjang dan penghambat dalam proses belajar mengajar. Penilaian tersebut dapat dilakukan dengan cara diskusi antar guru, pertemuan pribadi dan menentukan kriteria bersama antar supervisor dengan guru. Pada waktu diskusi guru bertukar pikiran dengan guru lain mengenai hal-hal yang mungkin masih perlu perbaikan dan pembinaan. Begitu pula dengan pertemuan pribadi. Pada pertemuan pribadi. Pada pertemuan tersebut guru melakukan percakapan dengan supervisor, terutama membicarakan kelemahan dan kekurangan yang dirasakan guru. Pada kesempatan itu guru dan supervisor bersama-sama memberikan penilaian terhadap kemampuan guru. Penilaian ini juga mengajar guru dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama.

(c) Deteksi kelemahan

Pada tahap ini supervisor mendeteksi kelemahan atau kekurangan guru dalam mengajar. Dalam rangka mendeteksi kelemahan, supervisor memperhatikan beberapa hal yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas guru yaitu: penampilan guru di depan kelas, penguasaan materi, penggunaan metode, hubungan antar personel dan administrasi kelas. Deteksi kelemahan ini dapat dilakukan dengan cara

pertemuan pribadi, rapat staf, dan konsultasi dengan nara sumber. Melalui pertemuan pribadi, supervisor memberikan kesempatan kepada guru untuk menceritakan kembali apa yang dialaminya selama mengajar. Kemudian secara bersama-sama memperkirakan kelemahan dan kekurangan yang ada pada guru. Pada rapat staf guru-guru diberi kesempatan mengemukakan hal-hal yang berkaitan dengan pengalamannya selama mengajar. Staf yang diberikan kesempatan mengemukakan pendapat mengenai permasalahan yang sudah dikemukakan tersebut, sehingga diperoleh masukan mengenai kelemahan dan kekurangan yang perlu mendapat pembinaan. Selain itu berkonsultasi dengan narasumber juga merupakan salah satu cara mendeteksi kelemahan atau kekurangan guru. Supervisor atau guru berbincang-bincang dengan orang sumber sesuai dengan bidang yang perlu dideteksi. Pada waktu konsultasi dilakukan supervisor ataupun pada guru akan memperoleh gambaran mengenai kekurangan yang ada pada guru.

(d) Memperbaiki kelemahan

Jika melalui deteksi ditemukan kelemahan dan kekurangan, maka pada tahap ini dilakukan perbaikan atau peningkatan kemampuan. Memperbaiki kelemahan dan kekurangan tersebut dapat dilakukan dengan cara memberikan informasi langsung atau tidak langsung, demonstrasi mengajar, kunjungan kelas/kunjungan mengikuti penataan dalam berbagai bentuk, dan sebagainya.

(e) Bimbingan dan pengembangan

Tujuan akhir pemberian bantuan dan pelayanan guru adalah peningkatan situasi belajar mengajar, sehingga hasil belajar siswa meningkat pula. Karena yang penting disadari oleh guru adalah bahwa peningkatan kemampuan yang diperolehnya bukan hanya semata-mata untuk kepentingan dirinya, tetapi

untuk kepentingan proses belajar dan hasil belajar siswanya. Dalam hal ini supervisor perlu memberikan bimbingan kepada guru agar apa yang diperolehnya diterapkan/diaplikasikan dalam proses belajar mengajar yang dilakukannya. Bimbingan dan pengembangan ini dilakukan dengan cara kunjungan kelas, pertemuan pribadi, observasi dan diskusi.²¹

3) Evaluasi Supervisi Pendidikan.

Evaluasi supervisi merupakan kegiatan untuk menelaah keberhasilan proses dan hasil pelaksanaan supervisi. Evaluasi dilaksanakan secara komprehensif. Sasaran evaluasi supervisi ditujukan kepada semua orang yang terlibat dalam proses pelaksanaan supervisi. Hasil dari evaluasi supervisi akan dijadikan pedoman untuk menyusun program perencanaan berikutnya.

Stufflebeam merumuskan evaluasi sebagai proses menggambarkan, memperoleh dan menyediakan informasi yang berguna untuk menilai alternatif keputusan. Stufflebeam membagi evaluasi menjadi empat macam yaitu:

(a) *Context evaluation to serve planning decision.*

Konteks evaluasi ini membantu merencanakan keputusan, menentukan kebutuhan yang akan dicapai oleh program dan merumuskan tujuan program.

(b) *Input evaluation, structuring decision.*

Evaluasi ini menolong mengatur keputusan, menentukan sumber-sumber yang ada, alternatif apa yang diambil, apa rencana dan strategi untuk mencapai kebutuhan. Bagaimana prosedur kerja untuk mencapainya.

(c) *Process evaluation, to serve implementing decision*

²¹ Risnawati, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, I (Sleman: Aswaja Pressindo, 2014), 242-244

Evaluasi proses untuk membantu mengimplementasikan keputusan. Sampai sejauh mana rencana telah diterapkan? Apa yang harus direvisi? Begitu pertanyaan tersebut terjawab, prosedur dapat dimonitor, dikontrol, dan diperbaiki.

(d) *Product evaluation, to serve recycling decision.*

Evaluasi produk untuk menolong keputusan selanjutnya. Apa hasil yang telah dicapai? Apa yang dilakukan setelah program berjalan?²²

4) Implikasi Supervisi Pendidikan.

Terdapat beberapa pendapat ahli mengenai implikasi. Pertama, menurut Islamy, implikasi adalah segala sesuatu yang telah dihasilkan dengan adanya proses perumusan kebijakan. Dengan kata lain implikasi adalah akibat-akibat dan konsekuensi-konsekuensi yang ditimbulkan dengan dilaksanakannya kebijakan atau kegiatan tertentu.²³ Kedua, menurut Silalahi, implikasi adalah akibat yang ditimbulkan dari adanya penerapan suatu program atau kebijakan, yang dapat bersifat baik atau tidak terhadap pihak-pihak yang menjadi sasaran pelaksanaan program atau kebijaksanaan tersebut.²⁴

Berdasarkan beberapa pendapat di atas yang dimaksud dengan implikasi dari supervisi pendidikan adalah suatu akibat yang terjadi atau ditimbulkan pelaksanaan kebijakan atau program tertentu bagi sasaran pelaksanaan program baik yang bersifat baik atau tidak baik setelah melakukan proses perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi supervisi pendidikan.

²² Muwahid Shulhan, *Supervisi Pendidikan (Teori Dan Praktek Dalam Mengembangkan SDM Guru)* (Surabaya: Penerbit Acima Publishing, 2013), 110-111

²³ Islamy, *Prinsip-Prinsip Kebijaksanaan Negara* (Jakarta: Bina Aksara, 2003), 114-115

²⁴ Amin Silalahi, *Strategi Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Surabaya: Batavia Press, 2005), 43

B. Sumber Daya Manusia.

1. Pengertian Sumber Daya Manusia.

Sumber daya manusia adalah orang-orang yang melaksanakan suatu tugas untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Personel di lembaga pendidikan meliputi unsur tenaga pengajar dan tenaga kependidikan. Secara lebih terperinci dapat disebutkan keseluruhan warga sekolah, yaitu jika di tingkat sekolah ada kepala sekolah, guru, pegawai, tata usaha, dan pesuruh atau penjaga sekolah, adapun di tingkat perguruan tinggi ada rektor atau ketua, wakil, ketua jurusan, tata usaha, karyawan, merupakan sumber daya manusia (SDM)

Undang-Undang SISDIKNAS Nomor 20 tahun 2003 bahwa di dalam suatu lembaga pendidikan terdiri dari dua model sumber daya manusia, yaitu tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Tenaga pendidik dimaksudkan adalah tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama para pendidik di perguruan tinggi. Sedangkan tenaga kependidikan didefinisikan dengan tugas melakukan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.²⁵

Adapun kata pengembangan (*development*) menurut Maggin dan Mathews dalam Fatah Yasin adalah proses jangka panjang untuk meningkatkan potensi dan efektivitas. Sedangkan menurut Handoko pengembangan SDM yakni upaya lebih luas dalam memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap dan sifat-sifat pribadi. Sementara, Riadi mendefinisikan pengembangan SDM adalah suatu proses yang dilakukan secara sadar, terarah, terprogram dan terpadu. Hal tersebut bertujuan untuk meningkatkan kualitas kehidupan manusia baik

²⁵ Depdiknas, *Undang-Undang RI No.20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional* (Jakarta: 2003), 20

secara fisik maupun non fisik, agar nantinya menjadi manusia-manusia berdaya guna bagi SDM, bangsa dan Negara yang dilandasi dengan nilai-nilai moral dan agama²⁶

2. Model Pengembangan Sumber Daya Manusia.

Dalam upaya mengembangkan watak para guru agar mereka menjadi teladan dan model bagi para siswa, menurut Hermawan Kertajaya yang dikutip oleh Ali Mudlofir mengemukakan model pengembangan profesionalitas dengan pola “*growth with karakter*” yaitu pengembangan profesionalitas yang berbasis karakter²⁷. Dengan menggunakan model tersebut, profesionalitas dapat dikembangkan dengan mendinamiskan tiga pilar utama karakter yaitu; keunggulan (*excellence*), kemauan kuat (*passion*) pada profesionalisme dan etika (*ethical*).

- a. Keunggulan (*excellence*), yang mempunyai makna bahwa guru harus memiliki keunggulan tertentu dalam bidang dan dunianya, dengan cara²⁸:
 - 1) *Commitment* atau *purpose*, yaitu memiliki komitmen untuk senantiasa berada dalam koridor tujuan dalam melaksanakan kegiatannya demi mencapai keunggulan;
 - 2) *Opening your gift* atau *ability*, yaitu memiliki kecakapan dalam menemukan potensi dirinya;
 - 3) *Being the first and the best you can be* atau *motivation*, yaitu memiliki motivasi yang kuat untuk menjadi yang pertama dan terbaik dalam bidangnya; dan
 - 4) *Continuous improvement*, yaitu senantiasa melakukan perbaikan secara terus-menerus.

²⁶ Ahmad Fatah Yasin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam* (Malang: UIN Malang Press, 2012), 71

²⁷ Ali Mudlofir, *Pendidik Profesional: Konsep, Strategi, dan Aplikasinya dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Indonesia* (Depok: Raja Grafindo Persada, 2012), 129.

²⁸ Ibid.

- b. *Passion For Professionalisme*, yaitu kemauan kuat yang secara intrinsik menjiwai keseluruhan pola-pola profesionalitas, yaitu²⁹:
- 1) *Passion for knowledge*; yaitu semangat untuk senantiasa menambah pengetahuan baik melalui cara formal ataupun informal;
 - 2) *Passion for business*; yaitu semangat untuk melakukan secara sempurna dalam melaksanakan usaha, tugas dan misinya;
 - 3) *Passion for service*; yaitu semangat untuk memberikan pelayanan yang terbaik terhadap apa yang menjadi tanggung jawabnya; dan
 - 4) *Passion for people*; yaitu semangat untuk mewujudkan pengabdian kepada orang lain atas dasar kemanusiaan
- c. *Ethical* (Etika). Etika terwujud dalam watak yang sekaligus sebagai fondasi utama bagi terwujudnya profesionalitas paripurna. Dalam pilar ketiga ini, sekurang-kurangnya ada enam karakter yang esensial yaitu;³⁰
- 1) *Trustworthiness*, yaitu kejujuran atau dipercaya dalam keseluruhan kepribadian dan perilakunya;
 - 2) *Responsibility*, yaitu tanggung jawab terhadap dirinya, tugas profesinya, keluarga, lembaga, bangsa, dan Allah Swt;
 - 3) *Respect*, yaitu sikap untuk menghormati siapapun yang terkait langsung atau tidak langsung dalam profesi;
 - 4) *Fairness*, yaitu melaksanakan tugas secara konsekuen sesuai dengan ketentuan peraturan yang berlaku;
 - 5) *Care*, yaitu penuh kepedulian terhadap berbagai hal yang terkait dengan tugas profesi; dan
 - 6) *Citizenship*, menjadi warga negara yang memahami seluruh hak dan kewajibannya serta mewujudkannya dalam perilaku profesinya.

3. Tipologi Pengembangan SDM.

Menurut Sonnenfeld dan Maury Peipert dalam Fatah Yasin mengemukakan ada empat tipologi pengembangan mutu SDM yaitu:

a. Tipe *Club*

²⁹ Ibid., 130-131

³⁰ Ibid.

Tipe *club* adalah tipe pengembangan SDM yang menggunakan strategi *low cost* yang memfokuskan pada *cost controlling*. Lembaga yang menggunakan tipe ini, bersaing melalui peningkatan efisiensi biaya pemeliharaan kualitas. Kebijakan lembaga menekankan pada pendekatan “*make approach*” yaitu kebijakan pengembangan SDM setelah seorang diangkat di dalam suatu lembaga, menekankan kegiatan *training* dan *development* sebagai upaya mengoptimalkan kinerja mereka. Para karyawan dikembangkan dalam (*promotion from within*). Strategi SDM yang digunakan berorientasi pada strategi retensi yang mana lembaga berupaya agar tingkat *labor turn over* rendah dan para guru akan bekerja dalam jangka panjang.³¹

b. Tipe *Baseball Team*

Tipe *baseball team* adalah tipe strategi pengembangan SDM di mana lembaga menjalankan strategi inovasi, yaitu strategi yang selalu mengutamakan penciptaan produk baru, berani mengambil resiko dan kreativitas sangat dihargai. Pendekatan dalam memenuhi kebutuhan SDM pada lembaga tipe ini cenderung “*buy approach*” artinya pemenuhan kebutuhan manusia diutamakan yang sudah berkualitas jadi. Kompetensi antara tenaga yang ada diciptakan bersifat *intalented individuals*, yang komitmennya pada lembaga biasanya rendah. Berbeda dengan tipe *club* dan tipe *baseball team*, yang kurang berorientasi pada strategi pengembangan dan cenderung lebih menekankan pada rekrutmen SDM dari luar. Promosi dilakukan hanya melalui dua jalur, yaitu ke atas dan keluar³²

c. Tipe *academy*

Tipe *academy* adalah tipe pengembangan SDM yang orientasi lembaganya menggunakan inovasi dan strategi yang dijalankan terletak

³¹ Ahmad Fatah Yasin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam* (Malang: UIN Malang Press, 2012), 81

³² *Ibid.*, 81-82

antara strategi *tipe baseball tema* dan *tipe club*, atau lembaga yang mengkombinasikan *tipe baseball team* dan *tipe club*, di mana lembaga pendidikan dalam mengembangkan SDM-nya dimulai dari awal, yakni dimulai dari proses rekrutmen tenaga, sampai dengan melakukan pembinaan, pelatihan dan pendidikan serta kegiatan-kegiatan lain yang dapat menunjang karir dan mutu tenaga.

d. Tipe *Fortress*

Tipe *fortress* adalah tipe SDM yang berorientasi pada tingkat persaingan yang tinggi sehingga orientasi strategi ini cenderung bersifat *retrenchement* (pengurangan) dan hanya mempertahankan individu-individu tertentu yang menjadi pendukung utama fungsi-fungsi lembaga dan penarikan tenaga bersifat pasif³³

C. Era Disrupsi.

1. Pengertian Disrupsi.

Disrupsi secara bahasa berarti mengganggu, disrupsi bermakna gangguan. Revolusi industri menjadi pencetus lahirnya disrupsi sehingga disrupsi sering diartikan dengan mengubah tatanan yang sudah mapan. Brian Stauffer mengilustrasikan disrupsi sebagai teori perubahan atas kepanikan, kecemasan dan bukti yang “tak pasti”. Lary Downes dan Paul Nunes dalam blognya menyebutkan bahwa manusia memasuki tahapan baru yang lebih menakutkan *Bigbang Disruption*. Disrupsi, sebuah proses, bukan hanya sebuah produk atau layanan inovatif saja melainkan evolusi layanan selama kurun waktu tertentu. Christensen mengidentifikasi ada dua jenis inovasi yang mempengaruhi organisasi dan bisnis yaitu *sustaining* dan *disruptive*, inovasi yang berkelanjutan dan inovasi yang merusak³⁴.

³³ Ibid., 82

³⁴ Fitri Rahmawati, “Kecenderungan Pergeseran Pendidikan Agama Islam di Indonesia pada Era Disrupsi,” *Tadris: Jurnal Pendidikan Islam: Jurnal Pendidikan Islam* 13, no. 2 (December 10, 2018), 246

Inovasi yang berkelanjutan berkaitan erat dengan meningkatkan sistem yang sudah ada, sedangkan *disruptive* cenderung membuka pasar baru dengan cara menurunkan harga atau mendesain produk yang berbeda. Inovatif yang disruptif ada yang sukses dan ada juga yang tidak, kata “mengganggu” atau diganggu dapat memberikan arahan yang tidak tepat³⁵. Bagi *incumbent* kehadiran inovasi disruptif dimaknai sebagai penguatan hubungan dengan konsumen sebagai inti dari bisnis dengan menginvestasikan inovasi yang berkelanjutan atau membentuk divisi baru yang bertujuan untuk pengembangan dari inovasi yang disruptif. Dalam kamus Bahasa Indonesia, inovasi berarti pemasukan, pengenalan hal-hal yang baru, pembaharuan. Inovasi sering disebut dengan pembaharuan yang mengarah pada penggunaan teknologi untuk penyampaian pesan.

Perkembangan teknologi yang melesat, cepat dan tersebar di mana-mana cukup mengagetkan bagi dunia industri. Teknologi menjadi kebutuhan dan tuntutan untuk memudahkan manusia melakukan aktivitas di era modernisasi.

Inovasi dan modernisasi sering dikaitkan karena keduanya mengungkap tema usaha pembaharuan, inovasi bermakna suatu ide, barang, kejadian dan metode yang dirasakan atau diamati sebagai hal baru bagi seseorang atau sekelompok orang baik berupa hasil *invention* maupun *discovery*. Kata modern merujuk pada perubahan yang lebih baik, lebih maju dan lebih menyenangkan dan mencapai tujuan dengan efektif dan efisien. Modernisasi bermakna proses pergeseran sikap dan mentalitas sebagai warga masyarakat untuk bisa hidup dengan tuntutan masa kini³⁶

2. Era Disrupsi dalam Pendidikan.

Pendidikan mempunyai tanggung jawab besar dalam menyiapkan sumber daya manusia guna membekali masa depan generasi penerus bangsa. Madrasah adalah salah satu institusi pembelajaran yang mempunyai guru harus dapat meningkatkan kompetensi pedagogi dalam

³⁵ Ibid., 246

³⁶ Ibid., 247

mendesain pembelajaran yang relevan dengan kebutuhan era industri 4.0. Era ini ditandai perkembangan teknologi yang berlangsung secara evolutif. Kecanggihan teknologi telah memberikan harapan baru karena memberikan banyak kemudahan dalam mengakses berbagai sumber informasi yang bersifat daring. Apalagi peserta didik merupakan generasi Z saat ini, ia sebagai pribumi digital yang telah akrab dengan properti HP smartphone terkoneksi dengan internet.³⁷

Hal ini berdampak terhadap gaya belajar dan literasinya cepat memecahkan masalah lebih praktis yang disajikan secara daring. Mereka enggan meluangkan proses panjang untuk mencermati suatu masalah. Oleh sebab itu, seorang guru sebaiknya perlu mendidik anak tentang konsep proses, daya tahan, dan komitmen dalam menyelesaikan masalah. Sementara itu, para guru lebih banyak lahir 1960-1970 merupakan generasi X. Generasi ini dilahirkan dengan keterbatasan teknologi yang tidak sepesat sekarang sehingga guru menghadapi gaya literasi dan pola belajar peserta didik mengalami disrupsi, dikarenakan gurunya lebih menyukai sumber ilmu pengetahuan dan cara belajar yang disajikan secara luring. Mutu pembelajaran artinya memiliki proses yang baik dalam kegiatan belajar mengajar sehingga melahirkan *output* berkompoten yang sesuai dengan kebutuhan di dunia sekarang ini, sehingga mampu membangun bangsa dan bersaing di era disrupsi.

