

IMPLEMENTASI KOMPOTENSI MANAJERIAL MELALUI SUPERVISI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU SMAN 4 PRAYA

¹Nana Evana, ² H. Muhammad, ³ H. Nazar Naamy,

⁴Ahmad Fiqqih Alfathoni

Universitas Islam Negeri (UIN) Mataram

E-mail: nanaevana8@gmail.com

Abstract

Teacher performance is the teacher's perception of their professional performance related to work quality, responsibility, collaboration, and initiative. The relationship between managerial competence (management) and supervision (supervision) greatly affects teacher performance. To supervise, evaluate and improve the teaching and learning process carried out by teachers, it is necessary to supervise the principal. This research in this thesis is qualitative research using the Interactive model suggesting that activities in qualitative data analysis are carried out interactively and take place continuously until complete, so that the data is saturated. Activities in the analysis include data reduction, data presentation (data display) and conclusion drawing / verification, so that researchers collect data by writing, editing, classifying, reducing, presenting and describing the implementation of managerial competencies through the supervision of the principal in improving the performance of SMA Negeri 4 Praya teachers from planning, implementation, evaluation and impact on improvement teacher performance of SMAN 4 Praya. Data collection techniques in this study by observation, interviews, and documentation. Based on this study, it shows that the principal's supervision competency planning is quite maximal with the implementation of meetings to determine the supervision schedule for SMAN 4 Praya teachers. The implementation of the principal's supervision competence has been going well in accordance with existing plans and regulations, the principal made careful observations, using certain instruments. In addition, directly interview the teacher concerned directly to make the problem clearer. Evaluate the principal's supervisory competence by holding individual conversations to correct weaknesses and shortcomings that are often experienced by a teacher. In general, teacher meetings are held to evaluate the results of the implementation of principal supervision. The impact of the implementation of the principal's supervision competence is very satisfying, especially the better teacher performance compared to before, such as preparation in teaching (learning tools), teacher activeness in carrying out duties, all of this is built so that the attention, discipline, teacher care, and family harmony of SMAN 4 Praya are well maintained. This impact is also one of the factors to support the achievement of educational goals at SMAN 4 Praya.

Keywords: Managerial Competence, Supervision, Teacher Performance

Abstrak

Kinerja guru merupakan persepsi guru terhadap kinerja profesionalnya yang berkaitan dengan kualitas kerja, tanggung jawab, kolaborasi, dan inisiatif. Hubungan antara kompetensi manajerial (manajemen) dan supervisi (pengawasan) sangat mempengaruhi kinerja guru. Untuk mengawasi, mengevaluasi dan memperbaiki proses belajar mengajar yang dilakukan oleh guru diperlukan adanya supervise kepala sekolah. Penelitian ini dalam tesis ini merupakan penelitian kualitatif menggunakan model Interaktif mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung

secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya jenuh. Aktivitas dalam analisis meliputi reduksi data (data reduction), penyajian data (data display) serta Penarikan kesimpulan dan verifikasi (conclusion drawing/verification), Sehingga peneliti mengumpulkan data dengan menuliskan, mengedit, mengklasifikasikan, mereduksi, menyajikan dan mendeskripsikan mengenai implementasi kompetensi manajerial melalui supervisi Kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SMA Negeri 4 Praya dari perencanaan, implementasi, evaluasi dan dampak terhadap peningkatan kinerja guru SMAN 4 Praya. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dengan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi. Berdasarkan penelitian ini menunjukkan bahwa Perencanaan kompetensi supervisi kepala sekolah cukup maksimal dengan adanya pelaksanaan rapat untuk menentukan jadwal supervisi bagi guru SMAN 4 Praya. Implementasi kompetensi supervisi kepala sekolah sudah berjalan dengan baik sesuai dengan rencana dan ketentuan yang ada, Kepala sekolah melakukan pengamatan yang teliti, dengan menggunakan instrumen tertentu. Selain itu juga, langsung mewawancarai guru yang bersangkutan secara langsung agar lebih jelas permasalahannya. Evaluasi kompetensi supervisi kepala sekolah dengan mengadakan percakapan individual untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan dan kekurangan-kekurangan yang sering dialami oleh seorang guru. Secara umum dilaksanakan rapat guru untuk mengevaluasi hasil dari pelaksanaan supervisi kepala sekolah. Dampak implementasi kompetensi supervisi Kepala sekolah yang sangat memuaskan khususnya kinerja guru yang lebih baik dibandingkan sebelumnya, seperti persiapan dalam mengajar (perangkat pembelajaran), keaktifan guru dalam menjalankan tugas, semua ini terbangun sehingga terciptalah perhatiannya, kedisiplinannya, kepeduliannya guru, dan keharmonisan keluarga SMAN 4 Praya terjaga dengan baik. Dampak tersebut juga merupakan diantara salah satu faktor sebagai penunjang untuk tercapainya tujuan pendidikan di SMAN 4 Praya.

Kata Kunci: Kompetensi Manajerial, Supervisi, Kinerja Guru

PENDAHULUAN

Kepemimpinan Kepala sekolah sangat mempengaruhi kinerja guru. Sagala berpendapat bahwa kepemimpinan Kepala sekolah adalah proses mempengaruhi, memberi contoh, mengarahkan dan membimbing orang lain untuk mencapai harapan yang telah ditentukan. Peran dan fungsi Kepala sekolah adalah sebagai pendidik, manajer, supervisor, pemimpin, inovator dan motivator. Kepala sekolah sebagai pengelola dan pengelola harus mampu mempersiapkan, mengelola, mengendalikan, mengarahkan dan mengevaluasi program dan kegiatan sekolah. Sebagai seorang administrator harus merancang komponen-komponen yang sangat indah agar tahapan-tahapan sekolah berjalan lancar, teratur, efisien dan produktif. Untuk mencapai hal tersebut, Kepala sekolah harus memandang dirinya sebagai administrator yang mampu mengelola semua kegiatan yang berkaitan dengan sekolah. Menurut Kelompok Pengembangan Bahan Ajar LPPKS, selain keterampilan manajemen, Kepala sekolah yang ingin meningkatkan hasil belajar siswa hendaknya melakukan supervisi akademik untuk meningkatkan keterampilan guru, sehingga mampu meningkatkan kinerja guru melalui penilaian dan pemantauan pembelajaran.

