



Manajemen Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di Kota Bandung (*Studi Deskriptif pada SD Muhammadiyah 7 dan SD Muhammadiyah 3*)

Ghani Nurkamal¹, Cahya Syaodih², Hendi Suhendraya Muchtar³

^{1,2,3}Sekolah Pascasarjana, Universitas Islam Nusantara Bandung, Indonesia

E-mail: abukhaulah80@gmail.com

Article Info	Abstract
Article History Received: 2022-02-25 Revised: 2022-03-15 Published: 2022-04-20	The specific purpose of this research is to identify and analyze the planning, organizing, implementation, evaluation, obstacles of the principal's academic supervision in improving teacher competence and designing solutions in dealing with obstacles. This study uses a quantitative approach with a descriptive method. Data collection was obtained using the methods of documentation, interviews, and observations. The research findings show that management (1) Planning for academic supervision carries out in-house training activities, compiles syllabus and lesson plans, compiles academic supervision guidelines, lesson schedules including supervision schedules. (2) Organizing makes a supervisory organizational structure to determine the main tasks and functions of everyone involved. (3) Implementation of supervision is carried out with a system that has been prepared in the planning of academic supervision. (4) Evaluation of supervision results is carried out to improve and develop teacher competence by means of discussion. (5) Obstacles encountered in supervision activities during a pandemic are the difficulty of classroom conditioning, especially when the signal is unstable, while the constraints before the pandemic are often the predetermined schedule is not carried out due to the absence of teachers. (6) The solution adopted by the school is to recommend a more stable provider and inform teachers regarding the supervision schedule that must be adhered to. The conclusion of this study is that academic supervision activities are effective in increasing teacher competence in the learning process and have a positive impact on increasing teacher pedagogic competence in teaching so that they can print good outputs.
Keywords: Management; Supervision; Academic; Enhancement; Competence; Teacher.	

Artikel Info	Abstrak
Sejarah Artikel Diterima: 2022-02-25 Direvisi: 2022-03-15 Dipublikasi: 2022-04-02	Tujuan khusus dari penelitian ini yaitu mengetahui dan menganalisis perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi, kendala supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru serta merancang solusi dalam menghadapi kendala. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif. Pengumpulan data diperoleh menggunakan metode dokumentasi, wawancara, dan observasi. Temuan penelitian menunjukkan manajemen (1) Perencanaan supervisi akademik melaksanakan kegiatan <i>in house training</i> , menyusun silabus dan RPP, Menyusun pedoman supervisi akademik, jadwal pelajaran termasuk jadwal supervisi. (2) Pengorganisasian membuat struktur organisasi supervisi untuk menentukan tugas pokok dan fungsi setiap orang yang terlibat. (3) Pelaksanaan supervisi dilaksanakan dengan sistem yang telah disusun dalam perencanaan supervisi akademik. (4) Evaluasi hasil supervisi dilaksanakan untuk meningkatkan dan mengembangkan kompetensi guru dengan cara diskusi. (5) Kendala yang dihadapi pada kegiatan supervisi di waktu pandemi yaitu kesulitan pengkondisian kelas terlebih ketika sinyal tidak stabil sedangkan kendala sebelum pandemi kerap jadwal yang telah ditentukan tidak terlaksana karena guru yang berhalangan. (6) Solusi yang dilakukan sekolah merekomendasikan provider yang lebih stabil dan mensosialisasikan pada guru-guru terkait jadwal supervisi yang harus dipatuhi. Simpulan penelitian ini Kegiatan supervisi akademik efektif untuk meningkatkan kompetensi guru dalam proses pembelajaran dan berdampak positif bagi peningkatan kompetensi pedagogik guru dalam mengajar sehingga dapat mencetak output yang baik.
Kata kunci: Manajemen; Supervisi; Akademik; Peningkatan; Kompetensi; Guru.	

I. PENDAHULUAN

Pendidikan memiliki peran yang sangat penting dalam membangun sumber daya manusia, untuk itu diperlukan sistem pendidikan yang mampu menghasilkan manusia seutuhnya, yaitu

sistem pendidikan yang tujuannya menitik beratkan kepada mutu, untuk mencapai mutu pendidikan dalam hal ini sekolah, harus berupaya agar bisa menyatukan seluruh komponen yang mempunyai kaitan dengan lingkungan

sekolah. Sebagaimana petunjuk dari Kemendikbud tentang mutu pendidikan bahwa kemampuan sekolah dalam pengelolaan sekolah secara operasional dan efisien terhadap komponen-komponen yang berkaitan dengan sekolah, sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen tersebut menurut norma atau standar yang berlaku” (Kemendikbud. 2014. *Petunjuk Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Kemendikbud). Semua itu dengan tujuan, mutu sekolah dapat menjadikan manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggungjawab.

Untuk mengelola sekolah bermutu maka secara umum dapat di lihat dari empat aspek *input*, *proses*, *output* dan *outcome*. *Input* pendidikan yang bermutu adalah guru-guru yang bermutu, peserta didik yang bermutu, kurikulum yang bermutu, fasilitas yang bermutu dan berbagai aspek penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. *Proses* pendidikan yang bermutu adalah proses pembelajaran yang bermutu, *output* pendidikan yang bermutu adalah lulusan yang memiliki kompetensi yang disyaratkan, *outcome* pendidikan yang bermutu adalah lulusan yang mampu melanjutkan kejenjang pendidikan lebih tinggi atau terserap pada dunia usaha atau dunia industry. Selain dari empat aspek tadi, ciri-ciri sekolah bermutu dapat dilihat dari aspek seperti sekolah berfokus pada upaya untuk mencegah masalah yang muncul, dengan komitmen untuk bekerja secara benar dari awal, sekolah memiliki investasi pada sumber daya manusianya, sehingga terhindar dari berbagai “kerusakan psikologis” yang sangat sulit diperbaikinya serta sekolah memiliki kebijakan dalam perencanaan untuk mencapai kualitas, baik untuk jangka pendek, jangka menengah maupun jangka Panjang. Sekolah harus memiliki semangat selalu mengupayakan proses perbaikan dengan melibatkan semua orang sesuai dengan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya, permasalahan peningkatkan mutu sekolah, sangat berkaitan erat dengan kompetensi guru, oleh karena itu sebagai guru harus memiliki 4 kompetensi. Pertama, kompetensi pedagogik yang meliputi kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi; (1) pemahaman terhadap peserta didik, (2) perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, (3) evaluasi hasil belajar, (4) pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi

yang dimilikinya. Kedua, kompetensi profesional terkait kemampuan yang harus dimiliki guru dalam perencanaan dan pelaksanaan proses pembelajaran. Ketiga, kompetensi sosial terkait kemampuan guru untuk menyesuaikan diri kepada tuntutan kerja di lingkungan sekitar pada waktu membawakan tugasnya sebagai guru, seperti terampil berkomunikasi, bersikap simpatik, pandai bergaul dengan kawan sekerja dan mitra pendidikan, dan memahami dunia sekitarnya, terakhir kompetensi kepribadian kompetensi yang berkaitan dengan tingkah laku pribadi guru itu sendiri yang kelak harus memiliki nilai-nilai luhur sehingga terpantul dalam perilaku sehari-hari seperti kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia.

