

**SUPERVISI MANAJERIAL INOVATIF KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN JABATAN FUNGSIONAL
GURU SEKOLAH DASAR**

(Studi Kasus di SDN Peuteuycondong 1 Kab.Cianjur dan
SDN Gegerbitung Kab.Sukabumi)

*"INNOVATIVE MANAGERIAL SUPERVISION OF THE SCHOOL PRINCIPAL
IN IMPROVING THE FUNCTIONAL POSITION OF ELEMENTARY SCHOOL
TEACHERS*

*(A Case Study at SDN Peuteuycondong 1, Cianjur Regency, and SDN
Gegerbitung, Sukabumi Regency)"*

TESIS

Diajukan Untuk Memperoleh Gelar Magister
Pada Program Studi Administrasi Pendidikan



Disusun oleh :
JHONI MARTIN F.R
NIM : 41038103244053

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN
SEKOLAH PASCA SARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NUSANTARA
BANDUNG
2026**

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : JHONI MARTIN F.R
NIM : 41038103244053
Fakultas : Sekolah Pascasarjana Uninus Bandung
Program Studi : Administrasi Pendidikan
Judul Penelitian : Supervisi Manajerial Inovatif Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Jabatan Fungsional Guru Sekolah Dasar (Studi Kasus Di SDN Peuteuycondong 1 Kab.Cianjur dan SDN Gegerbitung Kab.Sukabumi)

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Proposal saya yang berjudul “Supervisi Manajerial Inovatif Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Jabatan Fungsional Guru Sekolah Dasar (Studi Kasus Di SDN Peuteuycondong 1 Kab.Cianjur dan SDN Gegerbitung Kab.Sukabumi)” adalah hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan hasil plagiasi dari karya orang lain.
2. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa sebagian atau seluruh isi tesis ini merupakan hasil jiplakan atau dibuat oleh pihak lain, saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan akademik yang berlaku di Universitas Islam Nusantara Bandung.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Bandung, Januari 2026
Pembuat Pernyataan



JHONI MARTIN F.R
NIM. 41038103244082
NIM. 41038103244082

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan manajemen supervisi manajerial kepala sekolah dalam upaya meningkatkan jabatan fungsional guru di Sekolah dasar pada locus SDN Peuteuycondong 1 Kabupaten Cianjur dan SDN Gegerbitung Kabupaten Sukabumi. Fokus penelitian meliputi perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut supervisi manajerial serta implikasinya terhadap peningkatan jabatan fungsional guru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam dengan kepala sekolah dan guru, serta dokumentasi. Teknik analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan supervisi manajerial inovatif kepala sekolah di kedua locus telah dilakukan dengan mengacu pada kebutuhan pengembangan profesional guru dan visi misi sekolah, meskipun terkadang masih bersifat reaktif. Pelaksanaan supervisi manajerial dilakukan melalui berbagai strategi seperti kunjungan kelas, rapat rutin, diskusi individu, dan pelatihan internal. Kepala sekolah berperan aktif dalam membimbing dan memotivasi guru. Evaluasi supervisi dilakukan secara berkala untuk mengukur efektivitas program dan mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan. Tindak lanjut supervisi diwujudkan dalam bentuk pemberian umpan balik konstruktif, pembinaan berkelanjutan, dan fasilitasi guru dalam mengikuti pelatihan eksternal atau kegiatan pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB) lainnya. Temuan menunjukkan bahwa supervisi manajerial yang diterapkan kepala sekolah memiliki dampak positif terhadap peningkatan pemahaman guru terkait persyaratan jabatan fungsional, peningkatan kinerja mengajar, dan motivasi guru untuk mengembangkan diri. Namun, tantangan yang dihadapi meliputi keterbatasan waktu, kurangnya sumber daya, dan terkadang masih adanya resistensi dari sebagian guru. Penelitian ini menyimpulkan bahwa manajemen supervisi manajerial Inovatif kepala sekolah berperan penting dalam mendorong peningkatan jabatan fungsional guru di sekolah dasar. Supervisi yang terencana, dilaksanakan secara konsisten, dievaluasi, dan ditindaklanjuti dengan baik dapat menjadi katalisator bagi pengembangan karier guru. Disarankan agar kepala sekolah terus mengoptimalkan strategi supervisi, meningkatkan kolaborasi dengan guru, dan mencari dukungan dari berbagai pihak untuk mengatasi kendala yang ada demi keberlanjutan peningkatan profesionalisme dan jabatan fungsional guru.