Era disrupsi memberi dampak yang cukup luas dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk tuntutan dalam inovasi pembelajaran yang tidak sebatas mengedepankan tatap muka, namun butuh ditunjang fasilitas sumber *online* di setiap pembelajaran. Model pembelajaran merupakan modal adanya inovasi pendidikan. Pendidikan adalah kunci dari maju atau mundurnya suatu bangsa dan negara karena di tangan pendidikan yang bermutulah generasi bangsa dibentuk untuk memiliki kompetensi. Dengan demikian, pendidikan yang bermutu adalah kunci dari majunya suatu

³⁷ Dhendi Pristian and Muh. Hambali, "Strategi Guru Madrasah Meningkatkan Mutu Pembelajaran Era Disrupsi di Kediri," *J-PAI: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 5, no. 2 (2019), 114

negara. Seperti halnya Negara Finlandia menjadi negara maju karena memilih sektor pendidikan untuk membangun sumber daya manusia yang cerdas dan berkompeten.³⁸

Pendidikan secara umum dipahami sebagai proses pendewasaan sosial manusia menuju pada tingkatan yang semestinya, yaitu terbentuknya manusia seutuhnya, meliputi keseimbangan aspek-aspek kemanusiaan yang selaras dan serasi baik lahir dan batin. Di dalamnya mengandung arti yang berkaitan dengan tujuan memelihara dan mengembangkan fitrah serta potensi menuju *insan kamil*. Untuk mencapai kualitas pendidikan, salah satu faktor adalah bagaimana langkah seorang guru menggunakan model pendekatan pembelajaran untuk menempatkan proses sehingga mencapai hasil akhir yang bermakna. Dengan strategi yang terarah dan diaktualisasikan dengan baik maka hasilnya adalah *output* yang dibentuk akan sangat berkompeten sesuai apa yang sudah ditargetkan. Untuk mencetak hasil akhir dari suatu proses pembelajaran maka saling berkaitan dengan komponen-komponen satu dengan yang lainnya. Untuk mendapatkan hasil yang bermutu maka harus terhindar dari kesalahan sekecil apapun.

Keberhasilan madrasah sangat ditentukan oleh guru dalam menciptakan model pembelajaran untuk mencapai hasil yang optimal. Pada akhirnya akan berdampak pada tercapainya tujuan lembaga pendidikan dan perubahan yang diharapkan pada peserta didik. Hal ini searah dengan pendapat dari Muh. Hambali bahwa setiap guru mempunyai tanggung jawab sebagai pendidik yang profesional yang membekali dasar-dasar kepribadian peserta didik. Kepribadian peserta didik akan menentukan ketahanan belajar dan kreatifitas membentuk jadi diri peserta didik. Sejatinya kepribadian guru dapat menginspirasi perilaku para peserta didik di madrasah (*who is behind the school*)³⁹ Sehingga, guru

³⁸ Ibid., 114

³⁹ Ibid., 114

memiliki peran yang sangat besar dalam mencetak lulusan yang sesuai dengan visi-misi lembaga pendidikan.

3. Enam Perangkap dalam *Shifting*.

Menurut Rhenald Kasali, ada enam perangkap institusi yang dapat dilihat di era disrupsi ini⁴⁰, yaitu:

- a. *Success trap* adalah kondisi di mana lembaga terperangkap oleh keberhasilannya sendiri di masa lalu dan merasa puas. Di kondisi ini lembaga merasa berada di puncak, lalu tidak lagi mampu mengidentifikasi langkah-langkah gesit yang dilakukan kompetitornya. Kesuksesan mengubah kamu dari orang yang siap berkarya menjadi seorang yang siap menikmati.
- b. *Competency Trap* di mana lembaga sudah merasa paling berkompeten, sehingga merasa tak mungkin lagi untuk dikalahkan. Lembaga lalai mengalokasikan anggaran untuk mengembangkan kompetensi yang lain, yang lebih menyesuaikan dengan zaman. Hasilnya adalah respon yang gagal. Sebab, langkah-langkah yang mereka tempuh sudah tidak relevan lagi dengan perubahan yang terjadi. Perusahaan sudah tidak adaptif lagi dalam mengelola perubahan.
- c. *Sunk Cost Trap* ialah jebakan biaya yang telah dikeluarkan. Di mana saat kamu melanjutkan bisnis meski merugi. Alasannya, kamu sudah mengeluarkan biaya atau investasi. Divisi *risk management* terlibat untuk membantu lembaga mengidentifikasi berbagai resiko yang bakal muncul. Ini juga termasuk menghindarkan lembaga dari *sunk Cost trap*.
- d. *Blame Trap* di mana ketika terjadi masalah yang pertama dicari adalah siapa yang harus disalahkan atau yang bisa dijadikan kambing hitam. Seharusnya pebisnis mencari cara agar bisnisnya efisien sehingga sanggup bersaing. *Blame trap* membuat kamu menjadi malas berbenah.
- e. *Cannibalization Trap*, kanibalisasi adalah dampak negatif yang terjadi akibat perusahaan menghadirkan produk baru, dan produk baru tersebut

⁴⁰ Rhenald Kasali, *Disruption* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2018), 92

menggerus pasar produk keluaran milik sendiri yang juga diproduksi perusahaan yang sama.

- f. *Confirmation Trap*, kondisi ketika pebisnis berusaha untuk membenarkan sikap atau pilihan bisnisnya dengan cara konfirmasi pihak lain. Hal tersebut dilakukan lantaran kurang percaya diri atau untuk tujuan-tujuan lain. Sesekali pebisnis boleh melakukannya tapi tidak untuk terus-terusan apalagi untuk pengambilan langkah yang tak terlalu strategi.⁴¹

4. Strategi Menghadapi Era Disrupsi.

Menurut Rhenald Kasali, ada tiga langkah yang harus dilakukan pendidikan Islam di era disrupsi ini, yaitu *disruptive mindset*, *self-driving*, dan *reshape or create*⁴² Berikut ini penjelasannya:

a. *Disruptive mindset*

Mindset adalah bagaimana manusia berpikir yang ditentukan oleh *setting* yang kita buat sebelum berpikir dan bertindak. Pendidikan Islam hari ini tengah berada di zaman digital yang serba cepat, mobilitas tinggi, akses informasi menjadi kebutuhan primer setiap orang. Selain itu, masyarakat hari ini menuntut kesegeraan dan *real-time*. Segala sesuatu yang dibutuhkan harus dengan segera tersedia. Bila akses terhadap kebutuhan itu memakan waktu terlalu lama, maka masyarakat akan meninggalkannya dan beralih ke pelayanan yang lain. Intinya, tuntutan di era disrupsi ini adalah respons.

b. *Self-Driving*

Organisasi yang tangkas dan dinamis dalam beradaptasi mengarungi samudra *disruption* adalah organisasi yang memiliki SDM (Sumber Daya Manusia) bermental pengemudi yang baik (*good drivers*) bukan penumpang (*passanger*). SDM yang bermental *good driver* akan mau membuka diri, cepat dan tepat membaca situasi, berintegritas, tangkas dalam bertindak, waspada terhadap segala

⁴¹ Ibid., 115

⁴² Ibid., 305

kemungkinan buruk, dan mampu bekerja efektif, inovatif, dan efisien. Kemampuan- kemampuan tersebut terutama dibutuhkan oleh para pemimpin dan pengelola lembaga pendidikan Islam. Mereka dituntut untuk dapat menjadi pengemudi yang handal bagi lembaganya. Oleh karenanya, kompetensi manajerial saja tidaklah cukup. Melainkan harus pula diiringi dengan kemampuan memimpin. Sementara SDM yang bermental penumpang akan cenderung birokratis, kaku, lambat, dan kurang disiplin.

c. *Reshape or Create*

Ada genealogi pemikiran yang populer di kalangan umat Islam yang sampai saat ini masih dipegang teguh. Genealogi tersebut adalah “mempertahankan yang lama yang baik dan mengambil yang baru yang lebih baik”. Sebagaimana banyak disinggung di atas, bahwa era disrupsi merupakan era di mana kecepatan dan kemudahan menjadi tuntutan manusia. Hal ini tentu memerlukan penyesuaian masif. Maka ada dua pilihan logis bagi pendidikan Islam untuk menghadapi era ini, yaitu *reshape* atau *create*.

Reshape dalam genealogi di atas berarti mempertahankan yang lama yang baik. Akan tetapi, di era disrupsi mempertahankan saja tidak cukup, harus dipertajam. Cara-cara dan sistem lama yang masih baik dan relevan perlu untuk dimodifikasi sesuai dengan perubahan dan perkembangan zaman. Misalnya pada tataran manajemen dan profesionalitas SDM, maka perlu diperkuat dan ditingkatkan kompetensi dan kapasitasnya. Bisa melalui diklat pelatihan, seminar, loka karya, beasiswa studi, dan sebagainya.

Alternatif lainnya adalah *create*, menciptakan sesuatu yang sama sekali baru atau dalam genealogi di atas “mengambil yang baru yang lebih baik”. Hal ini berarti, cara dan sistem yang lama telah usang (*obsolete*). Sehingga tidak mungkin dipakai lagi. Jalan keluar satu-satunya adalah membuat cara dan sistem yang sama sekali baru. Misalnya mengembangkan sistem pelayanan baru berbasis digital.

Sehingga warga lembaga pendidikan Islam dapat dengan leluasa mengakses segala keperluan terkait pendidikan dan layanan administrasi. Contoh lainnya, mengembangkan model pembelajaran kekinian dengan sepenuhnya memanfaatkan teknologi digital, seperti *E-learning*, *Blended Learning*, dan sebagainya.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif adalah penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme atau interpretif, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, di mana peneliti adalah sebagai instrumen kunci.¹ Pendekatan kualitatif merupakan pendekatan penelitian dengan prosedur yang menghasilkan data deskriptif terhadap pengamatan dan kajian atas suatu obyek. Pendekatan ini berupaya memahami gejala, fenomena, fakta atau realitas yang terjadi secara empirik. Alasan peneliti menggunakan pendekatan tersebut karena penelitian ini membutuhkan lebih rinci dalam mengkaji manajemen lembaga pendidikan di era disrupsi terutama dalam mengembangkan potensi sumber daya manusia.

Adapun jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian studi kasus. Studi kasus ialah suatu serangkaian kegiatan ilmiah yang dilakukan secara intensif, terinci dan mendalam tentang suatu program, peristiwa, dan aktivitas, baik pada tingkat perorangan, sekelompok orang, lembaga, atau organisasi untuk memperoleh pengetahuan mendalam tentang peristiwa tersebut. Pada umumnya target penelitian studi kasus adalah hal yang aktual (*real-life*) dan unik. Bukan sesuatu yang sudah terlewati atau masa lampau². Alasan peneliti menggunakan jenis penelitian ini karena peneliti ingin menyoroti suatu keputusan, mengapa, bagaimana dan apa hasilnya terhadap suatu fenomena yaitu manajemen supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia di era disrupsi.

¹ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan, Kualitatif, Kuantitatif, Kombinasi, R&D dan Penelitian Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2019), 25

² Mudjia Rahardjo, "Studi Kasus dalam Penelitian Kualitatif: Konsep dan Prosedurnya," 2017, <http://repository.uin-malang.ac.id/1104/>, [24 Oktober 2022], Diakses pada pukul 21.26 WIB.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian terletak di Jalan Lawu No. 100 Nologaten Ponorogo. Alasan peneliti memilih SDIT Qurrotaa'yun sebagai obyek penelitian adalah SDIT Qurrotaa'yun merespon perkembangan teknologi digital. Respon tersebut ditunjukkan dengan penggunaan teknologi dalam bidang pendidikan meliputi proses pembelajaran, pelayanan akademik maupun pertemuan pemangku kepentingan. Proses pembelajaran yang selama ini dilakukan secara virtual memanfaatkan beberapa aplikasi sebagai penunjang pelaksanaan pembelajaran. Aplikasi untuk pembelajaran daring yang digunakan guru di antaranya *zoom cloud meeting*, *google classroom*, maupun WA group. Teknologi dimanfaatkan pula untuk mengadakan agenda pertemuan secara virtual dalam membahas berbagai program strategis sekolah. Kepala sekolah sebagai pemegang kebijakan sering kali memanfaatkannya agar proses pengambilan keputusan dapat secara cepat dan efektif dilakukan. Keberhasilan respon terhadap perkembangan teknologi tentunya tidak lepas dari peran sumber daya manusia. Hal itulah yang menjadi pertimbangan peneliti memilih sekolah ini sebagai obyek penelitian.

C. Data dan Sumber Data Penelitian.

Data dalam penelitian ini berupa dokumen terkait dengan SDIT Qurrotaa'yun yaitu profil lembaga, data SDM, hasil wawancara dan observasi serta data penunjang lainnya seperti artikel, jurnal, buku, dan artefak. Wujud data berupa informasi lisan, tulisan dan aktivitas pengamatan.

Sumber data dalam penelitian ini yaitu:

a. Sumber Data Primer.

Sumber data primer adalah sumber data yang didapat dari sumber data pertama baik dari individu atau perseorangan seperti hasil dari observasi atau wawancara. Maka sumber data primer dalam penelitian ini ialah hasil wawancara dengan kepala sekolah, waka dan tenaga pendidik. Dan hasil observasi terhadap berbagai aktivitas atau fenomena yang terjadi

di SDIT Qurrotaa'yun dalam melakukan pengembangan SDM di Era disrupsi.

b. Sumber Data Sekunder.

Sumber data sekunder merupakan sumber data yang mendukung sumber data primer. Dalam penelitian ini sumber data sekunder ialah data statistik SDM yang melakukan pendidikan dan pelatihan, daftar kegiatan pengembangan SDM, dokumen atau arsip SDIT Qurrotaa'yun terkait pengembangan SDM dan penunjang lainnya.

D. Teknik Pengumpulan Data.

Untuk mengumpulkan data yang sesuai dengan kebutuhan penelitian maka teknik pengumpulan data yang peneliti gunakan yaitu meliputi observasi, *interview* dan dokumen. Berikut ini penjabarannya yaitu:

1. Observasi.

Observasi didefinisikan sebagai suatu proses melihat, mengamati, dan mencermati serta “merekam” perilaku secara sistematis untuk suatu tujuan tertentu³. Observasi yang digunakan adalah partisipatif, dalam observasi ini, peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian⁴. Dalam penelitian ini, penggunaan observasi berhubungan dengan tiga komponen yaitu⁵:

- a. *Place* (tempat), yaitu lokasi penelitian di SDIT Qurrotaa'yun
- b. *Actor* (pelaku), yaitu tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, kepala sekolah
- c. *Activity* (kegiatan), yaitu kegiatan yang dilakukan oleh *actor-actor* tersebut berkaitan dengan menjaga eksistensi lembaga dalam menghadapi era disrupsi khususnya mengelola sumber daya manusia.

³ Umar Sidiq, M. Choiri, *Metodologi Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*, ed. Anwar Mujahidin (Ponorogo: CV. Nata Karya, 2019), 68

⁴ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan, Kualitatif, Kuantitatif, Kombinasi, R&D dan Penelitian Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2019), 227

⁵ *Ibid.*, 229

Sutrisno Hadi dalam Sugiono mengemukakan bahwa observasi merupakan suatu yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua di antara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan. Teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan bila, penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan bila responden yang diamati tidak terlalu besar.⁶

Jenis observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi non partisipatif di mana peneliti akan memperoleh data berupa:

- a. Strategi lembaga pendidikan dalam melakukan pengembangan SDM.
- b. Kebijakan lembaga pendidikan dalam melakukan pengembangan SDM di era disrupsi.
- c. Permasalahan yang dihadapi lembaga pendidikan dalam melakukan pengembangan SDM di era disrupsi.

2. Interview/Wawancara.

Interview digunakan sebagai teknik pengumpulan data saat melakukan studi pendahuluan, menemukan permasalahan yang hendak diteliti dan ingin mengetahui hal-hal yang lebih mendalam dengan jumlah responden yang kecil atau sedikit. Wawancara yang akan dilakukan adalah wawancara terstruktur. Menurut Sutrisno Hadi dalam Sugiono anggapan yang perlu dipegang oleh peneliti dalam menemukan metode *interview* adalah sebagai berikut⁷:

- a. Bahwa subyek (responden) adalah orang yang paling tahu tentang dirinya sendiri.
- b. Bahwa apa yang dinyatakan oleh subyek kepada peneliti adalah benar dan dapat dipercaya.
- c. Bahwa interpretasi subyek tentang pertanyaan-pertanyaan yang diajukan peneliti kepadanya adalah sama dengan apa yang dimaksudkan oleh peneliti.

⁶ Ibid., 239

⁷ Ibid., 229

Interview menjadi salah satu metode pengumpulan data yang peneliti gunakan karena metode ini sangat efektif untuk menggali informasi lebih dalam dan rinci terkait dengan tujuan penelitian. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode *interview* bebas terpimpin. Maksudnya adalah metode *interview* ini akan menggunakan dokumen wawancara yang berisikan sederetan pertanyaan lengkap dan terperinci serta terfokus pada tujuan penelitian dan bisa mengajukan pertanyaan di luar dari dokumen wawancara yang telah disusun. Dalam kegiatan jenis wawancara yang digunakan adalah wawancara terstruktur, dalam wawancara ini peneliti ingin memperoleh data berupa:

- a. Profil SDIT Qurrotaa'yun
- b. Manajemen supervisi lembaga.
- c. Program-program pengembangan SDM
- d. Strategi menghadapi era disrupsi.

Adapun informan yang akan diwawancarai adalah sebagai berikut:

- a. Kepala Sekolah
- b. Wakil Kepala Sekolah
- c. Kepala Tata Usaha
- d. Guru

3. Dokumentasi.

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental dari seseorang.⁸ Metode dokumentasi digunakan untuk mencari data berupa transkrip, catatan, majalah, arsip ataupun artefak. Adapun data yang ingin diperoleh menggunakan metode ini yaitu:

- a. Struktur organisasi SDIT Qurrotaa'yun
- b. Keadaan SDM
- c. Kegiatan-kegiatan dalam pengembangan sumber daya manusia
- d. Data pendukung lainnya.

⁸ Ibid., 430

E. Analisis Data.

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah difahami oleh diri sendiri maupun orang lain. Menurut Nasution dalam Sugiono kegiatan analisis data telah mulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun ke lapangan dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian. Analisis data menjadi pegangan bagi penelitian selanjutnya sampai jika mungkin, teori yang *grounded*.⁹

Data akan dianalisis dengan teori analisis Miles, Huberman dan Saldana. Langkah analisis datanya adalah sebagai berikut¹⁰:

1. Kondensasi Data.

Tahap ini merupakan tahap menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi, dan mengubah catatan empirik yang ditemukan. Kondensasi data terjadi secara berkesinambungan dalam penelitian kualitatif. Miles, Huberman, dan Saldana menjelaskan “*Data condensation refers to the process of selecting, focusing, simplifying, abstracting, and/or transforming the data that appear in the full corpus (body) of written-up field notes, interview transcripts, documents, and other empirical materials*”. Sebagai hasil pengumpulan data, kondensasi data dilakukan dengan cara meringkas dan membentuk kategori. Data tersebut dapat diseleksi dalam bentuk ringkasan yang diuraikan. Kondensasi data akan membuat proses analisis data dapat memuat informasi secara komprehensif tanpa menghilangkan eksistensi hasil studi lapangan yang diperoleh.

2. Penyajian Data.

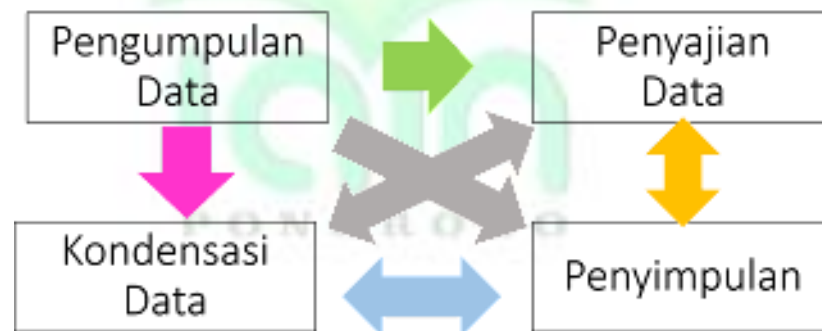
⁹ Ibid., 436

¹⁰ Mathew B Miles, and A. M. Huberman, J. Saldana, *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*, 3rd ed. (SAGE Publication, 2014), 12-14

Tahap ini merupakan tahap analisis yang disajikan dalam bentuk deskripsi, diagram, atau interaksi antar bagan. Data yang diperoleh akan dianalisis dan disajikan dalam bentuk catatan pengumpulan data. Penyajian data sebagai sekelompok informasi sistematis yang memungkinkan adanya pengambilan kesimpulan. Melalui penyajian data tersebut, data dapat terorganisasikan sehingga data semakin mudah dipahami. Miles, Huberman, dan Saldana menyatakan “*the most frequent form of display data for qualitative research data in the past has been narrative text*”. Dalam penelitian kualitatif, data disajikan dalam bentuk yang bersifat naratif.

