

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Peningkatan kualitas SDM merupakan pra-syarat mutlak untuk mencapai tujuan pembangunan. Salah satu wahana untuk meningkatkan kualitas SDM tersebut adalah pendidikan, sehingga kualitas pendidikan harus senantiasa ditingkatkan. Dalam rangka membantu meningkatkan mutu pendidikan, para pengelola pendidikan dituntut untuk memperkaya wawasan pengetahuan, kemampuan yang relevan dengan pekerjaannya, dan sebagai faktor penentu keberhasilan pembangunan, pada tempatnyalah kualitas SDM ditingkatkan melalui berbagai program pendidikan yang dilaksanakan secara sistematis dan terarah berdasarkan kepentingan yang mengacu pada kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi (*Iptek*) dan dilandasi oleh keimanan dan ketaqwaan (*Imtaq*).

Memahami dan mengenal berbagai aspek manajemen pendidikan di sekolah merupakan salah satu kemampuan dasar yang harus dimiliki oleh setiap guru, karena guru disamping tugas pokoknya sebagai pendidik ia juga berfungsi sebagai manajer pendidikan di sekolahnya.

Manajemen dapat diartikan sebagai segenap perbuatan menggerakkan sekelompok orang-orang dan fasilitas dalam suatu kerjasama untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam manajemen terdapat 3 unsur, yaitu mengelola orang-orang, proses mengorganisasi memakai sumber-sumber untuk menyelesaikan

tujuan dan pengambilan keputusan. Atas dasar unsur-unsur manajemen tersebut, setiap organisasi atau lembaga dalam rangka mencapai sasaran yang dituju tidak bisa lepas dengan aktivitas manajemen. Oleh karena itu ada pendapat yang mengatakan bahwa manajemen adalah ilmu yang mempelajari bagaimana orang melaksanakan tanggungjawabnya dengan sebaik-baiknya melalui kerjasama dengan orang lain.<sup>1</sup>

Guru mempunyai peran dan kedudukan yang sangat strategis, kedudukan guru sebagai tenaga profesional mempunyai visi terwujudnya penyelenggaraan pembelajaran sesuai dengan prinsip profesional untuk memenuhi hak yang sama bagi setiap warga negara dalam memperoleh pendidikan yang bermutu.<sup>2</sup>

Guru (pendidik) dalam proses pembelajaran tidak dapat terlepas dari etika, norma dan tata krama, adat kebiasaan dan nilai-nilai budaya kerja dalam suatu lembaga. Sesuai dengan tuntutan perubahan masyarakat, profesi guru juga menuntut profesionalisme. Tugas guru profesional meliputi tiga bidang utama yaitu : bidang profesi, bidang kemanusiaan dan kemasyarakatan.<sup>3</sup>

Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja mengajar guru, antara lain: kompetensi guru, sertifikasi guru, kerja, kemampuan kerja, kompetensi guru, supervisi bagi guru. Dari beberapa faktor kinerja tersebut yang menarik untuk diteliti adalah peran supervisi manajerial kepala madrasah dalam menunjang kinerja kerja guru.

---

<sup>1</sup> Hadari Nawawi, 1991, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Gunung Agung, 31.

<sup>2</sup>Departemen Pendidikan Republik Indonesia, 2013, *Undang-Undang Guru dan Dosen*, (UU RI No. 14 Th.2005), Jakarta: Sinar Grafika, 2013, 1.

<sup>3</sup>Tilaar. H.A.R., 2012, *Membenahi Pendidikan Nasional*, Jakarta: Rineka Cipta, 88.

Peningkatan kualitas pendidikan di sekolah memerlukan pendidikan profesional dan sistematis dalam mencapai sarannya. Efektivitas kegiatan kependidikan di suatu sekolah dipengaruhi banyaknya variabel (baik yang menyangkut aspek personal, operasional, maupun material) yang perlu mendapatkan pembinaan dan pengembangan secara berkelanjutan. Proses pembinaan dan pengembangan keseluruhan situasi merupakan kajian supervisi pendidikan.

Sebagaimana diketahui bersama pada abad ke-19 telah terjadi perubahan yang sangat signifikan dalam bidang ilmu pengetahuan dan industry. Bahkan di Eropa khususnya di Inggris telah terjadi revolusi industry. Pola-pola pengawasan dalam bidang produksi telah merembes bahkan diadopsi atau diadaptasi dalam bidang pendidikan. Namun demikian, hal ini belum ada kejelasan tentang sosok keilmuannya. Pola pengawasan yang dilakukan dalam sector dunia industry lebih terfokus pada hasil atau produk. Sementara, sektor pendidikan mestinya memiliki kekhususan. Pendidikan yang diproses adalah manusia. Produk pendidikan berupa manusia. Sementara manusia memiliki kekhususan yang tak bisa terbantahkan.

Oleh karena pengawasan berkembang di sektor dunia usaha, maka pengawasan yang dilakukan oleh atasan atau pengawas terhadap karyawan atau bawahan bersifat administratif. Demikian juga dalam bidang pendidikan, pengawasan yang dilakukan oleh supervisor terhadap guru lebih bersifat teknis administratif.

