MANAJEMEN SUPERVISI AKADEMIK DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU
(Studi Kasus di SD IT Insan Rabbani Lampung Utara)

(Tesis)

Oleh
DEA DWI AMELIA
1923012022

PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2021

ABSTRAK

MANAJEMEN SUPERVISI AKADEMIK DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU
(Studi Kasus di SD IT Insan Robbani Lampung Utara)
Oleh
DEA DWI AMELIA

Tujuan penelitian ini untuk menganalisis dan mendeskripsikan: perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut manajemen supervisi akademik dalam meningkatkan mutu di SD IT Insan Robbani Lampung Utara. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif denganstudi kasus. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam, observasi partisipan dan studi dokumen. Sumber data dari penelitian ini berjumlah enam belas orang dengan key informan kepala sekolah dan wakil kepala sekolah, waka kurikulum sekolah, komite sekolah dan dua guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) perecanaan supervisi berupa penyusunan dokumen berupa instrument penialain sesuai kebutuhan untuk melaksanakan supervisi akademik (2) pelaksanaan supervisi akademik dilakukan dengan kunjungan kelas (3) evaluasi yang dilakukan dalam supervisi akademik dengan penilaian hasil pencapaian guru (4) tindak lanjut yang dilakukan dua arah diantaraya individu dan kelompok

Kata kunci : manajemen,supervisi,guru

ABSTRACT

ACADEMIC SUPERVISION MANAGEMENT IN IMPROVEMENT TEACHER PERFORMANCE
(Case Study at SD IT Insan Robbani Lampung Utara)

by

DEA DWI AMELIA

The purpose of this study is to analyze and describe: planning, implementation, evaluation and follow-up of academic supervision management in improving the quality at SD IT Insan Robbani Lampung Utara. The method used in this study is qualitative with the case study. Data collection techniques when used in-depth interviews, participant observations and document studies. The data source of this study whe sixteen people with key informants one principal and informant one deputy principal, and two teachers. The results showed that (1) supervision planning in the form of document preparation in the form of other instruments as needed to carry out academic supervision (2) the implementation of academic supervision is carried out by class visit (3) evaluation conducted in academic supervision with assessment of teacher achievement results (4) follow-up conducted in two directions between individuals and groups

Keywords: management, supervision, teachers

MANAJEMEN SUPERVISI AKADEMIK DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU
(Studi Kasus di SD IT Insan Rabbani Lampung Utara)

Oleh

DEA DWI AMELIA
1923012022

Tesis

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
MAGISTER PENDIDIKAN

Pada

Program Pascasarjana Magister Administrasi Pendidikan
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung

PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2021

Judul Tesis	: **MANAJEMEN SUPERVISI AKADEMIK DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU (Studi Kasus di SD IT Insan Rabbani Lampung Utara)**
Nama Mahasiswa	: *Dea Dwi Amelia*
No. Pokok Mahasiswa	: **1923012022**
Program Studi	: S-2 Magister Administrasi Pendidikan
Jurusan	: Ilmu Pendidikan
Fakultas	: Keguruan dan Ilmu Pendidikan

MENYETUJUI

1. Komisi Pembimbing

Dr. Dedy Hermanto Karwan, M.M.	**Dr. Riswanti Rini, M.Si.**
NIP.19560930 198103 1 003	NIP.19600328 198603 2 002

2. Mengetahui

Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan	Ketua Program Studi Magister Administrasi Pendidikan
Dr. Riswandi, M.Pd.	**Dr. Sowiyah, M.Pd.**
NIP.19760808 200912 1 001	NIP.19600725 198403 2 001

MENGESAHKAN

1. **Tim Penguji**

Ketua : **Dr. Dedy Hermanto Karwan, M.M.** .....

Sekretaris : **Dr. Riswanti Rini, M.Si.** .....

Penguji Anggota : **1. Hasan Hariri, S.Pd., MBA, Ph.D.** .....

2. Dr. Sowiyah, M.Pd. .....

2. Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan

Prof. Dr. Patuan Raja, M.Pd.
NIP 19620804 198905 1 001

Tanggal Lulus Ujian Tesis : **24 Agustus 2021**

LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Tesis dengan judul Manajemen Supervisi Akademik dalam Peningkatan Kinerja Guru adalah karya saya sendiri. Saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan atas karya penulis lain dengan cara yang tidak sesuai tata etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik atau disebut dengan plagiatisme.
2. Hak intelektual atas karya ilmiah ini diserahkan sepenuhnya pada Universitas Lampung.

Atas pernyataan ini apa bila kemudian hari ternyata ditemukan ketidak benaran saya bersedia menanggung akibat dan sangsi yang akan diberikan kepada saya sesuai dengan hukum yang berlaku.

Bandar Lampung, 24 Agustus 2021

Peneliti

Dea Dwi Amelia
NPM 1923012022

RIWAYAT HIDUP

Dea Dwi Amelia lahir di Kotabumi Lampung Utara, hari Minggu, tanggal 12 Januari 1997. Peneliti merupakan anak kedua dari pasangan Rusmala Dewi dan Arif Nawawi S.Pd, SD. Dunia pendidikannya diawali dengan mengemban ilmu di Sekolah Dasar Negeri (SDN) 04 Kalibalangan Lampung Utara (2002-2008). Selanjutnya Sekolah Menengah Pertama (SMP) di SMPN 01 Abung Selatan Lampung Utara (2008-2011). Tiga tahun kemudian melanjutkan ke Sekolah Menengah Atas (SMA) di Pondok Pesantren Al-Mujtama' Al-Islami, Lampung Selatan (2011-2014). Peneliti menjadi mahasiswa Strata-1 di Jurusan Pendidkan Bahasa Arab, Fakultas Tarbiyah, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung (2014-2018). Sekarang peneliti berkesempatan mengemban pendidikan Strata-2 pada Program Pascasarjana Magister Administrasi Pendidikan, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Lampung (2019-2021).

Peneliti pernah aktif pada beberapa organisasi, yaitu sebagai ketua Bendahara sekaligus kepala bidang 2 OSIS SMP Negeri 1 Abung Selatan Lampung Utara (2009-2010). Menjadi Kepala Bidang Kismun Nadzofah (Kebersihan) dan anggota inti bidang Ta'lim (Pengajaran) di Ponpes Al-Mujtama' Al-Islami Lampung Selatan (2012-2013). Aktif dalam kegiatan Mahasiswa yaitu Himpunan Mahasiswa Jurusan Pendidikan Bahasa Arab, Lembaga Pers Mahasiswa (LPM) dan organisasi ekstra Himpunan mahasiswa Islam.

MOTTO

دَرَجٰتٍ الْعِلْمَ اُوْتُوا وَالَّذِيْنَ مِنْكُمْۙ اٰمَنُوْا الَّذِيْنَ اللّٰهُ يَرْفَعِ

“Niscaya Allah akan mengangkat (derajat) orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat.”

Q.S Al-Mujadalah (58) : 11

PERSEMBAHAN

Alhamdulilah, sebuah karya yang dengan bangga peneliti persembahkan khusus untuk orang-orang yang selalu berada untukku yang menyayangi, menyemangati, serta mendoakanku setiap waktu.

1. Kedua orang tua tercinta, Mama Rusmala Dewi dan Ayah Arif Nawawi, S.Pd.SD., yang senantiasa berkorban, membimbing, dan mendoakan tiada henti untuk keberhasilan dunia akhirat. Kalian adalah penyemangatku, dan selalu menyertai setiap langkahku.
2. Kakak ku tersayang Aris Pratama, S.T dan adikku Angga Tri Reza dan Rio Priwardana yang senantiasa mendoakan, medukung, membantu, dan memberikan kasih sayang kepada peneliti.
3. Keluarga besar H.Nawawi yang memberikan doa terbaik demi kelancaran dalam menyelesaikan tesis ini
4. Almamaterku, Universitas Lampung.

SANWACANA

Puji dan syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT, Alhamdulillah puji syukur kepada Allah SWT, karena atas kehendak dan ridha-Nya penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Sholawat dan salam semoga tercurah limpahkan kepada Nabi Muhammad SAW. Tesis dengan judul "MANAJEMEN SUPERVISI AKADEMIK DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU" adalah salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Pendidikan pada Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan di Universitas Lampung.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Karomani, M.Si., selaku Rektor Universitas Lampung yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti untuk menempuh pendidikan di Pascasarjan Administrasi Pendidikan Universitas Lampung.
2. Bapak Prof. Dr. Ahmad Saudi Samosir, MT., selaku Direktur Pascasarjan yang telah memberikan kemudahan kepda peneliti dalam menyelesaikan tesis ini.
3. Bapak Prof. Dr. Pantuan Raja, M.Pd., selaku Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung beserta staf dan jajaranya yang telah memberikan bantuan kepada peneliti dalam menyelesaikan tesis ini.
4. Ibu Dr. Riswanti Rini, M.Si.,selaku Wakil Dekan 3 bagian kemahasiswaan sekaligus Dosen Pembimbing II yang memberikan saran dan bimbingan kepada penulis, serta senantiasa memberikan motivasi kepada peneliti.
5. Bapak Dr. Riswandi, M.Pd., selaku Ketua Jurusan Ilmu Pengetahuan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung yang telah memberikan kemudahan pada peneliti dalam menyelesaikan tesis ini.
6. Ibu Dr. Sowiyah, M.Pd., selaku Ketua Program Studi Magister Pendidikan Universitas Lampung selaku yang telah banyak membimbing dan memberikan ilmu dalam penyusunan tesis ini.
7. Bapak Dr. Dedy Hermanto Karwan, M.M., Dipl.Ed.,selaku Dosen Pembimbing I dan Pembimbing Akademik yang senantiasa memberikan

bimbingan dan motivasi, serta bantuan yang sangat berharga bagi penulis, terima kasih atas waktu dan pelajaran yang sudah diberikan.

8. Bapak Hasan Hariri, S.Pd., MBA., Ph.D., selaku pembahas yang memberikan masukan dan bimbingan, serta motivasi juga bekal ilmu pengetahuan kepada peneliti.
9. Bapak dan Ibu dosen Program Studi Magister Admnistrasi Pendidikan yang senantiasa mendidik dan memberikan ilmu yang bermanfaat bagi peneliti.
10. Bapak Supriyadi, S.Pd.I selaku Kepala SD IT Insan Rabbani Lampung Utara yang telah memberikan motivasi dan memberikan izin dan memfasilitasi untuk menyelesaikan penelitian ini.
11. Terutama Kedua orang tua tercinta, Mama Rusmala Dewi dan Ayah Arif Nawawi, S.Pd.SD., yang tiada henti selalu mendoakan, memberikan kasih sayang, perhatian, serta semangat sepanjang waktu, yang selalu menyertai setiap langkah peneliti.
12. Kakak ku tersayang Aris Pratama, S.T dan adikku Angga Tri Reza dan Rio Priwardana yang senantiasa mendoakan juga memberikan motivasi kepada peneliti dalam kehidupan ini.
13. Sahabat-sahabatku Huru Hara Squad mba Eny, teh Eis, Karo, kak Ardian, Ocha, Arif, dan mba Dian yang senantiasa membantu dan mendukung peneliti.
14. Teman-teman seperjuangan Magister Administrasi Pendidikan angkatan tahun 2019 dan seluruh pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu.

Semoga Allah senantiasa memberikan rahmat, dan balasan yang berlipat atas segala bantuan dan kebaikan yang telah diberikan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Aamiin yaa robbal ‘aalamiin.

Bandar Lampung, Juni 2021

Peneliti

Dea Dwi Amelia
NPM 1923012022

DAFTAR ISI

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang 1
1.2 Fokus Penelitian 5
1.3 Pertanyaan Penelitian 5
1.4 Tujuan Penelitian 6
1.5 Manfaat Penelitian 6
1.6 Definisi Istilah 7

II. KAJIAN PUSTAKA

2.1 Konsep Manajemen 8
2.1.1 Fungsi Manajemen 9
2.2 Supevisi Pendidikan 13
2.3 Supervisi Akademik 14
2.3.1 Tujuan Supervisi Akademik 16
2.3.2 Fungsi Supervisi Akademik 17
2.3.3 Prinsip-prinsip Suoervisi Akademik 18
2.3.4 Pendekatan Supervisi Akademik 19
2.3.5 Teknik Supervisi Akademik 20
2.3.6 Langkah-langkah Supervisi Akademik 22
2.3.7 Kriteria Penilaian Supervisi 23
2.4 Kinerja Guru 24
2.4.1 Ruang Lingkup Kinerja Guru 25
2.4.2 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru 26
2.4.3 Indikator Peningkatan Kinerja Guru 28

2.4.4 Tugas-tugas dan Kinerja Guru 29
2.5 Kerangka Pikir 30

III. METODE PENELITIAN

3.1 Setting 32
3.2 Pendekatan dan Rancangan Penelitian 32
3.3 Kehadiran Penelitian 33
3.4 Sumber Data Penelitian 34
3.5 Teknik Pengumpulan Data 36
3.6 Analisis Data Penelitian 39
3.7 Pengecekan Keabsahan Data 41
3.8 Tahapa – tahap Penelitian 42

IV. PAPARAN DATA, TEMUAN, DAN PEMBAHASAN

4.1 Paparan Data 44
4.2 Paparan Data Penelitian 47
4.3 Temuan Penelitian 60
4.4 Pembahasan 72

V. SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan 80
5.2 Saran 81

DAFTAR PUSTAKA 83

DAFTAR TABEL

Halaman

3.1 Tabel Informan Penelitian 34
3.2 Tabel Pengkodean Informan 35
3.3 Tabel Observasi 36
3.4 Tabel Dokumentasi 38
4.1 Tabel Matriks Perencanaan Supervisi Akademik 62
4.2 Tabel Matriks Pelaksanan Supervisi Akademik 66
4.3 Tabel Matriks Evaluasi Supervisi Akademik 68
4.4 Tabel Matriks Tindak Lanjut Supervisi Akademik 71

DAFTAR GAMBAR

Halaman

2.1 Kerangka Pikir 31
3.1 Komponen dalam analisis data model Miles, Hubberman dan Saldana 40
4.1 Strukutr sekolah 46
4.2 Diagram Konteks Perenacanaan Supervisi Akademik 63
4.3 Diagram Konteks Pelaksaaan Supervisi Akademik 66
4.4 Diagram Konteks Evaluasi Supervisi Akademik 69
4.5 Diagram Konteks Tindak Lanjut Supervisi Akademik 72

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN Halaman

1. Profil Lembaga 88
2. Kurikulum 91
3. Data Peserta Didik.....95
4. Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan 96
5. Rencana Pelaksanaan Pembelajaran 97
6. Sertifikat Terkait Penyelenggaraan Sekolah 102
7. Pedoman Wawancara 104
8. Struktur Organisasi Sekolah.....107
9. Transkip Wawancara dengan Kepala Sekolah 109
10. Transkip Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah 112
11. Transkip Wawancara dengan Kurikulum.....115
12. Transkip Wawancara dengan Komite 117
13. Transkip Wawancara dengan Guru 1 119
14. Transkip Wawancara dengan Guru 2 122
15. Matrik Hasil Observasi dan Dokumtasi 125
16. Tabel Data Kehadiran Peneliti 127
17. Contoh Instrumen Supervisi.....128
18. Dokumentasi Penelitian 136
19. Surat Penelitian 140
20. Surat Balasan Penelitian.....141

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Salah satu standar dan tugas kepala sekolah adalah kompetensi supervisi. Kompetensi tersebut yaitu, merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat, menindaklanjuti hasil supervisi. Supervisi untuk meningkatkan belajar siswa melalui pembangunan pengawasan dan profesional. Supervisi akademik dilakukan untuk mengetahui guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran mulai dari kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian. Kepala sekolah dapat mengetahui kompetensi dan kinerja guru dalam kegiatan pembelajaran dari masingmasing guru melalui kegiatan monitoring, pemantauan dan pengawasan pembelajaran di kelas.