3. Penarikan Kesimpulan (verifikasi).

Tahap ini merupakan tahap analisis berupa pengambilan kesimpulan dan pembuktian data yang disajikan. Pengambilan kesimpulan digunakan untuk mencari makna data yang telah disajikan. Data yang dikumpulkan akan ditarik kesimpulan, kemudian kesimpulan tersebut akan diverifikasi dengan uji validitas data. Pembuatan kesimpulan dalam penelitian kualitatif harus menjawab rumusan masalah sejak awal penelitian



Gambar 3.1 Langkah Analisis Data

F. Keabsahan Data

1. Ketekunan Pengamatan.

Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan cara tersebut maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis¹¹. Dengan demikian, peneliti akan melakukan pengamatan dengan teliti dan cermat. Peneliti akan mengamati hal-hal yang berkaitan dengan fokus penelitian.

2. Triangulasi.

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu¹². Dalam penelitian ini peneliti akan menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber¹³. Peneliti akan melakukan croscek data dari beberapa informan yang sudah dipilih melalui aktivitas wawancara, observasi dan dokumentasi.

Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda¹⁴. Untuk mendapatkan data yang lebih valid maka peneliti juga akan melakukan triangulasi teknik pada informan yang sama yang telah dipilih melalui aktivitas wawancara, observasi dan dokumentasi. Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa informasi yang didapatkan melalui beberapa sumber hasilnya sama. Apabila dari ketiga data tersebut menghasilkan data yang sama, maka data yang peneliti peroleh ini sudah dapat dipercaya.

¹¹ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan, Kualitatif, Kuantitatif, Kombinasi, R&D dan Penelitian Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2019), 272

¹² Ibid., 273

¹³ Ibid., 274

¹⁴ Ibid.

BAB IV
PERENCANAAN SUPERVISI DALAM PENGEMBANGAN SUMBER
DAYA MANUSIA PADA ERA DISRUPSI DI SDIT QURROTA A'YUN
PONOROGO

A. Paparan Data Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah Singkat SDIT Qurrota A'yun

Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Qurrota A'yun merupakan salah satu sekolah yang berada di bawah naungan Yayasan Qurrota A'yun Ponorogo. Pendirian SDIT Qurrota A'yun dilatarbelakangi oleh kepedulian para pemuda tahun 90-an yang merasa perlu adanya lembaga pendidikan yang memadukan ilmu-ilmu umum dan agama Islam. Saat itu berkembang opini di masyarakat bahwa jika ingin pendidikan umumnya baik, maka anak disekolahkan di sekolah negeri. Jika ingin pendidikan agamanya baik, maka disekolahkan di sekolah agama atau pondok pesantren.

Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Qurrota A'yun yang berdiri sejak tahun 2003 merupakan perwujudan dari model sekolah yang mampu memadukan ilmu *qouli* dan *kauni* menjadi satu kesatuan dalam pembelajaran sehingga diharapkan melalui sekolah ini terlahir peserta didik yang berkualitas, baik secara akademik maupun mental spiritual. Semua mata pelajaran dan kegiatan yang diselenggarakan tidak terlepas dari bingkai ajaran Islam. Pelajaran umum, seperti Matematika, IPA, IPS, Bahasa, dan lain-lain dibingkai dengan pedoman dan panduan Islam.

Awal berdirinya (tahun 2003) SDIT Qurrota A'yun mengontrak 5 ruang kelas di Jl.Wakhid Hasyim kompleks Masjid Agung Ponorogo dengan jumlah siswa 23. Awalnya SDIT Qurrota A'yun harus *door to door* untuk memperkenalkan dirinya kepada khalayak. *Alhamdulillah*, dengan mengung konsep Sekolah Islam Terpadu dengan sistem *fullday school*, SDIT Qurrota A'yun menjadi sekolah yang layak diperhitungkan dan kini menjadi salah satu sekolah favorit yang ada di Kabupaten Ponorogo.

2. Profil Sekolah.

a. Identitas sekolah

Nama Sekolah : SDIT Qurrotaa'yun
Alamat : Jl. Lawu 100
Kelurahan : Nologaten
Kecamatan : Ponorogo
Kabupaten : Ponorogo
Propinsi : Jawa Timur
Kode Pos : 63411
Telepon : (0352) 484162
Email : sditqurrotaayun@gmail.com

b. Nama dan Alamat Yayasan

Nama : Yayasan Qurrotaa'yun Ponorogo
Alamat : Jl. Batoro Katong No. Ponorogo
NoTelp : (0352) 488808
Alamat website : yayasanqurrotaayun@gmail.com

c. Status Sekolah : Swasta

Nilai Akreditasi Sekolah : "B" tahun 2010-2015
"A" tahun 2016-2021
"A" tahun 2021 - 2026

d. NIS : 10 04 10
NSS : 102 051 117 041
NPSN : 20549688

e. Tahun Berdiri Sekolah : 2003

f. Dasar Operasional :

- 1) Surat Rekomendasi Kepala Dinas Pendidikan Kab. Ponorogo Nomor : 421.2/ 507/ 405.43 / 2004 tanggal 11 Maret 2004
- 2) Surat Rekomendasi Bupati Kab. Ponorogo Nomor : 421.2 / 195 / 405.59 / 2004 tanggal 20 April 2004
- 3) Surat Rekomendasi Bupati Kab. Ponorogo Nomor : 421.3 / 3577 / 405.08 / 2011 tanggal 03 Nopember 2011
- 4) Surat Rekomendasi Bupati Kab. Ponorogo Nomor : 421.3 / 704/ 405.08 / 2015 tanggal 01 Maret 2015
- 5) Surat Rekomendasi Bupati Kab. Ponorogo Nomor : 421.3 / 984 / 405.08 / 2017 tanggal 27 Februari 2017
- 6) Surat Rekomendasi Bupati Kab. Ponorogo Nomor : 421.2 / 986/405.07 / 2019 tanggal 28 Februari 2021.
- 7) Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 2018 tentang Pelayanan Perizinan Berusaha Terintegrasi Secara Elektronik yang dikeluarkan oleh Badan Koordinasi Penanaman Modal dengan Nomor Induk Berusaha (NIB) 0218010212881

g. Kepala Sekolah

- 1) Nama Lengkap : Wijiati, S.TP, S.Pd
- 2) Pend. Terakhir : S-1
- 3) Jurusan :
 - Teknologi Pangan dan Gizi Institut Pertanian Bogor
 - PGSD

h. Tenaga Pendidik dan Kependidikan¹

SDIT Qurrota A'yun mempunyai tenaga pendidik dan kependidikan berjumlah 89 orang. Terdiri atas 1 kepala sekolah, 33 guru kelas, 3 guru olahraga, 4 guru PAI, 2 guru TIK, 12 guru Al Qur'an dan 2 orang tata usaha. Pada kegiatan ekstrakurikuler mempunyai 5 guru pramuka, 18 pembina ekstrakurikuler. Karyawan yang lainnya adalah 3 satpam, 1 sopir,

¹ Dokumentasi, Daftar Tenaga Pendidik dan Kependidikan, Ponorogo, 12 April 2023

2 *cleaning service*, 2 tenaga outsourcing dan 1 tenaga perpustakaan. Dari 89 orang tenaga pendidik dan kependidikan tersebut memiliki pendidikan minimal SMA, S-1 dan juga S-2.

i. Data Siswa Tahun Pelajaran 2022/2023²

Jumlah siswa SDIT Qurrota A'yun 2022/2023 adalah 662. Terdiri atas 6 jenjang dan 24 kelas. Jenjang 1 terdiri atas 4 kelas, jenjang 2 terdiri atas 4 kelas, jenjang 3 terdiri atas 4 kelas, jenjang 4 terdiri atas 4 kelas, dan jenjang 5 dan 6 masing-masing terdiri atas 5 kelas. Dari 662 siswa terbagi atas 344 siswa laki-laki dan 318 siswa perempuan.

j. Data Siswa

1) Data Siswa dan Rombongan Belajar³

Data siswa dan rombongan belajar SDIT Qurrota A'yun antara tahun pelajaran 2014/2015 sampai dengan tahun pelajaran 2022/2023 mempunyai jumlah total 6617 siswa dengan total jumlah 233 rombongan belajar.

2) Daya Tampung Sekolah / Penerimaan Siswa Baru⁴

Data jumlah penerimaan siswa baru di SDIT Qurrota A'yun antara tahun pelajaran 2014/2015 sampai dengan tahun pelajaran 2022/2023 adalah 1282 pendaftar sedangkan yang diterima adalah 1041 siswa

3) Data Siswa Yang Tamat Dan Putus Sekolah⁵

Data siswa tamat dari SDIT Qurrota A'yun antara tahun pelajaran 2013/2014 sampai dengan tahun pelajaran 2022/2023 berjumlah 1072 siswa. Antara tahun pelajaran tersebut tidak ada anak yang mengalami putus sekolah.

4) Data Nilai UN/US⁶

Data nilai UN/US di SDIT Qurrota A'yun antara tahun pelajaran 2013/2014 sampai dengan tahun pelajaran 2018/2019 adalah sebagai

² Dokumentasi, Data, Ponorogo, 12 April 2023

³ Dokumentasi, Data Siswa dan Rombel, Ponorogo, 12 April 2023

⁴ Dokumentasi, Daya Tampung Sekolah, Ponorogo, 12 April 2023

⁵ Dokumentasi, Data Siswa Tamat, Ponorogo, 12 April 2023

⁶ Dokumentasi, Data Nilai UN/US, Ponorogo, 12 April 2023

berikut: pada tahun pelajaran 2013/2014 terdapat lulusan sebanyak 87 siswa dengan nilai tertinggi 29,55 dan nilai rata-rata 25,57; pada tahun pelajaran 2014/2015 terdapat lulusan sebanyak 88 siswa dengan nilai tertinggi 292 dan nilai rata-rata 251,30; pada tahun pelajaran 2015/2016 terdapat lulusan sebanyak 111 siswa dengan nilai tertinggi 293 dan nilai rata-rata 235,44; pada tahun pelajaran 2015/2016 terdapat lulusan sebanyak 111 siswa dengan nilai tertinggi 293 dan nilai rata-rata 235,44; pada tahun pelajaran 2016/2017 terdapat lulusan sebanyak 122 siswa dengan nilai tertinggi 282 dan nilai rata-rata 241,76; pada tahun pelajaran 2017/2018 terdapat lulusan sebanyak 142 siswa dengan nilai tertinggi 269,4 dan nilai rata-rata 208,9; pada tahun pelajaran 2018/2019 terdapat lulusan sebanyak 128 siswa dengan nilai tertinggi 278,1 dan nilai rata-rata 223,95.

k. Sarana Prasarana.

- 1) Ruang kelas sebanyak 25 ruang berdiri di atas lahan seluas 6.080 m² di Jl. Lawu No 100 Kelurahan Nologaten Kecamatan Ponorogo.
- 2) Lapangan bola volly, futsal, lompat jauh, basket dan panahan
- 3) Laboratorium bahasa dan lab komputer + internet + wifi
- 4) Perpustakaan
- 5) Unit Kesehatan Sekolah (UKS)
- 6) Masjid sekolah bertingkat 2
- 7) Kantin

l. Visi, Misi dan Tujuan Sekolah.

1) Visi:

Terbentuknya siswa-siswi yang berkepribadian Islami, berprestasi optimal, kreatif, mandiri dan berbudaya lingkungan

2) Misi:

- a) Menanamkan keimanan dan ketakwaan melalui kegiatan kurikuler, kokurikuler dan ekstrakurikuler
- b) Menjadi sekolah Islam percontohan
- c) Mengembangkan kreatifitas dan kemandirian peserta didik

- d) Menjadi lembaga pendidikan yang berwawasan lingkungan
 - e) Melaksanakan budaya hidup bersih dan sehat sebagai wujud pelestarian terhadap lingkungan
 - f) Melaksanakan kegiatan pencegahan terjadinya pencemaran dan kerusakan lingkungan hidup
 - g) Melaksanakan perilaku 3R (*Reduce, Reuse, Recycle*)
- 3) Tujuan Sekolah.
- a) Membiasakan beribadah, disiplin, percaya diri dan berperilaku sosial yang baik
 - b) Meningkatkan kualitas layanan melalui penyempurnaan kurikulum terpadu dan sistem manajemen mutu
 - c) Mengembangkan model pembelajaran terintegrasi pendidikan lingkungan hidup
 - d) Melaksanakan 3R (*Reduce, Reuse* dan *Recycle*) di sekolah
 - e) Melaksanakan pemilihan dan pengolahan sampah organik dan anorganik
 - f) Menanamkan sikap peduli dan berbudaya lingkungan sehingga tercipta lingkungan sekolah yang bersih, sehat, indah, aman dan nyaman.
 - g) Mengembangkan sarana pendukung pembelajaran berbasis TIK
 - h) Menyelenggarakan kegiatan pembelajaran yang kreatif dan inovatif
 - i) Membekali ketrampilan *life skill* sesuai jenjang usia
 - j) Menjalin kerjasama dengan lembaga/instansi terkait dan masyarakat dalam rangka pengembangan program Pendidikan
 - k) Mengintegrasikan pendidikan berkarakter bangsa, adiwiyata dan membangun budaya Lokal dalam pembelajaran

B. Paparan Data Khusus.

Dalam dekade terakhir ini istilah disrupsi menjadi sesuatu hal sering didengar karena sudah menjadi keseharian di dunia ini tidak terkecuali di bidang pendidikan. Menurut Rhenald Kasali disrupsi adalah perubahan yang

membuat produk, teknologi, cara dan metode di masa lalu menjadi ketinggalan, perubahan ini disebabkan oleh inovasi yang besar dan radikal. Sejalan dengan hal tersebut sebelumnya sudah dikenal dengan istilah VUCA yang menggambarkan perubahan yang semakin cepat (*Volatility*), ketidakpastian masa depan (*Uncertainty*), faktor lingkungan yang dinamis dan saling ketergantungan (*Complexity*), keadaan yang tidak biasa dan di luar dari harapan dan satu keadaan saling berhubungan satu sama lain (*Ambiguity*)

Pengembangan sumber daya manusia dan budaya kerja merupakan faktor kunci dalam bertahan di era disrupsi. Sumber Daya Manusia merupakan aset yang paling utama yang dimiliki lembaga. Dengan adanya teknologi tidak serta merta menggantikan peran manusia, justru manusia tidak bisa digantikan dengan mesin, uang dan materi lainnya dalam menunjang kesuksesan lembaga. Sumber daya manusia yang bisa menunjang kesuksesan lembaga adalah sumber daya manusia yang berkualifikasi baik. Proses membentuk kualifikasi sumber daya manusia yang baik adalah mengembangkan kompetensi *hard skill* maupun *soft skill*nya serta karakter sumber daya manusia tersebut. Dengan demikian kualitas SDM memiliki peran penting dalam eksistensi lembaga.

Lebih lanjut untuk menunjang proses pengembangan sumber daya manusia atau SDM diperlukan sebuah manajemen. Salah satu manajemen yang menunjang hal tersebut adalah manajemen supervisi. Ada tiga tahapan dalam manajemen supervisi yaitu perencanaan supervisi, pelaksanaan supervisi dan evaluasi supervisi.

Berkaitan dengan manajemen supervisi ini SDIT Qurrotaa'yun Ponorogo telah melaksanakan manajemen supervisi khususnya dalam pengembangan sumber daya manusia. Tahapan dari manajemen supervisi telah dilakukan oleh SDIT Qurrotaa'yun yang mana hal tersebut menghasilkan beberapa produk yang digunakan dalam pembelajaran, sebagai contoh adalah yang dilakukan ketika menghadapi krisis pandemi yang lalu.

Proses perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia di SDIT Qurrotaa'yun terdiri dari beberapa aspek di antaranya siapa

saja yang terlibat melakukan perencanaan supervisi dalam pengembangan SDM, kapan perencanaan supervisi dalam pengembangan SDM, bagaimana perencanaan supervisi dalam pengembangan SDM dirumuskan, apa kegiatan yang dilakukan dalam perencanaan supervisi dalam pengembangan SDM, dan seperti apa hasil dari kegiatan yang dilakukan dalam perencanaan supervisi dalam pengembangan SDM yang telah dilakukan. Berikut penuturan yang disampaikan ustadzah Wijiati, Kepala SDIT Qurrotaa'yun:

Kalau siapa saja yang terlibat untuk perencanaan tentunya adalah Tim Pengembang atau Tim Inti di antaranya Kepala Sekolah kemudian ada Wakasek terus ada koordinator jenjang itu kita anggap sebagai tim inti karena mereka ini membawahi SDM yang secara langsung bersentuhan dengan SDM paling bawah. Selain tim inti sekolah kita melibatkan pengurus Yayasan karena pengembangan SDM akan terkait dengan banyak hal, oleh sebab itu melibatkan juga pengurus Yayasan.⁷

Apa yang disampaikan oleh ustadzah Wijiati di atas sesuai dengan apa yang ditemukan peneliti bahwa di setiap akhir tahun menjelang awal tahun diadakan pertemuan untuk membahas perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan dalam kegiatan rapat kerja. Rapat kerja tersebut dilakukan secara berjenjang. Pertama antara pihak Yayasan dengan sekolah lalu kemudian dari hasil rapat tersebut diteruskan menjadi pembahasan di internal sekolah. Hasil dari pembahasan tersebut digunakan sebagai program supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia untuk tahun pelajaran berikutnya atau semester berikutnya.⁸

Lebih lanjut secara tidak langsung, ada pihak yang memberikan inspirasi dalam perencanaan supervisi dalam pengembangan SDM di antaranya adalah pengawas sekolah, *trainer* dari konsultan pendidikan maupun dari Kemendikbudristek yang mana dari mereka sekolah mendapatkan *insight* untuk melakukan perencanaan dalam pengembangan SDM.

⁷Wawancara dengan Ustadzah Wijiati, SDIT Qurrotaa'yun, 29 Maret 2023

⁸ Observasi, Ponorogo, 29 Maret 2023

Senada dengan yang disampaikan oleh ustadzah Wijati, ustadz Riyadi selaku waka kesiswaan menambahkan bahwa:

Yang terlibat dalam melakukan perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia di sini ya kepala sekolah, wakasek. Saya selaku waka kesiswaan juga terlibat dalam perencanaan tersebut. Kami selaku waka kesiswaan juga diajak dalam merumuskan perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia di sini di samping waka yang lain juga.⁹

Jadi wakasek termasuk dalam tim pengembang yang kemudian nantinya akan berhubungan erat dengan tugas supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia di lembaga. Masing-masing wakasek membawahi koordinator dari bidang yang ada di bawah masing-masing wakasek.

Selain Kepala Sekolah dan Wakasek, pihak lain yang terlibat dalam perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia adalah koordinator yang berada di bawah koordinasi masing-masing wakasek. Ustadzah Iva, koordinator jenjang 5 juga seorang wali kelas dan guru menambahkan.

Dalam perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia melibatkan Ketua Yayasan, Ketua Bidang Pendidikan Yayasan, Kepala Sekolah, Waka Kurikulum.¹⁰

Jadi yang terlibat dalam perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia di SDIT Qurrota'yun meliputi Yayasan dalam hal ini Ketua Yayasan dan Ketua Bidang Pendidikan Yayasan, Kepala Sekolah beserta Wakil Kepala Sekolah, dan juga para koordinator yang berada di bawah koordinasi wakil kepala sekolah yang nantinya akan berkoordinasi langsung dengan sumber daya manusia di bawahnya.

