

## EVALUASI PELAKSANAAN SUPERVISI AKADEMIK DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU SD NEGERI TURIREJO 03 KECAMATAN LAWANG KABUPATEN MALANG

**Gunarto**

SD Negeri Turirejo 03 Kecamatan Lawang Kabupaten Malang

Email: cakepmlg.h20@gmail.com

(Naskah Masuk: 12-April-2022, Diterima Untuk Diterbitkan: 14 Mei-2022)

**Abstrak:** Berdasarkan Undang-undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 10, dinyatakan bahwa kinerja guru meliputi kinerja paedagogik, kinerja kepribadian, kompoetensi sosial, dan kinerja profesional. Dalam Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah ditegaskan bahwa salah satu kinerja yang harus dimiliki seorang kepala sekolah adalah kinerja supervisi. Supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan pembelajaran. Supervisi akademik merupakan upaya membantu guru-guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran. Penelitian ini bertujuan untuk: Mendiskripsikan dan mengevaluasi pelaksanaan supervisi akademik yang terdiri dari: supervisi individu, kelompok, dan supervisi klini, serta motivasi Guru SD Negeri Turirejo 03 Kecamatan Lawang Kabupaten Malang. Berdasarkan hasil evaluasi: Teknik supervisi individual, dan supervisi kelompok di SD Negeri Turirejo 03 Kecamatan Lawang Kabupaten Malang telah dilakukan oleh kepala sekolah sebagai supervisor dengan menggunakan pedoman yang ilmiah. Supervisi klinis telah dilakukan dengan baik oleh kepala sekolah bersama dengan guru. supervisi klinis. Di sekolah ini menggunakan delapan tahap yang dikemukakan oleh Cogan (1973). Guru SD Negeri Turirejo 03 memiliki motivasi untuk menerima supervisi akademik dari kepala sekolah. Kepala Sekolah telah menjalankan perannya dengan baik sebagai supervisor dalam supervisi akademik. Dalam upaya peningkatan profesionalisme guru perlu dikembangkan supervisi klinis dan supervisi kolegial, disamping kegiatan supervisi yang selama ini sudah dilaksanakan.

**Kata Kunci:** Evaluasi, Supervisi Pendidikan, Kinerja Guru

**Abstract:** Based on the Law of the Republic of Indonesia No. 14 of 2005 concerning Teachers and Lecturers Article 10, it is stated that teacher performance includes pedagogic performance, personality performance, social competence, and professional performance. In Permendiknas Number 13 of 2007 concerning Standards for Principals, it is emphasized that one of the performances that must be possessed by a school principal is the performance of supervision. Academic supervision is a series of activities to help teachers develop their ability to manage the learning process in order to achieve learning objectives. Academic supervision is an effort to help teachers develop their abilities to achieve learning goals. This study aims to: describe and evaluate the implementation of academic supervision consisting of: individual, group, and clinical supervision, as well as the motivation of teachers at SD Negeri Turirejo 03, Lawang District, Malang Regency. Based on the evaluation results: individual supervision techniques, and group supervision in elementary schools Turirejo Negeri 03 Lawang District, Malang Regency has been carried out by the principal as a supervisor using scientific guidelines. Clinical supervision has been carried out well by the principal together with the teacher. clinical supervision. This

*school uses the eight stages proposed by Cogan (1973). Teachers of SD Negeri Turirejo 03 are motivated to receive academic supervision from the principal. The principal has carried out his role well as a supervisor in academic supervision. In an effort to increase teacher professionalism, it is necessary to develop clinical supervision and collegial supervision, in addition to the supervision activities that have been carried out so far.*

**Keywords:** *Evaluation, Education Supervision, Teacher Performance*

## **PENDAHULUAN**

Berdasarkan Undang-undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 10, dinyatakan bahwa kinerja guru meliputi kinerja paedagogik, kinerja kepribadian, kompoetensi sosial, dan kinerja profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi. Dalam penjelasannya yang dimaksud kinerja paedagogik adalah kemampuan guru mengelola pembelajaran peserta didik. Kinerja kepribadian adalah kemampuan kepriadian yang mantap, berakhlak mulia, arif, dan berwibawa serta menjadi teladan peserta lain. Kinerja profesional adalah kemampuan guru dalam penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam. Sedangkan yang dimaksud dengan kinerja soial adalah kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama guru, orang tua/wali peserta didik dan masyarakat sekitar.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah telah ditetapkan bahwa ada 5 (lima) dimensi kinerja yaitu: Kepribadian, Manajerial, Kewirausahaan, Supervisi dan Sosial. Dalam rangka peningkatan kinerja kepala sekolah untuk menguasai lima dimensi kinerja tersebut, maka perlu adanya pembinaan kinerja kepala sekolah.

Kepala Sekolah sebagai tenaga kependidikan yang melakukan kegiatan kepemimpinan Sekolah memiliki peran besar dalam mengaplikasikan fungsi pendidikan nasional tersebut di atas. Berdasarkan Undang-undang Republik Indonesia No.20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan nasional, pasal 39 ayat (1) dinyatakan bahwa : Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Sedangkan pada pasal 40 ayat (2) salah satu kewajiban tenaga kependidikan adalah : a).menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis , b). mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan; dan c). memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.

Dalam Peraturan menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah ditegaskan bahwa salah satu kinerja yang harus dimiliki seorang kepala sekolah adalah kinerja supervisi. Dengan Permendiknas tersebut berarti seorang kepala sekolah harus kompeten dalam melakukan supervisi akademik terhadap guru-guru yang dipimpinya. Dalam rangka itu seorang guru yang berkeinginan menjadi kepala sekolah perlu mengikuti program pendidikan dan pelatihan supervisi akademik dalam peningkatan profesionalisme guru.

Secara konseptual, sebagaimana ditegaskan Glickman (1981), supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan pembelajaran. Supervisi akademik merupakan upaya membantu guru-guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran. (Daresh, 1989). Dengan demikian, berarti, esensi supervisi akademik itu sama sekali bukan menilai unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran, melainkan membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalismenya.

Meskipun demikian, supervisi akademik tidak bisa terlepas dari penilaian unjuk kerja guru dalam mengelola pembelajaran. Apabila di atas dikatakan, bahwa supervisi akademik merupakan serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran, maka menilai unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran merupakan salah satu kegiatan yang tidak bisa dihindarkan prosesnya (Sergiovanni, 1987).

Supervisi akademik harus secara langsung mempengaruhi dan mengembangkan perilaku guru dalam mengelola proses pembelajaran. Inilah karakteristik esensial supervisi akademik. Sehubungan dengan ini, janganlah diasumsikan secara sempit, bahwa hanya ada satu cara terbaik yang bisa diaplikasikan dalam semua kegiatan pengembangan perilaku guru. Tidak ada satupun perilaku supervisi akademik yang baik dan cocok bagi semua guru (Glickman, 1981). Penjelasan di atas memberikan implikasi khusus kepada apa seharusnya program supervisi akademik. Supervisi akademik yang baik harus mampu membuat guru semakin kompeten, yaitu guru semakin menguasai kinerja, baik kinerja kepribadian, kinerja pedagogik, kinerja professional, dan kinerja sosial. Oleh karena itu supervisi akademik harus menyentuh pada pengembangan seluruh kinerja guru. Sehubungan dengan pengembangan kedua dimensi ini, menurut Neagley (1980) terdapat dua aspek yang harus menjadi perhatian supervisi akademik baik dalam perencanaannya, pelaksanaannya, maupun penilaiannya.

Supervisi klinis pada awalnya dirancang sebagai salah satu model supervisi pada calon guru yang berpraktek mengajar. penekanannya adalah pada "klinik", yang diwujudkan dalam hubungan tatap muka antara calon guru dengan supervisor. Supervisi klinis lebih memusatkan perhatiannya pada tingkah laku guru yang aktual di kelas. Archeson dan Gall (1980) memperkenalkan supervisi klinis sebagai istilah supervisi yang berpusat paa guru di kelas . Pusat perhatian supervisi klinis adalah apa yang dilakukan guru di kelas. Cogan (1973) menekankan 5 aspek supervisi klinis: (1). Proses supervisi klinis, (2) interaksi antara guru dan murid, (3) performansi guru waktu mengajar, (4) hubungan guru dengan supervisor dan (5) analisis data berdasarkan peristiwa aktual di kelas.

Mengingat pentingnya kegiatan ini maka perlu diketahui bagaimana pelaksanaannya dan perlu adanya penelitian evaluasi terhadap pelaksanaan Supervisi akademik dalam penigkatan kinerja guru , untuk mengetahui sejauhmaa dampak dan proses pelaksanaannya. . Evaluasi yang dilakukan terdiri dari evaluasi proses dan evaluasi hasil. Evaluasi proses akan mengevaluasi bagaimana pelaksanaan Supervisi akademik dalam penigkatan kinerja guru dilakukan , sedangkan evaluasi hasil untuk mengetahui hasil yang dilakukan di sekolah sebagai dampaknya. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Weis (dalam Yunus, 2006) bahwa tujuan riset evaluasi adalah mengukur atau membandingkan suatu program dengan tujuan yang akan dicapai sebagai sarana untuk membantu pengambilan keputusan selanjutnya mengenai program tersebut dan untuk meningkatkan pemrograman yang akan datang. Berdasarkan definisi tersebut salah satu kunci riset evaluasi adalah mengukur pengaruh (*to measure the effects*) yang merujuk pada "metodologi riset" yang digunakan.