Untuk mencapai visi, misi, dan tujuan sekolah, guru harus termotivasi dan mau bekerja lebih tekun dan sungguh-sungguh. Mengingat pentingnya guru di sekolah, maka tugasnya harus lebih diperhatikan untuk mencapai

tujuan sekolah. Dengan pengawasan akademik yang terus-menerus, guru akan bekerja lebih keras untuk menyelesaikan pekerjaannya. Pentingnya konsep dan teknik supervisi akademik pada kegiatan yang terencana, terstruktur, dan terjadwal untuk mengubah perilaku guru guna meningkatkan mutu pembelajaran. Oleh karena itu, pemantauan tidak boleh dianggap sebagai pekerjaan belaka melainkan suatu kegiatan yang memerlukan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan pemantauan hasil pemantauan. Kinerja guru dapat ditingkatkan melalui penerapan supervisi guru di sekolah. Kinerja guru disebut sebagai kemampuan merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran siswa secara berkala berdasarkan etos kerja dan disiplin akademik.

Kinerja guru sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor, khususnya keterampilan manajemen dan pengawasan yang dimiliki Kepala sekolah. Kompetensi manajerial yang mencakup pembuatan rencana operasional sekolah, organisasi sekolah, manajemen perubahan di sekolah, manajemen sumber daya manusia di sekolah, manajemen sarana dan prasarana sekolah, manajemen siswa, manajemen program dan pembelajaran sekolah, manajemen keuangan sekolah. Pada saat yang sama, kemampuan supervisi yang harus dimiliki Kepala sekolah juga mempunyai peran pengawasan yang sangat penting dalam meningkatkan kapasitas guru yang merupakan salah satu faktor penentu bagi sekolah. Oleh karena itu, Kepala sekolah sebagai pengawas harus mampu membantu guru menyempurnakan dan meningkatkan kapasitas proses pembelajaran. Untuk melaksanakan supervisi akademik secara efektif, diperlukan keterampilan konseptual, relasional, dan teknis. Oleh karena itu, setiap Kepala sekolah harus memahami dan menguasai konsep-konsep supervisi akademik, khususnya: pengertian, tujuan dan fungsi, asas serta aspek isi supervisi akademik.

Melalui keterampilan manajerial dan supervisi, Kepala sekolah berupaya meningkatkan kinerja guru. Kedua keterampilan ini berperan penting dalam memaksimalkan efektivitas belajar mengajar guru di sekolah. Pembelajaran merupakan tugas utama guru, oleh karena itu guru juga mempunyai pengaruh terhadap peningkatan mutu sekolah karena berperan langsung dalam proses pembelajaran. Keberhasilan peningkatan mutu sekolah dapat dilihat dari hasil proses pembelajarannya. Oleh karena itu, guru harus berkinerja baik agar proses pembelajaran berjalan lancar didukung dengan kualifikasi dan keterampilan yang dimilikinya, Selain itu, guru juga harus disiplin dalam pekerjaannya.

Kinerja guru merupakan persepsi guru terhadap kinerja profesionalnya yang berkaitan dengan kualitas kerja, tanggung jawab, kolaborasi, dan inisiatif. Rendahnya tingkat manajemen Kepala sekolah akan mempengaruhi kemampuan manajemen sekolah khususnya tenaga pengajar.

Kepala sekolah harus mampu mengelola guru agar melaksanakan tugasnya secara maksimal. Peningkatan kinerja guru juga akan berdampak pada peningkatan hasil belajar siswa. Demikian pula buruknya kapasitas pengawasan Kepala sekolah akan berdampak pada buruknya kinerja guru. Fakta umum menunjukkan bahwa, mengelola sekolah diperlukan suatu rencana yang terinci, sehingga tidak terjadi pelaksanaan yang tumpang tindih, kurang koordinasi, komunikasi yang kurang interaktif, kurang motivasi, tidak transparan, kurang teliti, dan kurang dipahami didasarkan atas tugas dan fungsi organisasi. Kurang terprogramnya perencanaan sekolah, menjadikan prestasi kerja yang dicapai oleh sekolah tidak maksimal. Hubungan antara kompetensi manajerial (manajemen) dan supervisi (pengawasan) sangat mempengaruhi kinerja guru dalam bidang ini. Memang konsep desain mencakup implementasi dan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas pokoknya di kelas yang diciptakan sebagai kelanjutan dari proses supervisi sebelumnya.

Pentingnya kajian dari segi manajerial dan supervisi Kepala sekolah akan dapat memberikan dampak yang besar bagi peningkatan keterampilan pengajaran dan mampu memperlancar proses belajar dan pengajaran. Sikap Kepala sekolah dari dua segi ini sangat menarik untuk ditinjau lebih dalam lagi khususnya pada Kepala sekolah SMAN 4 Praya. Pengamatan awal pada SMAN 4 Praya memiliki strategi manajerial dan supervisi yang berbeda. Melalui pengamatan awal terlihat bahwa keterampilan guru dari segi teknik mengajar maupun perangkat pembelajaran sangat jarang diperhatikan. Administrasi pembelajaran hanya dipergunakan apabila ada pengawas yang datang berkunjung ke sekolah. Selanjutnya rendahnya tingkat kepedulian Kepala sekolah membuat efektivitas pelatihan keterampilan guru sangat rendah atau tidak mendapat bimbingan langsung dari Kepala sekolah, pengawasan dilakukan secara mendadak, guru sering kurang persiapan, banyak guru yang kurang memahami cara mengkonfigurasi atau memahami KKM yang benar, perencanaan dan persiapan guru sebelum mengajar masih belum maksimal, pemanfaatan dan penerapan kemajuan teknologi informasi untuk meningkatkan pembelajaran dan manajemen belum optimal, pengelolaan sekolah masih belum maksimal, kurang motivasi untuk mempelajari. Untuk meningkatkan kualifikasi pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, arahan dari Kepala sekolah untuk mengajak mereka berpartisipasi dalam kegiatan pengembangan guru jarang dilaksanakan.

Berdasarkan pemaparan di atas, penelitian ini mencoba mengarahkan fokus kajian pada aspek peran kompetensi manajerial dan supervisi Kepala sekolah terhadap kinerja guru, dengan judul penelitian "Implementasi Kompetensi Manajerial Melalui Supervisi Kepala sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMAN 4 Praya".

