

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Deskripsi Teori

##### 1. Kompetensi Pedagogik Guru

###### a. Pengertian Kompetensi

Seseorang dinyatakan kompeten di bidang tertentu jika menguasai kecakapan bekerja sebagai suatu keahlian selaras dengan bidangnya. Hal ini senada dengan apa yang dikemukakan oleh Supandi; kompetensi adalah seperangkat kemampuan untuk melakukan sesuatu jabatan dan bukan semata-mata pengetahuan saja.<sup>8</sup>

Kompetensi adalah suatu kemampuan atau kecakapan yang dimiliki oleh seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas di bidang tertentu, sesuai dengan jabatan yang disandangnya.<sup>9</sup>

Pendapat lain mengatakan arti kompetensi adalah suatu keterampilan, pengetahuan, sikap dasar dan nilai yang terdapat dalam diri seseorang yang tercermin dari kemampuan berfikir dan bertindak secara konsisten. Dengan kata lain, kompetensi tidak hanya tentang pengetahuan atau kemampuan seseorang, namun kemauan melakukan apa yang diketahui sehingga menghasilkan manfaat.<sup>10</sup>

---

<sup>8</sup>Fitria Kurnia Dewi, 2017, Tesis, *Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesionalisme Guru di MAN Cilacap*, hlm. 31.

<sup>9</sup><https://www.maxmanroe.com>, *Pengertian Kompetensi: Definisi, Jenis-jenis, dan Manfaat Kompetensi*.

<sup>10</sup><https://www.maxmanroe.com>, *Pengertian Kompetensi: Definisi, Jenis-jenis, dan Manfaat Kompetensi*.

Menurut Purwadarminta dalam kamus Bahasa Indonesia, kompetensi adalah kewenangan (kekuasaan) untuk menentukan atau memutuskan sesuatu hal. Kompetensi yang ada dalam bahasa Inggris adalah *competency* atau *competence* merupakan kata benda, menurut William D. Powell diartikan: 1) kecakapan, kemampuan, kompetensi. 2) wewenang. Kata sifat dari *competence* adalah *competent* yang berarti cakap, mampu, dan tangkas.

Sagala menyatakan bahwa kompetensi adalah “Seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya”.<sup>11</sup>

Gordon menjelaskan beberapa aspek atau ranah yang terkandung dalam konsep kompetensi sebagai berikut:

- 1) Pengetahuan (*knowledge*) yaitu kesadaran dalam bidang kognitif
- 2) Pemahaman (*understanding*) yaitu kedalaman kognitif
- 3) Kemampuan (*skill*) yaitu suatu yang dimiliki oleh individu untuk melakukan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya.
- 4) Nilai (*value*) yaitu suatu standar perilaku yang diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang.
- 5) Sikap (*attitude*) yaitu perasaan (senang, tidak senang, suka, tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar.
- 6) Minat (*interest*) yaitu kecenderungan seseorang untuk melakukan sesuatu perbuatan.<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> Jerry H. Makawimbang, 2012, *Kepemimpinan Pendidikan Yang Bermutu*, Bandung: Alfabeta, hlm. 62.

<sup>12</sup> Jerry H. Makawimbang, 2012, *Kepemimpinan Pendidikan Yang Bermutu*, hlm 63.

Berdasarkan uraian tentang definisi kompetensi dan standar kompetensi pedagogik guru seperti telah diuraikan di atas, terlihat bahwa kompetensi guru madrasah tsanawiyah hakikatnya merupakan konkretisasi dari sebuah kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan yang dimiliki guru madrasah tsanawiyah dalam menjalankan tugas keprofesiannya untuk menciptakan kualitas pembelajaran.

Upaya-upaya peningkatan kompetensi pedagogik guru madrasah tsanawiyah sering dilakukan dengan berbagai cara, salah satu caranya dengan kegiatan supervisi. Kegiatan supervisi merupakan implementasi untuk meningkatkan kemampuan guru dalam mengembangkan keprofesionalan dengan memperbaiki dan meningkatkan proses pembelajaran yang dilakukan oleh kepala madrasah.

#### **b. Jenis-jenis Kompetensi**

Pasal 28 ayat 3 Peraturan Pemerintah No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan secara tegas dinyatakan bahwa ada empat kompetensi yang harus dimiliki guru sebagai agen pembelajaran. Keempat kompetensi tersebut adalah *kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial*.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup>Abdul Haris, 2016, *Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Pendidikan Agama Islam*, (Malang: Tesis UIN Maulana Malik Ibrahim), hlm. 19.

### 1) Kompetensi Pedagogik

Yaitu guru harus mampu mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.<sup>14</sup>

Menurut E. Mulyasa kompetensi pedagogik terdiri dari:

- a) Kemampuan mengelola pembelajaran, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengendalian (evaluasi)
- b) Pemahaman terhadap peserta didik
- c) Perencanaan pembelajaran
- d) Pelaksanaan pembelajaran
- e) Pemanfaatan teknologi pembelajaran
- f) Evaluasi hasil belajar
- g) Pengembangan peserta didik<sup>15</sup>

### 2) Kompetensi Profesional

Yaitu menunjuk pada kemampuan penguasaan materi pelajaran serta luas dan mendalam. Kemampuan mengajar merupakan kemampuan esensial yang harus dimiliki oleh seorang guru. Kemampuan mengajar guru sebenarnya mencerminkan guru atas kompetensi profesional sebagai pengajar dan pendidik.

Menurut Rofa'ah, guru yang kompetensi profesional harus:

---

<sup>14</sup>Abdul Haris, 2016, *Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Pendidikan Agama Islam*, hlm. 20.

<sup>15</sup> E.Mulyasa, 2007, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: Rosda Karya), hlm. 38.



- a) Menguasai bahan pelajaran
- b) Penguasaan landasan-landasan kependidikan
- c) Mengerti dan dapat menerapkan teori belajar
- d) Mampu menangani dan mengembangkan bidang studi yang menjadi tanggung jawabnya.
- e) Mampu mengembangkan dan menggunakan berbagai alat, media dan sumber belajar yang relevan.
- f) Mampu mengorganisasikan dan melaksanakan program pembelajaran.<sup>16</sup>

### 3) Kompetensi Sosial

Yaitu menunjuk pada kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama guru, orang tua / wali peserta didik dan masyarakat sekitar.<sup>17</sup>

### 4) Kompetensi kepribadian

Yaitu menunjuk pada kemampuan kepribadian yang mantap berakhlak mulia, arif, dan berwibawa serta menjadi teladan peserta didik. Ada ciri-ciri kepribadian yang mestinya dimiliki oleh seorang guru yaitu kemampuan interaksi sosial yang hangat, memiliki rasa tanggung jawab, memiliki kejujuran, objektif, tegas dan adil, serta demokratis.

Berdasarkan empat kompetensi tersebut, dalam penelitian ini kompetensi pedagogik menjadi salah satu kompetensi yang

---

<sup>16</sup> Rofa'ah, 2016, *Pentingnya Kompetensi Guru Dalam Kegiatan Pembelajaran Dalam Perspektif Islam*, (Yogyakarta: Deepublish), hlm. 56.

<sup>17</sup> Abdul Haris, 2016, *Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Pendidikan Agama Islam*, hlm. 20.

perlu dikembangkan karena sesuai dengan kebutuhan seperti telah dipaparkan pada bagian latar belakang masalah. Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan mengelola pembelajaran.

### c. Kompetensi Pedagogik

#### 1) Pengertian Kompetensi Pedagogik

Secara etimologis pedagogik berasal dari kata Yunani “pedos” yang berarti anak laki-laki, dan “agogos” artinya mengantar, membimbing, dengan demikian pedagogik secara harfiah berarti pembantu anak laki-laki pada zaman Yunani kuno yang pekerjaannya mengantarkan anak majikannya ke sekolah. Kemudian secara kiasan pedagogik adalah seorang ahli yang membimbing anak ke arah tujuan hidup tertentu. Menurut Hoogveld, pedagogik adalah ilmu yang mempelajari masalah membimbing anak ke arah tujuan tertentu yaitu supaya ia kelak mampu secara mandiri menyelesaikan tugas hidupnya, jadi pedagogik adalah ilmu mendidik anak.<sup>18</sup> Berdasarkan pengertian diatas maka kompetensi pedagogik merupakan kompetensi instruksional - edukatif (mengajar dan mendidik ) yang esensial dan fundamental bagi guru dalam pelaksanaan tugas keprofesionalannya terutama tugas mendidik, mengajar, membimbing mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik. Dalam PP. RI Nomor 19 tahun 2005 tentang standar

---

<sup>18</sup> Daryanto dan Tutik Rachmawati, 2015, *Supervisi Pembelajaran*, (Yogyakarta: Gava Media), hlm. 66.

nasional pendidikan, penjelasan pasal 28 ayat1 (3 butir (a) dikatakan bahwa kompetensi pedagogik adalah kemampuan dalam mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik perancangan, pelaksanaan pembelajaran evaluasi hasil belajar, pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai kompetensi yang dimilikinya.

Kompetensi pedagogik merupakan salah satu jenis kompetensi yang mutlak perlu dikuasai guru. Kompetensi pedagogik pada dasarnya adalah kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran peserta didik. Kompetensi pedagogik merupakan kompetensi khas, yang akan membedakan guru dengan profesi lainnya dan akan menentukan tingkat keberhasilan proses dan hasil pembelajaran peserta didiknya.<sup>19</sup> Kompetensi pedagogik guru dijelaskan dalam Undang-undang Nomor 14 Tahun 2006 tentang Guru dan Dosen pasal 10 bahwa kompetensi guru itu mencakup kompetensi pedagogis, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional.<sup>20</sup>

Untuk meningkatkan taraf profesional di kalangan guru-guru, perlu diberi pembekalan dengan pendekatan dan teori-teori baru tentang pembelajaran. Mereka juga diberi peluang untuk mengikuti kuliah yang dianjurkan oleh Kementerian Pendidikan Nasional atau Dinas Pendidikan dan sebagainya, melanjutkan

---

<sup>19</sup> Akhmad Sudrajat, 2012, *Aspek dan Indikator Kompetensi Pedagogik Guru*, <https://akhmadsudrajat.wordpress.com/2012/01/29/kompetensi-pedagogik-guru>

<sup>20</sup> Wina Sanjaya, M.Pd., 2014, *Penelitian Tindakan Kelas*, Bandung, hlm. 5

pelajaran dan menghadiri kuliah pendalaman seperti ceramah, seminar, bengkel atau program pengembangan staf.

Berkaitan dengan kegiatan penilaian kinerja guru terdapat 7 (tujuh) aspek dan 45 (empat puluh lima) indikator yang berkenaan penguasaan kompetensi pedagogik.

## 2) Indikator Kompetensi Pedagogik

Menurut Suyanto dan Asep secara rinci tiap sub kompetensi dijabarkan melalui indikator esensial sebagai berikut:<sup>21</sup>

- a) Memahami peserta didik secara mendalam, meliputi:  
memahami peserta didik dengan memanfaatkan prinsip-prinsip kepribadian, dan mengidentifikasi bekal ajar awal peserta didik.
- b) Merancang pembelajaran, termasuk memahami landasan pendidikan untuk kepentingan pembelajaran: memahami landasan pendidikan, menerapkan teori belajar dan pembelajaran, menentukan strategi pembelajaran berdasarkan karakteristik siswa, menetapkan kompetensi yang ingin dicapai dan materi ajar, serta menyusun rancangan pembelajaran berdasarkan strategi yang dipilih.
- c) Melaksanakan pembelajaran: menata latar pembelajaran, dan melaksanakan pembelajaran yang kondusif.
- d) Merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajaran:  
merancang dan melaksanakan evaluasi proses dan hasil belajar

---

<sup>21</sup> Dyah Novita Purwandari, 2016, *Pentingnya Kompetensi Pedagogik Guru Dalam Proses Pembelajaran di Sekolah Dasar*, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Yogyakarta, hlm. 4. Jurnal dyah.novita2016@student.uny.ac.id



secara berkesinambungan dengan berbagai metode menganalisis hasil evaluasi proses dan hasil belajar untuk menentukan tingkat ketuntasan belajar, dan memanfaatkan hasil penilaian pembelajaran untuk perbaikan kualitas program pembelajaran secara umum.

