

**ANALISIS MANAJEMEN SUPERVISI AKADEMIK KEPALA
MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI PEDAGOGIK
GURU DI MAN YOGYAKARTA I**



Oleh :
Dian Amalia Nurroniah, S.Pd.I
NIM: 1320411225

TESIS

**Diajukan kepada Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat guna Memperoleh
Gelar Magister Ilmu Agama Islam
Program Studi Pendidikan Islam
Konsentrasi Manajemen Kebijakan Pendidikan Islam**

**YOGYAKARTA
2015**

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Dian Amalia Nurroniah, S.Pd.I

NIM : 13.204.11225

Jenjang : Magister

Program Studi : Pendidikan Islam (PI)

Konsentrasi : Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam (MKPI)

Menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan adalah asli hasil penelitian saya, kecuali pada bagian - bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 25 Mei 2015

Yang Menyatakan



Dian Amalia Nurroniah. S.Pd.I

NIM : 13.204.11225

PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Dian Amalia Nurroniah, S.Pd.I
NIM : 13.204.11225
Jenjang : Magister
Program Studi : Pendidikan Islam (PI)
Konsentrasi : Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam (MKPI)

Menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan benar-benar bebas dari plagiasi. Jika dikemudian hari terbukti melakukan plagiasi, maka saya siap ditindak sesuai ketentuan hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 25 Mei 2015

Yang Menyatakan



Dian Amalia Nurroniah. S.Pd.I

NIM : 13.204.11225



KEMENTERIAN AGAMA
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

PENGESAHAN

TESIS berjudul : ANALISIS MANAJEMEN SUPERVISI AKADEMIK KEPALA
MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI
PEDAGOGIK GURU DI MAN YOGYAKARTA 1

Nama : Dian Amalia Nurroniah, S.Pd.I
NIM : 1320411225
Program : Magister (S2) Reguler
Program Studi : Pendidikan Islam (PI)
Konsentrasi : Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam (MKPI)
Tanggal Lulus : 15 Juni 2015

telah dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister
Pendidikan Islam (M.Pd.I)

Yogyakarta, 02 Juli 2015



Direktur,

Prof. Noorhaidi, M.A., M.Phil., Ph.D
NIP. 19711207 199503 1 002

**PERSETUJUAN TIM PENGUJI
UJIAN TESIS**

Tesis Berjudul : **ANALISIS MANAJEMEN SUPERVISI AKADEMIK
KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN KOMPETENSI PEDAGOGIK
GURU DI MAN YOGYAKARTA I.**

Nama : Dian Amalia Nurroniah, S.Pd.I

NIM : 13.204.11225

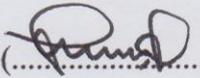
Jenjang : Magister

Program Studi : Pendidikan Islam

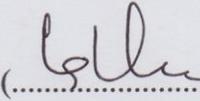
Konsentrasi : Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam

Telah disetujui tim penguji ujian munaqasah :

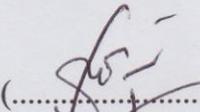
Ketua : Prof. Dr. H. Maragustam, M.A.

()

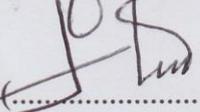
Sekretaris : Dr. Abdul Munip, M.Ag.

()

Pembimbing/Penguji : Dr. Imam Machali, M.Pd.

()

Penguji : Prof. Dr. H. Iskandar Zulkarnain, M.A.

()

Diuji di Yogyakarta, pada tanggal 15 Juni 2015

Waktu : Pukul 08.30 s.d 09.30 WIB

Hasil/Nilai : 91,63 / A

IPK : 3,68

Predikat : Dengan Pujian (Cum Laude)

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth:
Direktur Program Pascasarjana
UIN Sunan Kalijaga
Yogyakarta

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, penelitian, telaah, arahan dan koreksi terhadap penulisan naskah tesis berjudul :

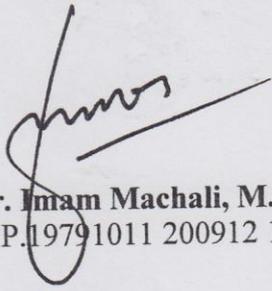
**ANALISIS MANAJEMEN SUPERVISI AKADEMIK KEPALA
MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI PEDAGOGIK
GURU DI MAN YOGYAKARTA I.**

Yang di tulis oleh :
Nama : Dian Amalia Nurroniah, S.Pd.I
NIM : 1320411225
Jenjang : Magister
Program Studi : Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam

Saya berpendapat bahwa naskah tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Yogyakarta,
Pembimbing,


Dr. Imam Machali, M.Pd.
NIP.19791011 200912 1 002

ABSTRAK

Dian Amalia Nurroniah, 1320411225, Analisis Manajemen Supervisi Akademik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di MAN Yogyakarta I. Tesis. Konsentrasi Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam, Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2015.

Supervisi akademik merupakan aktifitas penting dalam praktek penyelenggaraan pendidikan. Kegiatan supervisi akademik dimaksudkan sebagai kegiatan kontrol terhadap seluruh kegiatan pendidikan untuk mengarahkan, mengawasi, membina dan mengendalikan tanggung jawab dalam peningkatan kompetensi guru dan mutu pendidikan, baik proses maupun hasilnya, sehingga kegiatan supervisi akademik dilakukan sejak dari tahap perencanaan sampai pada tahap evaluasi yang akan berfungsi sebagai *feed back* tindak lanjut dalam rangka perbaikan kompetensi guru dan peningkatan mutu pendidikan ke arah yang lebih baik.

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*) yang bersifat kualitatif. Penentuan subyek penelitian ini menggunakan *purposive sampling* dan *snowball sampling*. Dalam proses pengumpulan data peneliti menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan teknik penganalisisan data dalam penelitian ini menggunakan analisis data *deskriptif-kualitatif* dengan pendekatan *induktif*. Dan pada uji keabsahan data menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: *Pertama*, analisis manajemen supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MAN Yogyakarta I merujuk pada fungsi manajemen yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan mampu terlaksana secara baik dan cukup efektif. *Kedua*, Hasil yang dicapai manajemen supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru yaitu (a) Kemampuan merencanakan pembelajaran; (b) Kemampuan melaksanakan pembelajaran; (c) Kemampuan memberikan pemahaman terhadap peserta didik; (d) Kemampuan memanfaatkan teknologi pembelajaran; dan (e) Kemampuan melaksanakan penilaian/evaluasi pembelajaran. *Ketiga*, Faktor Pendukung meliputi: (a) Kegiatan supervisi akademik yang sudah terjadwal dan teragendakan (b) Kemauan, komitmen dan dedikasi yang tinggi dari guru-guru dalam meningkatkan kompetensi dalam mengajar. (c) Persiapan yang matang dari para guru sebelum disupervisi. (e) Kerja sama yang aktif dengan berbagai instansi. (f) Sarana prasarana yang lengkap (g) Adanya pengawasan melalui CCTV. Faktor penghambatnya yaitu: (a) Pelaksanaan supervisi akademik belum berjalan dengan lancar sesuai dengan jadwal. (b) Kurangnya tindak lanjut dari kepala madrasah setelah dilakukannya supervisi (c) Pelaksanaan supervisi yang hanya setahun dua kali dalam setiap semester, masih kurang efektif dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di kelas. (f) Masih kurangnya pemahaman sebagian guru akan arti penting dalam penyusunan buku guru setelah disupervisi.

Kontribusi terhadap keilmuan adalah sebagai bahan informasi dan kontribusi pemikiran dalam khasanah ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen supervisi akademik di MAN Yogyakarta I.

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Sesuai dengan Surat Keputusan Bersama Menteri Agama RI, Menteri Pendidikan dan Menteri Kebudayaan RI No. 158/1987 dan No. 0543 b/U/1987 Tertanggal 22 Januari 1988

A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	N a m a
ا	Alif	tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	-
ت	Ta	T	-
ث	śa'	Ś	s (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	-
ح	ha'	H	h (dengan titik di bawah)
خ	kha'	Kh	-
د	Dal	D	-
ذ	Zal	Ž	z (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	-
ز	Za	Ž	-
س	Sin	S	-
ش	Syin	Sy	-
ص	Sad	Ş	s (dengan titik di bawah)
ض	Dad	D	d (dengan titik di bawah)
ط	Ta	T	t (dengan titik di bawah)
ظ	Za	Z	z (dengan titik di bawah)
ع	'ain	'	koma terbalik ke atas

غ	Gain	G	-
ف	Fa	F	-
ق	Qaf	Q	-
ك	Kaf	K	-
ل	Lam	L	-
م	Mim	M	-
ن	Nun	N	-
و	Wawu	W	-
ه	Ha	H	-
ء	Hamzah	´	Apostrof
ي	ya´	Y	

B. Konsonan Rangkap

Konsonan rangkap, termasuk tanda *syaddah*, ditulis rangkap.

contoh : أَحْمَدِيَّةٌ ditulis *Ahmadiyyah*

C. Ta' Marbutah di Akhir Kata

1. Bila dimatikan ditulis h, kecuali untuk kata-kata Arab yang sudah terserap menjadi Bahasa Indonesia, seperti *salat*, *zakat* dan sebagainya.

ditulis *jama'ah* جَمَاعَةٌ

2. Bila dihidupkan ditulis t, contoh :

كَرَامَةُ الْأَوْلِيَاءِ ditulis *karamatul-auliya'*

D. Vokal Pendek

Fathah ditulis *a*, kasrah ditulis *i*, dan dammah ditulis *u*.

E. Vokal Panjang

a panjang ditulis ā, i panjang ditulis ī dan u panjang ditulis ū, masing-masing dengan tanda hubung (-) di atasnya.

F. Vokal Rangkap

1. Fathah + ya' mati ditulis ai, contoh :

بينكم ditulis *bainakum*,

2. Fathah + wawu mati ditulis au, contoh : قول ditulis *qaul*

G. Vokal-vokal pendek yang berurutan dalam satu kata dipisahkan dengan apostrof (‘)

أنتم ditulis *a'antum* مؤنث ditulis *mu'annas*

H. Kata Sandang Alif + Lam

1. Bila diikuti huruf Qamariyyah, contoh :

القرآن ditulis *al-Qur'an* القياس ditulis *al-Qiyas*

2. Bila diikuti huruf Syamsiyyah ditulis dengan menggunakan huruf Syamsiyyah yang mengikutinya, serta menghilangkan huruf l (el)-nya.

السماء ditulis *as-Sama* الشمس ditulis *asy-Syams*

I. Penulisan huruf besar disesuaikan dengan EYD.

J. Kata dalam rangkaian Frasa dan Kalimat

1. Ditulis kata per kata, contoh :

ذوى الفروض ditulis *zawi al-furud*

2. Ditulis menurut bunyi atau pengucapan dalam rangkaian tersebut, contoh :

أهل السنه ditulis *ahl as-Sunnah*

شيخ الإسلام ditulis *Syaikh al-Islam* atau *Syaikhul-Islam*

MOTTO

إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ﴿٦﴾

“Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan.”*)

- ✓ □ الطريقة أهم من المادة
 - ❖ Metode lebih penting dari Materi.
- ✓ □ والمدرسا أهم من الطريقة
 - ❖ Dan Guru lebih penting dari Metode.
- ✓ □ وروح المدرسا أهم من المدرسا نفسه
 - ❖ Dan Jiwa Guru lebih penting dari Guru sendiri.