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan studi kasus. penulis memilih pendekatan ini karena ingin mendalami secara detail, intensif dan komprehensif atas kompetensi manajerial Kepala sekolah dan supervisi akademik dalam peningkatan kinerja guru SMAN 4 Praya. Data dalam penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Data primernya yaitu kepala sekolah dan wakasek SMAN 4 Praya, sedangkan data sekunder dalam penelitian ini berupa dokumen pribadi, resmi kelembagaan, referensi-referensi atau peraturan (*literatur* laporan, tulisan dan lain-lain yang memiliki relevansi dengan fokus permasalahan penelitian). Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan wawancara, observasi dan dokumentasi. Data-data yang sudah dikumpulkan kemudian peneliti analisis dengan beberapa teknik yaitu melalui beberapa tahapan, seperti pengumpulan data, kondensasi data yang mencakup pemilihan, pengerucutan dan peringkasan. Langkah selanjutnya yaitu penyajian data, dimana data-data yang sudah di olah selanjutnya di sajikan dalam bentuk deskripsi sesuai dengan data dan fakta yang didapatkan selama penelitian dan terakhir adalah penarikan kesimpulan guna memperoleh hasil dari penelitian yang telah dilakukan. Setelah dilakukan analisis data, selanjutnya adalah melakukan uji keabsahan data, Tujuan pemeriksaan keabsahan data adalah untuk menunjukkan apakah penelitian yang dilakukan benar-benar penelitian ilmiah dan untuk memverifikasi informasi yang diperoleh. Pengujian keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi pengujian kredibilitas, transferabilitas, reliabilitas, dan konfirmabilitas.

PEMBAHASAN

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Negeri 4 Praya dalam pelaksanaannya berikut hasil penelitian yang penulis lakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi kepada kepala sekolah.

a. Kepemimpinan kepala sekolah dalam membina kinerja guru

Hasil penelitian berdasarkan wawancara dan observasi menunjukkan bahwa kepala sekolah telah melakukan kegiatan pembinaan guru dalam bentuk mengkiutsertakan guru dalam pelatihan atau seminar dan mendorong guru untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi. Hal ini belum sepenuhnya terlaksana secara maksimal karena program pelatihan hanya diikutisertan dalam kegiatan diluar sekolah saja dan hanya baru beberapa guru yang diikuti sesuai utusan dari dinas. Sedangkan untuk mengadakan seminar atau pelatihan dan lainnya disekolah sendiri

itu belum dilaksanakan karena masih direncanakan dengan menghadiri narasumber dari luar. Hal ini sejalan dengan pendapat Gaol (2018) upaya yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru adalah dengan mengarahkan guru supaya mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan untuk memperbaiki kompetensinya, misalnya, mengikuti seminar atau workshop. Hal yang senada juga disampaikan oleh Muspawi, dkk (2020) bahwa upaya kepala sekolah untuk peningkatan kompetensi profesional guru yaitu dengan cara melaksanakan proses pembinaan dan melibatkan guru dalam berbagai kegiatan pendidikan dan latihan, seminar, workshop, maupun Kelompok Kerja Guru.

Kepala sekolah juga telah melakukan pembinaan disiplin dengan menunjukkan sikap keteladanan yaitu dengan datang tepat waktu dan berpakaian rapi serta menggunakan waktu belajar secara efektif. Untuk pembinaan disiplin ini kepala sekolah selalu mengecek kehadiran guru. Jikaditemui ada guru yang tidak disiplin maka akan adateguran dari kepala sekolah. Namun berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah diperoleh informasi bahwamasih terdapat guru yang terlambat datang ke sekolah dan ketika masuk jam pelajaran guru tidak langsung masuk ke kelas. Dalam pembinaan disiplin yang dilakukan kepala sekolah masih belum dilaksanakan secara maksimal dikarenakan masih kurangnya ketegasan kepala sekolah dalam membina kedisiplinan guru, namun untuk sikap keteladanannya telah ditunjukkan oleh kepala sekolah. Pembinaan disiplin itu sangat penting untuk meningkatkan kinerja guru, sejalan dengan pendapat Istikhomah (2018) yang menyatakan bahwa seorang pemimpin harus mampu menumbuhkan disiplin, terutama disiplin diri (self-discipline). Dalam kaitan ini, pemimpin harus mampu membantu pegawai mengembangkan pola dan meningkatkan standar perilakunya, serta menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat untuk menegakkan disiplin. Disiplin merupakan sesuatu yang penting untuk menanamkan rasa hormat terhadap kewenangan, menanamkan kerjasama, dan merupakan kebutuhan rasa hormat terhadap orang lain.

b. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengawasan terhadap

Kinerja Guru Tugas kepala sekolah dalam mengawasi kinerja guru memang sudah dilaksanakan, namun belum sepenuhnya maksimal. Hal ini akan berimplikasi terhadap peningkatan kinerja guru disekolah tersebut karena akan terjadi

naik turunnya kinerja guru dan itu berpengaruh pada proses pembelajaran terhadap siswa. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi menunjukkan bahwa kepala sekolah telah melakukan pengawasan terhadap kinerja guru dengan observasi/controlling kelas dan kunjungan ke kelas untuk melihat secara langsung proses pembelajaran yang dilakukan guru. Namun untuk observasi/controlling ke tiap-tiap kelas itu sering dilakukan jika kepala sekolah stanbydi sekolah namun jika kepala sekolah sedang ada dinas atau ada keperluan di luar peneliti melihat permasalahan guru tersebut dipecahkan sendiri. Untuk pengawasan kinerja guru saat kegiatan belajar di dalam kelas itu tidak rutin dilakukan karena itu ada jadwal-jadwalnya. Jika ditemukan kendala atau kesulitan guru dalam mengajar maka kepala sekolah memberikan solusi atau tindak lanjut atas permasalahan yang di alami guru.

Hal ini sejalan dengan teori Setiyadi (2020) bahwa mengobservasi kelas merupakan satu teknik supervisi individu yang dilaksanakan oleh kepala sekolah atau pengawas untuk mengawasi dan memperhatikan proses belajar mengajar berlangsung. Hasil penelitian yang dilakukan peneliti sejalan dengan penelitian yang dilakukan Abdillah (2018) yang menyatakan bahwa kepala sekolah melakukan kunjungan ke kelas saat proses pembelajaran berlangsung untuk melihat dan menilai bagaimana kinerja guru serta selalu membimbing dan mengarahkan guru dalam menjalankan tugasnya. Hal ini selagi kepala sekolah berada disekolah tapi jika kepala sekolah sedang ada urusan diluar, maka guru pecahkan masalahnya sendiri dan dibantu para guru lainnya.

c. Kepala Sekolah dalam Memberikan Motivasi Kepada Guru

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi menunjukkan bahwa kepala sekolah telah memberikan motivasi kepada guru, adapun motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah yaitu dengan memberikan dorongan dan masukan kepada guru dan menciptakan hubungan yang harmonis serta suasana kerja yang menyenangkan agar guru dapat meningkatkan kinerjanya. Hal ini dilakukan kepala sekolah saat rapat maupun diskusi secara individu dengan guru. Selain itu juga dengan memberikan penghargaan baik berupa kenaikan pangkat atau jabatan, uang atau barang, piagam/sertifikat. Namun untuk pemberian penghargaan tersebut jarang dilakukan dikarenakan anggaran yang terbatas. Adapun bentuk penghargaan yang biasanya diberikan oleh kepala sekolah kepada guru yaitu berupa pujian atau pengakuan serta

apresiasi atau ucapan terimakasih terhadap guru yang yang kinerjanya bagus.