Pengambil alihan konsep pengawasan dalam dunia industri ke proses pendidikan memiliki implikasi yang sering bertentangan dengan hakikat proses pendidikan. Dalam konteks inilah guru dianggap sebagai alat untuk mencapai tujuan. Oleh karena posisi guru dalam proses produksi dianggap sebagai alat, maka proses pengawasan yang dilakukan juga diwarnai dengan cara berpikir bahwa guru juga sebagai alat yang dapat diskenario sesuai kehendak pengawas untuk memperoleh hasil yang maksimal. Dalam hal ini manajemen klasik yang lebih menekankan pada efisiensi sangat diutamakan. Implikasinya adalah di dalam melakukan supervisi cenderung mencari kesalahan guru, dan kemudian muncul istilah inspeksi. Artinya, pengawas atau supervisor melakukan kegiatan supervisi dengan cara mencari-cari kesalahan. Dalam hal ini, pengawas atau supervisor melihat apakah para guru telah melaksanakan tugas atau belum. Tenaga pengawas yang melaksanakan tugas kepengawasan belum dihasilkan oleh lembaga pendidikan yang memang ditugasi untuk tugas kepengawasan secara profesional. Akibatnya, pelaksanaan tugas supervisi hanyalah pekerjaan sampingan. Dalam masa ini, pengawas menganggap dirinya selalu lebih unggul daripada para guru.

Namun demikian, pemahaman ini nampaknya sampai sekarang masih diikuti oleh sebagian ahli bahkan para birokrat sekalipun bahwa pendidikan secara konseptual mengadopsi sebagaimana proses produksi. Kondisi ini tidak sepenuhnya merupakan kesalahan para pengawas, karena memang pemikiran tersebut saat itu menjadi cara berpikir yang sedang digandrungi, bahkan cenderung didewakan, bahkan disebut sebagai “reifikasi”. Perkembangan supervisi pendidikan sekitar tahun 1900 ditandai oleh adanya

kegiatan supervisi yang masih berorientasi pada hasil. Dengan demikian, pelaksanaan supervisi sudah dapat mendukung pelaksanaan tugas-tugas sebagai supervisor. Oleh karena petugas supervisi telah dipersiapkan secara kelembagaan, diharapkan tugas-tugas terkait dengan supervisi dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Dengan demikian, profesionalisasi seorang pengawas telah dipersiapkan melalui lembaga pendidikan. Sayangnya, sekalipun secara kelembagaan telah dipersiapkan secara professional, pada kenyataannya para pengawas atau petugas supervisi dalam melaksanakan tugasnya masih saja memiliki pandangan bahwa kegiatan supervisi merupakan kegiatan inspeksi. Pandangan para petugas supervisi masih kental dengan paradig bahwa guru sebagai alat untuk mencapai tujuan. Padahal pendidikan merupakan proses alat untuk mencapai tujuan. Padahal pendidikan merupakan proses memanusiakan manusia secara manusiawi. Dengan demikian, proses supervisi harus bersifat manusiawi agar ketika guru melaksanakan tugas keprofesionalannya juga dilakukan secara manusiawi. Lagi-lagi perkembangan supervisi pada periode ini, para petugas supervisi masih memandang guru sebagai alat produksi, sehingga perlakuan terhadap guru masih belum manusiawi. Sebagai alat, guru dapat diperlakukan sesuai dengan yang dikehendaki oleh para petugas supervisi. Apalagi, hasil penelitian FW Taylor dengan "*Time and Motion Study*" telah mengguncang dunia dalam hal gerakan dan waktu. Hasil penelitiannya yang melanda dunia terkait dengan efisiensi telah memberikan dampak kemerosotan nilai kemanusiaan, karena manusia disamakan dengan mesin. Semua gerakan manusia diatur demi efisiensi untuk meningkatkan produksi, yang akhirnya

mencari untung sebanyak-banyaknya merupakan tujuan pokok dunia industri.<sup>4</sup>

Perkembangan supervisi pendidikan pada enam puluh tahun terakhir melibatkan seluruh komponen yang ada pada kegiatan pembelajaran. Komponen pembelajaran yang dimaksud adalah organisasi, peserta didik, kurikulum, personil, sarana dan prasarana, pembiayaan, serta hubungan sekolah dengan masyarakat untuk mencapai tujuan pendidikan. Jika pada periode sebelumnya pelaksanaan supervisi pendidikan masih berorientasi pada hasil, maka pelaksanaan supervisi pada periode ini, disamping lebih fokus pada tujuan, tetapi juga pada proses. Tujuan dianggap sebagai landasan dasar bagi pelaksanaan supervisi. Jika supervisi hanya menekankan pada tercapainya tujuan, maka pelaksanaan supervisi akan kurang memperhatikan proses. Karena ukuran keberhasilan supervisi lebih banyak ditentukan oleh sejauh mana sebuah tujuan telah tercapai. Implikasinya, pelaksanaan supervisi lebih bersifat inspektorial. Boleh jadi, guru atau pihak yang disupervisi telah bekerja keras, namun demikian belum tentu sesuai dengan apa yang dikehendaki supervisor. Hal ini akan menurunkan motivasi kerja atau semangat kerja mereka. Sebab, pada umumnya setiap orang ingin selalu dihargai atau memperoleh penghargaan atas kerja kerasnya.

Penghargaan terhadap hasil kerjanya yang dimaksud bukan semata-mata merupakan penghargaan financial atau material apalagi sebuah jabatan, tetapi cukup dengan memberikan pernyataan-pernyataan dari supervisor yang dapat mengangkat harga diri, misalnya dengan memberikan pujian bagi

---

<sup>4</sup>Lantip Diat Prasojo dan Sudiyono, 2015, *Supervisi Pendidikan*, (Yogyakarta: Gava Media, 13-16

mereka yang telah dapat menyelesaikan pekerjaannya, terlepas pekerjaan tersebut telah memenuhi target atau belum.