Peran penting guru dalam meningkatkan mutu sangatlah besar karena guru merupakan ujung tombak dan merupakan garda terdepan dalam keberlangsungan proses belajar mengajar di sekolah. Oleh karena itu, untuk mencapai tujuan mutu sekolah secara umum guru harus mempunyai empat kompetensi yaitu aspek pedagogik, kepribadian, profesional, dan sosial (Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 10). Selain memiliki empat kompetensi, guru dituntut untuk dapat menguasai perangkat teknologi informasi, tuntutan itu sangat terasa sekali ketika sekolah di tutup untuk proses belajar secara luring karena terjadi pandemi Covid 19 di semua negara termasuk di Indonesia, dengan keadaan ini, guru harus mampu beradaptasi dengan cepat menggunakan, berkreaitifitas, dan berinovasi dengan teknologi, terutama dengan platform video dan audio yang kaitanya dengan media pembelajaran jarak jauh. Bagi guru yang milineal, adaptasi dengan teknologi platform tersebut tidak terlalu menjadi kendala yang berarti, tapi bagi guru yang senior ini merupakan sesuatu hal yang baru dan menjadi kendala yang sangat berarti, selain itu perubahan akibat wabah berdampak kepada berubahnya kurikulum sehingga guru harus mampu beradaptasi dengan cepat untuk menerapkan kurikulum baru di masa pandemic, ini menjadi permasalahan baru bagi guru dan menjadi ujian bagi guru untuk menunjukkan kompetensi sebagai guru.

Bukan hanya dalam menguasai teknologi informasi yang masih terkendala tapi dalam kompetensi guru di Indonesia masih saja kurang memuaskan, dalam studi *Research on Improving Education Systems (RISE)* di Indonesia pada

tahun 2018, menemukan hanya 12,43% guru sekolah dasar yang menganggap dirinya menguasai materi pengajaran literasi baca tulis dan 21,27% yang menganggap dirinya menguasai materi pengajaran matematika. Data ini menunjukkan bahwa kompetensi guru di Indonesia masih rendah dalam hal ini guru Sekolah Dasar, begitupun berdasarkan data Programme for International Student Assessment (PISA) 2018, performa Indonesia masih di bawah rata-rata untuk kemampuan matematika, sains, dan membaca. Banyak faktor yang bisa mempengaruhi rendahnya mutu guru. Adapun penyebab rendahnya mutu guru seperti (1) lemahnya penguasaan bahan yang diajarkan; (2) ketidaksesuaian antara bidang studi yang dipelajari guru dan yang dalam kenyataan lapangan yang diajarkan; (3) kurang efektifnya cara pengajaran; (4) kurangnya wibawa guru di hadapan murid; (4) lemahnya motivasi dan dedikasi untuk menjadi pendidik yang sungguh-sungguh. Kompetensi guru sekolah dasar selayaknya harus mempunyai kompetensi yang di regulasikan dalam Permendiknas No. 16 Tahun 2007 menyebutkan antara lain:

1. Memahami prinsip-prinsip penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar sesuai dengan karakteristik lima mata pelajaran SD/MI.
2. Menentukan aspek-aspek proses dan hasil belajar yang penting untuk dinilai dan dievaluasi sesuai dengan karakteristik lima mata pelajaran SD/MI.
3. Menentukan prosedur penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar.
4. Mengembangkan instrument penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar.
5. Mengadministrasikan penilaian proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan menggunakan berbagai instrumen.
6. Menganalisis hasil penilaian proses dan hasil belajar untuk berbagai tujuan.
7. Melakukan evaluasi proses dan hasil belajar.

Selain peran dari guru ada peran yang tak kalah sangat mempengaruhi mutu sekolah, yaitu peran kepala sekolah, hal ini karena Kepala sekolah sebagai puncak pimpinan dalam sekolah yang bertanggung jawab kepada seluruh kegiatan yang ada di sekolah, dalam rangka meningkatkan mutu sekolah, kepala sekolah kompetensi sebagai kepala sekolah sangat diperlukan mulai dari kompetensi Kepribadian, Manajerial, Kewirausahaan, Supervisi, dan Sosial, (Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor

13 Tahun 2007) semuanya itu dalam rangka meningkatkan mutu sekolah, dari lima kompetensi kepala sekolah, supervisi adalah salah satunya. Supervisi merupakan kompetensi kegiatan pengawasan terhadap seluruh aktivitas kegiatan sekolah, sebagai supervisor, kepala sekolah seyogyanya harus memberi bimbingan, bantuan dan pengawasan dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggara dan pengembangan pendidikan, pengajaran yang berupa perbaikan program pengajaran dan kegiatan-kegiatan pendidikan pengajaran untuk dapat menciptakan situasi belajar mengajar yang lebih baik. Kegiatan supervisi akademik merupakan kegiatan pembinaan dengan memberi bantuan teknis kepada guru dalam melaksanakan proses pembelajaran yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran. Dalam kegiatan supervisi, kepala sekolah melaksanakan dua kegiatan supervisi yaitu supervisi manajerial dan supervisi akademik, supervisi manajerial dilakukan untuk seluruh kegiatan teknis administrasi sekolah, sedangkan supervisi akademik lebih diarahkan pada peningkatan kualitas pembelajaran, disini kepala sekolah dituntut untuk menerapkan supervisi terhadap tenaga pendidik agar mampu meningkatkan kompetensi guru.