Supervisi pendidikan diartikan sebagai proses penting yang mengarah pada pengembangan profesional. Karena fokusnya adalah pada kinerja guru dan kegiatan mengajar, proses ini bertujuan untuk membantu guru meningkatkan kinerja mereka dalam mengajar, sehingga menjadi guru yang lebih baik bagi peserta didiknya Sakuna (2016) . Tujuan supervisi untuk membantu guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran yang harus dicapai peserta didik. yaitu dengan peningkatan pengetahuan dan keterampilan guru mengajar, peningkatan komitmen *(commitment*), dan kemauan *(willingness*) serta motivasi *(motivation*) guru, sebab dengan meningkatkan kemampuan dan motivasi kerja guru, kualitas pembelajaran akan lebih meningkat. Makawimbang (2016:134) supervisi atau pembinaan guru tersebut lebih menekankan pada pembinaan profesional guru yakni pembinaan yang lebih diarahkan pada upaya memperbaiki dan meningkatkan kemampuan profesional guru.

Comfort (2017) Guru merupakan salah satu sumber daya manusia yang berada di sekolah. Kinerja guru memiliki peran penting dalam mencapai tujuan sekolah. menyatakan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan,melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah. Dengan demikian, semakin berkualitas guru, semakin besar kontribusinya bagi pengembangan diri siswa dan pengembangan masyarakat. Tugas utama guru adalah indikator yang akan digunakan untuk mengukur kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya.

Adewale (2014) Setiap masalah kinerja guru muncul, faktor pendukung yang sangat penting adalah motivasi. Motivasi merupakan daya penggerak yang dapat mengarahkan perilaku seseorang dalam mencapai tujuannya. Orang yang memiliki tinggi motivasi akan berusaha keras untuk mencapai tujuan, sehingga perilaku dan tindakannya diarahkan pada upaya untuk mencapai tujuan tersebut.

Guru profesional memiliki kemampuan profesional dengan berbagai kapasitasnya sebagai pendidik. Guru profesional memiliki pengalaman mengajar, kapasitas intelektual, moral, keimanan, ketakwaan, disiplin, tanggungjawab, wawasan kependidikan yang luas, kemampuan manajerial, terampil, kreatif, memiliki keterbukaan profesional dalam memahami potensi, karakteristik dan masalah perkembangan peserta didik, mampu mengembangkan rencana studi dan karir peserta didik serta memiliki kemampuan meneliti dan mengembangkan kurikulum.

Byars dan Rue (2015*) Performance refers to degree of accomplishment of the tasks that make up an individual's job. It reflects how well an individual is fulfilling the requirements of a job*. Pendapat Byars dan Rue diartikan bahwa kinerja atau performance mengacu pada derajat tingkat penyelesaian tugas yang melengkapi pekerjaan seseorang. Hal ini mencerminkan seberapa baik seseorang dalam melaksanakan tuntutan suatu pekerjaan. Persyaratan penilaian kinerja harus memenuhi ukuran atau standar tertentu. Artinya ukuran kinerja dilakukan sesuai dengan indikator kinerja sebagai alat ukur. Mitchell dan Larson (2014) *Area of performance is quality of work, promptness, initiative, capability and*

communication. Artinya wilayah (indikator) penilaian kinerja adalah kualitas hasil kerja, ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan, inisiatif/prakarsa dalam menyelesaikan pekerjaan, kemampuan menyelesaikan pekerjaan, dan komunikasi/kemampuan membina kerjasama dengan pihak lain.

Iskandar (2009:45) Kualitas mengajar guru mempunyai spesifikasi tertentu. Kualitas mengajar guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi/kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan kualitas mengajar guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran yaitu bagaimana seorang guru merencanakan, melaksanakan dan menilai hasil pembelajaran. Disaat seorang guru mempunyai komitmen untuk mengembangkan kompetensinya agar dapat menjadi guru yang benar-benar professional sehingga mampu melaksanakan tugas profesinya dengan baik dan benar, tidaklah dengan mudah bebas dari permasalahan-permasalahan. Disinilah kerjasama dan kolaborasi antara pengawas sekolah dan guru menjadi sangat penting untuk bersama-sama mencari jalan keluar sehingga secara bertahap dapat mengatasi permasalahan-permasalahan yang timbul, sehubungan dengan hal tersebut posisi pengawas sekolah menjadi penting dengan menjalankan fungsi, tugas, dan tanggung jawabnya diharapkan dapat memberi bantuan dan terobosan jalan keluar terhadap permasalahan-permasalahan pendidikan pada umumnya dan guru pada khususnya agar dapat meningkatkan kualitas proses dan hasil mengajarnya.

Berdasarkan observasi awal dalam kaitannya dengan supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah SD IT Insan Robbani , kepala sekolah memiliki peran penting dalam menjalankan tugas kepala sekolah mempunyai tanggungjawab besar mengelola sekolah dengan baik agar menghasilkan lulusan yang berkualitas serta bermanfaat bagi masyarakat, bangsa dan Negara menurut beliau sebagai pemimpin yang pertama kepala sekolah sebagai pendidik, kepala sekolah memberikan nasihat dan dorongan kepada bawahan. Kedua kepala sekolah sebagai manajer, dengan adanya kerja sama antara kepala sekolah dan guru-guru di sekolah. Ketiga kepala sekolah sebagai administrator, kepala sekolah mengelola kurikulum dan sarana prasarana, keuangan. Keempat kepala sekolah sebagai

supervisor, kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk mengeluarkan pendapat dalam bermusyawarah. Kelima kepala sekolah sebagai leader .melakukan komunikasi yang baik dengan guru.

Upaya yang dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kepemimpinan dengan baik yaitu dengan mengadakan pembinaan, membimbing dan mengarahkan guru supaya lebih berkualitas. Selain itu, kepala sekolah juga memberikan motivasi, melakukan sosialisasi dengan baik kepada seluruh elemen yang terlibat, serta mengelola sekolah dengan baik untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Beliau juga mengemukakan bahwa kepala sekolah berperan sebagai monitor, artinya ia harus selalu mengadakan pengamatan terhadap lingkungan atas kemungkinan adanya informasi-informasi yang berpengaruh terhadap sekolah. Jadi setiap harinya beliau mengawasi dan memotivasi guru dan kegiaatn-kegiatan didalamnya. Selain menjadi kepala sekolah beliau juga berperan menjadi guru pendamping untuk mendampingi dan memantau pelaksanaan belajar mengajar guru kelas setiap harinya.

Berdasarkan fakta yang ada Kepala Sekolah Dasar Islam Terpadu dituntut mampu memimpin sekaligus menggerakkan dan mengelola pelaksanaan program belajar mengajar yang diselenggarakan di sekolah yang dipimpinnya. Adapun visi misi dan program sekolah tersebut harus melaksanakan manajemen yang baik untuk meningkatkan semangat kerja guru dan pencapaian tujuan pembelajaran PAIKEM di sekolah. Selanjutnya kepala sekolah harus mampu menjadi supervisor dan melaksanakan supervisi akademik, agar guru,tenaga kependidikan, dan siswa dapat mewujudkan kinerja yang efektif dan efisien, sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja guru yang optimal. Manajemen supervisi akademik di sekolah juga harus dipersiapkan dengan baik, sehingga guru merasakan bahwa supervisi akademik disekolah merupakan bentuk upaya sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dalam pembelajaran. Dalam hal ini guru harus diberikan berbagai fasilitasi seperti pelatihan dan workshop demi menunjang kompetensi yang harus dimiliki untuk kemajuan sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan yang bermutu.

Berdasarkan fenomena yang terjadi peneliti terdorong untuk meneliti terhadap kinerja guru di sekolah dengan fokus supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja guru. Peneliti berharap bahwa hasil penelitian yang diperoleh dapat memberikan informasi yang penting dalam peningkatan mutu pendidikan, khususnya dalam kinerja guru dalam meningkatkan mutu pendidikan di Sekolah Dasar. SD IT Insan Rabbani pula banyak meraih prestasi dari perlombaan tingkat Kabupaten, Kota, Nasional sampai perlombaan International SD IT Insan Rabbani memiliki berbagai program guna menunjang kualitas sekolah, guru dan peserta didik diantaranya Program Tahsin dan Tahfiz, Program BPI (Bina Pribadi Islam) yaitu program khusus pembinaan siswa untuk belajar agama dan akhlaq, Program kunjungan edukatif setiap semester untuk setiap jenjang kelas, Program parenting khusus untuk wali peserta didik satu kali dalam satu semester, Program *home visit* yaitu kunjungan guru ke rumah wali peserta didik

1.2 Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas fokus penelitian ini adalah Manajemen Supervisi Akademik dalam Peningkatan Kinerja Guru di SD IT Insan Robbani Lampung Utara yang dirinci dalam subfokus penelitian sebagai berikut:

1.2. 1 Perencanaan supervisi akademik dalam peningkatan kinerja guru

1.2.2 Pelaksanaan supervisi akademik dalam peningkatan kinerja guru

1.2.3 Evaluasi supervisi akademik dalam peningkatan kinerja guru

1.2.4 Tindak Lanjut supervisi akademik dalam peningkatan kinerja guru

1.3 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan fokus dan subfokus penelitian di atas rumusan pertanyaan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1.3.1 Bagaimanakah perencanaan supervisi akademik dalam peningkatan kinerja guru

1.3.2 Bagaimanakah pelaksanaan Supervisi akademik dalam peningkatan kinerja guru

1.3.3 Bagaimanakah evaluasi supervisi akademik dalam peningkatan kinerja guru

1.3.4 Bagaimanakah tindak lanjut supervisi akademik dalam peningkatan kinerja guru

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan penelitian di atas, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui, menganalisis, dan mendiskripsikan beberapa hal sebagai berikut :

1.4.1 Mendiskripsikan bagaimana perencanaan supervisi akademik dalam peningkatan kinerja guru

1.4.2 Mendiskripsikan bagaimana pelaksanaan supervisi akademik dalam peningkatan kinerja guru

1.4.3 Mendiskripsikan bagaimana evaluasi supervisi akademik dalam peningkatan kinerja guru

1.4.4 Mendiskripsikan bagaimana tindak lanjut supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja guru

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis

Memberikan sumbangan pemikiran dan menjadi bahan pertimbangan dalam menentukan langkah kebijakan sekolah sebagai upaya peningkatan mutu pendidikan

1.5.2 Manfaat Praktis

Segala sesuatu yang dihasilkan dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak antara lain sebagai berikut :

a. Kepala sekolah,sebagai peningkatan kinerja guru di SD IT Insan Robbani Lampung Utara
b. Guru, memberikan wawasan terhadap guru untuk mengembangkan peningkatan kinerja guru agar lebih baik dalam pembelajaran.

c. Peneliti selanjutnya, penelitian ini berguna sebagai salah satu masukan dan bahan yang dapat dijadikan referensi dalam penelitian yang berkenaan dengan manajemen peningkatan kinerja

1.6 Definisi Istilah

Definisi istilah diperlukan untuk menghindari salah tafsir dalam memahami penelitian. Istilah yang akan dipakai dalam penelitian ini dijelaskan sebagai berikut:

1.6.2 Perencanaan adalah pemilihan atau penetapan tujuan organisasi dan penentuan strategi kebijaksanaan, proyek, program. Prosedur, metode, sistem, anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.

1.6.3 Pelaksanaan adalah suatu tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci, implementasi biasanya dilakukan setelah perencanaan sudah diangga siap. Sedangkan implementasi adalah suatu tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci

1.6.4 Evaluasi merupakan sebagai penaksiran atau penilaian. Evaluasi dapat diartikan sebagai proses pengukuran dan evektivitas strategi yang digunakan dalam upaya mencapai tujuan.

1.6.5 Tindak lanjut merupakan hasil keputusan yang diambil setelah diadakannya evaluasi dari proses perencanaan dan pelaksanaan.

1.6.6 Supervisi akademik adalah kegiatan supervisi yang di arahkan untuk pengendalian dan pembinaan bidang akademik melalui kegiatan dan proses pembelajaran di sekolah.

1.6.7 Kinerja Guru adalah segala upaya guru dalam mengembangkan kegiatan yang ada di sekolah menjadi kegiatan yang lebih baik, sehinga tujuan pendidikan yang telah ditetepkan dapat dicapai dengan baik

II. KAJIAN PUSTAKA

2.1 Konsep Manajemen

Manajemen merupakan pengelolaan segala hal yang akan dijalankan dalam organisasi seperti mengatur kinerja setiap pegawainya, mengatur setiap kegiatan yang akan dilaksanakan dalam organisasi, mengatur keuangan, serta mengatur waktu agar program-program yang telah direncanakan dalam organisasi tersebut agar dapat terlaksana secara profesional dan efektif.

Manajemen merupakan suatu proses yang khas, yang terdiri dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk penentuan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfataan sumber daya manusia dan sumber-sumber yang lainnya Syamsudin (2010:17).

Manajemen dibutuhkan oleh semua organisasi termasuk sekolah, karena tanpa manajemen, semua usaha dimungkinkan tidak akan mencapai tujuan secara efektif. Ada tiga alasan utama diperlukannya manajemen Handoko (2012:6) :

1. Untuk mencapai tujuan. Manajemen di butuhkan untuk mencapai tujuan organisasi dan pribadi.
2. Untuk menjaga keseimbangan di antara tujuan-tujuan yang saling bertentangan. Manajemen dibutuhkan untuk menjaga keseimbangan antara tujuan-tujuan, sasaran-sasaran dan kegiatan-kegiatan yang saling bertentangan dari pihak-pihak yang berkepentingan dalam organisasi, seperti pemilik dan karyawan, maupun kreditur, pelanggan, konsumen, suplier, serikat kerja, asosiasi perdagangan, masyarakat dan pemerintah.
3. Untuk mencapai efisiensi dan efektivitas. Suatu kerja organisasi dapat diukur dengan banyak cara yang berbeda. Slah satu cara yang umum adalah efisiensi dan efektivitas.