Bahkan supervisor hendaknya mengutarakan keberhasilan dan kebaikan yang sudah dicapai selama ini. Bila masih terdapat kekurangan di sana sini, maka kemukakan kepadanya cara pemecahan yang terbaik dan padukan dengan pendapat mereka. Selain itu, perlu validasi teman sejawat sehingga kekurangan-kekurangan tersebut bisa diminimalisir. Perkembangan berikutnya diikuti dengan supervisi klinis dan pengajaran mikro.

Supervisi merupakan kegiatan yang dilakukan oleh seorang supervisor untuk melakukan berbagai kegiatan pengawasan dan pengendalian terhadap kinerja guru-guru demi meningkatkan mutu pendidikan. Guru memiliki potensi untuk berkreasi dan meningkatkan kinerjanya demi tercapainya peningkatan mutu pendidikan. Namun, karena banyaknya faktor yang menghambat masalah yang dihadapi guru-guru dalam mengembangkan berbagai potensinya secara optimal, baik itu dari kemampuan guru dalam proses belajar mengajar, maupun dalam sarana dan prasarana pendidikan yang tersedia. Oleh karena itu, sangat diperlukan adanya supervisi yang berkelanjutan atau berkesinambungan dengan adanya program yang terarah dan sistematis terhadap guru.

Program supervisi tersebut disebut dengan suatu rangkaian yang penting dalam manajemen pendidikan. Didalam Al-Qur'an Surat Al-'Ashr ayat 3 pun dijelaskan hal yang menyangkut tentang supervisi dalam artian luas yaitu dalam hal saling nasehat – menasehati dalam kebenaran dan saling nasehat – menasehati dalam kesabaran. Jadi, bahwa pesan tersebut saling

menasehati dalam kebaikan dan kesabaran merupakan kunci dalam menyelenggarakan supervisi pendidikan di sekolah dalam hal peningkatan mutu pendidikan, perbaikan akhlak, dan tata cara beretika serta dalam pemberian motivasi guna pencapaian mutu pendidikan di sekolah. supervisor harus mampu melakukan berbagai kegiatan pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan mutu kinerja guru.

Dalam supervisi teman sejawat, yang melakukan supervisi adalah teman seprofesi. Penilaian berdasarkan kriteria yang ditentukan oleh lembaga yang disupervisi. Penilaian dilakukan bukan semata-mata dari luar lembaga, tetapi apa yang ada pada lembaga tersebut dikaitkan dengan kriteria yang telah ditentukan oleh lembaga yang bersangkutan. Supervisor tidak membandingkan hasil yang diperoleh antara lembaga satu dengan yang lain karena setiap lembaga memiliki standar yang berbeda. Kondisi ini memungkinkan timbulnya persentase pencapaian sama, tetapi belum tentu tingkat keberhasilannya sama.<sup>5</sup>

Pandangan guru terhadap supervisi cenderung negatif yang mengasumsikan bahwa supervisi merupakan model pengawasan terhadap guru dengan menekan kebebasan guru untuk menyampaikan pendapat. Hal ini dapat dipengaruhi sikap supervisor seperti bersikap otoriter, hanya mencari kesalahan guru, dan menganggap lebih dari guru karena jabatannya. Kasus guru senior cenderung menganggap supervisi merupakan kegiatan yang tidak perlu karena menganggap bahwa telah memiliki kemampuan dan pengalaman yang lebih. Self evaluation merupakan salah satu kunci pelayanan supervisi

---

<sup>5</sup>Lantip Diat Prasajo dan Sudyono, 2015, *Supervisi Pendidikan*, Yogyakarta: Gava Media, 20-22

karena dengan self evaluation supervisor dan guru dapat mengetahui kelebihan dan kelemahan masing-masing sehingga dimungkinkan akan memperbaiki kekurangan dan meningkatkan kelebihan tersebut secara terus menerus.

Fungsi utama supervisi adalah perbaikan dan peningkatan kualitas pembelajaran serta pembinaan pembelajaran sehingga terus dilakukan perbaikan pembelajaran.<sup>6</sup> Supervisi bertujuan mengembangkan situasi kegiatan pembelajaran yang lebih baik ditujukan pada pencapaian tujuan pendidikan sekolah, membimbing pengalaman mengajar guru, menggunakan alat pembelajaran yang modern, dan membantu guru dalam menilai kemajuan peserta didik.<sup>7</sup> Purwanto mengemukakan bahwa fungsi supervisi menyangkut dalam bidang kepemimpinan, hubungan kemanusiaan, pembinaan proses kelompok, administrasi personil, dan bidang evaluasi.

Selain itu, sebagai guru profesional seorang guru harus memahami perkembangan fisik dan psikis anak secara berkesinambungan dengan harapan terdeteksinya perkembangan dan prestasi yang diraihinya. Guru harus peka dan tanggap terhadap perubahan-perubahan, pembaharuan serta ilmu pengetahuan dan teknologi yang terus berkembang sejalan dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman. Bermodalkan kewibawaan dan kemampuan mengembangkan diri guru akan senantiasa dihormati serta

---

<sup>6</sup>Lantip Diat Prasajo dan Sudiyono, 2015, *Supervisi Pendidikan*, Yogyakarta: Gava Media, 131

<sup>7</sup>Ngalim Purwanto, 2003, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 86-87.

mendapat kepercayaan dari masyarakat dengan kepribadian terpuji dan mulia maka seseorang dapat fungsional sebagai pendidik yang berhasil.<sup>8</sup>

Hal-hal di atas merupakan dasar perlunya peningkatan kualitas guru agar memiliki wawasan kependidikan yang luas serta kemampun yang lebih baik yang bersifat akademik maupun non-akademik, hal itu dalam rangka meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan. Pada sisi lain, peningkatan profesionalisme guru adalah suatu tanggung jawab guru yang harus dilakukan agar dapat melaksanakan tugas pendidikan atau mengajar sesuai dengan ketentuan.

