

**MANAJEMEN SUPERVISI KEPALA SEKOLAH
UNTUK MENINGKATKAN KOMPETENSI
PROFESIONAL GURU
SEKOLAH DASAR**

(Studi Kasus di SDN Bojongpicung 1 Kabupaten Cianjur dan
SDN Cipeuyeum 3 Kabupaten Cianjur)

***Management of School Principal Supervision to Improve
Professional Competence of Elementary
School Teachers***

***(Case Studies at SDN Bojongpicung 1 Elementary School in
Cianjur Regency and SDN Cipeuyeum 3 Elementary
School in Cianjur Regency)***

TESIS

Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Sidang
Guna Memperoleh Gelar Magister Bidang Administrasi Pendidikan
Program Studi Administrasi Pendidikan



Oleh **INDRA EKA PERMANA**
NIM. 41038103244013

**SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NUSANTARA
BANDUNG
2026**

SURAT PERNYATAAN PENULIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Indra Eka Permana
NIM : 41038103244013
Jurusan : S2 Administrasi Pendidikan
Judul Tesis : Manajemen Supervisi Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Sekolah Dasar (Studi Kasus di SDN Bojongpicung 1 Kabupaten Cianjur dan SDN Cipeuyeum 3 Kabupaten Cianjur)

Dengan ini menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis ini adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai tulisan atau pikiran saya sendiri. Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan mini riset ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Bandung, Februari 2026

Yang membuat pernyataan,



Indra Eka Permana

NIM. 41038103244013

ABSTRAK

Kompetensi profesional guru merupakan faktor penentu kualitas pembelajaran, namun banyak kepala sekolah belum mengelola supervisi secara sistematis dan berkelanjutan, khususnya di sekolah dasar dengan keterbatasan sumber daya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SDN Bojongpicung 1 dan SDN Cipeuyeum 3 Kabupaten Cianjur, mencakup perencanaan, pelaksanaan, penilaian, tindak lanjut, kendala, solusi, serta dampaknya terhadap kompetensi profesional guru. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus komparatif. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldana melalui kondensasi data, penyajian data, dan penarikan simpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kedua kepala sekolah telah menerapkan manajemen supervisi sesuai dengan siklus *Plan–Do–Check–Act* Deming: perencanaan berbasis analisis kebutuhan, pelaksanaan dengan pendekatan humanis dan teknik bervariasi, penilaian menggunakan instrumen berbasis standar kompetensi, serta tindak lanjut yang terpersonalisasi. Kendala yang ditemukan bersifat multidimensional, mencakup beban administratif, keterbatasan kapasitas, dan tantangan manusiawi berupa resistensi maupun rendahnya kepercayaan diri guru, yang diatasi melalui delegasi tugas, kolaborasi dengan guru senior, dan penguatan positif yang konsisten. Supervisi yang dilaksanakan secara terencana dan berkelanjutan terbukti meningkatkan penguasaan materi, kreativitas dalam pengembangan bahan ajar, variasi metode pembelajaran, serta sikap profesional guru. Penelitian ini menyimpulkan bahwa manajemen supervisi kepala sekolah dapat meningkatkan kompetensi profesional guru sekolah dasar.

Kata Kunci: manajemen supervisi, kepala sekolah, kompetensi profesional guru, siklus Deming, studi kasus komparatif

ABSTRACT

Teacher professional competence is a crucial determinant of learning quality; however, many school principals have not managed supervision systematically and sustainably, particularly in resource-constrained elementary schools. This study aims to analyze the principal's supervision management in improving teachers' professional competence at SDN Bojongpicung 1 and SDN Cipeuyeum 3, Cianjur Regency. This management encompasses planning, implementation, assessment, follow-up, constraints, solutions, and its impact on teachers' professional competence. This study employed a qualitative approach with a comparative case study method. Data were collected through observation, in-depth interviews, and documentation studies, and then analyzed using the Miles, Huberman, and Saldana model through data condensation, data display, and conclusion drawing. The results showed that both principals had implemented supervision management in accordance with Deming's Plan–Do–Check–Act cycle: planning based on needs analysis, implementation using a humanistic approach and varied techniques, assessment using instruments based on competency standards, and personalized follow-up. The constraints found were multidimensional, including administrative burdens, limited capacity, and human challenges in the form of resistance and low teacher self-confidence, which were overcome through task delegation, collaboration with senior teachers, and consistent positive reinforcement. Supervision carried out in a planned and sustainable manner is proven to improve subject matter mastery, creativity in developing teaching materials, variations in learning methods, and teachers' professional attitudes. This study concludes that principal supervision management can improve the professional competence of elementary school teachers.