*) Q.S Al-Insyirah/94 ayat 06

PERSEMBAHAN



*Tesis ini Penulis Persembahkan Kepada:
Almamater Tercinta
Prodi Pendidikan Islam
Manajemen Kebijakan Pendidikan Islam (MKPI)
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta*

KATA PENGANTAR



الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ , أَشْهَدُ أَنْ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ وَأَشْهَدُ أَنَّ مُحَمَّدًا رَسُولُ اللَّهِ
وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَأَصْحَابِهِ
أَجْمَعِينَ , أَمَّا بَعْدُ

Alhamdulillah, puji syukur penulis panjatkan kehadiran Ilahi Robbi, Allah yang Maha Kasih, sebagai ungkapan rasa bahagia, yang telah memberikan hidayah serta inayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan Tesis ini. Shalawat dan salam semoga selalu terlimpah kepada Nabi Muhammad SAW, yang membawa risalah kebenaran untuk seluruh umat manusia.

Sungguh tesis ini dapat terselesaikan berkat dukungan moral spiritual dan material dari berbagai pihak, baik dukungan secara institute maupun personal. Tesis ini merupakan salah satu tugas akhir dalam menyelesaikan kuliah Program Strata Dua (S2) pada Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Sebagaimana karya pada umumnya, banyak pihak yang terlibat dalam penyelesaian tesis ini. Untuk itu dalam kesempatan ini penulis perlu menyampaikan ucapan terima kasih setinggi-tingginya kepada :

1. Prof. Drs. H. Akh. Minhaji, M.A., Ph.D. Selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Prof. Noorhaidi, M.A., M. Phil., Ph.D. Selaku Direktur Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

3. Prof. Dr. H. Maragustam M.A, dan Dr. Abdul Munip, M.Ag, selaku Kaprodi dan sekretaris Prodi Pascasarjana Program Studi Pendidikan Islam
4. Dr. Imam Machali, M.Pd. Selaku Pembimbing yang dengan ketulusan dan kearifan, beliau telah membimbing dan mengarahkan penulis baik dalam format maupun isi penulisan tesis, sehingga karya ilmiah sederhana ini menjadi lebih baik. Terima kasih untuk waktu, tenaga, pikiran, yang telah diberikan selama bimbingan hingga terselesaikannya tesis ini.
5. Dosen-dosen Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah banyak memberikan ilmu dan wawasan kepada penulis, sehingga penulis bisa menyelesaikan penulisan tesis ini.
6. Bpk. Rahmanto selaku administrasi Pasca Sarjana Pendidikan Islam yang telah sudi dengan sabar melayani segala administrasi akademik selama ini.
7. Staf Perpustakaan Pusat dan Perpustakaan Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga. Terima Kasih untuk dedikasinya. Sehingga mempermudah penulis untuk pengumpulan referensi tesis ini.
8. Drs. Imam Suja'i Fadly, M.Pd.I selaku Kepala Madrasah MAN Yogyakarta I yang telah memberikan izin penelitian dan memberikan informasi serta data demi suksesnya penelitian ini. Terkhusus untuk Dra. Kurnia Hidayati selaku team supervisor dan pendamping penelitian MAN Yogyakarta I yang telah mendampingi terlaksananya penelitian di MAN Yogyakarta I secara baik. Dan tidak lupa pula para guru, karyawan dan siswa MAN Yogyakarta I yang juga telah bersedia menjadi bagian dari berjalannya proses penelitian secara baik.

9. Kedua orang tuaku Bapak (Nardi Sugandi)-Ibu (Rohayati) dan adik tercinta (Lita Amalia Septiani), iringan do'a dan motivasi yang tidak pernah terputus selama penulis menempuh studi ini.
10. Sahabatku, keluarga besar MKPI-B 2013, semangat dan motivasi kalian menjadikanku semakin kuat dan optimis dalam menyelesaikan tesis ini. Untuk segala waktu dan kebersamaan, cerita indah yang tak pernah berakhir, canda tawa yang tak pernah terhenti, kebersamaan kita akan menjadi kenangan terindah yang tak berakhir.

Kepada mereka semualah penulis mengucapkan rasa terima kasih yang tak terhingga tiada kata dan makna yang lebih berarti untuk penulis mampu ucapkan selain seribu terimakasih. Semoga amal dan jasa baik mereka yang tak ternilai harganya ini mendapat balasan dari Allah Swt.

Akhirnya, penulis menyadari bahwa dalam penulisan tesis ini masih banyak terdapat kesalahan dan kekurangan. Oleh karena itu, kritik dan saran penulis harapkan sebagai pertimbangan perbaikan. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi penulis khususnya, dan pembaca pada umumnya.

Amin yā Rabbal 'Alamī n.

Yogyakarta, 25 Mei 2015

Penulis



Dian Amalia Nurroniah, S.Pd.I

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI	iii
PENGESAHAN DIREKTUR.....	iv
PERSETUJUAN TIM PENGUJI.....	v
NOTA DINAS PEMBIMBING	vi
ABSTRAK	vii
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB – LATIN	viii
MOTTO	xi
PERSEMBAHAN.....	xii
KATA PENGANTAR	xiii
DAFTAR ISI.....	xvi
DAFTAR TABEL.....	xx
DAFTAR GAMBAR	xxii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xxiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	10
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	11
D. Kajian Pustaka	12
E. Metodologi Penelitian	17
F. Sistematika Pembahasan	32
BAB II KAJIAN TEORI	34
A. Tinjauan Tentang Manajemen.....	34
1. Pengertian Manajemen.....	34
2. Fungsi-Fungsi Manajemen.....	36
B. Tinjauan Tentang Manajemen Supervisi Akademik	41
1. Pengertian Manajemen Supervisi Akademik	41
2. Pengertian Supervisi Akademik	44
3. Tujuan Supervisi Akademik.....	45
4. Fungsi Supervisi Akademik	47
5. Prinsip-Prinsip Supervisi Akademik	49
6. Teknik-Teknik Supervisi Akademik	50
7. Obyek Supervisi Akademik	58
C. Tinjauan Tentang Kepala Madrasah Sebagai Supervisor.....	59
1. Pengertian Kepala Madrasah.....	59
2. Tugas dan Kewajiban Kepala Madrasah Sebagai Supervisor.....	61

3. Standar Kualifikasi dan Kompetensi Kepala Madrasah Sebagai Supervisor	67
D. Tinjauan Tentang Kompetensi Pedagogik Guru	70
1. Pengertian Kompetensi Pedagogik Guru	70
2. Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi Guru	75
3. Tugas dan Tanggungjawab Guru	75
4. Standar Kualifikasi dan Kompetensi Guru	78
BAB III GAMBARAN UMUM MAN YOGYAKARTA I	79
A. Identitas Madrasah.....	79
B. Letak Geografis	80
C. Sejarah Singkat MAN Yogyakarta I.....	81
D. Visi dan Misi	84
E. Tujuan dan Sasaran Madrasah.....	86
F. Nilai-Nilai (Value) Madrasah.....	91
G. Keadaan Sarana Prasarana MAN Yogyakarta I	92
H. Struktur Organisasi	100
I. Keadaan Tenaga Pendidik dan Tenaga Administrasi.....	103
J. Keadaan Peserta Didik	113
K. Kerjasama MAN Yogyakarta I	126
L. Prestasi MAN Yogyakarta I	129
BAB IV MANAJEMEN SUPERVISI AKADEMIK KEPALA MADRASAH	136
A. Manajemen Supervisi Akademik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di MAN Yogyakarta I	137
1. Perencanaan Supervisi Akademik	137
a. Jadwal Supervisi	141
2. Pengorganisasian Supervisi Akademik	143
a. Tim Supervisor Madrasah.....	144
3. Pelaksanaan Supervisi Akademik	148
a. Pelaksanaan Supervisi Kunjungan Kelas.....	153
b. Pengawasan Melalui CCTV.....	157
c. Pembicaraan Individu (Konsultasi Perorangan)	159
d. Rapat Rutin Guru	160
4. Controlling Supervisi Akademik.....	163
a. Monitoring	164
b. Evaluasi Kunjungan Kelas	167
c. Evaluasi Rapat Rutin Guru	174

B. Hasil Manajemen Supervisi Akademik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di MAN Yogyakarta I	175
1. Hasil Manajemen Supervisi Akademik Kepala Madrasah	177
a. Membangkitkan dan Memotivasi Guru-Guru.....	177
b. Menertibkan Administrasi Guru	180
c. Mempertinggi Mutu dan Pengetahuan Guru-Guru ...	182
2. Hasil Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru	186
a. Kemampuan Merencanakan Pembelajaran.....	187
b. Kemampuan Melaksanakan Pembelajaran	189
c. Kemampuan dalam Memberikan Pemahaman Terhadap Peserta Didik.....	193
d. Kemampuan Memanfaatkan Teknologi.....	195
e. Kemampuan Melaksanakan Penilaian (Evaluasi) Pembelajaran	196
C. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Manajemen Supervisi Akademik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di MAN Yogyakarta I	201
1. Faktor Pendukung	201
2. Faktor Penghambat.....	202
BAB V PENUTUP	204
A. Kesimpulan.....	216
B. Saran-saran	208
DAFTAR PUSTAKA	210
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	: Sejarah Singkat MAN Yogyakarta I	83
Tabel 3.2	: Sasaran Program Madrasah	87
Tabel 3.3	: Nilai-Nilai Karakter Kurikulum MAN Yogyakarta I	91
Tabel 3.4	: Keadaan Tanah dan Kepemilikan MAN Yogyakarta I	92
Tabel 3.5	: Keadaan dan Kelengkapan Sarana Prasarana	93
Tabel 3.6	: Keadaan Sarana Praktek Penunjang Pembelajaran	96
Tabel 3.7	: Buku Koleksi Buku Berdasarkan Subyek	97
Tabel 3.8	: Keadaan Pendanaan Madrasah.....	99
Tabel 3.9	: Keadaan Kepala Madrasah Menurut Status Kepegawaian...	104
Tabel 3.10	: Keadaan Kepala Madrasah Menurut Kelompok Umur	105
Tabel 3.11	: Keadaan Kepala Madrasah Menurut Status Kepegawaian, Sertifikasi dan Kemampuan Membaca Al-Qur'an.....	105
Tabel 3.12	: Daftar Nama Guru dan Mata Pelajaran yang Diampu	106
Tabel 3.13	: Keadaan Tenaga Administrasi Guru Menurut Status, Golongan dan Jenis Kelamin	111
Tabel 3.14	: Keadaan Administrasi Guru Menurut Kelompok Umur	111
Tabel 3.15	: Keadaan Administrasi Menurut Tingkat Pendidikan	112
Tabel 3.16	: Keadaan Tenaga Administrasi Menurut Jenis Pekerjaan dan Jenis Kelamin	112
Tabel 3.17	: Keadaan Jumlah Siswa Pada Tahun Pelajaran Terakhir Berdasarkan Jenis Kelamin	115
Tabel 3.18	: Keadaan Animo Masuk Siswa MAN Yogyakarta I	