Uraian di atas, dijelaskan bahwa setiap organisasi membutuhkan manajemen untuk mengelola setiap kegiatan yang ada dalam organisasi tersebut. tanpa manajemen setiap kegiatan tidak akan dapat terkelola dengan baik dan teratur. Karena itu dikatakan suatu organisasi akan sia-sia jika tidak ada manajemen. Maka dari itu jika suatu organisasi ingin menjalankan organisasinya dengan baik kegiatan manjemennya juga harus baik.Kegiatan manjemen tentunya memerlukan dasar-dasar yang kuat untuk membangun kekuatan manjemen, dasar-dasar manajemen yaitu Malayu (2006:2):

1. Adanya kerjasama di antara kelompok orang dalam ikatan formal
2. Adanya tujuan bersama serta kepentingan yang sama yang akan dicapai
3. Adanya pembagian kerja, tugas, dan tanggung jawab yang teratur
4. Adanya hubungan formal dan ikatan tata tertib yang baik
5. Adanya sekelompok orang yang pekerjaan yang akan dikerjakan
6. Adanya human organization

2.1.1 Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen pendidikan adalah elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan pendidikan untuk mencapai tujuan yang efektif dan efesien. Terdapat 4 macam fungsi manajemen menurut Deming (1986) yaitu: (a) perencanaan *(plan*), kerjakan (*do*), cek (*check*), tindak lanjut (*act*). Adapun penjelasan mengenai fungsi dari manajemen tersebut adalah sebagai berikut :

a. Perencanaan *(plan)*

Plan atau Perencanaan menurut Sondang merupakan keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. Sondang (2002:50)

Perencanaan ini dirumuskan dan ditetapkan seluruh aktivitas lembaga yang menyangkut apa yang harus dikerjakan, mengapa dikerjakan, di mana dikerjakan, kapan akan dikerjakan, siapa yang mengerjakan dan bagaimana hal tersebut

dikerjakan. Kegiatan yang dilakukan dalam perencanaan dapat meliputi penetapan tujuan, penegakan strategi, dan pengembangan rencana untuk mengkoordinasikan kegiatan. Kepala sekolah sebagai *top management* di sekolah mempunyai tugas untuk membuat perencanaan, baik dalam bidang program pembelajaran dan kurikulum, guru dan kepegawaian, kesiswaan, keuangan maupun perlengkapan.

Melalui hal ini setiap organisasi sebelum menyelenggarakan program yang ingin dijalankan maka terlebih dahulu harus ada perencanaan yang jelas seperti penetapan tujuan yang ingin di capai, menentukan strategi yang ingin digunakan serta pengembangan rencana untuk mengkordinasikan kegiatan seperti pembagian tugas yang akan dilakukan oleh para pegawainya. Sehingga pelaksanaan program akan lebih mudah dijalankan.

Perencanaan program supervisi akademik merupakan penyusunan dokumen perencanaanpelaksanaan dan perencanaan pemantauan dalam rangka membantu guru mengembangkan kemampuan mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran. Supervisi dalam bidang kepemimpinan yang dipimpin kepala sekolah sebagai awal perencanaan, misalnya; memberikan bantuan kepada anggota kelompok dalam menghadapi dan memecahkan persoalan-persoalan. Membangkitkan dan memupuk semangat kelompok, atau memupuk moral yang tinggi kepada anggota kelompok. Mempertinggi daya kreatif pada anggota kelompok.

b. Pelaksanaan *(do)*

Pelaksanaan merupakan aktivitas untuk memberikan dorongan, pengarahan, dan pengaruh terhadap semua anggota kelompok agar mau bekerja secara sadar dan suka rela dalam rangka mencapai suatu tujuan yang ditetapkan sesuai dengan perencanaan dan pola organisasi. Fungsi *actuating* merupakan bagian dari proses kelompok atau organisasi yang tidak dapat dipisahkan.

Adapun istilah yang dapat dikelompokkan ke dalam fungsi ini adalah directing commanding, leading dan coordinating. Karena tindakan actuating sebagaimana tersebut di atas, maka proses ini juga memberikan motivating, untuk memberikan penggerakan dan kesadaran terhadap dasar dari pada pekerjaan yang mereka

lakukan, yaitu menuju tujuan yang telah ditetapkan, disertai dengan memberi motivasi-motivasi baru, bimbingan atau pengarahan, sehingga mereka bisa menyadari dan timbul kemauan untuk bekerja dengan tekun dan baik.

Hasibuan (2006:17).Pelaksanaan atau pengembangan dilakukan untuk mendorong setiap pegawainya dalam melaksanakan tugas yang di embannya msing-masing. Setiap anggota yang belum mengerti diberi pengarahan sehingga mendorong para anggota untuk mengerjakan tugasnya dengan lebih baik agar sesuai dengan tuntutan yang ingin di capai.

Pelaksanaan supervisi akademik adalah melakukan pembinaan kepada guru untuk meningkatkan mutu proses pembelajaran guru tersebut.Sikap professional guru merupakan hal yang amat penting dalam memelihara dan meningkatkan profesionalitas guru, karena selalu berpengaruh pada perilaku dan aktivitas keseharian guru. Melalui pelaksanaan akan terjalinnya kerjasama atau hubungan sosial misalnya; membantu mengatasi kekurangan ataupun kesulitan yang dihadapi anggota kelompok, seperti dalam hal kemalasan, merasa rendah diri, acuh tak acuh, pesimistis, dan sebagainya. Memanfaatkan kekeliruan ataupun kesalahan-kesalahan yang dialaminya untuk dijadikan pelajaran demi perbaikan selanjutnya, bagi diri sendiri maupun bagi anggota kelompoknya. Mengarahkan anggota kelompok pada sikap-sikap demokratis.

c. Evaluasi *(check)*

Proses evaluasi merupakan proses yang amat penting. Dapat dikatakan bahwa tidak ada bimbingan efektif tanpa proses evaluasi. Evaluasi adalah suatu tindakan pengujian terhadap manfaat *(worth),* kualitas, kebermaknaan, jumlah, kadar atau tingkat, tekanan atau kondisi dari beberapa perbandingan situasi, hasil evaluasi dari beberapa situasi yang sama yang digunakan sebagai standar perbandingan), yang kualitasnya telah diketahui dengan baik.

Pidarta (2009) Evaluasi supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah bertujuan untuk memperbaiki segala hal yang kurang dari kinerja guru di sekolah baik secara akademis ataupun tingkah laku keaktivan. Evaluasi supervisi akademik dilakukan oleh kepala sekolah dengan berbagai cara, jika evaluasi yang akan

disampaikan secara bersamaan atau kepada banyak guru, maka evaluasi dilakukan secara kelompok atau diadakan rapat pada akhir bulan atau akhir semester, jika evaluasi hanya beberapa orang guru saja maka evaluasi dilakukan secara perorangan saja.

Karwati (2013) Evaluasi supervisi pada dasrnya lebih menekankan kepada upaya bagaimana menganalisa para guru dalam rangka memperbaiki kinerjanya yang masih kurang serta pemecahan masalah dalam mengerjakan tugas yang berhubungan dengan pembelajaran serta meningkatkan kemampuan yang harus dimiliki oleh guru. Hal yang dilakukan dalam evaluasi supervisi oleh kepala sekolah harus memperlakukan guru sebagai orang yang berpotensi untuk maju dan berkembang lebih baik, sehingga tidak terkesan supervisi hanya mencari kesalahan guru dalan melaksanakan tugas tetapi lebih diarahkan kepada pembinaan secara berkelanjutan. Melalui evaluasi supervisi ini juga perlu untuk bisa menguasai dan memiliki norma-norma atau ukuran-ukuran yang akan digunakan sebagai kriteria penilaiandalam evaluasi . Menafsirkan dan menyimpulkan hasilhasil penilaian sehingga mendapat gambaran tentang kemungkinankemungkinan untuk mengadakan perbaikan-perbaikan

d. Tindak Lanjut *(Act)*

Actuating adalah aktivitas untuk memberikan dorongan, pengarahan, dan pengaruh terhadap semua anggota kelompok agar mau bekerja secara sadar dan suka rela dalam rangka mencapai suatu tujuan yang ditetapkan sesuai dengan perencanaan dan pola organisasi. Fungsi *actuating* merupakan bagian dari proses kelompok atau organisasi yang tidak dapat dipisahkan.

Adapun istilah yang dapat dikelompokkan ke dalam fungsi ini adalah directing commanding, leading dan coordinating. Karena tindakan actuating sebagaimana tersebut di atas, maka proses ini juga memberikan motivating, untuk memberikan penggerakan dan kesadaran terhadap dasar dari pada pekerjaan yang mereka lakukan, yaitu menuju tujuan yang telah ditetapkan, disertai dengan memberi motivasi-motivasi baru, bimbingan atau pengarahan, sehingga mereka bisa menyadari dan timbul kemauan untuk bekerja dengan tekun dan baik. Hasibuan (2006:17)

Kegiatan tindak lanjut supervisi akademik dapat dilakukan kepala sekolah dengan pemberian contoh, diskusi, pelatihan, dan konsultasi. Penyusunan program tindak lanjut diawali dengan melakukan analisis kebutuhan peserta berdasarkan analisis hasil supervisi akademik. Tindak Lanjut yang dilakukan dalam supervisi akademi biasanya adan pembinaan guru yang dilakka oleh kepala sekolah. Biasanya adanya pembinaan langsung yaitu pembinaan ini dilakukan terhadap hal-hal yang sifatnya khusus, yang perlu perbaikan dengan segera dari hasil analisis supervisi. Kedua adanya pembinan tidak langsung yaitu pembinaan ini dilakukan terhadap hal-hal yang sifatnya umum yang perlu perbaikan dan perhatian setelah memperoleh hasil analisis supervisi.

2.2 Supervisi Pendidikan

Supervisi pendidikan merupakan proses penting yang mengarah pada pengembangan profesional. Karena fokusnya adalah pada kinerja guru dan kegiatan mengajar, proses ini bertujuan untuk membantu guru meningkatkan kinerja mereka dalam mengajar, sehingga menjadi guru yang lebih baik bagi peserta didiknya

Kata supervisi berasal dari bahasa Inggris yaitu *supervision*, terdiri atas dua kata, yaitu *super* dan *vision* yang mengandung pengertian melihat dengan sangat teliti pekerjaan secara keseluruhan (Suryani, 2015). Willes (1987) menyatakan *"Supervision is assistance in the development of better teaching learning situation".* Supervisi adalah bantuan dalam pengembangan siatuasi pembelajaran yang lebih baik.

(Purbasari, 2015). Kata "super mengandung makna peringkat atau posisi yang lebih tinggi, superior, atasan, lebih hebat atau lebih baik. Sedangkan kata "vision" berarti mengandung makna kemampuan untuk menyadari sesuatu tidak benar-benar terlihat Berdasarkan penggabungan dua unsur pembentuk kata supervisi dapat disimpulkan bahwa supervisi adalah pandangan dari orang yang lebih ahli kepada orang yang memiliki keahlian di bawahnya.

Pendidikan yang berkaitan dengan peningkatan efektifitas pendidikan. Peraturan Pemerintah No 19 tahun 2005 Pasal 57 mengklasifikasikan supervisi terdiri dari

dua bagian yaitu (1) supervisi akademik dan, (2) supervisi manajerial. Untuk supervisi manajerial dan akademik secara mendasar dapat ditinjau perbedaannya yaitu supervisi manajerial, mampu membina Kepala Sekolah dan staf dalam meningkatkan kinerja sekolah. Sedangkan supervisi akademik, mampu membina guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran

Kurniawan (2018) obyek supervisi, terdapat tiga jenis supervisi pendidikan, yaitu (1) supervisi akademik, yang berkaitan langsung dengan kegiatan belajar-mengajar dan berfungsi untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas pengajaran, (2) supervisi administrasi—dilakukan terhadap administrasi yang mendukung kegiatan KBM, dan (3) supervisi kelembagaan atau institusi, dengan lingkup sekolah secara lembaga yang lebih luas, termasuk kurikulum, personel atau ketenagakerjaan, ketatausahaan atau administrasi sekolah, sarana prasarana, humas sekolah, dan kerja sama lainnya untuk pengembangan sekolah dan pada penelitian ini lebih berfokus pada supervisi akademik dikarena kan ingin meningkatkan kinerja guru.

2.3 Supervisi Akdemik

Supervisi akademik diselenggarakan dengan maksud membantu guru mengembangkan kemampuannya profesionalnnya dalam memahami akademik, kehidupan kelas, mengembangkan keterampilan mengajarnya dan menggunakan kemampuannya melalui teknik-teknik tertentu. Supervisi akademik harus mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis. Hubungan yang harus diciptakan harus bersifat terbuka, kesetiakawanan, dan informal. Hubungan ini bukan saja antara supervisor dengan guru, melainkan juga antara supervisor dengan pihak lain yang terkait dengan program supervisi akademik. Melalui hal ini dalam pelaksanaannya supervisor harus memiliki sifat-sifat, seperti sikap membantu, memahami, terbuka, jujur, ajeg, sabar, dan antusias.

Mujiono (2020) Supervisi Akademik (*academic supervision)* secara terminology adalah kegiatan supervisi yang di arahkan untuk pengendalian dan pembinaan bidang akademik melalui kegiatan dan proses pembelajaran di sekolah agar hasil belajar peserta didik menjadi lebih baik. Glickman, et al; (2007) *is defined as a*

series of activities that help teachers develop the ability to manage the learning process to achieve the learning objectives. Academic supervision is inseparable from the performance appraisal of teachers in managing learning. sebagai rangkaian kegiatan yang membantu guru mengembangkan kemampuan mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran. Supervisi akademik adalah tidak terlepas dari penilaian kinerja guru dalam mengelola pembelajaran. Supervisi dikatakan tindakan membantu guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran yang direncanakan untuk peserta didiknya

Sahertian (2018:20) Supervisi atau pengawasan merupakan bagian yang tidak bisa terpisahkan dari upaya untuk meningkatan prestasi belajar peserta didik dan mutu pembelajaran yang berkaitan dengan kinerja guru.Sesuai denganapa yang dikutip oleh Sahertian dalam Dictionary of Education Good Carter bahwa supervisi adalah: Usaha dari petugas-petugas sekolah dalam memimpin guru-guru dan petugas-petugas lainnya dalam memperbaiki pengajaran, termasuk menstimulasi, menyeleksi pertumbuhan jabatan dan perkembangan guru-guru serta merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran dan metode serta evaluasi pengajaran

Sejalan dengan hasil penelitian yang telah di lakukan oleh Bahtiar Agung dan Imam Gunawan menyatakan bahwa *"The results of this study: (1) descriptive learning leadership variables, academic supervision, teacher teaching skills, and teacher performance effectiveness in the high category; and (2) there is a significant influence of learning leadership, academic supervision, and teaching skills on the effectiveness of teacher performance"* Pambudi & Gunawan (2020)

Pengertian ini jelaslah bahwa supervisi akademik merupakan kegiatan yang berkaitan dengan seluruh pembelajaran baik yang berkaitan dengan persiapan mengajar maupun pelaksanaan pembelajaran serta berkaitan juga dengan penilaian atau evaluasi setelah melakukan pembelajaran dikelas. Hal ini supervisi akademik dilakukan untuk memperbaiki pembelajaran dengan menggunakan metode/teknik mengajar, tujuan mengajar dan mengevaluasi proses pembelajaran dengan baik

2.3.1 Tujuan Supervisi Akademik

Tujuan supervisi akademik adalah membantu guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran yang dirancang bagi murid-murid.