Kata Kunci: Supervisi manajerial, Kepala sekolah, Jabatan fungsional guru

ABSTRACT

This study aims to analyze and describe the principals' managerial supervision practices in an effort to improve teachers' functional positions in elementary schools at the locations of SDN Peuteuycondong 1 in Cianjur Regency and SDN Gegerbitung in Sukabumi Regency. The research focuses on the planning, implementation, evaluation, and follow-up of managerial supervision, as well as its implications for improving teachers' functional positions. This study used a qualitative approach with a case study method. Data were collected through observation, in-depth interviews with principals and teachers, and documentation. Data analysis techniques included data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The results indicate that the principals' innovative managerial supervision planning at both locations was implemented with reference to teachers' professional development needs and the school's vision and mission, although it was sometimes reactive. Managerial supervision was implemented through various strategies such as classroom visits, regular meetings, individual discussions, and internal training. Principals played an active role in guiding and motivating teachers. Supervision evaluations were conducted periodically to measure program effectiveness and identify areas for improvement. Supervisory follow-up is implemented in the form of providing constructive feedback, ongoing coaching, and facilitating teacher participation in external training or other continuing professional development (CPD) activities. Findings indicate that managerial supervision implemented by principals has a positive impact on improving teachers' understanding of functional position requirements, improving teaching performance, and motivating them to develop themselves. However, challenges include limited time, lack of resources, and sometimes resistance from some teachers. This study concludes that innovative managerial supervision by principals plays a crucial role in encouraging teacher functional position improvement in elementary schools. Well-planned, consistently implemented, evaluated, and followed-up supervision can be a catalyst for teacher career development. It is recommended that principals continue to optimize supervision strategies, increase collaboration with teachers, and seek support from various parties to overcome existing obstacles for the sustainable improvement of teacher professionalism and functional positions.

Keywords: *Managerial supervision, Principal, Teacher Functional Position*

LEMBAR PENGESAHAN

**SUPERVISI MANAJERIAL INOVATIF KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN JABATAN FUNGSIONAL
GURU SEKOLAH DASAR**

(Studi Kasus di SDN Peuteuycondong 1 Kab.Cianjur dan
SDN Gegerbitung Kab.Sukabumi)

***INNOVATIVE MANAGERIAL SUPERVISION OF SCHOOL
PRINCIPALS IN IMPROVING THE FUNCTIONAL POSITIONS
OF ELEMENTARY SCHOOL TEACHERS***

*(Case Study at Peuteuycondong 1 Elementary School, Cianjur Regency, and
Gegerbitung Elementary School, Sukabumi Regency)*

Oleh :

JHONI MARTIN F.R

NIM. 41038103244053

Bandung, Januari 2026

Dosen Pembimbing



Dr. Lilis Suwandari, S.Pd., M.M.Pd.

NIDN. 0412016902

Kepala Program Studi S2 Adpen



Dr. Hj. Deti Rostini, M.M.Pd

NIDK. 8908960023

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan ke hadirat Allah Swt. atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penelitian dengan judul "Manajemen Supervisi Manajerial Inovatif Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Jabatan Fungsional Guru Sekolah Dasar" pada locus penelitian di SDN Peuteuycondong 1 Kabupaten Cianjur dan SDN Gegerbitung Kabupaten Sukabumi. ini dapat terselesaikan dengan baik. Penelitian ini merupakan upaya untuk memahami lebih dalam peran strategis kepala sekolah dalam menjalankan fungsi supervisi manajerial guna mengoptimalkan pengembangan karier guru, khususnya dalam konteks peningkatan jabatan fungsional.