- e) Mengembangkan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensinya: memfasilitasi peserta didik untuk pengembangan berbagai potensi akademik, dan memfasilitasi peserta didik untuk mengembangkan berbagai potensi non akademik.

Sedangkan menurut Akhmad Sudrajat, menyebutkan tujuh aspek kompetensi pedagogik beserta indikatornya sebagai berikut<sup>22</sup>:

- a) Menguasai karakteristik peserta didik. Guru mampu mencatat dan menggunakan informasi tentang karakteristik peserta didik untuk membantu proses pembelajaran. Karakteristik ini terkait dengan aspek fisik, intelektual, sosial, emosional, moral, dan latar belakang sosial budaya:

- (1) Guru dapat mengidentifikasi karakteristik belajar setiap peserta didik di kelasnya,
- (2) Guru memastikan bahwa semua peserta didik mendapatkan kesempatan yang sama untuk berpartisipasi aktif dalam kegiatan pembelajaran,

---

<sup>22</sup> Akhmad Sudrajat, 2012, *Aspek dan Indikator Kompetensi Pedagogik Guru*, <https://akhmadsudrajat.wordpress.com/2012/01/29/kompetensi-pedagogik-guru>.

- (3) Guru dapat mengatur kelas untuk memberikan kesempatan belajar yang sama pada semua peserta didik dengan kelainan fisik dan kemampuan belajar yang berbeda,
- (4) Guru mencoba mengetahui penyebab penyimpangan perilaku peserta didik untuk mencegah agar perilaku tersebut tidak merugikan peserta didik lainnya,
- (5) Guru membantu mengembangkan potensi dan mengatasi kekurangan peserta didik,
- (6) Guru memperhatikan peserta didik dengan kelemahan fisik tertentu agar dapat mengikuti aktivitas pembelajaran, sehingga peserta didik tersebut tidak termarginalkan (tersisihkan, diolok-olok, minder, dan sebagainya).

b) Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik. Guru mampu menetapkan berbagai pendekatan, strategi, metode, dan teknik pembelajaran yang mendidik secara kreatif sesuai dengan standar kompetensi guru. Guru mampu menyesuaikan metode pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik peserta didik dan memotivasi mereka untuk belajar:

- (1) Guru memberi kesempatan kepada peserta didik untuk menguasai materi pembelajaran sesuai usia dan kemampuan belajarnya melalui pengaturan proses pembelajaran dan aktivitas yang bervariasi,

(2) Guru selalu memastikan tingkat pemahaman peserta didik terhadap materi pembelajaran tertentu dan menyesuaikan aktivitas pembelajaran berikutnya berdasarkan tingkat pemahaman tersebut,

(3) Guru dapat menjelaskan alasan pelaksanaan kegiatan/aktivitas yang dilakukannya, baik yang sesuai maupun yang berbeda dengan rencana, terkait keberhasilan pembelajaran,

(4) Guru menggunakan berbagai teknik untuk memotivasi kemauan belajar peserta didik,

(5) Guru merencanakan kegiatan pembelajaran yang saling terkait satu sama lain, dengan memperhatikan tujuan pembelajaran maupun proses belajar peserta didik,

(6) Guru memperhatikan respon peserta didik yang belum / kurang memahami materi pembelajaran yang diajarkan dan menggunakannya untuk memperbaiki rancangan pembelajaran berikutnya.

c) Pengembangan kurikulum. Guru mampu menyusun silabus sesuai dengan tujuan terpenting kurikulum dan menggunakan RPP sesuai dengan tujuan dan lingkungan pembelajaran. Guru mampu memilih, menyusun, dan menata materi pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik:

(1) Guru dapat menyusun silabus yang sesuai dengan kurikulum,

(2) Guru merancang rencana pembelajaran yang sesuai dengan silabus untuk membahas materi ajar tertentu agar peserta didik dapat mencapai kompetensi dasar yang ditetapkan,

(3) Guru mengikuti urutan materi pembelajaran dengan memperhatikan tujuan pembelajaran.

(4) Guru memilih materi pembelajaran yang: (1) sesuai dengan tujuan pembelajaran, (2) tepat dan mutakhir, (3) sesuai dengan usia dan tingkat kemampuan belajar peserta didik, (4) dapat dilaksanakan di kelas dan (5) sesuai dengan konteks kehidupan sehari-hari peserta didik.

d) Kegiatan pembelajaran yang mendidik. Guru mampu menyusun dan melaksanakan rancangan pembelajaran yang mendidik secara lengkap. Guru mampu melaksanakan kegiatan pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Guru mampu menyusun dan menggunakan berbagai materi pembelajaran dan sumber belajar sesuai dengan karakteristik peserta didik. Jika relevan, guru memanfaatkan teknologi informasi komunikasi (TIK) untuk kepentingan pembelajaran:

(1) Guru melaksanakan aktivitas pembelajaran sesuai dengan rancangan yang telah disusun secara lengkap dan pelaksanaan aktivitas tersebut mengindikasikan bahwa guru mengerti tentang tujuannya,



- (2) Guru melaksanakan aktivitas pembelajaran yang bertujuan untuk membantu proses belajar peserta didik, bukan untuk menguji sehingga membuat peserta didik merasa tertekan,
- (3) Guru mengkomunikasikan informasi baru (misalnya materi tambahan) sesuai dengan usia dan tingkat kemampuan belajar peserta didik,
- (4) Guru menyikapi kesalahan yang dilakukan peserta didik sebagai tahapan proses pembelajaran, bukan semata-mata kesalahan yang harus dikoreksi. Misalnya: dengan mengetahui terlebih dahulu peserta didik lain yang setuju / tidak setuju dengan jawaban tersebut, sebelum memberikan penjelasan tentang jawaban yang benar,
- (5) Guru melaksanakan kegiatan pembelajaran sesuai isi kurikulum dan mengkaitkannya dengan konteks kehidupan sehari-hari peserta didik,
- (6) Guru melakukan aktivitas pembelajaran secara bervariasi dengan waktu yang cukup untuk kegiatan pembelajaran yang sesuai dengan usia dan tingkat kemampuan belajar dan mempertahankan perhatian peserta didik,
- (7) Guru mengelola kelas dengan efektif tanpa mendominasi atau sibuk dengan kegiatannya sendiri agar semua waktu peserta dapat dimanfaatkan secara produktif,
- (8) Guru mampu audio-visual (termasuk TIK) untuk meningkatkan motivasi belajar peserta didik dalam

mencapai tujuan pembelajaran. Menyesuaikan aktivitas pembelajaran yang dirancang dengan kondisi kelas,

(9) Guru memberikan banyak kesempatan kepada peserta didik untuk bertanya, mempraktekkan dan berinteraksi dengan peserta didik lain,

(10) Guru mengatur pelaksanaan aktivitas pembelajaran secara sistematis untuk membantu proses belajar peserta didik.

Sebagai contoh: guru menambah informasi baru setelah mengevaluasi pemahaman peserta didik terhadap materi sebelumnya, dan

(11) Guru menggunakan alat bantu mengajar, dan/atau audio-visual (termasuk TIK) untuk meningkatkan motivasi belajar peserta didik dalam mencapai tujuan pembelajaran.

e) Pengembangan potensi peserta didik. Guru mampu menganalisis potensi pembelajaran setiap peserta didik dan mengidentifikasi pengembangan potensi peserta didik melalui program pembelajaran yang mendukung siswa mengaktualisasikan potensi akademik, kepribadian, dan kreativitasnya sampai ada bukti jelas bahwa peserta didik mengaktualisasikan potensi mereka:

(1) Guru menganalisis hasil belajar berdasarkan segala bentuk penilaian terhadap setiap peserta didik untuk mengetahui tingkat kemajuan masing-masing.

- (2) Guru merancang dan melaksanakan aktivitas pembelajaran yang mendorong peserta didik untuk belajar sesuai dengan kecakapan dan pola belajar masing-masing.
  - (3) Guru merancang dan melaksanakan aktivitas pembelajaran untuk memunculkan daya kreativitas dan kemampuan berfikir kritis peserta didik.
  - (4) Guru secara aktif membantu peserta didik dalam proses pembelajaran dengan memberikan perhatian kepada setiap individu.
  - (5) Guru dapat mengidentifikasi dengan benar tentang bakat, minat, potensi, dan kesulitan belajar masing-masing peserta didik.
  - (6) Guru memberikan kesempatan belajar kepada peserta didik sesuai dengan cara belajarnya masing-masing.
  - (7) Guru memusatkan perhatian pada interaksi dengan peserta didik dan mendorongnya untuk memahami dan menggunakan informasi yang disampaikan.
- f) Komunikasi dengan peserta didik. Guru mampu berkomunikasi secara efektif, empatik dan santun dengan peserta didik dan bersikap antusias dan positif. Guru mampu memberikan respon yang lengkap dan relevan kepada komentar atau pertanyaan peserta didik:
- (1) Guru menggunakan pertanyaan untuk mengetahui pemahaman dan menjaga partisipasi peserta didik, termasuk

memberikan pertanyaan terbuka yang menuntut peserta didik untuk menjawab dengan ide dan pengetahuan mereka.

(2) Guru memberikan perhatian dan mendengarkan semua pertanyaan dan tanggapan peserta didik, tanpa menginterupsi, kecuali jika diperlukan untuk membantu atau mengklarifikasi pertanyaan/tanggapan tersebut.

(3) Guru menanggapi pertanyaan peserta didik secara tepat, benar, dan mutakhir, sesuai tujuan pembelajaran dan isi kurikulum, tanpa memermalukannya.

(4) Guru menyajikan kegiatan pembelajaran yang dapat menumbuhkan kerja sama yang baik antar peserta didik.

(5) Guru mendengarkan dan memberikan perhatian terhadap semua jawaban peserta didik baik yang benar maupun yang dianggap salah untuk mengukur tingkat pemahaman peserta didik.

(6) Guru memberikan perhatian terhadap pertanyaan peserta didik dan meresponnya secara lengkap dan relevan untuk menghilangkan kebingungan pada peserta didik.

g) Penilaian dan Evaluasi. Guru mampu menyelenggarakan penilaian proses dan hasil belajar secara berkesinambungan. Guru melakukan evaluasi atas efektivitas proses dan hasil belajar dan menggunakan informasi hasil penilaian dan evaluasi untuk merancang program remedial dan pengayaan.



Guru mampu menggunakan hasil analisis penilaian dalam proses pembelajarannya:

- (1) Guru menyusun alat penilaian yang sesuai dengan tujuan pembelajaran untuk mencapai kompetensi tertentu seperti yang tertulis dalam RPP.
- (2) Guru melaksanakan penilaian dengan berbagai teknik dan jenis penilaian, selain penilaian formal yang dilaksanakan sekolah, dan mengumumkan hasil serta implikasinya kepada peserta didik, tentang tingkat pemahaman terhadap materi pembelajaran yang telah dan akan dipelajari.
- (3) Guru menganalisis hasil penilaian untuk mengidentifikasi topik / kompetensi dasar yang sulit sehingga diketahui kekuatan dan kelemahan masing-masing peserta didik untuk keperluan remedial dan pengayaan.
- (4) Guru memanfaatkan masukan dari peserta didik dan merefleksikannya untuk meningkatkan pembelajaran selanjutnya, dan dapat membuktikannya melalui catatan, jurnal pembelajaran, rancangan pembelajaran, materi tambahan, dan sebagainya.
- (5) Guru memanfaatkan hasil penilaian sebagai bahan penyusunan rancangan pembelajaran yang akan dilakukan selanjutnya.