Sehubungan dengan kenyataan tersebut, maka penelitian evaluasi ini sengaja difokuskan pada evaluasi pelaksanaan khususnya ditinjau dari proses pelaksanaan dan dampaknya dalam manajemen sekolah . Agar mendapat masukan yang obyektif , maka yang dilibatkan sebagai responden adalah guru , kepala sekolah, dan karyawan sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk: Mendiskripsikan dan mengevaluasi pelaksanaan supervisi akademik yang terdiri dari : supervisi individu, kelompok, dan supervisi klini , serta motivasi Guru di SD Negeri Turirejo 03 Kecamatan Lawang Kabupaten Malang.

## **KAJIAN PUSTAKA**

## **1. Kinerja Guru**

Guru sebagai sumber daya yang melakukan kegiatan pembelajaran di kelas memiliki peran besar dalam mengaplikasikan fungsi pendidikan nasional tersebut di atas. Berdasarkan Undang-undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 10, dinyatakan bahwa kompetensi guru meliputi kompetensi paedagogik, kompetensi kepribadian, kompoetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi. Dalam penjelasannya yang dimaksud kompetensi paedagogik adalah kemampuan guru mengelola pembelajaran peserta didik. Kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepriadian yang mantap, berakhlak mulia, arif, dan berwibawa serta menjadi teladan peserta lain. Kompetensi profesional adalah kemampuan guru dalam penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam. Sedangkan yang dimaksud dengan kompetensi soaial adalah kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama guru, orang tua/wali peserta didik dan masyarakat sekitar.

Berkenaan dengan kemampuan Guru Gagne (1988) dalam kajiannya tentang Kemampuan Guru, mengemukakan bahwa guru harus memiliki kemampuan yang menekankan perhatian pada aspek yang dianggap penting dalam mengajar : (1) kemampuan memberikan kehangatan dan penerimaan pada siswa yang berfungsi sebagai penguat aktifitas belajar., (2) kemampuan memahami organisasi kognitif siswa yakni menunjukkan pemahaman bidang studi yang dibina, (3) Kemampuan untuk memberikan siswa aktif, dan (5) kemampuan membentuk persoalan pengajaran secara khusus.

Guru sebagai sumber daya yang melakukan kegiatan pembelajaran di kelas memiliki peran besar dalam mengaplikasikan fungsi pendidikan nasional tersebut di atas. Berdasarkan Undang-undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 10, dinyatakan bahwa kompetensi guru meliputi kompetensi paedagogik, kompetensi kepribadian, kompoetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi. Dalam penjelasannya yang dimaksud kompetensi paedagogik adalah kemampuan guru mengelola pembelajaran peserta didik. Kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepriadian yang mantap, berakhlak mulia, arif, dan berwibawa serta menjadi teladan peserta lain. Kompetensi profesional adalah kemampuan guru dalam penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam. Sedangkan yang dimaksud dengan kompetensi soaial adalah kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama guru, orang tua/wali peserta didik dan masyarakat sekitar.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No 19 tahun 2005 Pasal 19 ayat 1 tentang standar proses pembelajaran dinyatakan bahwa: Proses pembelajaran pada satuan pendidikan diselenggarakan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas, dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat, dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik.

Guru dituntut untuk memiliki komitmen, kemauan keras dan kemampuan untuk melaksanakan pembelajaran sesuai dengan standar proses tersebut di atas dalam rangka profesionalismenya. Guru yang profesional akan menerapkan berbagai strategi dan metode pembelajaran yang berpusat pada siswa, kontekstual, dan bermakna. Hal tersebut akan membuat siswa menjadi aktif, kreatif, mandiri dan memiliki kompetensi yang tinggi. Proses pendidikan yang dikelola dengan sempurna dan ditunjang guru yang profesional akan menghasilkan kualitas produk yang baik pula.

## **2. Supervisi Akademik**

Secara konseptual, sebagaimana ditegaskan Glickman (1981), supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan pembelajaran. Supervisi akademik merupakan upaya membantu guru-guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran. (Daresh, 1989). Supervisi akademik merupakan serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran, maka menilai unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran merupakan salah satu kegiatan yang tidak bisa dihindarkan prosesnya (Sergiovanni, 1987).

Tujuan supervisi akademik adalah membantu guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran yang dicanangkan bagi murid-muridnya (Glickman, 1981). Melalui supervisi akademik diharapkan kualitas akademik yang dilakukan oleh guru semakin meningkat (Neagley, 1980). Pengembangan kemampuan dalam konteks ini janganlah ditafsirkan secara sempit, semata-mata ditekankan pada peningkatan pengetahuan dan keterampilan mengajar guru, melainkan juga pada peningkatan komitmen (commitmen) atau kemauan (willingness) atau motivasi (motivation) guru, sebab dengan meningkatkan kemampuan dan motivasi kerja guru, kualitas pembelajaran akan meningkat.

Supervisor yang baik adalah supervisor yang betul-betul mampu memainkan perannya sebagai supervisor dengan sebaik-baiknya, yaitu mampu meningkatkan kompetensi guru dalam penelolaan pembelajaran. Peran supervisor itu mengalami evolusi selama 135 tahun (Wiles dan Bondi (1986). Wiles dan Bondi menegaskan bahwa pada pertengahan abad 18 sampai dengan abad 19, supervisi akademik tidak lain adalah inspeksi. Pada saat ini, peran kepala sekolah adalah sebagai inspektur atau pengawas bagi bawahannya.

Peran supervisor akademik pada masa sekarang ini adalah membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola akademik. Peran yang demikian ini sesuai sekali dengan konsep supervisi akademik yang dikemukakan oleh Glickman (1981).

Menurut Gwyn (1998) teknik-teknik supervisi itu bisa dikelompokkan menjadi dua kelompok, yaitu. teknik supervisi individual, dan teknik supervisi kelompok. Teknik supervisi individual adalah pelaksanaan supervisi yang diberikan kepada guru tertentu yang mempunyai masalah khusus dan bersifat perorangan. Supervisor di sini hanya berhadapan dengan seorang guru yang dipandang memiliki persoalan tertentu. Teknik-teknik supervisi yang dikelompokkan sebagai teknik individual meliputi: kunjungan kelas, observasi kelas, pertemuan individual, kunjungan antarkelas, dan menilai diri sendiri.

Teknik 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.

## **3. Supervisi Klinis**

Supervisi klinis, mula-mula diperkenalkan dan dikembangkan oleh Morris L. Cogan, Robert Goldhammer, dan Richard Weller di Universitas Harvard pada akhir dasa warsa lima puluh tahun dan awal dasawarsa enam puluhan (Krajewski) 1982). Ada dua asumsi yang mendasari praktek supervisi klinik. Pertama, pengajaran merupakan aktivitas yang sangat kompleks yang memerlukan pengamatan dan analisis secara berhati-hari melalui pengamatan dan analisis ini, supervisor pengajaran akan mudah mengembangkan kemampuan guru mengelola proses pembelajaran. Kedua, guru-guru yang profesionalnya ingin dikembangkan lebih menghendaki cara yang kolegial daripada cara yang otoritarian (Sergiovanni, 1987).

Pada mulanya, supervisi klinik dirancang sebagai salah satu model atau pendekatan dalam melakukan supervisi pengajaran terhadap calon guru yang sedang berpraktek mengajar. Dalam supervisi ini ditekannya pada klinik, yang diwujudkan adalah bentuk hubungan tatap muka antara supervisor dan calon guru yang sedang berpraktek, Cogan (1973) mendefinisikan supervisi klinik sebagai berikut :

*The rational and practice designed to improve the teacher's supervisi classroom performance. It takes its principal data from the events of the classroom. The analysis of these data and the relationships between teacher and supervisor from the basis of the program, procedures, and strategies designed to improve the student's supervisi learning by improving the teacher's supervisi classroom behavior* (Cogan 1973, halaman 54).

Sesuai dengan pendapat Cogan ini, supervisi klinik pada dasarnya merupakan pembinaan performansi guru mengelola proses belajar mengajar. Pelaksanaannya didesain dengan praktis secara rasional. Baik desainnya maupun pelaksanaannya dilakukan atas dasar analisis data mengenai kegiatan-kegiatan di kelas. Data dan hubungan antara guru dan supervisor merupakan dasar program prosedur, dan strategi pembinaan perilaku mengajar guru dalam mengembangkan belajar murid-murid. Cogan sendiri menekankan aspek supervisi klinik pada lima hal, yaitu (1) proses supervisi klinik, (2) interaksi antara calon guru dan murid, (3) performansi calon guru dalam mengajar, (4) hubungan calon guru dengan supervisor, dan (5) analisis data berdasarkan peristiwa aktual di kelas.

