

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Teori Supervisi

Supervisi secara etimologis berasal dari kata "super" yang berarti lebih dan "visi" yang berarti melihat. Dalam konteks pendidikan, supervisi dapat diartikan sebagai kegiatan pengawasan dan pembinaan yang dilakukan oleh pihak yang memiliki kelebihan atau otoritas untuk membantu meningkatkan kinerja bawahan, dalam hal ini guru. Lebih dari sekadar inspeksi atau kontrol, supervisi pendidikan bertujuan untuk mengembangkan profesionalisme guru dan meningkatkan kualitas proses pembelajaran.

Menurut Terry (2014), supervisi merupakan proses membimbing, mengarahkan, dan mengawasi pekerjaan bawahan agar tugas dapat dilaksanakan dengan benar, efektif, dan efisien.

Terry terkenal dengan empat fungsi dasar manajemennya yang disingkat POAC: *Planning*, *Organizing*, *Actuating*, dan *Controlling* (Pengawasan).

Supervisi atau Pengawasan dalam konteks Terry didefinisikan sebagai: "Proses penentuan apa yang harus dicapai (standar), apa yang sedang dilakukan (pelaksanaan), menilai pelaksanaan, dan bila mana perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana (standar)."

a. Fungsi Pengawasan (*Controlling/Supervisi*)

Menurut Terry, pengawasan adalah fungsi vital yang memastikan bahwa segala sesuatu berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Tujuan utamanya adalah:

- 1) Memastikan pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan instruksi.
- 2) Mengidentifikasi kelemahan dan kesulitan dalam pelaksanaan.
- 3) Melakukan tindakan korektif baik saat itu maupun untuk perbaikan di masa depan.

- 4) Bersifat proaktif dan berorientasi pada masa depan, tidak hanya mencari kesalahan yang sudah terjadi.

b. Proses Pengawasan (*Controlling Process*)

Terry menjelaskan proses pengawasan yang dilakukan secara sistematis melalui empat tahapan utama.

Tahap	Istilah Bahasa Inggris	Penjelasan
1. Penetapan Standar	<i>Determining the standard or basis for control</i>	Menetapkan kriteria, tolok ukur, atau target kinerja yang akan digunakan sebagai dasar perbandingan.
A. Pengukuran Kinerja	<i>Measuring the performance</i>	Mengumpulkan data dan informasi mengenai kinerja aktual yang sedang atau telah dilaksanakan.
3. Perbandingan Kinerja	<i>Comparing performance with the standard and ascertaining the difference, if any</i>	Membandingkan hasil pelaksanaan (kinerja aktual) dengan standar yang telah ditetapkan. Menemukan adanya penyimpangan (<i>deviation</i>).
4. Tindakan Koreksi	<i>Correcting the deviation by means of remedial action</i>	Melakukan tindakan perbaikan yang diperlukan untuk mengoreksi penyimpangan, agar

Tahap	Istilah Bahasa Inggris	Penjelasan
		pelaksanaan kembali sesuai dengan rencana/standar.

c. Supervisi sebagai Bagian dari Actuating (Pelaksanaan)

Meskipun pengawasan (*Controlling*) adalah fungsi terpisah, Terry juga menyebutkan Supervision (Pengawasan) sebagai salah satu faktor penting yang diperlukan untuk fungsi Actuating (Pelaksanaan/Penggerakan).

Faktor-faktor yang diperlukan dalam *Actuating* meliputi:

- 1) *Leadership* (Kepemimpinan)
- 2) *Attitude and morale* (Sikap dan moral)
- 3) *Communication* (Komunikasi)
- 4) *Incentive* (Dorongan)
- 5) *Supervision* (Pengawasan)
- 6) *Discipline* (Kedisiplinan)

Dalam konteks Actuating ini, supervisi berfokus pada mendorong anggota unit kerja untuk berkontribusi secara positif dalam mencapai tujuan organisasi, seperti yang juga disimpulkan oleh Terry dan Rue (2010): "Supervisi adalah proses mendorong anggota unit kerja untuk berkontribusi secara positif menuju pencapaian tujuan organisasi."