Berdasarkan uraian di atas, maka kompetensi pedagogik guru sangat penting dalam proses pembelajaran karena guru adalah titik dari keberhasilan peserta didik. Kompetensi pedagogik seorang guru diharuskan mampu mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perencanaan, dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.

## **2. Manajemen Supervisi Akademik**

### **a. Pengertian Manajemen**

Manajemen berasal dari Bahasa Inggris “*manage*” yang memiliki arti mengatur, mengurus, melaksanakan, mengelola.<sup>23</sup> Sedangkan menurut istilah menurut James A. F. Stoner yang dikutip oleh Shulhan dan Soim sebagai berikut: “Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.”<sup>24</sup>

Pengertian ini mengandung arti bahwa untuk mencapai tujuan-tujuan supervisi pendidikan, kepala madrasah perlu merencanakan dan melaksanakan berbagai tugas yang memungkinkan diperlukan, atau berarti dengan tidak melakukan tugas-tugas itu sendiri. Secara bahasa

---

<sup>23</sup> John M. Echols dan Hasan Shadali, 2014, *Kamus Bahasa Inggris Indonesia*, (Jakarta: PT. Gramedia), hlm. 372.

<sup>24</sup> Muwahid Shulhan dan Soim, 2013, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Teras), hlm. 6.

manajemen berasal dari kata “*to manage*” yang artinya mengatur. Secara etimologi manajemen ialah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu dalam sebuah organisasi.<sup>25</sup>

Manajemen adalah suatu proses di mana seseorang dapat mengatur segala sesuatu yang dikerjakan oleh individu atau kelompok. Manajemen perlu dilakukan guna mencapai tujuan atau target dari individu ataupun kelompok tersebut secara kooperatif menggunakan sumber daya yang tersedia.<sup>26</sup> Dari pengertian tersebut, ilmu manajemen dapat diartikan sebagai kemampuan dalam mengatur sesuatu agar tujuan yang ingin dicapai dapat terpenuhi.

Selain itu, manajemen juga dapat diartikan menurut etimologinya. Manajemen berarti sebagai seni mengatur dan melaksanakan, berdasarkan Bahasa Perancis kuno. Manajemen juga dapat diartikan sebagai usaha perencanaan, koordinasi, serta pengaturan sumber daya yang ada demi mencapai tujuan secara efektif dan efisien.<sup>27</sup>

Dengan menerapkan ilmu manajemen, diharapkan sesuatu yang sedang dikerjakan dapat selesai tepat waktu dan tanpa ada hal yang menjadi sia-sia. Tujuan tercapai karena terorganisir secara baik.

---

<sup>25</sup> Malayu S. P. Hasibuan, 2004, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, (Jakarta: CV. Haji Masagung), hlm. 3.

<sup>26</sup> Fiki Ariyanti, 2019, *Manajemen, Pengertian Manajemen, Fungsi dan Jenis Manajemen*. <https://www.cermati.com>> Artikel dan Tips >Karir.

<sup>27</sup> Fiki Ariyanti, 2019, *Manajemen, Pengertian Manajemen, Fungsi dan Jenis Manajemen*. <https://www.cermati.com>> Artikel dan Tips >Karir.

Manajemen menurut para ahli adalah:

- 1) Menurut Mary Parker Follet, manajemen adalah seni dalam menyelesaikan tugas melalui perantara. Dalam hal ini, manajemen dapat diartikan sebagai suatu kegiatan yang dilakukan oleh seorang *manager* untuk mengarahkan bawahan atau orang lain dalam menyelesaikan pekerjaan demi tercapainya sebuah tujuan.
- 2) Menurut Ricky W. Griffin, manajemen adalah proses perencanaan, organisasi, koordinasi, dan kontrol pada sumber daya agar tujuan tercapai secara efektif dan efisien. Efektif di sini maksudnya tujuan tercapai sesuai rencana, dan efisien berarti bahwa manajemen dilakukan secara cermat, terorganisir, dan tepat waktu.<sup>28</sup>
- 3) Terakhir, Hilman berpendapat bahwa manajemen merupakan fungsi untuk mencapai suatu target melalui perantara, serta melakukan pengawasan. Dengan begitu, tujuan dapat tercapai bersama.

Dari beberapa pendapat para ahli mengenai ilmu manajemen tersebut, pengertian manajemen tidak jauh dari usaha untuk mencapai sebuah tujuan dengan cara mengelola dan mengawasi.

#### **b. Fungsi Manajemen**

Pada dasarnya terdapat 4 fungsi manajemen yaitu:

- 1) Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah aktivitas strategis dengan menyusun hal-hal yang akan dikerjakan dengan sumber yang dimiliki. Perencanaan

---

<sup>28</sup> Fiki Ariyanti, 2019, *Manajemen, Pengertian Manajemen, Fungsi dan Jenis Manajemen*. <https://www.cermati.com>> Artikel dan Tips >Karir.



dilakukan untuk menentukan tujuan perusahaan secara keseluruhan dan cara terbaik untuk memenuhi tujuan itu.<sup>29</sup>

*Planning* yang baik harus memiliki tujuan, dibuat secara rasional dan sederhana, memuat analisis pekerjaan, fleksibel sesuai dengan kondisi, memiliki keseimbangan dan juga mampu mengefektifkan sumber daya.

## 2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian dilakukan dengan tujuan membagi suatu kegiatan besar menjadi kegiatan-kegiatan yang lebih kecil. Pengorganisasian mempermudah manajer dalam melakukan pengawasan dan menentukan orang yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas-tugas yang telah dibagi-bagi tersebut.

Dalam penelitian ini sebagai manajernya adalah kepala madrasah dan orang yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas adalah waka kurikulum dan waka kesiswaan serta guru yang dianggap sudah kompeten dalam melaksanakan pembelajaran.

## 3) Pengarahan (*Actuating*)

Pengarahan adalah suatu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha agar dapat mencapai sasaran sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha. Dalam proses ini meliputi kegiatan:

- a) Membimbing dan memberi motivasi kepada pekerja supaya bisa bekerja secara efektif dan efisien

---

<sup>29</sup> <https://www.jurnal.id/id/blog/pengertian-fungsi-dan-unsur-manajemen/>

b) Memberi tugas serta penjelasan secara rutin tentang pekerjaan

c) Menjelaskan semua kebijakan yang sudah ditetapkan

#### 4) Evaluasi (*Controlling*)

Evaluasi dilakukan setelah proses kerja dilakukan. Pada proses ini, kinerja dinilai apakah sesuai dengan *planning*. Pada penelitian ini yang melakukan evaluasi adalah kepala madrasah. Kepala madrasah mengevaluasi keberhasilan dan efektifitas kinerja, melakukan klarifikasi dan koreksi, dan juga memberikan alternatif solusi masalah yang terjadi selama proses kerja berlangsung.

Setiap perusahaan memiliki unsur-unsur untuk membentuk sistem manajerial yang baik. Unsur-unsur inilah yang disebut unsur manajemen. Jika salah satu diantaranya tidak sempurna atau tidak ada, maka akan berimbas dengan berkurangnya upaya untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

#### c. Unsur-unsur Manajemen

Unsur-unsur tersebut diantaranya sebagai berikut.<sup>30</sup>

- 1) Manusia (*Human*). Dalam manajemen ini faktor manusia adalah yang paling menentukan. Manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan. Tanpa adanya manusia maka tidak ada proses kerja, sebab pada dasarnya manusia adalah makhluk kerja.

---

<sup>30</sup> <https://www.jurnal.id/id/blog/pengertian-fungsi-dan-unsur-manajemen/>

- 2) Uang (*Money*). Uang merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan. Uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai. Besar-kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam perusahaan. Oleh karena itu uang merupakan alat (tools) yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional.
- 3) Metode (*Methods*). Dalam pelaksanaan kerja diperlukan metode-metode kerja. Suatu tata cara kerja yang baik akan memperlancar jalannya pekerjaan. Sebuah metode dapat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan dari sasaran, fasilitas-fasilitas yang tersedia dan penggunaan waktu, serta uang dan kegiatan usaha.

#### **d. Supervisi Akademik**

##### 1) Pengertian Supervisi

Supervisi diambil dari makna dasar berasal dari bahasa Inggris "*to supervise*" artinya mengawasi.<sup>31</sup>

*"Supervise": be in charge of..., and make sure everything is done correctly.*<sup>32</sup> Bertanggung jawab atas ..., dan pastikan semua dilakukan dengan benar.

---

<sup>31</sup> Doni Juni Priansa & Rismi Somad, 2014, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta,) hlm. 76.

<sup>32</sup> Oxford, 2011, *Leaner's Pocket Dictionary*, (Oxford: Oxford University Press,) hlm. 446.

Dalam QS. Annisa' ayat 1 disebutkan;

يٰۤاَيُّهَا النَّاسُ اتَّقُوا الَّذِي خَلَقَكُمْ مِنْ نَفْسٍ وَاحِدَةٍ وَخَلَقَ مِنْهَا زَوْجَهَا وَبَثَّ مِنْهُمَا رِجَالًا كَثِيرًا وَنِسَاءً ۗ وَاتَّقُوا اللَّهَ الَّذِي تَسَاءَلُونَ بِهِ وَالْأَرْحَامَ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلَيْكُمْ رَقِيبًا ﴿١﴾

Artinya :

*"Hai sekalian manusia, bertakwalah kepada Tuhan-mu yang telah menciptakan kamu dari seorang diri, dan dari padanya. Allah menciptakan isterinya; dan dari pada keduanya Allah memperkembang biakkan laki-laki dan perempuan yang banyak. dan bertakwalah kepada Allah yang dengan (mempergunakan) nama-Nya kamu saling meminta satu sama lain dan (peliharalah) hubungan silaturrahim. Sesungguhnya Allah selalu menjaga dan mengawasi kamu."*<sup>33</sup>

Maksud dari ayat di atas adalah (hai manusia) penduduk Makkah (bertakwalah kamu kepada Tuhanmu) artinya takutlah akan siksa-Nya dengan jalan menaati-Nya (yang telah menciptakan kamu dari satu diri) yakni Adam (dan menciptakan daripadanya istrinya) yaitu Hawa; dibaca panjang; dari salah satu tulang rusuknya yang kiri (lalu mengembangbiakkan) menyebarluaskan (dari kedua mereka itu) dari Adam dan Hawa (laki-laki yang banyak dan wanita) yang tidak sedikit jumlahnya. (Dan bertakwalah kepada Allah yang kamu saling meminta) terdapat idgam ta pada sin sedangkan menurut satu qiraat dengan takhfif yaitu membuangnya sehingga menjadi tas-aluuna (dengan nama-Nya) yang sebagian kamu mengatakan kepada sebagian lainnya, "Saya meminta kepadamu dengan nama Allah," (dan) jagalah pula

<sup>33</sup> Departemen Agama RI, 2004, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Surabaya, CV. Jaya Sakti,) hlm. 61.



(hubungan silaturahmi) jangan sampai terputus. Menurut satu qiraat dibaca dengan kasrah diathafkan kepada dhamir yang terdapat pada bihi. Mereka juga biasa saling bersumpah dengan hubungan rahim. (Sesungguhnya Allah selalu mengawasi kamu) menjaga perbuatanmu dan memberi balasan terhadapnya. Maka sifat mengawasi selalu melekat dan terdapat pada Allah swt. Ayat berikut diturunkan mengenai seorang anak yatim yang meminta hartanya kepada walinya tetapi ia tidak mau memberikannya.<sup>34</sup>

Supervisi juga berasal dari kata “*super*” dan “*visi*” yang mengandung arti melihat atau meninjau dari atas atau menilik dan menilai dari atas yang dilakukan oleh pihak atasan terhadap aktivitas, kreativitas, dan kinerja bawahan.<sup>35</sup>

Secara umum, istilah supervisi berarti mengamati, mengawasi, atau membimbing dan menstimulir kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh orang lain dengan maksud untuk mengadakan perbaikan.<sup>36</sup>

Supervisi merupakan suatu bagian yang penting dalam pendidikan, supervisi mengandung arti yang luas, namun intinya sama yaitu kegiatan yang bertujuan untuk memperbaiki proses pembelajaran. Hal tersebut sesuai dengan yang dikemukakan oleh Syaiful Sagala, bahwa supervisi pada hakekatnya merupakan bantuan dan bimbingan profesional bagi guru dalam melaksanakan

---

<sup>34</sup><https://tafsir.com/4-an-nisa/ayat-1>, Tafsir Quraisy Shihab.