Adapun tujuan supervisi akademik menurut Ametembun (Tim Dosen Administrasi Pendidikan, 2012:316), menyebutkan bahwa tujuan supervisi pendidikan adalah mengembangkan situasi belajar dan mengajar yang lebih baik antara lain merumuskan tujuan supervisi pendidikan dengan memperhatikan beberapa faktor dan sifat khusus, sehingga dapat membantu mencari dan menentukan kegiatan supervisi yang lebih efektif :

1. Membantu guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran yang harus dicapai peserta didik.
2. Pengembangan kemampuan guru mencapai tujuan pembelajaran selain ditekankan pada peningkatan pengetahuan dan keterampilan guru mengajar, juga peningkatan komitmen (commitment), kemauan (willingness) dan motivasi (motivation) guru, sebab dengan meningkatkan kemampuan dan
3. Motivasi kerja guru, kualitas pembelajaran akan lebih meningkat Para ahli pendidikan mempunyai pandangan yang beragam mengenai tujuan supervisi sesuai dengan sudut pandang masing-masing, namun mereka sepakat bahwa tujuan inti dari supervisi akademik adalah membantu guru meningkatkan kualitas keprofesionalnya dalam mengajar

Sedangkan berdasarkan Kemdiknas (2017) mengemukakan tujuan Supervisi Akademik yaitu :

a. Supervisi akademik dilaksanakan untuk membantu guru meningkatkan kemampuan profesionalnya, yang mencakup pengetahuan akademik, pengelolaan kelas, ketrampilan proses pembelajaran dan dapat menggunakan semua kemampuannya ini untuk memberikan pengalaman belajar yang berkualitas bagi peserta didik.
b. Supervisi akademik dilakukan untuk memeriksa atau memastikan atau memastikan proses pembelajaran di sekolah berjalan sesuai ketentuan dan tujuan yang ditetapkan. Kegiatan pengawassan ini dapat dilakukan melalui kunjungan ke kelas-kelas di saat guru sedang mengajar, percakapan pribadi dengan guru, teman sejawatnya, maupun dengan peserta didik.
c. Supervisi akademik dilakukan untuk mendorong guru meningkatkan kompetensinya, melaksanakan tugas mengajarnya dengan lebih baik dengan menerapkan pengetahuan dan ketrampilannya, dan memiliki perhatian yang sungguh-sungguh (commitment) terhadap tugas dan tanggung jawabnya sebagai guru

Supervisi akademik berkaitan erat dengan pembelajaran berkualitas, karena proses pembelajaran yang berkualitas memerlukan guru yang profesional, dan guru profesioanl dapat dibentuk melalui supervisi akademik yang efektif. Guru sebagai pelaku utama dalam proses pembelajaran dapat ditingkatkan profesionalitasnya melalui supervisi akademik sehingga tercapainya tujuan pembelajaran. Melalui supervisi akademik, refleksi praktis untuk penilaian unjuk kerja guru dapat dilaksanakan, kesulitan dan permasalahan dalam proses pembelajaran dapat diidentifikasi, informasi mengenai kemampuan guru dalam mengelola kegiatan pembelajaran dapat diketahui, dan program tindak lanjut untuk pengembangan profesionalisme guru dapat disusun (Kemendiknas, 2007). Dengan demikian supervisi akademik adalah bagian dari proses pengembangan profesionalisme guru agara semakin mampu menyediakan layanan belajar yang berkulitas bagi peserta didik

Tujuan dari pelaksanaan supervisi, semakin terarah pemahaman guru-guru terhadap kegiatan belajar mengajar di kelas. Dalam pelaksanaan supervisi akademik, supervisor harus menetapkan pendekatan yang sesuai dengan karakteristik guru yang dihadapinya. Apabila pendekatan yang digunakan tidak sesuai, maka kegiatan supervisi kemungkinan tidak akan berjalan dengan efektif.

2.3.2 Fungsi Supervisi Akademik

Fungsi supervisi akademik adalah membantu sekolah dalam pemberian layanan pada guru- guru untuk dapat bekerja dengan baik yaitu dengan mampu melaksanakan proses belajar mengajar yang berkualitas, menyenangkan, dan inovatif kepada siswa di sekolah. Melalui supervisi akademik, kelapa sekolah, pengawas sekolah, atau *stakeholder* terkiat dapat melakukan refleksi terhadap pelaksanaan program pendidikan di sekolah. Kepala sekolah dapat melakukkan penilaian unjuk kerja guru, untuk mengidentifikasi kesulitan
dan permasalahan dalam proses pembelajaran.

Ngalim (2005) supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Piet.(2000) supervisi adalah suatu usaha menstimulasi, mengkoordinasi dan 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.

Konsep supervisi didasarkan atas keyakinan bahwa perbaikan merupakan suatu usaha yang kooperatif dari semua orang yang berpartisipasi dan supervisor yang bertindak sebagai stimulator, pembimbing, dan konsultan bagi para tenaga pendidik dalam rangka upaya perbaikan. Supervisi yang dilakukan oleh pengawas satuan pendidikan, tentu memiliki misi yang berbeda dengan supervisi oleh kepala sekolah. Dalam hal ini supervisi lebih ditujukan untuk memberikan pelayanan kepada kepala sekolah dalam melakukan pengelolaan kelembagaan secara efektif dan efesien serta mengembangkan mutu kelembagaan pendidikan.. Supervisi pada dasarnya dasarnya diarahkan pada dua aspek, yakni: supervise akademik dan supervisi manajerial. Supervisi akademik menitikberatkan pada pengamatan pengawasan terhadap kegiatan akademik, berupa pembelajaran baik di dalam maupun di luar kelas.

2.3.3 Prinsip- prinsip Supervisi Akademik

Dalam melaksanakan kegiatan supervisi akademik kepala sekolah perlu memperhatikan prinsip-prinsip supervisi akademik agar tercipta hubungan yang baik antara kepala sekolah, guru dan semua pihak yang terlibat. Adapun prinsip-prinsip supervisi akademik dijelaskan dalam sebagai berikut:

a. Praktis, artinya mudah dikerjakan sesuai kondisi sekolah.
b. Sistematis, artinya dikembangkan sesuai perencanaan program supervisi yang matang dan sesuai tujuan pembelajaran.
c. Objektif, artinya masukan sesuai aspek-aspek instrumen.
d. Realistis, artinya berdasarkan kenyataan sebenarnya.
e. Antisipatif, artinya mampu menghadapi masalah-masalah yang memungkinkan terjadi.
f. Konstruktif, artinya mengembangkan kreativitas dan inovasi guru dalam mengembangkan proses pembelajaran.
g. Kooperatif, artinya ada kerja sama yang baik antara kepala sekolah dan guru dalam mengembangkan pembelajaran.
h. Kekeluargaan, artinya mempertimbangkan saling asah, asih, dan asuh dalam mengembangkan pembelajaran.
i. Demokratis, artinya kepala sekolah tidak boleh mendominasi pelaksanaan supervisi akademik.
j. Aktif artinya guru dan kepala sekolah harus aktif berpartisipasi.
k. Humanis, artinya mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang

harmonis, terbuka, jujur, ajeg, sabar, antusias, dan penuh humor.

l. Berkesinambungan, artinya supervisi akademik dilakukan secara teratur dan berkelanjutan (Kemdiknas, 2010a. h. 6-7).

2.3.4 Pendekatan Supervisi Akademik

Pendekatan supervisi akademik adalah strategi untuk melakukan kegiatan supervisi akademik. Supervisi akademik dapat dilaksanakan dengan tiga cara atau pendekatan, yaitu

1. Pendekatan langsung (direktif), yaitu cara pendekatan terhadap masalah yang bersifat langsung. Kepala sekolah memberikan arahan langsung kepada pendidik. Sudah tentu pengaruh perilaku kepala sekolah lebih dominan.
2. Pendekatan tidak langsung (non-direktif), yaitu cara pendekatan terhadap permasalahan yang menggunakan media perantara. Perilaku kepala sekolah dalam pendekatan non-direktif adalah: mendengarkan, memberi penguatan, menjelaskan, menyajikan, dan memecahkan masalah.
3. Pendekatan kolaboratif, yaitu pendekatan supervisi yang dilakukan oleh sesama guru (Abanil, 2014). Pendekatan kolaboratif ini menekankan prinsip bahwa sesama guru bertanggung jawab terhadap pengembangan keprofesian mereka, belajar kooperatif dan secara kolegial, serta saling bekerja sama.

terdapat 3 pendekatan lain dalam supervisi akademik menurut Achecon, Keith A, at al (1997) adalah:

1. Saintifik *(Scientific)*, didasarkan atas data (hasil pengamatan dan pencatatan yang teliti, objektif dan valid) untuk selanjutnya diambil langkah perbaikan yang diperlukan.
2. Artistik *(Artistic)*, dilakukan secara tidak langsung pada persoalan (to the point) tetapi kepala sekolah menggunakan seni tertentu. Pendekatan artistik merekomendasikan agar kepala sekolah turut mengamati, merasakan, dan mengapresiasikan pengajaran yang dilakukan oleh guru. Langkah-langkah pendekatan artistik, yaitu:
    a. Ketika hendak melakukan supervisi, kepala sekolah tidak boleh mempunyai pretensi apa pun tentang pengajaran yang akan diamati.
    b. Melakukan pengamatan terhadap guru dengan cermat, teliti, utuh, menyeluruh serta berulang-ulang.
    c. Memberikan interpretasi atas hasil pengamatan secara formal, setelah

pengajaran selesai.

d. Menyusun hasil interpretasi dalam bentuk narasi.
e. Menyampaikan hasil interpretasi yang sudah dinarasikan kepada guru.
f. Menerima umpan balik dari guru terhadap pengamatan yang telah dilakukan.

3. Klinis *(Clinic),* didasarkan atas diagnosis kekurangan (kelemahan/penyakit) untuk langkah perbaikan selanjutnya.

2.3.5 Teknik Supervisi Akademik

Untuk melaksanakan supervisi akademik secara efektif diperlukan keterampilan konseptual, interpersonal dan teknikal Glickman, et al. (2007). Oleh karena itu kepala sekolah harus memahami berbagai teknik supervisi. Ada dua macam teknik supervisi, yaitu teknik individual dan teknik kelompok (Gwyn, 1961).

1. Teknik Supervisi Individual

a) Kunjungan Kelas *(Classroom Visitation)*
Kepala sekolah atau supervisor datang ke kelas untuk mengobservasi guru mengajar, untuk melihat kelebihan, kekurangan yang sekiranya perlu diperbaiki. Tahap-tahap kunjungan kelas terdiri dari empat tahapan yaitu: (1) tahap persiapan, (2) tahap pengamatan selama kunjungan, (3) tahap akhir kunjungan, (4) tahap tindak lanjut.

b) Kunjungan Observasi *(Observation Visitation)*
Guru ditugaskan sesuai dengan kebutuhannya untuk mengamati guru lain yang sedang mendemonstrasikan cara mengajar mata pelajaran tertentu. Kunjungan observasi dapat dilakukan di sekolah sendiri atau dengan mengadakan kunjungan ke sekolah lain. Aspek-aspek yang dapat diobservasi diantaranya (1) aktivitas guru dan peserta didik dalam proses pembelajaran, (2) cara menggunakan media pembelajaran, (3) variasi metode, (4) ketepatan penggunaan media dengan materi, (5) ketepatan penggunaan metode dengan materi, dan (6) reaksi mental peserta didik dalam proses pembelajaran.

c) Pertemuan Individual
Pertemuan individual adalah suatu pertemuan, percakapan, dialog, dan tukar pikiran antara supervisor dan guru, yang ditujukan untuk (1)

mengembangkan perangkat pembelajaran yang lebih baik, (2) meningkatkan kemampuan guru dalam pembelajaran, dan (3) memperbaiki segala kelemahan dan kekurangan diri guru.

d) Hal yang dilakukan supervisor dalam pertemuan individu: (1) berusaha mengembangkan segi-segi positif guru, (2) mendorong guru mengungkapkan masalah yang dihadapinya dan cara-cara yang telah dilakukan untuk mengatasi kesulitan-kesulitannya, dan (3) menyepakati berbagai solusi permasalahan dan menindaklanjutinya.

e) Kunjungan Antar Kelas Kunjungan antar kelas adalah kegiatan guru berkunjung ke kelas lain di sekolah itu sendiri. Tujuannya adalah untuk berbagi pengalaman dalam pembelajaran. Beberapa hal penting yang harus dilakukan dalam melakukan kunjungan antar kelas diantaranya:

1) Kunjungan harus direncanakan secara terjadwal,

2) Guru-guru yang akan dikunjungi harus terpilih,

3) Tentukan guru-guru yang akan mengunjungi,

4).Kepala sekolah mengikuti kegiatan ini agar kegiatan kunjungan kelas dilakukan dengan benar dan sungguh-sungguh,

5) Lakukan tindak lanjut setelah kunjungan antar kelas selesai, misalnya dalam bentuk percakapan pribadi, penegasan, dan pemberian tugas-tugas tertentu,

6) Hasil kunjungan, segera diterapkan oleh guru yang menjadi peserta kunjungan, sesuai dengan kondisi dan kemampuannya masing-masing.

2. Teknik Supervisi Kelompok

Teknik supervisi kelompok merupakan suatu cara melaksanakan program supervisi yang ditujukan pada dua orang atau lebih. Guru-guru yang akan disupervisi dikelompokkan berdasarkan hasil analisis kebutuhan dan hasil analisis kemampuan kinerjanya. Langkah selanjutnya, kepala sekolah sebagai supervisor memberikan layanan supervisi secara kelompok, sesuai dengan permasalahan atau kebutuhan yang diperlukan. Teknik supervisi kelompok meliputi pertemuan atau rapat, diskusi kelompok, dan peltihan.