Selain dari siapa saja yang merencanakan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia di SDIT Qurrota'yun seperti sudah dijelaskan sebelumnya, perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia juga memperhatikan lini masa dalam mempersiapkannya. Hal

⁹ Wawancara dengan Ustadz Riyadi, SDIT Qurrota'yun, 5 April 2023

¹⁰ Wawancara dengan Ustadzah Iva, SDIT Qurrota'yun, 12 April 2023

tersebut dilakukan agar nanti dalam pelaksanaannya bisa berjalan sesuai dengan harapan. Terkait dengan lini masa dalam melakukan perencanaan berikut penuturan dari ustadzah Wijiati:

Secara formal perencanaan dilakukan sebelum tahun ajaran atau sebelum tahun anggaran, karena kita akan membahas kaitan antara program dengan anggaran yang dibutuhkan. Kalau non formalnya ya ketika ada perkembangan baru atau *feedback* dari apa yang sudah berjalan atau evaluasi kemudian ada rekomendasi, itu yang sifatnya insidental.¹¹

Ustadz Riyadi menambahkan:

Waktu perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia dilakukan setiap awal semester atau awal tahun pelajaran. Hal tersebut dilakukan agar pelaksanaan program terjadwal dengan baik sehingga proses pengembangan sumber daya manusia berjalan sesuai harapan.¹²

Masih terkait dengan waktu atau lini masa perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia ustadzah Iva selaku koordinator jenjang dan juga wali kelas menambahkan:

Waktu perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia dilakukan saat raker atau rapat kerja ketika akan memasuki tahun ajaran baru.¹³

Aspek yang lainnya dalam perencanaan adalah bagaimana perencanaan supervisi dalam pengembangan SDM dirumuskan, terdapat alur yang dilakukan dalam perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia agar proses yang dilakukan sesuai dengan rencana yang dibuat, hal tersebut disampaikan ustadzah Wijiati sebagai berikut:

Bagaimana perencanaan supervisi, alurya gitu ya? Jadi kita melihat kebutuhan ya, di lapangan itu seperti apa, katakanlah kalau dalam kondisi pandemi itu kita ingin menjawab tantangan bagaimana pembelajaran di era pandemi misalnya kemudian kita akan membuat sebuah kebijakan, tentunya kebijakan itu akan diikuti dengan supervisi atau monitoringnya kan begitu. Jadi selain melihat kebutuhan kita juga melihat standar profesionalitas SDM yang sudah disepakati. Itu yang akan kita jadikan sebagai dasar untuk membuat

¹¹ Wawancara dengan Ustadzah Wijiati, SDIT Qurrotaa'yun, 29 Maret 2023

¹² Wawancara dengan Ustadz Riyadi, SDIT Qurrotaa'yun, 5 April 2023

¹³ Wawancara dengan Ustadzah Iva, SDIT Qurrotaa'yun, 12 April 2023

instrumen supervisinya. Selanjutnya kita susun sebuah instrumen atau prosedur bagaimana nanti untuk mengevaluasi, sebaiknya hal itu disosialisasikan. Kemudian ada laporannya, laporan supervisi entah dalam bentuk formal maupun non formal, yang non formal misalkan kita japri terkait ada hal yang perlu diperbaiki dari perangkat pembelajaran yang dibuat setelah dilihat dan diamati. Untuk laporannya bisa secara formal atau non formal.¹⁴

Lebih lanjut alur alur yang dilakukan dalam perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia di SDIT Qurrotaa'yun seperti yang dijelaskan oleh ustadz Riyadi adalah seperti berikut:

Untuk melakukan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia tentunya dilakukan perencanaan, lha dalam perencanaan tersebut alurnya adalah bahwa hasil dari perencanaan tersebut disampaikan kepada seluruh sumber daya manusia di lembaga tanpa terkecuali. Selanjutnya, poin-poin yang akan disupervisi dijelaskan dengan detail supaya tidak ada kesalahpahaman dalam menjalakkannya. Kemudian supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia tersebut dijalankan sesuai dengan perencanaan dan terakhir adalah dievaluasi dari hasil supervisi tersebut.¹⁵

Senada dengan yang disampaikan ustadz Riyadi, ustadzah Iva menambahkan:

Bagaimana perencanaan supervisi dalam pengembangan SDM dirumuskan ya melalui rapat kerja ketua Yayasan, kepala bidang pendidikan Yayasan, kepala sekolah dan wakasek. Selanjutnya dari rapat koordinasi itu dilakukan kegiatan dengan menyusun program supervisi, membuat jadwal supervisi, dan membuat instrumen supervisi¹⁶

Pada perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia, lembaga melakukan beberapa kegiatan yang dengan kegiatan itu mendukung proses perencanaan itu sendiri dan juga tahapan manajemen selanjutnya. Terkait kegiatan yang dilakukan untuk mendukung proses perencanaan dijelaskan ustadzah Wijiati sebagai berikut:

Kalau kegiatan ada yang melibatkan guru, misalnya guru melakukan evaluasi diri. Kemudian ada yang memang seperti rapat, bersama-sama untuk merumuskan kriteria begitu. Selanjutnya ada instrumen

¹⁴ Wawancara dengan Ustadzah Wijiati, SDIT Qurrotaa'yun, 29 Maret 2023

¹⁵ Wawancara dengan Ustadz Riyadi, SDIT Qurrotaa'yun, 5 April 2023

¹⁶ Wawancara dengan Ustadzah Iva, SDIT Qurrotaa'yun, 12 April 2023

dan observasi yang dilakukan oleh kepala sekolah atau orang yang ditugasi untuk melihat secara langsung bagaimana proses yang dilakukan sebagai contoh adalah supervisi perangkat pembelajaran ataupun proses pembelajaran. Secara singkat ada supervisi personal ataupun supervisi kelompok dengan menggunakan instrumen. Termasuk rapat itu merupakan salah satu cara untuk supervisi, rapat dilakukan secara rutin dan berjenjang mulai dari rapat pimpinan kemudian *breakdown* ke wakasek kemudian ke bidang-bidang di bawahnya. Dari rapat tadi ada yang dilaporkan sesuai dengan program-program yang direncanakan.¹⁷

Selain dari kepala sekolah, hal senada juga disampaikan oleh ustadz Riyadi selaku wakasek bidang kesiswaan menyampaikan bahwa:

Kegiatan yang dilakukan dalam perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia di antaranya adalah melakukan koordinasi dengan seluruh wakasek, melakukan koordinasi kepada seluruh sumber daya manusia di lembaga.¹⁸

Lebih lanjut dari kegiatan ini berkaitan dengan masing-masing wakasek melakukan koordinasi dengan koordinator di bawah masing-masing wakasek di mana di antaranya ada di bawah wakasek bidang Kurikulum terdapat koordinator jenjang, koordinator Tahfidz, koordinator Al Qur'an, koordinator Takhasus, koordinator Literasi. Di bawah wakasek bidang Kesiswaan terdapat koordinator Ekstrakurikuler, koordinator Lomba, koordinator Pramuka, koordinator BUSI, koordinator Salink. Di bawah wakasek bidang Humas terdapat koordinator bagian konten dan koordinator bagian produksi konten. Di bawah wakasek bidang Sarpras ada *cleaning service*, *outsourcing* bagian kebersihan dan *maintenance*. Yang terakhir wakasek bidang Keuangan dibantu oleh bagian tata usaha. Melengkapi penjelasan terkait dengan kegiatan yang dilakukan dalam perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia, ustadzah Iva menjelaskan:

Yang dilakukan dalam perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya ya mengumpulkan data melalui kunjungan kelas atau pertemuan, mengolah data, mengklarifikasi data sesuai dengan

¹⁷ Wawancara dengan Ustadzah Wijiati, SDIT Qurrotaa'yun, 29 Maret 2023

¹⁸ Wawancara dengan Ustadz Riyadi, SDIT Qurrotaa'yun, 5 April 2023

permasalahan, menarik kesimpulan menetapkan teknik yang tepat untuk melakukan supervisi.¹⁹

Pada proses perencanaan yang dilaksanakan secara terperinci mulai dari siapa, kapan, alur dan kegiatan yang berkaitan dengan perencanaan program pengembangan sumber daya manusia bermuara pada suatu hasil yang bisa digunakan sebagai pedoman dalam melakukan supervisi. Hal tersebut sesuai dengan penjelasan ustadzah Wijiati sebagai berikut:

Hasil perencanaan tentunya dibuat semacam dokumen, misalkan jadwal. Sebagai contoh adalah jadwal *in house training*. Hasilnya berupa dokumen-dokumen untuk digunakan melakukan proses supervisi.²⁰

Senada dengan hal tersebut ustadz Riyadi juga menjelaskan terkait hasil supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia:

Hasil perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia berupa *form-form* penilaian yang nantinya digunakan dalam kegiatan supervisi untuk dijadikan pedoman.²¹

Melengkapi penjelasan dari ustadzah Wijiati dan ustadz Riyadi, ustadzah Iva juga menyampaikan:

Hasil dari perencanaan supervisi dalam pengembangan sumberdaya manusia berupa catatan kesimpulan dari pengumpulan data yang dilakukan kemudian dituangkan dalam jadwal program pelaksanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia²²

Berdasarkan pada paparan data yang sudah dijelaskan sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia meliputi berbagai hal di antaranya; Menentukan pihak yang terlibat dalam perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia, mengatur lini masa perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia, merencanakan alur supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia, menyusun kegiatan yang mendukung proses

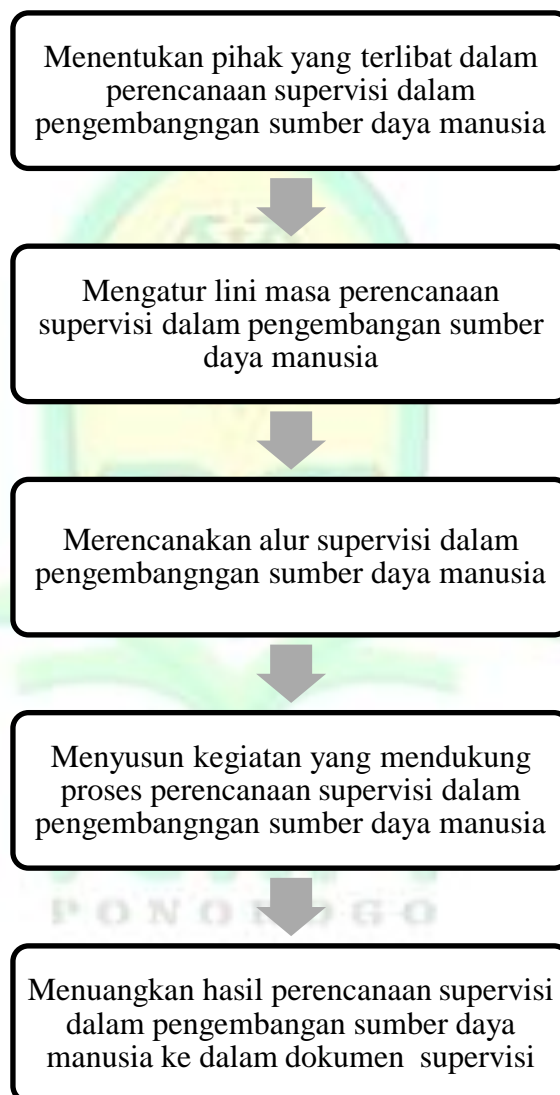
¹⁹ Wawancara dengan Ustadzah Iva, SDIT Qurrotaa'yun, 12 April 2023

²⁰ Wawancara dengan Ustadzah Wijiati, SDIT Qurrotaa'yun, 29 Maret 2023

²¹ Wawancara dengan Ustadz Riyadi, SDIT Qurrotaa'yun, 5 April 2023

²² Wawancara dengan Ustadzah Iva, SDIT Qurrotaa'yun, 12 April 2023

perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia, menuangkan hasil perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia ke dalam dokumen supervisi. Secara sederhana perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia di SDIT Qurrotaa'yun dapat dilihat pada bagan 4.1 di bawah ini:



Gambar 4.1 Bagan Perencanaan Supervisi dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia di SDIT Qurrotaa'yun

C. Analisis Data.

Fungsi perencanaan adalah sebagai pedoman pelaksanaan dan pengendalian, menentukan strategi pelaksanaan kegiatan, menentukan tujuan atau kerangka tindakan untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam menentukan rencana harus dilakukan secara matang dengan melakukan kajian secara sistematis sesuai dengan kondisi organisasi dan kemampuan sumber daya dengan tetap mengacu pada visi dan misi organisasi. Menurut Risnawati, ada beberapa hal yang harus dicantumkan dalam perencanaan supervisi yaitu:

1. Tujuan supervisi : yakni apa yang ingin dicapai melalui supervisi
2. Alasan mengapa kegiatan tersebut perlu dilaksanakan sehingga dapat ditentukan prioritas pencapaiannya serta dapat diterapkan teknik pelaksanaannya.
3. Bagaimana (metode/teknik) mencapai tujuan yang telah dirumuskan
4. Siapa yang akan dilaksanakan/ diikuti sertakan dalam kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan
5. Waktu pelaksanaannya
6. Apa yang diperlukan dalam pelaksanaannya, dan bagaimana memperoleh hal-hal yang diperlukan.²³

Berdasarkan paparan data penelitian terdapat beberapa poin yang penting yang dapat diidentifikasi. Supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia di SDIT Qurrotaa'yun didasarkan pada pentingnya SDM dalam lembaga pendidikan. SDM berkualitas, dengan kompetensi baik dalam hard skill maupun soft skill, serta karakter yang baik, diakui sebagai faktor kunci dalam kesuksesan lembaga pendidikan. Ini mencerminkan pemahaman yang kuat tentang hubungan antara kualitas pengajaran dan kualitas pendidikan.

Untuk mencapai tujuan dari pengembangan sumber daya manusia di SDIT Qurrotaa'yun. Pada proses perencanaan supervisi telah ditetapkan metode untuk mencapai tujuan supervisi diantaranya yang sudah dilakukan

²³ Risnawati, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, I (Sleman: Aswaja Pressindo, 2014), 239-240

adalah melihat kebutuhan, mengkaji standar profesionalitas SDM, menyusun instrumen supervisi, melaksanakan supervisi, dan memberikan laporan.

Dalam perencanaan supervisi mencakup beberapa personal yang terlibat di antaranya perencanaan supervisi melibatkan berbagai pihak, termasuk kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan koordinator di berbagai bidang. Dari pihak eksternal lembaga juga dilibatkan dalam perencanaan supervisi seperti pengawas sekolah, *trainer* dari konsultan pendidikan, atau pihak dari Kemendikbudristek yang memberikan *insight* dan inspirasi dalam perencanaan supervisi.

Dalam perencanaan supervisi SDIT Qurrota'yun telah menetapkan waktu pelaksanaan untuk merencanakan supervisi Perencanaan supervisi dilakukan sebelum tahun ajaran atau tahun anggaran, sehingga program dapat terintegrasi dengan anggaran yang diperlukan. Hal ini menekankan pentingnya perencanaan yang terstruktur dan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan.

Dalam pelaksanaan perencanaan supervisi terdapat kegiatan untuk mendukung berjalannya proses perencanaan supervisi di antaranya adalah seperti evaluasi diri guru, rapat koordinasi, observasi langsung, dan pengumpulan data. Hal ini menunjukkan upaya yang kuat dalam memastikan bahwa perencanaan supervisi didasarkan pada data dan evaluasi yang valid.

Dalam pelaksanaan perencanaan supervisi, pada tahap akhir juga terdapat hasil perencanaan supervisi berupa berbagai dokumen yang digunakan dalam pelaksanaan supervisi termasuk jadwal program, instrumen penilaian dan catatan kesimpulan. Ini memberikan pedoman yang jelas dan terdokumentasi untuk pelaksanaan supervisi

Dengan demikian, analisis data ini menggambarkan bahwa perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia di SDIT Qurrota'yun Ponorogo adalah proses yang terstruktur, terjadwal, dan melibatkan berbagai pihak terkait. Hal ini penting untuk memastikan kualitas pengajaran dan pendidikan yang tinggi sesuai dengan kebutuhan lembaga dan perkembangan pendidikan saat ini, terutama dalam menghadapi perubahan

disrupsi dalam dunia pendidikan. Dalam konteks ini, perencanaan supervisi menjadi alat yang sangat penting untuk memastikan kesinambungan dan perbaikan pendidikan yang berkelanjutan.

D. Sinkronisasi dan Transformatif.

Perencanaan dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama-sama. Menurut Andang fungsi perencanaan adalah sebagai pedoman pelaksanaan dan pengendalian, menentukan strategi pelaksanaan kegiatan, menentukan tujuan atau kerangka tindakan untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam menentukan rencana harus dilakukan secara matang dengan melakukan kajian secara sistematis sesuai dengan kondisi organisasi dan kemampuan sumber daya dengan tetap mengacu pada visi dan misi organisasi²⁴

Lebih lanjut perencanaan terdiri dari beberapa hal berikut. Perencanaan terdiri dari lima hal:

1. Menetapkan tentang apa yang harus dikerjakan, kapan, dan bagaimana melakukannya.
2. Membatasi sasaran dan menetapkan pelaksanaan-pelaksanaan kerja untuk mencapai efektifitas maksimum melalui proses penentuan target.
3. Mengumpulkan dan menganalisis informasi.
4. Mengembangkan alternatif-alternatif.
5. Mempersiapkan dan mengkomunikasikan rencana-rencana dan keputusan-keputusan.²⁵

Perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia di SDIT Qurrota'yun telah merujuk pada perencanaan yang disampaikan oleh Mustari yaitu menetapkan apa yang harus dikerjakan, kapan dan bagaimana melakukannya. Lembaga telah menunjuk tim pengembang yang merencanakan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia. Tidak

²⁴ Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 25

²⁵ Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014), 7

hanya itu dari unsur Yayasan juga mendukung dengan ikut serta merencanakan. Dari pihak sekolah, Kelapa sekolah dan juga wakasek terlibat merencanakan. Perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia dilakukan di awal tahun ajaran atau di awal semester. Perencanaan dilakukan dengan koordinasi antara Kepala Sekolah dengan wakasek dilanjutkan dengan koordinator bidang di bawahnya.

Penetapan pelaksanaan pekerjaan dikoordinasikan melalui rapat-rapat yang telah dilaksanakan secara berjenjang dinamakan dengan rapat *circle*. Yang selanjutnya masing-masing wakasek bertanggung jawab kepada anggota di bawah koordinasinya. Dengan begitu efektifitas program berjalan dengan baik sesuai dengan jalur koordinasinya.

Proses pengumpulan informasi dan analisis informasi juga dilakukan pada masing-masing bidang sehingga dari hasil proses pengumpulan informasi kemudian dianalisis menghasilkan rekomendasi untuk perencanaan dalam pengembangan sumber daya manusia.

Dari rekomendasi yang telah didapatkan melalui proses penggalian informasi dan juga mendapatkan *insight* dari berbagai pihak yang terlibat untuk merencanakan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia kemudian dipilih beberapa kemungkinan alternatif yang tertuang dalam dokumen perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia di SDIT Qurrota'yun

Yang terakhir dari perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia yang telah disusun oleh tim pengembang kemudian disosialisasikan kepada seluruh sumber daya manusia mulai dari koordinator bidang di bawah masing-masing wakasek

Proses perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia di SDIT Qurrota'yun ini menghasilkan dokumen perencanaan supervisi yang selanjutnya digunakan sebagai pedoman pelaksanaan dan evaluasi program supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia di lembaga ini.

BAB V

**PELAKSANAAN SUPERVISI DALAM PENGEMBANGAN SUMBER
DAYA MANUSIA PADA ERA DISRUPSI DI SDIT QURROTA'YUN
PONOROGO**

A. Paparan Data

Kegiatan pelaksanaan ini dilakukan setelah melakukan kegiatan perencanaan yang matang dan pengorganisasian yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam tahapan pelaksanaan ini utamanya menyiapkan sumber daya manusia, mengelompokkan orang-orang, alat-alat, tugas dan tanggung jawab agar tujuan yang ingin dicapai bisa terpenuhi.

Dalam proses pengorganisasian dan pelaksanaan ini SDIT Qurrota'yun telah melalui tahapan ini. Dalam pelaksanaan supervisi pengembangan SDM beberapa bagian atau personal terlibat melaksanakannya. Berkaitan dengan hal tersebut Ustadzah Wijiati menjelaskan:

Dalam pelaksanaannya, kepala sekolah terlibat sebagai penanggung jawab utama, kemudian kepala sekolah mempunyai *circle* di bawah kepala sekolah yang membantu dalam hal pelaksanaan. Teknis pelaksanaan bisa melalui rapat. Kepala Sekolah menunjuk kepanitiaan, ada orang yang diberikan tanggung jawab. Jadi yang terlibat dalam pelaksanaan supervisi adalah kepala sekolah, *circle* di bawah kepala sekolah dan semua sumber daya manusia di lembaga¹

Apa yang disampaikan oleh ustadzah Wijiati di atas sesuai dengan apa yang ditemukan peneliti bahwa terdapat rapat rutin dari masing-masing *circle*. Rapat C1 atau *circle* 1 yang terdiri dari Kepala Sekolah dan Wakasek dilaksanakan setiap hari Senin. Rapat C2 atau *circle* 2 yang terdiri dari wakasek dan koordinator, rapat C2 Kurikulum dilaksanakan setiap hari Selasa dan Rabu, rapat C2 Kesiswaan dilaksanakan setiap hari Kamis, rapat C2

¹ Wawancara dengan Ustadzah Wijiati, SDIT Qurrota'yun, 29 Maret 2023

Sarpras setiap hari Rabu, sedangkan rapat C2 Humas dan C2 Keuangan sesuai dengan kebutuhan².