<sup>35</sup> E. Mulyasa, 2012, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara,) hlm. 239.

<sup>36</sup> H. Muhtar dan Iskandar, 2013, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Referensi), hlm. 44.

tugas instruksional guna memperbaiki hal belajar dan mengajar dengan cara memberikan rangsangan, koordinasi, dan bimbingan secara terus-menerus, baik secara individual maupun kelompok.<sup>37</sup>

Dalam konteks sekolah sebagai sebuah organisasi pendidikan, supervisi merupakan bagian dari proses administrasi dan manajemen. Kegiatan supervisi melingkupi fungsi-fungsi administrasi yang ada di sekolah sebagai fungsi terakhir yaitu penilaian terhadap semua kegiatan dalam mencapai tujuan.

Sementara itu dalam kondisi yang bertolak belakang, bahwa supervisi modern merupakan kegiatan bantuan pembinaan ke arah perbaikan pembelajaran. Bantuan pembinaan dapat berupa kegiatan pengarahan, memberikan dorongan, atau mengkoordinasikan ke arah perbaikan pembelajaran.<sup>38</sup>

Pengertian di atas sesuai dengan makna QS. Al Hasyr :18.

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اتَّقُوا اللّٰهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ  
وَاتَّقُوا اللّٰهَ ۚ اِنَّ اللّٰهَ خَبِيْرٌۢ بِمَا تَعْمَلُوْنَ

Artinya :

*“Hai orang-orang yang beriman, bertaqwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertaqwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.”<sup>39</sup>*

<sup>37</sup> Syaiful Sagala, 2009, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta,.) hlm. 195.

<sup>38</sup> Lantip Diat Prasajo & Sidiyono, 2011, *Supervisi Pendidikan*, (Yogyakarta: Gava Media) hlm. 31.

<sup>39</sup> Departemen Agama RI, 2004, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Surabaya, CV. Jaya Sakti,) hlm. 919.

Menurut ayat di atas dijelaskan bahwa; kita sebagai orang yang beriman, diperintahkan untuk berlandung dari azab Allah dengan selalu mematuhi-Nya. Hendaknya setiap orang memikirkan apa saja amalan yang dipersiapkan untuk hari esok. Selalu bertakwalah kepada Allah. Allah benar-benar mengetahui dan akan membalas segala sesuatu yang kita kerjakan.

Dari sudut pandang pendidikan, supervisi pada dasarnya upaya meningkatkan mutu pendidikan dan pengajaran di sekolah dilaksanakan dengan pengawasan dan bimbingan teratur.<sup>40</sup>

Istilah supervisi pendidikan dapat dijelaskan baik menurut asal-usul (etimologi), bentuk perkataannya (morfologi), maupun isi yang terkandung dalam perkataan itu (semantic).<sup>41</sup>

a) Arti Etimologis

Istilah “Supervisi” diambil dari perkataan Inggris “*Supervision*” artinya pengawasan (Wojowasito, 1972 : 198). Supervisi pendidikan berarti kepengawasan di bidang pendidikan. Orang yang melakukan supervisi disebut “*Supervisor*” atau pengawas. Dalam bidang pendidikan disebut supervisor pendidikan.

b) Arti Morfologis

Istilah “Supervisi” dapat pula dijelaskan menurut bentuk perkataannya. Supervisi terdiri dari patah kata “Super” dan “Visi”: super = atas, lebih; visi = lihat, tilik, awasi.

<sup>40</sup> Departemen Agama RI, 2003, *Pedoman Pelaksanaan Supervisi Pendidikan Agama*, (Jakarta: Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam) hlm. 9.

<sup>41</sup> Luk-luk Nur Mufidah, 2009, *Supervisi Pendidikan*, Teras, Yogyakarta, hlm. 2.

Seorang “Supervisor” memang mempunyai posisi di atas atau mempunyai kedudukan yang lebih tinggi dari pada orang-orang yang disupervisinya; tugasnya adalah “melihat”, “menilik” atau “mengawasi” orang-orang yang disupervisinya itu.<sup>42</sup>

Kelebihan yang dimiliki supervisor bukan hanya karena posisi atau kedudukan yang ditempatinya, akan tetapi juga karena pengalamannya, pendidikannya, kecakapan atau keterampilan-keterampilan yang dimilikinya atau karena mempunyai sifat-sifat kepribadian yang menonjol dari pada orang-orang yang disupervisinya. Dengan kelebihan yang dimilikinya, seorang supervisor dapat melihat, menilik, atau mengadakan “pengawasan” terhadap yang disupervisinya.

c) Arti Semantic

Adapun arti yang terkandung dalam istilah supervisi telah dirumuskan banyak ahli. Pada hakikatnya isi yang terkandung dalam definisi yang dirumuskan tentang supervisi di bidang pendidikan.

Adam dan Dickey telah merumuskan supervisi sebagai suatu “pelayanan” khususnya menyangkut pelajaran dan perbaikannya menyangkut proses mengajar dan belajar termasuk segala faktor dalam situasi itu.

*“Supervision is a service particularly concerned with instruction and it’s improvement. It is directly concerned with*

---

<sup>42</sup>Luk-luk Nur Mufidah, 2009, *Supervisi Pendidikan*, Teras, Yogyakarta, hlm. 3.



*teaching and learning and with the factors included in and related to these process-teacher. Pupil, curriculum, materials, of instruction, socio-physical environment of the situation ”.*<sup>43</sup>

Rumusan supervisi oleh Adam dan Dikey ini sesungguhnya menyangkut hakekat dari supervisi pendidikan, yaitu memberikan “pelayanan” atau “*service*” kepada orang-orang yang disupervisi. Makna dari pengertian supervisi ini perlu disadari oleh setiap supervisor pendidikan, agar senantiasa berusaha memberi *service* atau pelayanan sebaik-baiknya kepada orang-orang yang disupervisinya.

Wiles secara singkat merumuskan supervisi sebagai “bantuan” dalam pengembangan situasi belajar mengajar yang lebih baik.

Pengertian “bantuan” disini perlu ditelaah sebab bantuan baik yang bersifat material maupun moral, yang diberikan secara terus menerus dapat mengakibatkan yang disupervisi tidak akan menjadi “dewasa” dalam arti pedagogis, yaitu sanggup berdiri sendiri. Oleh karena itu, bantuan yang dimaksudkan hendaklah disesuaikan dengan proses dan taraf perkembangan “*supervice*” yaitu orang yang disupervisi.

Briggs dan Justman dalam bukunya “*Improving Instruction Through Supervision*”, telah merumuskan supervisi sebagai usaha yang sistematis dan terus menerus untuk mendorong dan mengarahkan pertumbuhan diri guru agar berkembang secara lebih

---

<sup>43</sup>Luk-luk Nur Mufidah, 2009, *Supervisi Pendidikan*, Teras, Yogyakarta, hlm. 4.

efektif dalam menyumbang bagi tercapainya tujuan pendidikan dengan murid-murid yang berada di bawah tanggung jawabnya.

*“Supervision is the systemic and continues effort to encourage and direct such self-actifated growth that the teacher is increasingly more effective in contributing to the achievement of therecognized objectives of education with pupils under his responsibility”*

Jika ditelaah, perumusan supervisi yang diberikan Briggs dan Jusmant ini lebih menekankan pada pertumbuhan dan pengembangan diri orang-orang yang disupervisi, yang perlu senantiasa dibina oleh para supervisor pendidikan.<sup>44</sup>

Terdapat beberapa model supervisi yaitu:

a) Model Tradisional (*konvensional*)

Perilaku supervisi model konvensional adalah mengadakan inspeksi untuk mencari kesalahan dan menemukan kesalahan. Kadang-kadang bersifat memata-matai, perilaku tersebut oleh Olive P.F disebut *snoopervision* (memata-matai) atau sering disebut supervisi korektif. Guru yang banyak kesalahan mendapatkan kondite buruk dan sebaliknya yang patuh mendapat kondite bagus dan dicalonkan menduduki pangkat yang lebih tinggi. Suasana antara staf yang dibina (dalam hal ini guru) dibawah pimpinan dikdatoris, tertekan dan tegang tanpa ada kegembiraan sama sekali. Praktek pembinaan yang dilakukan pembina adalah lebih banyak memberikan penilikan atau inspeksi kepada guru-guru yang menjadi

---

<sup>44</sup> Luk-luk Nur Mufidah, 2009, *Supervisi Pendidikan*, Teras, Yogyakarta, hlm, 5.

tanggungjawabnya sebagai kontrol atas pengajaran dari pada langkah-langkah pembinaan secara profesional atau akademik.

b) Model Ilmiah (*scientific*)

Supervisi yang bersifat ilmiah memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- (1) Sistematis dan menggunakan prosedur serta teknik tertentu
- (2) Dilaksanakan secara berencana dan kontinu
- (3) Menggunakan instrumen pengumpulan data
- (4) Ada data yang objektif yang diperoleh dari keadaan yang riil.<sup>45</sup>

Dengan menggunakan *merit rating*, skala penilaian atau check list lalu para peserta didik menilai proses pembelajaran di kelas. Hasil penilaian diberikan kepada guru-guru sebagai umpan balik terhadap penampilan mengajar guru pada semester lalu. Data ini tidak berbicara guru dan guru yang mengadakan perbaikan. Penggunaan alat perekam data ini berhubungan erat dengan penelitian. Walaupun demikian hasil perekam data secara ilmiah belum merupakan jaminan untuk melaksanakan supervisi yang lebih bersifat manusiawi.

c) Model Klinis (*clinis*)

Supervisi klinis adalah suatu proses pembimbingan dalam pendidikan yang bertujuan membantu pengembangan profesional guru dalam pengenalan mengajar melalui observasi

---

<sup>45</sup> Piet A. Suhartian, 2000, *Konsep Dasar dan Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, ( Jakarta: Rineka Cipta), hlm. 36.

dan analisis data secara obyektif, teliti sebagai dasar untuk usaha mengubah perilaku mengajar guru. Yang terpenting dari pelaksanaan supervisi klinis disini adalah inisiatif datang dari guru untuk mengatasi permasalahan yang datang dari guru untuk kepentingan pelaksanaan tugasnya. Model pembinaan guru yang dilakukan secara kolegen atau kesejawatan antara pembina dan guru melalui tatap muka membahas tentang hal mengajar di dalam kelas guna perbaikan pengajaran dan pengembangan profesi.<sup>46</sup>

Terdapat lima langkah dalam melaksanakan supervisi klinis, yaitu: (a) pembicaraan pra-observasi, (b) melaksanakan observasi, (c) melakukan analisis dan menentukan strategi, (d) melakukan pembicaraan tentang hasil supervisi, dan (e) melakukan analisis setelah pembicaraan.

#### d) Model Aristik

Pada model supervisi aristik ini, pembina akan menampakkan dirinya dalam relasi dengan guru-guru yang dibimbing para guru merasa diterima, adanya perasaan aman dan dorongan positif untuk berusaha maju. Sehingga pembina lebih sering mendengarkan, dituntut mempunyai kepekaan memahami problem-problem yang dikemukakan dan menempatkan diri sebagai instrumen observasi untuk mendapatkan data dalam rangka mengambil langkah-langkah pembinaan.

---

<sup>46</sup> Ahmad Azhari, 2003, *Supervisi Rencana Program Pembelajaran*, (Ciputat: Rian Putra), hlm. 18.