Secara ringkas, teori supervisi Terry sangat erat kaitannya dengan fungsi Controlling dalam manajemen, yaitu serangkaian langkah untuk memastikan bahwa hasil kerja sesuai dengan rencana melalui penetapan standar, pengukuran, perbandingan, dan koreksi.

2. Fungsi Supervisi

Supervisi memiliki beberapa fungsi utama, yaitu sebagai upaya pembinaan untuk meningkatkan kemampuan dan profesionalisme staf, pengawasan guna memastikan pelaksanaan tugas sesuai aturan dan standar, serta koordinasi agar setiap kegiatan berjalan selaras tanpa tumpang tindih.

Supervisi sebagai upaya pembinaan dan pengendalian untuk membantu peningkatan kualitas kinerja dan mutu organisasi, khususnya dalam konteks pendidikan. Secara umum, fungsi supervisi meliputi

- a. fungsi pembinaan, yaitu membimbing dan membantu guru atau tenaga kependidikan agar mampu meningkatkan kompetensi profesional, pedagogik, dan kinerjanya;
- b. fungsi pengendalian, yaitu memastikan pelaksanaan tugas berjalan sesuai dengan standar, rencana, dan tujuan yang telah ditetapkan;
- c. fungsi penilaian, yaitu menilai proses dan hasil kerja sebagai dasar perbaikan berkelanjutan;
- d. fungsi pengembangan, yaitu mendorong inovasi, kreativitas, dan perbaikan mutu secara berkesinambungan; serta
- e. fungsi motivasi, yaitu menumbuhkan semangat kerja, tanggung jawab, dan komitmen dalam melaksanakan tugas. Dengan demikian, supervisi tidak bersifat mencari kesalahan, melainkan berorientasi pada peningkatan kualitas dan profesionalisme secara berkelanjutan.

3. Tujuan Supervisi Pendidikan

Tujuan utama supervisi pendidikan adalah untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran di sekolah. Secara lebih rinci, tujuan supervisi dapat diidentifikasi sebagai berikut:

- a. Meningkatkan Kompetensi Guru: Membantu guru mengembangkan kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian, dan sosialnya.
- b. Meningkatkan Kualitas Proses Pembelajaran: Memastikan terlaksananya proses pembelajaran yang efektif, inovatif, dan sesuai dengan kurikulum.

- c. Mengembangkan Kurikulum: Memberikan masukan dan dukungan dalam pengembangan serta implementasi kurikulum.
- d. Menciptakan Lingkungan Belajar yang Kondusif: Membantu menciptakan suasana belajar yang positif dan mendukung perkembangan siswa.
- e. Memecahkan Masalah Pembelajaran: Mengidentifikasi dan mengatasi kendala yang dihadapi guru dalam proses pembelajaran.
- f. Meningkatkan Profesionalisme Guru: Mendorong guru untuk selalu belajar, berinovasi, dan berkolaborasi dalam mengembangkan diri.

4. Prinsip-Prinsip Supervisi Pendidikan

Supervisi pendidikan yang efektif harus dilandasi oleh prinsip-prinsip tertentu agar mencapai tujuannya. Adapun prinsip-prinsip supervisi antara lain:

- a. Prinsip Ilmiah: Supervisi harus dilakukan secara sistematis, objektif, dan menggunakan data yang akurat.
- b. Prinsip Demokratis: Supervisi harus menciptakan suasana kemitraan, saling menghargai, dan partisipatif.
- c. Prinsip Kooperatif: Supervisi melibatkan kerja sama antara supervisor dan guru.
- d. Prinsip Konstruktif dan Kreatif: Supervisi harus mampu mendorong pengembangan diri guru dan menciptakan ide-ide baru.
- e. Prinsip Berkesinambungan: Supervisi bukan kegiatan insidental, melainkan proses yang berkelanjutan.

5. Manajerial Kepala Sekolah

Manajerial kepala sekolah adalah kemampuan dan peran kepala sekolah dalam mengelola seluruh sumber daya sekolah secara terencana, terorganisasi, terarah, dan terkontrol untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Dalam menjalankan fungsi manajerial, kepala sekolah bertindak sebagai pemimpin sekaligus manajer yang bertanggung

jawab atas penyelenggaraan pendidikan, pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan, sarana prasarana, kurikulum, keuangan, serta hubungan sekolah dengan masyarakat.