Kegiatan supervisi kepala sekolah tidak terlepas dari tiga tahap manajemen, pertama perencanaan seperti melakukan perencanaan merencanakan waktu, sasaran, dan cara yang akan diterapkan selama melakukan supervisi. Tahap kedua pelaksanaan seperti tahap pengamatan adalah cara kepala sekolah untuk mengetahui pelaksanaan kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Tahap terakhir adalah tahap evaluasi adalah evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan supervisi, dapat dilihat berdasarkan ketepatan instrumen yang digunakan, keterlaksanaan program supervisi, hasil supervisi, dan kendala yang dihadapi selama pelaksanaan kegiatan supervisi, seluruh alur itu bermuara kepada evaluasi kompetensi guru dalam rangka meningkatkan mutu sekolah. Pergantian peraturan dan kurikulum belum mampu menjawab permasalahan rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia, khususnya yang terkait dengan profesionalitas guru, di tahun 2017 dari 3,9 juta guru yang ada saat ini sebanyak 25 persen masih belum memenuhi syarat kualifikasi akademik dan 52 persen guru belum memiliki sertifikat profesi, sementara dalam menjalankan tugasnya seorang guru harus memiliki empat kompetensi,

yakni kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian, dan sosial.

II. METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif, penelitian kualitatif adalah upaya untuk menyajikan dunia sosial dan perspektifnya didalam dunia dari segi konsep, perilaku, persepsi, dan persoalan tentang manusia yang diteliti, metode yang digunakan yaitu metode deskriptif (*descriptive method*) adalah suatu metode penelitian yang ditujukan untuk menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, yang berlangsung pada saat ini atau saat yang lampau. Jenis metode penelitian ini adalah merupakan penelitian deskriptif kualitatif yaitu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan pelaku yang diamati, diarahkan dari latar belakang individu secara utuh (*holistic*) tanpa mengisolasi individu dan organisasinya dalam variabel tetapi memandangnya sebagai bagian dari suatu keutuhan, pada penelitian ini teknik pengumpulan data yaitu dengan melakukan observasi, wawancara dan dokumentasi, lokasi penelitian dilakukan di Sekolah Dasar Muhammadiyah 3 Bandung berlokasi di Jl. PHH. Mustofa No. 90/209 C Padasuka Bandung dan Sekolah Dasar Muhammadiyah 7 yang berlokasi di jalan Jl. Kadipaten Raya No 4-6 Antapani Bandung.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Temuan Penelitian di SD Muhammadiyah 7 Bandung

a) Proses Perencanaan Kegiatan Supervisi Akademik Kepala Sekolah

Secara umum perencanaan merupakan proses penentuan tujuan sekolah dengan strategi-strategi yang jelas untuk mencapai tujuan secara menyeluruh, perencanaan supervisi akademik untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru direncanakan oleh kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum dan bersama dengan pembantu khusus kepala sekolah yang bertugas sebagai pengawas supervisi, perencanaan supervisi akademik yang direncanakan oleh kepala sekolah diselenggarakan sesuai dengan kebutuhan, waktu dan sasaran, perencanaan sangat penting untuk disusun agar tujuan sekolah dapat tercapai secara sistematis. Dalam strategi manajemen, proses perencanaan yang baik sangat dibutuhkan data, referen-

si, pengalaman, masukan dan lain sebagainya. Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin tidak bisa merancang pedoman supervisi seorang diri, perlu masukan dan musyawarah dengan anggota yang lain yang dalam hal ini wakil kepala sekolah dan pengawas khusus supervisi. Sebelum Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) berlangsung seluruh *stakeholder* bersama-sama membuat perencanaan dan persiapan KBM dalam kegiatan *In House Training* (IHT), adapun perencanaan dan persiapan menjelang tahun ajaran baru wakil kepala sekolah bidang kurikulum menyusun dan mensosialisasikan kalender pendidikan untuk kegiatan guru satu semester dan satu tahun termasuk jadwal supervisi. Dari waktu pelaksanaannya supervisi diselenggarakan minimal dua kali dalam satu tahun untuk setiap gurunya, jadwal pelaksanaan supervisi ini diselenggarakan di awal semester 1 dan 2 atau di akhir semester 1 dan 2, pelaksanaan perencanaan supervisi dijadwalkan pada saat pelaksanaan rapat kerja awal tahun, pembagian jadwal supervisi untuk setiap guru merupakan perencanaan awal yang dilakukan oleh Kepala Sekolah bersama dua asistennya yaitu wakasek kurikulum dan pembantu khusus pengawas supervisi.

b) Pengorganisasian Kegiatan Supervisi Akademik Kepala Sekolah

Penetapan manajerial sekolah dalam menetapkan *second line* dibangun dengan cara demokratis, walaupun pada penetapannya akan ada hak prerogatif kepala sekolah namun tidak mengurangi esensi demokratis yang telah dibangun. Pelaksanaan supervisi akademik tidak akan berjalan lancar apabila tidak ada pembagian tugas, dengan ini kepala sekolah memberikan delegasi kepada wakil kepala sekolah bidang kurikulum dan asisten kepala sekolah yang khusus membidangi supervisi akademik. Adapun beberapa hal yang menjadi perhatian bagi pengawas dalam melaksanakan tugas pokoknya yaitu (1) melaksanakan pengawasan dari penyelenggaraan pendidikan di sekolah, (2) meningkatkan kualitas proses belajar mengajar atau hasil prestasi belajar siswa dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Pengelolaan organisasi super-

visi akademik yang dilakukan oleh wakil kepala sekolah yaitu dengan membuat jadwal mulai dari pembagian jadwal urutan guru-guru yang akan di supervisi dan hari pelaksanaannya, kemudian jadwal tersebut diberikan kepada asisten kepala sekolah yang membidangi supervisi akademik untuk diinformasikan kepada seluruh koordinator guru mulai dari kelas satu sampai kelas enam, selain daripada itu jadwal supervisi juga ditembuskan kepada wakil kepala bidang sarana dan prasarana untuk memfasilitasi kegiatan supervisi.