Tujuan supervisi klinik adalah untuk membantu memodifikasi pola-pola pengajaran yang tidak atau kurang efektif. Di sisi lain, supervisi klinik dilakukan untuk menyediakan pengembangan staf bagi guru. Sedangkan menurut dua orang teoritis lainnya, yaitu Acheson dan Gall (1987) tujuan supervisi klinik adalah meningkatkan pengajaran guru dikelas. Menurut Cogan (1973) ada delapan kegiatan dalam supervisi klinik yang dinamainya dengan siklus supervisi klinik. Di sini istilah siklus mengandung dua pengertian pertama., prosedur supervisi klinik terdiri dari sejumlah tahapan yang merupakan proses yang berkesinambungan. Kedua, hasil pertemuan tahap akhir menjadi masukan untuk tahap pertama pada siklus berikutnya. Kedelapan tahap yang dikemukakan oleh Cogan adalah sebagai berikut (1) tahap membangun dan memantapkan hubungan guru-supervisor, (2) tahap perencanaan bersama guru, (3) tahap perencanaan strategi observasi, (4) tahap observasi pengajaran, (5) tahap analisis proses pembelajaran, (6) tahap perencanaan strategi pertemuan, (7) tahap pertemuan, dan (8) tahap penjabakan rencana pertemuan berikutnya.

#### **4. Penelitian Terkait**

- 1) Syamsuddin. 2019. Penerapan Supervisi Akademik untuk Meningkatkan Kinerja Guru. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui peningkatan kinerja guru di SD Negeri 2 Patas Semester 1 Tahun Pelajaran 2018/2019 setelah mengikuti supervisi akademik. Penelitian ini adalah penelitian tindakan sekolah. Subjek penelitian adalah guru di SD Negeri 2 Patas yang berjumlah 8 orang guru. Data kinerja guru pada penelitian ini dikumpulkan menggunakan kuesioner. Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif. Indikator keberhasilan penelitian ini adalah: apabila rata-rata kinerja guru minimal pada kategori Tinggi, dan ketuntasan klasikal sebesar 90%. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa: penerapan supervisi akademik secara efektif dapat meningkatkan kinerja guru di SD Negeri 2 Patas Semester 1 Tahun Pelajaran 2018/2019. Hal ini ditunjukkan dari rerata kinerja guru sebelum penelitian sebesar 130,50 berada pada kategori sedang, meningkat pada siklus I menjadi 150,13 berada pada kategori tinggi dan meningkat lagi pada siklus II menjadi 167 berada pada kategori sangat tinggi.
- 2) Zulfakar, Bukman Lian, Happy Fitria. 2020. Implementasi Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana kinerja guru SD dapat ditingkatkan melalui supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah SD tersebut. Penelitian ini dilakukan di 16 SDN Gelumbang. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Alat pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dokumentasi dan studi pustaka. Hasil penelitian menyatakan bahwa proses supervisi akademik dilakukan oleh kepala sekolah melalui beberapa tahapan, yaitu 1) perencanaan kegiatan supervisi akademik; 2) melakukan supervisi akademik; 3) umpan balik hasil akademik
- 3) Nurohiman · 2016. Supervisi Akademik Oleh Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja guru SDN 6 Ketahun Bengkulu Utara. Metode dari penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data dilakukan dengan mereduksi data, menyajikan data, dan menarik kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) perencanaan supervisi akademik dilakukan dengan berkoordinasi dengan guru senior; (2) pelaksanaan supervisi akademik dilakukan dengan mengunjungi kelas dan observasi; (3) monitoring dilakukan dengan kelas pra-kunjungan dan kelas pasca-kunjungan.
- 4) Syiriadi, Wahyudi., Masluyah Suib. 2016. Pelaksanaan Supervisi Akademik Dalam Peningkatan Kinerja Guru Sekolah Dasar Gugus Iii Sentolo Kulon Progo Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pelaksanaan supervisi Sekolah Dasar gugus III Sentolo Kulon Progo dan meningkatkan kinerja guru meliputi: (a) unsur-unsur, (b) prinsip dan teknik, (c) tindak lanjut, (d) pendukung dan penghambat, dan (e) upaya mengatasi hambatan supervisi. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, subjek penelitian adalah kepala sekolah dasar di gugus III Kecamatan Sentolo Kabupaten Kulon Progo. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumen. Analisis data melalui reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data dilakukan dengan memperpanjang waktu penelitian, triangulasi data, *member checking*. Data dianalisis dengan model interaktif. Hasil penelitian: menunjukkan bahwa: (a) supervisi akademik meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan penilaian pembelajaran; (b) prinsip-prinsip supervisi

akademik meliputi: praktis, objektif, humanis, kooperatif, keke-luargaan, demokratis, komprehensif, prinsip berkesimbangan belum dilaksanakan, teknik dalam supervisi invidual dan kelompok; (c) tindak lanjut supervisi belum dilakukan dengan optimal, (d) pendukung supervisi kesediaan guru disupervisi, jadwal, seprofesi, kendala supervisi guru terbebani dan banyaknya kegiatan kepala sekolah; (e) upaya memberikan pemahaman supervisi akademik sebagai kebutuhan guru dan jadwal supervisi efektif.

- 5) Heri Rip Kosasih. 2019. Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Mengajar Tenaga Pendidik. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui implementasi supervise akademik Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja mengajar tenaga pendidik di SMAN 1 Mangunjaya. Supervisi bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan kinerja tenaga pendidik, sehingga peran supervisi dalam proses pengelolaan pendidikan mempunyai peran yang penting. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif adapun metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Data yang diperoleh kemudian dikelompokkan, diseleksi berdasarkan kualitas dan dianalisis secara deskriptif, disimpulkan hasilnya untuk menjawab permasalahan yang ada. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik sudah terlaksanan dengan baik dibuktikan dengan dilaksanakannya tahapan supervisi akademik dari mulai perencanaan sampai dengan tindak lanjut.

## **METODE EVALUASI**

### **1. Rancangan Penelitian**

Penelitian ini mengadakan evaluasi terhadap pelaksanaan supervisi akademik dalam peningkatan kinerja guru SD Negeri Turirejo 03 Kecamatan Lawang Kabupaten Malang. Penelitian evaluasi merupakan bagian dari penelitian terapan, seperti halnya penelitian kebijakan, namun saat ini penelitian evaluasi dibedakan dengan riset dasr dan riset terapan mengingat tujuannya yang spesifik. Sebagaimana dijelaskan Kline (1980), riset evaluasi dimaksudkan untuk mengukur hasil suatu kebijakan, program, proyek, produk, atau aktivitas tertentu.

Riset evaluasi pada umumnya memfokuskan diri pada dunia praktikal terutama intervensi program atau proyek yang dilaksanakan untuk kepentingan pembangunan manusia dan kemaslahatannya. Tujuan spesifik yang dimaksud adalah membuat keputusan nilai suatu kebijakan, program atau proyek, produk atau aktivitas baik untuk kepentingan perbaikan, sustainabilitas (keberlanjutan), terminasi (pengakhiran atau pemberhentian), maupun untuk akuntabilitas publik (krathwohl, D.R. 1993).

Riset evaluasi merupakan aplikasi sistematis dari prosedur riset sosial untuk menaksir atau menilai konseptualisasi dan desain, implementasi serta kegunaan program intervensi sosial. Dengan kata lain riset evaluasi melibatkan metodologo riset sosial untuk memberikan putusan atau penilaian dan untuk meningkatkan perencanaan, pemantauan, efektivitas dan efisiensi program sosial termasuk program pendidikan, program kesejahteraan, dan program layanan sosial lainnya ( Rossi & Freeman, 1985).

Penelitian ini menggunakan metode evaluasi dalam pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif merupakan pendekatan yang sangat relevan untuk meneliti fenomena yang terjadi dalam suatu masyarakat, karena pengamatan diarahkan pada latar belakang dan individu secara holistik dan memandangnya sebagai bagian dari suatu keutuhan, bukan

berdasarkan pada variable atau hipotesis sehingga melalui pendekatan kualitatif penelitian yang dilakukan dapat memperoleh informasi yang lebih detail mengenai kondisi, situasi dan peristiwa yang terjadi. Hal ini sejalan dengan pendapat Kirl dan Miller yang menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah “Tradisi tertentu dalam ilmu sosial yang secara fundamental bergantung pada pengamatan pada manusia dalam kawasannya sendiri dan berhubungan dengan orang-orang tersebut dalam bahasa dan peristilahannya. Jadi alat pengumpul data dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri sebagaimana instrumen kunci”

Penelitian tentang evaluasi bidang manajemen pendidikan di SD Negeri Turirejo 03 Kecamatan Lawang Kabupaten Malang menggunakan penelitian pendekatan kualitatif. Menurut Poerwandari (2008) penelitian kualitatif adalah penelitian yang menghasilkan dan mengolah data yang sifatnya deskriptif, seperti transkripsi wawancara, catatan lapangan, gambar, foto rekaman video dan lain-lain. Dalam penelitian kualitatif perlu menekankan pada pentingnya kedekatan dengan orang-orang dan situasi penelitian, agar peneliti memperoleh pemahaman jelas tentang realitas dan kondisi kehidupan nyata.

Permasalahan yang akan diteliti adalah hal yang berkaitan dengan: (1) Peran supervisor pada supervisi akademik dalam peningkatan kinerja guru di SD Negeri Turirejo 03 Kecamatan Lawang Kabupaten Malang, (2) Pelaksanaan teknik supervisi individual dalam peningkatan kinerja guru (3) Pelaksanaan teknik supervisi kelompok dalam peningkatan kinerja guru. (4) Motivasi guru dalam supervisi akademik. (5) Pelaksanaan supervisi klinis dalam peningkatan kinerja guru.

