

# Efektivitas Pelaksanaan Supervisi Manajerial Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Organisasi Pendidikan Guru Madrasah Aliyah

Anis Choirun Niswah<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup>Universitas Negeri Surabaya, Surabaya, Indonesia

e-mail: [anisceha5a@gmail.com](mailto:anisceha5a@gmail.com)

## ARTICLE INFO

### Article history:

Received January 08, 2025

Revised Juni 03, 2025

Accepted Juni 03, 2025

Available online June 3, 2025

### Kata Kunci:

Supervisi, Efektivitas,  
Manajerial, Kinerja,  
Organisasi Pendidikan

### Keywords:

Supervision, Effectivity,  
Managerial, Performance,  
Educational Organization

## ABSTRAK

Efektivitas kegiatan supervisi madrasah menjadi kegiatan yang perlu dilakukan untuk melihat dan mengevaluasi kinerja suatu organisasi pendidikan. Supervisi manajerial dalam pelaksanaannya, masih belum berpengaruh secara signifikan dalam meningkatkan kinerja organisasi pendidikan karena terjadi beberapa kendala. Karenanya, peneliti tertarik untuk meneliti mengenai pelaksanaan supervisi manajerial pada satuan pendidikan serta pengaruh supervisi manajerial sebagai alat guna memperbaiki kinerja organisasi pendidikan agar nantinya kegiatan pembelajaran bisa berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Penulisan artikel ini menggunakan metode kajian pustaka melalui berbagai sumber untuk mendapatkan data dan informasi. Sumber yang dikaji dalam penyusunan artikel ilmiah ini adalah buku, jurnal, dan tulisan di beberapa website secara online. Penulisan artikel ini bertujuan untuk melaksanakan studi kasus dan memberikan pemahaman kepada para supervisor pendidikan mengenai supervisi manajerial dalam meningkatkan kinerja organisasi guru di madrasah Aliyah. Kesimpulannya, pelaksanaan supervisi manajerial pada madrasah Aliyah memberikan pengaruh yang penting terutama dalam hal untuk meningkatkan kinerja organisasi pendidikan dan terdapat beberapa cara yang dapat dilakukan dalam meningkatkan efektivitas dari pelaksanaan supervisi manajerial di madrasah Aliyah.

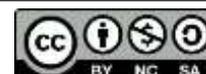
## ABSTRACT

The effectiveness of madrasah supervision activities is an activity that needs to be carried out to see and evaluate the performance of an educational organization. Managerial supervision in its implementation still does not have a significant effect in improving the performance of educational organizations due to several obstacles. Therefore, researchers are interested in researching the implementation of managerial supervision in educational units and the influence of managerial supervision as a tool to improve the performance of educational organizations so that later learning activities can run as expected. This article was written using a literature review method through various sources to obtain data and information. The sources studied in preparing this scientific article were books, journals and articles on several online websites.

The aim of writing this article is to carry out a case study and provide understanding to educational supervisors regarding managerial supervision in improving the organizational performance of teachers at Madrasah Aliyah. In conclusion, the implementation of managerial supervision at Madrasah Aliyah has an important influence, especially in terms of improving the performance of educational organizations and there are several ways that can be done to increase the effectiveness of the implementation of managerial supervision at Madrasah Aliyah.

This is an open access article under the [CC BY-NC-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/) license.

Copyright © 2025 by Author. Published by LP MA'ARIF PCNU Kabupaten Malang.



## Pendahuluan

Setiap manusia berhak mengenyam pendidikan, seperti dalam UUD 1945 Pasal 31, yang menyatakan bahwa setiap warga negara berhak mendapatkan pendidikan dan UUD 1945 Pasal 28C ayat (1), menyatakan bahwa setiap orang berhak mendapatkan pendidikan dan memperoleh manfaat dari ilmu pengetahuan dan teknologi. Pendidikan merupakan langkah penting manusia dalam mencapai peradaban yang lebih baik. Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana dalam membentuk Revolusi Industri 5.0 agar dinamisasi pendidikan selalu mengikuti perkembangan zaman. Madrasah sebagai Lembaga pendidikan kedua setelah pendidikan di dalam keluarga yang diharapkan dapat mencetak lulusan seperti dalam UU No. 20 tahun 2003 bahwa tujuan pendidikan nasional yaitu untuk mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Sebagaimana dinyatakan oleh Suparlan (2008: 71), "Sebuah pendidikan mempunyai tiga komponen utama yaitu guru, murid dan kurikulum". Ketiga komponen tersebut saling terkait dalam menciptakan ekosistem yang mendorong keberhasilan pendidikan, terutama untuk kegiatan intrakurikuler.

Pendidikan ditujukan agar setiap sumber daya manusia dalam suatu negara dapat melaksanakan proses pembelajaran dengan baik. Proses manajerial menjadi hal penting dalam setiap organisasi terlebih dalam sebuah organisasi guru pada setiap satuan kerja atau suatu instansi. Menurut Hasan (2020), kualitas pendidikan memiliki keterkaitan yang erat dengan kinerja guru dalam menjalankan proses pembelajaran, sehingga seorang guru harus mampu untuk memahami dan mendalami tujuan pendidikan secara menyeluruh nasional. Hal ini berarti bahwa masing-masing guru, khususnya guru di madrasah Aliyah wajib memahami bahwa setiap guru adalah manajer di ruang kelas belajarnya. Selain itu, kegiatan manajemen dalam pengelolaan suatu lembaga pendidikan akan memberikan pengaruh dalam peningkatan kinerja pelayanan lembaga pendidikan (Tohar, 2022). Pendapat ini menjadi sebuah pernyataan bahwa efektivitas supervisi menjadi salah satu penguat meningkatnya kinerja organisasi guru madrasah. Seperti yang diutarakan oleh Hayati dan Fitria, 2018, bahwa kinerja organisasi ialah hasil nyata berdasarkan kualitas dan kuantitas yang menjadi target ketika sudah melaksanakan tugas serta tanggung jawabnya semaksimal mungkin. Berdasarkan beberapa pengertian terkait kinerja tersebut, dapat dimaknai sebagai pencapaian yang berhasil diraih oleh suatu organisasi ketika melaksanakan sebuah proses yang sejalan dengan tupoksi dan tanggung jawabnya berdasarkan kriteria perbandingan, seperti standar hasil kerja, target, dan kriteria tertentu lainnya yang tertuang dalam rubrik-rubrik indikator penilaian yang telah disusun oleh tim supervisi pengawas.

Madrasah Aliyah (MA) adalah jenjang pendidikan menengah formal di Indonesia yang setara dengan Sekolah Menengah Atas (SMA). Madrasah Aliyah dikelola oleh Kementerian Agama dan memiliki masa studi tiga tahun, mulai dari kelas 10 hingga kelas 12. Madrasah Aliyah merupakan organisasi pendidikan formal yang selalu menjalankan kegiatan supervisi sebagai media peningkatan proses belajar mengajar serta pengembangan profesionalitas guru dan kinerja organisasi. Pengelola Madrasah Aliyah sangat menyadari fungsi kepengawasan. Hal tersebut biasanya digunakan untuk mewujudkan visi dan misi masing-masing madrasah Aliyah. Kualitas pendidikan madrasah sangatlah ditentukan oleh kualitas pelaksana proses pembelajaran di setiap madrasah Aliyah yang bersaing dengan jenjang menengah sederajat. Guru sebagai aktor utama yang diharapkan mampu mendesain proses pembelajaran sebagai pendidik, penuntun, pencetus ide, fasilitator, motivator dan evaluator. Sebuah pembelajaran terjadi dengan menarik, bermakna, dan menyenangkan dibutuhkan metode pembelajaran dan media yang disesuaikan dengan kebutuhan belajar murid. Seorang guru dituntut untuk senantiasa bersemangat melaksanakan tugasnya dan berdedikasi tinggi mewujudkan iklim belajar. Guru dengan kinerja yang baik tersebut akan mendorong keberhasilan prestasi belajar murid sesuai indikator yang diharapkan serta dapat mendorong penanaman disiplin dan budaya positif di madrasah, khususnya madrasah Aliyah.