## 2) Pengertian Akademik

Akademis secara bahasa berasal dari kata akademi yang berarti lembaga pendidikan tinggi setingkat universitas, institut atau sekolah tinggi. Akademis adalah kata sifat yang menunjukkan sesuatu yang bersifat ilmiah dan hubungan dengan ilmu pengetahuan. Pendek kata, akademis adalah kemampuan yang dapat diukur secara pasti karena ilmu pengetahuan itu sendiri bersifat pasti dan dapat diuji kebenarannya. Ukurannya bisa berupa nilai, ataupun yang seringkali disebut dengan prestasi akademik.<sup>47</sup>

Pendidikan akademik adalah pendidikan tinggi yang diarahkan terutama pada penguasaan dan pengembangan disiplin ilmu pengetahuan, teknologi, dan / atau seni tertentu, yang mencakup program pendidikan sarjana, magister, dan doktor.<sup>48</sup>

Supervisi akademik adalah bantuan dan pelayanan yang diberikan kepada guru agar mau terus belajar, meningkatkan kualitas pembelajarannya menumbuhkan kreativitas guru memperbaiki bersama-sama dengan cara melakukan seleksi dan revisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran, model dan metode pengajaran, dan evaluasi pengajaran untuk meningkatkan kualitas pengajaran, pendidikan, dan kurikulum dalam perkembangan dan belajar mengajar dengan baik agar memperoleh hasil lebih baik.<sup>49</sup>

---

<sup>47</sup><https://www.academicindonesia.com>pengertian-akademik-beserta-contoh>, Juli 2016

<sup>48</sup><https://id.wikipedia.org/wiki/pendidikanakademik>.

<sup>49</sup> Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 12), hlm. 94.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat ditegaskan bahwa supervisi akademik merupakan serangkaian kegiatan bantuan profesional yang berupa pemberian dorongan, bimbingan, dan arahan dan kepala sekolah kepada guru agar dapat meningkatkan kemampuannya dalam melaksanakan proses pembelajaran demi mencapai tujuan pembelajaran. Dengan adanya supervisi akademik guru akan merasa lebih terbantu untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi pada saat melaksanakan proses pembelajaran.

#### **e. Tujuan Supervisi Akademik**

Secara umum istilah supervisi berarti mengamati, mengawasi atau membimbing dan menstimulir kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh orang dengan maksud untuk mengadakan perbaikan.<sup>50</sup> Mengingat tujuan umum supervisi adalah untuk mengadakan perbaikan, maka tujuan supervisi pendidikan adalah :

- 1) Membangkitkan dan mendorong semangat guru dan pegawai administrasi sekolah lainnya untuk menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya.
- 2) Agar guru serta pegawai administrasi lainnya berusaha melengkapi kekurangan-kekurangannya dalam penyelenggaraan pendidikan termasuk bermacam-macam media instruksional yang diperlukan bagi kelancaran jalannya proses belajar mengajar yang baik.

---

<sup>50</sup> H. Muhtar Iskandar, 2013, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*, Jakarta, hlm. 44.

- 3) Bersama-sama berusaha mengembangkan, mencari dan menggunakan metode-metode baru dalam kemajuan proses belajar mengajar yang baik.
- 4) Membina kerjasama yang harmonis antara guru, murid dan pegawai sekolah, misalnya dengan mengadakan seminar, workshop, *in service* atau *training*.<sup>51</sup>

Para ahli pendidikan mempunyai pandangan yang beragam mengenai tujuan supervisi sesuai dengan sudut pandang masing-masing, namun mereka sepakat bahwa tujuan inti dan supervisi akademik adalah membantu guru meningkatkan kualitas keprofesionalannya dalam mengajar. Menurut Suharsimi Arikunto tujuan umum supervisi adalah memberikan bantuan teknis dan bimbingan kepada guru (dan staf sekolah yang lain) agar personil tersebut mampu meningkatkan kualitas kinerjanya, terutama dalam melaksanakan tugas, yaitu melaksanakan proses pembelajaran.<sup>52</sup>

Tujuan supervisi bukan hanya memperbaiki kemampuan mengajar tapi juga untuk pengembangan potensi kualitas guru. Sebagaimana dikemukakan oleh Syaiful Sagala, bahwa tujuan supervisi akademik yaitu membantu guru-guru dalam:

- 1) Mengembangkan proses belajar mengajar, lebih memahami mutu, pertumbuhan dan peranan sekolah;
- 2) Menerjemahkan kurikulum ke dalam bahasa belajar mengajar;

---

<sup>51</sup> H. Muhtar Iskandar, 2013, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*, hlm. 45.

<sup>52</sup> Suharsimi Arikunto, 2004, *Dasar-dasar Supervisi*, (Jakarta: Rineka Cipta), hlm. 40.

- 3) Melihat tujuan pendidikan, membimbing pengalaman belajar mengajar, menggunakan sumber dan metode mengajar, memenuhi kebutuhan belajardan menilai kemajuan belajar murid, membina moral kerja, menyesuaikan diri dengan masyarakat, dan membina sekolah; dan
- 4) Membantu mengembangkan profesional guru dan staf sekolah.

Sementara itu,

Sergiovanni menjelaskan tujuan supervisi akademik adalah:

- 1) Membantu guru mengembangkan kompetensinya.
- 2) Mengembangkan kurikulum.
- 3) Mengembangkan kelompok kerja guru, dan membimbing penelitian tindakan kelas (PTK).

Melalui kegiatan supervisi akademik diharapkan akan terjadi perbaikan dan perkembangan dalam proses pembelajaran sehingga dapat mendorong meningkatkan kinerja guru.

#### **f. Fungsi Supervisi Akademik**

Fungsi supervisi menyangkut dalam bidang kepemimpinan, hubungan kemanusiaan, pembinaan proses kelompok, administrasi personil, dan bidang evaluasi.

Berdasarkan pengertian supervisi di atas maka penulis dapat mempertegas bahwa dengan supervisi yang dilakukan secara insentif kepada guru, secara tidak langsung siswa akan kena dampaknya yaitu ikut terangkat prestasi belajarnya. Supervisi bertujuan untuk membantu



guru dalam memahami tujuan pendidikan dan apa peran sekolah dalam mencapai tujuan tersebut. Selain itu supervisi juga memantau guru dalam melihat secara lebih jelas dalam memahami keadaan dan kebutuhan siswanya. Hal ini penting karena guru memang harus mampu memahami dan memenuhi kebutuhan siswanya.

Berdasarkan uraian di atas, maka setidaknya ada tiga fungsi supervisi pendidikan yaitu:

- 1) Sebagai suatu kegiatan untuk meningkatkan mutu pendidikan
- 2) Sebagai pemicu atau penggerak terjadinya perubahan pada unsur-unsur yang terkait dengan pendidikan.
- 3) Sebagai kegiatan memimpin dan membimbing.<sup>53</sup>

Dari fungsi- fungsi di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Fungsi kepemimpinan, yaitu: menyusun rencana dan kebijaksanaan bersama, mengikutsertakan anggota-anggota kelompok (guru-guru, tenaga kependidikan) dalam berbagai kegiatan, memberikan bantuan kepada anggota kelompok dalam menghadapi dan memecahkan persoalan-persoalan, membangkitkan dan memupuk semangat kelompok, atau memupuk moral yang tinggi kepada anggota kelompok, mengikutsertakan semua anggota dalam menetapkan putusan-putusan, membagi-bagi dan mendelegasikan kekuasaan dan tanggung jawab kepada anggota kelompok sesuai dengan fungsi-fungsi dan kebijakan masing-masing, mempertinggi daya kreatif pada anggota kelompok, menghilangkan rasa malu dan

---

<sup>53</sup>H. Mukhtar, Iskandar, 2013, *Orientasi Supervisi Pendidikan*, Referensi, hlm. 48.

rasa rendah diri pada anggota kelompok sehingga mereka berani mengemukakan pendapat demi kepentingan bersama.

- 2) Fungsi infeksi, yaitu mengontrol sampai dimana ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan dijalankan.
- 3) Fungsi pengawasan, yaitu usaha untuk memperoleh data-data yang lebih lengkap, lebih objektif, lebih relevan untuk: (a) menemukan sebab-sebab yang menghambat atau mempersulit jalannya dan hasil belajar (b) mencari dan menemukan cara / metode yang kiranya dapat mengurangi kesalahan dan dapat meningkatkan pembelajaran, (c) memperoleh data yang dapat dipakai untuk menyusun program peningkatan guru.
- 4) Fungsi latihan dan bimbingan yaitu memberikan latihan kepada guru-guru sebagai usaha peningkatan kemampuan profesi dalam bentuk: diskusi, penataran, observasi, demonstrasi tugas-tugas untuk mempelajari sumber-sumber tertentu dan sebagainya.
- 5) Fungsi evaluasi, artinya mengukur sampai dimana tujuan sudah atau belum tercapai dan berapa banyak kemajuan / peningkatan yang dapat dicapai pada setiap tahapan usaha: (a) menguasai dan memahami tujuan-tujuan pendidikan secara khusus dan terinci; (b) menguasai dan memiliki kaidah-kaidah atau standar-standar yang akan digunakan sebagai kriteria penilaian (c) menguasai teknik-teknik pengumpulan data.
- 6) Fungsi pelaku perubahan yaitu kepemimpinan harus diorientasikan kepada perubahan manusia.

- 7) Fungsi program perbaikan pembelajaran yaitu pelaksanaan supervisi oleh supervisor bertanggung jawab untuk memajukan program pembelajaran yang dilaksanakan guru.
- 8) Fungsi pengembangan kurikulum, terdapat keterkaitan erat antara supervisi dengan kurikulum, karenanya supervisi harus dapat menunjang pengembangan kurikulum.<sup>54</sup>

Dengan demikian, supervisi pendidikan merupakan keharusan untuk diterapkan bagi sebuah lembaga pendidikan (sekolah) sebagai wujud pencerahan dan perbaikan secara terus menerus di dalam mendukung suksesnya program lembaga pendidikan (sekolah) tersebut.

#### **g. Prinsip Supervisi Akademik**

Kegiatan supervisi akademik akan berjalan baik dan meningkatkan mutu apabila memperhatikan prinsip-prinsip yang telah ditentukan, yaitu:

- 1) Praktis, artinya mudah dikerjakan sesuai kondisi sekolah.
- 2) Sistematis, artinya dikembangkan sesuai perencanaan program supervisi yang matang dan sesuai dengan tujuan pembelajaran.
- 3) Objektif, artinya masukan sesuai aspek-aspek instrumen.
- 4) Realistis, artinya berdasarkan kenyataan sebenarnya.
- 5) Antisipatif, artinya mampu menghadapi masalah-masalah yang mungkin akan terjadi.

---

<sup>54</sup>Supardi, 2014, *Kinerja Guru*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, hlm. 82

- 6) Konstruktif, artinya mengembangkan kreatifitas dan inovasi guru dalam mengembangkan pembelajaran.
- 7) Kooperatif, artinya ada kerjasama yang baik antara supervisor dan guru dalam mengembangkan pembelajaran.
- 8) Kekeluargaan, artinya mempertimbangkan saling asah, asih, dan asuh dalam mengembangkan pembelajaran.
- 9) Demokratis, artinya supervisor tidak boleh mendominasi pelaksanaan supervisi akademik.
- 10) Aktif, artinya guru dan supervisor harus berperan aktif.
- 11) Humanis, artinya mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis, terbuka, jujur, ajeg, sabar, antusias, dan penuh humor.
- 12) Berkesinambungan, artinya supervisi akademik dilakukan secara teratur dan berkelanjutan oleh kepala sekolah / madrasah.
- 13) Terpadu, artinya menyatu dengan program pendidikan.
- 14) Komprehensif, artinya memenuhi ketiga tujuan supervisi akademik sebagaimana yang telah dijelaskan sebelumnya.<sup>55</sup>

#### **h. Sasaran Supervisi Akademik**

Doni Juni Priansa dan Rismi Shomad, menyatakan bahwa ruang lingkup perencanaan supervisi akademik meliputi sejumlah yang saling berkaitan satu dengan yang lainnya, yaitu terkait dengan:

- 1) Pelaksanaan KTSP

---

<sup>55</sup> Lantip Diat Prasajo & Sidiyono, 2011, *Supervisi Pendidikan*, hlm. 88.