	Pada 7 Tahun Terakhir	115
Tabel 3.19	: Keadaan Siswa Baru TK.I Menurut Asal Sekolah	117
Tabel 3.20	: Keadaan Siswa Penerima Beasiswa Baru 2014/2015	117
Tabel 3.21	: Kelulusan Siswa dalam 5 Tahun Pelajaran	118
Tabel 3.22	: Data NEM Input Siswa dalam 5 Tahun Pelajaran	119
Tabel 3.23	: Input Siswa Tahun 2014/2015 Menurut Asal Sekolah.....	119
Tabel 3.24	: Input Siswa Tahun 2014/2015 Menurut Ujian Nasional.....	120
Tabel 3.25	: Input Siswa Tahun 2014/2015 Menurut Daerah Asal	120
Tabel 3.26	: Input Siswa Tahun 2014/2015 Menurut Jalur Prestasi	121
Tabel 3.27	: Input Siswa Tahun 2014/2015 Menurut Peminatan	122
Tabel 3.28	: Keadaan NEM Output Siswa 3 Tahun Pelajaran	122
Tabel 3.29	: Data Siswa yang Melanjutkan ke Perguruan Tinggi	124
Tabel 3.30	: Prestasi MAN Yogyakarta I	129
Tabel 3.31	: Prestasi Guru-Guru MAN Yogyakarta I	130
Tabel 3.32	: Prestasi Siswa MAN Yogyakarta I.....	131
Tabel 4.1	: Jadwal Supervisi Kunjungan Kelas Pelajaran 2014/2015....	141
Tabel 4.2	: Instrumen Penilaian Pelaksanaan Supervisi Guru	169

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	: Proses Analisis Data	31
Gambar 2.1	: Proses dan Fungsi Manajemen	37
Gambar 3.1	: Struktur Organisasi	101



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Surat Izin Penelitian
- Lampiran 2 : Surat Keterangan Sudah Melakukan Penelitian
- Lampiran 3 : Bukti Seminar Proposal Tesis
- Lampiran 4 : Transkrip Wawancara
- Lampiran 5 : Catatan Observasi
- Lampiran 6 : Gambar-Gambar dan Foto Kegiatan Supervisi
- Lampiran 7 : Jadwal Supervisi Kunjungan Kelas MAN Yogyakarta I
- Lampiran 8 : Instrumen Penilaian Guru dalam Proses Pembelajaran
- Lampiran 9 : Daftar Riwayat Hidup

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan adalah usaha sadar yang dengan sengaja dirancang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pendidikan bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Salah satu usaha dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia ialah melalui proses pendidikan. Proses ini akan menumbuhkembangkan potensi-potensi pribadi manusia secara utuh. Karena pendidikan merupakan kebutuhan pokok (*basic needs*) manusia dalam menjalani proses kehidupannya dan menentukan tingkat kedudukannya diantara sesamanya. Oleh sebab itu, sudah menjadi keharusan adanya proses pemerataan kesempatan pendidikan (*education for all*) menyentuh di seluruh lapisan masyarakat. Proses pembangunan pemerataan kesempatan pendidikan ini pada akhirnya menimbulkan ledakan pendidikan (*education explosion*), dan efeknya memberikan peningkatan mutu secara signifikan dalam pengembangan sumber daya manusia bagi suatu bangsa. Penyelenggaraan pendidikan di Indonesia adalah untuk mencerdaskan kehidupan bangsa yang tidak lain meningkatkan kualitas sumber daya manusia Indonesia seutuhnya sebagai modal dasar pembangunan.¹

¹ Fatah Syukur, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*, (Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2011), hlm. 37.

Pendidikan merupakan investasi sumber daya manusia jangka panjang yang mempunyai nilai strategis bagi kelangsungan peradaban manusia di dunia. Oleh sebab itu, hampir semua Negara menempatkan variable pendidikan sebagai sesuatu yang penting dan utama dalam konteks pembangunan bangsa dan Negara.² Sedangkan dalam kerangka pembangunan nasional, pendidikan memiliki posisi strategis dalam keberhasilan pembangunan. Pendidikan juga bagian penting dari proses pembangunan nasional yang nantinya ikut mensejahterakan masyarakat.

Keberhasilan pembangunan nasional ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang baik. Pemerintah dalam hal ini departemen pendidikan nasional dan kementerian agama terus berusaha menempuh berbagai strategi untuk meningkatkan mutu pendidikan yang dilakukan secara terus menerus, tetapi berbagai indikator belum menunjukkan perubahan yang signifikan. Hal ini dapat dilihat dari rendahnya prestasi akademik, daya kreatifitas dan kemandirian peserta didik di hampir semua jenjang dan satuan pendidikan, serta belum memperlihatkan adanya perubahan yang berarti, kecuali pada beberapa lembaga pendidikan atau beberapa madrasah dengan jumlah yang relatif kecil. Berbagai kritikan tajam yang berasal dari berbagai sudut pandang terus ditunjukkan pada dunia pendidikan nasional dengan berbagai alasan dan kepentingan.³ Masih ada beberapa pihak yang menuding bahwa krisis nasional sekarang ini bersumber dari pendidikan dan lebih jauh ditudingkan pada kompetensi dan kinerja guru. Benarkah ada unsur “salah” pada guru? Hal itu tergantung dari

² Tilaar, A.R, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Era Globalisasi (Visi, Misi dan Program Aksi Pendidikan dan Pelatihan Menuju 2020)*, (Jakarta: Grassindo, 1995), hlm. 5.

³ Nanang Fatah, *Manajemen Berbasis Madrasah*, (Bandung: Andika, 2000), hlm. 1.

sudut mana memandang dan menilainya. Namun yang pasti, bahwa kondisi guru saat ini bersumber dari pola-pola bangsa ini memperlakukan guru.

Dalam usaha meningkatkan kualitas sumber daya pendidikan, guru merupakan komponen sumber daya manusia yang harus dibina dan dikembangkan secara terus menerus. Pembentukan profesi guru dilaksanakan melalui program pendidikan dan pelatihan. Tidak semua guru yang di didik dalam lembaga pendidikan sudah terlatih dengan baik dan *kualified*. Potensi sumber daya guru itu perlu terus bertumbuh dan berkembang agar dapat melakukan fungsinya secara potensial. Selain itu pengaruh perubahan yang serba cepat mendorong guru-guru untuk terus menerus belajar menyesuaikan diri dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta mobilitas masyarakat.⁴

Masyarakat mempercayai, mengakui dan menyerahkan kepada guru untuk mendidik tunas-tunas muda dan membantu mengembangkan potensinya secara profesional. Kepercayaan, keyakinan, dan penerimaan ini merupakan substansi dari pengakuan masyarakat terhadap profesi guru. Implikasi dari pengakuan masyarakat dimana guru harus memiliki kualitas yang memadai. Tidak hanya pada tataran normatif saja namun mampu mengembangkan kompetensi yang dimiliki, baik kompetensi personal, profesional, maupun kemasyarakatan dalam aktualisasi kebijakan pendidikan. Hal tersebut lantaran guru merupakan ujung tombak dalam mencapai tujuan pembelajaran yang efektif. Artinya, berhasil atau tidaknya proses

⁴ Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), hlm.1.

belajar mengajar salah satunya dipengaruhi oleh kompetensi guru dalam mengelola kelas serta menjalankan perannya sebagai fasilitator, motivator, evaluator dan sejenisnya. Dapat dikatakan bahwa guru sangat menentukan keberhasilan peserta didik, terutama dalam kaitannya dengan proses belajar mengajar.⁵

Dengan demikian guru merupakan komponen yang paling berpengaruh terhadap terciptanya proses dan hasil pendidikan yang berkualitas. Sehingga upaya dalam meningkatkan mutu pendidikan haruslah dimulai dari aspek “guru” dan tenaga kependidikan lainnya yang menyangkut kualitas profesionalnya maupun kesejahteraan dalam satu manajemen pendidikan yang berkualitas dan professional. Adapun tujuan dari pendidikan di madrasah ini sesuai dengan apa yang tertuang dalam UU No.20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas sebagai berikut:

Di dalam UU RI No. Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, dinyatakan bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar jadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta rr jawab.⁶

Guru adalah salah satu komponen manusiawi dalam pelaksanaan pembelajaran yang ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia yang potensial di bidang pembangunan.⁷ Guru merupakan komponen paling menentukan dalam sistem pendidikan secara keseluruhan yang harus mendapat

⁵ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 5.

⁶ UU RI No.20 Tahun 2003 Pasal 3 tentang Sistem Pendidikan Nasional, hlm. 3.

⁷ Khoiron Rosyadi, *Pendidikan Profetik*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004), hlm. 172.

perhatian sentral utama dan pertama. Figur yang satu ini akan senantiasa menjadi sorotan strategis ketika berbicara masalah pendidikan, karena guru selalu terkait dengan komponen manapun dalam sistem pendidikan. Dengan demikian guru merupakan komponen yang paling berpengaruh terhadap terciptanya proses dan hasil pendidikan yang berkualitas. Gurulah yang langsung berhadapan dengan peserta didik dengan nilai-nilai positif melalui bimbingan dan keteladanan.

Para guru saat ini harus terus mengembangkan kapasitasnya agar bertindak semakin profesional. Guru yang profesional harus mengenal profesinya dengan cara: Pertama, mempunyai persepsi yang kuat tentang tanggungjawabnya. Persepsi yang benar melahirkan niat dan motivasi yang benar. Kedua, guru harus selalu meningkatkan kompetensi dan keterampilan di bidangnya.⁸

Persoalan yang dimaksud diantaranya adalah kompetensi mengajar guru. Karena guru sebagai tenaga pendidik yang paling banyak berhubungan dengan peserta didik diharuskan mempunyai kompetensi yang baik dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran. Kompetensi guru juga sebagai alat yang bermanfaat untuk memberikan pelayanan terbaik agar peserta didik merasa puas dalam pelaksanaan proses belajar mengajar.

Namun dalam praktek pendidikan sehari-hari, masih banyak guru yang melakukan kesalahan-kesalahan dalam menunaikan tugas dan fungsinya. Kesalahan-kesalahan tersebut sering tidak disadari oleh guru, bahkan masih ada diantara mereka

⁸ Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*. (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), hlm. 31.

yang menganggap hal biasa dan wajar. Padahal sekecil apapun kesalahan yang dilakukan oleh guru khususnya dalam pembelajaran akan berdampak negatif terhadap perkembangan peserta didik. Salah satu dari kesalahan guru yaitu tidak mengelola pembelajaran dengan baik, misalnya tidak membuat rancangan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran dengan hanya menggunakan metode konvensional dan sumber belajar yang minimal. Tidak memahami peserta didik baik perkembangan kognitif maupun kepribadiannya, dan bahkan tidak menggunakan evaluasi belajar dengan efektif.

Dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru salah satunya bisa dilakukan melalui supervisi pendidikan. Supervisi merupakan aktifitas penting dalam praktek penyelenggaraan pendidikan. Kegiatan supervisi dimaksudkan sebagai kegiatan kontrol terhadap seluruh kegiatan pendidikan untuk mengarahkan, mengawasi, membina dan mengendalikan dalam pencapaian tujuan, lebih jauh kegiatan ini juga mempunyai tanggungjawab dalam peningkatan mutu pendidikan baik proses maupun hasilnya, sehingga kegiatan supervisi dilakukan sejak dari tahap perencanaan sampai pada tahap evaluasi yang akan berfungsi sebagai *feed back* tindak lanjut dalam rangka perbaikan dan peningkatan mutu pendidikan ke arah yang lebih baik. Melihat bahwa peran strategis guru dalam keberhasilan proses pendidikan tersebut maka guru perlu mendapat arahan, bimbingan, petunjuk, pembinaan melalui supervisi kepala madrasah, khususnya supervisi akademik dalam rangka meningkatkan kinerjanya.