Manajerial kinerja guru yang ditunjukkan melalui perencanaan, pelaksanaan proses pembelajaran yang berpihak pada murid, hingga evaluasi dan refleksi, menjadi gambaran efektivitas pelaksanaan supervisi di madrasah Aliyah yang berdampak pada kinerja organisasi guru semakin baik dalam melaksanakan tanggung jawabnya sebagai seorang pendidik. Untuk memastikan pembelajaran yang berpihak pada murid tersebut, maka dibutuhkanlah kegiatan supervisi akademik yang memberdayakan potensi guru mengembangkan kompetensinya. Sebagaimana tertuang dalam standar tenaga kependidikan pada PP No. 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 20 ayat

2: “Kriteria minimal kompetensi pendidik sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepri-badian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.”

Guru dalam beberapa konteks lain disebut sebagai pendidik, motivator juga fasilitator. Banyak negara yang menerapkan pembayaran guru secara profesional melalui pendidikan formal maupun nonformal. Berdasarkan perspektif tersebut, maka seorang dinamakan guru jika berperilaku seperti halnya di atas. Supervisi berasal dari kata ‘super dan vision’. *Super* berarti tinggi, atas dan *vision* berarti melihat, sehingga supervisi adalah melihat dari atas, artinya orang yang melihat itu mempunyai kemampuan yang lebih (tinggi) dari yang dilihat (Glickman, et al; 2007). Glickman (2010) juga menjelaskan bahwa supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan yang membantu guru mengembangkan kemampuannya dalam mengelola proses pembelajaran untuk pencapaian tujuan pembelajaran. Efektivitas supervisi akademik akan menentukan seberapa besar pengembangan kompetensi guru serta menjadi dasar bagi pengembangan kompetensi profesional guru yang berkelanjutan. Untuk mewujudkan supervisi akademik yang efektif dalam meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala madrasah atau pengawas atau supervisor terlebih dahulu mengidentifikasi kebutuhan pengembangan kompetensi guru dengan menggunakan pendekatan paradigma berpikir yang memberdayakan agar pengembangan diri guru berjalan berkelanjutan dan terarah bukan sekedar memenuhi kelengkapan administrasi semata.

Oleh karena itu, semua organisasi dalam hal ini adalah Lembaga madrasah perlu membuat komitmen yang positif dan jelas terhadap budaya pengawasan yang berkesadaran. Pengembangan profesionalitas merupakan komponen penting dari pendidikan guru yang berkelanjutan dan penting bagi peran staf madrasah Aliyah. Perkembangan ini berkaitan dengan peningkatan metode instruksional guru, kemampuan kegiatan supervisi akademik ini selain bertujuan untuk memastikan pembelajaran berpihak pada murid, juga untuk meningkatkan kualitas dan pengembangan kompetensi guru agar berjalan secara terarah dan berkelanjutan.

## Metode

Teknik penelitian yang dipakai ialah *systematic literatur review* atau review literatur, adalah metode sistematis serta jelas yang digunakan dalam hal mengidentifikasi, memilih, dan mengevaluasi hasil studi secara kritis yang dilakukan dalam untuk meninjau sehingga dapat memberikan pencerahan tertentu terkait pertanyaan penelitian (Rother, 2017). Hasil studi dicari melalui situs *Google Scholar*, *Garuda Journal*, dan *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* yang menggunakan Bahasa Indonesia. Kriteria pemilihan dan penolakan artikel meliputi pencarian pertama; supervisi pendidikan madrasah Aliyah dengan rentang tahun 2015 sampai dengan 2022 agar hasil studi yang digunakan masih relevan dalam proses penelitian. Selanjutnya, supervisi pendidikan dikhususkan dengan pelaksanaan supervisi manajerial dalam meningkatkan kinerja organisasi guru madrasah Aliyah.

## Hasil dan Diskusi

Kajian dalam penelitian ini menggunakan model pembeda antara model tradisional dan alternatif untuk supervisi yang dapat dianggap paling efektif untuk pengembangan staf dan efektivitas guru. Supervisi semacam ini termasuk dalam supervisi klinis, pendekatan perkembangan, pengembangan mandiri atau reflektif, pengembangan kolaboratif, portofolio, dan rencana pertumbuhan profesional. Proses supervisi meliputi pemantauan administratif termasuk dalam tinjauan, tetapi tidak dapat dianggap sebagai pilihan bagi guru madrasah Aliyah. Penerapan model praktik supervisi yang dilakukan berbeda dimaksudkan sebagai tidak hanya untuk memberikan pilihan kepada guru; hal ini dirancang untuk memberikan pilihan kepada administrator dan pihak madrasah Aliyah terkait. Efektivitas berasal dari kata "efektif" yang berarti "efek" (tidak ada akibat, pengaruh, kesan), sedangkan efektivitas adalah sarana yang menunjukkan tingkat pencapaian suatu tujuan. Efektivitas menunjukkan keberhasilan yang dicapai dalam setiap indikator/target/sasaran yang ditentukan dan tercapai. Hasil yang semakin mendekati poin tertinggi setiap indikator dalam rubrik berarti semakin efektif. Pengawasan yang efektif serta berkesadaran adalah titik poin atau kunci utama untuk memberikan hasil yang positif bagi semua guru madrasah Aliyah dan lingkungan madrasah yang menggunakan perawatan sosial orang dewasa dan anak-anak, seperti sekolah, kantor, dan lain-lain

## Definisi Supervisi Pendidikan

Istilah supervisi sudah terlalu akrab di telinga kita, di dunia pendidikan, terlebih bagi guru Madrasah Aliyah. Istilah supervisi sama dengan supervision yang berasal dari Bahasa Inggris *Supervise*. Supervisi adalah gabungan antara dua kata dalam bahasa Inggris, yakni “*super*” dan “*vise*”. Dalam kamus *Webster* diksi super memiliki arti lebih atas dalam peringkat atau kedudukan dari, lebih tinggi dari (penilik), lebih atas atau lebih sempurna dalam artian lebih paham dibandingkan dengan hal lainnya. Lalu, istilah vision/penglihatan adalah keterampilan guna merasakan suatu hal yang sebenarnya tidak terlihat, seperti melalui kelihaihan mental atau pandangan jauh ke depan (Sahertian, 2014). Suhardan (2014) menuturkan bahwa, supervisi ialah proses pengendalian secara profesional dalam aspek pembelajaran dan pengelolaan diimplementasikan atas dasar prinsip-prinsip ilmiah yang sistematis serta relevan/berekesinambungan dengan aspek pekerjaannya serta mencakup studi yang lebih rinci dari hanya pengawasan/pengendalian biasa. Hal ini berarti bahwa supervisi pendidikan yaitu upaya/kerja yang dilakukan secara berkelanjutan untuk merangsang, membangun komunikasi yang harmonis, mengarahkan, dan melakukan pendampingan/bimbingan dalam proses pelatihan serta pengembangan para guru madrasah Aliyah di sebuah satuan pendidikan, baik personal ataupun kelompok untuk lebih mendalami serta sempurna agar memberikan pelayanan pembelajaran.

