

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Supervisi Kepala Sekolah

##### 1. Pengertian Supervisi

Supervisi adalah jenis dukungan yang ditawarkan administrator sekolah untuk meningkatkan keterampilan pendidik dan anggota staf lainnya. Tujuannya adalah untuk mencapai tujuan pendidikan dengan memberi motivasi, membimbing, dan memberi kesempatan kepada guru untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuannya. Oleh karena itu, supervisi dapat dipandang sebagai upaya terstruktur untuk mendukung dan membantu guru dan personel sekolah lainnya melaksanakan tanggung jawab mereka dengan lebih efisien.<sup>13</sup>

Menurut sudut pandang Siagian sebagaimana dikutip Ahmad Susanto (2016), supervisi adalah tindakan mengamati bagaimana tugas-tugas yang berbeda dalam suatu organisasi dilakukan, dengan tujuan memastikan bahwa setiap kegiatan mematuhi rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.<sup>14</sup>

Menurut Sahertian dalam E. Mulyasa (2013), menyatakan bahwa supervisi adalah sebuah upaya untuk mengawasi, mengkoordinasikan, mengarahkan, dan membimbing pertumbuhan guru disekolah secara berkesinambungan, baik dalam konteks individual maupun kolektif.

---

<sup>13</sup> M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), 76.

<sup>14</sup> Ahmad Susanto, *Konsep Strategi dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2016), 218.

Tujuan dari supervisi ini adalah agar para guru dapat memahami dan melaksanakan fungsi pengajaran mereka lebih efektif, sehingga mereka mampu mendorong dan membimbing pertumbuhan setiap peserta didik secara berkelanjutan. Dengan demikian, para siswa dapat lebih cepat berpartisipasi dalam masyarakat demokrasi modern.<sup>15</sup>

Sementara itu, Agusliani dan Rudi dalam Nurmayuli (2023) menyebutkan bahwa supervisi merupakan suatu upaya pembinaan, pengarahan, dan dukungan bagi tenaga kependidikan. Pendekatan ini memastikan bahwa tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya dapat tercapai secara efektif dan efisien, sehingga dapat mencegah terjadinya penyimpangan.<sup>16</sup>

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa supervisi merupakan suatu proses yang terstruktur dan berkesinambungan dalam dunia pendidikan, dimana para pemimpin sekolah memiliki peran aktif dalam membimbing serta mengembangkan kemampuan para guru dan staf sekolah lainnya. Melalui supervisi, para guru diberikan peluang untuk meningkatkan kompetensi mereka sehingga pembelajaran dikelas dapat ditingkatkan. Selain itu, supervisi berperan dalam membina suasana sekolah yang mendukung pengembangan guru. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa supervisi merupakan kunci untuk mencapai mutu pendidikan yang optimal.

---

<sup>15</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), 240.

<sup>16</sup> Nurmayuli, *Supervisi Kepala Sekolah & Kompetensi Pedagogik Guru* (Aceh: Moslem Education Center, 2023), 10.

## 2. Tujuan Supervisi

Menurut pandangan Piet A. Sahertian dalam bukunya (2014), supervisi bertujuan untuk menawarkan bantuan dan sumber daya yang meningkatkan cara guru mengajar di kelas, dengan tujuan utama untuk meningkatkan hasil belajar siswa. Proses supervisi ini dirancang untuk meningkatkan kemampuan mengajar dan mendorong pertumbuhan dan keunggulan pendidik.<sup>17</sup>

Sedangkan menurut Ngalim Purwanto (2010) tujuan supervisi adalah :

- a. Membantu para pendidik dalam meningkatkan pemahaman dan kesadaran mereka tentang tujuan persekolahan, beserta tanggung jawab lembaga pendidikan dalam mencapai tujuan akademis.
- b. Membantu para pendidik memperoleh wawasan yang lebih jelas tentang tantangan dan kebutuhan siswa mereka, sehingga mereka dapat menawarkan dukungan yang lebih baik.
- c. Guna mencapai kepemimpinan yang demokratis dan produktif di sekolah, serta mengembangkan kerja sama di antara staf untuk saling mendukung dalam meningkatkan keterampilan masing-masing.<sup>18</sup>

## 3. Prinsip-Prinsip Supervisi

Dalam melakukan supervisi, supervisor harus memperhatikan beberapa prinsip utama. Sebagaimana dikemukakan oleh Muhammad Amin Fathih (2022) mengacu pada buku Suharsimi Arikunto, prinsip-

---

<sup>17</sup> Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), 19.