## **2. Sasaran dan waktu Penelitian**

Kegiatan Penelitian ini dilaksanakan dengan sasaran pelaksanaan supervisi akademik dalam peningkatan kinerja guru. Dalam penelitian ini, peneliti berkeinginan untuk melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan supervisi akademik dalam peningkatan kinerja guru di SD Negeri Turirejo 03 Kecamatan Lawang Kabupaten Malang. Supervisi akademik yang dievaluasi meliputi: supervisi individual, supervisi kelompok, supervisi kolegal, dan supervisi klinis. Sedangkan kinerja guru yang menjadi sasaran supervisi adalah: kinerja paedagogik, kinerja profesional, kinerja kepribadian, dan kinerja sosial.

## **3. Peran Peneliti**

Dalam penelitian ini, peneliti aktif di lapangan untuk mencari data, mendapat informasi, bahkan secara langsung peneliti merupakan Kepala Sekolah yang mendapatkan tugas sebagai supervisor guru di SD Negeri Turirejo 03 Kecamatan Lawang Kabupaten Malang, sehingga memberikan kemudahan peneliti untuk menjalin komunikasi dengan semua pihak secara individu maupun kelompok yang menjadi sasaran dalam penelitian ini. Selain itu status peneliti yang merupakan orang yang bekerja lebih dari 5 tahun di sekolah tersebut, sehingga memudahkan peneliti memahami penjelasan-penjelasan tentang supervisi pendidikan yang dilakukan di sekolah ini. Jaringan kerjasama yang dimiliki oleh peneliti juga amat sangat membantu untuk memperoleh data-data yang bersifat kualitatif untuk memberikan penegasan dari setiap pernyataan yang bersifat statistik.

Meskipun peneliti memperoleh keleluasaan dan kemudahan untuk mendapatkan informasi, peneliti tetap obyektif dalam mencari, menerima dan menganalisa segala data yang diperoleh di lapangan sehingga bias penelitian yang berhubungan dengan status peneliti sebelum melaksanakan penelitian ini dapat direduksi sehingga informasi yang diperoleh dapat murni dianalisa dan menghasilkan sumbangsih pemikiran yang obyektif.

Penelitian yang dilaksanakan ini memiliki beberapa keterbatasan yakni:

- 1) Waktu, material dan tenaga yang terbatas adalah beberapa hal yang menjadi keterbatasan dalam penelitian. Cakupan areal implementasi program supervisi pendidikan yang luas yang mencakup semua guru SD Negeri Turirejo 03 Kecamatan Lawang Kabupaten Malang menyebabkan peneliti tidak dapat mengadakan penelitian yang komprehensif.
- 2) Kinerja guru sebagai sasaran supervisi akademik lebih difokuskan pada kinerja paedagogik, sosial, dan kepribadian.

#### **4. Sumber Data**

Sumber data dalam penelitian terdiri dari jaringan informan untuk diwawancarai dan jaringan situasi sosial untuk diamati. Untuk menjangkau informasi yang sesuai dengan kebutuhan penelitian ini dilakukan pemilihan informan. Pemilihan informan didasarkan pada beberapa pertimbangan antara lain, informan tersebut benar-benar mengetahui, berkaitan, dan atau menjadi pelaku dalam supervisi akademik di SD Negeri Turirejo 03 Kecamatan Lawang Kabupaten Malang, baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

Setelah dilakukan studi pendahuluan, akhirnya dapat dipilih pihak-pihak yang menjadi subjek penelitian. Informan kunci yang dipilih dalam penelitian ini adalah guru-guru, siswa, komite sekolah, dan sebagian wali murid. Pengawas sekolah juga dilibatkan, selain itu untuk mendukung data yang diperoleh dari informan kunci juga dilakukan wawancara terhadap informan lain yang terkait. Pemilihan subyek penelitian tersebut mendasarkan pada hakikat penelitian kualitatif, bahwa yang dipentingkan dalam pemilihan informan adalah kontekstualnya bukan besarnya populasi atau besarnya jumlah informan.

#### **5. Pengumpulan Data**

Penelitian ini memerlukan dua jenis data antara lain data primer dan data sekunder. Untuk mengevaluasi pelaksanaan supervisi akademik dalam peningkatan kinerja guru digunakan data primer yang dikumpulkan melalui daftar pertanyaan dari responden, sedangkan data sekunder digunakan sebagai data pendukung dalam mendiskripsikan hasil penelitian. Teknik yang dipakai untuk pengumpulan data adalah:

- 1) Kuesioner, yaitu daftar pertanyaan yang disebarakan kepada seluruh responden yang dipilih (daftar pernyataan yang diajukan disesuaikan dengan sesuatu yang ingin diukur). Hasil pengisian kuesioner tersebut ditabulasi dan digabungkan untuk memperoleh data primer. Dari kuesioner ini akan memperoleh data kumulatif untuk evaluasi pelaksanaan supervisi akademik dalam peningkatan kinerja guru
- 2) Interview, yaitu wawancara yang dilakukan untuk menjangkau data primer untuk digunakan sebagai data pendukung dalam penelitian ini. Interview dilakukan langsung dengan responden, maupun dengan informan. Informasi-informasi yang ingin dijangkau melalui interview adalah yang berkaitan dengan persepsi, kesan atau harapan yang biasanya tidak selalu dapat dijangkau melalui kuesioner sehingga hasilnya dapat digunakan untuk melengkapi data penelitian. Pengumpulan data melalui interview ini akan digunakan oleh peneliti sebagai data untuk memperkuat analisa dalam evaluasi pelaksanaan supervisi dalam peningkatan kinerja guru.
- 3) Observasi, yaitu kegiatan untuk memperoleh informasi data sekunder dengan cara melihat langsung fenomena-fenomena yang terjadi di lapangan sehingga peneliti bisa mengetahui informasi riil tentang evaluasi pelaksanaan supervisi akademik dalam peningkatan kinerja guru yang diselenggarakan oleh SD Negeri Turirejo 03 Kecamatan Lawang Kabupaten Malang.

Pengumpulan data yang paling utama dalam penelitian ini dilakukan melalui wawancara mendalam (indepth interview) dengan tehnik wawancara tak terstruktur dengan informan yang telah ditentukan untuk mendapatkan informasi yang detail tentang perubahan perilaku yang terjadi pada guru dan siswa SMK, observasi langsung. Sedangkan data sekunder diperoleh dari studi dokumentasi, perencanaan, implementasi dan evaluasi program yang telah dilaksanakan oleh SD Negeri Turirejo 03 Kecamatan Lawang Kabupaten Malang .

## **6. Analisis Data**

Analisis data diperoleh secara simultan dengan proses pengumpulan data. Tahap-tahap yang digunakan dalam analisis data adalah:

- 1) Data Reduction, pada tahap ini data yang telah diperoleh akan diberi kode, disimpulkan dan dikategorikan menurut aspek-aspek penting dari tema yang diteliti. Pada tahapan ini peneliti mengumpulkan data yang diperoleh baik dari dokumen dan laporan pelaksanaan supervisi akademik dalam peningkatan kinerja guru yang diselenggarakan oleh SD Negeri Turirejo 03 Kecamatan Lawang Kabupaten Malang
- 2) Data Organization (pengorganisasian data) yang telah ditentukan sebelumnya yang di tetapkan, sehingga pada tahap ini adalah proses pengumpulan informasi yang betul – betul penting dianggap merupakan tema atau pusat penelitian. Pada tahapan ini peneliti mengorganisasikan data dan informasi kedalam 4 kategori yaitu:
  - a. Informasi pada proses awal pelaksanaan program supervisi akademik dalam peningkatan kinerja guru.
  - b. Informasi mengenai dampak program pelaksanaan supervisi akademik dalam peningkatan kinerja guru yang diselenggarakan oleh SD Negeri Turirejo 03 Kecamatan Lawang Kabupaten Malang.
  - c. Interpretasi (penafsiran), tahap ini meliputi proses mengidentifikasi pola-pola (patterns), kecenderungan (trends), penjelasan (explanation) yang akan membawa kepada kesimpulan.
  - d. Melakukan Trianggulasi: untuk menghindari bias dalam pengambilan sampel dan wawancara menggunakan teknik triangulasi yakni proses cek dan ricek antara satu sumber data dengan sumber data lainnya. Trianggulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu, untuk keperluan pengecekan atau sebagai bahan pembandingan terhadap data.

Dalam penelitian ini teknik triangulasi dilakukan baik dengan sumber maupun metode atau melalui cek, cek ulang dan cek silang pada dua atau lebih sumber informasi. Trianggulasi dilakukan dengan jalan:

- 1) Membandingkan hasil pengamatan dan hasil wawancara.
- 2) Membandingkan hasil wawancara dan pengamatan dengan isi dokumen.
- 3) Melakukan wawancara berulang dengan mengajukan pertanyaan yang sama dengan informan yang sama dalam waktu yang berbeda.
- 4) Mengadakan wawancara dengan sumber yang berbeda mengenai pertanyaan yang sama.