c) Proses Pelaksanaan Kegiatan Supervisi Akademik Kepala Sekolah

Pelaksanaan merupakan salah satu fungsi manajemen yang sangat penting, karena tanpa pelaksanaan terhadap apa yang telah direncanakan dan diorganisasikan tidak akan pernah menjadi kenyataan. Perwujudan silabus yang selanjutnya diturunkan pada RPP tampak dilaksanakan dalam pembelajaran, pelaksanaan supervisi akademik bertujuan untuk meningkatkan kemampuan pedagogik guru agar mutu pembelajaran terus ber-kembang ke arah yang lebih baik, supervisi akademik dilaksanakan dengan dua metode yakni, 1) terjadwal, yaitu supervisi yang sifatnya dijadwalkan terlebih dahulu dan diinformasikan kepada guru-guru, dan 2) tidak terjadwal atau disebut supervisi akademik insidental, sehingga guru-guru akan selalu mempersiapkan administrasi dan kompetensi yang dimiliki. Teknik supervisi akademik yang dilakukan yakni, 1) teknik individual yaitu dengan cara kunjungan kelas, observasi kelas, pertemuan pribadi, dan 2) teknik kelompok dengan cara diskusi, rapat guru, serta pelatihan atau *workshop*. Dari beberapa teknik supervisi yang digunakan tersebut, yang sering digunakan yaitu teknik individual dengan cara kunjungan kelas. Penanganan dari pelayanan yang dilakukan oleh pengawas dalam menggunakan teknik individual dengan cara kunjungan kelas, tujuannya untuk memperoleh data objektif mengenai bagaimana cara guru mengajar di dalam kelas yang dilakukan secara bergiliran sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan. Tujuan kunjungan kelas itu untuk mendorong guru dalam meningkatkan

pengajaran yang efektif serta memberikan arahan agar proses pembelajaran peserta didik lebih meningkat. Pembinaan oleh pengawas baik langsung oleh kepala sekolah atau asisten khusus supervisi akademik dilakukan secara bergiliran, dengan melakukan observasi untuk mendapatkan data secara objektif, kemudian dianalisis kesulitan-kesulitan yang dihadapi oleh para guru, untuk pelaksanaan supervisi dipimpin oleh kepala sekolah dengan di bantu staf khusus di bidang supervisi akademik.

Pengawas dalam melakukan kegiatan supervisi akademik terhadap guru yaitu dengan mengacu pada RPP yang telah dibuat oleh guru yang bersangkutan kemudian memperhatikan kesesuaian proses belajar mengajar, keterampilan guru menggunakan media, serta kompetensi lainnya, sebab seorang guru tidak bisa hanya mengandalkan kompetensi pedagogik saja, guru juga harus memiliki kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, serta kompetensi professional, pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh pengawas terhadap guru-guru dalam peningkatan mutu pembelajaran telah optimal dan sudah sesuai dengan perencanaan yang disusun. Penggunaan sarana prasarana juga harus diatur agar tidak terjadi bentrok, terlebih ketika supervisi dilaksanakan melalui daring sehingga penggunaan platform Zoom Meeting harus terjadwalkan, namun ketika pelaksanaannya dilakukan secara luring maka agenda dari supervisor yang telah terjadwalkan sebelumnya harus *make sure* atau jika ruangan yang akan digunakan untuk kegiatan supervisi itu di laboratorium, maka harus terjadwalkan dengan diketahui oleh wakil kepala bidang sarana prasarana. Hasil temuan penelitian sekolah memiliki 36 Ruang Kelas, Lapangan Futsal, Lapangan Upacara, Lab. Bahasa, Lab. Komputer, UKS, dan Aula yang representatif.

d) Evaluasi Kegiatan Supervisi Akademik Kepala Sekolah

Bentuk evaluasi yang dilakukan dalam supervisi akademik untuk meningkatkan kemampuan pedagogik guru dilaksanakan melalui monitoring, evaluasi dan tindak lanjut yang dilakukakan oleh pengawas

yaitu ada kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan asisten yang membidangi supervisi akademik, evaluasi juga untuk melihat apakah kegiatan supervisi sudah sesuai dengan rencana strategi sekolah. Pengawas menjelaskan hasil supervisi akademik menjadi acuan untuk program yang akan dilakukan kedepannya dalam upaya meningkatkan mutu pembelajaran sebagai bagian dari tindak lanjut dengan mengadakan pembinaan kepada guru dengan cara 1) Pelatihan sesuai dengan kendala guru yang ditemukan saat pembelajaran dari hasil supervisi, 2) *In House Training (IHT)* yang merupakan sarana peningkatan kompetensi individu guru sebagai bagian dari tenaga pendidik, 3) *Workshop* agar guru "melek" literasi maupun teknologi dan tidak lelah untuk melakukan hal-hal yang baru, serta 4) Seminar Pendidikan. Pelaksanaan supervisi akademik oleh pengawas sudah berjalan lancar sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan, dalam proses pelaksanaan supervisi akademik, proses pembelajaran dinilai oleh pengawas berdasarkan instrumen yang telah disusun sebelumnya, dalam proses supervisi akademik pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan oleh guru tentunya ditemui kekurangan serta masalah yang perlu ditangani sehingga menemukan solusinya, seperti halnya siswa yang kurang aktif dalam proses pembelajaran atau kurang adanya rasa percaya diri siswa. Dalam suasana pembelajaran online di masa pandemi ini kendala pun bertambah seperti gangguan jaringan, kuota, serta ketersediaan perangkat yang dimiliki oleh peserta didik, setelah dilaksanakan supervisi oleh pengawas, para guru dapat mengetahui apa yang menjadi kekurangan dalam proses pembelajaran, dengan adanya masukan dari pengawas guru-guru menjadi tahu apa yang perlu diperbaiki agar proses pembelajaran menjadi lebih baik. Pelaksanaan supervisi yang dilakukan di sekolah binaannya sudah sesuai dengan jadwal tetapi ada beberapa jadwal supervisi akademik untuk guru yang berubah dikarenakan ada kepentingan lain sehingga pengawas perlu menjadwalkan ulang kembali. Setelah dilaksanakan supervisi oleh pengawas respon para guru baik karena supervisi merupakan sarana untuk

membantu para guru untuk memperbaiki kekurangan dalam proses belajar mengajar sehingga kedepannya ada proses perbaikan, dengan adanya perbaikan tersebut maka ada perbaikan mutu pembelajaran di sekolah binaannya.

e) Kendala yang Dihadapi dalam Kegiatan Supervisi Akademik Kepala Sekolah

Kendala yang dihadapi dalam kegiatan supervisi akademik yang dilakukan oleh pengawas dilihat dari faktor internal yaitu persiapan administrasi guru ada beberapa kekurangan, pembiayaan untuk menunjang kegiatan serta sarana prasarana, jika dilihat dari kendala berdasarkan faktor eksternal yaitu kurangnya komunikasi dan informasi serta adanya pengaruh jaringan yang tidak stabil saat proses pembelajaran, ketersediaan perangkat yang dimiliki oleh siswa saat pembelajaran online, kendala dalam implementasi kegiatan supervisi akademik yang dilakukan oleh pengawas dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru adalah sebagai berikut:

1) Tahap Perencanaan Supervisi

Kendalanya yaitu dari segi penyesuaian waktu antara kepala sekolah dengan guru yang bersangkutan untuk pembuatan jadwal supervisi.