- 2) Persiapan, pelaksanaan dan penilaian pembelajaran oleh guru
- 3) Pencapaian standar kompetensi lulusan, standar proses, standar isi, dan peraturan pelaksanaannya.
- 4) Peningkatan mutu pembelajaran.<sup>56</sup>

Secara rinci Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 16 Tahun 2009, menjabarkan kegiatan pembelajaran yang harus dilakukan oleh guru sebagai batasan ruang lingkup supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah dijabarkan sebagai berikut:

- 1) Menyusun kurikulum pembelajaran pada satuan pendidikan
- 2) Menyusun silabus pembelajaran
- 3) Menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran
- 4) Melaksanakan kegiatan pembelajaran
- 5) Menyusun alat ukur / soal sesuai mata pelajaran
- 6) Menilai dan mengevaluasi proses-proses dan hasil belajar pada mata pelajaran yang diampu
- 7) Menganalisis hasil penilaian pembelajaran
- 8) Melaksanakan pembelajaran perbaikan dan pengayaan memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi.<sup>57</sup>

Dari uraian di atas, supervisi akademik menitikberatkan pengamatan pada masa akademik yang langsung berada dalam lingkup

---

<sup>56</sup> Doni Juni Priansa & Rismi Shomad, 2014, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta) 114.

<sup>57</sup> Saeroni, M.Pd., 2015, *Tesis Pengaruh Supervisi Akademik dan Pendidikan Pelatihan Terhadap Kinerja Guru PAI MTs di Kecamatan Wedung*, (Wedung: Tesis), hlm 23.

kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru untuk membantu siswa ketika sedang dalam proses belajar.<sup>58</sup>

### **i. Teknik Supervisi Akademik**

Ada bermacam-macam teknik supervisi yang kita kenal yaitu;

- 1) Kunjungan kelas (*classroom visitation*), kunjungan ini dapat diberitahukan. Mungkin pula kunjungan itu atas undangan guru. Kunjungan kelas dan observasi kelas sangat bermanfaat untuk mendapatkan informasi tentang proses belajar mengajar secara langsung, baik yang menyangkut kelebihan maupun kekurangan dan kelemahan.
- 2) Observasi kelas (*classroom observation*)
  - a) Yang diobservasi ialah usaha serta kegiatan murid dan guru dalam proses kegiatan belajar mengajar.
  - b) Cara menggunakan media pengajaran agar tujuan pelajaran dapat tercapai.
  - c) Cara mengorganisir kegiatan belajar mengajar dan faktor penunjang lainnya.
- 3) Percakapan pribadi (*individual converence*)
  - a) Mengembangkan segi-segi positif dari kegiatan guru.
  - b) Mendorong guru mengatasi kelemahan dalam mengajar.
  - c) Mengurangi keragu-raguan guru dalam menghadapi masalah-masalah pada waktu mengajar.

---

<sup>58</sup> Suharsimi Arikunto, 2004, *Dasar-dasar Supervisi*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta) hlm. 4.

Kunjungan dan observasi kelas pada umumnya dilengkapi dengan pembicaraan individual antara kepala madrasah dan guru. Pembicaraan individual merupakan salah satu alat supervisi penting karena dalam kesempatan tersebut supervisor dapat bekerja secara individual dengan guru dalam memecahkan masalah pribadi yang berhubungan dengan proses belajar mengajar.

- 4) Saling kunjung mengunjungi (*intervisitation*)
  - a) Seorang guru mengunjungi rekannya yang sedang mengajar untuk menambah pengalaman.
  - b) Seorang atau beberapa orang guru mengikuti rekan yang lain yang sedang memberi pelajaran contoh.
- 5) Musyawarah, rapat, lokakarya dan karya wisata
- 6) Brosur, pengumuman, edaran dan memanfaatkan media massa.
- 7) Penyediaan perpustakaan jabatan untuk guru
- 8) Penyediaan instrumen supervisi (format-format) untuk menilai diri sendiri.<sup>59</sup>

Menurut Ngalim Purwanto ada tiga tipe supervisi yaitu:

- 1) Supervisi sebagai inspeksi:

Hal ini kita jumpai dalam manajemen dan kepemimpinan yang otokratis. Di sini supervisi berarti menginspeksi atau meneliti dan mengawasi apakah instruksi atasan telah dikerjakan oleh bawahan (guru).

---

<sup>59</sup> B. Suryosubroto, 2014, *Manajemen Pendidikan Di Sekolah*, Edisi Revisi, PT. Rineka Cipta (Yogyakarta) hlm. 177.

2) Tipe *laissez faire* (bebas):

Disini guru dibiarkan menjalankan tugas sesuai dengan yang mereka inginkan. Kepala sekolah tidak memberikan petunjuk, saran atau koordinasi.

3) Tipe demokratis:

Disini kepemimpinan pendidikan dilaksanakan secara kooperatif. Tanggung jawab tidak dipegang sendiri oleh supervisor tetapi dibagikan kepada bawahan sesuai dengan keahlian dan kecakapan masing-masing.<sup>60</sup>

**j. Peranan Supervisi Akademik**

Peranan supervisi dapat dilihat dari kinerja supervisor, dimana seorang supervisor dapat berperan:

- 1) Sebagai koordinator, supervisor dapat mengkoordinasikan program belajar mengajar, tugas-tugas anggota staf berbagai kegiatan yang berbeda-beda di antara guru-guru. Contoh konkrit mengkoordinasikan tugas mengajar atau mata pelajaran yang dibina oleh berbagai guru.
- 2) Sebagai konsultan, supervisor dapat memberi bantuan, bersama mengonsultasikan masalah yang dialami guru baik secara individual maupun secara kelompok.
- 3) Sebagai pemimpin kelompok, supervisor dapat memimpin sejumlah staf guru dalam mengembangkan potensi kelompok pada saat mengembangkan kurikulum, materi pelajaran dan kebutuhan

---

<sup>60</sup> B. Suryosubroto, 2014, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Edisi Revisi, hlm. 179.



profesional guru-guru secara bersama-sama. Sebagai pemimpin kelompok supervisor dapat mengembangkan keterampilan dan kiat-kiat dalam bekerja untuk kelompok (*working for the group*), bekerja dengan kelompok (*working with the group*) dan bekerja melalui kelompok (*working through the group*).

- 4) Sebagai evaluator, supervisor dapat membantu guru-guru dalam menilai hasil dan proses belajar, dapat menilai kurikulum yang sedang dikembangkan, juga belajar menatap dirinya sendiri. Supervisor dibantu dalam merefleksikan dirinya sendiri, yaitu konsep dirinya (*self concept*), ide/cita-cita dirinya (*self ideal*), realitas dirinya (*self reality*).<sup>61</sup>

#### **k. Tindak Lanjut Supervisi Akademik**

Hasil supervisi perlu ditindak lanjuti agar memberikan dampak yang nyata untuk meningkatkan profesionalisme guru. Tindak lanjut tersebut berupa penguatan dan penghargaan, teguran yang bersifat mendidik, dan kesempatan untuk mengikuti pelatihan atau penataran lebih lanjut. Pemanfaatan hasil umpan balik supervisi akademik menyangkut dua kegiatan penting, yaitu berkenan dengan pembinaan dan pemantapan instrumen supervisi akademik.

##### **1) Pembinaan**

Kegiatan pembinaan dapat berupa pembinaan langsung maupun pembinaan tidak langsung.

---

<sup>61</sup> Saeroni, M.Pd., 2015, *Tesis Pengaruh Supervisi Akademik dan Pendidikan Pelatihan Terhadap Kinerja Guru PAI MTs di Kecamatan Wedung*, hlm. 28.

- a) Pembinaan langsung, pembinaan ini dilakukan terhadap hal-hal yang sifatnya khusus, yang perlu perbaikan dengan segera dari hasil analisis supervisi
- b) Pembinaan tidak langsung. Pembinaan ini dilakukan terhadap hal-hal yang sifatnya umum yang perlu perbaikan dan perhatian setelah memperoleh hasil analisis supervisi.<sup>62</sup>

Beberapa cara yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam membina guru untuk meningkatkan proses pembelajaran dalam:

- a) Menggunakan secara efektif petunjuk bagi guru dan bahan pembantu guru lainnya.
- b) Menggunakan buku teks secara efektif
- c) Menggunakan praktek pembelajaran yang efektif yang dapat mereka pelajari selama pelatihan profesional / *in service training*.
- 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.

---

<sup>62</sup> Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, 2014, *Manajemen Supervisi & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta) hlm. 119.

- j) Berkooperasi dengan guru lain agar lebih berhasil
- k) Mengikut sertakan masyarakat dalam mengelola kelas
- l) Meraih moral dan motivasi mereka sendiri
- m) Memperkenalkan teknik pembelajaran modern untuk inovasi dan kreativitas layanan pembelajaran
- n) Membantu membuktikan peserta didik dalam meningkatkan keterampilan berfikir kritis, menyelesaikan masalah dan pengambilan keputusan
- o) Menciptakan suasana pembelajaran yang kondusif.<sup>63</sup>

2) Pemantapan instrumen supervisi akademik

Kegiatan untuk memantapkan instrumen supervisi akademik dapat dilakukan dengan cara diskusi kelompok oleh para supervisor tentang instrumen supervisi akademik maupun instrumen supervisi non akademik. Dalam memantapkan instrumen supervisi dikelompokkan menjadi:

a) Persiapan guru untuk mengajar terdiri dari:

- (1) Silabus
- (2) RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran)
- (3) Program Tahunan
- (4) Program Semesteran
- (5) Pelaksanaan Proses Pembelajaran
- (6) Penilaian Hasil Pembelajaran
- (7) Pengawasan Proses pembelajaran

---

<sup>63</sup> Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, 2014, *Manajemen Supervisi & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, hlm. 118.

- b) Instrumen supervisi kegiatan belajar mengajar yang terdiri dari:
  - (1) Lembar pengamatan
  - (2) Suplemen observasi (keterampilan mengajar, karakteristik, mata pelajaran, pendekatan klinis, dan sebagainya).
- c) Komponen dan kelengkapan instrumen, baik instrumen supervisi akademik maupun instrumen supervisi non akademik.
- d) Penggandaan instrumen dan informasi kepada guru bidang studi binaan atau kepada pegawai sekolah lainnya untuk instrumen non akademik.

### **I. Supervisi Akademik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru**

#### **1) Perencanaan Supervisi Akademik**

Perencanaan supervisi akademik adalah suatu rencana yang disusun pengawas berbentuk kegiatan pembinaan dengan memberikan bimbingan teknis kepada guru dalam melaksanakan proses pembelajaran, yang bertujuan meningkatkan kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran. Perencanaan supervisi akademik merupakan bagian dari program kerja semester atau tahunan pengawas. Sedangkan kegiatan supervisi akademik merupakan kegiatan supervisi tatap muka pengawas sekolah dengan guru binaan secara individu dalam upaya memberikan bantuan dan bimbingan untuk meningkatkan



kemampuan guru, dan supervisi akademik melalui tahapan pra-observasi, observasi pembelajaran, pasca observasi.<sup>64</sup>

Penyusunan program pengawasan merupakan kegiatan pengawas sekolah dalam menyusun program pengawasan akademik dan manajerial, program pembinaan guru dan / atau kepala sekolah, program pemantauan pelaksanaan standar nasional pendidikan dan program penilaian kinerja guru, dan / atau kepala sekolah, program bimbingan dan pelatihan guru dan / atau kepala sekolah.