Pertumbuhan peserta didik dan perubahan keterampilan guru secara terus menerus dalam pekerjaannya. Proses ini merupakan kerjasama terus menerus antara guru dengan supervisor yang dalam beberapa hal berbeda kemampuannya. Dalam konteks ini, tugas supervisor adalah memberikan bantuan dan menstimulir, mengkoordinasi, dan mengarahkan pertumbuhan guru-guru secara terus menerus, baik secara individual maupun kolektif untuk memahami lebih baik dan lebih efektif penampilan dan profesinya sebagai guru. Demikian juga guru-guru akan lebih menstimulir dan mengarahkan pertumbuhan peserta didik masing-masing terhadap kemampuan dan intelegensi dalam keikutsertaannya di masyarakat. Tujuan utama supervisi adalah pengembangan dan peningkatan pendidikan agar guru mampu mempersiapkan diri dan memberikan pengarahan, dorongan atau koordinasi ke arah perbaikan pembelajaran.

---

<sup>8</sup>Azumardi Azra, 2001, *Pendidikan Islam Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*, Jakarta : Kalimah, 55.

Peningkatan kinerja guru MA NU Banat Kudus perlu adanya supervisi dalam pembelajaran yang disampaikan kepada peserta didik baik di dalam kelas maupun di luar kelas. Supervisi tersebut dilakukan sebagai langkah dalam koordinasi, pengarahan, dan perbaikan dalam kinerja dan tugas guru dalam mengajar. Kinerja guru dalam pembelajaran perlu peningkatan dengan adanya pengawasan dan pemantauan saat pembelajaran, ini dilakukan agar metode, materi, dan strategi yang dipakai guru dalam mengajar sesuai dengan target yang direncanakan.

Berangkat dari latar belakang di atas serta adanya keunikan-keunikan yang terdapat pada MA NU Banat Kudus peneliti akan meneliti tentang **“Manajemen Supervisi Teman Sejawat Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada MA NU Banat Kudus Tahun Pelajaran 2018-2019”**.

Dalam penelitian ini, perlu adanya Pembatasan masalah dalam penelitian ini bertujuan agar ruang lingkup pembahasan menjadi jelas dan tidak meluas ke hal-hal yang tidak diinginkan dalam penelitian. Pembatasan masalah dalam penelitian ini meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Perencanaan supervisi teman sejawat yang dilakukan guru-guru pada forum MGMP MA NU BANAT Kudus. Dilaksanakan dengan menganalisa kegiatan penyusunan program kerja dan rencana forum MGMP MA NU BANAT dalam rangka peningkatan kinerja guru.
2. Pelaksanaan supervisi teman sejawat, yaitu dengan menganalisa kegiatan pelaksanaan forum MGMP MA NU BANAT dalam rangka peningkatan kinerja guru.

3. Evaluasi supervisi teman sejawat, yaitu dengan menganalisa kegiatan laporan dan tindak lanjut forum MGMP MA NU BANAT dalam rangka peningkatan kinerja guru.
4. Faktor yang mempengaruhi supervisi teman sejawat dalam meningkatkan kinerja guru pada MA NU BANAT Kudus.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka yang dijadikan pokok permasalahan dalam tesis ini adalah:

1. Bagaimana perencanaan supervisi teman sejawat dalam meningkatkan kinerja guru pada MA NU BANAT Kudus tahun pelajaran 2018-2019?
2. Bagaimana pelaksanaan supervisi teman sejawat dalam meningkatkan kinerja guru pada MA NU BANAT Kudus tahun pelajaran 2018-2019?
3. Bagaimana evaluasi supervisi teman sejawat dalam meningkatkan kinerja guru pada MA NU BANAT Kudus tahun pelajaran 2018-2019?
4. Apa faktor yang mempengaruhi supervisi teman sejawat dalam meningkatkan kinerja guru pada MA NU BANAT Kudus tahun pelajaran 2018-2019?

## **C. Tujuan Penelitian**

Melalui uraian rumusan masalah di atas, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui perencanaan supervisi teman sejawat dalam meningkatkan kinerja guru pada MA NU BANAT Kudus tahun pelajaran 2018-2019.
2. Mengetahui pelaksanaan supervisi teman sejawat dalam meningkatkan kinerja guru pada MA NU BANAT Kudus tahun pelajaran 2018-2019.

3. Mengetahui evaluasi supervisi teman sejawat dalam meningkatkan kinerja guru pada MA NU BANAT Kudus tahun pelajaran 2018-2019.
4. Mengetahui faktor yang mempengaruhi supervisi teman sejawat dalam meningkatkan kinerja guru pada MA NU BANAT Kudus tahun pelajaran 2018-2019.