2) Tahap Pelaksanaan Supervisi

Ditemuinya masalah seiring dengan perkembangan situasi dan kondisi di sekolah.

3) Evaluasi/penilaian

Ketika menyimpulkan dari hasil supervisi memerlukan waktu dan masukan dari tim manajemen supervisi lainnya.

4) Tindak lanjut program

Kendala pada pengalokasian waktu, pembiayaan, materi atau pembinaan yang akan dilakukan tenaga pendidik dan kependidikan.

f) Solusi dalam Menghadapi Kendala yang Dihadapi dalam Kegiatan Supervisi Akademik Kepala Sekolah

Solusi yang dapat dipertimbangkan untuk menghadapi kendala dari faktor internal yaitu dengan mengadakan pembinaan pada setiap rapat, sedangkan solusi atas kendala dari faktor eksternal yaitu, bekerja sama dengan komite sekolah dan masyarakat, mengadakan pembinaan

kepada siswa, untuk mengatasi kendala dalam implementasi kegiatan supervisi akademik yang dilakukan oleh pengawas dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru dapat ditawarkan tiga solusi yaitu.

- 1) Dari segi waktu perencanaan supervisi dan pelaksanaan maka dibuat jadwal pembinaan yang disesuaikan dengan jadwal para guru yang akan di supervisi.
- 2) Dari segi penilaian dan evaluasi dibuat pembagian tugas yang dilaksanakan oleh kepala sekolah, wakil kepala sekolah, pembantu kepala sekolah (PKS) serta guru senior yang kompeten yang ditunjuk kepala sekolah.
- 3) Dari segi pembiayaan dalam merespon serta mengantisipasi kebutuhan sekolah khususnya untuk kegiatan peningkatan kompetensi pedagogik guru maka, kepala sekolah membuat rancangan anggaran khusus yang sesuai dengan rencana program tindak lanjut evaluasi supervisi guru, jika dalam RAPBS belum bisa memenuhi biaya kegiatan maka, kepala sekolah membuat proposal pengajuan kebutuhan sekolah khususnya untuk peningkatan kompetensi pedagogik guru dan dilaporkan kepada pihak sekolah.
- 4) Karena kemampuan dan kinerja setiap pendidik dan tenaga kependidikan itu unik atau berbeda-beda dalam menerima materi atau binaan maka dapat dibuat analisis kriteria guru binaan. Jadwal pembinaan guru khusus dan program pembinaan secara individual juga perlu dirancang.

2. Temuan Penelitian di SD Muhammadiyah 3 Bandung

a) Proses Perencanaan Kegiatan Supervisi Akademik Kepala Sekolah

Perencanaan kegiatan supervisi yang berupa perangkat pembelajaran dan prosedur kegiatan supervisi dirancang untuk keberlangsungan kegiatan pembelajaran agar berjalan secara efektif dan efisien, dalam perencanaan pembelajaran ini guru perlu mempersiapkan beberapa perangkat pembelajaran seperti silabus, RPP, persiapan media dan persiapan instrumen penilaian sebelum melakukan proses pembelajaran. Perencanaan kegiatan supervisi dilakukan oleh Kepala

Sekolah bersama dengan wakil kepala sekolah bidang kuri-kulum, proses perencanaan ini meliputi penyusunan jadwal supervisi serta penentuan pedoman serta instrumen pelaksanaan supervisi. Kepala sekolah bersama-sama dengan wakil kepala sekolah bidang kurikulum menyusun serta menetapkan konsep pelaksanaan supervisi yang akan dilaksanakan, salah satunya ialah menyusun pedoman dan instrument pelaksanaan supervisi. Pedoman dan instrument supervisi yang akan digunakan disusun berdasarkan pertimbangan hasil supervisi sebelumnya. Program tidak terlalu kaku, tergantung dari jumlah guru yang perlu diobservasi, ada tiga macam observasi yaitu dengan pemberitahuan, tanpa pemberitahuan, dan atas undangan, apabila dari hasil supervisi sebelumnya terdapat hal yang harus diperbaiki dan dikembangkan maka akan dilakukan perbaikan pedoman serta instrument supervisi berdasarkan temuan dari hasil supervisi sebelumnya. Sebelum dilaksanakannya kegiatan supervisi, kepala sekolah dibantu oleh wakil kepala sekolah bidang kurikulum juga menentukan jadwal pelaksanaan supervisi, perencanaan jadwal pelaksanaan supervisi ini dilakukan saat kegiatan rapat bulanan sekolah, Kepala Sekolah akan mensosialisasikan terlebih dahulu kegiatan supervisi yang akan dilaksanakan. Setelah itu kepala sekolah di bantu oleh wakil kepala sekolah bidang kurikulum untuk membuat jadwal pelaksanaan supervisi. Pelaksanaan kegiatan supervisi akademik ini dilaksanakan 2 kali dalam 1 tahun dengan rentang waktu dua pekan pada setiap kegiatan supervisinya, jadwal pelaksanaan supervisi ditentukan berdasarkan kesiapan masing-masing guru, wakil kepala sekolah bidang kurikulum akan memberikan list kosong yang berisi hari, tanggal dan waktu pelaksanaan supervisi yang kemudian akan diisi oleh para guru untuk menentukan jadwal supervisinya berdasarkan kesiapan masing-masing. Salah satu perangkat yang digunakan dalam melaksanakan supervisi ialah instrument observasi pembelajaran atau *check list*. Indikator yang diamati untuk setiap unsur yang diamati, antara lain (a) Persiapan dan apersepsi, (b) Relevansi materi dengan tujuan instruksional, (c) Penguasaan materi, (d) Strategi, (e)

Metode yang harus digunakan dalam supervisi, (f) Manajemen kelas, (g) Pemberian motivasi kepada siswa, (h) Nada dan suara, (i) Penggunaan Bahasa, (j) Gaya dan sikap perilaku.