Peningkatan mutu pendidikan merupakan tanggung jawab bersama yang melibatkan berbagai komponen, salah satunya adalah kualitas sumber daya manusia guru. Dalam upaya peningkatan profesionalisme guru, peran kepala sekolah sebagai manajer dan supervisor sangat krusial. Supervisi manajerial yang efektif tidak hanya berfokus pada pengawasan, tetapi juga pada pembinaan dan fasilitasi guru agar dapat mengembangkan potensi diri dan mencapai jenjang jabatan fungsional yang lebih tinggi. SDN Peuteuycondong 1 dan SDN Gegerbitung, sebagai institusi pendidikan dasar yang memiliki potensi dan tantangan tersendiri dalam implementasi manajemen supervisi ini.

Melalui penelitian ini, kami berharap dapat memberikan gambaran komprehensif mengenai implementasi manajemen supervisi manajerial kepala sekolah di SDN Peuteuycondong 1 dan SDN Gegerbitung, menganalisis faktor-faktor pendukung dan penghambatnya, serta merumuskan implikasi praktis yang dapat berkontribusi pada peningkatan jabatan fungsional guru. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi kepala sekolah, guru, serta pemangku kepentingan pendidikan lainnya dalam merancang dan melaksanakan program pengembangan profesional guru yang lebih efektif.

Kami menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat kami harapkan demi penyempurnaan di masa mendatang. Akhir kata, kami menyampaikan terima kasih

yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan, bimbingan, dan bantuan sehingga penelitian ini dapat terselesaikan.

Bandung, Januari 2026

Penulis

UCAPAN TERIMA KASIH

Alhamdulillahirabbil ‘alamin, puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah Swt. atas rahmat, taufik, dan hidayah-Nya sehingga tesis yang berjudul “Supervisi Manajerial Inovatif Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Jabatan Fungsional Guru Sekolah Dasar (Studi Kasus di SDN Peuteuycondong 1 Kabupaten Cianjur dan SDN Gegerbitung Kabupaten Sukabumi)” dapat diselesaikan dengan baik.

Penyusunan tesis ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan, dan dukungan berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Rektor Universitas Islam Nusantara (UNINUS) Bandung beserta seluruh jajaran pimpinan universitas yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menempuh pendidikan pada jenjang Pascasarjana.
2. Direktur Sekolah Pascasarjana Universitas Islam Nusantara Bandung serta Ketua Program Studi Administrasi Pendidikan yang telah memberikan arahan dan fasilitasi selama proses perkuliahan dan penyusunan tesis.
3. Dr. Hj. Deti Rostini, M.M.Pd. selaku Dosen Pengampu I, Dr. N. Dede Khoeriah, M.A. selaku Dosen Pengampu II, Dr. Lilis Suwandari, S.Pd., M.M.Pd selaku Dosen Pembimbing yang dengan penuh kesabaran telah memberikan bimbingan, arahan, motivasi, serta masukan yang sangat berharga sejak tahap perencanaan hingga penyelesaian tesis ini.
4. Kepala Sekolah SDN Peuteuycondong 1 Kabupaten Cianjur dan SDN Gegerbitung Kabupaten Sukabumi, beserta para guru dan seluruh pihak terkait yang telah memberikan izin, dukungan, serta informasi yang dibutuhkan dalam pelaksanaan penelitian.
5. Seluruh dosen Program Studi Administrasi Pendidikan Sekolah Pascasarjana UNINUS Bandung yang telah memberikan ilmu pengetahuan, wawasan, dan pengalaman akademik selama masa studi.

6. Rekan-rekan mahasiswa Pascasarjana Program Studi Administrasi Pendidikan yang telah memberikan dukungan, kebersamaan, serta semangat dalam menyelesaikan studi.
7. Keluarga tercinta, yang senantiasa memberikan doa, dukungan moral, dan motivasi yang tulus sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih memiliki keterbatasan dan kekurangan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang konstruktif sangat diharapkan demi penyempurnaan karya ilmiah ini. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat dan kontribusi positif bagi pengembangan ilmu administrasi pendidikan, khususnya dalam bidang supervisi manajerial kepala sekolah dan peningkatan jabatan fungsional guru.