Keywords: supervision management, school principal, teacher professional competence, Deming cycle, comparative case study.

LEMBAR PERSETUJUAN

**MANAJEMEN SUPERVISI KEPALA SEKOLAH
UNTUK MENINGKATKAN KOMPETENSI
PROFESIONAL GURU
SEKOLAH DASAR**

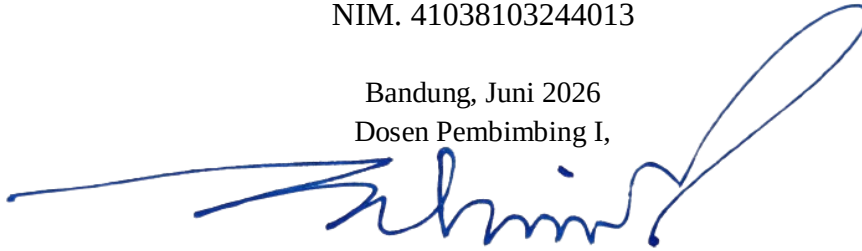
(Studi Kasus di SDN Bojongpicung 1 Kabupaten Cianjur dan
SDN Cipeuyeum 3 Kabupaten Cianjur)

***Management of School Principal Supervision to Improve
Professional Competence of Elementary
School Teachers***

***(Case Studies at SDN Bojongpicung 1 Elementary School in
Cianjur Regency and SDN Cipeuyeum 3 Elementary
School in Cianjur Regency)***

Oleh INDRA EKA PERMANA
NIM. 41038103244013

Bandung, Juni 2026
Dosen Pembimbing I,



Prof. Dr. H. Iim Wasliman, M.Pd., M.Si.

Dosen Pembimbing II,



Dr. Ricky Yoseptry, M.M.Pd.

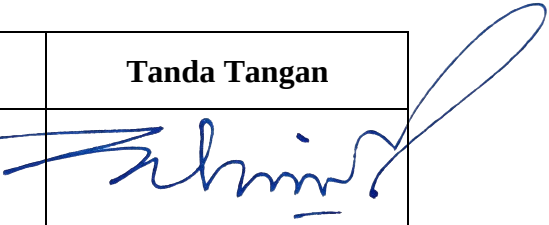
Mengetahui,
Kepala Prodi S2 Administrasi Pendidikan,

Dr. Lilis Suwandari, M.M.Pd.

LEMBAR PENGESAHAN

**MANAJEMEN SUPERVISI KEPALA SEKOLAH UNTUK
MENINGKATKAN KOMPETENSI PROFESIONAL GURU
SEKOLAH DASAR**
(Studi Kasus di SDN Bojongpicung 1 Kabupaten Cianjur dan SDN
Cipeuyeum 3 Kabupaten Cianjur)

Indra Eka Permana
NIM. 41038103244013

No	Pembimbing/Penguji	Tanda Tangan
1	Prof. Dr. H. Iim Wasliman, M.Pd., M.Si.	
2	Dr. Ricky Yoseptry, M.M.Pd.	
3	Dr. Hj. Deti Rostini, M.M.Pd	
4	Dr. Okke Rosmaladewi, M.M.Pd.	

KATA PENGANTAR

Bismillaahirrahmaanirrahiim,

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga Tesis dengan judul: Manajemen Supervisi Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Sekolah Dasar (Studi Kasus di SDN Bojongpicung 1 Kabupaten Cianjur dan SDN Cipeuyeum 3 Kabupaten Cianjur) ini dapat diselesaikan dengan baik. Shalawat dan salam semoga tetap tercurah kepada Baginda Rasulullah SAW. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister dalam bidang Manajemen Pendidikan.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna dan terdapat banyak kekurangan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari berbagai pihak untuk perbaikan di masa yang akan datang.