Hal ini sejalan dengan teori Musbikin (2013) mengatakan bahwa kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat tumbuh melalui pengaturan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar mengajar pengembangan pusat sumber belajar.

- d. Kepemimpinan kepala sekolah dalam melakukan evaluasi terhadap kinerja guru

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah telah melakukan evaluasi kinerja guru dengan melakukan rapat walaupun hanya akhir tahun ajaran. Hal ini bertujuan untuk mengetahui seberapa baik kinerja guru dan keberhasilan siswa dalam kegiatan pembelajaran serta mengetahui seluruh komponen semua kelebihan dan kelemahan guru dalam menjalankan tugasnya, khusus untuk kelemahannya setelah proses evaluasi bersama nantinya akan dibenahi bersama dan kepala memberikan tindak lanjut terhadap kelemahan tersebut. Setelah itu dilakukan evaluasi secara kontinyu artinya melihat sampai dimana kemajuan atau kekurangan dalam proses yang diamati. Dengan demikian penulis menyimpulkan kepala sekolah telah melaksanakan evaluasi kinerja guru walaupun belum maksimal.

- e. Faktor pendukung kepala sekolah dalam kepemimpinannya

Dari hasil wawancara, observasi dan studi dokumen menunjukkan bahwa terdapat beberapa faktor pendukung kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yaitu dengan memberikan dorongan dan dukungan kepada guru agar melanjutkan pendidikan lebih tinggi dan antusias para guru yang selalu mau di ikutsertakan dalam pelatihan-pelatihan baik di sekolah maupun di luar sekolah sehingga dapat meningkatkan kualitasnya dalam mengajar. Selanjutnya, terpenuhinya sarana dan prasarana yang ada di sekolah, karena sarana dan prasarana itu merupakan penunjang berhasilnya KBM (Kegiatan Belajar Mengajar). Kemudian, setiap guru harus mampu memberikan variasi dalam metode pembelajaran agar siswa tidak merasa bosan selama proses pembelajaran. Selain itu, adanya motivasi yang kuat dari kepala sekolah dan memberikan penghargaan kepada guru yang telah melakukan kinerjanya dengan baik.

- f. Faktor Penghambat kepala sekolah dalam kepemimpinannya

Dari hasil wawancara, observasi dan studi dokumen menunjukkan bahwa terdapat faktor penghambat kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yaitu masih ada guru yang berstatus honorer, sehingga hal tersebut bisa berkaitan dengan kinerja dari seorang guru. Kemudian sarananya masih kurang seperti proyektor LCD sehingga terhambatnya dalam proses pembelajaran. Kurangnya kemampuan dari guru dalam mengelola kelas dan menciptakan iklim belajar yang kondusif dan menyenangkan sehingga siswa merasa bosan dalam belajar. Selanjutnya masih terdapat guru yang belum sepenuhnya disiplin seperti datang kesekolah dan masuk kelas. Hal ini akan membuat siswanya ribut dan sering keluar-keluar kelas sehingga mengganggu kelas lain yang sedang belajar.

Kepemimpinan kepala sekolah SMAN 4 Praya menunjukkan bahwa kepala sekolah berorientasi pada tugas dan bawahan dengan menciptakan pola hubungan yang baik. Berdasarkan temuan peneliti di SMAN 4 Praya menunjukkan bahwa Kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan yang diidentifikasi dari lima indikator yaitu:

- a) Perencanaan merupakan hal yang sangat penting dimana serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk menetapkan tujuan organisasi, strategi, program dan kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Kepala sekolah yang profesional adalah seorang pimpinan yang terus menerus melakukan perencanaan pembelajaran yang baik, dalam hal ini Kepala Sekolah SMAN 4 Praya selalu memantau perencanaan pembelajaran yang disiapkan oleh guru mulai dari RPP, Media pembelajaran dan silabus dalam waktu tertentu, selain perencanaan pembelajaran Kepala sekolah SMAN 4 Praya juga tengah mengusulkan perencanaan renovasi bangunan ruang kelas kepada dinas Pendidikan. Proses penentuan tujuan atau sasaran yang hendak dicapai, menetapkan jalan dan sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien
- b) Organisasi sekolah yang baik menghendaki agar tugas-tugas dan tanggungjawab dalam menjalankan penyelenggaraan sekolah untuk mencapai tujuannya dibagi secara merata dengan baik dan sesuai dengan kemampuan, fungsi dan wewenang yang telah ditentukan. Pengorganisasian adalah keseluruhan pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas, tugas, kewenangan dan tanggung jawab sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kegiatan kesatuan yang telah ditetapkan. Kepala Sekolah SMAN 4 Praya telah menetapkan tugas masing-masing guru dan semua sudah

terstruktur dan telah dikomunikasikan oleh bawahan dengan baik, segala tugas telah diberikan kepada bawahan sesuai dengan keahlian dan kemampuannya masing-masing. Rapat pembagian tugas, dalam rapat pembagian tugas Kepala Sekolah membagi tugas kepada bawahan secara merata dan sesuai dengan kemampuannya mulai dari bidang kesiswaan, Perpustakaan, UKS, Sarana dan Prasarana maupun Humas dan semua anggota mendapatkan tugasnya masing-masing, Kepala sekolah juga mengajak dan berharap semua anggota sekolah untuk tetap bekerjasama membangun dan memajukan pendidikan di SMAN 4 Praya dengan menjalankan tugas dan fungsi masing-masing penuh tanggungjawab.