Bandung, Januari 2026

Penulis

Jhoni Martin F.R

DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Pernyataan	ii
Abstrak	iii
Lembar Persetujuan	v
Lembar Pengesahan	vi
Kata Pengantar	vii
Ucapan Terima kasih	ix
Daftar Isi	xi
Daftar Tabel	xiv
Daftar Gambar	xv
Daftar Lampiran	xiv

BAB 1 PENDAHULUAN

A. Latar Belakang	1
B. Perumusan dan Pembatasan Masalah	3
1. Rumusan Masalah	3
2. Batasan Masalah	5
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	7
1. Tujuan	7
1. Tujuan Umum	7
2. Tujuan Khusus	7
2. Manfaat Penelitian	8
a. Manfaat Teoritis	8
b. Manfaat Praktis	8
D. Pertanyaan Penelitian	9

BAB 2 KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori	10
1. Teori Supervisi	10
2. Fungsi Supervisi	13
3. Tujuan Supervisi Pendidikan	13

4. Perinsif-perinsif Supervisi Pendidikan	14
5. Manajerial Kepala Sekolah	14
6. Manajemen Supervisi Manajerial kepala Sekolah	17
7. Inovasi Kepala Sekolah	20
8. Jabatan Fungsional Guru	22
9. Relevansi Manajemen Supervisi Manajerial Kepala Sekolah dengan Peningkatan Jabatan Fungsional Guru.....	24
10. Supervisi Sebagai Stimulus Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB)	24
11. Dukungan Kepala Sekolah dalam Pengumpulan Angka Kredit	25
12. Peningkatan Kinerja Guru Berdampak pada Jabatan Fungsional	25
B. Landasan Enam Sytem Nilai	26
C. Landasan Kebijakan	27
D. Peneliti Terdahulu Yang Relevan	27
 BAB 3 PROSEDUR PENELITIAN	
A. Pendekatan dan Metode Penelitian	29
1. Pendekatan	29
2. Metode	29
B. Teknik dan Instrumen Penelitian	30
a. Teknik Pengumpulan Data.....	30
b. Instrumen Pengumpulan Data	31
C. Lokasi dan Sumber Data	34
1. Lokasi	34
a. SDN Peuteucondong 1	34
b. SDN Gegerbitung	35
2. Sumber Data	37
D. Teknik Analisis Data	38
E. Keabsahan data	39

BAB 4 TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	40
1. SDN Peuteuycondong 1.....	40
2. SDN Gegerbitung	47
B. Deskripsi Penelitian	52
1. Perencanaan Supervisi Manajerial.....	52
2. Pengorganisasian Supervisi Manajerial	54
3. Pelaksanaan Supervisi manajerial	55
4. Evaluasi Supervisi manajerial	56
C. Temuan Lapangan Di SDN Peuteuycondong 1 Kabupaten Cianjur	57
D. Temuan Lapangan di SDN Gegerbitung Kabupaten Sukabumi	59
E. Pembahasan	62
1. Perencanaan yang Proaktif dan Adaktif Sebagai Pondasi keberhasilan ...	62
2. Pengorganisasian yang Efisien dengan Sumber Daya Terbatas	63
3. Pelaksanaan Supervisi dengan Pendekatan Pembinaan yang Kuat	63
4. Evaluasi yang Sistematis untuk Peningkatan Berkelanjutan	64
5. Dampak Holistik Manajemen Supervisi pada Jabatan Fungsional Guru .	64
F. Keterbatasan Penelitian	64
1. Studi Kasus Tunggal	65
2. Metode Kualitatif	65
3. Fokus pada Persepsi dan Catatan	65

BAB 5 PENUTUP

A. Kesimpulan	66
B. Saran	67
Daftar Pustaka	70
Lampiran-Lampiran	72

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Kisi-kisi Penelitian	32
--------------------------------------	----

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Rumusan Masalah	03
----------------------------------	----

DAFTAR LAMPIRAN

1. SK Penunjukan Dosen Pembimbing Tugas Akhir
2. Surat Permohonan Izin Penelitian
3. Surat Balasan Izin Penelitian
4. Surat keterangan telah melaksanakan penelitian
5. Instrumen Penelitian (observasi dan wawancara)
6. Dokumentasi Kegiatan Penelitian
7. Transkrip wawancara penelitian