Akhir kata, semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan Penulis secara terbuka mengharapkan saran dan kritik untuk perbaikan di masa yang akan datang. Akhir kata, semoga tesis ini bermanfaat bagi semua pihak khususnya bagi dunia pendidikan.

Bandung, Februari 2026

Penulis

UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti mengucapkan terima kasih yang seluas-luasnya kepada semua pihak yang telah memberi kontribusi, arahan, bimbingan, dan dorongan untuk menyelesaikan penulisan tesis ini, di tengah-tengah kesibukan masing-masing. Peneliti ingin menyampaikan penghargaan, apresiasi dan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Endang Komara, M.Si., sebagai Rektor Universitas Islam Nusantara, sekaligus sebagai Promotor, yang selalu memberikan teladan dan bijak dalam menerapkan nilai-nilai akademis selama saya menjadi mahasiswa di Sekolah Pascasarjana (S2) Uninus, pada Program Magister Administrasi Pendidikan.
2. Prof. Dr. H. Hanafiah, M.M.Pd., sebagai Direktur Sekolah Pascasarjana Universitas Islam Nusantara, yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti, untuk menyelesaikan studi di kampus yang terhormat ini.
5. Dr. Lilis Suwandari, M.M.Pd., sebagai Kepala Prodi S2 Administrasi Pendidikan, yang telah memberikan arahan dan bimbingan, yang sangat berarti dalam penyelesaian penelitian dan penulisan tesis ini.
6. Prof. Dr. H. Iim Wasliman, M.Pd., M.Si., sebagai Dosen Pembimbing I, yang telah memberikan motivasi, bimbingan, dan masukan berharga untuk meningkatkan kualitas penelitian tesis ini.
7. Dr. Ricky Yoseptry, M.M.Pd., sebagai Dosen Pembimbing II, yang telah memberikan motivasi, bimbingan, dan masukan berharga untuk meningkatkan kualitas penelitian tesis ini.
8. Seluruh kepala sekolah, Guru dan Tenaga Kependidikan SDN Bojongpicung 1 Kabupaten Cianjur dan SDN Cipeuyeum 3 Kabupaten Cianjur yang tidak saya sebut satu-persatu, atas informasi dan data-data yang telah diberikan.
9. Keluarga tercinta, yang selalu memberikan energi semangat, energi dukungan moril dan do'a yang tulus, sejak Peneliti mulai menjalani perkuliahan, sampai dengan penyelesaian tesis ini.
10. Seluruh Dosen, Staf Tata Usaha Prodi Magister, dan rekan-rekan sejawat di Sekolah Pasca sarjana Universitas Islam Nusantara, yang telah membimbing, mendukung dan memberikan kontribusi berharga kepada penulis, selama

menempuh pendidikan, ilmu pengetahuan yang penulis peroleh selama proses pembelajaran.

Akhirnya, semoga semua pihak yang telah berkontribusi dan memberikan arahan, bimbingan, dorongan, dan do'a, insya Allah, mendapatkan imbalan kebaikan dan kemuliaan dari Allah Swt.

Bandung, Februari 2026

Penulis,

A handwritten signature in blue ink, consisting of stylized, flowing letters that appear to read 'Indra Eka Permana'.

Indra Eka Permana

NIM. 41038103244013

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
SURAT PERNYATAAN PENULIS.....	ii
ABSTRAK	iii
ABSTRACT	iv
LEMBAR PERSETUJUAN	v
LEMBAR PENGESAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
UCAPAN TERIMA KASIH.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
 BAB I PENDAHULUAN	 1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan dan Pembatasan Masalah	7
1. Perumusan Masalah.....	7
2. Pembatasan Masalah	14
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	16
1. Tujuan Penelitian.....	16
2. Manfaat Penelitian.....	17
D. Pertanyaan Penelitian.....	20
 BAB II KAJIAN PUSTAKA	 22
A. Landasan Teoretis	22
1. Teori Manajemen Pendidikan	22
2. Teori Supervisi Pendidikan Kepala Sekolah	27
3. Kompetensi Profesional Guru	31
B. Landasan 6 Sistem Nilai	35
1. Nilai Teologis.....	36
2. Nilai Logik	37
3. Nilai Fisik/Fisiologi.....	38
4. Nilai Etik.....	38
5. Nilai Estetika	39
6. Nilai Teleologi	39
C. Landasan Kebijakan	41
D. Penelitian Terdahulu yang Relevan.....	47
 BAB III PROSEDUR PENELITIAN.....	 58
A. Pendekatan Penelitian	58
B. Metode Penelitian.....	59
C. Teknik dan Instrumen Penelitian.....	61
1. Teknik Pengumpulan Data	61