b) Pengorganisasian Kegiatan Supervisi Akademik Kepala Sekolah

Salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai Pembina dan pembimbing guru agar bekerja secara terstruktur dalam keseluruhan proses pembelajaran. Pelaksanaan supervisi akademik akan berjalan dengan lancar apabila terdapat pembagian tugas yang terstruktur dan terencana sesuai dengan pembagian tugasnya masing-masing, dalam pembagian tugas, kepala sekolah memberikan delegasi kepada wakil kepala sekolah bidang kurikulum. Pengelolaan organisasi supervisi akademik yang dilakukan oleh wakil kepala sekolah yaitu dengan membuat jadwal mulai dari pembagian jadwal urutan guru-guru yang akan di supervisi dan hari pelaksanaannya. Wakil kepala sekolah bidang kurikulum akan memberikan list kosong yang berisi hari, tanggal dan waktu pelaksanaan supervisi yang kemudian akan diisi oleh para guru untuk menentukan jadwal supervisinya berdasarkan kesiapan masing-masing. Kemudian jadwal tersebut akan dilaporkan kepada kepala sekolah dan selanjutnya akan disosialisasikan lagi apabila telah disetujui oleh kepala sekolah.

c) Proses Pelaksanaan Kegiatan Supervisi Akademik Kepala Sekolah

Observasi kelas merupakan salah satu cara paling baik memberikan supervisi pembelajaran karena dapat melihat kegiatan guru, murid dan masalah yang timbul dalam proses kegiatan pembelajaran di kelas atau sekolah. Supervisor melaksanakan kegiatan supervisi mengacu pada apa yang direncanakan sebelumnya, biasanya supervisor duduk di bangku belakang mengamati dan mencatat dengan sikap netral, hasil catatan tersebut berupa dokumen catatan lapangan, tujuan dari dilaksanakannya kegiatan supervisi akademik yaitu untuk meningkatkan kompetensi guru agar kualitas pembelajaran terus berkembang ke arah yang lebih baik, kegiatan supervisi dilaksanakan secara terjadwal yaitu dua kali dalam satu tahun

dengan waktu selama dua pekan pada setiap kegiatan supervisinya. Pelaksanaan kegiatan supervisi ini menggunakan pendekatan individual dengan melakukan kunjungan kelas, super-visor akan mengobservasi guru saat proses kegiatan belajar mengajar (KBM). Observasi yang dilakukan bertujuan untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan proses pembelajaran. Sehingga apabila terdapat kekurangan, maka kekurangan tersebut dapat diperbaiki, selain dari itu tujuan kunjungan kelas itu untuk mendorong guru dalam meningkatkan pengajaran yang efektif serta memberikan arahan agar proses pembelajaran peserta didik lebih meningkat. Pelaksanaan supervisi dilaksanakan secara bergiliran berdasarkan jadwal yang telah ditetapkan dengan melakukan observasi untuk mendapatkan data objektif, setiap guru akan diberikan instrument penilaian yang kemudian akan dianalisis dan di evaluasi serta diberikan refleksi. Kegiatan refleksi dilaksanakan secara individual dengan memanggil guru yang bersangkutan, pengawas akan menjelaskan hasil penilaian seperti kelebihan dan kelemahan serta pengawas memberikan saran dan masukan oleh pengawas untuk perbaikan agar proses pembelajaran selanjutnya lebih baik lagi. Pengawas dalam melakukan kegiatan supervisi akademik terhadap guru yaitu dengan memperhatikan proses belajar mengajar, keterampilan guru menggunakan media, dan persiapan mengajar guru (silabus, RPP). Pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh pengawas terhadap guru-guru dalam peningkatan mutu pembelajaran telah optimal dan sudah sesuai dengan pedoman yang ditetapkan, meskipun pada pelaksanaannya terkadang terdapat ketidaksesuaian jadwal dikarenakan beberapa kendala seperti guru yang berhalangan hadir karena sakit atau pengawas yang secara tiba-tiba memiliki kepentingan lain yang lebih penting.

d) Evaluasi Kegiatan Supervisi Akademik Kepala Sekolah

Hasil kegiatan supervisi yang dicatat dan menjadi dokumen catatan lapangan kemudian dibicarakan dengan guru, seperti (1) Waktu percakapan, (2) Tempat percakapan, (3) Percakapan hendaknya tidak keluar dari data observasi, (4) Guru diberi

kesempatan dialog dan mengeluarkan pendapat, (5) Memberikan motivasi atas kelemahan yang ditemukan, (6) Saran untuk perbaikan direkomendasikan yang mudah dan praktis. Setelah dilakukan penilaian dan refleksi kemudian akan dilaksanakan pembinaan dengan pendekatan kelompok sebagai bentuk tindak lanjut dari penilaian yang dilakukan serta sebagai bentuk penyesuaian dengan perkembangan teknologi yang semakin pesat. Kegiatan pembinaan tersebut dilaksanakan setiap 2 minggu sekali pada hari Jumat, kegiatan tersebut berupa workshop dan pelatihan-pelatihan yang bertujuan untuk *upgrade skill* guru-guru terutama untuk pengembangan media pembelajaran seperti workshop pembuatan power point *interactive*, penggunaan media belajar *quizizz*, pelatihan pembuatan video pembelajaran dengan aplikasi *kine master*, dan media lainnya seperti *canva*, dll. Meskipun demikian, kegiatan supervisi akademik ini sudah dilaksanakan dengan optimal dan berjalan sesuai dengan pedoman yang dibuat dan dapat meningkatkan kompetensi serta memotivasi guru untuk terus meningkatkan kemampuannya agar terciptanya pembelajaran yang lebih baik lagi, setelah dilaksanakan supervisi oleh supervisor, respon dari para guru dikatakan baik karena supervisi adalah salah satu sarana untuk membantu para guru untuk memperbaiki kekurangan dalam proses belajar mengajar sehingga ada proses perbaikan maka dengan demikian ada perbaikan mutu pembelajaran disekolah binaanya. Hasil supervisi akademik juga dapat dijadikan acuan untuk program yang akan dilakukan kedepannya dalam upaya peningkatan mutu pembelajaran seperti diadakannya pembinaan kepada guru. Salah satunya adalah kegiatan pelatihan dan *workshop* rutin yang telah dilaksanakan setiap 2 minggu sekali pada hari Jumat untuk memberikan keterampilan dan *sharing* mengenai perkembangan media pembelajaran yang mengikuti perkembangan teknologi seperti pembuatan video pembelajaran, *quiz*, power point *interactive* dan media belajar lainnya yang dibutuhkan untuk pembelajaran dimasa pandemi ini agar menarik minat belajar siswa.