Adapun manfaat perencanaan program supervisi akademik adalah:

- a) Pedoman pelaksanaan dan pengawasan akademik
- b) Untuk menyamakan persepsi seluruh warga sekolah tentang program supervisi akademik
- c) Penjamin penghematan dan keefektifan penggunaan sumber daya sekolah (tenaga, waktu dan biaya).<sup>65</sup>

Sedangkan prinsip-prinsip perencanaan program supervisi akademik adalah:

- a) Objektif (data apa adanya)
- b) Bertanggung jawab
- c) Berkelanjutan
- d) Didasarkan pada Standar Nasional Pendidikan
- e) Didasarkan pada kebutuhan serta kondisi madrasah.<sup>66</sup>

---

<sup>64</sup> Suhaimi, 2017, *Perencanaan dan Pelaksanaan Supervisi Akademik Pendidikan Agama Islam*, Syamil : Jurnal Pendidikan Agama Islam 5 (1), hlm. 7.

<sup>65</sup> Lantip Diat Prasajo, *Supervisi Pendidikan*, hlm. 96.

Program kerja pengawas dikenal ada dua yaitu program tahunan dan program semester. Program pengawas sekolah disusun berdasarkan analisis hasil pengawasan tahun lalu dan kebijakan pendidikan yang berlaku saat ini, seperti terjadinya perubahan peraturan-peraturan pendidikan.

Wilayah atau aspek pengawasan yang dijadikan sasaran dalam menyusun perencanaan meliputi:

a) Pembinaan

Ruang lingkup wilayah atau aspek pembinaan yang dilaksanakan pengawas kepada guru yaitu:

- (1) Menyusun draf administrasi perencanaan pembelajaran/ program bimbingan;
- (2) Melaksanakan proses pembelajaran / bimbingan
- (3) Melaksanakan penilaian hasil belajar peserta didik.
- (4) Membuat dan menggunakan media dan sumber belajar
- (5) Membimbing dan melatih peserta didik.
- (6) Menggunakan teknologi informasi dan komunikasi dalam proses pembelajaran.
- (7) Memanfaatkan hasil penilaian untuk perbaikan mutu pendidikan dan pembelajaran / pembimbingan.
- (8) Memberikan bimbingan kepada guru untuk melakukan refleksi hasil-hasil yang dicapainya.<sup>67</sup>

---

<sup>66</sup> Parwiro Ujarwanto, 2017, *Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam*, (Tesis: UIN Maulana Malik Ibrahim Malang), hlm. 52.

<sup>67</sup> Suhaimi, 2017, *Perencanaan dan Pelaksanaan Supervisi Akademik Pendidikan Agama Islam*, Syamil : Jurnal Pendidikan Agama Islam 5 (1), hlm. 7.

Target pembinaan yang ingin dicapai adalah:

- (1) Meningkatnya kompetensi guru (kepribadian, pedagogik, profesional, sosial) dan tugas pokok guru.
- (2) Meningkatnya kemampuan guru dalam mengimplementasikan SNP (isi, proses, kompetensi lulusan, penilaian)
- (3) Meningkatnya kemampuan guru dalam menyusun silabus, RPP, penilaian, bahan ajar dan penulisan butir soal.
- (4) Meningkatnya kemampuan guru dalam menyusun Penelitian Tindakan Kelas (PTK)

b) Pemantauan

Ruang lingkup wilayah pemantauan yang dilakukan oleh pengawas kepada guru yaitu pelaksanaan Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang meliputi standar isi, standar kompetensi lulusan, standar proses, dan standar penilaian.

c) Penilaian

Ruang lingkup penilaian meliputi:

- (1) Kinerja guru, meliputi:
  - (a) Merencanakan pembelajaran;
  - (b) Melaksanakan pembelajaran;
  - (c) Menilai hasil pembelajaran;
  - (d) Membimbing dan melatih peserta didik, dan

(e) Melaksanakan tugas tambahan yang melekat pada pelaksanaan kegiatan pokok sesuai dengan beban kerja guru

(2) Metode pemantauan dan pemikiran

d) Pembimbingan dan pelatihan guru

Ruang lingkup pembimbingan dan pelatihan guru dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

(1) Tahapan, meliputi:

- (a) Menyusun program pembimbingan dan pelatihan guru
- (b) Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan guru.
- (c) Mengevaluasi hasil pembimbingan dan pelatihan guru.

(2) Aspek, meliputi:

- (a) Program perencanaan pembelajaran,
- (b) Pelaksanaan pembelajaran,
- (c) Pelaksanaan penilaian hasil pembelajaran,
- (d) Pelaksanaan pembimbingan dan pelatihan siswa dan tugas tambahan dan
- (e) Pembimbingan pembuatan KTI dalam bentuk PTK.

(3) Waktu : paling sedikit 3 kali dalam satu semester / 6 kali dalam setahun dan dilaksanakan terjadwal baik waktu maupun jumlah jam yang diperlukan untuk setiap kegiatan sesuai dengan tema atau jenis keterampilan dan kompetensi guru yang akan ditingkatkan.

(4) Tempat : KKG / MGMP / MGP



(5) Metode : bimbingan teknis, pendampingan, workshop, seminar, dan *Focus Group Discussion* (FGD), yang ditindaklanjuti dengan supervisi akademik.<sup>68</sup>

## 2) Pelaksanaan Supervisi Akademik

Pelaksanaan tindakan merupakan implementasi dari perencanaan penelitian yang telah ditetapkan dalam setiap siklus, yaitu melaksanakan tahapan-tahapan supervisi akademik meliputi: (1) Pendampingan pembuatan RPP berkarakter baik secara individual maupun kelompok; dan (2) Pendampingan terhadap proses pembelajaran sebagai implementasi RPP berkarakter.<sup>69</sup>

Dalam rangka mengimplementasikan program pembelajaran yang sudah dituangkan di dalam silabus, guru menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP). RPP merupakan pegangan bagi guru dalam melaksanakan pembelajaran baik di kelas, laboratorium atau lapangan untuk setiap kompetensi dasar. Oleh karena itu, apa yang tertuang di dalam RPP memuat hal-hal yang langsung berkaitan dengan aktivitas pembelajaran dalam upaya pencapaian penguasaan suatu kompetensi dasar. Senada dengan pendapat Subijanto bahwa dalam pelaksanaan supervisi, sebagian besar pengawas satuan pendidikan tidak melakukan supervisi kelas. Namun sebaliknya pengawas satuan pendidikan

---

<sup>68</sup> Suhaimi, 2017, *Perencanaan dan Pelaksanaan Supervisi Akademik Pendidikan Agama Islam*, Syamil : Jurnal Pendidikan Agama Islam 5 (1), hlm. 9

<sup>69</sup> Nursilawana, 2018, *Peningkatan Kemampuan Guru Dalam Mengembangkan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) Berkarakter Melalui Supervisi Akademik Dengan Pola Pendampingan*, *Journal of Elementary School (JOES)*1(2):237-246.

cenderung melakukan supervisi dalam hal-hal yang berkaitan dengan kelengkapan administrasi proses belajar-mengajar.

Menurut Stoner (dalam Saiful Sagala) bahwa pelaksanaan program pengawasan dilaksanakan dengan tahapan-tahapan yaitu:

- a) Menetapkan standar dan metode untuk mengukur prestasi.
- b) Mengukur prestasi kerja.
- c) Membandingkan hasil yang telah diukur dengan sasaran dan standar yang telah ditetapkan sebelumnya.
- d) Mengambil tindakan korektif.<sup>70</sup>

Sangatlah penting bagi pengawas untuk melakukan supervisi di dalam lembaga terutama dalam madrasah sehingga membentuk guru yang profesional dan menjadikan siswa yang berkarakter.

### 3) Evaluasi Supervisi Akademik

Evaluasi adalah pembuatan pertimbangan menurut suatu perangkat kriteria yang disepakati dan dapat dipertanggungjawabkan. Menurut TR Morrison ada tiga faktor penting dalam konsep evaluasi yaitu: pertimbangan (*judgement*), deskripsi objek penilaian, dan kriteria yang bertanggungjawab (*defensible criteria*).

Tujuan evaluasi antara lain:

---

<sup>70</sup> Sagala, Syaiful, 2012, *Supervisi Pembelajaran Dalam Profesi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.

- a) Untuk memperoleh dasar bagi pertimbangan akhir suatu periode kerja, apa yang telah dicapai, apa yang belum dicapai, dan apa yang perlu mendapat perhatian khusus.
- b) Untuk menjamin cara kerja yang efektif dan efisien yang membawa organisasi kepada penggunaan sumber daya pendidikan (manusia / tenaga, sarana / sarpras, biaya) secara efisien ekonomis.
- c) Untuk memperoleh fakta tentang kesulitan, hambatan, penyimpangan dilihat dari aspek tertentu misalnya, program tahunan, kemajuan belajar.<sup>71</sup>

Dalam aktivitas evaluasi, ada tiga kegiatan besar yang biasanya dilakukan supervisor yaitu, identifikasi tujuan evaluasi, penyusunan desain dan metodologi evaluasi, serta pengukuran. Suharsimi Arikunto mengidentikkan kegiatan evaluasi program yang dilaksanakan supervisor ini dengan kajian penelitian. Proses evaluasi merupakan upaya mencari suatu fakta dan kebenaran, dalam pelaksanaannya harus objektif, dan rasional, prinsip metode ilmiah harus diterapkan.

Ada beberapa teknik evaluasi program yang biasanya dipakai oleh supervisor dalam rangka mencari data untuk tindak lanjut, yaitu: tes, observasi, laporan diri, evaluasi diri, dan teman sejawat.<sup>72</sup>

---

<sup>71</sup> Perwiro Ujarwanto, 2017, *Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam*, (Tesis, Universitas Maulana Malik Ibrahim Malang), hlm. 64.

<sup>72</sup> Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, 2007, *Manajemen Pendidikan*, hlm. 396.

Selain itu beberapa prinsip yang harus dipegang teguh oleh supervisor dalam melaksanakan proses evaluasi, yaitu:

- a) Komprehensif, evaluasi harus dilakukan secara menyeluruh. Semua variabel kegiatan dan aspek yang terkait dengannya harus dijabarkan dengan jelas sampai detail indikatornya.
- b) Kooperatif, untuk mendapatkan informasi yang lengkap diperlukan kerja sama antara subjek evaluasi dan obyek evaluasi.
- c) Kontinyu dan relevan dengan kurikulum, evaluasi hendaknya dilakukan secara terus menerus, mendidik semua tahapan kegiatan, dan saling bersambungan.
- d) Objektif, yaitu tidak terpengaruh dengan hal-hal yang bisa mengaburkan pengukuran dan penilaian.
- e) Humanis, yaitu mengedepankan dimensi-dimensi kemanusiaan.
- f) Aman, yaitu hendaknya menjaga privasi individu, tidak menebar ketakutan-ketakutan di antara objek yang disupervisi.<sup>73</sup>

Pada tahap berikutnya supervisor melakukan pengolahan dan analisis data hasil penilaian, pembinaan, dan pemantauan. Kemudian dilanjutkan dengan evaluasi hasil pengawasan dari masing-masing guru. Berdasarkan hasil analisis data, disusun laporan hasil pengawasan yang menggambarkan sejauhmana keberhasilan tugas kepengawasan terhadap guru binaannya.

---

<sup>73</sup> Departemen Pendidikan Nasional, *Penyusunan Program*, hlm. 4.