Sahertian (2014) menyatakan bahwa para guru dapat menstimulus, mengarahkan potensi dan pengembangan diri murid lebih lanjut dan hasilnya para murid diharapkan dapat berperan aktif di lingkungan masyarakat. Supervisi adalah aktivitas dan kegiatan pembinaan yang dilakukan oleh seorang profesional untuk membantu guru dan tenaga pendidikan lainnya dalam memperbaiki bahan, metode dan evaluasi pengajaran dengan melakukan stimulasi, koordinasi dan bimbingan secara kontinyu agar guru menjadi lebih profesional dalam meningkatkan pencapaian tujuan sekolah. Berikut pengertian supervisi menurut beberapa sumber:

No.	Sumber Referensi	Definisi Istilah
1.	Mulyasa, 2002	Supervisi adalah segala usaha pejabat sekolah dalam memimpin guru-guru dan tenaga kependidikan lainnya, untuk memperbaiki pengajaran, termasuk menstimulasi, menyeleksi pertumbuhan dan perkembangan jabatan guru-guru, menyeleksi dan merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran, dan metode-metode mengajar serta evaluasi pengajaran.
2.	Sagala, 2009	Supervisi adalah bantuan dan bimbingan profesional bagi guru dalam melaksanakan tugas instruksional guna memperbaiki hal belajar dan mengajar dengan melakukan stimulasi, koordinasi dan bimbingan secara kontinyu untuk meningkatkan pertumbuhan jabatan guru secara individual maupun kelompok.
3.	Bafadal, 2005	Supervisi adalah suatu layanan profesional berbentuk pemberian bantuan kepada personel dalam meningkatkan kemampuannya sehingga lebih mampu mempertahankan dan melakukan perubahan penyelenggaraan sekolah dalam rangka meningkatkan pencapaian tujuan sekolah.
4.	Manullang, 2005	Supervisi merupakan proses untuk menerapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya dan bila perlu mengkoreksi dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula. Supervisi merupakan usaha memberi pelayanan agar guru menjadi lebih profesional dalam menjalankan tugas melayani peserta didik.
5.	Masaong, 2010	Supervisi adalah usaha menstimulasi, mengkoordinasi, dan membimbing pertumbuhan guru-guru di sekolah, baik secara individu maupun kelompok, dengan tenggang rasa dan tindakan-tindakan pedagogis yang efektif sehingga mereka lebih mampu menstimulasi dan membimbing murid lebih mampu berpartisipasi dalam masyarakat yang demokratis.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa definisi supervisi pendidikan adalah suatu cara dalam pengendalian dan bimbingan secara profesional yang dikerjakan oleh seorang supervisor madrasah untuk membantu para guru guna mengetahui dan memperbaiki berbagai masalah dalam proses pembelajaran, sehingga menstimulasi adanya perbaikan proses pembelajaran secara kontinyu.

## Tujuan Supervisi Pendidikan

Menurut Mulyasa (2013), tujuan supervisi pendidikan adalah sebagai berikut: 1. Membina

kepala sekolah dan guru-guru untuk lebih memahami tujuan pendidikan, 2. yang sebenarnya dan peranan sekolah dalam merealisasikan tujuan tersebut, 3. Memperbesar kesanggupan kepala sekolah dan guru-guru untuk mempersiapkan peserta didiknya menjadi anggota masyarakat yang lebih efektif, 4. Membantu kepala sekolah dan guru mengadakan diagnosis secara kritis terhadap aktivitas-aktivitasnya dan kesulitan-kesulitan belajar mengajar, serta menolong mereka merencanakan perbaikan-perbaikan, 5. Meningkatkan kesadaran kepala sekolah dan guru-guru serta warga sekolah lain terhadap cara kerja yang demokratis dan komprehensif, serta memperbesar kesediaan untuk tolong menolong, 5. Memperbesar semangat guru-guru dan meningkatkan motivasi berprestasi untuk mengoptimalkan kinerja secara maksimal dalam profesinya, 6. Membantu kepala sekolah untuk mempopulerkan pengembangan program pendidikan di sekolah kepada masyarakat, 7. Melindungi orang-orang yang di supervisi terhadap tuntutan-tuntutan yang tidak wajar dan kritik-kritik yang tidak sehat dari masyarakat, 8. Membantu kepala sekolah dan guru-guru dalam mengevaluasi aktivitasnya untuk mengembangkan aktivitas dan kreativitas peserta didik, 9. Mengembangkan rasa kesatuan dan persatuan (kolegialitas dan kolaborasi) di antara guru.

Berdasarkan kesepakatan umum, tujuan Supervisi Pendidikan menurut Aedi (2017) ialah meningkatkan tenaga pengajar atau guru madrasah aliyah untuk lebih mempelajari maksud dari tujuan pendidikan, membentuk kemampuan tenaga guru madrasah aliyah untuk hal menyiapkan para murid menjadi bagian dari masyarakat yang efektif, mengakomodasi pendidik dalam hal melaksanakan diagnosis, meningkatkan pemahaman terhadap peraturan yang bersifat demokratis, memperbesar keinginan tekad untuk meningkatkan kualitas kerja dengan maksimal, membantu memperkenalkan madrasah ke khalayak umum, membantu guru madrasah aliyah agar lebih memanfaatkan pengalaman pribadinya, meningkatkan kebersamaan antar guru dan membantu guru dalam hal mengevaluasi kegiatan pembelajaran dengan tujuan kemajuan atau penyempurnaan pembelajaran murid yang lebih baik lagi. Tujuan supervisi manajerial menurut Tohar (2022) adalah untuk membantu pembinaan terhadap pengelola sekolah/madrasah dan tenaga guru sekolah/madrasah dalam meningkatkan kemampuan sekolah dengan secara efektif dan efisien. Berdasarkan pandangan Cecep *et al.* (2021), menyatakan bahwa fungsi supervisi pendidikan itu sendiri adalah suatu aktivitas dalam rangka mengakselerasi suatu mutu pendidikan, sebagai penyebab atau stimulus terjadinya suatu perubahan dari bagian-bagian yang dengan pendidikan, dan sebagai suatu kegiatan dalam penguatan dengan sasaran pengajar dan pegawai organisasi pendidikan di madrasah. Menurut pendapat Sari *et al.* (2018), yang dimaksud dengan fungsi supervisi manajerial adalah sebagai bentuk melihat kemiripan diantara rencana terhadap pengimplementasian ke dalam proses pembelajaran, lalu dalam aktivitas supervisi manajerial yang dilaksanakan oleh tim pengawas madrasah dan tim supervisor adalah tindakan assessmen melalui rencana yang terprogram yang ada di lembaga pendidikan madrasah yang diarahkan dalam pemenuhan delapan standar nasional pendidikan (8 SNP).

Kegiatan supervisi pendidikan madrasah tentu tidak lepas dari target atau sasaran yang dimaksudkan agar lebih efektif dan maksimal. Sasaran Supervisi Pendidikan menurut Sahertian (2014) adalah pandangan supervisi pendidikan mencakup tiga aspek dasar, yakni adanya perbaikan terhadap proses pembelajaran, inovasi kurikulum, dan pelatihan staf. Selain hal tersebut di atas, Sahertian menjelaskan lebih lanjut objek supervisi pendidikan mencakup suatu pembinaan, seperti kurikulum, perbaikan dalam pelaksanaan proses kegiatan di kelas, pelatihan staf, serta pemeliharaan moral, juga semangat kerja guru madrasah Aliyah dan tenaga kependidikan. Di samping itu, supervisi manajerial menasar kepada buah hasil yang dicita-citakan melalui pelaksanaan proses manajerial di lembaga pendidikan yang menjadi domain administrasi di satuan pendidikan (Sari *et al.*, 2018). Subjek sasaran supervisi manajerial tersebut dilakukan secara sistematis dimulai dari pengawas eksternal, kemudian kepada para pimpinan madrasah dan pimpinan madrasah Aliyah meneruskannya kepada para guru melalui waka kurikulum dan tim supervisor dan tenaga kependidikan yang bertugas mengelola lembaga pendidikan madrasah Aliyah. Sasaran kegiatan supervisi manajerial menurut Sari *et al.* (2018), meliputi pelaksanaan POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling) dalam suatu bidang sumber daya manusia, sarana prasarana pendidikan, kurikulum, dan keuangan. Kompri (2015) dalam Permatasari (2019) menjelaskan bahwa ada beberapa aspek supervisi manajerial yang akan dikerjakan kepada tenaga administrasi sekolah/madrasah yang meliputi; 1) ranah kesiswaan yang berusaha melakukan binaan dalam mengatur beberapa aktivitas kesiswaan dengan harapan dapat berlangsung lancar, tertib, dan sesuai aturan berlaku sehingga tercapai tujuan yang telah dituliskan, 2) ranah fasilitas pendidikan diarahkan berhasil membangun suasana lingkungan madrasah yang nyaman,

bersih, sehat dan berwawasan global sehingga mendukung berbagai aktivitas dari para murid, 3) berkaitan dengan jalinan lembaga pendidikan madrasah dengan lingkungan masyarakat. Pimpinan setiap satuan pendidikan merupakan kunci utama mewujudkan kesuksesan dengan membangun jalinan dan forum komunikasi yang baik dan harmonis dengan warga madrasah dan masyarakat di lingkungan madrasah Aliyah.