Menurut pengamatan penulis, masih banyak guru yang belum terbuka pemahamannya (*open minded*) terhadap perkembangan baru di dunia pendidikan baik menyangkut konsep dan teori pendidikan, regulasi bidang pendidikan serta aplikasinya. Masalah kinerja dan kompetensi guru selama ini menjadi permasalahan yang cukup krusial dalam praktek penyelenggaraan pendidikan karena masih banyak sebagian guru yang hanya menjalankan tugas secara minimal. Masalah kedisiplinan guru misalnya masih menjadi permasalahan tersendiri dalam praktek penyelenggaraan pendidikan, apalagi dalam hal pengembangan inovatif seorang guru masih belum banyak ditemukan, padahal dunia pendidikan selalu berkembang dinamis agar mampu memenuhi kebutuhan tuntutan zaman. Oleh karena itu, optimalisasi supervisi proses pendidikan harus dilakukan untuk mencari terobosan improvisasi pembelajaran di samping dalam upaya menghindari kejenuhan rutinitas yang cenderung stagnan hingga tidak ada dinamisasi implementasi proses pendidikan yang pada gilirannya akan mengakibatkan melemahnya kinerja guru.

Kepala madrasah sebagai supervisor utama di madrasah harus mampu menciptakan kondisi guru yang kompeten sehingga mendukung pembelajaran yang bermutu. Bisa dikatakan juga bahwa keberhasilan seorang guru dalam proses belajar mengajar tentunya tidak terlepas dari peran kepala madrasah sebagai supervisor. Supervisi yang dilakukan kepala madrasah terhadap tenaga kependidikannya khususnya guru bertujuan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran yang efektif.⁹

⁹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBM*, (Bandung: Rosdakarya, 2003), hlm. 11.

Supervisi yang dilakukan kepala madrasah antara lain untuk meningkatkan kompetensi dalam kegiatan belajar mengajar, sehingga diharapkan dapat memenuhi misi pengajaran yang diembannya atau misi pendidikan nasional. Maka bantuan supervisi kepala madrasah sangatlah penting dalam meningkatkan kompetensi guru sehingga dapat meningkatkan tugasnya dengan maksimal.

Ruang lingkup tugas kepala madrasah sebagai supervisor secara garis besar terbagi menjadi dua yaitu supervisi manajerial dan supervisi akademik. Yang menjadi kajian dalam tulisan ini adalah supervisi akademik. Penulis menjadikan supervisi akademik sebagai obyek kajian dan pembahasan dengan alasan, karena bidang akademik dalam proses pendidikan adalah inti dari pendidikan itu sendiri, berkaitan langsung dengan usaha pencapaian kompetensi pedagogik guru dan sejumlah kompetensi yang harus dikuasai oleh peserta didik.

Sebagai supervisor, kepala madrasah diharapkan mampu bertindak sebagai konsultan, sebagai fasilitator yang memahami kebutuhan dari guru dan juga mampu memberi alternatif pemecahannya. Disamping itu, kepala madrasah juga diharap dapat memotivasi guru-guru agar lebih kreatif dan inovatif. Dalam rangka pembinaan kompetensi guru melalui supervisi akademik perlu dicermati bahwa kegiatan tersebut bukan hanya memfokuskan pada peningkatan pengetahuan dan keterampilan mengelola pembelajaran, tetapi juga mendorong pengembangan motivasi untuk melakukan peningkatan kualitas kerjanya. Sejalan dengan pernyataan ini bahwa kepala madrasah disamping bertugas untuk melakukan pembinaan kompetensi juga sebagai motivator. Setiap unsur dari pemimpin hendaknya dapat menggerakkan orang

lain, baik bawahan atau kolega, sehingga dengan sadar secara bersama-sama bersedia berperilaku mencapai tujuan yang telah ditetapkan.¹⁰

Oleh karena itu, untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru diperlukan supervisi yang memiliki pola pelaksanaan yang baik. Apabila tidak ada pola manajemen yang baik dalam supervisi, tentunya juga berimbas pada tidak tercapainya tujuan pendidikan.¹¹ Kenyataan ini tentunya merupakan sebuah problem besar dalam dunia pendidikan. Dalam hal ini, supervisi bertujuan untuk memberikan layanan dan bantuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang dilakukan guru di kelas.¹²

Sebagaimana lembaga pendidikan pada umumnya dalam usaha meningkatkan kompetensi guru dalam pembelajaran, MAN Yogyakarta I sejajar dan bersaing secara kompetitif dengan madrasah-madrasah lainnya di sekitar wilayah kota Yogyakarta, MAN Yogyakarta I juga menghadapi tantangan yang semakin berat seiring dengan perubahan masyarakat karena adanya arus globalisasi. Maka MAN Yogyakarta I harus dapat menyelenggarakan pendidikan yang menghasilkan *output* yang berkualitas. Dalam rangka menghasilkan output yang berkualitas itulah maka kepala madrasah harus mampu meningkatkan kompetensi pedagogik guru dalam pengelolaan proses belajar mengajar yang berkualitas.

¹⁰ Wahyosumidjo, *Kepemimpinan dan Motivasi*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1994), hlm. 171.

¹¹ Abdul Majid dan Dian Andayani, *Pendidikan Agama Islam Berbasis Kompetensi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 130.

¹² Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar Teknik Supervisi..*, hlm. 19.

Landasan utama peneliti tertarik untuk meneliti di MAN Yogyakarta I adalah: Pertama, MAN Yogyakarta I ini merupakan salah satu madrasah terfavorit dan unggulan di daerah Yogyakarta yang memiliki akreditasi A. Kedua, MAN Yogyakarta I ini juga merupakan madrasah SMU yang bercirikan agama islam yang selalu menjadi idola.

Atas dasar fakta dan latar belakang tersebut, peneliti mengambil judul penelitian ini fokus terhadap “ANALISIS MANAJEMEN SUPERVISI AKADEMIK KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU DI MAN YOGYAKARTA I”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang dijelaskan di atas, maka bisa diformulasikan beberapa rumusan masalah yaitu:

1. Bagaimana manajemen supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MAN Yogyakarta I?
2. Bagaimana hasil yang dicapai manajemen supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MAN Yogyakarta I?
3. Apa saja faktor pendukung dan faktor penghambat dalam manajemen supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MAN Yogyakarta I?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka peneliti merumuskan beberapa tujuan yang ingin di capai dari penelitian ini sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui proses manajemen supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MAN Yogyakarta I.
- b. Untuk mengetahui hasil yang dicapai manajemen supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MAN Yogyakarta I.
- c. Untuk mengetahui faktor pendukung dan faktor penghambat manajemen supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru MAN Yogyakarta I.

2. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan di atas, maka penelitian ini diharapkan memiliki kegunaan yang signifikan, baik secara teoritis maupun praktis yang tertuang sebagai berikut:

- a. Manfaat Teoritis
 - 1) Sebagai bahan informasi dan kontribusi pemikiran dalam khazanah ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen supervisi.
 - 2) Manfaat bagi penelitian selanjutnya, diharapkan menjadi inspirasi dan pembenahan-pembenahan secara rinci tentang manajemen supervisi pendidikan kepala madrasah/madrasah serta melengkapi dan memperkaya tentang supervisi pendidikan.

b. Manfaat Praktis

- 1) Hasil penelitian ini menjadi bahan masukan berharga bagi para praktisi pendidikan, dalam mengambil teori-teori yang tepat dan dapat diimplementasikan di satuan lembaga pendidikan.
- 2) Manfaat bagi lembaga pendidikan khususnya kepala madrasah dapat menerapkan secara berkelanjutan supervisi yang dilakukan dan bagi guru dapat dijadikan pelajaran sehingga dapat menambah kualitas mutu pendidikan menjadi kompeten dan profesional dalam proses belajar mengajar di kelas.

D. Kajian Pustaka

Berdasarkan pengamatan yang penulis lakukan, belum ada penelitian yang secara khusus mengkaji tentang analisis manajemen supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru pendidikan agama. Akan tetapi penulis menemukan beberapa judul tesis yang mempunyai kajian serupa tetapi beda fokus kajian penelitian, diantaranya:

Pertama, tesis yang ditulis oleh Anang Zamroni dengan judul “Efektivitas Supervisi Pengawas Pendidikan Agama Islam Terhadap Peningkatan Profesionalitas Guru PAI pada Madrasah Aliyah Negeri I di Kabupaten Klaten tahun 2008”. Penelitian ini menekankan pada efektivitas supervisi pengawas PAI sebagai peningkatan profesionalitas guru PAI dan dari hasil penelitiannya, menunjukkan bahwa program kerja pengawas PAI di Kabupaten Klaten telah dibuat dengan baik, namun

tidak ditunjang dengan pendanaan yang cukup, sehingga pelaksanaan program kerja pengawas PAI kurang efektif dan pelaksanaan supervisi pengawas PAI dalam meningkatkan profesionalitas guru bidang studi PAI pada Madrasah Aliyah Negeri I di kabupaten klaten kurang efektif, karena sebatas hanya pada pelaksanaan supervisi administratif, ketika supervisor mengunjungi guru di madrasah hanya kelengkapan mengajar saja yang diperiksa. Secara kualitatif belum menjangkau kebutuhan guru dalam proses belajar mengajar, hanya bersifat evaluasi terhadap tugas guru. Hal ini tidak memberikan solusi terhadap kesulitan yang dihadapi oleh guru serta feedback dari pelaksanaan supervisi sering tidak terarah dan tidak membantu guru dalam pelaksanaan tugasnya, sehingga hasil yang diperoleh dari supervisi tidak diketahui atau tidak diberitahukan, sehingga guru tidak mengetahui kekurangannya dan bagaimana cara untuk mengembangkan dirinya, sedangkan keterbatasan dana operasional pelaksanaan supervisi dan pelaksanaan rekrutmen yang kurang tepat merupakan faktor-faktor penghambat bagi peningkatan profesionalisme guru.¹³

Kedua, tesis yang ditulis oleh Kasnawi dengan judul “Efektifitas Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kualitas Proses Belajar Mengajar Kelas III dalam Menghadapai UAN tahun pelajaran 2002/2003 pada Madrasah Aliyah Negeri 2 Kudus. 2004”. Penelitian ini menekankan pada efektivitas supervisi madrasah sebagai peneingkatn kualitas belajar mengejar kelas III dalam menghadapi UAN 2002/2003.

¹³ Anang Zamroni, “Efektivitas Supervisi Pengawas Pendidikan Agama Islam Terhadap Peningkatan Profesionalitas Guru PAI pada Madrasah Aliyah Negeri I di Kabupaten Klaten.” Tesis, (Yogyakarta: Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga, 2008).