Secara manajerial, kepala sekolah melaksanakan beberapa fungsi utama, yaitu perencanaan, dengan menyusun visi, misi, tujuan, dan program kerja sekolah berdasarkan kebutuhan dan kondisi riil; pengorganisasian, dengan mengatur struktur organisasi sekolah, pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab secara jelas dan proporsional; pelaksanaan atau penggerakan, dengan memimpin, membina, dan memotivasi guru serta tenaga kependidikan agar melaksanakan tugas secara profesional; serta pengawasan dan evaluasi, dengan melakukan supervisi, pemantauan, dan penilaian kinerja sebagai dasar perbaikan dan peningkatan mutu sekolah.

Melalui manajemen yang baik, kepala sekolah mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif, meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru, menjamin mutu proses pembelajaran, serta mendorong tercapainya tujuan pendidikan secara berkelanjutan. Dengan demikian, manajerial kepala sekolah bukan hanya berfokus pada administrasi, tetapi juga pada upaya strategis dalam mengembangkan kualitas sumber daya manusia dan mutu pendidikan di sekolah.

Manajerial kepala sekolah menurut G.R. Terry dipahami sebagai keseluruhan kemampuan kepala sekolah dalam mengelola dan menggerakkan seluruh sumber daya sekolah baik manusia, sarana prasarana, waktu, maupun anggaran melalui penerapan fungsi-fungsi manajemen untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. G.R. Terry menyatakan bahwa manajemen adalah suatu proses yang terdiri atas perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan atau pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Dalam konteks kepemimpinan sekolah, keempat fungsi ini saling berkaitan dan menjadi dasar utama dalam menjalankan tugas manajerial kepala sekolah.

Pada fungsi perencanaan (*planning*), kepala sekolah bertugas merumuskan visi, misi, tujuan, dan program kerja sekolah secara strategis

dan berkelanjutan. Perencanaan mencakup penyusunan Rencana Kerja Sekolah (RKS), program tahunan, pengembangan kurikulum, peningkatan kompetensi guru, serta perencanaan penggunaan anggaran dan sarana prasarana. Perencanaan yang baik dilakukan berdasarkan analisis kebutuhan, kondisi riil sekolah, serta kebijakan pendidikan yang berlaku, sehingga program yang disusun bersifat realistis, terukur, dan berorientasi pada peningkatan mutu.

Fungsi pengorganisasian (*organizing*) menekankan peran kepala sekolah dalam membentuk struktur organisasi sekolah yang jelas dan efektif. Kepala sekolah membagi tugas, wewenang, dan tanggung jawab kepada wakil kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan tim kerja sesuai dengan kompetensi dan bidangnya. Melalui pengorganisasian yang baik, tercipta koordinasi kerja, kerja sama tim, serta kejelasan peran, sehingga setiap warga sekolah dapat bekerja secara optimal dan terarah dalam mencapai tujuan bersama.

Fungsi penggerakan atau pelaksanaan (*actuating*) berkaitan dengan kemampuan kepala sekolah dalam memimpin, membimbing, dan memotivasi seluruh warga sekolah agar melaksanakan tugas dan program yang telah direncanakan. Kepala sekolah berperan sebagai motivator, komunikator, dan teladan dalam membangun budaya kerja yang disiplin, profesional, dan inovatif. Dalam fungsi ini, kepala sekolah mendorong partisipasi aktif guru, meningkatkan semangat kerja, serta menciptakan iklim sekolah yang kondusif bagi proses pembelajaran dan pengembangan diri guru.

Selanjutnya, fungsi pengawasan (*controlling*) dilakukan untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan sekolah berjalan sesuai dengan rencana, standar, dan tujuan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah melakukan supervisi, pemantauan, evaluasi kinerja guru dan tenaga kependidikan, serta menilai ketercapaian program sekolah. Hasil pengawasan digunakan sebagai dasar untuk melakukan perbaikan,

pengambilan keputusan, dan tindak lanjut, sehingga tercipta peningkatan mutu secara berkelanjutan.

Dengan menerapkan konsep manajerial menurut G.R. Terry secara utuh, kepala sekolah berperan sebagai manajer pendidikan yang profesional dan strategis. Kepala sekolah tidak hanya mengelola administrasi, tetapi juga mengarahkan, mengembangkan, dan mengendalikan seluruh potensi sekolah secara terpadu guna mewujudkan tujuan pendidikan dan peningkatan kualitas sekolah secara berkesinambungan.