<sup>18</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), 76.

prinsip pokok yang harus diperhatikan dalam melakukan supervisi antara lain:<sup>19</sup>

- a. Supervisi seharusnya berfungsi sebagai sumber bantuan dan bimbingan bagi anggota yang menghadapi berbagai masalah atau kesulitan dalam pendidikan. Dengan demikian, proses supervisi ini tidak hanya terfokus pada pencarian kesalahan anggota, tetapi lebih kepada upaya untuk mendukung mereka dalam mengatasi tantangan yang dihadapi.
- b. Secara konsisten menawarkan bantuan dan arahan kepada para pendidik dan personel menunjukkan bahwa pengawasan melalui dukungan seharusnya tidak hanya terjadi selama tantangan muncul, tetapi harus menjadi proses yang berkelanjutan.
- c. Ketika pengawas berencana memberikan saran atau umpan balik kepada anggotanya, sebaiknya hal tersebut disampaikan secepatnya untuk menghindari kemungkinan kelupaan. Para supervisor juga harus memberikan kesempatan kepada anggota tim untuk mengajukan pertanyaan dan memberikan jawaban. Dengan cara ini, terciptalah iklim percakapan yang hidup dan saling berbagi pandangan dalam mengatasi tantangan yang dihadapi.
- d. Pengawasan perlu dilakukan secara berkala.
- e. Dalam pelaksanaan supervisi, seorang supervisor sebaiknya menciptakan suasana yang harmonis dan secara rutin membangun komunikasi yang baik.

---

<sup>19</sup> Muhammad Amin Fathih, "Meninjau Kembali Prinsip dan Perencanaan Supervisi Pendidikan sebagai Pengawasan dalam Pendidikan yang Bersifat Pembinaan," *Al-Idaroh: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 2 (2022): 149.

- f. Pengawas sebaiknya mencatat selama proses supervisi agar temuan-temuan penting tidak terlupakan.

#### 4. Sasaran Supervisi

Dalam bukunya Muwahid Shulhan (2012), Sarwoto menjelaskan bahwa secara teoritis yang menjadi sasaran supervisi ada dua aspek, yaitu:

- a. *Aspek manusianya*, seperti sudut pandang manusia terhadap pekerjaan, dedikasi terhadap tugas, prinsip moral dalam pekerjaan, integritas, kepatuhan terhadap peraturan perusahaan, kegigihan, kompetensi dalam menyelesaikan tugas, kerja sama tim, dan sifat-sifat pribadi.
- b. *Aspek kegiatannya*, mencakup cara pelaksanaan tugas (metode pengajaran), pendekatan yang digunakan terhadap siswa, efisiensi dalam bekerja, serta hasil yang dicapai.<sup>20</sup>

Sedangkan menurut Muhammad Rifa'I (2022), hal-hal pokok yang perlu disupervisi terhadap guru antara lain:

- a. Tantangan dalam pengetahuan dan keterampilan
- b. Kehadiran atau aktivitas guru
- c. Tantangan terkait alat bantu belajar yang dimiliki guru, termasuk rencana tahunan, rencana semester, dan penilaian.
- d. Tantangan dalam kolaborasi antara guru dan siswa, antar sesama guru, dengan pegawai administrasi, serta dengan kepala sekolah.<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> Muwahid Shulhan, *Supervisi Pendidikan (Teori dan Praktek dalam Menembangkan SDM Guru)* (Surabaya: Acima Publishing, 2012), 7.

<sup>21</sup> Muhammad Rifa'i, "Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas dan Kepala Sekolah dalam Pembelajaran Pendidikan Agama," *Jurnal Guru SDIT Al - Qalam Bengkulu Selatan* Volume 1, Nomor 1 (2022): 483.