2.3.6 Langkah- langkah supervisi akademik

Paling tidak, ada lima langkah pembinaan kemampuan guru melalui supervisi akademik, yaitu:

1. Menciptakan hubungan yang harmonis
   Langkah pertama dalam pembinaan keterampilan pembelajaran guru adalah menciptakan hubungan yang harmonis antara kepala sekolah dan guru, serta semua pihak yang terkait dengan program pembinaan keterampilan pembelajaran guru. Dalam upaya melaksanakan supervisi akademik memang diperlukan kejelasan informasi antar personil yang terkait.
2. Analisis kebutuhan
   Sebagai langkah kedua dalam pembinaan keterampilan pengajaran guru adalah analisis kebutuhan (needs assessment). Secara hakiki, analisis kebutuhan merupakan upaya menentukan perbedaan antara pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dipersyaratkan dan yang secara nyata dimiliki. Prinsip supervisi pengajaran yang ketujuh, sebagaimana telah dikemukakan di muka, adalah obyektif, artinya dalam penyusunan program supervisi pengajaran harus didasarkan pada kebutuhan nyata pengembangan profesional guru.
3. Pelaksanaan supervisi akademik
   Setelah tujuan-tujuan pembinaan keterampilan pengajaran berdasarkan kebutuhan-kebutuhan pembinaan yang diperoleh melalui analisis kebutuhan di atas, kepala sekolah menganalisis setiap tujuan untuk menentukan bentuk-bentuk teknik dan media supervisi akademik yang akan digunakan.
4. Penilaian keberhasilan supervisi akademik
   Penilaian merupakan proses sistematik untuk menentukan tingkat keberhasilan yang dicapai. Dalam konteks supervisi akademik, penilaian merupakan proses sistematik untuk menentukan tingkat keberhasilan yang dicapai dalam pembinaan keterampilan pembelajaran guru. Tujuan penilaian pembinaan keterampilan pembelajaran adalah untuk: (1) menentukan apakah pengajar (guru) telah mencapai kriteria pengukuran sebagaimana dinyatakan dalam tujuan pembinaan, dan (2) untuk menentukan validitas teknik

pembinaan dan komponen-komponennya dalam rangka perbaikan proses pembinaan berikutnya.

5. Perbaikan program supervisi akademik
   Sebagai langkah terakhir dalam pembinaan keterampilan pengajaran guru adalah merevisi program pembinaan. Revisi ini dilakukan seperlunya, sesuai dengan hasil penilaian yang telah dilakukan. Langkah terakhir ini merupakan proses penting sebagai tindak lanjut dari proses-proses yang awal.

2.3.7 Kriteria Penilaian Supervisi

Kriteria penilaian supervisi sendiri terbagi menjadi dua yaitu individual dan kelompok. Teknik supervisi individual adalah pelaksanaan supervisi perseorangan terhadap guru. Supervisor di sini hanya berhadapan dengan seorang guru sehingga dari hasil supervisi ini akan diketahui kualitas pembelajarannya. Teknik supervisi individual terdiri atas lima macam yaitu kunjungan kelas,observasi kelas, pertemuan individual, kunjungan antarkelas, dan menilai diri sendiri.

Sanjaya (2008:21) Penilaian supervisi individual melalui kunjungan kelas harus menggunakan enam kriteria, yaitu memiliki tujuan-tujuan tertentu, mengungkapkan aspek-aspek yang dapat memperbaiki kemampuan guru, menggunakan instrumen observasi untuk mendapatkan data yang obyektif, terjadi interaksi antara pembina dan yang dibina sehingga menimbulkan sikap saling pengertian, pelaksanaan kunjungan kelas tidak menganggu proses pembelajaran; danpelaksanaannya diikuti dengan program tindak lanjut.

Usma (2005:8) Penilaian supervisi kelompok adalah satu cara melaksanakan program supervisi yang ditujukan pada dua orang atau lebih. Guru-guru yang diduga, sesuai dengan analisis kebutuhan, memiliki masalah atau kebutuhan atau kelemahan-kelemahan yang sama dikelompokkan atau dikumpulkan menjadi satu/bersama-sama. Kemudian kepada mereka diberikan layanan supervisi sesuai dengan permasalahan atau kebutuhan yang mereka hadapi. Penilaian supervisi kelompok sebagai berikut :

1. Kepanitiaan-kepanitiaan
2. Kerja kelompok
3. Laboratorium kurikulum
4. Baca terpimpin
5. Demonstrasi pembelajaran
6. Darmawisata
7. Kuliah/studi
8. Diskusi panel
9. Perpustakaan jabatan
10. Organisasi profesional

2.4 Kinerja Guru

Guru adalah seseorang yang dapat menunaikan tugas dan fungsinya secara professional. Untuk dapat melaksanakan tugas secara profesional diperlukan berbagai persyaratan seperti kpmpetensi akademik, metodologis, kematangan pribadi, sikap penuh dedikasi dan suasana kerja yang kondusif.

Guru merupakan komponen yang paling berpengaruh terhadap terciptanya proses dan hasil pendidikan yang berkualitas. Oleh karena itu upaya perbaikan apapun yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan tidak akan memberikan sumbangan yang signifikan tanpa didukung oleh guru yang profesional dan berkualitas serta memiliki kinerja yang bagus. Dalam jurnal international education juga menjelaskan bahwa "*teachers are the key agents when it comes to changing classroom practice. They are the final policy brokers*" (Handini, 2018). kinerja adalah prestasi seseorang dalam suatu keahlian tertentu, dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan yang didelegasikan dari atasan dengan efektif dan efisien Nawawi (2004)

Kinerja adalah sesuatu yang ingin dicapai, prestasi yang dperlihatkan dan kemampuan kerja seseorang Poerwadarminta (2003). Kinerja dapat diartikan sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atauunjuk kerja. dengan kinerja guru dalam proses belajar mengajar adalah kesanggupan atau kecakapan para guru dalam menciptakan suasana komunikasi yang edukatif

antara gurudan peserta didik yang mencakup suasana kognitif, efektif dan psikomotorik sebagai upaya mempelajari sesuatu berdasarkan perencanaan sampai dengan tahap evaluasi dan tindak lajut agar tercapai tujuan pengajaran (Suryosubroto & Di Sekolah, 2005).

Penjelasan diatas dapat di ambil kesimpulan kinerja guru adalah segala upaya guru dalam mengembangkan kegiatan yang ada di sekolah menjadi kegiatan yang lebih baik, sehinga tujuan pendidikan yang telah ditetepkan dapat dicapai dengan baik pula melalui suatu kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru sesuai dengan target serta tujuan yang telah diteptapkan.

2.4.1 Ruang Lingkup Kinerja Guru

Kinerja guru merupakan suatu kemampuan kerja guru dalam melaksanakaan tugasnya. Kemampuan tersebut sebagai salah satu faktor keberhasilan dan profesionalisme guru dilingkunga sekolah dan diluar lingkungan sekolah. Kemampuan guru meliputi (Wijaya & Rusyan, 2004) :

1. Kemampuan Pedagogik. Kemampuan pedagogik adalah kemampuan dalam mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan embelajran, evaluasi hasil belajar dan pengambangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilkinya.
2. Kemampuan Personal (Kepribadian). Kemampuan personal adalah suatu kemampan pribadi yang dimiliki oleh seorang guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar. (Wijaya & Rusyan, 2004)merinci kemampauan pribadi yang meliputi :

   a. Ketetapan dan integrasi pribadi
   b. Peka terhadap perubahan dan pembaharuan
   c. Berfikir alternatif
   d. Adil, jujur dan objektif
   e. Disiplin dalam melaksanakan tugas
   f. Ulet dan tekun belajar
   g. Berusaha memperoleh hasil kerja yang sebaik-baiknya
   h. Simpatik dan menarik, luwes bijaksana serta sederhana dalam bertindak
   i. Berwibawa

3. Kemampuan pribadi menjadikan guru dapat mengelola dan berinteraksi secara baik serta dapat mengelola proses belajar mengajar secara profesional. Selain itu juga guru mempunyai keribadian yang utuh, karena bagaimanapun guru merupakan suri tauladan yang baik bagi anak didik.
4. Kemampuuan Profesional. Kemampuan profesional adalah kemampuan dalam penguasaan akademik (mata pelajaran) yang diajarkan dan terpadu dengan kemapuan mengajarnya sekaligus, sehingga guru itu perlu memiliki wibawa akademis. Kemampuan profesionalmeliputi(Wijaya & Rusyan, 2004) :
    a. Kemampuan menguasai bahan
    b. Kemampuan mengelola program belajar mengajar
    c. Kemampuan mengelola kelas
    d. Kemmapuan mengunakan media
    e. Kemampuan meguasai landasan-landasan pendidikan
    f. Kemampuan menilai prestasi siswa untuk pendidikan dan pengajaran
    g. Kemampuan mengenal fungsi dan program pelayanan bimbingan dan penyuluhan
    h. Kemampuan mengenal fungsi dan menyelenggarakan administrasi sekolah
    i. Kemampuan memahami prinsip-prinsip guna keperluan pengajaran
5. Kemampuan Sosial. Kemampuan sosial adalahkemampuan yang berhubungan dengna bentuk partisipasi sosial seorang guru dalam kehidupan seharai-hari di masyarakat temapat kita bekerja baik secara dormal maupun informal. Kemampuan sosial yang harus dimiliki seoraang guru adalah sebagai berikut :
    a. Terampil dalam berkomunikasi dengan siswa
    b. Bersifat simpatik
    c. Dapat bekerja sama dengan BP3
    d. Pandai bergaul dengan kawan sejawat dan mitra sejawat

2.4.2 Faktor yang mempengaruhi Kinerja Guru

Kemampuan guru dalam mengajar tidak dapat dipisahkan dari faktor-faktor pendukung dan pemecahan masalah yang mengakibatkan terhambatnya kegiatan belajat mengajar secara baik dalam rangka pencapaian tujuan yang diharapkan guru dalam mengajar. Adapun faktor-faktor yang mendukung kinerja guru dapat digolongkan dalam dua macam yaitu :

1. Faktor yang berasal dari diri sendiri (intern)
2. Faktor yang berasal dari luar diri sendiri (ekstern)

Telah dijelaskan bahwa faktor pendukung guru salah satunya adanya faktor intern atau yang disebut faktor yang berasal dari diri sendiri sebagai berikut bagiannya(Kartini, 2005) :

a. Kecerdasan
b. Keterampilan dan Kecakapan
c. Bakat
d. Kemampuan
e. Motivasi
f. Kesehatan
g. Kepribadian
h. Cita-cita dan tujuan dalam bekerja

Faktor-faktor yang memepengaruhi kinerja guru berasal dari dalam diri sendiri :

1. Pertama adalah kecerdasan. Kecerdasan ini memegang peranan yang pertama dalam keberhasilan pelaksanan tugas. Semakin rumit dan makmur tugas yang didapatkan makin tinggi kecerdasan yang diperlukan. Seseorang yang cerdas jika diberikan tugas yang sederhana dan monoton mungkin akan terasa jenuh dan dapat berakibat pada penurunan kriterianya.
2. Kedua adalah ketrampilan. Keterampilan dan kecakapan orang berbeda-beda. Hal ini dikarenakan adanya perbedaan dari berbagai pengalaman dan latihan yang telah dilalui.
3. Ketiga adalah bakat. Penyesuaian antara bakat dan pilihan pekerjaan dapat menjadikan sesorang bekerja dengan pilihan dan keahliannya sehingga orang tersebut akan menjalani pekerjaannya dengan suka hati.
4. Keempat adalah kemampuan. Syarat untuk mendapatkan ketenangan kerja bagi seseorang adalah tugas dan jabatan yang sesuai dengan kemampuannya. Kemampuan yang disertai dengan minat yang tinggi dapat menunjang pekerjaan yang ditekuni. Kelima adalah motivasi. Motivasi yang dimiliki seseorang dapat mendorong meningkatnya kerjaseseorang.
5. Kelima adalah kesehataan. Kesehatan dalam membantu proses bekerja seseorang sampai selesai, jika kesehatan terganggu maka pekerjaan akan terganggupula.
6. Keenam adalah kepribadian. Seseorang yang mempunyai kepribadian kuat dan integral yang tinggi kemungkinan tidak akan banyak mengalami kesulitan dan menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja dan interaksi dengan rekan kerja yang akan meningkatkan kerjanya.

7. Ketujuh adalah cita-cita dan tujuan. Jika pekerjaan yang diemban seseorang sesuai dengan cita-cita maka tujuan yang hendak dicapai dapat terlaksana karena ia bekerja secara sungguh-sungggguh, rajin dan bekerja dengan sepenuh hati.

Selain faktor-faktor dari dalam, yang dapat mempengaruhi kinerja seorang guru adalah faktor-faktor yang berasal dari luar pun turut mempengaruhi. Sebagaimana disebutkan diatas, pertama adalah keadaan lingkungan keluarga. Keadaan lingkungan keluarga dapat mempengaruhi kinerja seseorang. Ketegangan dalam kehidupan keluarga dapat menurunkan gairah kerja.

Faktor yang kedua adalah lingkungan kerja. Situasi kerja yang menyenangkan dapat mendorong seseorang bekerja secara produktif. Tidak jarang kekecewaan dan kegagalan dialami seseorang ditempat ia bekerja. Lingkungan kerja yang dimaksud disini adalah situasi kerja, rasa aman, gaji yang memadai, kesempatan untuk mengembangkan karir, dan rekan kerja yang kolegial.

Faktor yang ketiga adalah komunikasi. Komunikasi yang baik disekolah adalah komunikasi yang efektif, tidak adanya komunikasi yang efektif dapat mengakibatkan timbulnya salah pengertian. Komunikasi antar rekan kerja.

Faktor yang keempat adalah adanya sarana dan prasarana. Adanya sarana dan prasarana yang memedai membantu guru dalam meningkatkan kierjanya, terutama dalam proses belajar mengajar.Jadi kesimpulannnya adalah baik dan buruknya kinerja guru dalam proses belajar mengajar dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu faktor dari dalam diri sendiri (intern) dan faktor dari luar diri sendiri.

