

**MANAJEMEN SUPERVISI AKADEMIK KEPALA  
SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA  
GURU SEKOLAH DASAR**

**(Studi Kasus di SDN Pajagalan 23 Kota Bandung dan SDN Galih  
Pawarti Baleendah Kabupaten Bandung)**

***ACADEMIC SUPERVISION MANAGEMENT BY THE  
PRINCIPAL TO IMPROVE TEACHER PERFORMANCE  
IN ELEMENTARY SCHOOLS***

***(A Case Study at SDN Pajagalan 23, Bandung City and SDN Galih  
Pawarti, Baleendah District, Bandung Regency)***

**DISERTASI**

Untuk memenuhi salah satu syarat ujian  
memperoleh gelar Doktor Ilmu Pendidikan  
Program Studi Manajemen Pendidikan

**Oleh :**

**EVI FAOZIA**  
NIS: 4103810417039



**SEKOLAH PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NUSANTARA  
BANDUNG  
2024**

**MANAJEMEN SUPERVISI AKADEMIK KEPALA  
SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA  
GURU SEKOLAH DASAR**  
(Studi Kasus Di SDN Pajagalan 23 Kota Bandung dan SDN Galih  
Pawarti Baleendah Kabupaten Bandung)

***ACADEMIC SUPERVISION MANAGEMENT BY THE  
PRINCIPAL TO IMPROVE TEACHER PERFORMANCE  
IN ELEMENTARY SCHOOLS***  
(*A Case Study at SDN Pajagalan 23, Bandung City and SDN Galih  
Pawarti, Baleendah District, Bandung Regency*)

Oleh :  
**EVI FAOZIA**  
NIS: 4103810417039

Bandung, 21 Desember 2024

Promotor,

**Prof. Dr. H. Nana Herdiana Abdurahman, M.M.**

Ko-Promotor,

**Dr. H. R. Supyan SAuri, M.M.Pd.**

Anggota,

**Dr. Ahmad Sukandar, M.Pd.**

**LEMBAR PERNYATAAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini :

N a m a : Evi Faozia

NIS : 4103810417039

Program Studi : S-3 Ilmu Pendidikan

Menyatakan bahwa Disertasi yang berjudul: “Studi Kasus Di SDN Pajagalan 23 Kota Bandung dan SDN Galih Pawarti Baleendah Kabupaten Bandung”, adalah:

1. Benar- benar hasil karya sendiri, tidak ada penjiplakan
2. Isi Disertasi tidak mengandung kebohongan, semuanya dapat dipertanggungjawabkan secara akademik
3. Apabila dikemudian hari ditemukan kesalahan akademik dan atau bertentangan dengan norma-norma hukum, saya bersedia mempertanggungjawabkannya secara hukum dan secara akademik.

Demikian pernyataan ini saya buat atas nama kebenaran, tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak manapun.

Bandung, 21 Desember 2024

Yang membuat pernyataan

**EVI FAOZIA**  
NIS. 4103810417039

## ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi rendahnya kinerja guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, hal ini terungkap secara nasional dalam uji kompetensi guru yang dilaksanakan pemerintah dan masih banyak kenyataan guru melaksanakan kegiatan mengajarnya saja tidak dengan dedikasi dan inovasi itu pun masih banyak guru yang kurang fokus dalam membuat administrasi. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis manajemen supervisi akademik yang dilakukan Kepala Sekolah di SDN Pajagalan 23 Kota Bandung dan SDN Galih Pawarti Baleendah Kabupaten Bandung. Penelitian ini berlandaskan teori Manajemen G.R.Terry, teori Manajemen Pendidikan Bush dan Glover, teori Pengembangan Professionalisme Guru Desimone dan teori Motivasi Kinerja Herzberg dan Maslow. Penelitian menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan wawancara, observasi dan studi dokumentasi, dengan sumber data terdiri dari pengawas, Kepala Sekolah, guru SDN Pajagalan 23 Kota Bandung dan SDN Galih Pawarti Baleendah Kabupaten Bandung. Hasil penelitian sebagai berikut Manajemen supervisi akademik Kepala Sekolah di SDN Pajagalan 23 Kota Bandung dan SDN Galih Pawarti Baleendah Kabupaten Bandung dilakukan untuk mengefektifkan kegiatan kepengawasan dengan melakukan perencanaan terlebih dahulu baik perencanaan untuk pembinaan guru, perencanaan penilaian kinerja guru dan kepala sekolah, pembimbingan dan pelatihan profesional guru. Pelaksanaan tentang manajemen supervisi akademik untuk peningkatan kinerja guru, yang lebih mengarah pada penilaian kinerja yang dicapai oleh guru dan kepala sekolah. Upaya dan langkah-langkah perbaikan dari masalah yang dihadapi kepala sekolah dan kelemahannya dalam melaksanakan supervisi akademik untuk peningkatan kinerja guru, yang lebih mengarah pada peningkatan kompetensi personal, kemauan guru untuk termotivasi dan mengubah menuju peningkatan kinerja perbaikan prosedur dan berusaha mengusulkan kepada para pemangku kebijakan untuk mendukung peningkatan profesionalitas guru.