- c) Pengarahan merupakan kegiatan membimbing bawahan dengan jalan memberi perintah (komando), memberi petunjuk, mendorong semangat kerja, menegakkan disiplin, memberikan usaha lainnya agar dapat melakukan pekerjaan yang telah ditetapkan dengan baik, Pengarahan adalah keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan bersama. pengarahan merupakan aktivitas dalam manajemen yang berhubungan dengan pemberian bimbingan, saran-saran, motivasi, penugasan, perintah-perintah, atau instruksi kepada bawahan untuk melaksanakan pekerjaan-pekerjaan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. dalam hal ini kepala sekolah mengorganisasikan dan mengkondisikan segala rencana dan rancangan yang akan di jalankan oleh sekolah dilakukan dengan melakukan rapat langsung serta memberi keputusan. Dari hasil penelitian yang diperoleh dalam pemberian tugas yang diberikan oleh kepala sekolah di SMAN 4 Praya dilakukan dengan adil dan merata serta memberikan pengarahan terlebih dahulu mengenai kejelasan tugas dan bagaimana tugas harus dijalankan kepada guru/tenaga kependidikan yang diberikan tugas. Kepala sekolah juga selalu memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi.
- d) Penghargaan yang diberikan kepala sekolah kepada guru yang berprestasi merupakan program yang dilaksanakan kepala sekolah SMAN 4 Praya, penghargaan yang diberikan berupa ucapan secara langsung oleh kepala sekolah,hal ini bertujuan untuk menghargai usaha yang yang dilakukan oleh guru, memberikan bimbingan kepada anak didik di sekolah dan sebagai

motivasi bagi guru untuk selalu meningkatkan kinerjanya sehingga berdampak pada peningkatan mutu pendidikan di sekolah tersebut dengan cara mengatur suasana kerja, seperti menciptakan hubungan kerja sesama guru/staf/karyawan yang harmonis, serta mampu menciptakan rasa aman di sekolah.

- e) Motivasi yang diberikan kepala sekolah SMAN 4 Praya melalui berbagai cara seperti memberikan masukan kepada guru untuk selalu meningkatkan kompetensinya dengan meningkatkan kelengkapan sarana pembelajaran hal ini dilakukan dalam upaya meningkatkan kualitas dari tenaga pendidik di sekolah yang ia pimpin. Selain itu Kepala sekolah SMAN 4 Praya juga sangat menegakkan kedisiplinan di lingkungan sekolah dimana kepala sekolah selalu datang ke sekolah lebih pagi dari anggotanya.

Dalam pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan di sekolah sangat diperlukan adanya koordinasi serta kerjasama yang baik antar personil sekolah (kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan lainnya, dan bahkan dengan orangtua/komite sekolah serta pengawas sekolah guna mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan. Dengan adanya koordinasi ini, cita-cita pendidikan yang bermutu diharapkan dapat tercapai sebagaimana mestinya. Sebaliknya, jika suasana sekolah tidak harmonis, koordinasi dan kerjasama antar personil sekolah tidak terjalin baik, maka juga akan berpengaruh negatif terhadap pencapaian tujuan pendidikan.

Koordinasi adalah suatu usaha yang sinkron dan teratur untuk menyediakan jumlah dan waktu yang tepat, dan mengarahkan pelaksanaan untuk menghasilkan suatu tindakan yang seragam dan harmonis pada sasaran yang telah ditentukan. Dalam Lembaga sekolah Tujuan koordinasi adalah untuk menciptakan dan memelihara efektivitas organisasi setinggi mungkin melalui sinkronisasi, penyerasian, kebersamaan dan keseimbangan antara berbagai kegiatan dependen suatu organisasi sekolah. Dalam pembelajaran di masa pasca pandemi Covid 19 ini di sekolah ini menggunakan berbagai cara supaya pembelajaran tetap berjalan, SMAN 4 Praya salah satu sekolah yang menerapkan sistem pembelajaran daring dan luring pada saat pandemi covid-19, dimana karena banyak kendala dan kekurangan untuk menerapkan pembelajaran Daring (dalam jaringan) maka dari itu kepala sekolah menerapkan pembelajaran luring, dan kepala sekolah juga mengkoordinasikan seluruh guru untuk memastikan bahwa pembelajaran luring ini dapat berjalan dengan baik dan materi pembelajaran benar-benar tersampaikan kepada siswa. Sejauh ini Kepala sekolah SMAN 4 Praya

mengkoordinasi bawahan dengan baik dengan selalu memantau proses pelaksanaan pembelajaran luring serta selalu hadir dalam musyawarah kerja dan rapat serta terlibat langsung dalam pengambilan keputusan. Pengawasan yang dilaksanakan di sekolah dilakukan dengan memantau progres dari setiap tugas dan kegiatan yang ada di sekolah, serta pengambilan tindakan dan keputusan yang diterapkan dengan membandingkan kinerja saat bekerja dan hasil kerja, dan pengontrolan alat yang sudah ada.

Pengendalian merupakan serangkaian pengawasan agar pekerjaan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Pengawasan juga dilakukan dengan tujuan untuk membina dan membimbing agar kinerja bawahan meningkat. Pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMAN 4 Praya berbeda antara guru dan tenaga kependidikan. Pengawasan untuk tenaga kependidikan dilakukan secara langsung dengan memantau progress dari tugas yang diberikan. Sedangkan untuk guru dilakukan supervisi administrasi yang dilakukan setiap awal semester dan supervisi pembelajaran (kunjungan kelas). Dari hasil penelitian di SMAN 4 Praya diperoleh bahwa pengawasan yang dilakukan kepala sekolah dalam pelaksanaan pembelajaran yaitu dengan cara memantau secara langsung proses pembelajaran dengan tatap muka yang dilakukan guru di dalam kelas.

2. Implementasi Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Pelaksanaan supervisi dilakukan oleh semua guru, dan Kepala sekolah sebagai supervisor. Langkah persiapan pelaksanaannya yaitu dengan menentukan jadwal pelaksanaan, menyebarkan surat pemberitahuan ke semua guru dan guru harus menyiapkan perangkat administrasi dan bahan ajar, media pembelajaran yang berkaitan dengan materi pada saat pelaksanaan pembelajaran. Kegiatan-kegiatan supervise meliputi supervisi kelengkapan perangkat administrasi guru/wali kelas dan supervisi kegiatan pembelajaran.

Teknik supervisi yang diterapkan yaitu melalui: a) Kunjungan atau observasi kelas yang terjadwal diadakan 1 kali selama 2 minggu, dan yang tidak terjadwal disesuaikan dengan kebutuhan Kepala sekolah. b) Workshop dengan mendatangkan narasumber yang kompeten dalam bidangnya dan memberikan bimbingan. c) Pembicaraan individual antara guru dan Kepala sekolah untuk memperbaiki kekurangan pada diri individu guru. d) Rapat guru diadakan sebulan sekali diawal bulan minggu pertama sekaligus pengajian dan pembagian honor. Pelaporan supervisi di SMAN 4 Praya

dilakukan oleh Kepala sekolah kepada Pengawas Madrasah dalam kunjungannya, khususnya dalam kegiatan akreditasi sekolah.