2.4.3 Indikator Peningkatan Kinerja Guru

Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 tahun 2009, mengemukakan tentang penilaian kinerja guru dilakukan setiap tahun yang menyoroti 14 (empat belas) kompetensi bagi guru pembelajaran. Penilaian kinerja guru yang dikemukakan oleh Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Birokrasi Nomor 16 tahun 2009 digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian ini. Indikator kinerja tersebutadalah(Mulyasa, 2013) :

1) Pedagogik

a. Mengenal karajteristik peserta didik
b. Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang dimiliki
c. Pengembangan kurikulum
d. Komunikasi dengan peserta didik
e. Penilaian dan Evaluasi

2) Kepribadian

a. Bertindak sesuai dengan norma agama, hokum sosial dan kebudayaan nasional
b. Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan
c. Etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menajdi guru

3) Sosial

a. Bersifat inklusif, bertindak objektif, serta tidak deskriminatif
b. Komunikasi dengan guru, tenaga kependidikan, orang tua, peserta didik dan masyarakat

4) Profesional

a. Penguasaan materi,, struktur, konsep dan pola piker keilmuan yang mendukung mutu pelajaran yang ditempu
b. Mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif

2.4.4 Tugas-tugas dan Kinerja Guru

Kinerja guru sekolah dasar dapat diukur dengan mempergunakan instrumen kinerja yang terkait dengan hasil pelaksanaan kerja guru, yaitu berdasarkan hasil pelaksanaan tugas pokok dan fungsi guru yang meliputi tugas dalam mendidik, mengajar, melatih dan mengarahkan, membimbing, serta menilai dan mengevaluasi, yang dibebankan kepadanya berdasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesanggupan serta waktu. Indikator kinerja guru sekolah dasar merupakan indikator hasil pelaksanaan tugas pokok dan fungsi guru. (Saud,2008:32) ada enam tugas dan tanggungjawab guru dalam mengembangkan profesinya yaitu :

1. Guru sebagai pengajar Guru sebagai pengajar minimal memiliki empat kemampuan yaitu merencanakan proses belajar mengajar, melaksanakan dan memimpin atau mengelola proses belajar mengajar, menilai kemajuan proses belajar mengajar dan menguasai bahan pelajaran

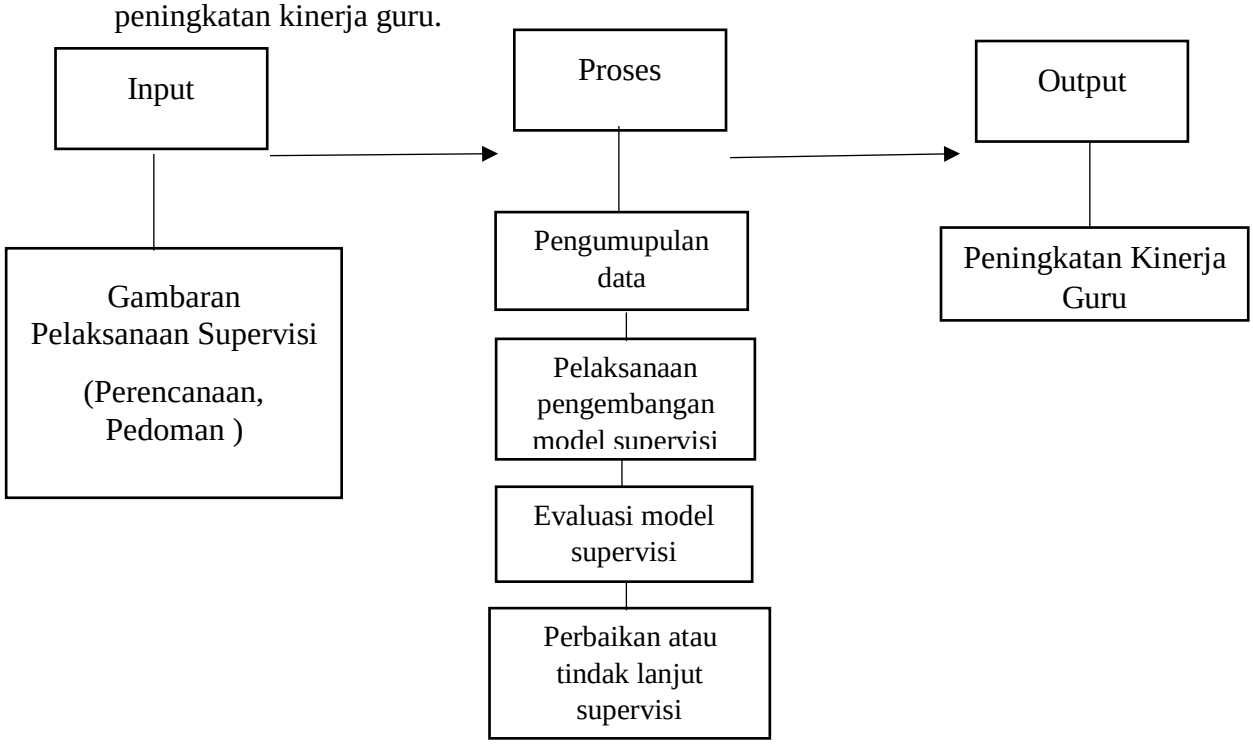
2. Guru sebagai pembimbing Guru sebagai pembimbing memberi tekanan kepada tugas dan memberikan bantuan kepada siswa dalam pemecahan masalah yang dihadapi. Tugas ini merupakan aspek mendidik, karena tidak hanya berkenaan dengan pengetahuan tetapi juga menyangkut pengembangan kepribadian dan pembentukan nilai-nilai siswa
3. Guru sebagai administrator kelas Segala pelaksanaan dalam proses belajar mengajar perlu diadministrasikan secara baik. Sebab administrasi yang dikerjakan dengan baik seperti membuat rencana mengajar, mencatat hasil belajar dan sebagainya merupakan dokumen yang berharga dan guru telah melaksanakan tugasnya dengan baik.
4. Guru sebagai pengembang kurikulum Sebagai pengembang kurikulum guru memiliki peran yang sangat penting dan strategis, karena gurulah yang akan menjabarkan rencana pembelajaran kedalam pelaksanaan pembelajaran dan mengadakan perubahan yang positif pada diri siswa.
5. Guru bertugas untuk mengembangkan Profesi Tugas guru dalam bidang profesi antara lain adalah mendidik, mengajar dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup. Mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sedangkan melatih berarti mengembangkan keterampilan-keterampilan pada siswa.

Guru bertugas untuk membina hubungan dengan masyarakat Tugas guru dalam bidang kemanusiaan di sekolah harus dapat menjadikan dirinya sebagai orang tua kedua. Seorang guru harus mampu menjadi simpati sehingga ia menjadi idola para siswanya. Masyarakat menempatkan guru pada tempat yang lebih terhormat di lingkungannya karena dari seorang guru diharapkan masyarakat dapat memperoleh ilmu pengetahuan. Hal ini berarti bahwa guru berkewajiban mencerdaskan bangsa menuju pembentukan manusia Indonesia seutuhnya yang berdasarkan Pancasila.

2.5 Kerangka Pikir

Seorang guru profesional dituntut sejumlah persyaratan, antara lain memiliki kualifikasi pendidikan profesi dan kompetensi keilmuan, memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik dengan anak didiknya, mempunyai jiwa kreatif dan produktif, mempunyai kinerja dan komitmen yang tinggi terhadap profesinya serta selalu melakukan pengembangan diri secara terus-menerus.

Peningkatan kinerja guru akan dapat sesuai dengan harapan apabila didasari dengan manajemen yang baik, dimulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan maupun evaluasinya, serta masalah yang ditemukan dalam manajemen .Manajemen selalu dibutuhkan oleh semua organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. Tanpa manajemen semua usaha akan sia-sia dan pencapaian tujuanpun akan sulit dicapai. Upaya yang dapat dilaksanakan untuk meningkatkan kinerja guru antara lain dapat menerima kehadiran guru dengan baik; memberi tugas mengajar baru sesuai dengan bidang dan kompetensi yang dikuasi oleh guru; dapat membentuk dan melaksanakan kelompok kerja guru bidang studi dan musyawarah guru bidang studi sejenis (MGMP) sebagai wadah bagi guru untuk berdiskusi merencanakan masalah dan memecahkan masalah yang terjadi di kelas; setelahnya dapat melakukan supervisi administrasi dan akedemik terhadap guru sebagai bahan perbaikan dan menentukan kebijakan; melakukan pembinaan baik bersifat administratif, akademik, maupun karier guru; memberi kesempatan pada guru untuk mengikuti pelatihan baik yang dilaksanakan di sekolah, kabupaten, propinsi maupun pada tingkat nasional; diberikannya *reward* (penghargaan) pada guru yang berprestasi. Namun pada penelitian ini peneliti akan lebih berfokus pada supervisi akademik dalam upaya peningkatan kinerja guru.



Gambar 2.1 Kerangka Pikir

III. METODE PENELITIAN

3.1 Setting

Penelitian ini dilaksanakan di SD IT Insan Rabbani Lampung Utara yang beralamat di Jalan Bagau Lima, Kelapa Tuju, Kecamatan Kotabumi Selatan, Kabupaten Lampung Utara . Peneliti tertarik menjadikan SD IT Insan Rabbani sebagai tempat penelitian dengan pertimbangan untuk meneliti bagaimana manajemen supervisi akademik dalam peningkatan kinerja guru

3.2 Pendekatan dan Rancangan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif. Menurut Moloeng (2017) penelitian kualitatif yaitu pendekatan penelitian tanpa menggunakan angka statistik tetapi dengan pemaparan secara deskriptif yaitu berusaha mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa, kejadian yang terjadi disaat sekarang, dimana peneliti ini memotret peristiwa dan kejadian yang terjadi menjadi fokus perhatiannya untuk kemudian di jabarkan sebagaimana adanya.

Cresswell (2014:135) menerangkan bahwa metodelogi kualitatif dapat di lakukan dengan fenomenologi, etnografi, naratif, dan studi kasus. Rancangan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus. Cresswell (2014) mengatakan bahwa studi kasus merupakan pendekatan kualitatif yang penelitiannya mengeksplorasi kehidupan nyata, sistem terbatas kontemporer (kasus) atau beragam sistem terbatas melalui pengumpulan data yang detail dan mendalam yang melibatkan beragam sumber informasi atau sumber informasi majemuk (misalnya pengamatan, wawancara, dan dokumen) dan melaporkan deskripsi kasus dan tema kasus.

Tujuan dari penelitian ini adalah mengungkap fakta dan keadaan yang terjadi saat penelitian berjalan dan menyuguhkan apa adanya. Mack, Woodsong, MacQueen, Guest, and Namey (2005) mengungkapkan bahwa penelitian kualitatif dapat membantu kita untuk menafsirkan dan lebih memahami realitas yang kompleks dari suatu situasi tertentu. Penelitian kualitatif, menafsirkan dan menuturkan data yang bersangkutan dengan situasi yang sedang terjadi, sikap serta pandangan yang terjadi di dalam masyarakat, pertentangan dua keadaan/lebih, hubungan antar variabel, perbedaan antara fakta, pengaruh terhadap suatu kondisi dan lain-lain.

3.2.1 Tempat dan waktu penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SMP Negeri Satu Atap 2 Jati Agung dan dilaksanakan pada semester genap 2021.

3.3 Kehadiran Penelitian

Penelitian ini, peneliti berperan penting karena menjadi instrumen utama, instrumen non insani bersifat sebagai data pelengkap. Peneliti bertindak sebagai instrumen penelitian sekaligus sebagai pengumpul data. Untuk memperoleh data yang baik dan lengkap secara tulisan, lisan yang maksimal, akurat dan dapat dipertanggung jawabkan kepada semua pihak, maka peneliti mengambil sikap yang tegas, artinya sikap yang memiliki etika, estetika terhadap obyek sehingga mereka merasa tidak terganggu dan menerima dengan senang. Untuk meningkatkan intensitas peneliti berinteraksi dengan sumber data guna mendapatkan informasi yang lebih valid dan absah tentang fokus penelitian. Untuk itulah, peneliti berusaha membangun hubungan yang lebih akrab, lebih wajar dan tumbuh kepercayaan bahwa peneliti tidak akan menggunakan hasil penelitiannya untuk maksud yang salah dan merugikan orang lain atau lembaga yang diteliti.

3.4 Sumber Data Penelitian

Informan ditentukan oleh peneliti menggunakan sampel secara *purposive sampling*. Mack, et al,(2005) mengungkapkan purposive sampling memberikan keluasan bagi peneliti untuk menentukan kapan penggalian informasi dihentikan dan diteruskan. Pengambilan sampel didasarkan pada keadaan informasi yang didapatkan tentang fokus penelitian. Hal tersebut dilakukan dengan tujuan untuk mendapatkan akurasi data yang diperoleh.

Mutu penelitian dan hasil penelitian Sugiyono 2016:193) dapat dipengaruhi oleh dua hal yaitu kualitas instrumen penelitian dan kualitas pengumpulan data. Data yang akan digunakan dalam penelitian ini agar diperoleh hasil penelitian yang valid, akurat dan hasilnya dapat dipertanggungjawabkan, data peneliti dibagi menjadi 2 bagian: (1) sumber data primer yaitu data yang diambil langsung dari informan; (2) sumber data sekunder, yaitu data yang bersumber dari dokumen dan foto yang dapat digunakan sebagai pelengkap data primer. Karakteristik data sekunder berupa tulisaan, gambar dan foto.

Informan yang menjadi informan kunci (*key informan*) pada kasus penelitian ini adalah kepala sekolah, dari informan kunci tersebut selanjutnya dikembangkan untuk mencari informan lainnya yakni (1) Kepala Sekolah (2) Waka Kurikulum (3) Wail Kepala Sekolah (4) Komite (5) Guru Melalui teknik bola salju (*snowball sampling*). Teknik bola salju ini digunakan untuk mencari informan secara terus menerus dari informan satu ke informan yang lainnya sehingga data yang diperoleh semakin lengkap dan mendalam. Secara rinci infroman penelitian sebagai berikut:

Tabel 3.1 Daftar Informan

No	Narasumber	Jumlah
1.	Kepala Sekolah	1
2.	Wakil Kepala Sekolah	1
3.	Guru	2
4.	Kurikulum	1
5.	Komite	1
Jumlah		6

Berdasarkan tabel di atas, informan yang digunakan dalam peneliian ini adalah kepala sekolah (Ks) berjumlah 1 orang, Waka Kurikulum (Kr) berjumlah 1 orang, Wakil Kepala Sekolah (Wk) berjumlah 1 orang, Komite (Km) berjumlah 1 orang, dan Guru (Gr) berjumlah 3 orang. Pada penelitian ini, peneliti berupaya secara maksimal dan terfokus untuk mendapatkan data yang obyektif. Maka diperlukannya teknik pengumpulan data dan pengodeannya. Berikutnya adalah teknik pengumpulan data dan pengodeannya sebagai berikut:

Tabel 3.2 Pengodean

Teknik Pengumpulan Data	Kode Data	Kode Data	Kode Data
Wawancara	W	Kepala Sekolah	KS
Observasi	O	Wakil Kepala Sekolah	WKS
Dokumentasi	D	Guru	Gr

Sumber : Data Peneliti

Contoh penerapan kode dan cara membacanya: W KS 02.02.21

Teknik pengumpulan data

Informan

Tanggal

Data penelitian berupa kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain (Moleong, 2017: 57). Pada penelitian ini yang diteliti oleh peneliti berupa kata-kata, perilaku atau kebijakan yang terkait dengan manajemen kelas. Disini peneliti perlu menegaskan bahwa penelitian kualitatif ini bermaksud untuk mengkaji penerapan manajemen kelas di SD IT Insan Rabbani Lampung Utara. Data yang terdapat dalam dokumen-dokumen, manuskrip, catatan dan lainlainnya yang menyangkut manajemen kelas merupakan data yang memberikan dukungan terhadap fenomena manajemen kelas pendidikan di SD IT Insan Rabbani Lampung Utara. Nasution (2003: 81) Tindakan dan kata-kata orang-orang yang diamati atau diwawancarai merupakan sumber data utama dan dicatat melalui catatan tertulis, pengambilan foto atau video.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data menggunakan teknik wawancara yaitu melalui tanya jawab secara langsung dengan kepala sekolah, pendidik, dan siswa. Selain itu dengan menggunakan studi dokumen yaitu melihat dan meneliti dokumen sekolah. Sebelum semua itu dilakukan peneliti melakukan observasi yang bertujuan untuk melengkapi data yang diperlukan serta untuk mengetahui kondisi sebenarnya dari subyek penelitian yang ada di SD IT Insan Robbani Lampung Utara . Secara terperinci teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dijabarkan sebagai berikut.