#### **D. Manfaat penelitan**

Sebagai suatu kegiatan, maka sudah barang tentu penulisan ini mempunyai kegunaan. Adapun kegunaan atau dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis
  - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai salah satu hazanah ilmu pengetahuan khususnya yang menyangkut tentang pelaksanaan supervisi teman sejawat dalam meningkatkan kinerja guru di madrasah.
  - b. Diharapkan hasil penelitian ini memberikan sumbangan pemikiran bagi peneliti lain yang berminat melakukan penelitian mengenai supervisi teman sejawat dalam meningkatkan kinerja guru di madrasah.
2. Manfaat Praktis
  - a. Bagi madrasah, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi informasi dan masukan bagi madrasah dalam rangka pelaksanaan supervisi teman sejawat dalam meningkatkan kinerja guru di madrasah.

- b. Bagi guru, diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan bagi guru di madrasah dalam rangka pelaksanaan supervisi teman sejawat dalam meningkatkan kinerja guru di madrasah.

## E. Penegasan Istilah

Untuk menghindari kesalah pahaman tentang penafsiran dari judul di atas, maka penulis jelaskan istilah-istilah pokok yang terkandung dalam judul tesis sebagai berikut:

### 1. Supervisi

Supervisi adalah suatu aktifitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan secara efektif.<sup>9</sup>

### 2. Teman sejawat

Supervisi teman sejawat dilakukan oleh teman sejawat sendiri. Teman membantu teman lain dan bertindak membantu diantara satu sama lain. Supervisi ini tidak bersifat menilai, tetapi mengutamakan kerjasama. Disini teman yang bertindak sebagai supervisor akan memberikan informasi dan berbincang dengan guru yang akan disupervisi sebelum proses supervisi dilakukan. Setelah supervisi diajalkan, supervisor akan berbincang dengan guru berkenaan tentang hasil observasi dan bersama-sama mengemukakan saran untuk perbaikan pembelajaran.<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup> Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, 2014, *Manajemen Supevisi & Kepemimpinan Kepada Madrasah*, Bandung: Alfabeta, 83

<sup>10</sup> Supardi, 2014, *Kinerja Guru*, Jakarta: Rajawali Pers, 95-96

### 3. Kinerja guru

Kinerja guru dalam bahasa Inggris dikenal dengan kata *performance* yang berarti perbuatan, pekerjaan atau pertunjukan.<sup>11</sup> Maka kinerja adalah perbuatan seseorang dalam mengemban tugas dan wewenang yang menjadi kewajiban dan tanggung jawabnya yang disertai dengan kemampuan dan keahlian profesi.

Guru adalah seseorang yang mempunyai gagasan yang harus diwujudkan untuk kepentingan anak didik, sehingga menunjang hubungan sebaik-baiknya dengan anak didik, sehingga menjunjung tinggi, mengembangkan, dan menerapkan keutamaan yang menyangkut agama, kebudayaan dan keilmuan.<sup>12</sup>

## F. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu/Kajian pustaka yang relevan dengan penelitian ini dan pernah dilakukan sebelum peneliti adalah:

1. Abdul Hamid Tanjung (NIM : 93212032841) Mahasiswa Pascasarjana IAIN Sumatera Utara-Medan Program Studi Pendidikan Islam Program yang berjudul “*Pelaksanaan Supervisi Akademik dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SD Negeri Lopian 2 Kecamatan Badiri Kabupaten Tapanuli Tengah*”.<sup>13</sup>

Penelitian ini membicarakan tentang bagaimana peran supervisi dalam meningkatkan kinerja guru dalam pembelajaran. Hasil penelitian

<sup>11</sup> John M. Echols dan Hasan Shadily, 2005, *Kamus Inggris Indonesia*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 425.

<sup>12</sup> Syafrudin Nurudin dan Basyiruddin Usman, 2003, *Guru Professional dan Implementasi Kurikulum*, Jakarta: Ciputat Press, 2003, 8.

<sup>13</sup> Abdul Hamid Tanjung, *Pelaksanaan Supervisi Akademik dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SD Negeri Lopian 2 Kecamatan Badiri Kabupaten Tapanuli Tengah*, (Medan: IAIN Sumatera Utara, 2014). (tesis tidak diterbitkan).

mengungkapkan tiga temuan yaitu: *Pertama*, Perencanaan Pelaksanaan Supervisi Akademik yang dilaksanakan oleh Kepala sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SD Negeri 153065 Lopian 2 Kecamatan Badiri Kabupaten Tapanuli Tengah dilakukan melalui perencanaan dalam musyawarah/rapat tentang program kerja Kepala Sekolah yang kemudian menghasilkan program kerja Kepala Sekolah dan dituangkan di dalam program tahunan serta diimplementasikan dalam program semester dan dilaksanakan di wilayah kerja Kepala Sekolah. *Kedua*, Pelaksanaan Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SD Negeri 153065 Lopian 2 Kecamatan Badiri Kabupaten Tapanuli Tengah yang dilaksanakan oleh Kepala Sekolah meliputi pemantauan, pembinaan, dan penilaian terhadap guru pendidikan agama Islam. *Ketiga*, Evaluasi Pelaksanaan Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Di SD Negeri 153065 Lopian 2 Kecamatan Badiri Kabupaten Tapanuli Tengah yang dilaksanakan oleh Kepala Sekolah dan Pengawas Pendidikan Agama Islam bertujuan untuk melihat hasil kemampuan guru dalam proses pendidikan agama Islam. Persamaannya yakni sama membicarakan tentang pelaksanaan supervisi pendidikan. Adapun perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang sedang dijalankan oleh peneliti yakni penelitian tersebut membicarakan tentang pelaksanaan supervisi akademik dalam meningkatkan mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam sedangkan

penelitian yang sedang dilakukan oleh peneliti yaitu manajemen supervisi teman sejawat dalam meningkatkan kinerja guru.