Dari hasil penelitiannya, Kasnawi menunjukkan bahwa upaya supervisi kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Kudus dalam menghadapi UAN 2002/2003 direalisasikan dalam bentuk kegiatan nyata sebagai berikut: dengan pendekatan langsung (*directif*) maupun tidak langsung (*non directif*), pembinaan kelompok dan individual, serta kualitas proses belajar mengajar Madrasah Aliyah Negeri 2 Kudus adalah terbilang baik. Hal ini dapat dilihat pada outcome, bahwa produk lembaga Madrasah Aliyah Negeri 2 Kudus terbagi dalam 3 kriteria yaitu yang diterima di perguruan tinggi sejumlah 175 siswa, yang masuk dunia kerja sejumlah 45, dan yang masih menganggur sejumlah 58, serta pelaksanaan supervisi Madrasah Aliyah Negeri 2 Kudus benar-benar dapat efektif. Berarti supervisi yang dilakukan oleh kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Kudus dapat dikatakan berhasil yang dibuktikan dengan UAN tahun pelajaran 2002/2003, siswa MAN 2 Kudus dapat lulus 100%.¹⁴

Ketiga, tesis yang ditulis oleh Sugeng Riyadi dengan judul “Supervisi Akademik Pengawas Kemenag Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Bahasa Arab (Studi Kasus di Kementerian Agama Kabupaten Ponorogo) tahun 2014”. Dalam penelitian ini lebih menekankan pada proses pelaksanaan supervisi akademik pengawas kemenag dalam mengembangkan kompetensi guru Bahasa Arab. Dari hasil penelitiannya menunjukkan bahwasanya pelaksanaan supervisi akademik pengawas kemenag di kabupaten ponorogo secara teoritis telah sesuai dengan ciri-ciri supervisi

¹⁴ Kasnawi, “*Efektifitas Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kualitas Proses Belajar Mengajar Kelas III dalam Menghadapi UAN tahun pelajaran 2002/2003 pada Madrasah Aliyah Negeri 2 Kudus*”. Tesis, (Yogyakarta:Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga, 2004).

yang bersifat ilmiah sistematis, obyektif, serta menggunakan instrumen. Adapun dalam pelaksanaan supervisi akademik menggunakan berbagai macam teknik supervisi yang dilakukan oleh pengawas sehingga cukup bervariasi. Sedangkan upaya yang dilakukan oleh pengawas sendiri dalam melaksanakan supervisi akademiknya belum optimal dalam pemberian pembinaan kepada para guru.¹⁵

Keempat, tesis yang ditulis oleh Siti Karomah dengan judul “Dampak Supervisi Kepala Madrasah dan Kompetensi Pedagogik Guru Terhadap Kinerja Guru di KKM Sub Rayon Basin tahun 2014”. Dalam penelitian ini menekankan pada upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja gurunya. Dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa supervisi kepala madrasah memiliki dampak terhadap peningkatan kinerja guru dalam melaksanakan tugas pokok sebagai pengelola pembelajaran, mulai dari administrasi pengajaran, persiapan mengajar, pelaksanaan pembelajaran sampai kepada evaluasi pengajaran. Dengan demikian, disarankan kepada kepala madrasah untuk mengadakan supervisi secara kontinyu dan terprogram, juga kepada guru hendaknya menyadari akan tugas dan tanggung jawab sebagai guru dan berusaha untuk selalu meningkatkan kemampuannya agar menjadi guru yang profesional. Selain itu, dalam pengembangan media pembelajarannya harus mengacu pada kualitas hasil belajar serta proses pembelajaran yang harus mudah dipahami oleh peserta didik. Pengembangan metode juga harus mengacu pada tujuan yang ingin dicapai, karakteristik bahan yang

¹⁵Sugeng Riyadi, “*Supervisi Akademik Pengawas Kemenag Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Bahasa Arab (Studi Kasus di Kementerian Agama Kabupaten Ponorogo)*”. Tesis, (Yogyakarta: Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga, 2014).

diajarkan, tingkat pengetahuan dan kemampuan siswa, situasi dan ruang belajar harus nyaman, disamping itu sebelum belajar hendaklah metode itu dipersiapkan lebih dahulu. Kemudian dalam pengembangan evaluasi pembelajaran aspek yang dinilai meliputi kognitif, afektif dan psikomotorik. Tes yang dilaksanakan guru juga valid dan realibilitas, baik itu tes lisan, maupun tertulis baik uraian dan obyektif tes harus terlaksana dengan baik.¹⁶

Kelima, tesis yang ditulis oleh Agung Nugroho dengan judul “Fungsi Kepala Madrasah Sebagai Supervisi Pendidikan dalam Pembinaan Disiplin Guru di MTs Negeri Habirau Kalimantan Selatan tahun 2008”. Dalam penelitiannya menfokuskan pada supervisi yang diberikan kepala Madrasah terhadap pembinaan disiplin Guru. Disiplin Guru di sini mencakup pada kinerja guru dikelas mulai dari pemilihan teori sampai pada evaluasi. Dari hasil penelitiannya menunjukkan bahwa fungsi kepala madrasah sebagai supervisor pendidikan dalam pembinaan disiplin guru adalah mencakup kegiatan-kegiatan yang bersangkutan dengan pembangkitan semangat dan kerjasama guru-guru, pengembangan dan pembinaan pengetahuan serta keterampilan guru-guru, bimbingan dan arahan serta tauladan yang diberikan kepada guru. Upaya tersebut mewajibkan pada guru untuk hadir 15menit sebelum jam pelajaran dimulai, memberikan hukuman sesuai bagi yang melanggar peraturan, memberikan hadiah sebagai penghargaan terhadap guru yang berprestasi, memberi petunjuk secara informal pada setiap yang dibutuhkan, mewajibkan guru untuk membuat program

¹⁶ Siti Karomah, “*Dampak Supervisi Kepala Madrasah dan Kompetensi Pedagogik Guru Terhadap Kinerja Guru di KKM Sub Rayon Basin*.” Tesis, (Yogyakarta: Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga, 2014).

tahunan, program semester, serta analisis materi pelajaran satuan dan memberikan kesempatan pada guru-guru untuk mengikuti pelatihan atau penataran, dan menyediakan kotak saran dan kritik sebagai bahan evaluasi.¹⁷

Dari hasil kajian pustaka penulis, ternyata banyak sekali peneliti yang mengkaji tentang efektivitas supervisi dan profesionalisme guru. Namun, dari kelima literatur yang penulis temukan belum ada satupun peneliti yang memfokuskan kajian dan pembahasannya tentang manajemen supervisi akademik kepala madrasah. Oleh karena itu, fokus kajian penulis dalam tesis ini yang membedakan dengan kajian-kajian pustaka sebelumnya yaitu dimana penulis dalam tesis ini lebih memfokuskan bagaimana proses dan keberhasilan manajemen supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Sehingga kepala madrasah dapat menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai supervisor dengan baik dalam peningkatan kompetensi guru.

E. Metode Penelitian

1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan fenomenologi dengan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Bogdan dan Taylor mendefinisikan metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menggunakan data deskriptif berupa

¹⁷Agung Nugroho, *Fungsi Kepala Madrasah Sebagai Supervisi Pendidikan dalam Pembinaan Disiplin Guru di Mts Negeri Habirau Kalimantan Selatan*, (Yogyakarta: Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga, 2008).

kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.¹⁸ Dengan demikian, penelitian kualitatif merupakan kontruksi kasus-kasus yang ada dilapangan, kemudian ditafsirkan oleh peneliti. Pendekatan fenomenologi berusaha melihat dan memahami subyek dan obyek penelitian (seseorang, masyarakat, maupun lembaga) berdasarkan fakta yang tampak secara apa adanya, tidak dimanipulasi oleh penelitian dan kehadiran peneliti tidak mempengaruhi dinamika pada obyek tersebut.¹⁹

Berdasarkan jenis kajiannya, penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*). Penelitian lapangan merupakan penelitian yang dilakukan dilapangan secara langsung guna memperoleh data yang diinginkan peneliti. Sehingga penelitian lapangan menekankan pada kajian lapangan yang menjadi tempat penelitian.

Bentuk penganalisisan data yang peneliti gunakan adalah dengan menggunakan analisis data *deskriptif-kualitatif* dengan pendekatan *induktif*. Penganalisisan tersebut dilakukan dengan mendeskripsikan berbagai fenomena-fenomena yang ditemukan dilapangan, kemudian menarik sebuah kesimpulan secara komperhensif (*going from spesifik to the general*). Berdasarkan hal tersebut, maka penelitian ini akan memaparkan atau menggambarkan data-data yang diperoleh berkaitan dengan “Analisis Manajemen Supervisi Akademik

¹⁸ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), hlm. 4.

¹⁹ Neong Muhadjir, *Paradigma Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Rake Sarasin, 2000), hlm. 147.

Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di MAN Yogyakarta I”.

2. Lokasi Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti mengambil lokasi penelitian di MAN Yogyakarta I yang beralamat di Jl. C. Simanjuntak No.60 Yogyakarta 55223.

3. Subyek Penelitian

Subyek penelitian adalah sumber data yang utama yang peneliti mintai informasi tentang data-data penelitian ini. Adapun yang menjadi subyek untuk perolehan sumber data utama adalah *kepala madrasah, tim supervisor madrasah, wakil kepala madrasah bidang kurikulum dan pendidik (guru)*. Pertimbangan peneliti menjadikan keempat subyek penelitian tersebut yaitu dengan menggunakan teknik *purposive sampling*, dengan maksud penentuan sumber data yang diperoleh dengan pertimbangan tertentu.²⁰ Dimana peneliti menentukan informan yang didasarkan atas ciri-ciri, sifat-sifat atau karakteristik yang merupakan ciri pokok populasi. Adapun sebagai pertimbangan yang menjadi landasan utama menggunakan keempat sumber tersebut adalah:

Pertama, kepala madrasah merupakan struktur teratas dalam tatanan lembaga di madrasah. Sehingga, kepala madrasah memiliki kekuasaan langsung dalam melakukan setiap perubahan di lembaga pendidikannya. Selain itu, kepala madrasah juga mendapat mandat dan kewajiban sebagai supervisor dalam

²⁰ *Ibid*, hlm. 3.

melaksanakan kegiatan supervisi akademik bagi guru-guru, khususnya supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru.

Kedua, tim supervisor madrasah yaitu adalah tim dari guru-guru senior yang diberi mandat, ditunjuk dan bertugas membantu kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi akademik di madrasah. Tim supervisor madrasah juga ikut andil dalam mendukung dan mensukseskan pelaksanaan supervisi akademik di MAN Yogyakarta I.

Ketiga, wakil kepala madrasah bagian kurikulum (waka kurikulum) merupakan tangan kanan kepala madrasah yang diberikan wewenang secara langsung bertanggung jawab dalam mengakomodasi penerapan kurikulum, pelaksanaan kegiatan supervisi dan peningkatan kompetensi bagi guru-guru dalam proses belajar mengajar.

Keempat, pendidik atau guru yaitu menjadi bagian yang secara langsung memahami konten supervisi akademik yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogiknya untuk digunakan dan diterapkan dalam proses belajar mengajar di kelas.