3.5.1 Observasi

Metode observasi adalah pengamatan dan pencatatan dengan sistematis atas fenomena-fenomena yang diteliti. Obyek yang diamati adalah perencanaan kewirausahaan, pengorganisasian kewirausahaan, pelaksanaan kewirausahaan, evaluasi dalam kewirausahaan. Peneliti melakukan observasi bagaimana perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi peranan manajerial kepala sekolah

Tabel 3.3 Pedoman Observasi

No.	Objek Observasi	Keterangan Keadaan
1.	Kondisi Sekolah	Kondisi sekolah cukup baik dengan halaman yang cukup luas, lingkungan bersih, keadaan ruang kelas yang cukup luas dengan banyaknya peserta didik. Pencahayaan yang baik, pengaturan tempat duduk yang baik, dan ventilasi udara yang baik
2.	Pengaturan Sarana dan Prasarana	Keadaan pengaturan sarana dan prasarana di dalam kelas cukup baik pengaturan papan tulis, kursi dan meja, media pembelajaran tersuusn dengan baik di lemari disusun dengan rapih dalam kelas, tersedianya keran pencuci tangan, wc yang cukup bersih dan 36ocial36t, lapangan yang cukup luas. Adanya ruang buku untuk mengakses buku-buku sekolah.
3.	Bentuk upaya penanganan masalah	Bentuk upaya penanganan permasalahan dilakukan dengan cukup baik, seperti setiap guru yang belum tuntas dalam supervisi akan diberikan pengarahan 2 arah secara lansgung dan kelompok oleh kepala sekolah.
4.	Kegiatan Pembelajaran	Keadaan kegiatan pembelajaran di kelas sangat baik. Materi pembelajaran diberikan sesuai tema, tidak adanya pembedaan diantara anak disabilitas dan nondisabilitas, dan dilengkapi dengan media-media penunjang pembelajaran
5.	Fasilitas Kebersihan	Terdapat fasilitas kebersihan sekolah seperti tempat mencuci tangan yang dilengkapi dengan sabun, handuk kecil, air mengalir, dan kaca. Terdapat toilet disekolah yang

		dibedakan antara toilet anak laki-laki, anak perempuan, dan untuk guru.
6.	Hubungan social guru dan siswa	Keadaan hubungan 37ocial guru dan siswa sangat baik dimana guru dapat mengendalikan pembelajaran dengan baik tanpa membedakan namun melakukan pembimbingan, pengasuhan dan perlindungan.
7.	Partispasi pihak pengawas	Terdapat partisipasidalam penilaia sekolah oleh pengawas sekolah untuk melaksanakan pengawasan akademik dan manajerial pada peysunan pendidikan berdasarkan standar nasional pendidikan.
8.	Pemeliharaan fasilitas pembelajaran	Pemeliharaan fasilitas pembelajaran dilakukan dengan merapihkan dan membersihkan berbagai alat pembelajaran setelah selesai digunakan

Sumber : Peneliti

3.4.2 Wawancara

Penulis berbekal instrumen berupa panduan wawancara, daftar pertanyaan,dan alat perekam dengan cara mendatangi nara sumber untuk mendapatkan datayang diingingkan. Hal ini karena salah satu metode pengumpulan data adalahdengan jalan wawancara, yaitu mendapatkan informasi dengan cara bertanyalangsung kepada responden. Wawancara merupakan salah satu bagian terpentingdari setiap penelitian kualitatf. Tanpa wawancara, peneliti akan kehilangan informasi yang hanya dapat diperoleh dengan jalan bertanya langsung kepada responden. Wawancara terstruktur adalah wawancara yang pewawancaranya menetapkan masalah dan pertanyaan yangakan diajukan. Peneliti menggunakan jenis wawancara ini untukmencari jawaban yang dinginkan. Keuntungan wawancara ini jarang mengadakanpendalaman pertanyaan yang dapat mengarahkan terwawancara untuk tidakberdusta.

3.4.3 Studi Dokumen

Selain wawancara, penulis juga memeriksa sejumlah dokumen. Berdasarkan teori dokumentasi adalah salah satu metode pengumpulan data dengan melihat atau menganalisisnya.Sedangkan studi dokumen yang dibuat oleh subjek sendiri atau oleh orang lain tentang subjek(Sugiyono, 2013)dokumen merupakan pelengkapdari penggunaan metode obsevasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.

Metode ini merupakan suatu cara mengumpulkan data yang menghasilkancatatan-catatan penting yang berhubungan dengan masalah yang diteliti, sehinggadiperoleh data yang lengkap sah dan bukan berdasarkan perkiraan.Alasan penelitimenggunakan metode ini adalah sebagai bukti untuk pengujian, merupakansumber yang stabil dan kaya akan informasi, relatif mudah diperoleh, lebihbersifat alamiah, untuk memperluas cakrawala pengetahuan peneliti terhadapsituasi lingkungan yang diteliti. Dokumen dalam penelitian ini adalah berupasilabus, RPP, pengumuman resmi, agenda guru, dokumen administratif, piala,notulen rapat, SK pengangkatan, brosur, borang supervisi, dan foto.

No.	Data Dokumen	Ada	Tidak	Keterangan
1.	Profil Lembaga	√		Data dokumen yang didapat oleh peneliti dari hasil setelah penelitian terdaat dokumen profil sekolah, berupa sejarah berdirinya, kurikulum yang digunakan, visi dan misi sekolah, struktur sekolah, struktur program kegiatan
2.	SOP Kinerja Guru	√		Terdapat satuan oprasional yang merupakan standar kegiatan yang dijalankan dalam organisasiyang digunakan untuk memastikan bahwa seua keputusan dan tindakan, serta penggunaan fasilitas dan proses yang dilakukan guru dan tenaga kependidikan berjalan dengan baik dan optimal
3.	Kurikulum	√		Terdapat dokumen kurikulum 2013 yang menjadi pedoman pembelajaran
4.	Data Peserta didik	√		Terdapat kelengkapan data pendidik dan tenaga kependidikan yang termasuk di dalam data pokok pendidikan.
5.	Data pendidik dan tenaga kependidikan	√		Terdapat kelengkapan data pendidik dan tenaga kependidikan yang termasuk didalam data pokok pendidikan.
6.	Laporan Penilaian Kerja Guru	√		Terdapat format penilaian kerja guru dalam pelaksanaan pembelajaran.
7.	Rencana Pelaksana Pembelajaran	√		Terdapat rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). RPP dirancang dengan pembelajaran tematik yang dutaungkan dalam RPP harian, RPP mingguan dan RPP persemester.
8.	Sertifikat terkait penyelenggaraan sekolah	√		Terdapat sertifikat penyelenggaraan sekolah. Seperti sertifkat pendidik yang mengikuti pelatihan atau seminar dan sertifikat sekolag yang mendapat penghargaan.

Tabel 3.4 Pedoman Dokumentasi

Sumber : Peneliti

3.6 Analisis Data Penelitian

(Nugrahani & Hum, 2014)langkah intensif dalam studi kasus analisis semua informasi wawancara log atau transkrip, vatatan lapangan, dan lapora harus dianalisis secara bersamaan. Tujuan dari analisis data adalah untuk mendapatkan tema yang berbeda dari masing-masing pertanyaan sehingga pertanyaan penelitian dapat dijawab. Pada dasarnya setiap orang memiliki visi dan perspektif yang berbeda tentang realitas atau fenomena yang terjadi, kenyataannya bisa dating dari pengalaman pribadi atau orang lain. Teknik analisis data dalam penelitian ini meliputi beberapa komponen analisis yaitu : reduksi data, penyajian data, verifikasi data dan penarikan kesimpulan.

Analisis data adalah upaya yang dilakukan dengan analisis data dilakukan untuk mencari data mengatur secara sistematis transkrip wawancara, catatan wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lainnya yang telah dihimpun peneliti atau pemahaman peneliti sendiri dan untuk memungkinkan peneliti melaporkan apa yang telah ditemukan dari pihak lain.

3.6.1 Pengumpulan Data *(Data Collection)*

Pengumpulan data merupakan teknik atau cara yang dilakukan untuk mengumpulkan data. Metode menunjuk suatu cara sehingga dapat diperlihatkan penggunaannya melalui angket, wawancara, pengamatan, tes, dokumentasi dan sebagainya.

3.6.2 Reduksi Data *(Data Reduction)*

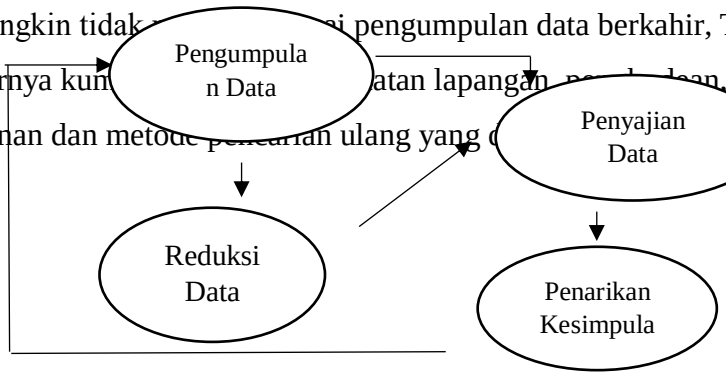
Kondensasi data merujuk pada proses memilih, menyederhanakan, mengabstrakkan, dan atau mentransformasikan data yang mendekati keseluruhan bagian dari catatan-catatan lapangan secara tertulis, transkrip wawancara, dokumen-dokumen, dan materi-materi empiris lainnya.

3.6.3 Penyajian Data *(Data Display)*

Penyajian data adalah sebuah pengorganisasian, penyatuan dari informasiyang memungkinkan penyimpulan dan aksi. Penyajian data membantu dalam memahami apa yang terjadi dan untuk melakukan sesuatu,termasuk analisis yang lebih mendalam atau mengambil aksi berdasarkan pemahaman.

3.6.4 Penarikan Kesimpulan *(Conclusions Drawing)*

Kegiatan analaisis ketiga yang paling penting adalah menarik kesimpulan dan verifikasi. Dari permulaan pengumpulan data, seorang penganalisis kualitatif mulai mencatat keteraturan penjelasan, konfigurasi-konfigirasi yang mungkin, alur sebab-akibat, dan proposisi. Kesimpulan-kesimpulan "final"mungkin tidak [illegible] pengumpulan data berkahir, Tergantung pada besarnya kum[illegible]atan lapangan, [illegible], penyimpanan dan metode pencarian ulang yang [illegible]pan peneliti



Gambar 3.1 Komponen dalam analisis data model Miles, Hubberman dan Saldana

Setelah seluruh data terkumpul, peneliti meninggalkan lapangan dan mulai membaca, memahami dan menganalisis lebih lanjut secara intensif. Langkah – langkah dalam analisis data adalah sebagai berikut:

Pertama, pengorganisasian data, semua data observasi, dokumen – dokumen yang berkaitan dengan fokus penelitian,ditata sesuai dengan kronologis kegiatannya, diberi nomor urut halaman secara berkesinambungan.

Kedua, penentuan kategori koding. Semua data yang terekam dalam catatan lapangan kembali dibaca dan diteliti, untuk kemudian diidentifikasi topik –opik liputannya, dan dikelompokkan kedalam kategori – kategori. Setiap kategori diberi kode yang menggambarkan cakupan makna topik. Misalnya, kategori Etos Kerja EK Kode tersebut nantinya dijadikan alat untuk mengorganisasikan satuan satuan data. Adapun yang dimaksud dengan satuan data adalah potongan– potongan catatan lapangan berupa kalimat, satu alenia, atau urutan alenia. Secara

rinci pengkodeanibuat berdasarkan pada teknik pengumpulan data, dan kelompok informan.

Ketiga, menyortir data. Setiap topik yang terorganisir dalam satuan data diberi kode kesesuaian pada bagian pinggir lembar catatan lapangan. Selanjutnya semua catatn lapangan di fotocopy dan catatan lapangan asli disimpan sebagai arsip, sedangkan hasil fotokopi tersebut dipotong – potong berdasarkan satuan datanya. Cara ini disebut pendekatan potong-simpan dalam map (*the cup-up-and-put-in-folders approach*).

3.7 Pengecekan Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data penelitian dapat dilakukan dengan beberapa cara, berikut pembagian empat aspek kesahihan atau kualitas riset kualitatif Guba & Lincoln (1989) yang tuangkan dalam istilah kualitatif: kreadibilitas (*credibility*), transferabilitas (*transferability*), dependabilitas (*dependability*), dan konfirmabilitas (*confirmability*).

Peneliti menggunakan kreadibilitas (*Credibility*), prosedur kredibilitas sejajar atau setara dengan validitas internal, dalam hal ini peneliti menjamin kesesuaian antara pandangan partisipan dan konstruksi fenomena yang diteliti. Kesesuaian ini pada tahap selanjutnya digambarkan dalam laporan penelitian secara representatif dan tidak bertolak belakang. Kredibilitas terkait pula dengan proses penulisan temuan penelitian, dalam hal ini peneliti perlu melakukan beberapa kriteria berikut:

1. *Member check* atau mengecek keabsahan data yang di dapat. Proses dan tahapan dalam *member check* disebut dengan penguatan terhadap nilai kebenaran data (*truth value)* yang dikumpulkan oleh peneliti
2. Selain melakukan *member check*, peneliti sebia mungkin memperpanjang proses penelitian untuk membnagun persepsi tentang konteks penelitian prosdur berujuan untuk mendapatkan sudut pandang partisipan agar penelitian dapat lebih mendalam dan penelitian menjadi maksimal.
3. Berdiskusi dengan teman sejawat (*peer debriefing)* .penelitian melakukan diskusi dengan teman sejawat sebagai masukan dan saran untuk penelitian.

Hal ini penelitian melakukan diskusu dengan dosen pembimbing, informan dan teman sejawat.

4. Melakukan triangulasi, sumber data, metode perspektif (teori) yang betrujuan untuk meng-cros-check data dan interpretasi. Peneliti meggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama yakni peneliti menggunakan teknik observasi, wawancara mendalam, dan studi dokumen untuk sumber yang sama secara serempak.

Peneliti menggunkan teknik tersebut agar mendapatkan informasi dari data yang akurat dari informan dan dapat menghasilkan penelitian yang lebih baik.