2. Fitriana Kurnia Dewi (NIM. 1522605042) Mahasiswa Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Purwokerto Program Studi Manajemen Pendidikan Islam dengan judul “*Supervisi Akademik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Di Madrasah Aliyah Negeri Cilacap*”.<sup>14</sup>

Penelitian tersebut membicarakan Kepala Madrasah Aliyah Negeri Cilacap melakukan supervisi akademik dalam meningkatkan kualitas guru dalam proses pembelajaran, atau lebih kita kenal dengan kompetensi profesional guru. Dengan adanya supervisi tersebut diharapkan dapat membantu proses pembelajaran khususnya membantu guru dalam mengajar di kelas mulai persiapan, pelaksanaan, sampai evaluasi pembelajaran. Supervisi terhadap guru di Madrasah Aliyah Negeri Cilacap dan tindak lanjutnya belum rutin dilakukan, sehingga kompetensi profesional guru. Persamaannya adalah sama-sama membahas tentang supervisi dalam peningkatan kinerja guru. Adapun perbedaannya yaitu penelitian tersebut membahas tentang supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru, sedangkan dalam penelitian saya membahas tentang manajemen supervisi teman sejawat dalam meningkatkan kinerja guru.

---

<sup>14</sup> Fitriana Kurnia Dewi, *Supervisi Akademik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di Madrasah Aliyah Negeri Cilacap*, (Purwokerto: Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, 2017). (tesis tidak diterbitkan).

3. Riyanto, Pengelolaan Supervisi Pembelajaran Berbasis Kurikulum 2013 di SMK, Jurnal Manajemen Pendidikan - vol. 12, no. 2, Juli 2017: 217-227.<sup>15</sup>

Tujuan penelitian mendeskripsikan: (1) perencanaan supervisi pembelajaran berbasis Kurikulum 2013 di SMK Pancasila 3 Baturetno Kabupaten Wonogiri, (2) pelaksanaan supervisi pembelajaran berbasis Kurikulum 2013 di SMK Pancasila 3 Baturetno Kabupaten Wonogiri, (3) evaluasi dan tindak lanjut supervisi pembelajaran berbasis Kurikulum 2013 di SMK Pancasila 3 Baturetno Kabupaten Wonogiri. Jenis Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan desain fenomenologis yang dilaksanakan di SMK Pancasila 3 Baturetno. Teknik pengumpulan data dengan wawancara mendalam, observasi dan dokumentasi. Analisis data menggunakan model analisis kualitatif. Hasil penelitian adalah (1) Kegiatan supervisi pembelajaran di SMK Pancasila 3 Baturetno dilaksanakan dengan penuh perencanaan. Kepala sekolah beserta wakil kepala sekolah bidang kurikulum membuat konsep jadwal pelaksanaan supervisi sesuai dengan jadwal pelajaran yang berlaku dan daftar urut kepegawaian (DUK). Kemudian dikoordinasikan dengan dewan guru sebagai sarana mensosialisasikan kegiatan supervisi pembelajaran beserta jadwal pelaksanaannya. Tiga aspek yang disupervisi kepala sekolah meliputi administrasi pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran dan administrasi penilaian. (2) Supervisi pembelajaran dilakukan dengan

---

<sup>15</sup><https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=16&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjOhevryr3kAhVgnI8KHagYD844ChAWMAV6BAGAEAI&url=http%3A%2F%2Fjournals.ums.ac.id%2Findex.php%2Fjmp%2Farticle%2Fdownload%2F5519%2F3594&u sg=AOvVaw01Q93eDfJDoWetJZdkmQd8> (diakses 29 Agustus 2019)

teknik observasi. Kepala sekolah masuk ke dalam kelas sesuai dengan jadwal yang sudah ditentukan. Penilaian supervisi dituangkan dalam instrumen supervisi dan buku catatan pribadi kepala sekolah dalam bentuk skor dan uraian. (3) Evaluasi supervisi pembelajaran dilaksanakan setelah guru yang disupervisi tidak ada tugas mengajar. Evaluasi tersebut membahas tentang hasil supervisi, terutama kelebihan dan kelemahan guru dalam melaksanakan tugas belajar mengajar. Secara umum hasil supervisi yang dirangkum dari kegiatan evaluasi supervisi menunjukkan bahwa guru di SMK Pancasila 3 Baturetno sudah lengkap dalam administrasi, kompeten dalam menyampaikan materi pelajaran kepada siswanya dan lengkap dalam administrasi penilaian. Namun masih ada guru yang beda persepsi dalam memahami implementasi kurikulum 2013. Sehingga kepala sekolah memfasilitasi untuk mengadakan MGMP dan IHT sebagai tindak lanjut dari kegiatan supervisi pembelajaran tersebut. Persamaan penelitian ini adalah sama-sama membahas tentang supervisi pada sekolah tingkat atas. Adapun perbedaannya yaitu penelitian tersebut membahas tentang supervisi Pembelajaran Berbasis kurikulum 2013 di SMK, sedangkan dalam penelitian saya membahas tentang manajemen supervisi teman sejawat dalam meningkatkan kinerja guru.