Dalam penelitian ini, analisis deskriptif digunakan untuk memaparkan:

- 1) Hasil diskusi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan pihak , kepala sekolah dan guru sebagai responden.
- 2) Info-info dan tanggapan-tanggapan dari pihak terkait dengan pelaksanaan supervisi akademik dalam peningkatan kinerja guru.

- 3) Data non tes yang diperoleh melalui angket. dalam analisis statistik deskriptif ini, peneliti menggunakan program excel, khususnya untuk analisis prosentase.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Pelaksanaan supervisi individual

Teknik supervisi individual di sini adalah pelaksanaan supervisi yang diberikan kepada guru tertentu yang mempunyai masalah khusus dan bersifat perorangan. Supervisor di sini hanya berhadapan dengan seorang guru yang dipandang memiliki persoalan tertentu. Pada periode tertentu di sekolah ini diadakan observasi kelas oleh supervisor, baik kepala sekolah, maupun pengawas. Dalam Observasi kelas Kepala Sekolah melihat dan memperhatikan secara teliti dan membantu memecahkan masalah pembelajaran yang dihadapi oleh Guru. Observasi kelas di sini dilakukan oleh supervisor terhadap proses pembelajaran yang sedang berlangsung. Tujuannya adalah untuk memperoleh data seobyektif mungkin mengenai aspek-aspek dalam situasi belajar mengajar, kesulitan-kesulitan yang dihadapi oleh guru dalam usaha memperbaiki proses pembelajaran. Secara umum, aspek-aspek yang diamati selama proses pembelajaran yang sedang berlangsung adalah:

- a. Aktivitas guru-siswa dalam proses pembelajaran
- b. Cara penggunaan media pengajaran
- c. Reaksi mental para siswa dalam proses belajar mengajar
- d. Keadaan media pengajaran yang dipakai dari segi materialnya.

Sehubungan dengan supervisi individual, Kepala Sekolah juga memberi motivasi agar para guru melakukan evaluasi diri. Di sekolah ini, ada beberapa cara atau alat yang dapat digunakan untuk menilai diri sendiri, antara lain sebagai berikut.

- a. Suatu daftar pandangan atau pendapat yang disampaikan kepada murid-murid untuk menilai pekerjaan atau suatu aktivitas. Biasanya disusun dalam bentuk pertanyaan baik secara tertutup maupun terbuka, dengan tidak perlu menyebutkan nama.
- b. Menganalisa tes-tes terhadap unit kerja.
- c. Mencatat aktivitas murid-murid dalam suatu catatan, baik mereka bekerja secara perorangan maupun secara kelompok.

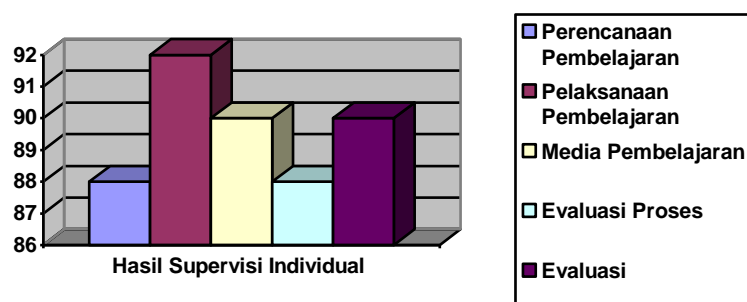
Berdasarkan paparan data hasil wawancara dan pengamatan tentang pelaksanaan supervisi individual, dapat disimpulkan bahwa :Teknik supervisi individual di SD Negeri Turirejo 03 Kecamatan Lawang Kabupaten Malang adalah pelaksanaan supervisi yang diberikan kepada guru tertentu yang mempunyai masalah khusus dan bersifat perorangan. Supervisor di sini hanya berhadapan dengan seorang guru yang dipandang memiliki persoalan tertentu. Teknik-teknik supervisi yang dikelompokkan sebagai teknik individual di sekolah ini meliputi: kunjungan kelas, observasi kelas, pertemuan individual, kunjungan antarkelas, dan menilai diri sendiri.

Berdasarkan data hasil kuisisioner, besarnya dukungan responden tentang supervisi individual adalah 89,4 %, artinya 89,4 % reponden menyatakan bahwa pelaksanaan supervisi individual dianggap baik. Didukung dengan kepala sekolah sebagai supervisor yang sangat memberi dorongan agar guru guru untuk memiliki motivasi tinggi, khususnya dalam peningkatan kinerjanya. Hal ini didukung dengan hasil observasi peneliti di lapangan bahwa Di sekolah sering diadakan pertemuan antara kepala sekolah dengan guru, Karyawan baik melalui formal maupun non formal, melalui: rapat, pengarahan, supervisi individual dalam upaya meningkatkan motivasi guru, khususnya untuk peningkatan kualitas pembelajaran.

Berdasarkan analisis kinerja guru dalam pembelajaran hasil supervisi individual diperoleh skor rata rata masing-masing komponen:

No	Komponen Supervisi	Skor	Keterangan
1.	Perencanaan Pembelajaran	88	Baik
2.	Pelaksanaan Pembelajaran	92	Sangat Baik
3.	Penggunaan Media	90	Baik
4.	Evaluasi Proses	87	Baik
5.	Evaluasi hasil	90	Sangat Baik
	Rata rata	89,4	Baik

Hal ini berarti berdasarkan hasil analisis data pelaksanaan supervisi individual , dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan supervisi individual dianggap berproses dengan baik disertai hasil baik . Lebih jelasnya skor tersebut diatas disajikan pada gambar 4.4.



Gambar 4.4  
**Hasil Supervisi Individu**

Berdasarkan analisis hasil analisis data pelaksanaan supervisi individu diperoleh kesimpulan semua komponen pembelajaran dinyatakan baik dengan skor rata-rata 89,6. Hal ini berarti dengan adanya supervisi individual maka guru yang disupervisi dianggap berproses dengan baik dan memperoleh hasil yang baik dalam melaksanakan pembelajaran.

## 2. Pelaksanaan Supervisi Kelompok

Berdasarkan paparan data hasil wawancara dan pengamatan tentang pelaksanaan supervisi kelompok. Teknik supervisi kelompok 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.

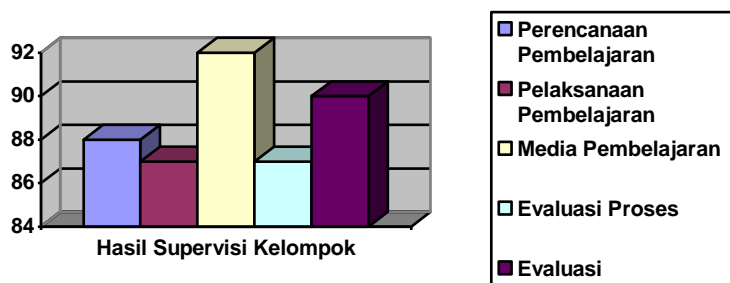
Berdasarkan data kuisioner ditunjukkan bahwa besarnya dukungan responden tentang supervisi kelompok adalah 89,4 %, artinya 89,4 % reponden menyatakan bahwa pelaksanaan supervisi kelompok berproses dengan hasil baik. Didukung dengan kepala

sekolah yang sangat memberi dorongan agar guru guru untuk memiliki motivasi tinggi, khususnya dalam peningkatan kinerjanya. Hal ini didukung dengan hasil observasi peneliti di lapangan bahwa di sekolah sering diadakan pertemuan antara kepala sekolah dengan guru, melalui pengarahan, supervisi kelompok dalam upaya meningkatkan kualitas pembelajaran.

Berdasarkan analisis kinerja guru dalam pembelajaran hasil supervisi kelompok diperoleh skor rata rata masing-masing komponen:

No	Komponen Supervisi	Skor	Keterangan
1.	Perencanaan Pembelajaran	88	Baik
2.	Pelaksanaan Pembelajaran	87	Baik
3.	Penggunaan Media	92	Sangat Baik
4.	Evaluasi Proses	87	Baik
5.	Evaluasi hasil	93	Sangat Baik
	Rata rata	89,4	Baik

Hal ini berarti berdasarkan hasil analisis data pelaksanaan supervisi individual , dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan supervisi individual dianggap berproses dengan baik disertai hasil baik . Lebih jelasnya skor tersebut diatas disajikan pada gambar 4.4.



Gambar 4.4

### Hasil Supervisi Individu

Berdasarkan analisis hasil analisis data pelaksanaan supervisi kelompok diperoleh kesimpulan semua komponen pembelajaran dinyatakan baik dengan skor rata-rata 89,4. Hal ini berarti dengan adanya supervisi kelompok maka kelompok guru yang disupervisi dianggap berproses dengan baik dan memperoleh hasil yang baik dalam melaksanakan pembelajaran.

### 3. Pelaksanaan Supervisi Klinis

Tujuan supervisi klinis adalah meningkatkan pengajaran guru dikelas. Menurut pernyataan Bapak pengawas sekolah, Tujuan supervisi klinis adalah sebagai berikut.