Dari keempat pertimbangan itulah, peneliti menyakini bahwa kepala madrasah, tim supervisor, wakil kepala madrasah bagian kurikulum, dan juga pendidik merupakan subyek peneliti yang tepat dijadikan sumber data. Dalam hal ini, peneliti menganggap bahwa informan di atas dianggap lebih tahu masalah yang berkaitan dengan manajemen supervisi akademik kepala madrasah secara mendalam dan dapat dipercaya untuk menjadi sumber yang valid. Untuk

memperoleh informasi yang relevan dan valid, peneliti juga mengumpulkan data dengan menggunakan teknik sampling “bola salju” (*snowball sampling*), yaitu teknik mengibaratkan bola salju yang menggelinding, semakin lama semakin besar.²¹ Hal ini dilakukan karena dari jumlah sumber data yang sedikit belum mampu memberikan data yang memuaskan, maka peneliti mencari sumber data yang lain-lain yang mempunyai karakteristik yang sama.

Sesuai dengan tujuan peneliti, maka pemilihan informan dilakukan secara purposive. Teknik *purvoseive sampling* digunakan untuk mengarahkan pengumpulan data sesuai dengan kebutuhan melalui penseleksian dan pemilihan informan yang benar-benar mengetahui informasi dan permasalahan secara mendalam serta dapat dipercaya untuk menjadi sumber data yang tepat. Dengan teknik *purposive sampling* dan *snowball sampling* akhirnya ditetapkan sampel yang menjadi informasi kunci sebagai sumber data.

4. Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan bagaian yanag tidak terpisahkan dari sebuah penelitian. Baik penelitian itu kualitatf ataupun kuantitatif. Pengumpulan data bisa dimaknai sebagai prosedur untuk memperoleh data yan peneliti inginkan seseuai dengan permasalahan. Sedangkan menurut Moh. Nazir pengertian pengumpulan data bisa dimaknai sebagai prosedur sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan selalu ada hubungan antara metode

²¹ Sugiono, *Statistik untuk Penelitian*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 68.

pengumpulan data dengan masalah yang ingin dipecahkan.²² Adapun untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara dan juga dokumentasi.

a. Metode Observasi

Metode observasi adalah penelitian yang dilakukan dengan cara mengadakan pengamatan terhadap gejala yang tampak pada obyek peneliti, baik secara langsung maupun tidak langsung menggunakan metode yang disebut pengamatan atau observasi.²³ Observasi digunakan untuk memperoleh data dilapangan dengan alasan untuk mengetahui situasi, menggambarkan keadaan. Selain itu, observasi bertujuan untuk melihat fenomena-fenomena langsung secara alamiah. Sedangkan menurut S. Nasution, observasi di pahami sebagai suatu cara untuk mengadakan penelitian dengan jalan mengadakan pengamatan langsung dan sistematis dengan menggunakan seluruh alat indera.²⁴ Dari definisi-definisi tersebut, observasi merupakan mengkontruksi data melalui indera yang dimiliki oleh manusia salah satunya dengan cara pengamatan secara langsung oleh peneliti. Harapan utama dari kegiatan observasi yaitu fenomena-fenomena yang ada di temukan dilapangan akan menjadi data secara ilmiah dan alamiah tanpa terintervensi oleh pihak lain.

²² Moh, Nazir, *Metode Penelitian*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2005), hlm. 174.

²³ S. Margono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), hlm. 158.

²⁴ S. Nasution, *Metodologi Penelitian Naturalistik Kualitatif*, (Bandung: Tarsiti, 2003), hlm.

Penulis melakukan observasi pada kegiatan pelaksanaan supervisi akademik kunjungan kelas yang dilakukan kepala madrasah pada guru-guru MAN Yogyakarta I yaitu Ibu Retno Wardani di Kelas IIS3, Ibu Yayuk Istirokhah di Kelas MIA1, Bapak M. Fadil Afif di Kelas X IIK, Ibu Latifah Rahmawati di Kelas IIS1, dan Bapak Suyanto di Ruang Kelas X IIK. Serta penulis juga ikut melakukan observasi secara langsung evaluasi supervisi kunjungan kelas bersama kepala madrasah dan supervisor dari pusat di Ruang Kepala Madrasah.

Adapun jenis observasi dalam penelitian ini adalah pengamatan langsung (*direct observation*) dan juga observasi berpartisipatif (*participant observation*), yaitu suatu pengamatan yang dilakukan tanpa agen perantara untuk memperoleh data yang akurat dan observasi yang dilakukan dengan cara ikut serta menjadi bagian di dalam subyek penelitian. Observasi menjadi bagian dari perolehan data guna mencari data yang lebih luas dan alamiah. Dalam penelitian ini, teknik observasi dilakukan untuk mengetahui manajemen supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MAN Yogyakarta I secara langsung tanpa intervensi personal, baik di dalam kelas maupun diluar kelas.

b. Metode Interview (wawancara)

Interview sering juga disebut dengan wawancara atau kuesioner lisan adalah sebuah dialog yang digunakan oleh pewawancara untuk memperoleh

informasi dari terwawancara.²⁵ Selain itu interview juga berarti alat pengumpul informasi dengan cara mengajukan sejumlah pertanyaan secara lisan untuk dijawab dengan lisan pula.²⁶ Metode interview ini penulis gunakan dalam melaksanakan wawancara langsung kepada informan sebagai pihak yang memberi keterangan atau informasi. Dan pokok pembahasan yang akan peneliti wawancarai kepada informan berkaitan dengan rumusan masalah. Bisa disimpulkan bahwa wawancara merupakan bagian dari proses perolehan data yang diperoleh melalui reporting peneliti dengan subyek yang diteliti. Baik menggunakan alat perekam (*recorder*) atau hanya catatan kecil yang digunakan untuk menulis informasi yang diperoleh.

Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara terbuka atau tidak berstruktur (*unstructure interview*). Tujuan utama dari wawancara tidak terstruktur yaitu memberikan ruang perolehan data yang lebih lengkap dan mendalam. Meskipun tidak terstruktur, peneliti tetap menggunakan panduan dalam wawancara agar pembahasan dalam wawancara tidak melebar tanpa arah. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan.²⁷ Dalam wawancara ini, peneliti menggunakan teknik tidak terstruktur, karena dengan teknik ini peneliti lebih leluasa menyampaikan pertanyaan-pertanyaan yang terkait dengan analisis

²⁵ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), hlm. 155.

²⁶ S. Margono, *Metode Penelitian Pendidikan...*, hlm. 165.

²⁷ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*, (Bandung: Alfabeta, 2006), hlm. 320.

manajemen supervisi akademik kepala madrasah dalam rangka meningkatkan kompetensi pedagogik guru MAN Yogyakarta I.

Adapun yang penulis wawancarai yaitu Kepala Madrasah Bapak Imam Suja'i Fadly, Wakil Kepala Bidang Kurikulum Bapak Giyanto, Tim Supervisor Madrasah dan Guru (Ibu Kurnia Hidayati, Ibu Ari Satriana, Ibu Musta'inatun, Ibu Wahidatul Mukaromah, Ibu Sri Munarsih, Ibu Murtiningsih, Ibu Hanifah, Ibu Tuslihatun, Ibu Masayu). Dalam proses wawancara tersebut penulis memulai pada bulan Februari.

c. Metode Dokumentasi

Dokumentasi berasal dari kata dokumen, yang artinya barang-barang tertulis. Studi dokumen digunakan untuk melengkapi data yang diperoleh melalui wawancara dan observasi. Pada umumnya data yang diperoleh melalui metode dokumen terdiri dari surat-surat, buku-buku pedoman, gambar/foto, notulen rapat dan catatan-catatan lainnya. Dengan demikian data yang diperoleh melalui metode dokumen ini bersifat data skunder. Sedangkan menurut Sugiono, dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.²⁸ Dari pemaparan tersebut, bisa ditarik kesimpulan secara sederhana bahwa dokumentasi erat hubungannya dengan berkas, catatan, gambar yang memungkinkan pernah adanya sebuah kegiatan yang terstruktur. Oleh sebab itu, dokumen dalam penelitian kualitatif menjadi salah satu sumber utama dalam perolehan data yang diakui.

²⁸*Ibid*, hlm. 329.

Sedangkan aspek teknik dokumentasi dari penelitian ini digunakan untuk mencari bukti-bukti tertulis pelaksanaan manajemen supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MAN Yogyakarta I. Selain itu, dokumen juga digunakan untuk perolehan data yang tidak bisa ditemukan dalam rangkaian observasi dan wawancara seperti gambaran umum madrasah, dan juga sebagai penyempurnaan data yang diperoleh melalui observasi dan wawancara.

5. Uji Keabsahan Data

Validitas atau dengan istilah lain keabsahan data merupakan bagian yang harus ditempuh sebelum melakukan analisis data. Dengan melalui keabsahan data, maka sumber data yang diperoleh dapat dipercaya akurasiya. Untuk itu, dalam penelitian ini peneliti menggunakan kriteria tingkat kepercayaan (*credibility*). Sedangkan untuk memperoleh keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi.

Triangulasi merupakan suatu teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber yang telah ada.²⁹ Definisi lain juga menyebutkan bahwa triangulasi adalah pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu.³⁰ Sedangkan menurut Lexy J. Moleong menyatakan bahwa triangulasi adalah teknik

²⁹Andi Prastowo, *Metode Penelitian Kualitatif dan Perspektif Rancangan Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003), hlm. 231.

³⁰Djam'an, Satori dan Aan Komariah, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 94-95.

pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data.³¹ Peneliti akan membandingkan atau mengecek balik dengan sesuatu yang berbeda dengan melakukan pengecekan terhadap hasil observasi dengan hasil wawancara dan membandingkan lagi dengan dokumentasi. Dari beberapa definisi tersebut bisa diasumsikan bahwa triangulasi merupakan teknik untuk mengkroscek sumber data, baik melalui sumber data yang berbeda atau melalui teknik yang berbeda dengan menggunakan sumber data yang sama.

Dalam penelitian ini, jenis triangulasi yang digunakan yaitu dengan menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber digunakan untuk membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui sumber data baik dari wawancara, observasi, maupun dokumentasi. Sedangkan triangulasi teknik digunakan demi memperkuat keyakinan data yang diperoleh melalui teknik-teknik yang berbeda dari sumber data yang sama. Kedua triangulasi tersebut peneliti gunakan untuk memperoleh validitas dalam penelitian kualitatif, dengan harapan akan diperoleh tingkat keabsahan yang diterima untuk kemudian di analisis datanya sebagai hasil data yang dapat dipercaya (*credible*).

6. Metode Analisis Data

Analisis data merupakan proses mencari dan mengatur secara sistematis transkrip wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lain yang telah dihimpun

³¹ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif...*, hlm. 330.

oleh peneliti untuk menambah pemahaman peneliti sendiri dan untuk memungkinkan peneliti melaporkan apa yang telah ditemukan pada pihak lain.³² Oleh karena itu, analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, dan memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mencari data dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain. Teknik analisis data dalam penelitian kualitatif yang digunakan adalah dari berbagai sumber dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang bermacam-macam dan dilakukan secara terus menerus sampai datanya jenuh.³³ Bisa disimpulkan secara sederhana bahwa analisis data adalah bagian terpenting dalam penelitian guna menyusun secara sistematis dan terorganisir data-data yang diperoleh hingga dipahami.

Langkah-langkah proses analisis data dapat dilakukan dengan tahapan utama yang disajikan dalam menganalisis data yaitu melalui proses reduksi data, penyajian data dan menarik kesimpulan (*verifikasi*). Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman sebagai berikut:³⁴

a. Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah proses tahapan dalam memperoleh data dalam sebuah penelitian. Tahapan dalam pengumpulan data dalam penelitian ini terdiri dari proses wawancara, observasi dan dokumentasi. Disamping itu, data yang

³² Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif...*, hlm. 248.