6. Manajemen Supervisi Manajerial Kepala Sekolah

Manajemen supervisi manajerial kepala sekolah adalah upaya kepala sekolah dalam merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengawasi kegiatan supervisi untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepala sekolah memiliki peran sentral dalam memastikan bahwa supervisi berjalan efektif dan memberikan dampak positif terhadap kinerja guru dan kualitas pembelajaran.

a. Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor Manajerial

Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pemimpin administratif, tetapi juga sebagai supervisor akademik dan manajerial. Dalam konteks ini, peran kepala sekolah sebagai supervisor manajerial meliputi:

- 1) Perencana Program Supervisi: Menyusun rencana supervisi yang komprehensif, mencakup jadwal, metode, dan fokus supervisi.
- 2) Pelaksana Supervisi: Melaksanakan berbagai teknik supervisi, seperti observasi kelas, kunjungan kelas, pertemuan individual, atau lokakarya.
- 3) Evaluator Supervisi: Mengevaluasi efektivitas program supervisi dan dampaknya terhadap kinerja guru.
- 4) Pembina dan Fasilitator: Memberikan bimbingan, arahan, dan memfasilitasi kebutuhan pengembangan profesional guru.

- 5) **Pengambil Keputusan:** Menggunakan hasil supervisi sebagai dasar untuk mengambil keputusan terkait peningkatan mutu pendidikan.

Menurut Hoy dan Miskel (2013), peran kepala sekolah dalam supervisi sangat krusial dalam menciptakan iklim sekolah yang mendukung pertumbuhan profesional guru. Kepala sekolah yang efektif adalah mereka yang mampu mengintegrasikan fungsi manajerial dan supervisi untuk mencapai visi dan misi sekolah.

b. Pendekatan dalam Supervisi Manajerial Kepala Sekolah

Berbagai pendekatan dapat digunakan kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi manajerial, antara lain:

- 1) **Pendekatan Langsung (Direktif):** Supervisor memberikan arahan dan instruksi secara langsung kepada guru. Pendekatan ini cocok untuk guru yang memerlukan bimbingan intensif atau dalam situasi yang memerlukan penanganan cepat.
- 2) **Pendekatan Tidak Langsung (Non-Direktif):** Supervisor lebih berperan sebagai fasilitator, memberikan kesempatan kepada guru untuk merefleksikan diri, mengidentifikasi masalah, dan menemukan solusinya sendiri. Pendekatan ini mendorong kemandirian dan profesionalisme guru.
- 3) **Pendekatan Kolaboratif:** Supervisor dan guru bekerja sama dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi kegiatan supervisi. Pendekatan ini didasari oleh prinsip kemitraan dan saling menghargai.
- 4) **Pendekatan Klinis:** Fokus pada analisis mendalam terhadap masalah pengajaran yang spesifik, melibatkan observasi kelas, diskusi pra-observasi, dan umpan balik pasca-observasi. Tujuannya adalah perbaikan perilaku mengajar guru secara konkret.
- 5) **Pendekatan Artistik/Humanistik:** Menekankan pada pengembangan potensi unik setiap guru dan mengakui keunikan

gaya mengajar. Supervisi dilakukan dengan cara yang lebih personal dan empatik.

Kepala sekolah yang efektif biasanya menggunakan kombinasi dari berbagai pendekatan ini, menyesuaikannya dengan karakteristik guru, konteks sekolah, dan tujuan supervisi yang ingin dicapai.

c. Tahapan Manajemen Supervisi Kepala Sekolah

Manajemen supervisi kepala sekolah dapat digambarkan dalam beberapa tahapan:

- 1) Perencanaan (*Planning*): Menentukan tujuan supervisi, mengidentifikasi area yang akan disupervisi, menyusun jadwal, dan menetapkan metode supervisi. Perencanaan yang matang menjadi fondasi bagi keberhasilan supervisi.
- 2) Pengorganisasian (*Organizing*): Mengalokasikan sumber daya yang diperlukan, membentuk tim supervisi (jika ada), dan mendistribusikan tugas serta tanggung jawab.
- 3) Pelaksanaan (*Actuating/Leading*): Melaksanakan kegiatan supervisi sesuai rencana, termasuk observasi, diskusi, pelatihan, dan pemberian umpan balik. Tahap ini membutuhkan keterampilan komunikasi dan interpersonal yang baik dari kepala sekolah.
- 4) Pengawasan dan Pengendalian (*Controlling*): Memantau pelaksanaan supervisi untuk memastikan berjalan sesuai rencana dan mencapai tujuan. Tahap ini juga melibatkan identifikasi hambatan dan penyesuaian jika diperlukan.
- 5) Evaluasi (*Evaluating*): Menilai efektivitas program supervisi, menganalisis hasil yang dicapai, dan mengidentifikasi area perbaikan untuk supervisi selanjutnya. Evaluasi dapat dilakukan melalui berbagai metode, seperti kuesioner, wawancara, atau analisis data kinerja guru.
- 6) Tindak Lanjut (*Follow-up*): Merencanakan dan melaksanakan langkah-langkah perbaikan berdasarkan hasil evaluasi. Tindak

lanjut bisa berupa pelatihan tambahan, bimbingan individual, atau perubahan kebijakan.

7. Inovasi Kepala Sekolah

Inovasi kepala sekolah merupakan salah satu konsep penting dalam kajian manajemen dan supervisi pendidikan, khususnya dalam upaya peningkatan profesionalisme dan jabatan fungsional guru sekolah dasar. Inovasi dalam konteks kepemimpinan sekolah dipahami sebagai kemampuan kepala sekolah dalam menciptakan, mengembangkan, dan menerapkan pembaruan yang terencana pada sistem pengelolaan sekolah guna mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan berkelanjutan. Rogers (2003) memaknai inovasi sebagai gagasan, praktik, atau objek yang dianggap baru oleh individu atau kelompok dan digunakan untuk memperbaiki kondisi yang ada. Dalam penyelenggaraan pendidikan dasar, inovasi kepala sekolah menjadi kebutuhan strategis untuk menjawab tantangan perubahan kebijakan, tuntutan mutu pendidikan, serta pengembangan karier guru.

Kepala sekolah sebagai pemimpin manajerial memiliki peran sentral sebagai penggerak inovasi melalui pelaksanaan supervisi manajerial. Supervisi manajerial inovatif tidak hanya berfokus pada pengendalian administrasi sekolah, tetapi diarahkan pada pembinaan sistem kerja, pengelolaan sumber daya manusia, dan pengembangan profesional guru. Fullan (2007) menegaskan bahwa keberhasilan inovasi di sekolah sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola perubahan dan membangun budaya organisasi yang kolaboratif. Oleh karena itu, inovasi kepala sekolah dalam supervisi manajerial diwujudkan melalui perencanaan program yang berbasis kebutuhan guru, pengorganisasian tugas yang jelas, pelaksanaan pembinaan yang partisipatif, serta pengawasan yang berorientasi pada perbaikan berkelanjutan.

Dalam konteks peningkatan jabatan fungsional guru sekolah dasar, inovasi kepala sekolah memiliki peran yang sangat signifikan. Jabatan fungsional guru menuntut pemenuhan unsur pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB), meliputi pengembangan diri, publikasi ilmiah, dan karya inovatif. Kepala sekolah yang inovatif mampu merancang strategi supervisi manajerial yang mendukung pemenuhan unsur tersebut, antara lain melalui pendampingan penyusunan karya tulis ilmiah, fasilitasi kegiatan pelatihan dan workshop, pembentukan komunitas belajar guru, serta pemanfaatan teknologi informasi dalam pengelolaan administrasi kepegawaian dan kinerja guru. Mulyasa (2013) menyatakan bahwa kepala sekolah yang inovatif mampu menciptakan sistem manajemen sekolah yang mendorong guru berkembang secara profesional dan berorientasi pada peningkatan karier.