- 1) Menyediakan umpan balik yang obyektif terhadap guru, mengenai pengajaran yang dilaksanakannya.
- 2) Mendiagnosis dan membantu memecahkan masalah-masalah pengajaran.
- 3) Membantu guru mengembangkan keterampilannya menggunakan strategi pengajaran.
- 4) Mengevaluasi guru untuk kepentingan promosi jabatan dan keputusan lainnya.
- 5) Membantu guru mengembangkan satu sikap positif terhadap pengembangan profesional yang berkesinambungan.

Tahapan yang dilakukan dalam supervisi klinis, di sekolah ini menggunakan delapan tahap yang dikemukakan oleh Cogan adalah sebagai berikut (1) tahap membangun dan memantapkan hubungan guru-supervisor, (2) tahap perencanaan bersama guru, (3) tahap perencanaan strategi observasi, (4) tahap observasi pengajaran, (5) tahap analisis proses pembelajaran, (6) tahap perencanaan strategi pertemuan, (7) tahap pertemuan, dan (8) tahap peninjauan rencana pertemuan berikutnya.

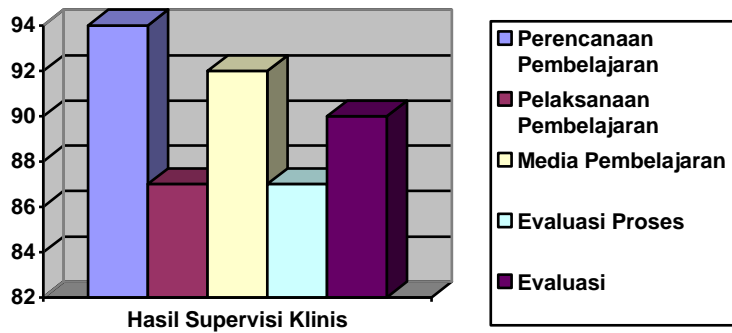
Namun dalam prakteknya bersifat fleksibel proses supervisi klinis, yang dilakukan terkadang menggunakan tahapan: (1) pertemuan sebelum observasi (2) observasi, (3) analisis dan strategi, (4) pertemuan supervisi, dan (5) analisis sesudah pertemuan supervisi.

Berdasarkan data diketahui besarnya dukungan responden tentang pelaksanaan supervisi klinis adalah 89,8 %, artinya 89,8 % reponden menyatakan bahwa pelaksanaan supervisi klinis cukup baik. Didukung dengan kepala sekolah yang melaksanakan supervisi klinis pada masing masing guru model dan guru sebagai observer dalam supervise klinis memiliki motivasi tinggi, khususnya dalam peningkatan kinerjanya. Hal ini didukung dengan hasil observasi peneliti di lapangan bahwa Di sekolah sering diadakan pertemuan membahas supervisi klinis dalam upaya meningkatkan motivasi guru, khususnya untuk peningkatan kualitas pembelajaran.

Berdasarkan analisis kinerja guru dalam pembelajaran hasil supervisi klinis diperoleh skor rata rata masing-masing komponen:

No	Komponen Supervisi	Skor	Keterangan
1.	Perencanaan Pembelajaran	94	Sangat Baik
2.	Pelaksanaan Pembelajaran	87	Baik
3.	Penggunaan Media	92	Sangat Baik
4.	Evaluasi Proses	89	Baik
5.	Evaluasi hasil	90	Sangat Baik
	Rata rata	90,4	Sangat Baik

Hal ini berarti berdasarkan hasil analisis data pelaksanaan supervisi klinis , dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan supervisi klinis dianggap berproses dengan baik disertai hasil sangat baik . Lebih jelasnya skor tersebut diatas disajikan pada gambar 4.4.



Gambar 4.4

### Hasil Supervisi Klinis

Berdasarkan analisis hasil analisis data pelaksanaan supervisi klinis diperoleh kesimpulan semua komponen pembelajaran dinyatakan baik dengan skor rata-rata 90,4. Hal ini berarti dengan adanya supervisi klinis maka kelompok guru yang disupervisi dianggap berproses dengan sangat baik dan memperoleh hasil yang sangat baik dalam melaksanakan pembelajaran.

### 4. Peran Supervisor dalam Supervisi Akademik.

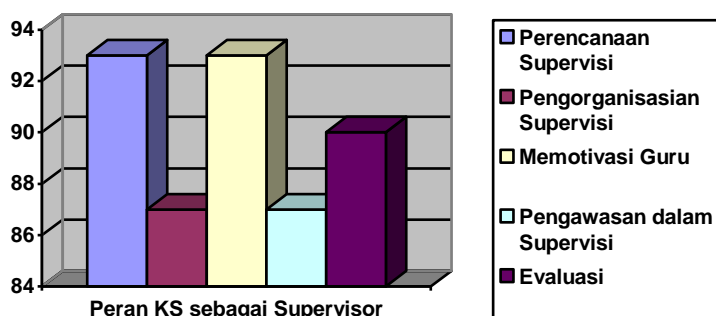
Berdasarkan paparan data hasil wawancara dan pengamatan tentang peran supervisor dalam supervisi akademik, dapat disimpulkan bahwa : Kepala sekolah sangat berkeperluan dalam supervisi akademik ditujukan untuk meningkatkan kinerja guru dalam kinerja profesional. Melalui supervisi maka guru dapat menerapkan berbagai pendekatan, strategi, metode, dan teknik pembelajaran yang mendidik secara kreatif dalam pembelajaran.

Berdasarkan data, besarnya dukungan responden peran supervisor dalam supervisi adalah 82 %, artinya 82 % reponden menyatakan bahwa peran supervisor dalam supervisi sangat besar. Didukung dengan kepala sekolah yang sangat memberi dorongan agar guru guru untuk memiliki motivasi tinggi, khususnya dalam peningkatan kinerjanya. Hal ini didukung dengan hasil observasi peneliti di lapangan bahwa Di sekolah sering diadakan pertemuan antara kepala sekolah dengan guru, Karyawan baik melalui formal maupun non formal, melalui: rapat, pengarahan, supervisi dalam upaya meningkatkan motivasi guru, khususnya untuk peningkatan kualitas pembelajaran.

Berdasarkan analisis data peran Kepala Sekolah sebagai supervisor dalam pembelajaran diperoleh skor rata rata masing-masing komponen:

No	Komponen Supervisi	Skor	Keterangan
1.	Perencanaan supervisi	93	Sangat Baik
2.	Pengorganisasian supervisi	87	Baik
3.	Memotivasi Guru	93	Sangat Baik
4.	Melaksanakan Pengawasan	89	Baik
5.	Evaluasi Supervisi	90	Sangat Baik
6.	Rata rata	90,4	Sangat Baik

Hal ini berarti berdasarkan hasil analisis data peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Supervisi dianggap berproses dengan baik disertai hasil sangat baik. Lebih jelasnya skor tersebut diatas disajikan pada gambar 4.4.



Gambar 4.4

### Hasil Supervisi Klinis

Berdasarkan analisis hasil analisis data peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor diperoleh kesimpulan semua komponen dinyatakan baik dengan skor rata-rata 90,4. Hal ini berarti dengan peranan Kepala Sekolah sebagai Supervisor dianggap berproses dengan sangat baik dan memperoleh hasil yang sangat baik.

## 1. Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian pada bab sebelumnya, akan kami lakukan pembahasan dari masing masing temuan sebagai berikut:

Teknik supervisi individual di SD Negeri Turirejo 03 Kecamatan Lawang Kabupaten Malang adalah pelaksanaan supervisi yang diberikan kepada guru yang mempunyai masalah. Kepala Sekolah sebagai Supervisor di sini hanya berhadapan dengan seorang guru yang dipandang memiliki persoalan tertentu. Teknik-teknik supervisi yang dikelompokkan sebagai teknik individual di sekolah ini meliputi: kunjungan kelas, observasi kelas, pertemuan individual, kunjungan antarkelas, dan menilai diri sendiri.

Kunjungan kelas adalah teknik pembinaan guru oleh kepala sekolah, pengawas, dan pembina lainnya dalam rangka mengamati pelaksanaan proses belajar mengajar sehingga memperoleh data yang diperlukan dalam rangka pembinaan guru. Tujuan kunjungan ini adalah semata-mata untuk menolong guru dalam mengatasi kesulitan atau masalah mereka di dalam kelas. Melalui kunjungan kelas, guru-guru dibantu melihat dengan jelas masalah-masalah yang mereka alami. Menganalisisnya secara kritis dan mendorong mereka untuk menemukan alternatif pemecahannya. Kunjungan kelas ini bisa dilaksanakan dengan pemberitahuan atau tanpa pemberitahuan terlebih dahulu, dan bisa juga atas dasar undangan dari guru itu sendiri.

Observasi kelas secara sederhana bisa diartikan melihat dan memperhatikan secara teliti terhadap gejala yang nampak. Observasi kelas adalah teknik observasi yang dilakukan oleh supervisor terhadap proses pembelajaran yang sedang berlangsung. Tujuannya adalah untuk memperoleh data seobyektif mungkin mengenai aspek-aspek dalam situasi belajar mengajar, kesulitan-kesulitan yang dihadapi oleh guru dalam usaha memperbaiki proses belajar mengajar. Pertemuan individual adalah satu pertemuan, percakapan, dialog, dan tukar pikiran antara pembina atau supervisor guru, guru dengan guru, mengenai usaha meningkatkan kemampuan profesional guru. Tujuannya adalah: (1) memberikan

kemungkinan pertumbuhan jabatan guru melalui pemecahan kesulitan yang dihadapi; (2) mengembangkan hal mengajar yang lebih baik; (3) memperbaiki segala kelemahan dan kekurangan pada diri guru; dan (4) menghilangkan atau menghindari segala prasangka yang bukan-bukan.