Senada dengan penjelasan usadzah Wijiati, ustadz Riyadi juga menjelaskan:

Yang terlibat dalam pelaksanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia di SDIT Qurrotaa'yun ya Kepala Sekolah, Wakasek dan juga sumber daya manusia yang akan disupervisi.³

Melengkapi penjelasan dari ustadz Riyadi, ustadzah Iva juga menambahkan bahwa:

Orang-orang yang terlibat dalam pelaksanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia di SDIT Qurrotaa'yun ada Kepala Sekolah, Wakasek dan juga guru.⁴

Kepala sekolah telah menetapkan tugas yang harus dikerjakan dan yang harus mengerjakan adalah *circle* di bawahnya yang membantu tugas dalam pelaksanaannya di lapangan. *Circle* yang dimaksud adalah wakil kepala sekolah. Terdapat 5 wakil kepala sekolah di antaranya wakil kepala bidang kurikulum, wakil kepala bidang kesiswaan, wakil kepala bidang humas, wakil kepala bidang sarana prasarana dan wakil kepala bidang keuangan atau bendahara sekolah yang kesemuanya saling terhubung dan bertanggung jawab terhadap SDM di bawahnya.

Pelaksanaan supervisi pengembangan SDM di SDIT Qurrotaa'yun dilaksanakan dengan dua jenis, terjadwal dan tidak terjadwal. Berikut penjelasan Ustadzah Wijiati: "Yang terjadwal minimal satu tahun sekali atau satu semester sekali. Yang tidak terjadwal menyesuaikan dengan kebutuhan"⁵. Senada dengan penjelasan ustadzah Wijiati, ustadz Riyadi menambahkan: "Pelaksanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia dilaksanakan setiap awal semester atau awal tahun pelajaran"⁶.

² Observasi, Ponorogo, 29 Maret 2023

³ Wawancara dengan Ustadz Riyadi, SDIT Qurrotaa'yun, 5 April 2023

⁴ Wawancara dengan Ustadzah Iva, SDIT Qurrotaa'yun, 12 April 2023

⁵ Wawancara dengan Ustadzah Wijiati, SDIT Qurrotaa'yun, 29 Maret 2023

⁶ Wawancara dengan Ustadz Riyadi, SDIT Qurrotaa'yun, 5 April 2023

Lebih lanjut, ustadzah Iva melengkapi penjelasan dari ustadzah Wijiati dan ustadz Riyadi bahwa:

Supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia dilakukan misalkan ketika KBM aktif, bisa di awal semester maupun di pertengahan semester⁷.

Untuk supervisi terjadwal ini seiring dengan permintaan dari kedinasan yang mana mensyaratkan ada supervisi minimal satu semester sekali. Terdapat namanya PKG atau Penilaian Kinerja Guru yang dilaksanakan dua kali dalam setahun. Sedangkan supervisi tidak terjadwal menyesuaikan dengan kebutuhan. Dalam beberapa bidang tertentu supervisi dilaksanakan di awal tahun, sebagai contoh adalah di bidang sarpras. Hal ini dilakukan karena perlu ada perencanaan dari bidang sarpras dalam melakukan pengadaan atau pembangunan. Sedangkan di bidang lain, seperti kurikulum yang membawahi tenaga pendidik lebih mendapatkan porsi lebih banyak untuk supervisinya.

Tenaga pendidik terkadang mendapatkan pelatihan dari lembaga tertentu baik dari Dinas Pendidikan, Jaringan Sekolah Islam Terpadu atau pelatihan dari internal Yayasan sendiri. Ustadzah Wijiati menambahkan: "Implementasi dari pelatihan tersebut merupakan kegiatan insidental dalam supervisinya karena tidak direncanakan sebelumnya"⁸

Dalam pelaksanaan supervisi pengembangan sumber daya manusia di SDIT Qurrotaa'yun menggunakan media *online*, hal ini merupakan adaptasi dari kondisi disrupsi yang dialami pada beberapa tahun terakhir. Selain *online* media *offline* juga tetap dipakai. Berkaitan dengan penggunaan media dalam supervisi, berikut penjelasan ustadzah Wijiati: "Media yang digunakan dalam supervisi ya bisa *online* bisa *offline*. Sering kita juga pakai *google form* atau angket". Ustadz Riyadi di waktu yang lain menjelaskan: "media yang digunakan pada pelaksanaan supervisi adalah form penilaian dan dokumentasi"⁹. Lebih lanjut media yang digunakan pada pelaksanaan

⁷ Wawancara dengan Ustadzah Iva, SDIT Qurrotaa'yun, 12 April 2023

⁸ Wawancara dengan Ustadzah Wijiati, SDIT Qurrotaa'yun, 29 Maret 2023

⁹ Wawancara dengan Ustadz Riyadi, SDIT Qurrotaa'yun, 5 April 2023

supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia seperti yang disampaikan ustadzah Iva adalah: “Instrumen penilaian supervisi, angket HP sebagai sarana dokumentasi”.¹⁰

Pada era disrupsi sekarang ini penggunaan HP adalah suatu hal yang lumrah dilakukan. Selain untuk dokumentasi kegiatan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia, HP juga bisa digunakan sebagai media supervisi itu sendiri sebagaimana yang sudah dilakukan oleh SDIT Qurrotaa’yun.

Media *online* digunakan untuk menunjang supervisi dengan keterbatasan waktu bertemu dihadapkan juga dengan jumlah SDM yang lumayan banyak. Secara *offline* atau konvensional supervisi dilaksanakan dengan observasi langsung kepada SDM kemudian dilanjutkan dengan memberikan *feedback* atau umpan balik dari hasil observasi yang dilakukan oleh kepala sekolah atau personal yang bertanggung jawab misalkan wakil kepala sekolah.

Dalam pelaksanaan supervisi pengembangan sumber daya manusia di SDIT Qurrotaa’yun tidak luput dari adanya faktor pendukung dan penghambat. Adanya kesepahaman antara semua *stakeholder* terkait mempermudah mengkondisikan pengembangan SDM, hal tersebut disampaikan oleh ustadzah Wijati:

Faktor yang mendukung pelaksanaan supervisi ini adalah adanya kesepahaman terkait visi, misi dan tujuan sekolah. Jadi, kesamaan ini memudahkan kita untuk mengkondisikan SDM sesuai dengan apa yang kita harapkan.¹¹

Selain itu faktor pendukungnya adalah SDM yang mempunyai kapasitas dan kapabilitas yang mumpuni. Rata-rata SDM tersebut sudah mempunyai masa kerja di atas 8 tahun. Sebagian besar sudah di atas 5 tahun. Dengan kondisi tersebut, ustadzah Wijati menambahkan:

¹⁰ Wawancara dengan Ustadzah Iva, SDIT Qurrotaa’yun, 12 April 2023

¹¹ Wawancara dengan Ustadzah Wijati, SDIT Qurrotaa’yun, 29 Maret 2023

Kita tinggal mendorong SDM tersebut untuk berubah. Bahkan di antara SDM tersebut ada yang mempunyai inisiatif untuk mengembangkan dirinya¹²

Ada beberapa dari SDM yang sudah mempunyai masa kerja di atas 8 tahun dan mempunyai inisiatif tersebut mengikuti program Guru Penggerak, hal tersebut memudahkan proses pengembangan SDM karena tidak perlu memberikan tindakan yang lebih banyak kepada SDM tersebut.

Senada dengan yang disampaikan oleh ustadzah Wijiati, ustadz Riyadi menambahkan:

Kesiapan dari seluruh sumber daya manusia yang akan disupervisi turut mendukung terlaksananya supervisi dengan baik karena mereka telah memahami apa yang harus dilakukan. Hal tersebut sudah menjadi rutinitas yang harus dijalani setiap tahunnya.¹³

Ustadzah Iva juga menambahkan terkait dengan faktor yang mendukung pelaksanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia di SDIT Qurrotaa'yun sebagai berikut:

Yang menjadi faktor yang mendukung pelaksanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia adalah faktor kesiapan supervisor dan yang mendapatkan supervisi.¹⁴

Faktor kesiapan supervisor dalam hal ini adalah kepala sekolah dan wakasek menjadi faktor yang mendukung dalam pelaksanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia di SDIT Qurrotaa'yun. Kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam proses pelaksanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia. Karena bertanggungjawab terhadap banyak orang maka perannya dibantu oleh wakasek dan kemudian menjadi *circle-circle* manajemen.

Adanya *circle-circle* dalam manajemen memudahkan pelaksanaan supervisi dalam pengembangan SDM. Yang dimaksud *circle* di sini adalah terdapat beberapa kumpulan manajemen di antaranya: C1 atau *Circle 1* terdiri

¹² Wawancara dengan Ustadzah Wijiati, SDIT Qurrotaa'yun, 29 Maret 2023

¹³ Wawancara dengan Ustadz Riyadi, SDIT Qurrotaa'yun, 5 April 2023

¹⁴ Wawancara dengan Ustadzah Iva, SDIT Qurrotaa'yun, 12 April 2023

dari Kepala Sekolah dan Wakil Kepala Sekolah, C2 atau *Circle 2* adalah personal di bawah C1 yang mengampu bidang tertentu. C2 Kurikulum terdiri dari Koordinator Jenjang, Koordinator Program Tahfidz, Koordinator Program Al Qur'an, Koordinator Bidang Literasi. C2 Kesiswaan terdiri dari Koordinator Bidang Ekstrakurikuler, Koordinator Pramuka, Koordinator BUSI, Koordinator Saling. C2 Sarpras adalah personal yang berkaitan dengan sarpras yaitu CS, OS dan *maintenance*. C2 Humas adalah personal yang berkaitan dengan humas yaitu bagian konten dan bagian produksi konten.

Adapun faktor penghambat dari supervisi pengembangan sumber daya manusia adalah dari sisi waktu. Seperti yang dijelaskan oleh ustadzah Wijiati:

Kita ini kan *fullday school*, guru-guru itu *full*, tanggung jawabnya *full*. Selain itu yang diurusi kepala sekolah juga *full* karena kita adalah sekolah swasta. Dituntut juga untuk banyak melakukan terobosan dan inovasi baru itu kadang butuh energi lebih sehingga supervisi agak dikesampingkan.¹⁵

Senada dengan yang disampaikan oleh ustadzah Wijiati selain dari sisi waktu, ustadz Riyadi menyampaikan:

Banyaknya agenda atau kegiatan sekolah yang harus dilaksanakan menyebabkan supervisi terganggu kadang malah bisa urung dilakukan karena ada prioritas lain yang harus dilakukan.¹⁶

Ustadzah Iva juga menambahkan: “jadwal lain yang harus lebih diprioritaskan menyebabkan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia menjadi terhambat”¹⁷

Berdasarkan pada paparan data yang sudah dijelaskan sebelumnya maka pelaksanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia dijabarkan sebagai dalam struktur pengorganisasian sebagai berikut. Sumber daya manusia diatur menurut bidang pekerjaan yang dikerjakan, terdapat

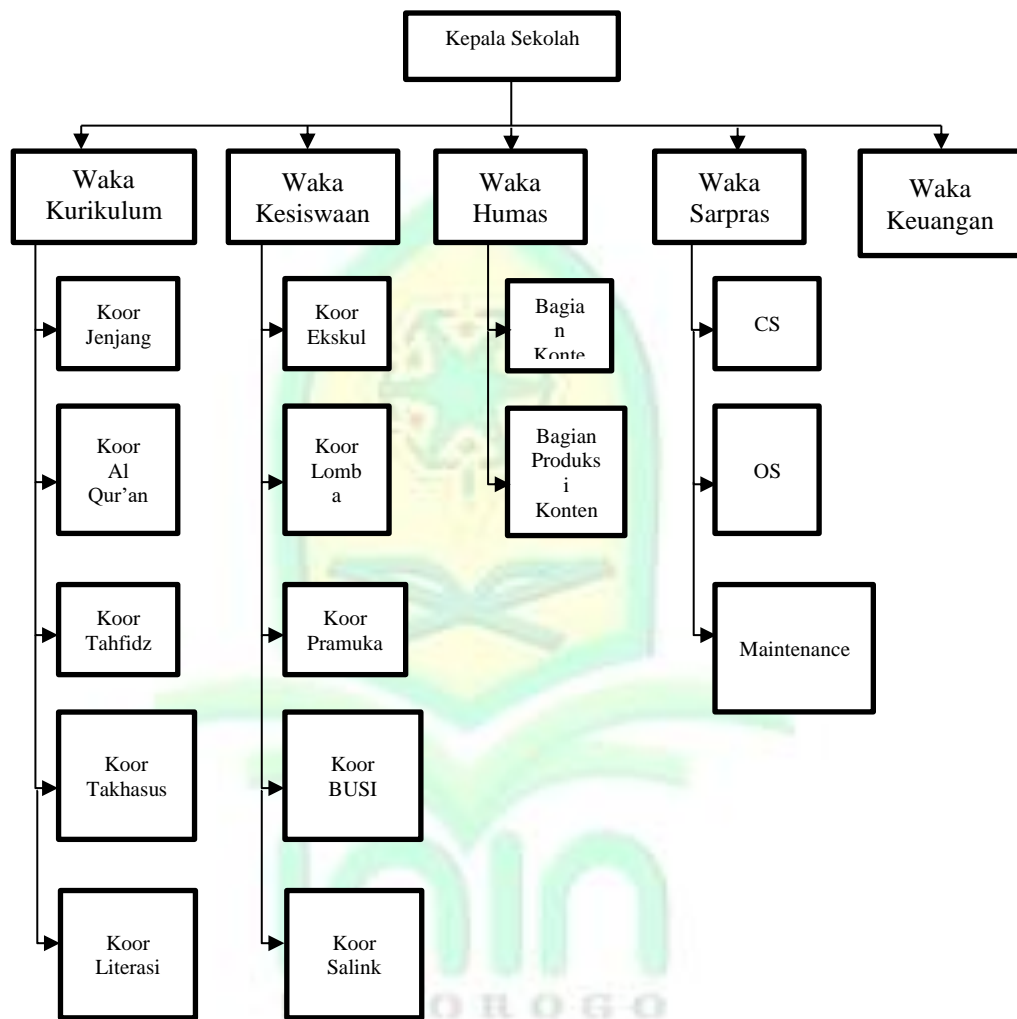
¹⁵ Wawancara dengan Ustadzah Wijiati, SDIT Qurrotaa'yun, 29 Maret 2023

¹⁶ Wawancara dengan Ustadz Riyadi, SDIT Qurrotaa'yun, 5 April 2023

¹⁷ Wawancara dengan Ustadzah Iva, SDIT Qurrotaa'yun, 12 April 2023

circle-circle yang terhubung dalam proses pelaksanaan di bawah koordinasi kepala sekolah.

Dari bagan 5.1 berikut menunjukkan kesimpulan tentang pelaksanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia di SDIT Qurrota'yun:



Gambar 5.1 Bagan Pelaksanaan Supervisi dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia di SDIT Qurrota'yun

Dari bagan di atas terlihat bahwa Kepala Sekolah menjadi komponen utama dalam menggerakkan organisasi supervisi di sekolah. Antara kepala sekolah dan beberapa waka tersebut berada pada garis yang sejajar, akan tetapi pengambilan keputusan tetap di kepala sekolah. Selanjutnya para waka tersebut bertanggung jawab terhadap personil di bawah koordinasinya seperti pada bagan di atas. Wakasek kurikulum bertanggung jawab terhadap sumber daya manusia di bawah koordinasinya di antaranya adalah koordinator jenjang, koordinator Al Qur'an, koordinator Tahfidz, koordinator Takhasus. Wakasek Kesiswaan bertanggung jawab terhadap sumber daya manusia di bawah koordinasinya di antaranya adalah koordinator Ekstrakurikuler, koordinator Lomba, koordinator Pramuka, koordinator BUSI, dan koordinator Salink. Wakasek Humas bertanggung jawab sumber daya manusia di bawah koordinasinya di antaranya adalah koordinator bagian konten dan koordinator bagian produksi konten. Wakasek Sarpras bertanggung jawab sumber daya manusia di bawah koordinasinya di antaranya *cleaning service*, tenaga *outsourcing* kebersihan dan bagian *maintenance*. Yang terakhir adalah Waka Keuangan bertanggung jawab terhadap tenaga tata usaha yang membantu tugasnya.

B. Analisis Data.

Tahapan berikutnya setelah perencanaan adalah pelaksanaan, dalam tahap pelaksanaan ini terdapat dua hal yang dilakukan yaitu pengorganisasian dan pelaksanaan. Pengorganisasian merupakan kegiatan pengaturan sumber daya yang dimiliki guna diarahkan ke rencana yang sudah ditetapkan oleh tujuan organisasi. Menyambung dari pengorganisasian terdapat tahapan pelaksanaan yang artinya melaksanakan atau menggerakkan orang-orang agar mau bekerja dengan sendirinya atau dengan kesadaran secara bersama-sama untuk mencapai tujuan dikehendaki secara efektif. Dalam pelaksanaan supervisi pendidikan, seperti yang dikemukakan oleh Rivai mencakup 5 hal

yaitu pengumpulan data, penilaian, deteksi kelemahan, memperbaiki kelemahan, serta bimbingan dan pengembangan.¹⁸

Dari paparan data penelitian tentang pengorganisasian dan pelaksanaan supervisi pengembangan SDM di SDIT Qurrotaa'yun terlihat melaksanakan rangkaian kegiatan pelaksanaan supervisi. Pengumpulan data dilakukan melalui mekanisme seperti berikut: kepala sekolah merencanakan sistem supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia dengan menetapkan tugas kepada *circle* di bawahnya, *circle* tersebut mempunyai kewenangan sebagai kepanjangan tangan dari kepala sekolah sebagai orang yang melakukan supervisi.

Seperti yang dijelaskan pada pembahasan sebelumnya bahwa terdapat *circle* yang menjadi kepanjangan tangan kepala sekolah dalam hal ini adalah wakil kepala sekolah. Wakil kepala sekolah melaksanakan tugas sesuai dengan bidang masing-masing di antaranya adalah bidang kurikulum, kesiswaan, humas, sarpras dan keuangan. Hal ini merupakan pengelompokan tugas sesuai bidangnya. Kepala sekolah mendapatkan laporan dari pelaksanaan supervisi melalui mekanisme rapat berjenjang yang diadakan mulai dari posisi tertinggi di SDIT Qurrotaa'yun yang terbagi atas *circle-circle*. Rapat tersebut dilakukan rutin mingguan. Melalui rapat tersebut, koordinator bidang melapor pada masing-masing wakil kepala sekolah. Selain itu pengumpulan data dilakukan juga dengan angket dan formulir penilaian. Dari kegiatan rapat maupun angket serta formulir penilaian yang dilakukan di atas juga dilakukan proses penilaian terhadap program yang dijalankan sesuai dengan pengelompokan tugas sesuai bidangnya.

Melalui proses penilaian yang dilakukan berdasarkan pengumpulan data melalui rapat, angket maupun formulir penilaian didapatkan kelemahan bahwa keterbatasan waktu karena SDIT Qurrota'yun adalah sekolah fullday dan banyaknya agenda sekolah. Pada tahap ini telah didapatkan data melalui

¹⁸ Risnawati, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, I (Sleman: Aswaja Pressindo, 2014), 242-244

deteksi kelemahan yang dilakukan. Selanjutnya pelaksanaan supervisi dilakukan dengan memanfaatkan penggunaan media yang beragam untuk mengatasi kelemahan yang ditemukan. Penggunaan media *online* dan *offline* untuk supervisi menunjukkan adaptasi yang baik terhadap perkembangan teknologi dan kondisi disrupsi. Penggunaan media *online* dan *offline* untuk supervisi juga menunjukkan fleksibilitas dan adaptasi terhadap perubahan kondisi.

Untuk memperbaiki kelemahan dari data yang diperoleh melalui penilaian dilakukan beberapa hal di antaranya SDIT Qurrota'yun telah mengatur struktur organisasi supervisi dengan baik. Kepala sekolah sebagai penanggung jawab utama dibantu oleh wakil kepala sekolah dan *circle* manajemen yang bertugas mengelola berbagai aspek supervisi. Selain itu terdapat supervisi terjadwal dan tidak terjadwal, sekolah memiliki fleksibilitas dalam memastikan bahwa supervisi dilakukan secara rutin, tetapi juga disesuaikan dengan kebutuhan yang muncul.