## 5. Teknik Supervisi

Dalam bukunya Piet A. Sahertian (2014) membedakan teknik supervisi menjadi dua macam, yakni teknik yang berfokus pada individu dan teknik yang berfokus pada kelompok.

a. **Teknik yang bersifat individual**, yaitu teknik yang dilaksanakan untuk seorang guru secara individual. Beberapa teknik supervisi individual meliputi:<sup>22</sup>

1) Observasi kelas

Metode observasi kelas meliputi seorang supervisor, seperti kepala sekolah, yang masuk ke kelas untuk mengamati aktivitas atau situasi yang terjadi di sana.

2) Melakukan kunjungan kelas

Pendekatan kunjungan kelas adalah metode yang digunakan oleh supervisor untuk mengawasi sesi pengajaran, mengamati guru selama kegiatan belajar, atau mengamati siswa saat tidak ada guru yang hadir.

3) Percakapan pribadi

Percakapan pribadi melibatkan diskusi antara pendidik dan supervisor mereka mengenai berbagai kesulitan dan masalah yang dihadapi guru selama proses pengajaran.

4) Kunjungan antar kelas guru

Metode kunjungan antarkelas memungkinkan pendidik untuk mengamati rekan-rekan mereka selama pembelajaran di kelas.

---

<sup>22</sup> Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), 52.

5) Menilai diri sendiri

Guro dan supervisor mengenali aspek-aspek yang dapat mereka tingkatkan satu sama lain, yang berkontribusi untuk memperkuat hubungan profesional mereka. Hal ini pada akhirnya meningkatkan efektivitas keseluruhan pengalaman belajar dengan cara yang positif.

**b. Teknik yang bersifat kelompok**, yaitu teknik yang dilakukan untuk melayani lebih dari satu orang. Beberapa teknik supervisi kelompok antara lain:<sup>23</sup>

1) Pertemuan orientasi bagi guru baru

Pertemuan orientasi adalah kegiatan yang diadakan antara supervisor dan yang disupervisi, terutama bagi guru yang baru, dengan tujuan untuk membantu individu yang disupervisi beradaptasi dengan lingkungan kerja yang baru.

2) Panitia penyelenggara

Kelompok yang dibentuk untuk melaksanakan tugas tertentu disebut sebagai panitia penyelenggara. Panitia ini dengan tekun melaksanakan tugas yang diberikan oleh sekolah. Ia telah memperoleh banyak pengalaman dari pekerjaannya. Dengan memanfaatkan pengalaman ini, para pendidik dapat meningkatkan keterampilan dan kemajuan mereka dalam karier mengajar.

---

<sup>23</sup> Piet A. Sahertian, 86–122.

3) Rapat guru

Rapat Guru merupakan teknik pengawasan kolaboratif yang dilakukan melalui pertemuan guru untuk membahas proses dan strategi atau metode pendidikan untuk meningkatkan standar profesi guru.

4) Studi kelompok antar guru

Pembelajaran kolaboratif di antara para pendidik. Para pendidik yang mengajar mata pelajaran yang sama berkolaborasi untuk mengkaji isu tertentu atau kumpulan sumber daya pengajaran.

5) Tukar-menukar pengalaman

Suatu cara berkumpul di mana para pendidik saling mendiskusikan pengalaman mereka dalam mengajar berbagai topik yang telah diajarkan, saling memberikan serta menerima masukan, dan belajar satu sama lain adalah arti dari pertukaran pengalaman.

6) Lokakarya (workshop)

Lokakarya merupakan suatu wadah tempat individu dapat memperoleh pengetahuan dengan mengidentifikasi isu-isu yang mengganggu efisiensi pelaksanaan suatu tugas dan menemukan solusi bagi masalah-masalah tertentu.

7) Diskusi panel

Diskusi panel adalah sebuah kegiatan kelompok yang dilakukan secara langsung, di mana para peserta bertukar informasi atau mengambil keputusan mengenai isu tertentu.

## 8) Seminar

Seminar adalah serangkaian pertemuan edukasional yang dihadiri sekelompok orang untuk membicarakan, berdebat, dan mengkaji suatu masalah yang berkaitan dengan subjek tertentu.

## 9) Symposium

Simposium adalah jenis diskusi yang diadakan dengan pengaturan tempat duduk yang diatur secara khusus. Selama pertemuan, ada kesempatan untuk berbagi ide secara terbuka.