e) Kendala yang Dihadapi Dalam Kegiatan Supervisi Akademik Kepala Sekolah

Dalam pelaksanaan supervisi masih terdapat beberapa kendala dalam pelaksanaan supervisi diantaranya kendala jaringan yang membuat proses supervisi sedikit terhambat. Saat pelaksanaan supervisi terkadang pengawas, guru serta siswanya keluar masuk Zoom Meeting dikarenakan gangguan sinyal, selain dari kendala jaringan yang kurang baik, terdapat kendala lain yaitu terkadang ada beberapa guru yang tidak dapat melaksanakan supervisi sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan karena guru atau pengawas berhalangan hadir karena sakit atau adanya kepentingan mendesak lainnya.

f) Solusi dalam Menghadapi Kendala yang Dihadapi dalam Kegiatan Supervisi Akademik Kepala Sekolah

Berdasarkan permasalahan-permasalahan yang ada dalam pelaksanaan supervisi tentunya diperlukan solusi untuk mengatasi permasalahan-permasalahan tersebut sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara maksimal, kendala jaringan yang sering dihadapi baik oleh siswa, guru maupun pengawas, maka diperlukannya pemilihan provider yang sesuai dengan kecepatan jaringan diwilayahnya, kemudian dengan adanya kendala pelaksanaan supervisi yang tidak sesuai dengan jadwal pelaksanaan yang telah ditetapkan diawal, maka perlu dilakukannya penentuan ulang jadwal sesuai dengan kesiapan baik dari pengawas maupun guru yang akan disupervisi.

IV. SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Dari penelitian yang telah dilaksanakan maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Perencanaan Kegiatan Supervisi Akademik Kepala Sekolah

Perencanaan kegiatan supervisi akademik disusun pada awal tahun ajaran baru, dalam perencanaan supervisi akademik terlebih dahulu menentukan tujuannya sehingga proses pembelajarannya menjadi lebih berkualitas, dalam pelaksanaannya supervisi mengikuti panduan yang berlaku, adapaun tahapan persiapan yaitu penyusunan program supervisi dan organisasi,

membuat jadwal kegiatan supervise untuk setiap guru, menyiapkan instrumen atau penjelasan, teknik pelaksanaan supervisi dan kebijakan terbaru.

2. Pengorganisasian Kegiatan Supervisi Akademik Kepala Sekolah

Untuk menghasilkan guru yang kompeten, maka kegiatan supervisi akademik perlu diorganisasikan dengan baik, pengelolaan kegiatan supervisi akademik perlu dibentuk struktur organisasi khusus untuk menentukan tugas pokok dan fungsi dari setiap orang yang terlibat di dalamnya, kepala sekolah memberikan delegasi kepada wakil kepala sekolah bidang kurikulum, pengelolaan organisasi supervisi akademik yang dilakukan oleh wakil kepala sekolah yaitu dengan membuat jadwal mulai dari pembagian jadwal urutan guru-guru yang akan di supervisi dan hari pelaksanaannya. Kemudian jadwal tersebut akan dilaporkan kepada kepala sekolah dan selanjutnya akan disosialisasikan lagi apabila telah disetujui oleh kepala sekolah.

3. Pelaksanaan Kegiatan Supervisi Akademik Kepala Sekolah

Kegiatan supervisi akademik dilakukan sesuai panduan dan *job description* yang jelas melalui *jobsheet* yang telah disusun dalam perencanaan supervise akademik. Pembinaan dilakukan dengan pertemuan pribadi melalui kunjungan kelas di saat pandemic dilakukan melalui zoom atau memberi bantuan penanganan yang bersifat khusus dengan cara berdialog langsung. Teknik lain dalam pembinaan yaitu dengan tehnik kelompok, yakni melalui rapat.

4. Evaluasi Kegiatan Supervisi Akademik Kepala Sekolah

Kegiatan supervisi akademik dapat terlaksana dengan sumber daya manusia, biaya, alat, bahan serta manajemen yang mumpun, kegiatan supervisi akademik ini sudah dilaksanakan dengan optimal dan berjalan sesuai dengan pedoman yang dibuat dan dapat meningkatkan kompetensi serta memotivasi guru untuk terus meningkatkan kemampuannya agar terciptanya pembelajaran yang lebih baik lagi. Setelah dilaksanakan supervisi oleh pengawas, guru-guru menjadi tahu apa yang menjadi kekurangan dalam proses

pembelajaran, serta adanya masukan dari pengawas guru-guru menjadi tahu apa yang perlu diperbaiki agar proses pembelajaran menjadi lebih baik.

5. Kendala Kegiatan Supervisi Akademik Kepala Sekolah

Kendala yang dihadapi pada kegiatan supervisi akademik yaitu saat pelaksanaan supervisi terkadang pengawas, guru serta siswanya keluar masuk Zoom Meeting dikarenakan gangguan sinyal, selain dari kendala jaringan yang kurang baik, terdapat kendala lain yaitu terkadang ada beberapa guru yang tidak dapat melaksanakan supervisi sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan karena guru atau pengawas berhalangan hadir karena sakit atau adanya kepentingan mendesak lainnya. Selanjutnya ada kendala pada pengalokasian waktu, pembiayaan, materi atau pembinaan yang akan dilakukan tenaga pendidik dan kependidikan.

6. Solusi Kegiatan Supervisi Akademik Kepala Sekolah

Dengan adanya kendala jaringan yang sering dihadapi baik oleh siswa, guru maupun pengawas, maka diperlukannya pemilihan provider yang sesuai dengan kecepatan jaringan diwilayahnya, kemudian dengan adanya kendala pelaksanaan supervisi yang tidak sesuai dengan jadwal pelaksanaan yang telah ditetapkan diawal, maka perlu dilakukannya penentuan ulang jadwal sesuai dengan kesiapan baik dari pengawas maupun guru yang akan disupervisi, selanjutnya karena kemampuan dan kinerja setiap pendidik dan tenaga kependidikan itu unik atau berbeda-beda dalam menerima materi atau binaan maka dapat dibuat analisis kriteria guru binaan, jadwal pembinaan guru khusus dan program pembinaan secara individual.