### **Prosedur Supervisi Manajerial**

Prosedur diartikan sebagai suatu perangkat unsur yang berkaitan dalam melaksanakan suatu aktivitas. Prosedur berkaitan erat dengan proses perencanaan yang berguna menyusun seperangkat prosedur tersebut (Rahman, 2019). Aktivitas supervisi terhimpun dalam kegiatan manajemen juga artinya hendaknya melakukan perencanaan guna membangun prosedur kerja yang nantinya akan dilaksanakan. Supervisi mempunyai fungsi mengamati dan membersamai dalam pelaksanaan berbagai aktivitas pendidikan di lembaga pendidikan. Sama halnya dengan supervisi manajerial yang terurai menjadi aktivitas pengamatan, asistensi, serta penilaian terhadap pengelolaan sekolah (Sari et al., 2018). Di samping itu, menurut pendapat dari Susilowati et al., (2017) prosedur supervisi manajerial bisa dilaksanakan oleh seorang penilik eksternal dan kepala sekolah terdiri atas lima langkah, yaitu perencanaan, penilaian, pelaksanaan pelaporan, dan tindak lanjutnya tersebut.

Larasati (2019), menjelaskan secara detail dari proses supervisi merupakan rangkaian kegiatan yang dilaksanakan ketika melakukan supervisi. Menurut Tim Pakar Manajemen Pendidikan (2004:53) secara umum proses pelaksanaan supervisi dilaksanakan melalui tiga tahap yaitu:

#### **1. Perencanaan**

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

- a. Mengumpulkan data melalui kunjungan kelas, pertemuan pribadi atau rapat staf,
- b. Mengolah data dengan melakukan koreksi kebenaran terhadap data yang dikumpulkan,
- c. Mengklasifikasi data sesuai dengan bidang permasalahan,
- d. Menarik kesimpulan tentang permasalahan sasaran sesuai dengan keadaan yang sebenarnya,
- e. Menetapkan teknik yang tepat digunakan untuk memperbaiki atau meningkatkan profesionalisme Pendidik.

#### **2. Pelaksanaan**

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

#### **3. Evaluasi**

Kegiatan evaluasi merupakan kegiatan untuk menelaah keberhasilan proses dan hasil pelaksanaan supervisi. Evaluasi dilaksanakan secara komprehensif. Sasaran evaluasi supervisi ditujukan kepada semua orang yang terlibat dalam proses pelaksanaan supervisi. Hasil dari evaluasi supervisi akan dijadikan pedoman untuk menyusun program perencanaan berikutnya. Soetopo dan Soemanto (1984: 84-85) mengemukakan evaluasi berpedoman pada tujuan yang telah ditetapkan dan tujuan supervisi dirumuskan sesuai dengan corak dan tujuan sekolah. Prosedur pelaksanaan supervisi menempuh tiga tahapan, yaitu pertemuan pendahuluan, observasi pendidik yang sedang mengajar, dan pertemuan balikan (Burhanuddin dkk, 2007:36).

#### **4. Tindak Lanjut**

Adapun bentuk tindak lanjut supervisi akademik dapat dilakukan melalui kegiatan sebagai berikut:

- a. Pembinaan, Kegiatan pembinaan dapat berupa pembinaan langsung dan tidak langsung.
  - 1) Pembinaan Langsung, pembinaan ini dilakukan terhadap hal-hal yang sifatnya khusus, yang perlu perbaikan dengan segera dari hasil analisis supervisi. Menurut Sahertian (2000) pembinaan dengan pendekatan langsung berarti supervisor memberikan arahan langsung. Dengan demikian pengaruh supervisor lebih dominan. Kegiatan pembinaan langsung yang dilakukan setelah kepala madrasah atau tim supervisor selesai melakukan observasi pembelajaran adalah pertemuan pasca observasi. Pada pertemuan ini kepala madrasah dan tim memberikan umpan balik untuk membantu

mengembangkan perilaku guru dalam melaksanakan proses pembelajaran. Dari umpan balik itu pula dapat tercipta suasana komunikasi yang tidak menimbulkan ketegangan, tidak menonjolkan otoritas, memberi kesempatan untuk mendorong guru memperbaiki penampilan dan kinerjanya. Pada kegiatan ini kepala sekolah dapat melakukan lima langkah pembinaan kemampuan guru madrasah Aliyah yaitu:

- a) Menciptakan hubungan yang harmonis melalui kegiatan madrasah,
  - b) Analisis kebutuhan guru madrasah,
  - c) Mengembangkan strategi dan media melalui diskusi MGMP,
  - d) Menilai, merefleksi dan evaluasi
  - e) Revisi
- 2) Pembinaan Tidak Langsung, pembinaan ini dilakukan terhadap hal-hal yang sifatnya umum yang perlu perbaikan dan perhatian setelah memperoleh hasil analisis supervisi. Sahertian (2000) menyatakan bahwa perilaku supervisor dalam pendekatan tidak langsung adalah mendengarkan, memberi penguatan, menjelaskan, menyajikan, dan memecahkan masalah. Beberapa jenis komponen yang dapat dipilih oleh kepala Madrasah Aliyah dalam membina guru untuk meningkatkan proses pembelajaran adalah sebagai berikut:
- a) Menggunakan buku pedoman/petunjuk bagi guru dan bahanpembantu guru lainnya secara efektif.
  - b) Menggunakan buku teks secara efektif.
  - c) Menggunakan praktek pembelajaran yang efektif yang dapatmereka pelajari selama bimbingan teknis profesional/inservicetraining.
  - d) Mengembangkan teknik pembelajaran yang telah mereka miliki
  - e) Menggunakan metodologi yang luwes (fleksibel).
  - f) Merespon kebutuhan dan kemampuan individual peserta didik.
  - g) Menggunakan lingkungan sekitar sebagai alat bantu pembelajaran.
  - h) Mengelompokkan peserta didik secara lebih efektif.
  - i) Mengevaluasi peserta didik dengan lebih akurat/teliti/seksama melalui:
    - Bekerjasama/berkolaborasi dengan guru lain agar lebih berhasil.
    - Mengikutsertakan masyarakat dalam mengelola kelas.
    - Memperkenalkan teknik pembelajaran modern untuk inovasi dankreatifitas layanan pembelajaran.
    - Membantu peserta didik dalam meningkatkan keterampilan berpikirkritis, menyelesaikan masalah dan pengambilan keputusan.
    - Menciptakan suasana pembelajaran yang kondusif