## 10) Demonstrasi mengajar

Demonstrasi mengajar merupakan upaya untuk meningkatkan proses belajar mengajar dilakukan dengan cara menunjukkan metode mengajar di hadapan para guru, yang bertujuan untuk memperkenalkan berbagai aspek dalam pengajaran di kelas oleh pengawas.

## 11) Perpustakaan jabatan

Di setiap sekolah, ada inisiatif untuk mendirikan perpustakaan resmi yang menyimpan buku, majalah, brosur, dan berbagai materi lain yang telah dipilih secara cermat berdasarkan bidang studi tertentu, yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan pengalaman guru dalam peran pendidikan mereka.

## 12) Bulletin supervisi

Sebuah media yang berbentuk cetakan di mana dapat ditemukan peristiwa-peristiwa pendidikan yang berkaitan dengan metode

pengajaran, perilaku siswa, dan hal-hal lainnya. Diharapkan hal ini dapat membantu para guru untuk meningkatkan kualitas mereka.

### 13) Organisasi jabatan

Organisasi yang mewakili guru-guru di Indonesia adalah PGRI, sedangkan dosen-dosen memiliki organisasi tersendiri yang dikenal dengan ADI (Asosiasi Dosen Indonesia). PGRI merupakan badan profesional yang bertanggung jawab untuk melindungi guru dari ancaman terhadap reputasinya, baik yang timbul dari internal organisasi maupun dari pihak luar. Selain itu, PGRI juga menjunjung tinggi hak dan tanggung jawab hukum guru terhadap semua pemangku kepentingan yang terkait dengan profesi guru, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Dengan menerapkan teknik-teknik supervisi tersebut, kepala sekolah dapat lebih mudah melakukan supervisi terhadap kinerja para guru.

## 6. Proses Supervisi

Proses supervisi adalah serangkaian aktivitas yang dilakukan selama pelaksanaan supervisi. Menurut Tim Dosen Administrasi Pendidikan (2014), secara umum, pelaksanaan supervisi dilakukan melalui empat tahap, yaitu:

### a. Perencanaan

Perencanaan supervisi pendidikan merupakan langkah awal yang penting dalam proses pelaksanaan supervisi yang perlu dipersiapkan dengan baik sebelum supervisi dilaksanakan. Seorang pengawas yang

profesional akan menyusun rencana yang baik mengenai aspek-aspek yang akan diawasi, dengan harapan agar tujuan yang ingin dicapai dalam pengawasan dapat tercapai secara optimal. Dengan melakukan perencanaan supervisi yang baik, diharapkan supervisor dapat lebih objektif dalam menjalankan pengawasan, pembinaan, dan pengembangan potensi guru dalam proses pembelajaran. Karena seluruh rangkaian kegiatan supervisi telah disusun sebelumnya sebelum pelaksanaan supervisi, hal ini bermanfaat sebagai panduan bagi supervisor ketika melaksanakan supervisi di lapangan.<sup>24</sup>

Agar pelaksanaan supervisi dapat berjalan dengan baik, kepala sekolah atau individu yang diberi tugas sebagai supervisor sebaiknya merencanakan terlebih dahulu semua kegiatan supervisi yang akan dilakukan. Rencana itu mencakup pengembangan program pengawasan, penentuan tujuan pengawasan, identifikasi indikator pengawasan, serta penyusunan jadwal untuk pengawasan. Sama pentingnya adalah mempelajari alat-alat supervisi yang akan digunakan selama pelaksanaan supervisi. Tujuannya adalah agar pengawasan yang akan dilaksanakan dapat mengarah pada tercapainya harapan dari sasaran pendidikan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Nuraima Amalia (2019), yang dikutip dari Modul Bahan Ajar Pengantar Supervisi

---

<sup>24</sup> Muhammad Amin Fathih, "Meninjau Kembali Prinsip dan Perencanaan Supervisi Pendidikan sebagai Pengawasan dalam Pendidikan yang Bersifat Pembinaan," 146.