C. Sinkronisasi Data dan Transformatif.

Tahapan pengorganisasian dan pelaksanaan dilaksanakan setelah tahap perencanaan. Dalam tahapan pengorganisasian dan pelaksanaan bertumpu pada pengelolaan sumber daya manusia agar tujuan dapat tercapai dengan baik.

Ada beberapa hal yang bisa dilakukan dalam tahapan pengorganisasian terdiri dari:

1. Menyediakan fasilitas-fasilitas perlengkapan, dan tenaga kerja yang diperlukan untuk penyusunan rangka kerja yang efisien.
2. Mengelompokkan komponen kerja ke dalam struktur organisasi secara teratur. Membentuk struktur wewenang dan mekanisme organisasi.
3. Merumuskan dan menentukan metode serta prosedur.
4. Memilih, mengadakan latihan, dan pendidikan tenaga kerja dan mencari sumber-sumber lain yang diperlukan

Pada tahapan pengorganisasian dan pelaksanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia ini. SDIT Qurrotaa'yun telah menentukan tenaga kerja yang diperlukan untuk melaksanakan rangka kerja yang efisien. Tenaga itu di antaranya adalah kepala sekolah sebagai ujung tombak supervisi. Dibantu oleh wakasek pada bidangnya masing-masing.

Pengelompokkan komponen kerja disusun berdasarkan bidangnya masing-masing. Kepala sekolah dibantu wakasek bidang kurikulum, wakasek bidang kesiswaan, wakasek bidang humas, wakasek bidang sarpras dan wakasek bidang keuangan. Struktur wewenang tertinggi berada pada kepala sekolah. Kepala sekolah membawahi wakasek, wakasek membawahi koordinator-koordinator. Wakasek melaksanakan perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia sesuai bidangnya. Masing-masing koordinator adalah pelaksana program pengembangan sumber daya manusia kepada anggota di bawahnya.

Metode dan prosedur dalam pengorganisasian dan pelaksanaan supervisi dilakukan melalui rapat berjenjang berdasarkan circle-circle yang ada. Dari circle tersebut melaporkan hasil supervisi yang kemudian menjadi rekomendasi untuk perbaikan.

Pelatihan untuk sumber daya manusia direncanakan sejak awal sebelum masuk tahun ajaran baru. Perencanaan pelatihan disusun oleh tim pengembang yang juga selanjutnya akan mengawal tahapan pengorganisasian dan pelaksanaan. Sumber lain untuk pelatihan didapatkan dari program dinas maupun program dari Jaringan Sekolah Islam Terpadu. Tahapan pengorganisasian dan pelaksanaan ini menjadi tindak lanjut dari perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia yang telah dilaksanakan sebelumnya

BAB VI
EVALUASI SUPERVISI DALAM PENGEMBANGAN SUMBER DAYA
MANUSIA PADA ERA DISRUPSI DI SDIT QURROTA'YUN
PONOROGO

A. Paparan Data

Kegiatan evaluasi mengiringi perencanaan dan pelaksanaan supervisi pengembangan sumber daya manusia. Dalam tahap evaluasi supervisi pengembangan sumber daya manusia di SDIT Qurrota'yun personel yang terlibat dalam evaluasi sama dengan personel yang terlibat dalam perencanaan supervisi.¹ Seperti penjelasan dari ustadzah Wijiati berikut: “Yang terlibat dalam evaluasi ya sama dengan yang merencanakan, karena mereka yang tahu apa yang direncanakan”²

Dalam kesempatan yang berbeda ustadz Riyadi menyampaikan bahwa:

Yang terlibat dalam evaluasi supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia di lembaga ini tentunya adalah orang yang merencanakan supervisi. Ya sama seperti perencanaan evaluasi supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia melibatkan kepala sekolah, wakasek serta personel yang akan disupervisi³.

Melengkapi penjelasan keduanya, ustadzah Iva menjelaskan bahwa sumber daya manusia yang terlibat dalam evaluasi supervisi adalah seperti berikut:

Seperti pada perencanaan, evaluasi dalam pengembangan sumber daya manusia melibatkan kepala sekolah, wakasek dan guru. Mereka saling berhubungan sebagai supervisor dan yang disupervisi⁴

Tim Pengembang yang terdiri dari pihak Yayasan, Kepala Sekolah dan juga wakasek berperan penting dalam proses supervisi dalam

¹ Observasi, Ponorogo, 29 Maret 2023

² Wawancara dengan Ustadzah Wijiati, SDIT Qurrota'yun, 29 Maret 2023

³ Wawancara dengan Ustadz Riyadi, SDIT Qurrota'yun, 5 April 2023

⁴ Wawancara dengan Ustadzah Iva, SDIT Qurrota'yun, 12 April 2023

pengembangan sumber daya manusia mulai dari proses perencanaan hingga proses evaluasi ini. Hal ini menjadi kewenangan tim pengembang agar program yang telah direncanakan bisa dijalankan dengan baik.

Proses evaluasi dilaksanakan oleh Tim Pengembang atau Tim Inti yang terdiri dari Kepala Sekolah, Wakasek dan Koordinator-Koordinator. Pelaksanaan evaluasi dilakukan sesuai kebutuhan, secara rutin dan juga insidental. Seperti yang dijelaskan oleh ustadzah Wijati berikut ini:

Evaluasi dalam pengembangan sumber daya manusia kita laksanakan rutin maupun insidental. Evaluasi rutin dilaksanakan menurut perencanaan yang sudah dibuat menyesuaikan dengan program yang juga direncanakan sebelumnya. Sedangkan evaluasi insidental meliputi program yang tidak terprogram sebelumnya. Setiap rapat ada evaluasi hal ini merupakan evaluasi yang bersifat rutin. Sedangkan evaluasi secara insidental dilakukan menyesuaikan dengan kegiatan yang dilakukan yang sifatnya juga insidental yang tidak terprogram sebelumnya.⁵

Senada dengan yang dijelaskan oleh ustadzah Wijati, waktu yang ditentukan untuk melakukan evaluasi supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia seperti yang dijelaskan oleh ustadz Riyadi sebagai berikut:

Begini, evaluasi ini kan harus dilakukan setelah melakukan perencanaan dan pelaksanaan. Evaluasi supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia dilakukan setiap awal tahun ajaran baru atau setiap awal semester. Hal tersebut digunakan untuk menilai program sebelumnya. Sedangkan evaluasi supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia itu sendiri dilaksanakan setelah selesai pelaksanaan program maupun ketika program berjalan⁶

Masih terkait dengan hal yang sama, ustadzah Iva menambahkan bahwa evaluasi supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia dilaksanakan ketika akhir semester. Beliau menjelaskan bahwa:

Untuk evaluasi supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia dilaksanakan setiap akhir semester. Hal ini dilakukan karena program dijalankan pada semester berjalan sehingga di setiap akhir semester dilakukan supervisi⁷

⁵ Wawancara dengan Ustadzah Wijati, SDIT Qurrotaa'yun, 29 Maret 2023

⁶ Wawancara dengan Ustadz Riyadi, SDIT Qurrotaa'yun, 5 April 2023

⁷ Wawancara dengan Ustadzah Iva, SDIT Qurrotaa'yun, 12 April 2023

Pada tahapan evaluasi ini terdapat kegiatan yang mendukung terlaksananya evaluasi dalam pengembangan sumber daya manusia. Kegiatan yang banyak dilakukan dalam tahapan evaluasi ini adalah rapat. Ustadzah Wijiati menjelaskan bahwa:

Kegiatan evaluasi dilakukan dengan rapat yang dalam tahapan pelaksanaan disebutkan bahwa rapat dilakukan berjenjang mulai dari circle paling atas kemudian dilanjutkan dengan circle di bawahnya⁸.

Melengkapi penjelasan kegiatan evaluasi yang dilakukan secara berjenjang melalui *circle* yang ada, ustadz Riyadi menjelaskan:

Evaluasi dalam pengembangan sumber daya manusia dilakukan dengan memberikan penyampaian hasil supervisi kepada sumber daya manusia yang terkait dan rencana tindak lanjut dari hasil evaluasi⁹

Hasil supervisi disampaikan kepada sumber daya manusia terkait untuk diketahui sebagai proses perbaikan kemudian melakukan rencana tindak lanjut perbaikan dari hasil evaluasi yang telah diterima. Lebih lanjut dalam kegiatan evaluasi supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia seperti yang dijelaskan oleh ustadzah Iva bahwa:

Kegiatan evaluasi supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia meliputi beberapa hal di antaranya adalah merumuskan tujuan evaluasi, menyeleksi dan menyusun alat evaluasi, menerapkan alat evaluasi, mengolah hasil evaluasi, menyimpulkan hasil evaluasi, *follow up* evaluasi.¹⁰

Selanjutnya dalam melakukan evaluasi supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia di SDIT Qurrotaa'yun terdapat mekanisme yang mengatur jalannya evaluasi. Ustadzah Wijiati dalam penjelasannya menyampaikan bahwa:

Mekanisme evaluasi supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia di sini diawali dengan perencanaan, hal itu pasti dilakukan dari hasil perencanaan dihasilkan standar yang digunakan untuk

⁸ Wawancara dengan Ustadzah Wijiati, SDIT Qurrotaa'yun, 29 Maret 2023

⁹ Wawancara dengan Ustadz Riyadi, SDIT Qurrotaa'yun, 5 April 2023

¹⁰ Wawancara dengan Ustadzah Iva, SDIT Qurrotaa'yun, 12 April 2023

pelaksanaan supervisi, selanjutnya pelaksanaan supervisi itu sendiri dan di akhir dilakukan proses evaluasi¹¹.

Berdasarkan hal tersebut maka mekanisme evaluasi dimulai dengan melakukan perencanaan dengan pihak yang terkait yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, kemudian menetapkan standar-standar yang telah disepakati, setelah itu dilakukan pelaksanaan sesuai dengan perencanaan, paling akhir adalah evaluasi. Dari hasil evaluasi didapatkan respon atau umpan balik dari sumber daya manusia yang telah disupervisi. Dari hasil evaluasi tersebut disimpulkan menjadi rekomendasi untuk proses perbaikan ke depan.

Senada dengan yang disampaikan ustadzah Wijiati, ustadz Riyadi juga menambahkan bahwa mekanisme evaluasi supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia dilakukan sebagai berikut:

Untuk melakukan evaluasi, kita memanggil sumber daya manusia yang terkait. Setelah itu diadakan pertemuan untuk menyampaikan hasil supervisi yang sudah dilakukan oleh supervisor. Dari hasil pertemuan itu sumber daya manusia terkait diberi tugas dengan memberikan rekomendasi rencana tindak lanjut perbaikan sumber daya manusia tersebut¹².

Melengkapi penjelasan dari ustadzah Wijiati maupun ustadz Riyadi, ustadzah Iva juga menjelaskan sebagai berikut:

Evaluasi supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia dilakukan oleh supervisor. Supervisor melakukan tugasnya untuk memberikan hasil supervisi yang dilakukan menjadi rencana tindak lanjut perbaikan bagi sumber daya manusia yang terkait¹³.

Pengembangan sumber daya manusia memiliki peran dan dampak yang penting pada era disrupsi sekarang ini. Dalam menghadapi era disrupsi, sumber daya manusia dituntut bisa menyesuaikan dengan perkembangan zaman. Seperti yang sering disampaikan oleh Rhenald Kasali bahwa kita

¹¹ Wawancara dengan Ustadzah Wijiati, SDIT Qurrotaa'yun, 29 Maret 2023

¹² Wawancara dengan Ustadz Riyadi, SDIT Qurrotaa'yun, 5 April 2023

¹³ Wawancara dengan Ustadzah Iva, SDIT Qurrotaa'yun, 12 April 2023

harus *stay relevant*. Relevan artinya tidak ketinggalan jaman. Hal tersebut juga disampaikan oleh ustadzah Wijiati sebagai berikut:

Era disrupsi bisa diartikan sesuatu yang ada sekarang bisa jadi di masa yang akan datang tidak ada. Dengan kata lain kita akan menghadapi keadaan yang penuh ketidakpastian. Maka dari itu kita harus bisa menjawab tantangan zaman.¹⁴

Tidak berbeda jauh dari penjelasan yang disampaikan oleh ustadzah Wijiati, ustadz Riyadi menjelaskan strategi lembaga dalam menghadapi era disrupsi:

Pada era disrupsi ini sumber daya manusia harus disiapkan menjadi sumber daya manusia yang handal. Agar menjadi sumber daya manusia yang handal, kita harus menyiapkan sarana pendukung yang bisa melejitkan potensi sumber daya manusia tersebut. Yang terakhir tak lupa sumber daya manusia yang ada di lembaga ini dimotivasi untuk terus atau tidak berhenti berinovasi¹⁵

Penjelasan yang senada juga disampaikan oleh ustadzah Iva tentang strategi lembaga dalam menghadapi era disrupsi di antaranya:

Strateginya ya kita meningkatkan kualitas sumber daya manusia utamanya guru karena bersentuhan langsung dengan aktivitas pendidikan dan juga sumber daya manusia lainnya. Selanjutnya lembaga juga melakukan transformasi digital karena sudah menjadi keharusan di era sekarang ini untuk lebih ke arah digital. Sumber daya manusia juga diminta untuk tidak berhenti untuk selalu berinovasi juga melakukan kolaborasi dengan berbagai pihak terkait. Dan yang paling penting adalah mengubah pola pikir atau *mindset* untuk selalu maju atau *update*¹⁶

Dalam menjawab tantangan zaman, kemampuan yang harus dimiliki adalah keterampilan dasar di antaranya adalah keimanan sebagai pondasi, kemudian adab, selanjutnya adalah literasi. Lebih lanjut sumber daya manusia juga harus menguasai keterampilan abad 21 yaitu 4 C *critical thinking* (berpikir kritis), *creativity* (kreatif), *collaboration* (kolaborasi), dan *communication* (komunikasi). Kemampuan lain yang perlu dimiliki dalam era

¹⁴ Wawancara dengan Ustadzah Wijiati, SDIT Qurrotaa'yun, 29 Maret 2023

¹⁵ Wawancara dengan Ustadz Riyadi, SDIT Qurrotaa'yun, 5 April 2023

¹⁶ Wawancara dengan Ustadzah Iva, SDIT Qurrotaa'yun, 12 April 2023

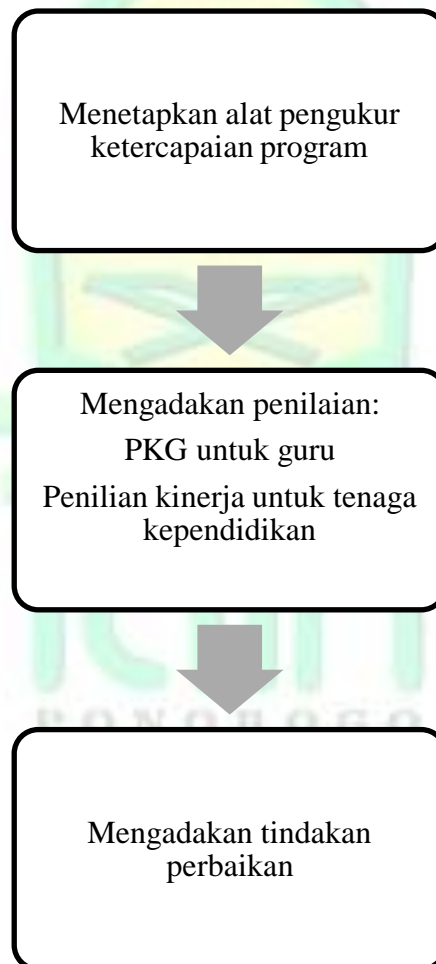
disrupsi adalah mengikuti perkembangan pendidikan khususnya dalam hal pedagogik. Karena perubahan zaman juga menuntut perubahan dalam melakukan pendidikan kepada anak.

Dalam menghadapi era disrupsi kemampuan yang harus dimiliki jika disimpulkan adalah *stay relevant* yaitu dengan cara belajar atau *learning*. Sumber daya manusia juga harus memiliki *mindfulness* atau kesadaran. Kesadaran dalam melakukan pekerjaan juga kesadaran yang ditanamkan kepada peserta didik yang diampu.

Berdasarkan pada paparan data yang dijelaskan sebelumnya di atas dapat disimpulkan bahwa evaluasi supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia di SDIT Qurrota'yun dilakukan oleh Tim Pengembang yang terdiri dari kepala sekolah, wakasek serta koordinator yang berkoordinasi dengan wakasek berdasarkan bidang yang dikerjakan. Evaluasi supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia dilakukan secara rutin maupun insidental, secara rutin evaluasi dilakukan pada awal tahun ajaran baru atau awal semester juga dilakukan pada akhir semester. Evaluasi supervisi bisa dilakukan insidental menyesuaikan program yang memang tidak direncanakan sebelumnya. Kegiatan evaluasi supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia meliputi rapat melalui *circle* sesuai bidang pada masing-masing wakasek. Evaluasi rutin didasarkan pada program yang terencana sebelumnya di awal tahun pembelajaran, evaluasi rutin terbagi dalam bidang kerja yang telah ditentukan dan dilaksanakan mingguan pada hari yang telah ditentukan yang sudah dijelaskan pada temuan penelitian. Secara umum, dalam pelaksanaan evaluasi kepada tenaga pendidik dalam kemampuan pengajaran, penerapan kurikulum dan manajemen kelas sudah bagus. Hal ini tercantum dalam penilaian kinerja guru (PKG) yang dilaksanakan minimal 6 bulan sekali. Selanjutnya untuk tenaga kependidikan, karena sifat pekerjaan yang lebih teknis maka evaluasi dilakukan melalui penilaian kinerja yang sifatnya praktis dan dilakukan segera setelah pelaksanaan kinerja. Lebih detail adalah kegiatan evaluasi supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia meliputi beberapa hal di antaranya

adalah merumuskan tujuan evaluasi, menyeleksi dan menyusun alat evaluasi, menerapkan alat evaluasi, mengolah hasil evaluasi, menyimpulkan hasil evaluasi, *follow up* evaluasi. Mekanisme evaluasi supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia disusun melalui perencanaan, pelaksanaan dan juga melakukan rencana tindak lanjut untuk perbaikan.

Secara sederhana tahapan evaluasi supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia di SDIT Qurrotaa'yun tampak seperti gambar 6.1 berikut:



Gambar 6.1 Bagan tahapan evaluasi supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia di SDIT Qurrotaa'yun

B. Analisis Data.

Sebagaimana menurut Ernest Dale,¹⁷ evaluasi adalah suatu proses yang teratur dan sistematis dalam membandingkan hasil yang dicapai dengan tolak ukur atau kriteria yang telah ditetapkan kemudian dibuat suatu kesimpulan dan penyusunan saran pada setiap tahap dari pelaksanaan program. Dalam evaluasi terdapat sebuah pengawasan (*control*) yang dapat diartikan perintah atau pengarahan dan sebenarnya, namun karena diterapkan dalam pengertian manajemen, *control* berarti memeriksa kemajuan pelaksanaan apakah sesuai tidak dengan rencana. Jika prestasinya memenuhi apa yang diperlukan untuk meraih sasaran, yang bersangkutan mesti mengoreksinya.

Menurut Manulang¹⁸ agar kegiatan pengawasan berjalan efektif dapat dilakukan melalui tiga tahapan kegiatan yaitu: a) tahapan penetapan alat pengukur (*standard*); b) tahapan mengadakan penilaian (*evaluate*); dan c) mengadakan tindakan perbaikan. Dari hasil penelitian yang dilakukan, proses supervisi di SDIT Qurrotaa'yun selalu diiringi dengan pengawasan dan evaluasi.

Pada tahapan menetapkan alat ukur atau standar SDIT Qurrotaa'yun terlihat telah menetapkan alat ukur tersebut. Dalam menetapkan alat ukur tersebut dilakukan beberapa kegiatan di antaranya: merumuskan tujuan evaluasi, menyeleksi dan menyusun alat evaluasi, menerapkan alat evaluasi, mengolah hasil evaluasi, menyimpulkan hasil evaluasi, *follow up* evaluasi. Tujuan evaluasi adalah untuk mengetahui sejauh mana dari program supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia berjalan, evaluasi ini digunakan untuk menilai perkembangan dari sumber daya manusia tersebut. Dalam menyeleksi dan menyusun alat evaluasi didasarkan pada tahap yang sudah dilakukan di perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia.