B. Saran

Berdasarkan temuan di lapangan dan hasil penelitian yang telah disimpulkan, maka penulis memberikan rekomendasi kepada berbagai pihak sebagai berikut:

1. Bagi Pimpinan Sekolah

Bagi pimpinan sekolah sebaiknya lebih meningkatkan manajemen pengelolaan lembaga dengan cara lebih banyak melakukan kajian khususnya untuk kegiatan supervisi akademik bisa melalui buku

bacaan, pelatihan kepemimpinan maupun seminar agar dapat merangkul semua pihak serta memberikan rasa nyaman saat berinteraksi khususnya dengan guru pada saat melaksanakan kegiatan supervisi akademik.

2. Bagi Guru

Bagi guru sebaiknya dapat meningkatkan upaya kerjasama dengan pengawas khususnya dalam penyelenggaraan supervisi akademik, guru diharapkan dapat lebih meningkatkan kreatifitas dan inovasi dalam proses pembelajaran.

3. Bagi Peneliti

Bagi peneliti hasil dari penelitian ini menjadi pertambahan ilmu pengetahuan yang berkenaan dengan manajemen ilmu pendidikan khususnya dalam kegiatan supervisi akademik.

4. Bagi Penelitian Selanjutnya

Bagi penelitian selanjutnya yang akan meneliti topik yang sama dengan penelitian ini maka hendaknya menentukan fokus penelitian dengan mengambil sample penelitian yang banyak sehingga didapatkan akurasi data yang sesuai dan hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi untuk penelitian selanjutnya.

DAFTAR RUJUKAN

- Arikunto, Suharsimi. (2002). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. (2006). *Dasar-Dasar Supervisi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Asmani, Ma'mur. (2013). *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*. Yogyakarta: Diva Press.
- Bugin, Burhan. (2001). *Metodologi Penelitian Sosial*. Surabaya: Airlangga Universitas Press.
- Burke, Peter J., dkk. (2005). *Supervision: A Guide To Instructional Leadership Second Edition*. USA: Springfield.
- Cassidy, Carlene, dkk. (2010). *Supervision Setting People Up For Success*. Canada: South Western. Cengage Learning.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2000). *Panduan Manajemen Sekolah*. Jakarta: Dirjen Dikdasmen.
- Departemen Pendidikan Nasional, Direktorat Tenaga Kependidikan Ditjen Peningkatan Mutu Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan. (2007). Jakarta: Depdiknas.
- Depdikbud. (1995). *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Erfy Melany Lalupanda. Implementasi Supervisi Akademik Untuk Meningkatkan Mutu Guru Universitas Kristen Wira Wacana Sumba, Nusa Tenggara Timur, Indonesia. <https://journal.uny.ac.id/index.php/jamp/article/download/22276/11981>
- Fattah, Nanang. (1999). *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Furchan, A. (2004). *Pengantar Penelitian dalam Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar Offset.
- Gina Gania. (2004). *Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Harris, Ben M. (1985). *Supervisory Behavior in Education*. Yersey: Prentice Hall, Inc., Englewood Cliffs.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2007). *Manajemen; Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Herdiansyah, Haris. (2013). *Wawancara, Observasi, Focus Group*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Heri Mujiono. *Supervisi Akademik Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru SDN Kepanjen 2 Jombang*. Diakses melalui <https://journal.unesa.ac.id/index.php/jdm/article/download/7017/3782>
- Imron, Ali. (2011). *Supervisi Pembelajaran Tingkat Satuan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Khan, MS. (2008). *Educational Administration. New Delhi: APH Publishing Corporation*.
- Maryono. (2010). *Dasar-Dasar dan Teknik Menjadi Supervisor Pendidikan*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Mataheru, Frans. (1981). *Prinsip-prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional.

- Moleong, Lexi J. (2007). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mukhtar, dkk. (2009). *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*. Jakarta: GP Press.
- Mulyasa, E. (2002). *Kurikulum Berbasis Kompetensi, Konsep Karakteristik dan Implementasi*. Bandung: Rhineka Cipta.
- Mulyasa, E. (2013). *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bina Aksara.
- Mulyono. (2012). *Strategi Pembelajaran: Menuju Efektifitas Pembelajaran di Abad Global*. Malang: UIN-Maliki-Press.
- Muslim, Sri Banun. (2010). *Supervisi Pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesionalisme Guru*. Mataram: Alfabeta.
- Nawawi, Hadari. (1989). *Organisasi Sekolah dan Pengelolaan Kelas*. Jakarta: Haji Masagung.
- Piet A., Sahertian. (2000). *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- PP Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Pendidikan Nasional
- Prasojo, Lantip Diat, dkk. (2011). *Supervisi Pendidikan*. Yogyakarta: Gava Media.
- Purwanto, M. Ngalim. (1990). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Rosdakarya.
- Ramayulius. (2015). *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Kalam Mulia.
- Rifai, M. (2002). *Supervisi Pendidikan*. Bandung: Jemmars.
- Rumengan, Jemmy. (2013). *Metodologi Penelitian*. Bandung: Citapustaka Media Perintis.
- S, Tatang. (2016). *Supervisi Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sagala, Syaiful. (2005). *Konsep dan Makna Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta.
- Sagala, Syaiful. (2008). *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta.
- Sagala, Syaiful. (2009). *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sergiovanni, Thomas, J., dkk. (1993). *Supervision*. New York.
- Sitaasih, Desak Ketut. *Jurnal Ilmiah Sekolah Dasar* Volume 4, Number 2, 2020 pp. 241-247 P-ISSN: 2579-3276 E-ISSN: 2549-6174. Diakses melalui <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JISD/index>
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suhardan, Dadang. (2010). *Supervisi Profesional*. Bandung: Alfabeta.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. (2007). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Sutomo. (2011). *Manajemen Sekolah*. Semarang: Universitas Negeri Semarang Press.
- Tholkhah, Imam, dkk. (2004). *Membuka Jendela Pendidikan, Mengurai Akar Tradisi dan Integrasi Keilmuan Pendidikan Islam*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Tirtarahardja, Umar, dkk. (2000). *Pengantar Pendidikan*. Jakarta: Depdikbud dan PT. Rineka Cipta.
- Uno, Hamzah B. (2006). *Orientasi dalam Psikologi Pembelajaran*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Usman, Husaini. (2006). *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wiles, Kimbal, dkk. (1975). *Supervision for Better School*. New Jersey: Pritice hall, Inc., Englewood Cliffs.
- Zuriah, Nurul. (2006). *Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan: Teori - Aplikasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.