Dari penelitian yang ada terkait efektivitas supervisi dalam meningkatkan manajerial kinerja organisasi guru madrasah aliyah menunjukkan hasil bahwa 3 fungsi supervisi yang merupakan pendapat dari Hawkins dan Shohet memang terbukti dapat meningkatkan komitmen atau kinerja organisasi. Tiga fungsi tersebut, diantaranya *the development function* atau fungsi pengembangan, *the resourcing function* atau fungsi sumber daya, serta *the qualitative function* atau fungsi kualitatif. Menurut Utari (2018), peningkatan komitmen atau kinerja sebuah organisasi disebabkan oleh adanya kesadaran guru atau pendidik. Kesadaran tersebut bukan hanya sekedar menganggap supervisi sebagai pengawasan, namun kegiatan supervisi juga dilakukan dalam rangka mengembangkan keterampilan dan kecapakan guru guna memperbaiki mutu pendidikan. Kedua, didukung juga dengan penelitian yang berhasil dilaksanakan oleh Mohammad Tohar pada tahun 2022 mengenai dampak supervisi manajerial kepada pelayanan administrasi di satuan pendidikan. Pada penelitian ini digunakan teknik deskriptif dengan pendekatan kualitatif, sedangkan instrumen dalam penelitian ini menggunakan instrumen wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian tersebut menggambarkan bahwa kegiatan supervisi tidak dapat dihilangkan begitu saja dari supervisi manajerial, dikarenakan supervisi manajerial menjadi kegiatan penting untuk membantu menyelesaikan kegiatan manajerial di sekolah sehingga pelayanan administrasi yang diberikan oleh sekolah dapat berjalan dengan baik. Tujuan pendidikan yang sebelumnya sudah terbentuk tidak akan tercapai dengan baik dan maksimal apabila tanpa pembelajaran atau akademik, serta manajemen pendidikan yang baik. Hasil penelitian tersebut juga menyatakan hal lain, bahwa meskipun supervisi manajerial

belum optimal, namun adanya supervisi manajerial cukup membantu dalam meningkatkan pelayanan administrasi.

Hal tersebut akan tampak dengan hasil penelitian yang menyebutkan mengenai ada beberapa tahapan supervisi manajerial yang harus dilakukan. Tahapan tersebut, meliputi perencanaan program kerja guru madrasah Aliyah dan setiap komponen di dalamnya; setiap bidang layanan administrasi baik itu akademik ataupun non-akademik; pelaksanaan program yang sebelumnya sudah disusun; serta melakukan evaluasi program yang sudah terlaksana dengan melaksanakan rapat pimpinan. Tiap bidang layanan administrasi yang memiliki program kerja tentunya harus disupervisi, setiap kepala program, kepala laboratorium dan kepala perpustakaan. Adanya supervisi manajerial ini sangat memberikan dampak positif, berupa peningkatan kinerja pelayanan administrasi pendidikan. Secara sederhana, supervisor bertugas untuk membina, memantau, serta menilai kinerja para pendidik di setiap bidang layanan administrasi madrasah.

Sesuai dengan yang ada dalam Buku Kerja Pengawas yang menjadi panduan utama supervisor dalam melakukan kegiatan supervisi, disebutkan bahwa ruang lingkup supervisi manajerial mencakup kegiatan pembinaan, pengamatan, serta penilaian terhadap kinerja para pendidik. Pembinaan yang merupakan ruang lingkup dari kegiatan supervisi pendidikan bertujuan untuk pemahaman serta pengimplementasian kompetensi seorang pimpinan sekolah. Hal tersebut bisa dilihat dari kegiatan pimpinan sekolah sehari-hari. Tujuan akhir dalam kegiatan pembinaan ini adalah untuk mencapai standar kinerja kepala sekolah (Tohar, 2022). Nasruddin (2014), mengatakan bahwa terdapat lima komponen dalam kegiatan pembinaan supervisi pendidikan. Komponen yang pertama adalah pengelolaan sekolah, dengan adanya pengelolaan sekolah maka hal-hal atau kegiatan menyusun program sekolah yang harus disesuaikan dengan Standar Nasional Pendidikan, mulai dari penyusunan rencana kerja tahunan, implementasi program, sampai dengan kegiatan monitoring dan evaluasi sekolah harus berdasarkan pada Standar Nasional Pendidikan. Komponen yang kedua, yaitu membantu kepala sekolah untuk melakukan kegiatan evaluasi sekolah serta implementasi hasil. Kegiatan evaluasi dan implementasi ini ditujukan dalam upaya penjaminan mutu pendidikan. Komponen ketiga, yaitu pengembangan tempat-tempat atau sumber belajar bagi pendidik maupun peserta didik. Komponen keempat, yaitu membantu kepala sekolah dalam melakukan bimbingan untuk pengembangan program BK yang ada di madrasah. Komponen kelima, yaitu memberikan masukan, pendampingan, serta bimbingan kepada sekolah untuk melakukan kegiatan pengelolaan atau administrasi, serta refleksi dari hasil-hasil yang dicapai (Lutvita, 2019).

Kegiatan pengawasan yang dilakukan untuk mengawasi pelaksanaan supervisi sesuai Standar Nasional Pendidikan oleh pimpinan sekolah untuk mempersiapkan akreditasi madrasah disebut juga dengan kegiatan pemantauan yang merupakan ruang lingkup dari supervisi manajerial yang kedua. Dalam kegiatan pemantauan ini juga akan melihat sekolah dalam memfasilitasi pembelajaran, agar menghasilkan kegiatan pembelajaran yang baik dan berkualitas (Nurmilasari, 2019). Menurut Mulyadi, 2016, mengatakan bahwa ruang lingkup supervisi manajerial yang ketiga adalah penilaian. Kegiatan penilaian dilakukan untuk menilai kinerja seorang kepala madrasah dalam mengelola madrasah. Penilaian dilakukan untuk melihat apakah kepala sekolah sudah mengelola sekolah sesuai dengan Standar Nasional pendidikan atau belum. Selain itu, kegiatan menelaah hasil laporan belajar dan rekapitulasi hasil pembelajaran peserta didik juga menjadi bagian dari penilaian dalam supervisi manajerial. Apakah kegiatan pembelajaran sudah sesuai dengan program-program yang disusun dan apakah sudah sesuai dengan tujuan pendidikan. Ketiga, terdapat juga penelitian lain dilakukan oleh Sari, Bafadal, dan Wiyono dari Universitas Negeri Malang yang dilaksanakan pada tahun 2018 dan Joni tahun 2016 yang membahas mengenai dikerjakannya supervisi manajerial oleh penilik sekolah di Kota Banda Aceh. Penelitian menggunakan metode deskriptif melalui pendekatan kualitatif. Instrumen penelitian menggunakan model observasi, wawancara, dan dokumentasi. Penelitian tersebut menunjukkan hasil bahwa kegiatan supervisi manajerial yang dilakukan dapat berjalan efektif dan efisien. Hal ini berarti bahwa telah dilaksanakannya kegiatan pra supervisi dengan melakukan koordinasi dan sosialisasi mengenai rencana dari kegiatan supervisi yang akan dilakukan oleh tim supervisor. Hasil lain yang nampak dari penelitian tersebut menjelaskan bahwa pengawas sekolah/madrasah sudah melakukan kegiatan pembinaan. Berkaitan dengan hal-hal yang dianggap kurang di madrasah ataupun program yang belum optimal sudah dapat dikendalikan.

Selain itu, pemenuhan dan pelaksanaan kegiatan administrasi yang ada di madrasah juga sudah menunjukkan adanya kemajuan atau peningkatan. Berdasarkan berbagai review jurnal di atas, supervisi manajerial ialah suatu hal yang sangat vital agar dilaksanakan oleh supervisor sebagai pengawas eksternal madrasah atau pun kepala madrasah sebagai pengawas internal madrasah.