3.8 Tahap-tahap Penelitian

Tahap-tahap penelitian kualitatif Tohirin, (2012) yang peneliti lakukan yaitu tahap pra lapangan, tahap pekerjaan lapangan, serta tahap analisis dan interpretasi data

3.8.1 Tahap pra penelitian

Dilaksanakan pada bulan Jauari 2021 . Pada tahap pra lapangan ada enamkegiatan yang dilakukan oleh peneliti, yaitu ;

a) Menyusun rancangan penelitian tentang manajemen sarana dan prasarana pendidikan di SD IT Insan Robbani Lampung Utara
b) Memilih lapangan penelitian dengan cara mempelajari serta mendalami fokus dan rumusan masalah penelitian
c) Mengurus perizinan secara formal dalam hal ini peneliti meminta izin kepada Kepala sekoolah SD IT Insan Robbani Lampung Utara
d) Menjajaki dan menilai keadaan lingkungan dimana peneliti melakukan orientasi lapangan. Penjajakan dan penilaian lapangan akan terlaksanadengan baik apa bila peneliti sudah mengetahui melalui orang dalam tentang situasi dan kondisi daerah tempat penelitian dilakukan.
e) Memilih dan memanfaatkan informan yang berguna bagi pemberi informasi situasi dan kondisi latar penelitian.
f) Menyiapkan perlengkapan penelitian yang diperlukan meliputi alat tulis dan camera.

3.8.2 Tahap pekerjaan lapangan

Tahap pekerjaan lapangan ini dilaksanakan pada bulan Februari 2021 tahapini di bagi menjadi 3 bagian, yaitu:

a. Memahami latar penelitian dan persiapan diri Peneliti menggunakan latar penelitian SD IT Insan Robbani Lampung Utara untuk memperoleh data yang dibutuhkan tentang Implementasi manajemen Peningkatan Kinerja Guru di SD IT Insan Robbani Lampung Utara
b. Memasuki lapangan : Peneliti mengawali kegiatan penelitian ini dengan mengajukan permohonan izin SD IT Insan Robbani Lampung Utara untuk melakukan pengumpulan data dan menggali informasi yang peneliti butuhkan sesuai sub focus penelitian.
c. Mengumpulkan data :Peneliti mengumpulkan data-data yang meliputi : mencatat data, mengobservasi dan mendokumentasikan apa yang ada yang diperoleh dilapangan.

3.8.3 Tahap Analisis data

Tahap analisis data dilaksanakan pada bulan Maret – April 2021, meliputi kegiatan mengumpulkan data dan pencatatan data, analisis data,penafsiran data, penegcekan keabsahan data, dengan mengumpulkan data ata melengkapi informasi umum yang telah diperoleh pada observasi awal.Berikutnya adalah kesimpulan dan saran, dilanjutkan dengan tahappelaporan hasil penelitian.

3.8.4 Tahap Pelaporan

Pembuatan laporan hasil penelitian yang terdiri atas latar belakang penelitian, kajian pustaka, metode penelitian yang digunakan, penyajiandata penelitian, pengkajian temuan penelitian dan kesimpulan akhir darihasil penelitian semuanya ditulis secara naratif. Penulis menggunakanpedoman penulisan karya ilmiah yang berlaku di Universitas Lampung.Tahap akhir peneliti melakukan seminar hasil penelitian dan melakukan perbaikan yang dilanjutkan dengan menyusun laporan hasil penelitian dan diakhiri dengan ujian tesis

V. SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil paparan data, temuan peneliti dan pembahasan yang telah dipaparkan, dapat simpulkan bahwa:

1. Kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi akademik di SD IT Insan Robbani terlebih dahulu dengan menyusun program perencanaan tahunan maupun semester. menyusun program supervisi yang dimulai dari merencanakan, melaksanakan, dan melaporkan hasil supervisi akademik. Agar kepala sekolah dapat melaksanakan kegiatan supervisi sesuai jadwal, maka kepala sekolah harus memiliki kompetensi membuat program supervisi akademik. Perencanaan program supervisi akademik berupa penyusunan dokumen sesuai kebutuhan untuk melaksanakan supervisi. Program Supervisi disusun dengan latar belakang tuntutan untuk memenuhi implementasi salah satu kompetensi yang harus dikuasai dan dilaksanakan seorang Kepala Sekolah dalam kompetensi supervisi.
2. Pelaksanaan supervisi akademik dimulai dengan memeriksa program pembelajaran yang dimiliki guru. Selanjutnya kepala sekolah memberi jadwal kapan beliau akan melaksanakan supervisi atau kunjungan kelas untuk mengamati performa guru dalam melaksanakan tugas mengajarnya di dalam kelas. Selanjutnya akan ada pertemuan individual antara kepala sekolah dan guru untuk mendiskusikan hasil supervisi yang diperoleh kepala sekolah. Hal yang dibahas meliputi kelebihan dan kekurangan yang dimiliki guru, dan selanjutnya memberikan saran dan solusi terbaik untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas guru yang bersangkutan.
3. Evaluasi supervisi akademik di lakukan adalah untuk melihat apakah suatu program yang telah direncanakan telah tercapai atau belum, atau untuk dapat

melihat hasil tingkat efisiensi pelaksanaan supervisi yang di lakukan oleh kepala sekolah terhadap guru. evaluasi supervisi akademik juga menilai hasil kinerja guru sebagai bahan pertimbangan untuk perbaikan ke arah yang lebih baik.

4. Tindak lanjut dari hasil supervisi akademik merupakan akhir dari kegiatan supervisi. Kegiatan tindak lanjut ini sangat diharapkan terjadi perubahan yang positif terhadap seorang guru yang pernah disupervisi. Perubahan-perubahan itu diharapkan bahwa seorang guru menjadi guru yang profesional dalam mengajar serta mutu pendidikan akan meningkat. Tindak lanjut dilakukan dapat berupa penguatan dan penghargaan diberikan kepada guru yang telah memenuhi standar, teguran yang bersifat mendidik diberikan kepada guru yang belum memenuhi standar dan guru diberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihanpelatihan.

5.2 Saran

Berikut ini saran dari peneliti berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di SD IT Insan Robbani yaitu:

1. Program yang telah dilaksanakan hendaknya dievaluasi serta ditindak lanjuti sehingga kegiatan yang dilaksanakan tepat sasaran dan berhasil sesuai dengan tujuan yang diharapkan.
2. Kepala sekolah harus dapat memberi solusi terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi hasil supervisi, terutama faktor yang dapat menghambat kemajuan kinerja guru. Serta dapat meningkatkan pelaksanaan supervisi akademik serta menindaklanjuti hasilnya, sehingga guru-guru memperolah manfaat secara nyata berupa peningkatan kualitas profesionalisme guru. Kepala sekolah diharapkan selalu berupaya dalam melaksanakan supervisi akademik dengan cara menjalin hubungan atau komunikasi yang baik dengan guru. disamping itu kepala sekolah harus selalu berupaya meningkatkan kompetensinya sebagai seorang supervisor.
3. Guru dapat terus meningkatkan dan mempelajari lebih lanjut mengenai poin-point dalam penilaian supervisi akademik pembelajaran.

4. Peneliti selanjutnya dapat menggunakan objek yang berbeda, memperluas populasi, atau mengunakan pendekatan penelitian yang lain sehingga dapat mengetahui hasil yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

Adewale, O. S. (2014). Instructional Improvement of Secondary School Teachers through Effective Academic Supervision by the Vice-Principals. *Journal of Education and Human Development*, *3*(2), 607-617.

Alek, S. 2013. *Nitisemito Manajemen Personalia*Jakarta:Ghaila Indonesia

Arikunto, S. 2006. *Metode penelitian kualitatif*. Jakarta: Bumi Aksara.

Bacal, Robert, 2001. *Performance Management*, Terj.Surya Darma dan Yanuar Irawan.(Cet.I; Jakarta: : PT Gramedia Pustaka Utama.

Barnawi, Muhamad, Anrun. 2014. *Kinerja Guru Profesional*. Jakarta: Arruzz Media.

Bungin, B. 2007. *Penelitian kualitatif: komunikasi, ekonomi, kebijakan publik, dan ilmu sosial lainnya* (Vol. 2). Kencana.

Byars, L. L., & Rue, L. W., (2015). Human resources management. (3rd ed). Boston: Irwin Inc.

Comfort, A., Aina, B. C., & Idowu, A. F. (2017). Academic supervision as a correlate of students' academic performance in secondary schools in Ekiti State, Nigeria. *International Journal of Educational Policy Research and Review*, *4*(1), 8-13.

Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. 1981. Competing paradigms in qualitative research. *Handbook of Qualitative Research*, *2*(163–194), 105.

Handini, N. (2018). *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Swasta Nurul Amaliyah Tanjung Morawa.* Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.

Hani Handoko, 2012, *Manajemen*,Yogyakarta, Bpfe-Yogyakarta,

Hopkins, C.2012. *Twenty years of education for sustainable development*. SAGE Publications Sage India: New Delhi, India.

Jerry H. Makawimbang (2016). Supervisi dan Peningkatan Mutu Pendidikan. Bandung, Alfabeta.

Jacob, B., Rockoff, J. E., Taylor, E. S., Lindy, B., & Rosen, R. 2016. *Teacher applicant hiring and teacher performance: Evidence from DC public*

schools. National Bureau of Economic Research.

Kartini, K. 2005. *Menyiapkan Memadukan Karir*. Jakarta: CV Rajawali.

Karwati, Euis & Donni Priansa. 2013. "Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah. Bandung : ALFABETA

Mack, N., Woodsong, C., MacQueen, K. M., Guest, G., & Namey, E. 2005. Qualitative research methods: a data collectors field guide.

Malayu S,P. Hasibuan, 2006, *Manajemen Dasar, Pengertian Dasar Dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara

Mitchell, T. R., & Larson, J. R., jr. (2014). People in Organizations, an Introduction to Organizational Behavior (3rd ed). Singapura : Mc Graw Hill Book Company.

Moleong, L. J., & Edisi, P. 2004. *Metodelogi penelitian*. Bandung: Penerbit Remaja Rosdakarya.

Mukhtar dan Iskandar. (2009). Orientasi Baru Supervisi Pendidikan. Jakarta: Gaung Persada Press.

Mubyarto, D. 2009. *Etos Kerja dan Kohesi Sosial*. Yogyakarta: Aditya Media.

Muhammad Yaumi, 2014. *Model Perbaikan Kinerja Guru dalam Pembelajaran.* Makassar: Alauddin Press

Mulyasa, E. 2013. Uji kompetensi dan penilaian kinerja guru. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Mulyati, Y., & Komariah, A. 2011. Manajemen Sekolah, dalam Manajemen Pendidikan, Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. *Bandung: Alfaberta*.

Nana Sudjana, dkk. (2017). Buku Kerja Pengawas Sekolah. Jakarta: Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan, Badan PSDM dan PMP Kementrian Pendidikan Nasional

Nawawi, H. 2004. *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: PT. Toko Gunung Agung.

Ngalim Purwanto, Administrasi dan Supervisi Pendidikan, (Bandung: PT Remaja Rosadakarya, 2005), Cet. Ke-15, h. 76

Nugrahani, F., & Hum, M. 2014. *Metode penelitian kualitatif*. Solo: Cakra Books.

Piet A. Sahertian, Konsep Dasar dan Tekhnik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2000), Cet. Ke-1, h.17

Pidarta, Made. 2009. Supervisi Pendidikan Kontekstual. Jakarta; Rineka Cipta.

Poerwadarminta, W. J. S. 2003. *Kamus umum Bahasa Indonesia: Bagian 1*. PN Balai Pustaka.

Prasetya, B. 2014. Pengembangan Budaya Religius Di Sekolah. *EDUKASI: Jurnal Pendidikan Islam*, *2*(1), 473â – 485.

Rifai, A. 2019. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Pers.

Riyanto, H. Y. 2014. *Paradigma Baru pembelajaran: Sebagai referensi bagi pendidik dalam Implementasi Pembelajaran yang Efektif dan berkualitas*. Prenada Media.

Saiful Sagala, 2005, *Manajemen Berbasis Sekolah Dan Masyarakat Strategi Memenangkan Persaingan Mutu*,Jakarta: Nimas Multima

Sadili Syamsudin, 2010, Manajemen Sumber Daya Manusia, Bandung: CV. Pusaka Setia

Shakuna, Khairi Saleh Mohamad, Norhisham Ali & Asbi B, 2016. *The effect of school administration and educational supervision on teachers teaching performance: training programs as a mediator variable*. 12(10), 2577-272.

Santoso, E. J. 2012. Good Ethos; 7 *Etos Kerja Terbaik dan Mulia.PT. Elex Media Komputindo Jakarta*.

Seeker, Karen R. dan Joe B. Wilson..2000. *Planning Succesful Employee Performance*, terj. Ramelan, Jakarta : PPM.

Silalahi, Ulbert. 2002. *Studi tentang Ilmu Administrasi: Konsep, Teori, dan Dimens*i, Bandung: Sinar Baru Algensindo

Sinakou, E., Boeve-de Pauw, J., Goossens, M., & Van Petegem, P. (2018). Academics in the field of Education for Sustainable Development: Their conceptions of sustainable development. *Journal of Cleaner Production*, *184*, 321–332.

Soekanto, S. 2009. Sosiologi suatu pengantar, edisi baru. Jakarta: Rajawali Pers.

Somad, R., & Priansa, D. J. 2014. *Manajemen Supervisi dan kepemimpinan kepala sekolah*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono, P. D. 2013. *Metode penelitian manajemen*. Bandung: Alfabeta, CV.

SUKARDEWI, D. N., Dantes, N., & Natajaya, I. N. 2013. Kontribusi adversity quotient (aq), etos kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja guru sma negeri di Kota Amlapura. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, *4*(1).

Supardi, *Kinerja Guru, Ed.1. 2013.* Cet.1; Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada

Suryosubroto, B., & Di Sekolah, P. B. M. 2005. Jakarta: PT.Rineka Cipta.

Susilo Rahardjo, M. P., & Gudnanto, S. P. 2011.*Pemahaman Individu teknik nontes*.Jakarta: Kencana.

Syafaruddin, 2005, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta: PT. Cipta Pustaka Press,

Syafaruddin, S., & Asrul, A. 2008. *Kepemimpinan pendidikan kontemporer*.Jakarta: PT.Rineka Cipta.

Tabrani, Rusyan, Dkk. 2000. *Upaya Meningkatkan Budaya Kinerja Guru*. Cianjur: CV. Dinamika Karya Cipta.

Tasmara, T. 2002. *Membudayakan etos kerja Islami*. Gema Insani.Jakarta: PT.Rineka Cipta.

Timpe, A. Dale, 2000. *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: PT. Gramedia Asri Media

Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* 2000. Cet, 9; Jakarta: Balai Pustaka

Tohirin, D. 2012. *Metode Penelitian Kualitatif dalam Pendidikan dan Bimbingan Konseling*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Toto, T. 2010. *Etos Kerja Pribadi Muslim*. Yogyakarta: PT DanaBhaktiPrima.

Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Ed.3. 2011. Cet.5; Jakarta: Rajawali Pers

Wijaya, C., & Rusyan, A. T. 2004. *Kemampuan dasar guru dalam proses belajar mengajar*. Penerbit PT Remaja Rosdakarya.

Yantoro, Y. 2013. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Sekolah Efektif. *Jurnal Penelitian Universitas Jambi: Seri Humaniora*, *15*(1), 43480.