Sebagai tahap akhir dari satu siklus kegiatan pengawasan adalah menetapkan tindak lanjut untuk program pengawasan tahun berikutnya. Tindak lanjut pengawasan diperoleh berdasarkan hasil evaluasi komprehensif terhadap seluruh kegiatan pengawasan dalam satu periode. Dengan demikian keberhasilan pelaksanaan evaluasi program supervisi bergantung dari terbangunnya interaksi yang harmonis antara kepala sekolah dan guru. Karena evaluasi program supervisi merupakan mata rantai yang tidak terpisah dengan program-program lainnya yang langsung bersentuhan dengan guru.<sup>74</sup>

## **B. Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang secara khusus membahas tentang supervisi akademik oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di MTs Miftahul Ulum Weding Bonang Demak menurut penulis belum banyak yang melakukan penelitian mengenai tentang masalah ini, tetapi penelitian-penelitian yang berkaitan dengan supervisi akademik oleh kepala madrasah dalam meningkatkan profesional guru rasanya sudah banyak. Sebagai bukti ditemukannya beberapa penelitian yang terkait dan memiliki relevansi dengan penelitian yang akan dilakukan, diantaranya:

*Pertama*, penelitian Fitriana Kurnia Dewi yang mengkaji Tesis *Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesionalisme Guru di MAN Cilacap*. Dimana hasil penelitan itu menyimpulkan bahwa, kepala

---

<sup>74</sup> Perwiro Ujarwanto, 2017, *Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam*, hlm. 66

madrrasah lebih melakukan pembinaan kepada guru sebagai bentuk pengembangan guru dengan cara mengirimkan guru-guru untuk ikut serta dalam pelatihan, diklat, seminar maupun lokakarya secara bertahap dan teratur.

*Kedua*, penelitian Anani Rona yang mengaji Tesis *Pelaksanaan Supervisi Kepala Madrasah dalam Mewujudkan Profesionalisme Guru di MAN I Tanggamus*. Dimana dari hasil penelitian tersebut bahwa pelaksanaan supervisi terhadap guru profesional yang dilakukan oleh kepala karena sebagian guru belum maksimal dalam menyampaikan atau melaksanakan pembelajaran.

*Ketiga*, penelitian Puji Handriyani yang mengaji Tesis *Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru PAI di SD se Kecamatan Sragen*. Dimana hasil penelitian itu menyimpulkan bahwa sebagian besar kepala sekolah hanya melakukan supervisi secara kelompok dengan pembinaan guru secara bersama-sama diawal tahun ajaran baru. Beberapa kepala sekolah tidak melakukan supervisi perseorangan dengan kunjungan 126 kelas, observasi kelas maupun pertemuan individual. Kepala sekolah memahami supervisi hanya untuk mengawasi dan menilai kinerja guru.

*Keempat*, Penelitian Tabi'in yang mengaji Tesis *Supervisi Akademik dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Guru PAI Madrasah Di KKMI Kecamatan Penjaringan*. Dalam penelitian tersebut menyimpulkan bahwa minimnya jumlah supervisor di KKMI Kecamatan Penjaringan Jakarta Utara. Manajemen supervisor yang relatif sederhana, tumpang tindihnya pekerjaan

antara jam pendampingan dan banyaknya jumlah guru yang akan diawasi dan masih rendahnya kesadaran guru KKMI Kecamatan Penjaringan Jakarta Utara untuk membenahi administrasi mengajarnya secara lengkap.

*Kelima*, penelitian Ika Susiloningsih yang mengaji Tesis *Supervisi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru PAI di Madrasah Aliyah Negeri Tambakberas Jombang*. Dimana hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru PAI di Madrasah Aliyah Negeri Tambakberas Jombang sudah terlaksana dengan baik karena bapak kepala madrasah sudah melakukan tugasnya dengan baik sebagai supervisor.

Dari kelima penelitian terdahulu yang peneliti ambil hampir ada kesamaan dalam melakukan supervisi akademik oleh kepala madrasah namun ada juga perbedaan yang jelas dengan penelitian yang akan peneliti lakukan yaitu: perbedaan obyek penelitian, jenjang pendidikan, juga lokasi yang berbeda, sudah barang tentu penelitian yang akan dilakukan tidak sama dengan penelitian-penelitian yang sudah diteliti.

Sedang kesamaannya adalah bahwa kepala madrasah ingin melakukan supervisi akademik dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas profesional guru.

### **C. Kerangka Berfikir**

Kompetensi pedagogik guru sangat penting dalam proses pembelajaran. Peningkatan kompetensi pedagogik guru akan menghindarkan kegiatan pembelajaran bersifat monoton, sehingga tidak disukai siswa. Hal ini

disebabkan siswa kehilangan minat belajar, daya serap dan konsentrasi dalam pembelajaran. Guru berperan sebagai pengelola pembelajaran, bertindak selaku fasilitator yang berusaha menciptakan pembelajaran yang efektif, mengembangkan bahan pelajaran dengan baik dan meningkatkan kemampuan peserta didik untuk menyimak pelajaran dan menguasai tujuan-tujuan pendidikan yang harus mereka capai. Hal ini menuntut perubahan-perubahan dalam pengorganisasian kelas, pengelolaan kelas, penggunaan metode mengajar, strategi belajar mengajar, maupun sikap dan karakteristik guru dalam mengelola proses belajar mengajar. Untuk memenuhi hal tersebut, guru bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada pendidikan tinggi. Guru harus mampu mengelola pembelajaran yang memberikan rangsangan kepada peserta didik sehingga ia mau belajar karena memang peserta didiklah subjek utama dalam belajar.

Guru yang mampu melaksanakan perannya sesuai dengan yang disebutkan di atas disebut sebagai seorang guru yang berkompentensi. Ada empat kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru yaitu, kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Cara meningkatkan keempat kompetensi yang wajib dimiliki guru tersebut dapat dilakukan dengan cara pelatihan, penelitian tindakan kelas dan memanfaatkan sumber belajar yang ada. Guru yang kompeten akan melahirkan murid-murid yang rajin belajar karena mereka mencintai proses pembelajaran dan memahami arti penting belajar bagi masa depan.



Implikasi dari kemampuan ini tentunya dapat terlihat dari kemampuan guru dalam menguasai prinsip-prinsip belajar, mulai dari teori belajarnya hingga penguasaan bahan ajar. Kompetensi pedagogik yang harus dikuasai guru meliputi pemahaman guru terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Menurut Suyanto dan Asep secara rinci tiap sub kompetensi dijabarkan melalui indikator esensial sebagai berikut:<sup>75</sup>

1. Memahami peserta didik secara mendalam, meliputi: memahami peserta didik dengan memanfaatkan prinsip-prinsip kepribadian, dan mengidentifikasi bekal ajar awal peserta didik.
2. Merancang pembelajaran, termasuk memahami landasan pendidikan untuk kepentingan pembelajaran: memahami landasan pendidikan, menerapkan teori belajar dan pembelajaran, menentukan strategi pembelajaran berdasarkan karakteristik siswa, menetapkan kompetensi yang ingin dicapai dan materi ajar, serta menyusun rancangan pembelajaran berdasarkan strategi yang dipilih.
3. Melaksanakan pembelajaran: menata latar pembelajaran, dan melaksanakan pembelajaran yang kondusif.
4. Merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajaran: merancang dan melaksanakan evaluasi proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan berbagai metode menganalisis hasil evaluasi proses dan hasil belajar untuk menentukan tingkat ketuntasan belajar, dan memanfaatkan

---

<sup>75</sup> Dyah Novita Purwandari, 2016, *Pentingnya Kompetensi Pedagogik Guru Dalam Proses Pembelajaran di Sekolah Dasar*, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Yogyakarta, Jurnal dyah.novita2016@student.uny.ac.id.

hasil penilaian pembelajaran untuk perbaikan kualitas program pembelajaran secara umum.

5. Mengembangkan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensinya: memfasilitasi peserta didik untuk pengembangan berbagai potensi akademik, dan memfasilitasi peserta didik untuk mengembangkan berbagai potensi non akademik.

Salah satu strategi dalam meningkatkan kompetensi pedagogik adalah melalui supervisi akademik kepada madrasah.

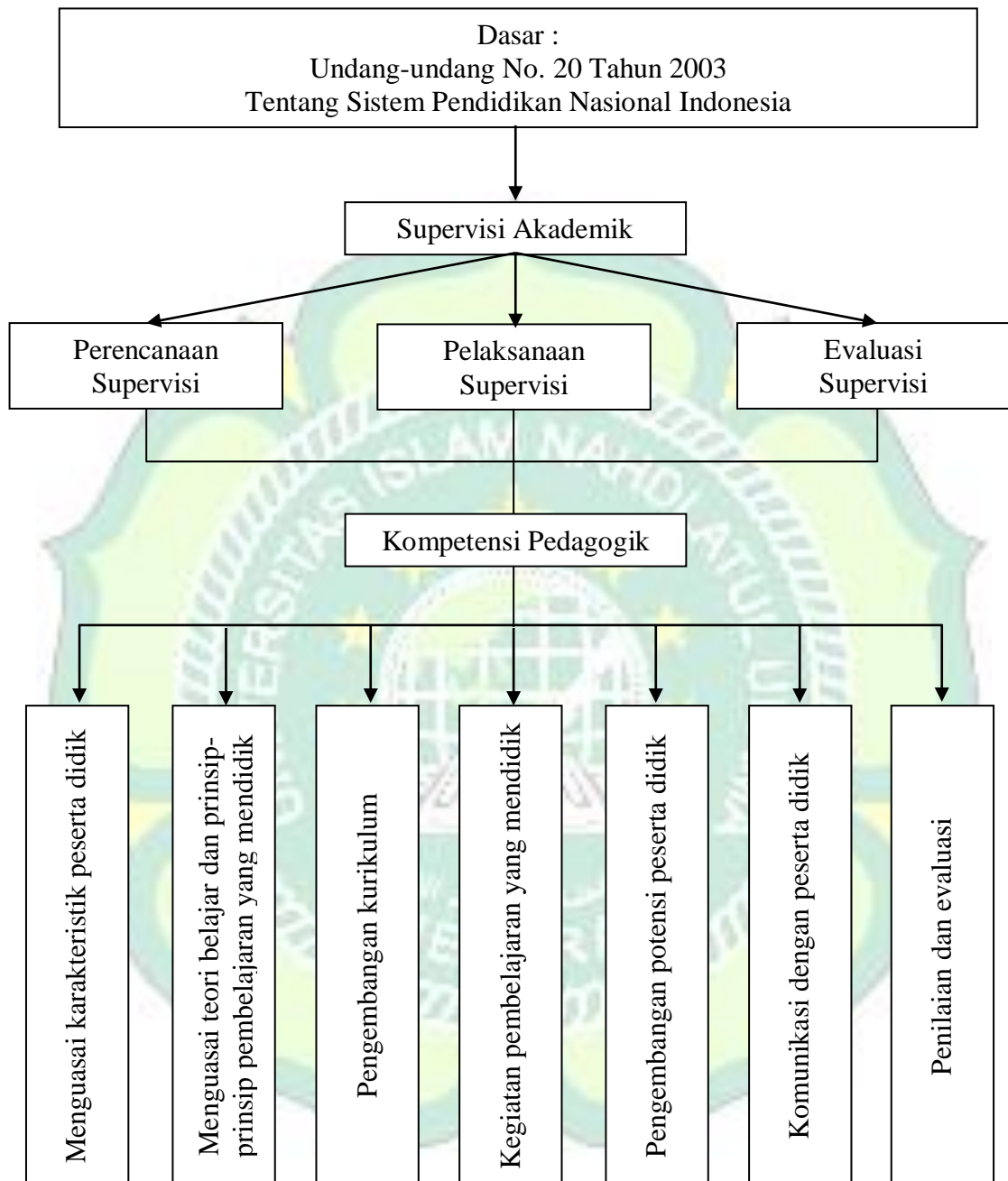
Kebijakan yang diberikan kepala madrasah dalam upaya pengembangan kompetensi pedagogik guru, yaitu memberikan supervisi kepada guru untuk mengetahui sejauhmana guru mampu melaksanakan pembelajaran secara berkala, maka dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan.<sup>76</sup>

Dari uraian di atas, maka kerangka berpikir dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

---

<sup>76</sup> Panji Alam Muhammad Iqbal, 2018, *Manajemen Pengembangan Kompetensi Profesional Guru*, Jurnal Alam, ISEMA Islamic Education, Bandung, hlm. 69.

PENINGKATAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU MELALUI  
MANAJEMEN SUPERVISI AKADEMIK KEPALA MADRASAH  
DI MTs MIFTAHUL ULUM WEDING BONANG DEMAK



**Gambar 1. Kerangka Berpikir**