Selain itu, inovasi kepala sekolah dalam supervisi manajerial berkontribusi dalam membangun budaya sekolah yang kondusif terhadap peningkatan jabatan fungsional guru. Sahertian (2000) menekankan bahwa supervisi yang efektif harus bersifat membantu, membina, dan mengembangkan kemampuan profesional guru. Melalui pendekatan inovatif, kepala sekolah dapat menumbuhkan budaya refleksi, kolaborasi, dan pembelajaran berkelanjutan di lingkungan sekolah. Budaya tersebut mendorong guru untuk terus meningkatkan kompetensi, kinerja, serta kesiapan dalam memenuhi persyaratan jabatan fungsional.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa inovasi kepala sekolah merupakan elemen strategis dalam pelaksanaan supervisi manajerial yang efektif dan berorientasi pada peningkatan jabatan fungsional guru sekolah dasar. Inovasi kepala sekolah memungkinkan terintegrasinya fungsi manajemen, supervisi, dan pengembangan profesional guru secara sistematis, sehingga supervisi manajerial tidak hanya berdampak pada peningkatan kinerja guru, tetapi juga pada pengembangan karier dan mutu pendidikan sekolah dasar secara berkelanjutan.

8. Jabatan Fungsional Guru

Jabatan fungsional guru adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seorang Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam suatu satuan organisasi yang dalam pelaksanaan tugasnya didasarkan pada keahlian dan/atau keterampilan tertentu serta bersifat mandiri. Sistem jabatan fungsional guru ini dirancang untuk mendorong profesionalisme guru dan memberikan penghargaan atas kinerja serta pengembangan kompetensi mereka.

Peningkatan jenjang jabatan fungsional bergantung pada pemenuhan angka kredit yang meliputi unsur utama (pendidikan, PKB, publikasi ilmiah) dan unsur penunjang.

a. Konsep Jabatan Fungsional Guru

Konsep jabatan fungsional guru diatur dalam peraturan perundang-undangan, seperti Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya. Tujuan utama adanya jabatan fungsional guru adalah:

- 1) Meningkatkan Profesionalisme: Mendorong guru untuk terus mengembangkan kompetensi dan kualifikasinya.
- 2) Penghargaan Kinerja: Memberikan penghargaan (kenaikan pangkat/golongan) berdasarkan prestasi dan pengembangan profesional.
- 3) Sistem Karier yang Jelas: Menyediakan jalur karier yang terstruktur bagi guru.
- 4) Peningkatan Mutu Pendidikan: Secara tidak langsung, dengan adanya guru-guru yang profesional, kualitas pendidikan akan meningkat.

b. Unsur-Unsur Kegiatan Jabatan Fungsional Guru

Unsur-unsur kegiatan yang dinilai dalam penetapan angka kredit jabatan fungsional guru meliputi:

- 1) Pendidikan: Pendidikan formal dan pelatihan prajabatan.
- 2) Pembelajaran/Bimbingan dan Tugas Tambahan: Pelaksanaan proses pembelajaran/bimbingan, pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah.
- 3) Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB):
 - a) Pengembangan Diri: Mengikuti diklat fungsional, melakukan kegiatan kolektif guru.
 - b) Publikasi Ilmiah: Membuat karya tulis ilmiah, meninjau/mereview buku pelajaran, menulis artikel ilmiah, dsb.
 - c) Karya Inovatif: Menemukan teknologi tepat guna, menemukan/menciptakan karya seni, membuat/memodifikasi alat peraga/praktikum, dsb.
 - d) Penunjang Tugas Guru: Memperoleh penghargaan/tanda jasa, menjadi anggota organisasi profesi, dsb.

Setiap unsur kegiatan tersebut memiliki bobot angka kredit tertentu yang akan diakumulasi untuk kenaikan pangkat/golongan.

c. Kenaikan Pangkat/Golongan Jabatan Fungsional Guru

Kenaikan pangkat/golongan dalam jabatan fungsional guru didasarkan pada akumulasi angka kredit yang diperoleh guru dari berbagai kegiatan keprofesian. Proses ini melibatkan:

- 1) Pengumpulan Angka Kredit: Guru mengumpulkan bukti-bukti kegiatan yang telah dilakukan dan mengkonversikannya menjadi angka kredit.
- 2) Penilaian Angka Kredit: Tim penilai angka kredit akan mengevaluasi berkas dan kegiatan yang diajukan guru.
- 3) Penetapan Angka Kredit (PAK): Hasil penilaian ditetapkan dalam sebuah Surat Keputusan Penetapan Angka Kredit.
- 4) Usulan Kenaikan Pangkat/Golongan: Berdasarkan PAK, guru dapat mengajukan usulan kenaikan pangkat/golongan sesuai dengan persyaratan yang berlaku.