Menurut Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan yang menyebutkan mengenai supervisi manajerial ialah kegiatan supervisi yang berhubungan melalui segala ranah pengelolaan sekolah. Aspek pengelolaan supervisi madrasah yang dimaksud mencakup kegiatan *planning, coordinating, implementation, evaluation*, serta kegiatan pengembangan sumber daya, yang mencakup sumber daya manusia ataupun sumber daya lainnya. Munjidah (2019) menyatakan bahwa dengan adanya kegiatan supervisi yang mencakup hal-hal tersebut, maka akan memberikan dampak positif terhadap kinerja suatu lembaga pendidikan. Madrasah Aliyah yang melakukan supervisi manajerial terbukti sedikit demi sedikit telah meningkatkan kinerja organisasi. Supervisi manajerial sangat membantu pengelola madrasah Aliyah dalam meningkatkan kinerja organisasi guru madrasah Aliyah secara efektif dan efisien. Pernyataan tersebut bisa ditunjukkan melalui adanya peningkatan pelayanan administrasi sekolah. Supervisi manajerial yang dilakukan adalah kegiatan yang difokuskan pada keseluruhan ranah pengelolaan dan administrasi yang dilakukan oleh sekolah. Hal ini kemudian berfungsi untuk mendukung aktivitas pembelajaran agar dapat berlangsung dengan maksimal, efektif, dan efisien (Rohmatika, 2016). Berdasarkan hal tersebut di atas, maka bisa dikatakan bahwa esensi dari adanya supervisi manajerial ialah untuk memantau, membina, serta menilai pengelolaan atau manajemen sekolah. Dengan demikian, supervisi manajerial adalah pelaksanaan program dari bidang dalam manajemen sekolah, diantaranya manajemen kurikulum, kesiswaan, fasilitas pendidikan, personalia, keuangan, kehumasan, serta layanan khusus (Nasruddin, 2014).

Prinsip atau cara pandang yang memengaruhi efektivitas supervisi manajerial selain dari metode, cara, atau teknik yang digunakan, faktor lainnya adalah prinsip dan cara pandang seorang supervisor akan berpengaruh terhadap efektivitas dari pelaksanaan supervisi manajerial. Purwanto (2014) menyatakan bahwa ada beberapa hal yang perlu diperhatikan sebagai prinsip dan cara pandang dari pimpinan satuan pendidikan yang berperan menjadi supervisor pendidikan secara praktis menjalankan supervisi manajerial kepada para guru madrasah Aliyah yang diberi tugas untuk mengelola madrasah dan tenaga kependidikan, yakni proses supervisi harus bersifat membangun dan memiliki berbagai alternatif solusi dan sikap refleksi yang dapat ditawarkan dalam menyelesaikan sebuah masalah atau hambatan; supervisi harus sesuai keadaan di lapangan; supervisi hendaknya memberikan rasa aman pada guru madrasah Aliyah yang menjadi subjek atau sasaran pelaksanaan supervisi; supervisi jangan sampai meninggalkan kesan merasa terdesak atau terpaksa demi memenuhi persyaratan admistrasi semata. Masih banyak persepsi buruk di lingkungan madrasah yang menyatakan adanya penolakan dari guru, pegawai madrasah, dan guru madrasah yang diberikan posisi dalam manajemen sekolah; supervisi dalam pelaksanaannya mestinya mempertimbangkan kesanggupan dari orang-orang yang sedang disupervisi (sikap dan asumsi); supervisi hendaknya tidak diarahkan untuk menelusuri kesalahan atau kekurangan; supervisi wajib bersifat preventif, korektif, kolektif, serta harus kooperatif dan menghasilkan sikap reflektif.

## **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang ada dan rujukan penelitian dan penelusuran berbagai literatur yang penulis lakukan, dapat dinyatakan bahwa efektivitas supervisi manajerial dapat memberikan peningkatan terhadap kinerja organisasi pendidikan dalam hal ini Lembaga madrasah Aliyah. Adanya pengimplementasian supervisi manajerial yang dilaksanakan oleh pengawas eksternal dan pimpinan satuan pendidikan sebagai supervisor, maka kinerja organisasi guru madrasah Aliyah akan semakin meningkat lebih baik dari tahun ke tahun. Langkah-langkah atau procedural pelaksanaan supervisi manajerial harus terus diperhatikan sesuai dengan Buku Kerja Pengawas dan Buku kerja pelaksanaan supervisi manajerial dan supervisi akademik. Prosedur pelaksanaan supervisi manajerial yang dilakukan dengan baik, sesuai, dan terarah maka manfaat yang didapatkan dalam meningkatkan kinerja organisasi madrasah bisa dirasakan dan diwujudkan.

Kegiatan supervisi manajerial mencakup keseluruhan kegiatan pengelolaan madrasah sebagai daya dukung kegiatan pembelajaran yang berpihak pada penggalian kompetensi guru dan kompetensi

murid di ruang belajarnya, mulai dari bidang kurikulum, kesiswaan, kehumasan, sampai dengan beberapa program madrasah serta layanan khusus lainnya. Beberapa hal tersebut sangat perlu dilakukan supervisi agar segala aspek pengelolaan madrasah mampu meningkatkan kinerja organisasi dan kegiatan pembelajaran dapat berjalan dengan lancar, menyenangkan dan berdampak bagi murid ke depannya, sehingga mutu pendidikan semakin meningkat dengan sendirinya. Melalui pemantauan, pembinaan, serta penialaian program-program kerja yang ada di madrasah, maka akan mampu meningkatkan kinerja organisasi dan pelayanan administrasi madrasah. Meski demikian telah dilaksanakan proses supervisi, pelaksanaan supervisi manajerial tentu belum sepenuhnya optimal dengan berbagai kendala pada umumnya. Kendala yang ada biasanya; guru yang tidak siap, kurang adanya refleksi antara guru yang disupervisi dan supervisor, pelaksanaan yang dilakukan belum transparan dan belum sesuai dengan panduan, supervisor hanya mengamati di awal pertemuan saja, dan banyak hal teknis lainnya. Hal tersebut tentunya tidak akan membantu dalam meningkatkan kinerja organisasi guru madrasah Aliyah. Kepala madrasah sebagai pengawas internal perlu memberikan evaluasi dan motivasi kepada para bawahan. Motivasi menjadi sangat penting ketika para guru madrasah Aliyah sedang dalam kondisi penuh tekanan dan sebagainya, motivasi menjadi sesuatu hal yang sangat penting dalam meningkatkan semangat kerja di lingkungan madrasah. Selain evaluasi dan motivasi, pihak madrasah dan tim supervisor madrasah perlu melakukan sosialisasi serta koordinasi antar pengawas internal dan eksternal.

Sosialisasi dan koordinasi ini dilakukan untuk memberikan arahan kebijakan yang berlaku mengenai pelaksanaan supervisi manajerial yang diharapkan dapat dilakukan secara terarah dan transparan agar pelaksanaan supervisi manajerial tidak hanya untuk melakukan pengawasan terhadap hal-hal manajemen atau pengelolaan madrasah semata, tetapi dapat memberikan manfaat dan dampak bagi guru madrasah untuk terus berpegang teguh pada berkesadaran terhadap tupoksinya, yaitu adanya peningkatan kinerja organisasi. Dalam upaya meningkatkan efektivitas pelaksanaan supervisi manajerial, maka pengawas atau kepala madrasah dapat menggunakan cara atau teknis perseorangan dan kelompok. Penggunaan teknik atau strategi ini perlu disesuaikan dengan kondisi sesungguhnya yang terjadi di lapangan atau lingkungan madrasah Aliyah. Peningkatan efektivitas dari pengimplementasian supervisi manajerial yang dilakukan oleh pengawas eksternal atau pimpinan madrasah ditujukan terhadap guru-guru yang sedang disupervisi, maka harus dibangun prinsip dan cara pandang yang sesuai dengan hal-hal yang telah dijelaskan sebelumnya dalam sosialisasi agar implementasi supervisi manajerial di madrasah dapat terlaksana dengan baik dan berdampak positif yang signifikan terhadap kinerja organisasi pendidikan, dan akhirnya bermuara pada tercapainya tujuan yang telah dirumuskan oleh masing-masing organisasi dalam hal ini adalah organisasi guru madrasah Aliyah