Menurut Ngalim Purwanto menjelaskan bahwa pelaksanaan supervise dilaksanakan dengan langkah-langkah yang disesuaikan dengan fungsi supervisi yang bersangkutan. Sama halnya dengan pelaksanaan supervisi di SMAN 4 Praya yaitu adanya penentuan jadwal pelaksanaan, menyebarkan surat pemberitahuan ke semua guru dan guru harus menyiapkan perangkat administrasi dan bahan ajar, media pembelajaran yang berkaitan dengan materi pada saat pelaksanaan pembelajaran.

Kegiatan supervisi SMAN 4 Praya minimal dilakukan satu tahun sekali meskipun idealnya supervisi itu dilaksanakan satu tahun dua kali pada semester genap dan semester ganjil. Teknik supervisi menurut Sri Banun yaitu dengan kunjungan atau observasi kelas, pembicaraan individual, dan rapat guru, teori tersebut sesuai dengan penelitian di SMAN 4 Praya teknik supervise Irfani Nabila yang digunakan adalah kunjungan atau observasi kelas, pembicaraan individual, rapat guru, dan workshop sebagai tambahan untuk menunjang kemampuan guru dalam meningkatkan kompetensi guru.

Pelaporan hasil supervisi biasanya diketahui oleh Pengawas Madrasah dalam kunjungannya, khususnya dalam kegiatan akreditasi sekolah. Pelaporan dilakukan oleh Kepala sekolah kepada Pengawas Madrasah, ketika ada keluhan atau hal-hal yang tidak bisa dipecahkan oleh Kepala sekolah yang nanti akan dibimbing dan diarahkan oleh pengawas, minimal dilakukan satu tahun satu kali dan bisa lebih dari itu pada saat beliau berkunjung ke sekolah.

Hasil dari supervisi di tandatangi oleh guru yang bersangkutan dan oleh Kepala sekolah bahwa telah melaksanakan supervisi, kemudian dikumpulkan dalam satu bundel dan direkap oleh Kepala sekolah untuk nanti dilaporkan dalam akreditasi. Laporan supervisi di SMAN 4 Praya terdiri dari empat bab, yaitu bab I Pendahuluan yang terdiri dari Latar Belakang Masalah, Landasan Hukum, Tujuan, dan Ruang Lingkup. Bab II berisi Analisis Hasil Supervisi Tahun lalu, bab III Rencana Pelaksanaan Supervisi terdiri dari Rencana Supervisi Akademis, Rencana Supervisi Internal Manajerial, Jadwal Kegiatan Supervisi Akademis, Jadwal Kegiatan Supervisi Internal Manajerial. Bab IV berisi Penutup dan terdapat Lampiran Instrumen Supervisi.

Penelitian ini membahas tentang implementasi supervisi Kepala sekolah di SMAN 4 Praya, dengan menggunakan teori Piet A. Sahertian, meliputi pelaksanaan supervisi akademik yang didasarkan kepada teori

dan teknik-teknik supervisi dibagi menjadi dua teknik supervisi individual dan teknik supervisi kelompok.¹ Di dalam menerapkan 6 teknik diantaranya kunjungan kelas, observasi kelas, inter visitasi, percakapan pribadi, rapat guru workshop atau studi kelompok antar guru.

a. Teknik Supervisi Akademik Individual

Menurut Verma Teknik supervisi individual ada lima macam menurut, yaitu:²

1) Kunjungan Kelas

Kunjungan kelas adalah teknik pembinaan dosen atau instruktur oleh Kepala Satuan Pendidikan untuk mengamati proses pembelajaran di kelas. Tujuannya adalah untuk menolong dosen atau instruktur dalam mengatasi masalah di dalam kelas

2) Observasi Kelas

Observasi kelas adalah mengamati proses pembelajaran secara teliti di kelas. Tujuannya adalah untuk memperoleh data obyektif aspek-aspek situasi pembelajaran, kesulitan-kesulitan dosen atau instruktur dalam usaha memperbaiki proses pembelajaran.

3) Percakapan pribadi

Percakapan pribadi merupakan teknik pemberian layanan langsung kepada guru dengan mengadakan pembicaraan langsung tentang masalah yang dihadapi guru. Umumnya materi yang telah dilakukan oleh Kepala sekolah. Dalam percakapan ini, Kepala sekolah memberikan masukan tentang kelenihan dan kekurangannya. Kepala sekolah kemudian memotivai agar yang sudah baik lebih ditingkatkan, dan ini dilakukan dengan menerapkan pendekatan supervisi akademik.³

4) Inter Visitasi

Kunjungan antarkelas dalam satu sekolah atau antar sekolah sejenis merupakan suatu kegiatan, terutama yang

¹ Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2018), 17.

² Aulia Riski., 2019, *Supervisi Akademik Kepala Sekolah*, <https://doi.org/10.31227/osf.io/8whvj>, [2 November 2023], Diakses pukul 10.00 Wita.

³ Donni Juni Priansa dan Sonny Suntani Sentiana, *Manajemen dan Supervisi Pendidikan* (Bandung : Pustaka Setia, 2018), 242.

saling menukarkan pengalaman sesama guru atau Kepala sekolah tentang usaha perbaikan dalam proses belajar mengajar. Manfaatnya, kunjungan antar kelas ini dapat saling membandingkan dan belajar atas keunggulan dan kelebihan berdasarkan pengalaman masing-masing. Dengan demikian, masing-masing dapat memperbaiki kualitas guru dalam memberi layanan belajar kepada peserta didiknya.⁴

5) Kunjungan Antarkelas

Kunjungan antar kelas adalah dosen atau instruktur yang satu berkunjung ke kelas yang lain di Satuan Pendidikan itu sendiri. Tujuannya adalah untuk berbagi pengalaman dalam pembelajaran

6) Menilai Diri Sendiri

Menilai diri adalah penilaian diri yang dilakukan oleh diri sendiri secara objektif. Untuk maksud itu diperlukan kejujuran diri sendiri.

b. Teknik Supervisi Kelompok

Teknik supervisi kelompok adalah supervisi yang dilakukan secara berkelompok. Antara lain:⁵

1) Mengadakan pertemuan atau rapat (*meetings*)

Seorang Kepala sekolah yang baik umumnya menjalankan tugas-tugasnya berdasarkan rencana yang telah disusunnya. Termasuk di dalam perencanaan itu antara lain dapat dijadikan bahan dalam rapat-rapat yang diadakan dalam rangka kegiatan supervisi seperti hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan dan pengembangan kurikulum, pembinaan administrasi atau tata laksana sekolah, dan pengelolaan keuangan sekolah.