³³ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan...*, hlm. 333.

³⁴ *Ibid*, hlm. 401.

didapat kemudian dicatat jika dalam bentuk observasi, atau direkam jika berbentuk wawancara untuk kemudian di deskripsikan dalam penyajian data. Dalam pelaksanaannya, pengumpulan data menggali sumber data melalui sesuatu apa yang dilihat, apa yang didengar, dan apa yang dialami di lapangan yang kemudian menjadi bagian dari prosedur perolehan data yang dilakukan oleh peneliti.

b. Tahap Reduksi Data

Reduksi data adalah proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan sebelum data terkumpul. Reduksi data dilakukan dengan cara mengumpulkan hasil catatan observasi, hasil wawancara mendalam atau klarifikasi data, dan ditambah dengan hasil pencatatan dokumentasi. Data yang terkumpul dipilah ke dalam fokus penelitian ini yakni analisis manajemen supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru MAN Yogyakarta I. Berangkat dari fokus penelitian tersebut dikembangkan dalam fokus penelitian sebagaimana dijelaskan di atas. Karena data yang diperoleh jumlahnya banyak, maka dalam tahap reduksi data ini perlu dicatat secara teliti dan rinci, kemudian segera dilakukan analisis melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilah hal-hal pokok dengan menfokuskan kepada hal-hal penting. Dengan demikian data yang telah direduksi dapat memberikan gambaran yang jelas dan

mempermudah peneliti dalam mengumpulkan data berdasarkan fokus penelitian.

c. Tahap Penyajian Data

Penyajian data (*display data*) dimaksud untuk memaparkan data secara rinci dan sistematis setelah dianalisis ke dalam format yang disiapkan. Namun data yang disajikan masih dalam bentuk data sementara untuk kepentingan peneliti dalam rangka pemeriksaan lebih lanjut secara cermat, sehingga diperoleh tingkat keabsahannya. Jika ternyata data yang disajikan telah teruji kebenarannya maka akan bisa dilanjutkan pada tahap pemeriksaan kesimpulan-kesimpulan sementara. Akan tetapi jika ternyata data yang disajikan belum sesuai, maka konsekuensinya belum dapat ditarik kesimpulan melainkan harus dilakukan reduksi data kembali. Tahap ini berupa kegiatan menyajikan data, peneliti melakukan pengorganisasian data dalam bentuk penyajian informasi berupa teks naratif. Lebih lanjut, teks naratif tersebut diringkas ke dalam beberapa bagan yang menggambarkan interpretasi arti pemahaman tentang makna tindakan subyek peneliti tentang analisis manajemen supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MAN Yogyakarta I.

d. Tahap Kesimpulan dan Verifikasi

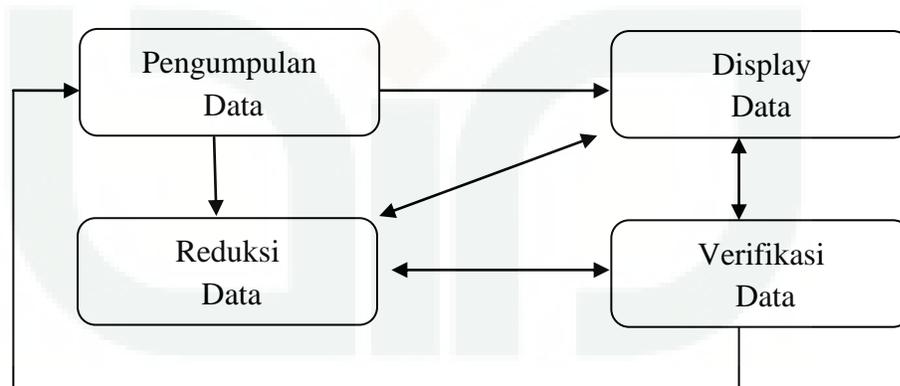
Kegiatan analisis data terakhir adalah menarik kesimpulan dan verifikasi. Analisis yang dilakukan selama pengumpulan data dan setelah

pengumpulan data digunakan untuk menarik kesimpulan sehingga menemukan pola tentang peristiwa-peristiwa yang terjadi.

Tahap ini merupakan rangkaian analisis puncak. Meskipun begitu, kesimpulan juga membutuhkan verifikasi selama penelitian berlangsung. Verifikasi dimaksudkan untuk menghasilkan kesimpulan yang valid. Oleh karena itu, ada baiknya sebuah kesimpulan ditinjau ulang dengan cara memverifikasi kembali catatan-catatan selama penelitian dan mencari pola, tema, model, hubungan dan persamaan untuk di ambil sebuah kesimpulan.³⁵

Dari empat tahapan utama di atas, proses analisis data dapat penulis gambarkan skema deskripsi siklus berkelanjutan dan interaktif antara satu dengan yang lain adalah sebagai berikut:

Gambar: 1.1
Proses Analisis Data



Sehingga dapat ditarik kesimpulan dari empat tahapan analisis data di atas, secara sederhana proses analisis data melalui tahapan yaitu: (1) Mencari data baik dari sumber wawancara, ataupun observasi dengan mencatat atau

³⁵ S. Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik- Kualitatif...*, hlm. 130.

menggunakan tape recorder; (2) Mengklasifikasikan setiap data yang digunakan sehingga lebih mudah di pahami. Disamping itu, pemilihan tersebut bertujuan untuk memilih data mana yang diperlukan dan data mana yang tidak diperlukan; (3) Menyajikan data sesuai dengan persoalan yang telah diajukan berdasarkan rumusan masalah. Data bisa disajikan dengan menggunakan pendekatan narasi atau deskripsi; (4) Penarikan kesimpulan berdasarkan rumusan masalah, dan penyederhanaan hasil akhir sesuai dengan hasil penelitian.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan merupakan sesuatu yang mencerminkan urutan-urutan pembahasan dari setiap bab, agar penulisan tesis ini dapat dilakukan secara urut dan terarah. Untuk memperlihatkan rangkaian kegiatan yang sistematika maka penelitian ini terbagi menjadi 5 (lima) bab, masing-masing bab tersebut merupakan satu kesatuan yang utuh dan meliputi:

BAB I: Menguraikan tentang bab pendahuluan yang mencakup (A) Latar Belakang Masalah, (B) Rumusan Masalah, (C) Tujuan dan Kegunaan Penelitian, (D) Kajian Pustaka, (E) Kerangka Teoritik, (F) Metode Penelitian, dan (G) Sistematika Pembahasan.

BAB II: Menguraikan bab kajian teori yang berfungsi sebagai acuan teori dalam melakukan penelitian. Konten pada bab ini adalah terdiri dari (A) Tinjauan Tentang Manajemen, (B) Tinjauan Tentang

Manajemen Supervisi Akademik, (C) Tinjauan Tentang Kepala Madrasah Sebagai Supervisor, (D) Tinjauan Tentang Kompetensi Pedagogik Guru.

BAB III: Menguraikan bab gambaran umum MAN Yogyakarta I. Konten pada bab ini mencakup (A) Identitas Madrasah, (B) Letak Geografis, (C) Sejarah Singkat MAN Yogyakarta I, (D) Visi dan Misi, (E) Tujuan dan Sasaran Madrasah, (F) Nilai-Nilai (*Value*) Madrasah, (G) Keadaan Sarana dan Prasarana MAN Yogyakarta I, (H) Struktur Organisasi Madrasah, (I) Keadaan Tenaga Pendidik dan Tenaga Administrasi, (J) Keadaan Peserta Didik, dan (K) Kerjasama MAN Yogyakarta I.

BAB IV: Menguraikan bab hasil penelitian dan penyajian data. Pembahasan secara terperinci meliputi: (A) Manajemen Supervisi Akademik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di MAN Yogyakarta I, (B) Hasil Manajemen Supervisi Akademik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di MAN Yogyakarta I, dan (C) Faktor Pendukung dan Penghambat Manajemen Supervisi Akademik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di MAN Yogyakarta I

BAB V: Menguraikan bab Penutup, terdiri dari: (A) Kesimpulan, dan (B) Saran-Saran.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Setelah melakukan berbagai tahapan dalam penelitian, mulai dari pengumpulan data, analisis data hingga pembahasan secara menyeluruh dan komprehensif, maka penelitian dengan fokus permasalahan manajemen supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MAN Yogyakarta I bisa penulis simpulkan sebagaimana berikut ini:

1. Berdasarkan data yang ada, analisis manajemen supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MAN Yogyakarta I dilakukan meliputi beberapa tahapan, yang dalam teori fungsi manajemen biasa disebut dengan istilah **POAC** (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*), adapun rinciannya sebagai berikut: **(a) Planning**. Sebagai proses kegiatan manajemen supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MAN Yogyakarta I, perencanaan merupakan bagian tahapan awal dalam manajemen supervisi akademik. Terdapat perencanaan supervisi akademik di MAN Yogyakarta I terwujud berupa jadwal supervisi yang teragendakan setiap tahunnya pada tiap semester. **(b) Organizing**. MAN Yogyakarta I sudah memiliki dan membentuk tim kerja pengorganisasian supervisor madrasah secara khusus yang membantu kepala madrasah dalam mensupervisi dan mensukseskan program supervisi akademik. **(c) Actuating**. Bentuk pelaksanaan kegiatan actuating/pelaksanaan yang ada adalah berupa: supervisi akademik

kepala madrasah melalui supervisi individu dan kelompok. Yaitu supervisi yang dilakukan melalui kunjungan kelas, pengawasan melalui CCTV, supervisi melalui pembicaraan individu, dan supervisi kelompok melalui rapat rutin guru yang dilaksanakan setiap bulan dan tahun baik di awal ataupun diakhir semester. **(d) *Controlling***. Bentuk kegiatan proses pengendalian evaluasi manajemen supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MAN Yogyakarta I adalah berupa kegiatan monitoring dan evaluasi.

Dari pemaparan proses manajemen supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di atas, menunjukkan bahwa fungsi-fungsi manajemen berperan penting dalam pelaksanaan manajemen supervisi akademik kepala madrasah. Dari keempat fungsi manajemen mampu terlaksana secara baik dan cukup efektif.

2. Hasil analisis manajemen supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MAN Yogyakarta I bahwa sebenarnya apabila dilihat dari input, proses, dan outcome sudah berjalan dengan cukup baik. Dengan adanya pelaksanaan program-program supervisi akademik kepala madrasah terhadap guru dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru dapat membangkitkan motivasi guru-guru MAN Yogyakarta I untuk lebih tertib administrasi. Dan hal ini, sangatlah berpengaruh pada proses keberhasilan manajemen supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MAN Yogyakarta I. Adapun hasilnya adalah pada beberapa aspek indikator peningkatan kompetensi

pedagogik guru yaitu: (a) Kemampuan dalam merencanakan pembelajaran. (b) Kemampuan dalam memberikan pemahaman terhadap peserta. (c) Kemampuan dalam melaksanakan pembelajaran. (d) Kemampuan dalam memanfaatkan teknologi pembelajaran. (e) Kemampuan dalam melaksanakan penilaian/evaluasi proses pembelajaran.