¹⁷ Ernest Dale, L.c. Michelon, *Metode-metode Manajemen Modern* (Bandung: Andalas Putra, 2011), 10

¹⁸ Manullang, *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 1* (Yogyakarta: Andi Offset, 1987), 183

Pada tahap selanjutnya yaitu tahap mengadakan penilaian. Tahap ini dilakukan setelah menetapkan alat ukur atau standar. Dalam melakukan penilaian supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia di SDIT Qurrotaa'yun. Sumber daya manusia yang terkait disupervisi baik secara individu maupun kelompok. Supervisi individu masing-masing lebih ditekankan pada hal yang sifatnya kinerja. Sedangkan pada supervisi kelompok yang dilakukan berdasarkan mekanisme *circle* di mana *circle* tersebut ada pada masing-masing bidang yang diampu oleh wakasek terkait. Supervisi individu dinilai dengan dokumen hasil pekerjaannya. Sedangkan supervisi kelompok dinilai dari program yang telah dijalankan pada masing-masing bidang. Penilaian dilakukan dengan mendatangi sumber daya manusia terkait atau mengundang dalam pertemuan individu dengan supervisor. Penilaian juga dilakukan dengan rapat yang dilakukan melalui mekanisme *circle* yang ada.

Tahap yang berikutnya adalah tahap mengadakan tindak perbaikan. Pada tahap ini setiap individu baik melalui pertemuan individu maupun pertemuan kelompok ditunjukkan hasil dari penilaian supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia. Hasil penilaian supervisi ditunjukkan kemudian didiskusikan. Dari hasil diskusi terkait ditentukan rencana tindak lanjut untuk melakukan perbaikan

Dalam evaluasi supervisi pengembangan sumber daya manusia di SDIT Qurrotaa'yun melibatkan personal yang juga merencanakan proses supervisi yang disebut dengan Tim Pengembang atau Tim Inti terdiri dari Kepala Sekolah, Wakasek dan Koordinator-koordinator. Evaluasi dilaksanakan secara rutin atau terjadwal dan juga insidental. Evaluasi rutin diadakan melalui rapat rutin sesuai dengan *circle* yang ada. Sedangkan evaluasi insidental dilakukan menyesuaikan dari program yang muncul yang tidak masuk perencanaan dari awal. Sebagian besar kegiatan evaluasi dilakukan melalui rapat di mana dari hasil evaluasi didapatkan respon atau umpan balik yang mana nantinya akan digunakan sebagai rekomendasi perbaikan ke depan.

Lebih lanjut Stufflebeam membagi evaluasi menjadi empat macam yaitu pertama *Contact evaluation to serve planning decision*, konteks evaluasi ini membantu merencanakan keputusan, menentukan kebutuhan yang akan dicapai oleh program dan merumuskan tujuan program. Proses evaluasi ini mencakup pemahaman yang baik tentang konteks di mana supervisi pengembangan sumber daya manusia di SDIT Qurrota'yun berlangsung. Dalam hal ini, evaluasi dilakukan oleh orang-orang yang terlibat dalam perencanaan supervisi. Ini adalah pendekatan yang baik, karena mereka yang merencanakan supervisi adalah yang paling memahami konteksnya. Evaluasi membantu dalam merencanakan keputusan dan merumuskan tujuan program supervisi.

Kedua, *Input evaluation, structuring decision*. Evaluasi ini menolong mengatur keputusan, menentukan sumber-sumber yang ada, alternatif apa yang diambil, apa rencana dan strategi untuk mencapai kebutuhan. Bagaimana prosedur kerja untuk mencapainya. Pada konteks SDIT Qurrotaa'yun Evaluasi input melibatkan penilaian terhadap sumber daya manusia yang terlibat dalam supervisi dan alat-alat yang digunakan dalam proses tersebut. Dalam konteks ini wakasek, guru, dan tenaga kependidikan adalah sumber daya manusia yang dievaluasi. *Input evaluation* membantu dalam mengatur keputusan dan menentukan sumber daya yang ada, serta merumuskan rencana dan strategi untuk mencapai tujuan evaluasi supervisi. Melalui *input evaluation* ini, pengaturan sumber daya yang sudah dilakukan pada proses perencanaan supervisi sudah dilakukan. Kemudian dari perencanaan yang sudah dilakukan dilanjutkan pada tahapan pelaksanaan yang dilakukan pada rapat berjenjang di mana masing-masing bidang mempunyai agenda rapat sendiri mulai rapat C1, rapat koordinator, rapat jenjang dan juga rapat pada bagian yang lain. Melalui rapat-rapat ini terjadi dinamika di dalam pengembangan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan dari programnya. Para penanggung jawab bidang melakukan evaluasi dan merencanakan alternatif solusi yang kemudian terhubung dengan garis koordinasi di atasnya

Ketiga, *Process evaluation, to serve implementing decision*. Evaluasi proses untuk membantu mengimplementasikan keputusan. Sampai sejauh mana rencana telah diterapkan? Apa yang harus direvisi? Begitu pertanyaan tersebut terjawab, prosedur dapat dimonitor, dikontrol, dan diperbaiki. Dari langkah sebelumnya yang telah dilakukan kemudian masuk pada yang ketiga

yaitu mengevaluasi proses untuk mengambil keputusan. Ujung tombak dari pelaksanaan program adalah SDM yang berada pada garis koordinasi paling bawah. Dari situ kemudian terdapat pelaksanaan yang termonitor pada jenjang yang terkait atau satuan kerja yang terkait. Sebagai contoh untuk pelaksanaan program yang dilakukan pada jenjang kelas tertentu akan bermuara pada koordinator jenjang tersebut. Program yang seperti Al Qur'an juga bermuara pada koordinator Al Qur'an begitu juga pada bidang-bidang yang lain. Dari evaluasi proses yang dilakukan kemudian terdapat penerapan program yang harus direvisi dan ujungnya adalah perbaikan setelah melalui supervisi yang dilakukan oleh koordinator masing-masing bidang.

Keempat, *Product evaluation, to serve recycling decision*. Evaluasi produk untuk menolong keputusan selanjutnya. Apa hasil yang telah dicapai. Apa yang dilakukan setelah program berjalan. Pada evaluasi ini ditekankan pada keputusan apa yang diambil setelah program berjalan. Dari hasil yang sudah dilaporkan dan sudah mendapatkan rekomendasi dari masing-masing koordinator kemudian rekomendasi dilaksanakan oleh guru maupun tenaga kependidikan yang berada pada ujung tombak pelaksanaan program. Yang pada akhirnya proses ini seperti siklus yang berulang dengan tahapan yang sama seperti sebelumnya.

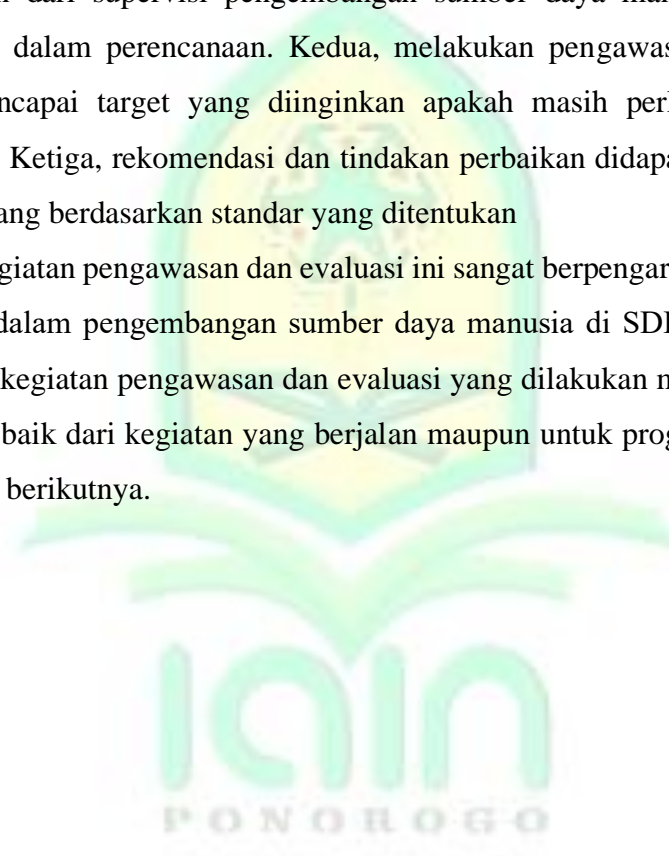
Berdasarkan analisis sebelumnya dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai pemegang kendali utama dalam proses evaluasi supervisi tidak langsung bersentuhan dengan ujung tombak pelaksana program. Tentunya hal ini memudahkan tugas Kepala Sekolah untuk melakukan evaluasi supervisi berdasarkan laporan dari wakasek yang membawahi bidang yang telah ditentukan. Selanjutnya dari proses tersebut Kepala Sekolah memberikan rekomendasi perbaikan atau keputusan yang akan diteruskan oleh wakasek pada bidang di bawahnya yang muaranya kepada ujung tombak pelaksana program yaitu guru atau tenaga kependidikan

C. Sinkronisasi Data dan Transformatif.

Kegiatan pengawasan berjalan efektif dapat dilakukan melalui tiga tahapan kegiatan yaitu: a) tahapan penetapan alat pengukur (*standard*); b) tahapan mengadakan penilaian (*evaluate*); dan c) mengadakan tindakan perbaikan.

Kegiatan pengawasan dan evaluasi yang dilakukan oleh SDIT Qurrotaa'yun dapat dideskripsikan sebagai berikut: Pertama, penentuan standar pencapaian dari supervisi pengembangan sumber daya manusia yang telah ditetapkan dalam perencanaan. Kedua, melakukan pengawasan dan evaluasi untuk mencapai target yang diinginkan apakah masih perlu tindakan lain perbaikan. Ketiga, rekomendasi dan tindakan perbaikan didapatkan dari proses evaluasi yang berdasarkan standar yang ditentukan

Kegiatan pengawasan dan evaluasi ini sangat berpengaruh pada jalannya supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia di SDIT Qurrotaa'yun. Hasil dari kegiatan pengawasan dan evaluasi yang dilakukan menjadi pedoman perbaikan baik dari kegiatan yang berjalan maupun untuk program di semester atau tahun berikutnya.



BAB VII
IMPLIKASI MANAJEMEN SUPERVISI DALAM PENGEMBANGAN
SUMBER DAYA MANUSIA PADA ERA DISRUPSI DI SDIT
QURROTA'YUN PONOROGO

A. Paparan Data.

Pada era disrupsi sekarang ini, pengembangan sumber daya manusia memiliki dampak yang signifikan terhadap keberlangsungan kualitas dan eksistensi lembaga. Lembaga yang mampu mengikuti perkembangan kondisi zaman adalah lembaga yang mampu bertahan terhadap segala gempuran perubahan yang sangat dinamis. Pengembangan sumber daya manusia tentunya membutuhkan upaya agar bisa berjalan dengan baik salah satunya adalah melakukan upaya supervisi

Dalam rangka melakukan pengembangan sumber daya manusia pada era disrupsi ini, SDIT Qurrota'yun melakukan berbagai upaya salah satunya adalah dengan melakukan manajemen supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia antara lain¹:

Berkaitan dengan manajemen supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan SDIT Qurrota'yun, ditemukan implikasi yang baik sehingga menunjang kinerja sumber daya manusia. Berdasarkan penjelasan sebelumnya ustadzah Wijiati menambahkan:

Implikasi dari manajemen supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia adalah bahwa melalui kegiatan supervisi menghasilkan rencana tindak lanjut untuk pengembangan sumber daya manusia yang terus berkelanjutan. Selain itu hasil dari proses supervisi juga digunakan untuk memberikan *reward* bagi sumber daya manusia yang menunjukkan kinerja yang baik. Sebaliknya, memberikan tindakan perbaikan bagi sumber daya manusia yang dirasa perlu untuk perbaikan²

¹ Observasi, Ponorogo, 29 Maret 2023

² Wawancara dengan Ustadzah Wijiati, SDIT Qurrota'yun, 29 Maret 2023

Senada dengan hal yang telah dijelaskan, apa yang disampaikan oleh ustadzah Wijati di atas sesuai dengan apa yang ditemukan peneliti bahwa pemberian *reward* diberikan kepada sumber daya manusia yang memenuhi kriteria tertentu. *Reward* ini diberikan pada setiap akhir semester.

Pada kesempatan yang lain penjelasan ustadz Riyadi terkait dengan implikasi manajemen supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia di SDIT Qurrotaa'yun adalah sebagai berikut:

Dengan adanya manajemen supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia di SDIT Qurrotaa'yun tentunya mempunyai dampak yang sangat positif di antaranya: sumber daya manusia di SDIT Qurrotaa'yun semakin meningkat secara kualitasnya, adanya kontrol dan evaluasi dari manajemen sekolah terhadap apa yang dilakukan oleh sumber daya manusia di lembaga SDIT Qurrotaa'yun, yang terakhir kualitas dan mutu sekolah semakin meningkat.³

Melengkapi penjelasan dari ustadzah Wijati dan ustadz Riyadi terkait implikasi manajemen supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia di SDIT, ustadzah Iva menambahkan:

Manajemen supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia di SDIT Qurrotaa'yun implikasinya adalah: memperbaiki kinerja guru, memperoleh data valid terkait pengembangan sumber daya manusia di sekolah, mengetahui kekurangan yang dimiliki sumber daya manusia di lembaga, digunakan sebagai acuan untuk melakukan perbaikan dan menyusun rencana tindak lanjut, dan sebagai usaha dalam membina dan meningkatkan profesionalisme sumber daya manusia di lembaga SDIT Qurrotaa'yun⁴

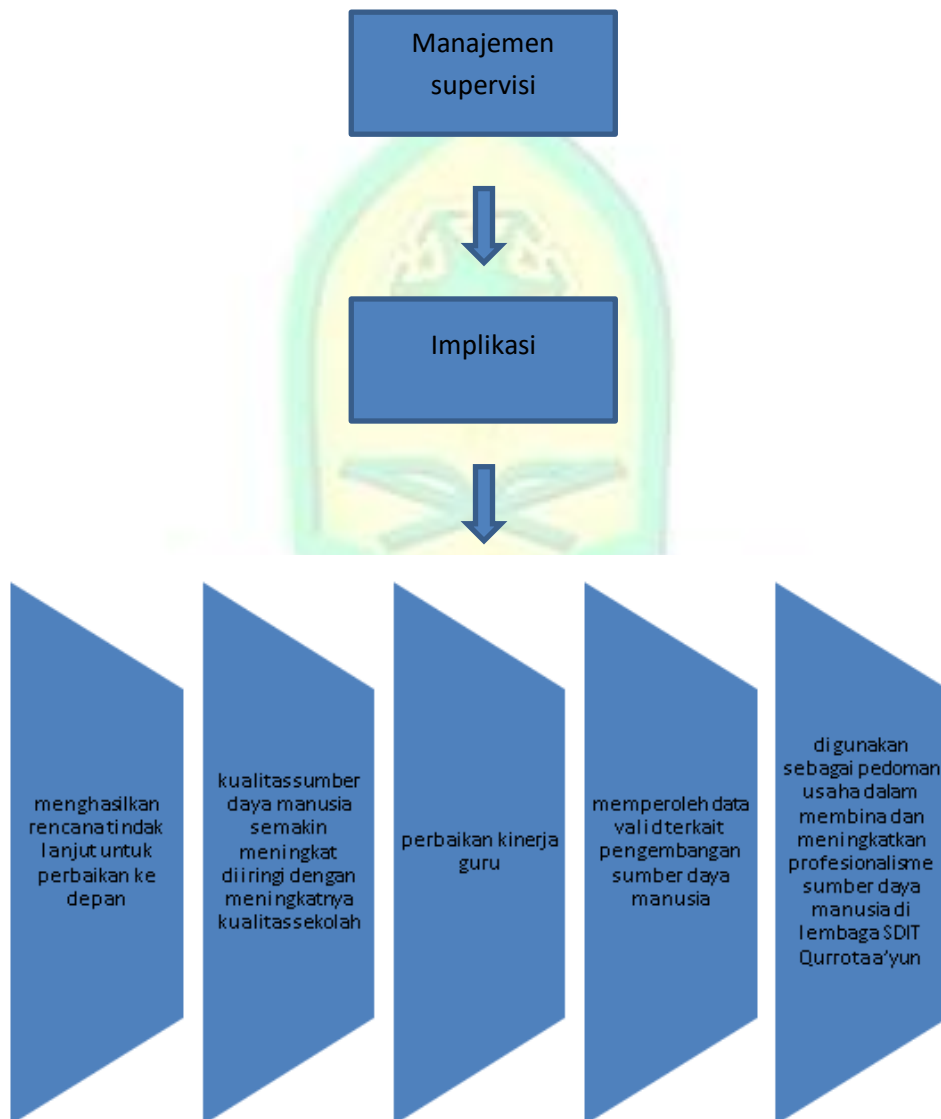
Berdasarkan paparan data yang telah dijelaskan di atas maka dapat disimpulkan bahwa implikasi dari manajemen supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia pada era disrupsi di SDIT Qurrotaa'yun adalah sebagai berikut: hasil dari manajemen supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia menghasilkan rencana tindak lanjut untuk perbaikan ke depan, kualitas sumber daya manusia semakin meningkat diiringi dengan meningkatnya kualitas sekolah, perbaikan kinerja guru, memperoleh data

³ Wawancara dengan Ustadz Riyadi, SDIT Qurrotaa'yun, 5 April 2023

⁴ Wawancara dengan Ustadzah Iva, SDIT Qurrotaa'yun, 12 April 2023

valid terkait pengembangan sumber daya manusia, dan digunakan sebagai pedoman usaha dalam membina dan meningkatkan profesionalisme sumber daya manusia di lembaga SDIT Qurrotaa'yun.

Secara sederhana implikasi manajemen supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia tampak seperti pada gambar 7.1 berikut ini:



Gambar 7.1 Bagan implikasi manajemen supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia di SDIT Qurrota'ayun Ponorogo

B. Analisis Data.

Menurut Islamy, implikasi adalah segala sesuatu yang telah dihasilkan dengan adanya proses perumusan kebijakan. Dengan kata lain implikasi adalah akibat-akibat dan konsekuensi-konsekuensi yang ditimbulkan dengan dilaksanakannya kebijakan atau kegiatan tertentu.⁵ Menurut Silalahi, implikasi adalah akibat yang ditimbulkan dari adanya penerapan suatu program atau kebijakan, yang dapat bersifat baik atau tidak terhadap pihak-pihak yang menjadi sasaran pelaksanaan program atau kebijaksanaan tersebut.⁶

Berdasarkan beberapa pendapat di atas yang dimaksud dengan implikasi dari supervisi pendidikan adalah suatu akibat yang terjadi atau ditimbulkan pelaksanaan kebijakan atau program tertentu bagi sasaran pelaksanaan program baik yang bersifat baik atau tidak baik setelah melakukan proses perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi supervisi pendidikan.