9. Relevansi Manajemen Supervisi Manajerial Kepala Sekolah dengan Peningkatan Jabatan Fungsional Guru

Hubungan antara manajemen supervisi manajerial kepala sekolah dan peningkatan jabatan fungsional guru sangat erat dan saling mendukung. Supervisi yang efektif dari kepala sekolah dapat menjadi katalisator bagi guru untuk memenuhi persyaratan dan mengembangkan diri dalam konteks jabatan fungsionalnya.

10. Supervisi Sebagai Stimulus Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB)

Manajemen supervisi yang baik akan mendorong guru untuk melakukan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB), yang merupakan salah satu unsur penting dalam perolehan angka kredit jabatan fungsional. Melalui supervisi, kepala sekolah dapat:

- a. Mengidentifikasi Kebutuhan PKB Guru: Melalui observasi dan diskusi, kepala sekolah dapat mengetahui area mana yang perlu dikembangkan oleh guru.
- b. Memberikan Umpan Balik Konstruktif: Umpan balik yang terarah akan memotivasi guru untuk memperbaiki kelemahan dan mengembangkan keunggulan.
- c. Merekomendasikan Pelatihan/Diklat: Kepala sekolah dapat merekomendasikan guru untuk mengikuti pelatihan atau diklat yang relevan untuk meningkatkan kompetensi dan memperoleh angka kredit.
- d. Mendorong Publikasi Ilmiah dan Karya Inovatif: Supervisi dapat mendorong guru untuk menghasilkan karya ilmiah atau inovatif sebagai bentuk pengembangan profesi yang bernilai angka kredit.
- e. Memfasilitasi Kolaborasi Guru: Kepala sekolah dapat menciptakan iklim kolaborasi di mana guru saling belajar dan berbagi praktik baik, yang juga dapat diakui sebagai kegiatan kolektif guru.

11. Dukungan Kepala Sekolah dalam Pengumpulan Angka Kredit

Kepala sekolah memiliki peran strategis dalam mendukung guru dalam mengumpulkan angka kredit untuk kenaikan jabatan fungsional:

- a. Sosialisasi dan Pemahaman Peraturan: Kepala sekolah bertanggung jawab untuk memastikan guru memahami peraturan tentang jabatan fungsional dan angka kredit.
- b. Penyediaan Data dan Dokumentasi: Membantu guru dalam pengumpulan data dan dokumentasi yang diperlukan untuk pengajuan angka kredit.
- c. Membimbing Penyusunan Dokumen: Memberikan bimbingan kepada guru dalam menyusun portofolio atau laporan kegiatan untuk pengajuan angka kredit.
- d. Menciptakan Peluang PKB: Mengadakan kegiatan-kegiatan internal sekolah (seperti IHT, lokakarya, atau MGMP mini) yang dapat diakui sebagai bagian dari PKB.
- e. Menjadi Teladan: Kepala sekolah yang aktif dalam pengembangan profesionalnya sendiri akan menjadi teladan bagi guru-guru.

12. Peningkatan Kinerja Guru Berdampak pada Jabatan Fungsional

Peningkatan kinerja guru sebagai hasil dari supervisi manajerial kepala sekolah secara langsung berkontribusi pada aspek-aspek yang dinilai dalam jabatan fungsional:

- a. Peningkatan Kualitas Pembelajaran: Guru yang memiliki kualitas pembelajaran yang baik akan lebih mudah menghasilkan bukti-bukti kinerja yang relevan untuk dinilai.
- b. Pengembangan Diri yang Sistematis: Supervisi mendorong guru untuk melakukan pengembangan diri secara sistematis dan terencana.
- c. Kemampuan Inovasi: Supervisi dapat merangsang kemampuan inovasi guru dalam menciptakan media pembelajaran atau metode pengajaran baru.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa manajemen supervisi manajerial kepala sekolah yang efektif tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan kualitas pengajaran, tetapi juga menjadi instrumen penting dalam mendorong dan memfasilitasi peningkatan jabatan fungsional guru melalui dukungan terhadap pengembangan keprofesian berkelanjutan dan pengumpulan angka kredit.