## Daftar Pustaka

- Aedi, Nur. 2017. *Pengawasan Pendidikan Tinjauan Teori dan Praktik*. Depok: Rajawali Pers.
- Afiyanli, K.H., Sabandi, A. 2020. *Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru*. Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan, 5(1), 55-59.
- Arikunto, Suharsimi. 2018. *Dasar-Dasar Supervisi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bafadal, Ibrahim. 2005. *Dasar-dasar Manajemen dan Supervisi Taman Kanak-kanak*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Cecep, H., Subakti, H., Nurtanto, M., Purba, S., Hasan, M., Sakirman, R., & Karwanto, K. 2021. *Manajemen Supervisi Pendidikan*. Yayasan Kita Menulis.
- Direktorat Tenaga Kependidikan. 2009. *Panduan Pelaksanaan Tugas Pengawas Sekolah/Madrasah*. Jakarta: Depdiknas.
- Fitriyani. 2019. *Efektivitas Pelaksanaan Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam*. El-Ghiroh, 15(2), 79-95. [https://www.neliti.com/id/publications/2\\_94819/](https://www.neliti.com/id/publications/2_94819/) efektivitas-pelaksanaan-supervisi-kepala-sekolah-dalam-meningkatkan-kinerja-guru.
- Fitroh Noviyanti, Shobihatul. 2023. [Manajemen pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu lulusan: Studi Multisitus SMA Brawijaya Smart School dan SMA Laboratorium UM](#).
- Glickman, C. D., Gordon, S.P., and Ross-Gordon, J.M. 2007. *Supervision and Instructional Leadership*

*A Development Approach*. Seventh Edition. Boston: Perason.

- Hakim, A. R. 2019. Pelaksanaan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) dalam Penyusunan Borang Sertifikasi Internasional ASEAN University Network Quality Assurance (AUN-QA) di Universitas Brawijaya [Sarjana thesis, Universitas Brawijaya]. <http://repository.ub.ac.id/view/divisions/fia=5Fap/>
- Hasan, M. 2020. Penerapan Supervisi Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja dalam Merencanakan Pelaksanaan Pembelajaran. ITQAN, 11(2), 59-70. <https://ejournal.iainlhokseumawe.ac.id/index.php/itqan/article/view/1007/715>
- Hayati, I., & Fitria, S. 2018. *Pengaruh Burnout Terhadap Kinerja Karyawan Pada BMT El-Munawar Medan*. Intiqad: Jurnal Agama Dan Pendidikan Islam, 10(1), 50-65.
- Hermawan, Dani. SUPERVISI YANG EFEKTIF DALAM PERSPEKTIF GURU MADRASAH ALIYAH NEGERI (MAN) DI KUDUS. JIEMAN: Journal of Islamic Educational Management Vol. 2, No. 2, Desember 2020 <https://jieman.uinkhas.ac.id/index.php/jieman/article/view/34/62>
- Iskandar, I. 2019. *Efektivitas Pelaksanaan Supervisi Manajerial Kepala Sekolah terhadap Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Nuhiyah Pambusuang Kabupaten Polewali Mandar* (Skripsi, Universitas Islam Negeri Alauddin).
- Islamuddin, I. 2021. *Supervisi Klinik sebagai Upaya Meningkatkan Kemampuan Guru dalam Mengelola Pembelajaran di SMA Negeri 8 Gowa*. Jurnal Paedagogy, 8(4), 482489. doi: <https://doi.org/10.33394/jp.v8i4.4013Joni/>
- Kompri. 2015. *Manajemen Pendidikan*, Cetakan 1. Bandung: CV Alfabeta.
- Kristiawan, M., Yuniarsih, Y., & Fitria H. (2019). *Supervisi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Lutvita, A. F. 2019. *Implementasi Manajemen Mutu Pendidikan Sekolah (Studi Pada SMP Negeri 2 Perak Kabupaten Jombang)* Sarjana thesis, Universitas Brawijaya. <http://repository.ub.ac.id/view/divisions/fia=5Fap/>
- Maryono. 2011. *Dasar-dasar dan Teknik Menjadi Supervisor Pendidikan*. Yogyakarta: Arruz Media.
- Manullang. 2005. *Dasar-dasar Manajemen*. Yogyakarta: UGM University Press.
- Masaong, Abd. Kadim. 2013. *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru*. Jakarta: Alfabeta.
- Mulyasa, H.E. 2014. *Guru dalam Implementasi Kurikulum 2013*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi, M. 2016. *Mengenal Supervisi Manajerial dalam Lembaga Pendidikan*. Fikroh: Jurnal Pemikiran dan Pendidikan Islam, 9(2), 110-123.
- Munjidah, F. 2019. *Peran Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Kualitas Sekolah Alam Berbasis Al-Qur'an (Studi pada MI Baipas Malang)*, Sarjana thesis, Universitas Brawijaya. <http://repository.ub.ac.id/view/divisions/fia=5Fap/>
- Nasruddin. 2014. *Pelaksanaan Supervisi Manajerial dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kutacane Kabupaten Aceh Tenggara (Unpublished master's thesis)*. Institut Agama Islam Negeri Sumatera Utara, Medan, Sumut.
- Nurmilasari, D. 2019. *Peran Supervisi Manajerial Kepala Sekolah dalam Manajemen Berbasis Madrasah (Unpublished master's thesis)*. Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, Jawa Timur.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Bandung: Citra Umbara.
- Permatasari, N. E. 2019. *Pengaruh Sarana dan Prasarana Pendidikan terhadap Mutu Kegiatan Pembelajaran (Studi Pada SDN Ketintang 1/409 Kota Surabaya)*, Sarjana thesis, Universitas Brawijaya. <http://repository.ub.ac.id/view/divisions/fia=5Fap/>
- Purwanto, Ngalm. 2014. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan Cetakan XXI*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Putra, H. 2021. *Hasil Supervisi Mutu Pendidikan pada Sekolah Model SMK Negeri 1 Pujut Tahun 2020*. Jurnal Paedagogy, 8(2), 169-180. doi: <https://doi.org/10.33394/jp.v8i2.3522/>
- Rahman, A. S. 2019. *Analisis Perencanaan Strategi Pemerintah Daerah untuk Meningkatkan Angka Harapan Lama Sekolah dan Rata-Rata Lama Sekolah (Studi Pada Pemerintah Daerah Kotawaringin Barat)*. Sarjana thesis, Universitas Brawijaya. <http://repository.ub.ac.id/view/divisions/fia=5Fap/>
- Rohmatika, Ratu Vina. 2016. *Urgensi Supervisi Manajerial untuk Peningkatan Kinerja Sekolah*. Jurnal Pengembangan Masyarakat Islam, 9(1), 1-20. <https://ejournal.radenintan.ac.id/index.php/ijtimaiyya/article/view/750>