Akademik, langkah-langkah dalam merencanakan supervisi adalah sebagai berikut:<sup>25</sup>

- 1) Merumuskan tujuan supervisi
- 2) Menyusun jadwal supervisi
- 3) Menentukan instrument dan teknik supervisi

#### **b. Pelaksanaan**

Pelaksanaan adalah tindakan nyata yang dilakukan untuk memperbaiki atau meningkatkan keterampilan para pendidik. Kegiatan pelaksanaan merupakan suatu proses di mana supervisor memberikan bantuan kepada pendidik, agar pelaksanaannya dapat dilakukan dengan efektif. Untuk mencapai hal ini, kegiatan tersebut harus sesuai dengan rencana yang telah ditentukan dan harus ada tindak lanjut untuk mengevaluasi keberhasilan proses serta hasil dari pelaksanaan supervisi.

#### **c. Evaluasi**

Kegiatan Evaluasi adalah suatu aktivitas yang dilakukan untuk mengukur keberhasilan dari proses serta hasil yang diperoleh dari pelaksanaan supervisi. Tujuan dari evaluasi supervisi adalah untuk melibatkan semua orang yang terlibat dalam proses pelaksanaan supervisi. Evaluasi dilakukan dengan metode yang menyeluruh. Hasil dari evaluasi pengawasan akan digunakan sebagai pedoman dalam merencanakan program berikutnya.<sup>26</sup>

---

<sup>25</sup> Nuraima Amalia, *Analisis Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Madrasah di MTs Palattae Kec. Kahu Kab. Bone* (Skripsi. UIN Alauddin Makassar: Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, 2022), 35.

<sup>26</sup> Muhammad Kristiawan dkk., *Supervisi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2019), 79.

Proses evaluasi supervisi pada dasarnya adalah langkah atau cara yang harus diikuti oleh supervisor untuk menilai keberhasilan program supervisi. Teknik evaluasi yang dapat diterapkan meliputi: wawancara, kuesioner, pengamatan terhadap penampilan dan perilaku guru, kunjungan ke kelas, serta perhatian terhadap reaksi dan pandangan dari pihak ketiga seperti guru lainnya, staf, dan orang tua.<sup>27</sup>

#### **d. Tindak lanjut**

Hasil dari supervisi harus ditindaklanjuti untuk memberikan pengaruh yang signifikan dalam meningkatkan profesionalisme guru. Tindak lanjut tersebut bisa berupa penguatan dan penghargaan, peringatan yang bersifat edukatif, serta kesempatan untuk mengikuti program pelatihan.

Menurut Amelia, dkk (2023), bentuk tindak lanjut supervisi dapat berupa pembinaan langsung maupun pembinaan tidak langsung, berikut penjelasannya:<sup>28</sup>

##### *1) Pembinaan Langsung*

Pembinaan ini dilakukan untuk aspek-aspek tertentu yang memerlukan perbaikan segera berdasarkan hasil analisis supervisi. Kegiatan pembinaan yang dilakukan secara langsung setelah kepala sekolah menyelesaikan observasi adalah pertemuan setelah observasi. Dalam pertemuan ini, kepala sekolah memberikan

---

<sup>27</sup> Nofiratullah, *Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kompetensi Kepribadian Guru di SD Islam Surya Buana Malang* (Thesis. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang; Program Magister Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana, 2022), 37.

<sup>28</sup> Amelia dkk., "Implementasi Efektivitas Supervisi Pendidikan terhadap Mutu Pendidikan," *SUBLIM: Jurnal Pendidikan* 02, no. 01 (2023): 59.

umpan balik untuk mendukung pengembangan perilaku guru dalam menjalankan proses pembelajaran.

## 2) *Pembinaan Tidak Langsung*

Pembinaan ini dilaksanakan terhadap aspek-aspek umum yang memerlukan perbaikan dan perhatian setelah mendapatkan hasil analisis pengawasan. Sahertian (2000) menyebutkan bahwa: tindakan seorang supervisor dalam pendekatan tidak langsung mencakup mendengarkan, memberikan dorongan, menyajikan, menjelaskan, dan menyelesaikan masalah.