4. Mochamad Nurcholiq, SUPERVISI KLINIS, EVALUASI. Vol.1, No. 1, Maret 2017.<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup><https://media.neliti.com/media/publications/233401-supervisi-klinis-199fc778.pdf>  
(diakses: 29 Agustus 2019)

Penelitian Pendekatan klinis atau supervisi klinis berasumsi bahwa proses belajar guru untuk berkembang selalu terkait dengan proses belajar guru sendiri yang bersifat individual. Pendekatan klinis merupakan proses tatap muka antara supervisor dengan guru. Pertemuan ini membicarakan masalah mengajar dan yang berhubungan dengannya. Oleh karena itu dalam supervisi klinis supervisor dan guru berperan sebagai teman sejawat dalam memecahkan masalah-masalah pembelajaran.

Untuk tipe guru yang berbeda-beda, maka pengawas harus membedakan juga jenis strategi supervisi klinis yang akan digunakan. Tipe guru yang profesional cocok digunakan strategi non-direktif, tipe guru tukang kritik dan guru yang sibuk bisa digunakan strategi kolaboratif. Sedangkan untuk guru yang tidak bermutu, pengawas diharapkan lebih bisa aktif dalam membimbing dan mengajari guru ini, sehingga strategi yang tepat adalah supervisi klinis langsung.

5. Messi, PELAKSANAAN SUPERVISI AKADEMIK PENGAWAS SEKOLAH SEBAGAI UPAYA PENINGKATAN PROFESIONALISME GURU, (**Universitas PGRI Palembang : Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan: Volume 3, No. 1, Januari-Juni 2018**)<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> <https://scholar.google.co.id/citations?user=CLZVyiQAAAAJ&hl=id>

(diakses: 29 Agustus 2019)

Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi pelaksanaan supervisi akademik oleh pengawas sekolah sebagai upaya peningkatan profesionalisme guru dalam meningkatkan mutu pendidikan pada SMP Negeri 44 Palembang. Dari sumber data (informan) tersebut diperoleh data meliputi: (1) uraian tentang teknik supervisi akademik; (2) uraian tentang kendala pelaksanaan supervisi akademik; (3) uraian tentang pelaksanaan supervisi akademik; (4) uraian tentang aspek-aspek yang disupervisi; dan (5) uraian tentang upaya yang dilakukan oleh pengawas sekolah dalam melaksanakan supervisi akademik. (6) frekuensi kunjungan pengawas sekolah dalam melaksanakan supervisi akademik

Adapun data (hasil) yang diperoleh melalui penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) pengawasan yang dilakukan dalam kegiatan supervisi menerapkan tiga model pendekatan, yakni: menggunakan pendekatan kedinasan, mitra kerja, dan kekeluargaan serta Teknik yang dikembangkan oleh pengawas dalam melaksanakan supervisi akademik di SMP Negeri 44 Palembang cukup bervariasi. Teknik-teknik supervisi itu adalah teknik supervisi individual (observasi kelas, kunjungan kelas, dan pertemuan individual), dan teknik supervisi kelompok (rapat supervise/pertemuan guru, kepanitiaan dan kerja kelompok seperti dalam MGMP); (2) Kendala pengawas dalam melaksanakan supervisi akademik di SMP Negeri 44 Palembang disebabkan jumlah guru sasaran supervisi yang banyak; kadangkala jadwal kunjungan kelas bentrok dengan kegiatan lain. Selain itu, masih ada guru yang enggan untuk disupervisi sehingga kegiatan supervisi kurang berjalan dengan baik, sehingga

terbatasnya waktu, Jadwal kegiatan supervisi ada kalanya sering terganggu oleh kegiatan atau tugas lain, misalnya seperti rapat-rapat dinas, ikut workshop, dan kegiatan lainnya baik di tingkat kabupaten maupun di tingkat provinsi; (3) Pelaksanaan supervisi akademik oleh pengawas sekolah dapat mengubah kesadaran guru untuk meningkatkan kemampuan profesionalnya dan pengawas sekolah juga telah mampu melibatkan guru-guru senior sebagai pendamping dalam membantu kegiatan supervisi akademik. Pelaksanaan supervisi akademik di SMP Negeri 44 Palembang secara umum sudah cukup baik dan Mampu menjalankan tugas dan fungsinya sebagaimana mestinya, Pengawas sekolah cukup memahami supervisi akademik baik dilihat dari penerapan pola supervisi, penetapan waktu pelaksanaan supervisi, maupun fokus dari kegiatan supervisi tersebut; (4) aspek-aspek yang disupervisi oleh pengawas merupakan aspek perencanaan pembelajaran meliputi: program tahunan, program semester, silabus, Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), agenda harian, daftar nilai, kriteria ketuntasan maksimal (KKM), kalender pendidikan, jadwal tatap muka, dan absensi siswa. aspek tindak lanjut kegiatan supervisi diarahkan pada upaya perbaikan mutu hasil pembelajaran, Aspek pelaksanaan KBM, pengelolaan kelas mulai dari kegiatan membuka, kegiatan inti, dan evaluasi pembelajaran aspek ini yang paling dominan di supervisi. Aspek-aspek yang menjadi sasaran supervisi akademik oleh pengawas sekolah di SMP Negeri 44 Palembang masih terbatas, belum semua aspek dalam supervisi akademik yang disupervisi oleh pengawas

sekolah; (5) Frekuensi kunjungan pengawas sekolah dalam melaksanakan supervisi akademik di SMP Negeri 44 Palembang dianggap masih kurang. Hal tersebut dilihat dari belum meratanya jumlah atau banyaknya guru mendapatkan kegiatan supervisi akademik (kunjungan kelas) oleh pengawas sekolah; (6) Kegiatan supervisi akademik sudah dilakukan oleh pengawas sekolah bersama dengan kepala sekolah dan guru senior secara kontinu, dan berkesinambungan mulai proses supervisi, pra observasi, dan sampai kegiatan tindak lanjut demikian Upaya yang dilakukan oleh pengawas dalam melaksanakan supervisi akademik di SMP Negeri 44 Palembang belum optimal dalam pemberian pembinaan kepada para guru.