Kata Kunci : Manajemen, Supervisi, Kinerja Guru

## ABSTRACT

*This study is addressed the low performance of teachers in carrying out their duties and functions. This issue was revealed nationally in the teacher competency tests conducted by the government, highlighting the reality that many teachers focus solely on teaching activities without dedication or innovation. Additionally, a significant number of teachers struggle to focus on preparing administrative tasks. This study aims to describe and analyze the management of academic supervision carried out by principals at SDN Pajagalan 23 in Bandung City and SDN GALIH Galih Pawarti Baleendah in Bandung Regency. The study is based on the theories of Management by G.R. Terry, Educational Management by Bush and Glover, Teacher Professionalism Development by Desimone, and Performance Motivation by Herzberg and Maslow. A descriptive qualitative method with a case study approach was employed. Data were collected through interviews, observations, and document analysis, with data sources including school supervisors, principals, and teachers from SDN Pajagalan 23 in Bandung City and SDN Galih Pawarti Baleendah in Bandung Regency. The findings of the study are as follows: The management of academic supervision by the principals at SDN Pajagalan 23 and SDN Manggahang 1 Baleendah was conducted to enhance the effectiveness of supervisory activities. This included planning activities such as teacher development, performance evaluation for teachers and principals, mentoring, and professional teacher training. The implementation of academic supervision management focused on improving teacher performance through performance assessments for both teachers and principals. Efforts and corrective actions taken to address challenges and weaknesses in academic supervision management aimed at improving personal competence, motivating teachers to enhance their performance, and improving procedures. Furthermore, the principals sought to propose recommendations to policymakers to support the professional development of teachers.*

*Keywords: Management, Supervision, Teacher Performance*

## **KATA PENGANTAR**

Alhamdulillah, Allah yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya . Nikmat sehat walafiat serta nikmat Iman dan Islam. Shalawat dan Salam semoga tercurah limpah keharibaan Nabi Muhammad SAW, kepada keluarga dan sahabat serta semoga kepada kita semua sebagai pengikutnya. Sampai saat ini atas karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan disertasi ini dengan baik dan lancar.

Proposal disertasi ini berjudul "Manajemen Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kualitatif Tentang Kegiatan Supervisi Pengawas Pendidikan Sekolah di SDN Pajagalan 23 di Kota Bandung dan SDN Galih Pawarti Baleendah 1 di Kabupaten Bandung . Disadari atau tidak Pengawas pendidikan sekolah dan Kepala Sekolah dengan jiwa kepemimpinan yang baik memiliki posisi yang strategis untuk membawa menjadi sekolah yang bermutu. Efektivitas kepengawasan yang dilakukan kepala sekolah bertujuan untuk peningkatan kinerja guru menuju pada perbaikan pembelajaran dan keseriusan dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab. Sekolah bermutu ditandai dengan terjalinnya komunikasi harmonis dan saling mendukung diantara warga sekolah tersebut, khususnya pembinaan dan bimbingan yang dilakukan kepala sekolah terhadap para guru-gurunya.