B. Landasan Enam Sytem Nilai

Ahmad Sanusi (2017) menjelaskan bahwa pengembangan pendidikan dan manajemen sekolah harus berlandaskan enam sistem nilai yang menjadi fondasi berpikir, bersikap, dan bertindak bagi seluruh warga sekolah. Enam sistem nilai ini berfungsi sebagai kerangka normatif dan filosofis agar setiap proses pendidikan berjalan selaras dengan tujuan pembentukan manusia yang berkarakter, cerdas, dan berakhlak.

1. Nilai Teologis (*Teological Value*)

Dasar nilai yang bersumber dari ajaran agama. Nilai ini menuntun perilaku warga sekolah agar menjunjung moralitas, kejujuran, amanah, dan integritas dalam setiap tugas pendidikan.

2. Nilai Rasional (*Rational Value*)

Menekankan penggunaan akal, logika, dan pemikiran ilmiah dalam mengambil keputusan, merencanakan program, serta menyelesaikan masalah pendidikan secara objektif.

3. Nilai Estetis (*Aesthetic Value*)

Mengutamakan aspek keindahan, keteraturan, kenyamanan, serta lingkungan belajar yang harmonis untuk mendukung suasana belajar yang menyenangkan dan kreatif.

4. Nilai Etis (*Ethical Value*)

Landasan norma dan etika yang mengatur perilaku warga sekolah, seperti disiplin, tanggung jawab, keadilan, kesantunan, dan sikap profesional.

5. Nilai Praktis (*Practical Value*)

Menekankan efektivitas, efisiensi, dan kebermanfaatan nyata dari setiap program atau kegiatan sehingga tujuan pendidikan dapat dicapai dengan hasil optimal.

6. Nilai Sosial (*Social Value*)

Nilai yang menekankan kebersamaan, kolaborasi, empati, dan partisipasi seluruh warga sekolah serta masyarakat untuk mendukung keberhasilan pendidikan.

C. Landasan Kebijakan.

1. Permenpan RB No. 16 Tahun 2009, tentang mekanisme penilaian angka kredit (PAK) guru, serta pengelolaan peningkatan jabatan fungsional.
2. Permen PANRB No. 21 Tahun 2024 tentang Jabatan Fungsional Guru, pola pembinaan dan kenaikan jabatan fungsional guru melalui Penyederhanaan butir kegiatan PAK, Pemanfaatan teknologi digital untuk penilaian kinerja dan PKB.

D. Peneliti terdahulu yang relevan

1. Raisal, Akrim, & Irvan, (2020) Judul: “Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Kompetensi Supervisi dan Profesionalisme Guru Terhadap Kinerja Guru SD” IPM2KPE, Temuan: Kompetensi manajerial kepala sekolah dan kompetensi supervisi, Relevansi: Menunjukkan pentingnya kompetensi manajerial plus supervisi dalam meningkatkan kinerja guru bisa dikaitkan dengan upaya menaikkan jabatan fungsional melalui supervisi inovatif.
2. Sanglah, (2019) Judul: “Peningkatan Kinerja Guru Melalui Supervisi Kepala Sekolah pada Sekolah Dasar” E-Journal Undiksha, Temuan: Menggunakan penelitian tindakan, supervisi kepala sekolah (perencanaan, tindakan, evaluasi) meningkatkan kinerja guru hingga 100% di siklus II. E-Journal Undiksha, Relevansi: Fokus pada SD, dan menunjukkan bahwa supervisi aktif dari kepala sekolah berdampak nyata pada kinerja guru.

3. Abu Bakar, Marwan, & Bahri, (2021) Judul: “Supervisi Kepala Sekolah Berbasis Kearifan Lokal dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SD” Jurnal Universitas Pahlawan, Temuan: Supervisi berbasis kearifan lokal dilakukan dalam tiga tahap (perencanaan, pelaksanaan, evaluasi), dengan teknik individual dan kelompok, dan efektif meningkatkan kinerja guru. Jurnal Universitas Pahlawan, Relevansi: Menunjukkan model supervisi kontekstual (kearifan lokal) bisa menjadi pembanding dengan supervisi “inovatif” dalam penelitian ini..