Persamaan penelitian ini adalah sama-sama membahas tentang supervisi pada sekolah tingkat atas. Adapun perbedaannya yaitu penelitian tersebut membahas tentang supervisi akademik pengawas sekolah sebagai upaya peningkatan profesionalisme guru,, sedangkan dalam penelitian saya membahas tentang manajemen supervisi teman sejawat dalam meningkatkan kinerja guru.

6. Eny Winaryati, MODEL EVALUASI DALAM SUPERVISI PEMBELAJARAN IPA BERBASIS LIMA DOMAIN SAINS , Universitas Muhammadiyah Semarang (UNIMUS): Jurnal Penelitian dan Evaluasi Pendidikan Tahun 17, nomor 2, 2013.<sup>18</sup>

Tujuan penelitian ini adalah: 1) mengembangkan model evaluasi diri dan teman sejawat (EDTS) dalam supervisi pembelajaran IPA berbasis lima domain sains (5 DS); 2) mengevaluasi pembelajaran IPA berbasis 5 DS dalam supervisi melalui model EDTS; 3) menguji keefektifan model. Objek penelitian ini adalah SMP Negeri 7, 11, 14, 15, 19, 29, dan 32. Model EDTS dikembangkan melalui penelitian dan pengembangan (R&D). Subjeknya adalah guru sendiri, gurusejawat, dan kepala sekolah. Alur pelaksanaan evaluasinya adalah: guru sendiri dan guru sejawat mengobservasi kegiatan pra pembelajaran dan proses pembelajaran. Data observasi divalidasi oleh kepala sekolah, ditindaklanjuti dengan diskusi, dan dilanjutkan dengan kegiatan feedback dan evaluasi diri. Penelitian ini menghasilkan: 1) model EDTS melalui pendekatan ANTRANINPRO (Antecedent, Transaction, Interim Product), dikembangkan dengan metode R&D; 2) Model EDTS disusun untuk memperkuat pelaksanaan supervisi di sekolah, melalui dukungan informasi yang diberikan guru kepada kepala sekolah; 3) berdasarkan hasil evaluasi, diperoleh penilaian kurang baik pada item yang terkait dengan 5DS, terutama domain kreativitas dan aplikasi sains; 4) model EDTS efektif untuk digunakan, berdasarkan data: validitas model (sangat baik), validitas konten (96% relevan), reliabilitas (kriteria baik), model memberi kemudahan user untuk menggunakan, serta memberi dampak positif terhadap perbaikan pembelajaran.

Persamaan penelitian ini adalah sama-sama membahas tentang supervisi teman sejawat pada sekolahan. Adapun perbedaannya yaitu penelitian tersebut membahas tentang supervisi 5 domain, sedangkan dalam penelitian saya fokus membahas tentang manajemen supervisi teman sejawat dalam meningkatkan kinerja guru.

7. Noor Arifin, dkk., IMPLEMENTASI SUPERVISI NON DIREKTIF PENGAWAS DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU PAI SD DI KABUPATEN KUDUS, UNISNU: Jurnal Tarbawi Vol. 14. No. 2. Juli – Desember 2017.<sup>19</sup>

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: 1) Implementasi Supervisi Non Direktif Pengawas untuk meningkatkan Kompetensi pedagogik Guru Pendidikan Agama Islam Sekolah dasar di Kabupaten Kudus. 2) Bagaimana Kontribusi Supervisi Non Direktif Pengawas dalam meningkatkan Kompetensi Guru. Jenis penelitian ini adalah Kualitatif, dengan menggunakan pendekatan fenomenologis, data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis menggunakan model interaktif menurut analisa Miles and Huberman (1984) yaitu reduksi, display, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data dilakukan dengan memperpanjang waktu penelitian, dan triangulasi data. Hasil dari penelitian ini adalah: 1) pelaksanaan Supervisi non direktif pengawas dilaksanakan secara individual yaitu dengan visitasi ke sekolah untuk mendengarkan secara langsung permasalahan yang disampaikan oleh Guru dan secara kelompok dengan membagikan kartu masalah

---

<sup>19</sup> <https://ejournal.unisnu.ac.id> (diakses: 29 Agustus 2019)

kepada guru di forum Kelompok Kerja Guru Pendidikan Agama Islam.

2) Kontribusi supervisi non direktif yang dilakukan pengawas menjadikan guru PAI SD dapat membuat administrasi pembelajaran, mampu memanfaatkan media, sarana dan teknologi, mampu memilih metode dan strategi pembelajaran yang tepat.

Persamaan penelitian ini adalah sama-sama membahas tentang supervisi pada sekolah. Adapun perbedaannya yaitu penelitian tersebut membahas tentang supervisi non direktif pengawas dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru PAI SD, sedangkan dalam penelitian saya fokus membahas tentang manajemen supervisi teman sejawat dalam meningkatkan kinerja guru.