Akhirnya penulis menyadari atas keterbatasan pengetahuan dan waktu masih banyak kekurangan dalam menyusun tulisan ini, Kritik dan saran yang positif sangat dinantikan agar kesempurnaan penyusunan tulisan ini. Semoga tulisan yang sederhana ini memberi banyak manfaat untuk kemajuan sekolah menjadi sekolah yang bermutu serta para gurunya profesional dalam menjalankan tugas dan bertanggung jawab. Amiiien .

Bandung, 21 Desember 2024

Penulis

**Evi Faozia**

## UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengharapkan diberikan karunia yang mulia dan keberkahan dari Allah *Subhanahuwata'ala* kepada orang-orang yang telah membantu, membimbing, memotivasi dan memberikan kemudahan dari berbagai pihak, penulis menyadari dalam penulisan disertasi ini banyak mendapatkan bantuan dari semua orang yang menyayangi, penulis memberikan penghargaan setinggi-tingginya dan ucapan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. H. Endang Komara, M.Si., Selaku Rektor Universitas Islam Nusantara Bandung.
2. Bapak Prof. Dr.H. Iim Wasliman M.Pd., M.Si., Selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Islam Nusantara Bandung.
3. Prof. Dr. H. Nana Herdiana, M.M., selaku Promotor dan Dosen yang telah banyak memberikan arahan, motivasi, bimbingan dengan penuh kesungguhan dan keikhlasan selama penulis menyelesaikan studi dan penulisan disertasi.
4. Dr. H. R. Sufyan Sauri, M.M.Pd., selaku Ko-Promotor, dan Dosen yang telah memberikan arahan, motivasi, bimbingan dengan penuh kesungguhan dan keikhlasan selama penulis menyelesaikan studi dan penulisan disertasi.
5. Dr. Ahmad Sukandar, M.Pd., selaku Anggota-Promotor yang telah banyak memberikan arahan, motivasi, bimbingan dengan penuh kesungguhan dan keikhlasan selama penulis menyelesaikan disertasi.
6. Para Guru Besar, Dosen Bapak/Ibu Pimpinan Universitas dan bagian Administrasi pada Program Pascasarjana UNINUS yang telah banyak memberikan arahan, motivasi, bimbingan dengan penuh kesungguhan dan keikhlasan selama penulis menyelesaikan studi dan penulisan disertasi.
7. Bapak Kepala Kantor DISDIKPORA Kota Bandung dan Bapak Kepala Kantor DISDIKPORA Kab. Bandung, dan Ibu Pengawas Astnaanyar (Yth. Dra. Hj. Eva Farida Agustina, M. Pd) untuk SDN Pajagalan 23 Kota Bandung, dan Bapak/Ibu Pengawas Pendidikan sekolah: SDN Galih Pawarti Baleendah Kab. Bandung yang telah membantu dan memfasilitasi materi dan kemudahan selama melakukan penelitian ini.

8. Kepala Sekolah SDN Pajagalan 23 Kota Bandung dan SDN Galih Pawarti Kab. Bandung memberikan bantuan dan kemudahan dalam melakukan penelitian di sekolahnya, semoga Allah membalas kebajikannya.
9. Kepala Sekolah SDN Galih Pawarti Baleendah Kab. Bandung yang telah memberikan bantuan dan kemudahan dalam melakukan penelitian di sekolahnya, semoga Allah membalas kebajikannya.
10. Kepada Bapak/Ibu Guru Sekolah SDN Pajagalan 23 Kota Bandung dan SDN Galih Pawarti Baleendah Kab. Bandung yang telah memberikan bantuan, informasi dan kemudahan kepada penulis dalam melakukan penelitian di sekolahnya.
10. Kepada suamiku Ahmad Syarif Hidayat, S.H. (almarhum) anak-anakku yang tersayang Khaifa Raudzotul Ulla Syahida, S.S. dan Muhammad Fathan Nashril Hakim yang telah memberikan dukungan, dorongan, bantuan, memotivasi dengan sabar dan telaten dalam menyelesaikan disertasi ini.
11. Kepada Teman-temanku seperjuangan Angkatan 24 yang telah memberikan dorongan dan motivasi dalam menyelesaikan disertasi ini.
12. Kepada semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan disertasi ini.