3. Beberapa faktor pendukung dan faktor penghambat dalam analisis manajemen supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru adalah sebagai berikut:

- a) Faktor- Faktor Pendukung

Beberapa komponen sebagai faktor pendukung proses pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru secara baik adalah (a) Kegiatan supervisi akademik yang sudah terjadwal dan teragendakan membantu pelaksanaan supervisi di MAN Yogyakarta I dalam meningkatkan proses pembelajaran di kelas. (b) Adanya kemauan, komitmen dan dedikasi yang tinggi dari guru-guru dalam meningkatkan kompetensi dalam mengajar. (c) Adanya persiapan yang matang dari para guru sebelum disupervisi, sehingga dapat memudahkan kepala madrasah dalam melakukan supervisi akademik terhadap guru tersebut. (d) Tuntutan fikiran para guru yang ingin selalu berkembang dan mau mengikuti pergerakan dunia pendidikan, inilah yang dijadikan motivasi para guru dalam mengembangkan kompetensi pedagogiknya. (e) Adanya kerja sama yang aktif dengan berbagai instansi baik Kemenag, Dinas dan Universitas yang ada sehingga memudahkan pelaksanaan supervisi akademik

di MAN Yogyakarta I. (f) Dengan adanya sarana prasarana yang lengkap di dalam kelas membantu guru dalam proses pembelajaran di dalam kelas. (g) Dengan adanya CCTV membantu kepala madrasah dalam melakukan pengawasan secara intens terhadap guru dalam proses pembelajaran di dalam kelas.

b) Faktor-Faktor Penghambat

Sedangkan sebagai faktor penghambat proses pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru secara baik yaitu: (a) Pelaksanaan supervisi akademik belum berjalan dengan lancar sesuai dengan jadwal, karena adanya kesibukan dari kepala madrasah untuk mengadiri acara atau kegiatan diluar madrasah. (b) Kurangnya tindak lanjut dari kepala madrasah setelah dilakukannya supervisi, mengakibatkan pelaksanaan supervisi tersebut kurang efektif. (c) Dengan pelaksanaan supervisi yang hanya setahun dua kali dalam setiap semester menyebabkan kegiatan ini masih kurang efektif dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di kelas. (d) Tidak adanya literatur dan kurangnya buku penunjang khusus untuk guru, sehingga guru merasa kesulitan untuk mencari sumber pelajaran selain dari buku mapel, dan itu yang terkadang menghambat perkembangan ilmu pengetahuan bagi guru di madrasah. (f) Masih kurangnya pemahaman sebagian guru akan arti penting dalam penyusunan buku guru setelah disupervisi sehingga dalam penyusunan buku guru tersebut masih asal-asalan saja (copy paste).

B. Saran-Saran

Setelah melakukan pemaparan hasil penelitian secara tuntas tentang analisis manajemen supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MAN Yogyakarta I, penulis bisa memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi Kepala Madrasah

Sebagai pemimpin tertinggi dilingkungan madrasah, maka kepala madrasah memiliki peranan penting dalam menggerakkan dan memajukan lembaganya menjadi lebih baik termasuk dalam program manajemen supervisi akademik di madrasah. Dalam hubungannya dengan proses pelaksanaan manajemen supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Dilingkungan pendidikan Islam peran supervisor perlu terus ditingkatkan, baik kualitas maupun kuantitasnya. Dari sisi kualitas misalnya pemahaman dan penguasaan kepala madrasah terhadap tugas-tugas pokoknya perlu ditingkatkan. Juga perlu adanya penguasaan terhadap tugas pokok guru, dengan demikian kepala madrasah mampu memberikan pembinaan tugas serta contoh proses belajar mengajar mulai dari persiapan pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran. Oleh karena itu, perlu dilakukan upaya sistematis untuk mengatasi hal ini. Hendaknya kepala madrasah selalu memantau perkembangan pembelajaran kepada para guru agar lebih aktif dan kreatif dalam menjalankan kegiatan belajar mengajar sehingga kinerja guru benar-benar maksimal.

2. Bagi Para Pendidik

Pelaksanaan manajemen supervisi akademik merupakan kebijakan dan kewajiban setiap kepala madrasah terhadap guru-guru. Guru atau pendidik merupakan hal terpenting terlaksanakannya program supervisi secara baik. Guru hendaknya menyadari akan tugas dan tanggungjawabnya sebagai guru baik secara administratif maupun edukatif. Oleh sebab itu, menghendaki keberhasilan pelaksanaan program manajemen supervisi akademik di madrasah maka para guru atau pendidik hendaknya memperhatikan program supervisi akademik kepala madrasah sebagai media peningkatan pengetahuan dan keterampilan kerja dalam mengajar guna meng-*uptodate* segala kegiatan belajar mengajar. Dalam menerima penghargaan ataupun masukan dari kepala madrasah sebagai pembangkit semangat kerja dalam melaksanakan setiap tugas dan tanggungjawabnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Majid & Dian Andayani, *Pendidikan Agama Islam Berbasis Kompetensi*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004
- Amrullah, Haris Budiyono, *Pengantar Manajemen*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2004
- Ara Hidayat & Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan: Konsep, Prinsip, dan Aplikasi Dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah*, Yogyakarta: Kaubaka, 2012
- Asmani, Jamal Ma'mur, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*, Yogyakarta: Diva Press, 2009
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, 2006
- , *Dasar-Dasar Supervisi*, Jakarta: Rineka Cipta, 2006
- A.R, Tilaar, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Era Globalisasi (Visi, Misi dan Program Aksi Pendidikan dan Pelatihan Menuju 2020)*, Jakarta: Grassindo, 1995
- A. Sahertian, Piet, *Konsep Dasar Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan SDM*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2000
- Black. James Menzies, *Manajemen dan Supervisi*, (Jakarta: PT. Pustaka Binaman Persido, 1987
- Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2001.
- Djam'an, Satori dan Aan Komariah, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung Alfabeta, 2013
- Endang Herawan & Nani Hartini, *Manajemen Tenaga Pendidikan dan Kependidikan*, Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, Manajemen Pendidikan, Bandung: Alfabeta, 2009
- Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2012
- Fatah, Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2000

- _____, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: Andika, 2000
- George R. Terry dan Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, terj. G.A Tircoalu, (Jakarta: Bumi Aksara, 1996
- Jasmani Asf & Syaiful Mustofa, *Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru dalam Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah dan Guru*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013
- Kasnawi, *Efektifitas Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kualitas Proses Belajar Mengajar Kelas III dalam Menghadapi UAN tahun pelajaran 2002/2003 pada Madrasah Aliyah Negeri 2 Kudus*. Tesis, Yogyakarta: Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga, 2004
- Karomah, Siti, “*Dampak Supervisi Kepala Madrasah dan Kompetensi Pedagogik Guru Terhadap Kinerja Guru di KKM Sub Rayon Basin*”. Tesis, Yogyakarta: Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga, 2014
- Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*. Jakarta: Rajawali Pers, 2009)
- Langgulung, Hasan, *Asas-Asas Pendidikan Islam*, Jakarta: A-Husna Zikra, 2000
- Lantip Diat Prasajo & Sudiyono, *Supervisi Pendidikan*, Yogyakarta: Gava Media, 2011
- Manulang, M, *Dasar-Dasar Manajemen*, Yogyakarta: Gadjah Mada University, 2009
- Margono, S, *Metode Penelitian Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2004
- Moleong, Lexy J, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005
- Mulyasa, E, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007
- _____, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi* Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006
- _____, *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*, Jakarta: Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, 2004

- Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, Yogyakarta: AR-Ruzz Media, 2008
- _____, *Pedoman Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006
- _____, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Mensukseskan MBS dan KBM*, Bandung: Rosdakarya, 2003
- Munajat, Nur, *Administrasi Pendidikan*, Yogyakarta, UIN Sunankalijaga, 2013
- Nasution, S, *Metode Penelitian Naturalistik- Kualitatif*, Bandung: Tarsiti, 2003
- Nazir, Moh, *Metode Penelitian*, Bogor: Ghalia Indonesia, 2005
- Nugroho, Agung, *Fungsi Kepala Madrasah Sebagai Supervisi Pendidikan dalam Pembinaan Disiplin Guru di Mts Negeri Habirau Kalimantan Selatan*, Yogyakarta: Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga, 2008
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No 13 Tahun 2007, *Tentang Standar Kepala Sekolah*
- _____, No 14 Tahun 2007, *Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*
- _____, No 16 Tahun 2007, *Tentang Standar Kompetensi Guru*
- Peraturan Pemerintah No. 32 Tahun 2013 Standar Nasional Pendidikan Pasal 1 *Tentang Kompetensi Guru*
- Peraturan Pemerintah No. 74 Tahun 2008 Pasal 3 *Tentang Tentang Kompetensi Pedagogik.*
- Pidarta, Made, *Supervisi Pendidikan Konstektual*, Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- Piet.A.Sahertian & Frans Mataheru, *Prinsip & Teknik Supervisi Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional, 1981
- Prastomo, Andi, *Metode Penelitian Kualitatif dan Perspektif Rancangan Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003

- Purwanto, Ngalim, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya: 2010
- _____, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Mutiara Sumber Widya, 1991
- Rosyadi, Khoiron *Pendidikan Profetik*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004
- Rusman, *Manajemen Kurikulum*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009
- Sagala, Syaiful, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2013
- _____, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2009
- Sahertian, Piet A. *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta, 2000
- Sanjaya, Wina, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*, Jakarta: Kencana, 2007
- Subari, *Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Perbaikan Situasi Belajar*, Jakarta: Bumi Aksara, 1998
- Sugeng, Riyadi, *Supervisi Akademik Pengawas Kemenag Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Bahasa Arab (Studi Kasus di Kementerian Agama Kabupaten Ponorogo)*. Tesis, Yogyakarta: Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga, 2014
- Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*, Bandung: Alfabet, 2006
- _____, *Statistik untuk Penelitian*, Bandung: Alfabeta, 2013
- Suhardan, Dadang, *Supervisi Profesional (Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pengajaran di Era Otonomi Daerah)*, Bandung: Alfabeta, 2010
- Sukarna, *Dasar-Dasar Manajemen*, Bandung: Mandiri Maju, 1992
- Suprihatiningrum, Jamil *Guru Profesional Pedoman Kinerja, Kualifikasi dan Kompetensi Guru*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013

- Syamsi, Ibnu *Pokok-Pokok Organisasi & Manajemen*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1994
- Syukur, Fatah, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*, Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2011
- Tim FKIP UMS, *Manajemen Pendidikan*, Surakarta: Muhammadiyah University Press, 2004
- Usman, Husaini *Manajemen Teori Praktik dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008
- UU RI No. 14 Tahun 2005, *Tentang Guru dan Dosen Beserta Penjelasannya*, Bandung: Citra Umbara, 2005.
- UU RI No. 20 Tahun 2003 Pasal 3 tentang Sistem Pendidikan Nasional
- Wahyosumidjo, *Kepemimpinan dan Motivasi*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 1994
- Wibowo, *Manajemen Perubahan*, Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada, 2011
- Zamroni, Anang, *Efektivitas Supervisi Pengawas Pendidikan Agama Islam Terhadap Peningkatan Profesionalitas Guru PAI pada Madrasah Aliyah Negeri I di Kabupaten Klaten*. Tesis, Yogyakarta: Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga, 2008