Swearingen (1961) mengklasifikasi jenis percakapan individual ini menjadi empat macam sebagai berikut

- a. *classroom-conference*, yaitu percakapan individual yang dilaksanakan di dalam kelas ketika murid-murid sedang meninggalkan kelas (istirahat).
- b. *office-conference*. Yaitu percakapan individual yang dilaksanakan di ruang kepala sekolah atau ruang guru, di mana sudah dilengkapi dengan alat-alat bantu yang dapat digunakan untuk memberikan penjelasan pada guru.
- c. *causal-conference*. Yaitu percakapan individual yang bersifat informal, yang dilaksanakan secara kebetulan bertemu dengan guru
- d. *observational visitation*. Yaitu percakapan individual yang dilaksanakan setelah supervisor melakukan kunjungan kelas atau observasi kelas

Teknik supervisi kelompok di SD Negeri Turirejo 03 Kecamatan Lawang Kabupaten Malang dilaksanakan dengan 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.

Menetapkan teknik-teknik supervisi akademik yang tepat tidaklah mudah. Seorang kepala sekolah, selain harus mengetahui aspek atau bidang keterampilan yang akan dibina, juga harus mengetahui karakteristik setiap teknik di atas dan sifat atau kepribadian guru, sehingga teknik yang digunakan betul-betul sesuai dengan guru yang sedang dibina melalui supervisi akademik. Sehubungan dengan kepribadian guru, Lucio dan McNeil (1979) menyarankan agar kepala sekolah mempertimbangkan enam faktor kepribadian guru, yaitu kebutuhan guru, minat guru, bakat guru, temperamen guru, sikap guru, dan sifat-sifat *somatic* guru.

Ada lima langkah pembinaan kemampuan guru melalui supervisi akademik, yaitu: (1) menciptakan hubungan-hubungan yang harmonis, (2) analisis kebutuhan, (3) mengembangkan strategi dan media, (4) menilai, dan (5) revisi. Satu hal yang perlu ditekankan di sini bahwa tidak ada satupun di antara teknik-teknik supervisi kelompok di atas yang cocok atau bisa diterapkan untuk semua pembinaan dan guru di sekolah. Artinya, akan ditemui oleh kepala sekolah adanya satu teknik tertentu yang cocok diterapkan untuk membina seorang guru tetapi tidak cocok diterapkan pada guru lain. Oleh sebab itu, seorang kepala sekolah harus mampu menetapkan teknik-teknik mana yang sekiranya mampu membina keterampilan pembelajaran seorang guru.

Metode diskusi kelompok sangat baik untuk mengembangkan keterampilan siswa da-lam berkomunikasi. Dalam pelaksanaannya terjadi interaksi siswa dengan gu-ru maupun siswa dengan siswa. Menurut Webb (1985), metode diskusi seba-gai pilihan mengajar bertujuan untuk: (1) meningkatkan interaksi antara sis-wa-siswa serta siswa-guru; (2) meningkatkan hubungan personal; dan (3) me-ningkatkan keterampilan siswa dalam berpikir, serta berbicara menyampaikan pendapat di muka umum.

Diskusi dapat dibedakan menjadi diskusi kelompok dan diskusi kelas. Biasanya diskusi terjadi dengan diawali adanya permasalahan. Permasalahan yang akan didiskusikan dapat dilontarkan guru secara lisan pada awal pembe-lajaran atau dalam bentuk tertulis dalam LKS. Permasalahan yang diberikan dapat sama untuk semua kelompok ataupun berbeda-beda. Hasil diskusi ke-lompok umumnya didiskusikan dalam diskusi kelas.

Untuk mendapatkan hasil yang optimal dalam penggunaan metode diskusi, sebaiknya guru menelaah terlebih dahulu tujuan yang ingin dicapai melalui pelaksanaan diskusi, serta memilih topik-topik yang sekiranya dapat dikembangkan melalui metode ini. Selain itu dukungan dan perhatian guru pada pelaksanaan diskusi dapat berupa menyiapkan suasana kelas untuk pelaksanaan diskusi yang efektif serta menyiapkan dan menggunakan format penilaian dalam pelaksanaan diskusi.

Di SD Negeri Turirejo 03 Kecamatan Lawang Kabupaten Malang dalam rangka pelaksanaan supervisi, pengawas dan kepala sekolah telah mengembangkan instrumen pengukuran. Instrumen pengukuran ini, baik pengetahuan maupun kemampuan, bila berupa tes-tes tertentu yang secara valid dan reliabel bisa mengukur pengetahuan dan kemampuan guru dalam mengelola proses pembelajaran. Instrumen ini banyak diambil dari yang sudah ada, yang sudah valid dan reliabel, maupun dikembangkan sendiri oleh supervisor.

konseptual, sebagaimana ditegaskan Glickman (1981), supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan pembelajaran. Supervisi akademik merupakan upaya membantu guru-guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran. (Daresh, 1989). Dengan demikian, berarti, esensi supervisi akademik itu sama sekali bukan menilai unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran, melainkan membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalismenya.

Meskipun demikian, supervisi akademik tidak bisa terlepas dari penilaian unjuk kerja guru dalam mengelola pembelajaran. Apabila di atas dikatakan, bahwa supervisi akademik merupakan serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran, maka menilai unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran merupakan salah satu kegiatan yang tidak bisa dihindarkan prosesnya (Sergiovanni, 1987).

Sergiovanni (1987) menegaskan bahwa refleksi praktis penilaian unjuk kerja guru dalam supervisi akademik adalah melihat realita kondisi untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan, misalnya apa yang sebenarnya terjadi di dalam kelas?, apa yang sebenarnya dilakukan oleh guru dan murid-murid di dalam kelas?, aktivitas-aktivitas mana dari keseluruhan aktivitas di dalam kelas itu yang berarti bagi guru dan murid?, apa yang telah dilakukan oleh guru dalam mencapai tujuan akademik?, apa kelebihan dan kekurangan guru dan bagaimana cara mengembangkannya?.

Berdasarkan jawaban terhadap pertanyaan-pertanyaan ini akan diperoleh informasi mengenai kemampuan guru dalam mengelola kegiatan pembelajaran. Namun satu hal yang perlu ditegaskan di sini, bahwa setelah melakukan penilaian unjuk kerja guru tidak berarti selesailah tugas atau kegiatan supervisi akademik, melainkan harus dilanjutkan dengan perancangan dan pelaksanaan pengembangan kemampuannya. Dengan demikian, melalui supervisi akademik guru akan semakin mampu memfasilitasi belajar bagi murid-muridnya

Kepala SD Negeri Turirejo 03 Kecamatan Lawang Kabupaten Malang menyampaikan tentang tahapan yang dilakukan dalam supervisi klinis, di sekolah ini menggunakan delapan tahap yang dikemukakan oleh Cogan adalah sebagai berikut (1) tahap membangun dan memantapkan hubungan guru-supervisor, (2) tahap perencanaan bersama guru, (3) tahap perencanaan strategi observasi, (4) tahap observasi pengajaran, (5) tahap analisis proses pembelajaran, (6) tahap perencanaan strategi pertemuan, (7) tahap pertemuan, dan (8) tahap peninjauan rencana pertemuan berikutnya.

Sesuai dengan pendapat Cogan ini, supervisi klinik pada dasarnya merupakan pembinaan performansi guru mengelola proses belajar mengajar. Pelaksanaannya didesain dengan praktis secara rasional. Baik desainnya maupun pelaksanaannya dilakukan atas dasar analisis data mengenai kegiatan-kegiatan di kelas. Data dan hubungan antara guru dan supervisor merupakan dasar program prosedur, dan strategi pembinaan perilaku mengajar

guru dalam mengembangkan belajar murid-murid. Cogan sendiri menekankan aspek supervisi klinik pada lima hal, yaitu (1) proses supervisi klinik, (2) interaksi antara calon guru dan murid, (3) performansi calon guru dalam mengajar, (4) hubungan calon guru dengan supervisor, dan (5) analisis data berdasarkan peristiwa aktual di kelas.

Tujuan supervisi klinik adalah untuk membantu memodifikasi pola-pola pengajaran yang tidak atau kurang efektif. Menurut Sergiovanni (1987) ada dua sasaran supervisi klinik, yang menurut penulis merefleksi multi tujuan supervisi klinik, yang menurut penulis merefleksi multi tujuan supervisi pengajaran, khususnya pengembangan profesional dan motivasi kerja guru, sebagaimana telah dikemukakan dalam bab I. Di satu sisi, supervisi klinik dilakukan untuk membangun motivasi dan komitmen kerja guru. Di sisi lain, supervisi klinik dilakukan untuk menyediakan pengembangan staf bagi guru. Sedangkan menurut dua orang teoritis lainnya, yaitu Acheson dan Gall (1987) tujuan supervisi klinik adalah meningkatkan pengajaran guru di kelas. Tujuan ini dirinci lagi ke dalam tujuan yang lebih spesifik, sebagai berikut.