- Rother, E. T. (2017). *Systematic literature review Xnarrativereview*. ACTA Paulista de Enfermagem, 20(2), 7–8. <https://doi.org/10.1590/s0103-21002007000200001>.
- S., Djailani, AR., Sakdiah, I. 2016. Pelaksanaan Supervisi Manajerial Pengawas Sekolah Menengah Atas Swasta di Kota Banda Aceh. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 4(1), 148157. <https://www.jurnal.unsyiah.ac.id/JAP/article/view/2618>
- Sagala, Syaiful. 2009. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sahertian, P. A. 2014. *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Santoso, Hari. Nusyriwan. 2019. *Bahan Ajar Pengantar Supervisi Akademik, Edisi ke-1*. Jakarta: Direktorat Jendral Guru dan Tenaga Kependidikan
- Sari, D. N. A., Bafadal, I., & Wiyono, B. B. 2018. *Pelaksanaan Supervisi Manajerial dalam Rangka Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah*. JAMP: Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan, 1(2), 213-221.
- Suhardan, Dadang. 2014. *Supervisi Profesional: Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Era Otonomi Daerah*. Bandung: Alfabeta.
- Susanto, Ahmad. 2018. *Manajemen Peningkatan Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan Cetakan II*. Depok: Kencana.
- Susilowati, K., Sarwi, S., & Anni, C. T. 2017. *Pengembangan Model Supervisi Manajerial Pengawas Sekolah Berbasis Kesejawatan*. *Educational Management*, 6(1), 80-86.
- Syaiful, Jasmani. 2017. *Supervisi Pendidikan Terobosan Baru Dalam Peningkatan Kinerja Pengawasan Sekolah dan Guru*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Tohar, Mohamad. 2022. *Supervisi Manajerial dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi Pendidikan di SMA Negeri 1 Jonggat*. *Jurnal Paedagogy: Jurnal Penelitian dan Pengembangan Pendidikan*, 9(1), 179-185. [https://e-journal.undikma.ac.id/index.php/pedagog\\_y/article/view/4557/3139](https://e-journal.undikma.ac.id/index.php/pedagog_y/article/view/4557/3139)
- Utami, Purwani Puji. 2018. *Pengaruh Supervisi dan Kepercayaan terhadap Komitmen Organisasi pada Guru SMA Negeri se-Kota Bekasi*. *Jurnal Visipena*, 9(2), 358-373. <https://ejournal.bbg.ac.id/visipena/article/view/465/424>  
[https://dki.kemenag.go.id/unit-kerja-madrasah-aliyah#:~:text=Madrasah%20aliyah%20\(disingkat%20MA\)%20adalah,kelas%2010%20sampai%20kelas%2012](https://dki.kemenag.go.id/unit-kerja-madrasah-aliyah#:~:text=Madrasah%20aliyah%20(disingkat%20MA)%20adalah,kelas%2010%20sampai%20kelas%2012)

- Hasan, M. (2020). Penerapan Supervisi Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja dalam Merencanakan Pelaksanaan Pembelajaran. *ITQAN*, 11(2), 59-70. <https://ejurnal.iainhokseumawe.ac.id/index.php/itqan/article/view/1007/715>
- Hayati, I., & Fitria, S. (2018). Pengaruh Burnout Terhadap Kinerja Karyawan Pada BMT El- Munawar Medan. *Intiqad: Jurnal Agama Dan Pendidikan Islam*, 10(1), 50-65.
- Iskandar, I. (2019). Efektivitas Pelaksanaan Supervisi Manajerial Kepala Sekolah terhadap Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Nuhiyah Pambusuang Kabupaten Polewali Mandar (Skripsi, Universitas Islam Negeri Alauddin).
- Islamuddin, I. (2021). Supervisi Klinik sebagai Upaya Meningkatkan Kemampuan Guru dalam Mengelola Pembelajaran di SMA Negeri 8 Gowa. *Jurnal Paedagogy*, 8(4), 482489. doi:<https://doi.org/10.33394/jp.v8i4.4013>
- Joni, S., Djailani, AR., Sakdiah, I. (2016). Pelaksanaan Supervisi Manajerial Pengawas Sekolah Menengah Atas Swasta di Kota Banda Aceh. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 4(1), 148157. <https://www.jurnal.unsyiah.ac.id/JAP/article/view/2618>
- Kompri. (2015). *Manajemen Pendidikan*, Cetakan 1. Bandung: CV Alfabeta.
- Kristiawan, M., Yuniarsih, Y., & Fitria H. (2019). *Supervisi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Lutvita, A. F. (2019). Implementasi Manajemen Mutu Pendidikan Sekolah (Studi Pada SMP Negeri 2 Perak Kabupaten Jombang) Sarjana thesis, Universitas Brawijaya. <http://repository.ub.ac.id/view/divisions/fia=5Fap/>
- Mulyadi, M. (2016). Mengenal Supervisi Manajerial dalam Lembaga Pendidikan. *Fikroh: Jurnal Pemikiran dan Pendidikan Islam*, 9(2), 110-123.
- Munjidah, F. (2019). Peran Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Kualitas Sekolah Alam Berbasis Al-Qur'an (Studi pada MI Baipas Malang), Sarjana thesis, Universitas Brawijaya. <http://repository.ub.ac.id/view/divisions/fia=5Fap/>
- Nasruddin. (2014). Pelaksanaan Supervisi Manajerial dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kutacane Kabupaten Aceh Tenggara (Unpublished master's thesis). Institut Agama Islam Negeri Sumatera Utara, Medan, Sumut.
- Nurmilasari, D. (2019). Peran Supervisi Manajerial Kepala Sekolah dalam Manajemen Berbasis Madrasah (Unpublished master's thesis). Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, Jawa Timur.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Bandung: Citra Umbara.
- Permatasari, N. E. (2019). Pengaruh Sarana dan Prasarana Pendidikan terhadap Mutu Kegiatan Pembelajaran (Studi Pada SDN Ketintang 1/409 Kota Surabaya), Sarjana thesis, Universitas Brawijaya. <http://repository.ub.ac.id/view/divisions/fia=5Fap/>
- Purwanto, Ngalim. (2014). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* Cetakan XXI. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Putra, H. (2021). Hasil Supervisi Mutu Pendidikan pada Sekolah Model SMK Negeri 1 Pujut Tahun 2020. *Jurnal Paedagogy*, 8(2), 169-180. doi:<https://doi.org/10.33394/jp.v8i2.3522>
- Rahman, A. S. (2019). Analisis Perencanaan Strategi Pemerintah Daerah untuk Meningkatkan Angka Harapan Lama Sekolah dan Rata – Rata Lama Sekolah (Studi Pada Pemerintah Daerah Kotawaringin Barat). Sarjana thesis, Universitas Brawijaya. <http://repository.ub.ac.id/view/divisions/fia=5Fap/>
- Rohmatika, Ratu Vina. (2016). Urgensi Supervisi Manajerial untuk Peningkatan Kinerja Sekolah. *Jurnal Pengembangan Masyarakat Islam*, 9(1), 1-20. <https://ejournal/radenintan.ac.id/index.php/ijtimaiyya/article/view/750>
- Rother, E. T. (2017). Systematic literature review X narrative review. *ACTA Paulista de Enfermagem*, 20(2), 7-8. <https://doi.org/10.1590/s0103-21002007000200001>.
- Sahertian, P. A. (2014). *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sari, D. N. A., Bafadal, I., & Wiyono, B. B. (2018). Pelaksanaan supervisi manajerial dalam rangka implementasi manajemen berbasis sekolah. *JAMP: Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, 1(2), 213-221.
- Suhardan, Dadang. (2014). *Supervisi Profesional: Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Era Otonomi Daerah*. Bandung: Alfabeta.
- Susanto, Ahmad. (2018). *Manajemen Peningkatan Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan* Cetakan II. Depok: Kencana.
- Susilowati, K., Sarwi, S., & Anni, C. T. (2017). Pengembangan Model Supervisi Manajerial Pengawas Sekolah Berbasis Kesejawatan. *Educational Management*, 6(1), 80-86.

- Syaiful, Jasmani. (2017). *Supervisi Pendidikan Terobosan Baru Dalam Peningkatan Kinerja Pengawasan Sekolah dan Guru*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Tohar, Mohamad. (2022). Supervisi Manajerial dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi Pendidikan di SMA Negeri 1 Jonggat. *Jurnal Paedagogy: Jurnal Penelitian dan Pengembangan Pendidikan*, 9(1),179-185.<https://e-journal.undikma.ac.id/index.php/pedagog y/article/view/4557/3139>
- Utami, Purwani Puji. (2018). Pengaruh Supervisi dan Kepercayaan terhadap Komitmen Organisasi pada Guru SMA Negeri se Kota Bekasi. *Jurnal Visipena*, 9(2),358-373. <https://ejournal.bbg.ac.id/visipena/article/view/465/424>