2) Mengadakan diskusi kelompok (*group discussions*)

Diskusi kelompok dapat diadakan dengan membentuk kelompok-kelompok guru bidang studi sejenis. Untuk SMA dapat pula dibentuk kelompok-kelompok guru yang minat pada mata pelajaran tertentu. Kelompok-kelompok yang telah terbentuk itu diprogramkan untuk mengadakan pertemuan/diskusi guna membicarakan hal-hal yang berhubungan dengan usaha pengembangan dan peranan proses belajar mengajar. Di dalam setiap diskusi, supervisor

⁴ Donni Juni Priansa dan Sonny Suntani Sentiana., 242.

⁵ M. Ngalim Purwanto, Administrasi., 122.

atau Kepala sekolah dapat memberikan pengarahan, bimbingan, nasihat-nasihat ataupun saran-daran yang diperlakukan.

3) Mengadakan penataran-penataran (*inservice-training*)

Teknik supervisi kelompok yang dilakukan melalui penataran-penataran yang banyak dilakukan. Misalnya penataran untuk guru-guru bidang dtudi tertentu, penataran tentang metodologi pengajaran, dan penataran tentang administrasi pendidikan. Mengingat bahwa penataran-penataran tersebut pada umumnya diselenggarakan oleh pusat atau wilayah, maka tugas Kepala sekolah terutama adalah mengelola dan membimbing pelaksanaan tindak lanjut dari hasil penataran, agar dapat dipraktekkan oleh guru-guru.

4) Studi kelompok antar-guru

Studi kelompok antarguru adalah suatu kegiatan yang dilakukan sejumlah guru yang memiliki keahlian di bidang studi tertentu misalnya matematika. Kelompok guru tersebut melakukan pertemuat baik secara rutin maupun insidental untuk mempelajari atau mengka suatu atau sejumlah masalah yang berkaitan dengan penyajian data pengembangan materi bidang studi. Topik-topik yang dibahas dalam pertemuan tersebut telah dirumuskan sebelumnya, baik oleh guru Kepala sekolah, maupun oleh guru bersama dengan Kepala sekolah Pembahasan masalah atau topik yang telah ditetapkan tersebut.

3. Evaluasi Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Hasil supervisi akademik memberikan gambaran tentang pelaksanaan supervisi akademik. Data hasil supervisi akademik merupakan hasil yang menunjukkan kinerja supervisor dan untuk meyakinkan bahwa pelaksanaan telah sesuai dengan standar yang disusun dalam perencanaan. Supervisi akademik harus mampu memengaruhi dan mengembangkan perilaku guru secara langsung dalam mengelola proses pembelajaran. Inilah karakteristik esensial supervisi akademik yang patut menjadi perhatian.⁶

Depdiknas (2008) menyatakan bahwa tidak ada satu pun perilaku supervisi akademik yang baik dan cocok bagi semua guru karena tingkat kemampuan, kebutuhan, minat, dan kematangan

⁶ Donni Juni Priansa dan Sonny Suntani Sentiana, *Manajemen...*, 252

profesional serta karakteristik personal guru sepatutnya dijadikan dasar pertimbangan dalam mengembangkan dan mengimplementasikan program supervisi akademik. Perilaku supervisor sekolah dalam membantu guru mengembangkan kemampuannya harus dirancang dengan baik sehingga jelas waktu mulai dan berakhirnya program pengembangan tersebut.⁷

Perangkat belajar yang disusun guru mendapat tempat khusus bimbingan supervisi akademik supervisor sekolah berupa rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Pelaksanaan pembelajaran meliputi kegiatan pendahuluan, kegiatan inti, dan kegiatan penutup.⁸

a. Kegiatan pendahuluan

Dalam kegiatan pendahuluan, guru menyiapkan peserta didik secara psikis dan fisik untuk mengikuti proses pembelajaran; mengajukan pertanyaan yang mengaitkan pengetahuan sebelumnya dengan materi yang akan dipelajari; menjelaskan tujuan pembelajaran atau kompetensi dasar yang akan dicapai; menyampaikan cakupan materi dan penjelasan uraian kegiatan yang sesuai silabus.

b. Kegiatan inti

Pelaksanaan kegiatan inti merupakan proses pembelajaran untuk capaian kompetensi yang dilakukan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, dan memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, serta memberikan ruang yang memadai bagi prakarsa, kreativitas, dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat, dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik. Pembelajaran interaktif adalah pembelajaran yang memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk menjalin kerja sama yang bermakna dengan teman dan guru. Pembelajaran inspiratif adalah pembelajaran yang mendorong dan memicu peserta didik untuk menemukan hal-hal yang baru dan inovatif. Pembelajaran yang menyenangkan adalah pembelajaran yang memungkinkan peserta didik belajar dalam suasana tanpa tekanan, bebas, terlibat secara psikis dan fisik.

Pembelajaran yang memotivasi adalah pembelajaran yang mendorong dan memberi semangat pada peserta didik untuk mencapai prestasi, berkompetisi, berani mengekspresikan, dan mengaktualisasikan diri dengan materi pembelajaran. Kegiatan inti

⁷ Ibid.

⁸ Ibid.

menggunakan metode yang disesuaikan dengan karakteristik peserta didik dan mata pelajaran, yang meliputi proses eksplorasi, elaborasi, dan konfirmasi. Proses tersebut dijelaskan sebagai berikut.

1. Eksplorasi merupakan serangkaian kegiatan pembelajaran yang memberi kesempatan kepada peserta didik untuk mencari berbagai informasi, pemecahan masalah, dan Inovasi.
2. Elaborasi adalah serangkaian kegiatan pembelajaran yang memungkinkan peserta didik mengekspresikan dan mengaktualisasikan diri melalui berbagai kegiatan, dan karya yang bermakna.
3. Konfirmasi adalah serangkaian kegiatan pembelajaran yang memberi kesempatan bagi peserta didik untuk dinilai, diberi penguatan, dan diperbaiki secara terus-menerus dan berkesinambungan.
4. Peserta didik difasilitasi untuk memperoleh pengalaman yang bermakna dalam mencapai kompetensi dasar, yaitu:
5. Berfungsi sebagai narasumber dan fasilitator dalam menjawab pertanyaan peserta didik yang menghadapi kesulitan, dengan menggunakan bahasa yang baku dan benar;
6. Membantu menyelesaikan masalah;
7. Memberi acuan agar peserta didik dapat melakukan pengecekan hasil eksplorasi; memberi informasi untuk bereksplorasi lebih jauh;
8. Memberikan motivasi kepada peserta didik yang kurang atau belum berpartisipasi aktif.

c. Kegiatan penutup

Dalam kegiatan penutup disusun rangkuman atau simpulan pelajaran; melakukan penilaian terhadap kegiatan yang sudah dilaksanakan secara konsisten dan terprogram; memberikan umpan balik terhadap proses dan hasil pembelajaran; merencanakan kegiatan tindak lanjut dalam bentuk pembelajaran remedial, program pengayaan, layanan bimbingan dan konseling serta memberikan tugas, baik tugas individual maupun kelompok sesuai dengan hasil belajar peserta didik; menyampaikan rencana pembelajaran pada pertemuan selanjutnya. Rancangan diwujudkan dalam bentuk program supervisi akademik yang mengarah pada tujuan yang telah ditentukan. Tujuan akhir supervisi akademik adalah agar guru semakin mampu memfasilitasi belajar bagi peserta didiknya.