2. Instrumen Pengumpulan Data.....	63
D. Lokasi dan Sumber Data	78
1. Lokasi Penelitian	78
2. Sumber Data.....	79
E. Teknik Analisis Data.....	80
F. Keabsahan Data	83

BAB IV GAMBARAN UMUM, DESKRIPSI HASIL PENELITIAN

DAN PEMBAHASAN	88
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	88
1. Profil SDN Bojongpicung 1.....	88
2. Profil SDN Cipeuyeum 3.....	92
3. Perbandingan Karakteristik Kedua Lokasi Penelitian.....	96
B. Deskripsi Hasil Penelitian	97
1. SDN Bojongpicung 1	98
2. SDN Cipeuyeum 3.....	123
C. Pembahasan Hasil Penelitian.....	149
1. Perencanaan Supervisi Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru	149
2. Pelaksanaan Supervisi Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru	154
3. Penilaian Supervisi Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru	161
4. Tindak Lanjut Supervisi Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru	165
5. Kendala Supervisi Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru	169
6. Solusi untuk Mengatasi Kendala Supervisi untuk Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru.....	171
7. Dampak Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kompetensi Profesional Guru.....	173

BAB V SIMPULAN DAN REKOMENDASI

A. Simpulan Hasil Penelitian.....	178
1. Simpulan Umum	178
2. Simpulan Khusus.....	178
B. Rekomendasi	181
1. Bagi Kepala Sekolah	181
2. Bagi Guru.....	181
3. Bagi Dinas Pendidikan	182
4. Bagi Pengawas Sekolah.....	182
5. Bagi Peneliti Selanjutnya.....	183

DAFTAR PUSTAKA.....

RIWAYAT HIDUP.....

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Bagan Perumusan Masalah	9
--	---

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu yang Relevan.....	47
Tabel 3.1 Kisi-Kisi Penelitian	64
Tabel 3.2 Pedoman Observasi	66
Tabel 3.3 Pedoman Wawancara Kepala Sekolah	69
Tabel 3.4 Pedoman Wawancara Guru	72
Tabel 3.5 Pedoman Studi Dokumentasi	75
Tabel 3.6 Pedoman Koding Identitas Informan dan Sumber Data.....	79

DAFTAR LAMPIRAN

A. LAMPIRAN ADMINISTRATIF	191
Lampiran 1 Surat Keputusan Penunjukan Dosen Pembimbing	191
Lampiran 2 Surat Izin penelitian ke SDN Bojongpicung 1	192
Lampiran 3 Surat Izin penelitian ke SDN Cipeuyeum 3	193
Lampiran 4 Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian	194
B. LAMPIRAN INSTRUMEN PENELITIAN	196
Lampiran 5 Kisi – Kisi Penelitian	196
C. LAMPIRAN DATA PENELITIAN	200
Lampiran 6 Hasil Observasi Penelitian	200
Lampiran 7 Hasil Wawancara Penelitian	215
Lampiran 8 Hasil Studi Dokumentasi	262
Lampiran 9 Dok. Profil SDN Bojongpicung 1	278
Lampiran 10 Dok. Profil SDN Cipeuyeum 3	281
D. LAMPIRAN DOKUMENTASI	282
Lampiran 11 Dokumentasi kegiatan Penelitian	282
Lokasi penelitian di SDN Bojongpicung 1	282
Lokasi penelitian di SDN Cipeuyeum 3	285
E. KARTU BIMBINGAN TESIS	289