Terima kasih saya ucapkan kepada semuanya. Semoga amal baik bapak, ibu, kakak, adik dan rekan-rekan seperjuangan yang telah diberikan kepada penulis diberikan pahala dan balasan yang berlipat ganda dari Allah SWT, Amien yarobbal ‘alamien .

Bandung, 21 Desember 2024

Peneliti,

(Evi Faozia)

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN</b> .....	i
<b>LEMBAR PERNYATAAN</b> .....	ii
<b>ABSTRAK</b> .....	iii
<b>ABSTRACT</b> .....	iv
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	v
<b>UCAPAN TERIMA KASIH</b> .....	vi
<b>DAFTAR ISI</b> .....	viii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	x
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xi
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xii
<b>BAB I      PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Perumusan dan Pembatasan Masalah .....	6
1. Perumusan Masalah .....	6
2. Pembatasan Masalah .....	7
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	9
1. Tujuan .....	9
2. Manfaat Penelitian .....	10
D. Pertanyaan Penelitian .....	11
<b>BAB II     KAJIAN PUSTAKA</b>	
A. Landasan Filosofis .....	12
B. Landaan Enam Sistem Nilai .....	13
C. Landasan Teoritis/Konsep .....	27
D. Landasan Kebijakan .....	36
E. Penelitian Terdahulu yang Relevan .....	38
<b>BAB III    PROSEDUR PENELITIAN</b>	
A. Pendekatan dan Metode Penelitian .....	46
1. Pendekatan Penelitian .....	46
2. Metode Penelitian .....	47
B. Teknik dan Instrumen Penelitian .....	49
C. Lokasi dan Sumber Data .....	59

1. Lokasi Penelitian .....	59
2. Subjek Penelitian .....	60
D. Langkah-Langkah Penelitian .....	61
E. Teknik Analisis Data .....	61
F. Keabsahan Data Hasil Penelitian .....	66
<b>BAB IV</b>	
<b>GAMBARAN UMUM, HASIL PENELITIAN, DAN</b>	
<b>PEMBAHASAN</b> .....	71
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	71
B. Hasil Penelitian .....	76
C. Pembahasan .....	183
<b>5BAB V</b>	
<b>SIMPULAN, REKOMENDASI, DAN PRODUK</b>	
<b>PENELITIAN</b> .....	244
A. Simpulan .....	244
1. Simpulan Umum .....	244
2. Simpulan Khusus .....	244
B. Rekomendasi .....	247
C. produk Penelitian .....	250
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	255
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP</b> .....	261
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	

**DAFTAR TABEL**

	<b>Halaman</b>
Tabel 1.1 Angka Transisi Sekolah Kota Bandug 2023-2024.....	2
Tabel 3.1 Kisi-kisi Wawancara .....	51
Tabel 3.2 Kisi-kisi Observasi .....	58
Tabel 3.3 Kisi-kisi Studi Dokumentasi .....	59
Tabel 3.4 Data Wawancara yang Sesuai .....	63
Tabel 3.5 Data yang Direduksi .....	64
Tabel 3.6 Penyajian Data .....	65
Tabel 3.7 Hasil Wawancara .....	68
Tabel 3.8 Uji Dependabilitas .....	69
Tabel 3.9 Uji Konfirmabilitas .....	70

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar 1.1 Perumusan Masalah Penelitian .....	7
Gambar 3.1 Bagan Alur Penelitian Kualitatif .....	62
Gambar 1.2 Tingkat rata-rata hasil Uji Kompetensi guru tahun 2018.....	9
Gambar 1.3 Statistik Distribusi Rentang Nilai hasil UKG .....	10
Gambar 1.4 Perumusan Masalah Penelitian .....	15
Gambar 3.1 Bagan Alur Penelitian Kualitatif .....	113
Gambar 4.1 Alur Pengorganisasian Program Kepengawasan.....	132
Gambar 4.2 Kontelasi Mutu Pendidikan.....	203

## **DAFTAR LAMPIRAN**

1. Daftar Riwayat Hidup
2. Pedoman Wawancara
3. Instrumen Penelitian
4. Hasil Wawancara dan Jawaban Responden
5. Dokumen Lainnya