PENUTUP

Berdasarkan dari hasil penelitian dan pembahasan tentang implementasi kompetensi manajerial melalui supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 4 Praya dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Perencanaan kompetensi supervisi kepala sekolah cukup maksimal dengan adanya pelaksanaan rapat untuk menentukan jadwal supervisi bagi guru SMAN 4 Praya.
2. Implementasi kompetensi supervisi kepala sekolah sudah berjalan dengan baik sesuai dengan rencana dan ketentuan yang ada, Kepala sekolah melakukan pengamatan yang teliti, dengan menggunakan instrumen tertentu. Selain itu juga, langsung mewawancarai guru yang bersangkutan secara langsung agar lebih jelas permasalahannya.
3. Evaluasi kompetensi supervisi kepala sekolah dengan mengadakan percakapan individual untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan dan kekurangan-kekurangan yang sering dialami oleh seorang guru. Secara umum dilaksanakan rapat guru untuk mengevaluasi hasil dari pelaksanaan supervisi kepala sekolah

DAFTAR PUSTAKA

Sumber Buku:

- Asmani, Jamal Ma'mur. *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*. Jogjakarta: Diva Press, 2012.
- Bogdan, Robert C.. *Participant Observation In Organizational Setting*. Syracuse University Press, 1972.
- Fathurrahman, Muhammad. *Sukses menjadi Pengawas sekolah Ideal*. Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2015.
- Jasmani dan Syaiful Mustofa. *Supervisi Pendidikan Terobosan Baru dalam Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah dan Guru*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013.
- Kempa, Rudolf, *Kepemimpinan Kepala sekolah* Yogyakarta: Ombak, 2015.
- Kristiawan, Muhammad. Yuyun Yuniarsih, Happy Fitria, Nola Refika. *Supervisi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Maryono. *Dasar-dasar dan Tehnik Menjadi Supervisor Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011.
- Melong, Lexy. *Metode Penelitian Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya, 2000.
- Mulyasa, E.. *Menjadi Kepala sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosda Karya, 2017.

- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No.13 tahun 2007 tentang Standart Kepala sekolah. Bandung: Citra Umbara, 2007.
- Purwanto, M. Ngalm, Administrasi dan Supervisi Pendidikan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012.
- Prasojo, Lantip Diat dan Sudiyono. Supervisi Pendidikan. Yogyakarta: Gava Media, 2011.
- Priansa, Donni Juni. Kinerja Dan kinerja Guru Fokus pada Peningkatan Kualitas Pendidikan, Sekolah dan Pembelajaran. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Priansa, Donni Juni dan Sonny Suntani Sentiana, Manajemen dan Supervisi Pendidikan Bandung : Pustaka Setia, 2018.
- Sagala, Syaiful. Supervisi Pembelajaran. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Sugiyono. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R dan D. Bandung: Alfabeta, 2007.
- Undang-Undang tentang Guru dan Dosen. UU RI No.14 tahun 2005 Pasal 10 ayat 2. Jakarta: Sinar Grafika, 2005.
- Wibowo. Manajemen Kinerja-Edisi Ketiga. Jakarta: PT Raja Grafindo, 2013.
- Yamin, Martinis dan Maisah. Standarisasi Kinerja Guru. Jakarta: Gaung Persada Press, 2020.

Skripsi/Tesis/Disertasi:

- Arumi, Putri. "Model Supervisi Akademik dalam pengembangan Mutu Pembelajaran Pesantren di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo." Tesis. Ponorogo: IAIN Ponorogo. 2018.
- Lawuningtyas, Luky Arum. "Pengaruh Kompetensi Kepribadian Sosial Kepala sekolah Dasa Negeri di Kecamatan Pulung Kabupaten Ponorogo Tahun Pelajaran 2017/2018." Tesis. Ponorogo: IAIN Ponorogo. 2017.
- Marsini, "Peran Kepala sekolah Arbagai Leader dan Motivator dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Al-Huda Ploso, Pacitan, Kabupaten Pacitan." Tesis. Ponorogo: IAIN Ponorogo. 2017.
- Prasongko, Priyo Hadi. "Pelaksanaan Supervisi Akademik dalam Meningkatkan kinerja Guru (Studi Kasus di MTs Ma'arif 017 Kalikuning Pacitan)." Tesis. Ponorogo: IAIN Ponorogo. 2019.

Sumber Artikel Jurnal Online

- Baharuddin. Kepemimpinan Kepala sekolah dalam Era Otonomi Pendidikan. Jurnal Al Harokah, Malang: Universitas Negeri Malang. Volume 63 Nomor 1 Januari-April (2006): 19.
- Nopembri, A. Dedi. "Fungsi Kepala sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru", Jurnal Manajer Pendidikan, Lubuklinggau Utara I: Dinas Pendidikan Kota Lubuklinggau. Volume 9 Nomor 3 (2015): 394-40

Catatan (Bagian ini tidak termasuk dalam Artikel):

1. Gaya pengutipan menggunakan *footnote* dengan *style Chicago Manual of Style 16th edition (full note)*. Selengkapnya dapat dilihat di link berikut: http://www.chicagomanualofstyle.org/tools_citationguide.html
2. Untuk menghindari kesalahan penulisan artikel anda, kami sarankan untuk langsung menggunakan format template ini untuk menulis artikel anda dengan cukup menghapus isi petunjuk penulisan yang ada di masing-masing bagian Judul/Sub Judul. Jangan lupa untuk *save as* dahulu sesuai dengan nama file yang diminta dalam format **.docx (Compatibility Mode)**.
3. Penggunaan **Zotero** atau **Mendeley** dalam mengelola kutipan sangat kami anjurkan.
4. Apabila masih ada hal-hal yang kurang mudah dipahami, silahkan menghubungi Tim Jurnal Kelola di alamat redaksi. Kami akan membantu dan memperjelas hal-hal yang anda maksud
5. Semoga template ini berguna bagi para penulis