Manajemen supervisi merupakan upaya untuk menguatkan pengembangan sumber daya manusia. Upaya tersebut telah dijalankan sesuai dengan tahap-tahap manajemen supervisi. Mulai dari perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan, dan tahap pengawasan dan evaluasi. SDIT Qurrota'ayun mempunyai Tim Pengembang yang melakukan upaya tersebut mulai dari perencanaan hingga evaluasi. Terdapat juga sistem *circle* yang berjenjang yang membantu upaya supervisi yang berkembang melalui wakasek terkait yang menjadi sarana koordinasi untuk pelaksanaan dan evaluasi supervisi. Hal tersebut juga membantu peran kepala sekolah yang merupakan supervisor utama yang mengorkestrasi jalannya supervisi

⁵ Islamy, *Prinsip-Prinsip Kebijaksanaan Negara* (Jakarta: Bina Aksara, 2003), 114-115

⁶ Amin Silalahi, *Strategi Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Surabaya: Batavia Press, 2005), 43

. Proses yang komprehensif dilakukan dalam manajemen supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia di SDIT Qurrotaa'yun mulai dari perencanaan supervisi, pengorganisasian dan pelaksanaan supervisi, serta pengawasan dan evaluasi supervisi. Proses tersebut melibatkan beberapa sumber daya manusia yang termasuk dalam tim pengembang yang sudah dijelaskan sebelumnya. Adanya guru penggerak juga membantu proses supervisi terhadap sumber daya manusia yang terkait. Sebagian besar guru penggerak juga merupakan koordinator jenjang yang secara langsung berkoordinasi dengan wakasek. Kepala Sekolah memiliki wakasek sebagai perpanjangan tangannya, wakasek memiliki koordinator-koordinator pada bidang masing-masing sebagai perpanjangan tangannya juga. Para koordinator ini terlibat langsung dengan sumber daya manusia yang menjadi obyek supervisi selain diri mereka sendiri juga disupervisi oleh *circle* di atasnya

Sasaran manajemen supervisi ini ditujukan kepada semua sumber daya manusia yang terlibat dalam pelaksanaan supervisi. Hal tersebut tercermin dari adanya mekanisme supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia yang dipimpin oleh kepala sekolah yang selanjutnya terdapat wakasek yang menjadi perpanjangan tangan kepala sekolah. Wakasek ini membantu tugas supervisi kepala sekolah kepada sumber daya manusia yang berada di bawah koordinasi masing-masing wakasek sesuai bidangnya. Masing-masing wakasek bertanggung jawab kepada koordinator-koordinator yang ada di bawah koordinasinya. Kemudian yang terakhir para koordinator ini berhubungan langsung dengan sumber daya manusia di level yang paling bawah

Dari keseluruhan rangkaian tahapan manajemen supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia ini, menghasilkan implikasi yang telah didapatkan pada bagian paparan temuan data yang mana hasilnya akan digunakan sebagai pedoman untuk menyusun program perencanaan berikutnya.

C. Sinkronisasi Data dan Transformatif.

Manajemen merupakan hal yang tidak lepas dari pengaturan berbagai bidang tidak terkecuali supervisi.. Upaya manajemen supervisi dilakukan SDIT Qurrotaa'yun dalam pengembangan sumber daya manusia di era disrupsi. Pelaksanaan manajemen supervisi yang baik tentunya akan mengantarkan lembaga pada hasil yang ingin dituju sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat.

Manajemen supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia di SDIT Qurrotaa'yun dilakukan melalui tahapan-tahapan yang dilewati di antaranya perencanaan supervisi, pengorganisasian dan pelaksanaan supervisi, serta pengawasan dan evaluasi supervisi. Seluruh tahapan dilalui dengan melakukan hal yang komprehensif pada masing-masing tahapan yang sudah dijelaskan pada masing-masing bab.

Perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia meliputi berbagai hal di antaranya; Menentukan pihak yang terlibat dalam perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia, mengatur lini masa perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia, merencanakan alur supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia, menyusun kegiatan yang mendukung proses perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia, menuangkan hasil perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia ke dalam dokumen supervisi

Pelaksanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia dijabarkan sebagai dalam struktur pengorganisasian sebagai berikut. Sumber daya manusia diatur menurut bidang pekerjaan yang dikerjakan, terdapat *circle-circle* yang terhubung dalam proses pelaksanaan di bawah koordinasi kepala sekolah.

Evaluasi supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia di SDIT Qurrotaa'yun dilakukan oleh Tim Pengembang yang terdiri dari kepala sekolah, wakasek serta koordinator yang berkoordinasi dengan wakasek berdasarkan bidang yang dikerjakan. Evaluasi supervisi dalam

pengembangan sumber daya manusia dilakukan secara rutin maupun insidental, secara rutin evaluasi dilakukan pada awal tahun ajaran baru atau awal semester juga dilakukan pada akhir semester. Evaluasi supervisi bisa dilakukan insidental menyesuaikan program yang memang tidak direncanakan sebelumnya. Kegiatan evaluasi supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia meliputi rapat melalui *circle* sesuai bidang pada masing-masing wakasek, lebih detail adalah kegiatan evaluasi supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia meliputi beberapa hal di antaranya adalah merumuskan tujuan evaluasi, menyeleksi dan menyusun alat evaluasi, menerapkan alat evaluasi, mengolah hasil evaluasi, menyimpulkan hasil evaluasi, *follow up* evaluasi. Mekanisme evaluasi supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia disusun melalui perencanaan, pelaksanaan dan juga melakukan rencana tindak lanjut untuk perbaikan.

Dari keseluruhan tahapan di atas menghasilkan implikasi dari manajemen supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia di SDIT Qurrotaa'yun yaitu implikasi dari manajemen supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia pada era disrupsi di SDIT Qurrotaa'yun adalah sebagai berikut: hasil dari manajemen supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia menghasilkan rencana tindak lanjut untuk perbaikan ke depan, kualitas sumber daya manusia semakin meningkat diiringi dengan meningkatnya kualitas sekolah, perbaikan kinerja guru, memperoleh data valid terkait pengembangan sumber daya manusia, dan digunakan sebagai pedoman usaha dalam membina dan meningkatkan profesionalisme sumber daya manusia di lembaga SDIT Qurrotaa'yun.

BAB VIII

PENUTUP

A. Kesimpulan.

Berdasarkan penelitian mengenai manajemen supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia pada era disrupsi di SDIT Qurrotaa'yun, peneliti menyimpulkan sebagai jawaban dari rumusan masalah sebagai berikut:

1. Perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia di SDIT Qurrotaa'yun meliputi berbagai hal di antaranya; (a) Menentukan pihak yang terlibat dalam perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia, (b) Mengatur lini masa perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia, (c) Merencanakan alur supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia, (d) Menyusun kegiatan yang mendukung proses perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia, (e) menuangkan hasil perencanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia ke dalam dokumen supervisi.
2. Pelaksanaan supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia dijabarkan dalam struktur pengorganisasian sebagai berikut: Sumber daya manusia diatur menurut bidang pekerjaan yang dikerjakan, terdapat *circle-circle* yang terhubung dalam proses pelaksanaan di bawah koordinasi kepala sekolah. Kepala Sekolah menjadi komponen utama dalam menggerakkan organisasi supervisi di sekolah. Antara kepala sekolah dan beberapa waka tersebut berada pada level yang sama, akan tetapi pengambilan keputusan tetap di kepala sekolah. Para waka tersebut bertanggung jawab terhadap personil di bawah koordinasinya seperti pada bagan di atas. Wakasek kurikulum bertanggung jawab terhadap sumber daya manusia di bawah koordinasinya di antaranya adalah koordinator jenjang, koordinator Al Qur'an, koordinator Tahfidz, koordinator

Takhasus. Wakasek Kesiswaan bertanggung jawab terhadap sumber daya manusia di bawah koordinasinya di antaranya adalah koordinator Ekstrakurikuler, koordinator Lomba, koordinator Pramuka, koordinator BUSI, dan koordinator Salink. Wakasek Humas bertanggung jawab sumber daya manusia di bawah koordinasinya di antaranya adalah koordinator bagian konten dan koordinator bagian produksi konten. Wakasek Sarpras bertanggung jawab sumber daya manusia di bawah koordinasinya di antaranya *cleaning service*, tenaga *outsourcing* kebersihan dan bagian *maintenance*. Yang terakhir adalah Waka Keuangan bertanggung jawab terhadap tenaga tata usaha yang membantu tugasnya

3. Evaluasi supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia di SDIT Qurrota'yun dilakukan oleh Tim Pengembang yang terdiri dari kepala sekolah, wakasek serta koordinator yang berkoordinasi dengan wakasek berdasarkan bidang yang dikerjakan. Evaluasi supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia dilakukan secara rutin maupun insidental, secara rutin evaluasi dilakukan pada awal tahun ajaran baru atau awal semester juga dilakukan pada akhir semester. Evaluasi supervisi bisa dilakukan insidental menyesuaikan program yang memang tidak direncanakan sebelumnya. Kegiatan evaluasi supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia meliputi rapat melalui *circle* sesuai bidang pada masing-masing wakasek. Evaluasi rutin didasarkan pada program yang terencana sebelumnya di awal tahun pembelajaran, evaluasi rutin terbagi dalam bidang kerja yang telah ditentukan dan dilaksanakan mingguan pada hari yang telah ditentukan yang sudah dijelaskan pada temuan penelitian. Secara umum, dalam pelaksanaan evaluasi kepada tenaga pendidik dalam kemampuan pengajaran, penerapan kurikulum dan manajemen kelas sudah bagus. Hal ini tercantum dalam penilaian kinerja guru (PKG) yang dilaksanakan minimal 6 bulan sekali. Selanjutnya untuk tenaga kependidikan, karena sifat pekerjaan yang lebih teknis maka

evaluasi dilakukan melalui penilaian kinerja yang sifatnya praktis dan dilakukan segera setelah pelaksanaan kinerja.

4. Implikasi dari manajemen supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia pada era disrupsi di SDIT Qurrotaa'yun adalah sebagai berikut:
 - (a) Hasil dari manajemen supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia menghasilkan rencana tindak lanjut untuk perbaikan ke depan, (b) Kualitas sumber daya manusia semakin meningkat diiringi dengan meningkatnya kualitas sekolah, (c) Perbaikan kinerja sumber daya manusia, (d) Memperoleh data valid terkait pengembangan sumber daya manusia, dan (e) digunakan sebagai pedoman usaha dalam membina dan meningkatkan profesionalisme sumber daya manusia di lembaga SDIT Qurrotaa'yun.

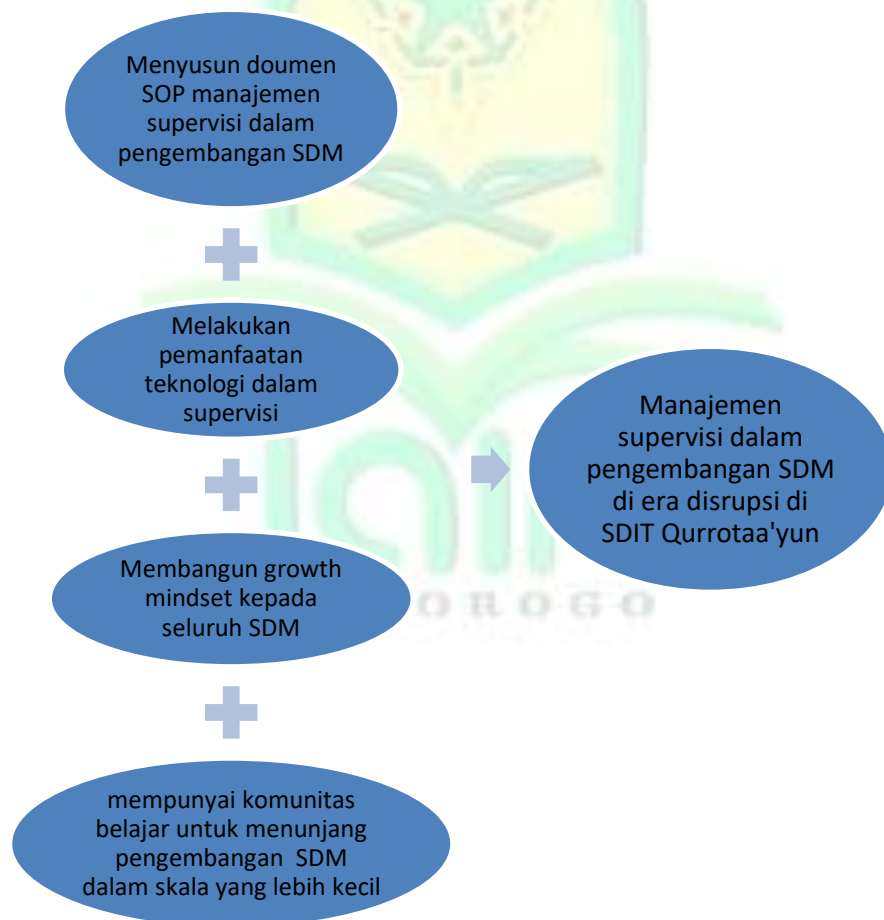
B. Saran.

Berdasarkan penelitian mengenai manajemen supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia pada era disrupsi di SDIT Qurrotaa'yun, peneliti dapat memberikan saran sebagai berikut :

1. Dalam upaya menjalankan manajemen supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia terdapat proses yang menjadi program tahunan yang harus dilakukan. Proses ini bersifat rutinitas yang wajib dilakukan terdapat kekurangan di mana belum adanya dokumen yang mengatur manajemen supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia secara spesifik. Oleh sebab itu hendaknya lembaga terus berupaya menyempurnakan proses supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia. Akan lebih baik dituangkan ke dalam dokumen prosedur operasional standar untuk mempermudah pelaksanaan proses supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia di masa mendatang.
2. Dalam upaya menjalankan manajemen supervisi dalam pengembangan sumber daya manusia terdapat beberapa kekurangan yang muncul dari sumber daya manusia itu sendiri. Sebagian SDM bisa mengikuti dinamika perkembangan pendidikan yang ada utamanya adalah masalah digitalisasi

maupun teknologi. Sebagian SDM juga masih ada yang mempunyai mindset yang tidak berubah. Oleh sebab itu hendaknya seluruh sumber daya manusia di SDIT Qurrota'yun selalu meningkatkan kompetensinya, tidak berhenti berinovasi, dan juga selalu relevan dengan perkembangan zaman

3. Penelitian ini bisa digunakan sebagai sumber rujukan penelitian terdahulu bagi peneliti yang mempunyai bahasan penelitian yang sama. Keterbatasan yang ada dalam penelitian ini juga dapat dijadikan sebagai bahan perbaikan bagi peneliti lain yang melengkapi kekurangan yang ada.
4. Saran model Manajemen Supervisi dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia di Era Disrupsi di SDIT Qurrotaa'yun.



DAFTAR PUSTAKA

- Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014.
- Anshory, Al Fajar, Meithiana Indrasari. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Sidoarjo: Indomedia Pustaka, 2018.
- Arif, Khairan Muhammad, et all. “Berkepribadian dan Unggul Menghadapi.” *Strategi Membangun Sdm Yang Kompetitif, Berkepribadian dan Unggul Menghadapi Era Disrupsi* 4, no. 1 (2021): 1–11.
- Berliani, Teti. “Implementasi Supervisi Oleh Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru.” *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, no. 1 (2017): 218–26. <https://doi.org/10.17977/um025v1i32017p218>.
- Dale, Ernest, L.c. Michelin. *Metode-metode Manajemen Modern*. Bandung: Andalan Putra, 2011
- Depdiknas. *Undang-Undang RI No.20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta, 2003.
- Dwiningrum, Siti Irene Astuti. “Culture-Based Education to Face Disruption Era.” *Social, Humanities, and Educational Studies (SHEs): Conference Series* 1, no. 2 (January 11, 2019): 20. <https://doi.org/10.20961/shes.v1i2.26728>.
- Hamid, Abdul et all. “Manajemen Supervisi Akademik dalam Meningkatkan Kinerja Guru.” *Jurnal Pendidikan Tambusai* 6, no. 1 (2022): 4747–53.
- Haris, Muhammad. “Manajemen Lembaga Pendidikan Islam dalam Menghadapi Revolusi Industri 4.0.” *Jurnal Manajemen Pendidikan I*, no. 1 (2019).
- Islamy. *Prinsip-Prinsip Kebijakan Negara*. Jakarta: Bina Aksara, 2003.
- Kasali, Rhenald. *Disruption*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2018.
- Kuncoro, Sigit, and Nur Kolis. “Supervisi Kepala Sekolah Dalam Rangka Pengembangan Kompetensi Profesional Guru Di SMAIT Al Huda Wonogiri.” *Excelencia: Journal of Islamic Education & Management* 1, no. 02 (2021): 47–57. <https://doi.org/10.21154/excelencia.v1i02.197>.
- Kurniadi, Didin dan Imam Machali. *Manajemen Pendidikan Konsep dan*

Pengelolaan Pendidikan. Yogyakarta; Ar-Ruzz Media, 2013.

Lasmawan, I Wayan. “Era Disrupsi dan Implikasinya bagi Reposisi Makna dan Praktek Pendidikan (Kaji Petik dalam Perspektif Elektik Sosial Analisis).” *Jurnal Media Komunikasi Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan* 1, no. 1 (May 9, 2019): 54–65. <https://doi.org/10.23887/jmppkn.v1i1.13>.

Muhtar, Latif dan Suryawahyuni Latief. *Teori Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Prenada Media Grup, 2018.

Manullang. *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 1*, Yogyakarta: Andi Offset, 1987.

Marno & Trio Supriyanto. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: P.T Refika Aditama, 2008.

Mashuri, Ilham. *Mengelola Perpustakaan Sekolah Problem dan Solusinya*, Yogyakarta: Naila Pustaka, 2012.

Masrokan, Prim Mutohar. *Manajemen Mutu Sekolah*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013.

Miles, Mathew B, A. M. Huberman, J. Saldana. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*. 3rd ed. SAGE Publication, 2014.

Mudlofir, Ali. *Pendidik Profesional: Konsep, Strategi, dan Aplikasinya dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Indonesia*. Depok: Raja Grafindo Persada, 2012.

Mustari, Mohamad. *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014.

Parapuan. “4 Kemampuan Wajib Untuk Bertahan di Era Disrupsi,” 2020. <https://lifestyle.kompas.com/read/2020/01/24/105317020/4-kemampuan-wajib-untuk-bertahan-di-era-disrupsi?page=all>.

Pangastuti, Mariana, and Miftachul Choiri. “Manajemen Blended Learning Di SDMT Ponorogo.” *Excelencia: Journal of Islamic Education & Management* 2, no. 02 (2022): 17–28. <https://doi.org/10.21154/excelencia.v2i02.1203>.

Pangesti, Pangesti Wahyuningtyas, and Iza Hanifuddin. “Optimalisasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Pada MTsN 1 Ponorogo.” *Excelencia: Journal of Islamic Education & Management* 1, no. 02 (2021): 15–30.

<https://doi.org/10.21154/excelencia.v1i02.208>.

- Pendidikan, Tim Pakar Manajemen. *Perspektif Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*. Malang: Penerbit Universitas Negeri Malang.
- Pristian, Dhendi, dan Muh. Hambali. "Strategi Guru Madrasah Meningkatkan Mutu Pembelajaran Era Disrupsi di Kediri." *J-PAI: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 5, no. 2 (2019): 113–24. <https://doi.org/10.18860/jpai.v5i2.7172>.
- Putri, Cantika Adinda. "Kualitas SDM RI Belum Optimal Nih, Mas Nadiem!" Accessed June 30, 2022. <https://www.cnbcindonesia.com/news/20200701184938-4-169544/kualitas-sdm-ri-belum-optimal-nih-mas-nadiem>.
- Radnasari. "Manajemen Lembaga Pendidikan Islam dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia di Era Disrupsi (Studi Kasus pada SMA Al Hikmah Boarding School Batu)." Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2021.
- Rahardjo, Mudjia. "Studi Kasus dalam Penelitian Kualitatif: Konsep dan Prosedurnya," 2017. <http://repository.uin-malang.ac.id/1104/>.
- Rahmawati, Fitri. "Kecenderungan Pergeseran Pendidikan Agama Islam di Indonesia pada Era Disrupsi." *Tadris: Jurnal Pendidikan Islam: Jurnal Pendidikan Islam* 13, no. 2 (December 10, 2018). <https://doi.org/10.19105/tjpi.v13i2.1752>.
- Risnawati. *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*. I. Sleman: Aswaja Pressindo, 2014.
- Robbin Stephen P. *Management; Concepts and Practices*. New Jersey: Englewood Cliff, 1984.
- Robert J. Marzano, Toni Frontier, David Livingston. *Effective Supervision: Supporting the Art and Science of Teaching*. Alexandria: ASCD, 2011.
- Shulhan, Muwahid. *Supervisi Pendidikan (Teori Dan Praktek Dalam Mengembangkan SDM Guru)*. Surabaya: Penerbit Acima Publishing, 2013.
- Sidiq, Umar. *Metodologi Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*. Edited by Anwar Mujahidin. Ponorogo: CV. Nata Karya, 2019.
- Silalahi, Amin. *Strategi Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Surabaya: Batavia Press, 2005.

Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan Kombinasi*. Bandung: Alfabeta, 2016.

———. *Metode Penelitian Pendidikan, Kualitatif, Kuantitatif, Kombinasi, R&D dan Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2019.

Werdiningsih, Wilis. “Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Melaksanakan Pembelajaran Daring.” *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 2, no. 1 (2021): 113–24. <https://doi.org/10.21154/sajiem.v2i1.48>.

Yasin, Ahmad Fatah. *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam*. Malang: UIN Malang Press, 2012.