- 1) Menyediakan umpan balik yang obyektif terhadap guru, mengenai pengajaran yang dilaksanakannya.
- 2) Mendiagnosis dan membantu memecahkan masalah-masalah pengajaran.
- 3) Membantu guru mengembangkan keterampilannya menggunakan strategi pengajaran.
- 4) Mengevaluasi guru untuk kepentingan promosi jabatan dan keputusan lainnya.
- 5) Membantu guru mengembangkan satu sikap positif terhadap pengembangan profesional yang berkesinambungan.

Supervisi akademik pada guru SD Negeri Turirejo 03 Kecamatan Lawang Kabupaten Malang diupayakan mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis. Hubungan kemanusiaan yang harus diciptakan harus bersifat terbuka, kesetiakawanan, dan informal. Supervisi akademik di sini dilakukan secara berkesinambungan. Supervisor tetap membina secara berkesinambungan, mengingat problema proses pembelajaran selalu muncul dan berkembang.

Kepala Sekolah di sini telah menjadi Supervisor yang baik. Supervisor yang baik adalah supervisor yang betul-betul mampu memainkan perannya sebagai supervisor dengan sebaik-baiknya, yaitu mampu meningkatkan kompetensi guru dalam penelolan pembelajaran. Peran supervisor itu mengalami evolusi selama 135 tahun (Wiles dan Bondi (1986). Wiles dan Bondi menegaskan bahwa pada pertengahan abad 18 sampai dengan abad 19, supervisi akademik tidak lain adalah inspeksi. Pada saat ini, peran kepala sekolah adalah sebagai inspektur atau pengawas bagi bawahannya. Pada tiga tahun pertama dari abad 20 pendidikan di Amerika banyak dipengaruhi oleh model-model manajemen industri yang disebut dengan manajemen ilmiah, sehingga pada saat ini muncul gerakan supervisi ilmiah. Selanjutnya pada tahun 1920-an supervisi menjadi supervisi birokrasi.

Peran supervisor akademik pada masa sekarang ini adalah membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola akademik. Peran yang demikian ini sesuai sekali dengan konsep supervisi akademik yang dikemukakan oleh Glickman (1981), Alfonso, Firth, dan Neville (1981), Sergiovanni (1987), dan Daresh (1989), sebagaimana telah dikemukakan di muka. Selanjutnya, Wiles dan Bondi mendeskripsikan dengan bidang khusus kompetensi supervisi (*special areas to supervision competence*), yang menurut penulis merupakan peran-peran supervisor dalam melakukan supervisi akademik.

## **PENUTUP**

### **1. Kesimpulan**

Atas dasar pembahasan hasil penelitian dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Teknik supervisi individual di SD Negeri Turirejo 03 Kecamatan Lawang Kabupaten Malang telah dilakukan oleh kepala sekolah sebagai supervisor dengan menggunakan pedoman yang ilmiah. Teknik supervisi individual adalah pelaksanaan supervisi yang diberikan kepada guru yang mempunyai masalah khusus dan bersifat perorangan.. Teknik-teknik supervisi yang dikelompokkan sebagai teknik individual di sekolah ini meliputi: kunjungan kelas, observasi kelas, pertemuan individual, kunjungan antarkelas, dan menilai diri sendiri.
- 2) Pelaksanaan teknik supervisi kelompok di SD Negeri Turirejo 03 Kecamatan Lawang Kabupaten Malang telah dilakukan sesuai dengan pedoman ilmiahnya. Teknik supervisi kelompok 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.
- 3) Supervisi klinis di SD Negeri Turirejo 03 Kecamatan Lawang Kabupaten Malang telah dilakukan dengan baik oleh kepala sekolah bersama dengan guru. supervisi klinis . Di sekolah ini menggunakan delapan tahap yang dikemukakan oleh Cogan adalah sebagai berikut (1) tahap membangun dan memantapkan hubungan guru-supervisor, (2) tahap perencanaan bersama guru, (3) tahap perencanaan strategi observasi, (4) tahap observasi pengajaran, (5) tahap analisis proses pembelajaran, (6) tahap perencanaan strategi pertemuan, (7) tahap pertemuan, dan (8) tahap peninjauan rencana pertemuan berikutnya.
- 4) Guru SD Negeri Turirejo 03 Kecamatan Lawang Kabupaten Malang memiliki motivasi untuk menerima supervisi akademik dari kepala sekolah. Di sekolah ini dalam rangka memberi motivasi guru, dalam melaksanakan teknik supervisi akademik telah menggunakan media, sarana, maupun sumber-sumber tertentu. Peralatan dan media untuk supervisi di sekolah ini antara lain : buku-buku, ruang khusus, dan sarana khusus, sebagai sarana dan sumber belajar.
- 5) Supervisi akademik di SD Negeri Turirejo 03 Kecamatan Lawang Kabupaten Malang ditujukan untuk meningkatkan kompetensi inti guru dan kompetensi guru dalam mata pelajaran khususnya kompetensi paedagogik dan kompetensi profesional. Kepala Sekolah telah menjalankan perannya dengan baik sebagai supervisor dalam supervisi akademik

## **2. Rekomendasi**

Berdasarkan kesimpulan tersebut di atas, maka peneliti merekomendasikan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Guru guru hendaknya tetap mempertahankan motivasinya untuk aktif dalam supervisi kolegial yang mengarah upaya peningkatan mutu pembelajaran.
- 2) Dalam upaya peningkatan profesionalisme guru perlu dikembangkan supervisi klinis dan supervisi kolegial, disamping kegiatan supervisi yang selama ini sudah dilaksanakan.
- 3) Bagi semua pihak yang terkait dengan pelaksanaan peningkatan SDM tenaga pendidik dan kependidikan, perlu melakukan upaya lebih efektif melalui berbagai strategi supervisi yang inovatif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Acheson, K. A., & Gall, M. D. 2007. *Techniques in the clinical supervision of the teachers: Preservice and inservice applications (4th ed.)*. White Plains, NY: Longman.
- Smith, R. Dkk. 2010. *The Effectiveness of Student Wellbeing Programs and Services. Februari 2010. Victorian Auditor General's Office (VAGO)*; Victorian General Report.
- Cogan, M.L. 1973. *Clinical supervision*. Boston: Houghton Mifflin.
- Cogan, Moris L. (1973). *Clinical supervision*. Boston: Houghton Mifflin, Co.
- Cooper, J.M. *et all*. 1977. *Classroom Teaching Skills: A Handbook*. Toronto: D.C. Heath and Company.
- Daresh, J. C. 1989. *Supervision as a Proactive Process*. New York & London: Longman
- Depdikbud. 2005. Undang-undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Jakarta: Depdikbud
- Depdikbud. 2005. Undang-undang Republik Indonesia No.20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan nasional. Jakarta: Depdikbud
- Depdikbud. 2007. Peraturan Pemerintah No 19 tahun 2005 Pasal 19 ayat 1 tentang standar proses pembelajaran. Jakarta: Depdikbud
- Depdikbud. 2008. Peraturan menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah. Jakarta: Depdikbud.
- Depdikbud. 2008. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Jakarta: Depdikbud
- Gagne, R.A. dan Driscoll, M.P. (1988). *Essential of Learning for Instruction*. New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Glickman, C.D 1995. *Supervision of instruction*. Boston: Allyn and Bacon Inc.
- Heri Rip Kosasih. 2019. Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Mengajar Tenaga Pendidik. *Jurnal UNIGA*  
<https://journal.uny.ac.id/index.php/jamp/article/view/6337>
- Kimball, Wiles. 1967. *Introduction to Educational Administration*. Boston: Allyn and Bacon, Inc.
- Krajewski, R.A. 1982. "Clinical Supervision: A Conceptual Framework," *Journal of Research and Development in Education*. Volume 15, Athen, Georgia.
- Mantja, W. 1984. "Efektivitas Supervisi Klinik dalam Pembimbingan Praktek Mengajar Mahasiswa IKIP Malang," *Tesis*. FPS IKIP Malang.
- Moleong, Lexy J. 2013. *Metode Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Neagley & Dean, N. Evans (1980). *Handbook for Effective Supervision of Instruction*. Third Edition.
- Nurohiman. 2016. Supervisi Akademik Oleh Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Manajer Pendidikan*.  
<https://ejournal.unib.ac.id/index.php/manajerpendidikan/article/view/1318>
- Sergiovanni, T.J. et al. 1987. *Educational Governance and Administration*. Second Edition. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, Inc.
- Syamsuddin. 2019. Penerapan Supervisi Akademik untuk Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*.  
<https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JIPP/article/view/21164>
- Syiriadi, Wahyudi., Masluyah Suib. 2016. Pelaksanaan Supervisi Akademik Dalam Peningkatan Kinerja Guru Sekolah Dasar Gugus Iii Sentolo Kulon Progo *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*
- Undang-undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen

Yunus, 2006. Penelitian Evaluasi. Jakarta : Rusda Karya

Zulfakar, Bukman Lian, Happy Fitria. 2020. Implementasi Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan. <https://jurnal.univpgri-palembang.ac.id/index.php/JMKSP/article/view/3833/0>