## **B. Kedisiplinan Guru**

### **1) Pengertian Kedisiplinan Guru**

Malayu S. P Hasibuan (2014) menjelaskan bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan individu untuk mematuhi semua aturan perusahaan dan norma sosial yang ada. Kedisiplinan bisa diartikan sebagai kebiasaan pegawai yang selalu datang dan pergi tepat waktu, menjalankan tugas dengan baik, serta mengikuti semua aturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku. Disiplin yang baik menunjukkan seberapa besar rasa tanggung jawab seseorang terhadap pekerjaan yang diamanahkan kepadanya.<sup>29</sup>

Sementara itu, Oteng Sutrisno (2015) berpendapat bahwa kedisiplinan guru merupakan suatu kondisi keteraturan dan ketertiban yang dimiliki oleh guru di dalam sekolah, tanpa adanya pelanggaran yang dapat merugikan dirinya, rekan-rekannya, maupun sekolah secara

---

<sup>29</sup> Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Diva Press, 2014), 193.

keseluruhan. Hal ini bertujuan untuk membimbing perkembangan kepribadian peserta didik secara sistematis dan pragmatis, agar mereka dapat hidup sesuai dengan ajaran Islam dan mencapai kebahagiaan di dunia dan akhirat.<sup>30</sup>

Berdasarkan pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kedisiplinan seorang guru merupakan sikap yang menunjukkan kesediaan untuk mematuhi semua aturan dan norma yang berlaku dalam menjalankan tugasnya. Hal ini menjadi bagian dari tanggung jawabnya dalam pendidikan siswa, terutama selama proses pembelajaran. Sebab, disiplin adalah salah satu syarat yang sangat penting untuk mencapai cita-cita dan kesuksesan dalam dunia pendidikan. Tanpa disiplin yang kuat, mutu institusi akan menurun. Disiplin berkaitan erat dengan ketekunan dalam melaksanakan suatu tugas. Disiplin adalah lambang yang kuat dan tidak mengenal kelemahan dalam mencapai target secara sempurna, serta selalu memikirkan hasil terbaik dari setiap tugas yang dilakukan.<sup>31</sup>

## 2) Tujuan Kedisiplinan Guru

Menurut Sastrohadiwirjo dalam Tohari (2012), secara khusus tujuan disiplin kerja guru, sebagai berikut:<sup>32</sup>

- a) Agar para pengajar melaksanakan komitmen terhadap peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan serta regulasi dan kebijakan sekolah yang berlaku.
- b) Pendidik dapat menjalankan tanggung jawabnya dengan maksimal.

---

<sup>30</sup> Oteng Sutrisno, *Administrasi Pendidikan Dasar Teoritis dan Praktek Profesional* (Bandung: Angkasa, 2015), 97.

<sup>31</sup> Jamal Ma'mur, *Tips Menjadi Guru Inspiratif, Kreatif, dan Inovatif* (Yogyakarta: Diva Press, 2010), 87.

<sup>32</sup> Tohardi, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), 45.

- c) Guru diperbolehkan untuk menggunakan dan merawat fasilitas dan layanan barang dan jasa sekolah dengan sebaik-baiknya.
- d) Pengajar dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang ditetapkan sekolah.
- e) Pendidik dapat menciptakan tingkat produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan institusi baik jangka pendek maupun jangka panjang.

### **3) Prinsip-Prinsip Kedisiplinan Guru**

Prinsip disiplin kerja guru sebagaimana yang dikemukakan Hendry Simamora dalam Barnawi dan Mohammad Arifin (2014)<sup>33</sup> adalah sebagai berikut:

#### **a) Prosedur dan kebijakan yang pasti**

Kepala madrasah dapat memusatkan perhatian pada masalah atau keluhan yang diajukan oleh instruktur. Hal ini dapat menumbuhkan rasa profesionalisme yang lebih tinggi di antara para guru di madrasah. Administrator harus mengikuti pedoman yang ditetapkan dan tetap teguh dalam penerapannya.

#### **b) Tanggung jawab kepengawasan**

Tugas pengawasan harus dijalankan dengan penuh perhatian. Untuk menegakkan disiplin guru di tempat kerja, pengawasan harus memiliki kewenangan untuk mengeluarkan teguran lisan dan tertulis.

#### **c) Komunikasi berbagai peraturan**

Para pendidik perlu menyadari peraturan dan harapan terkait disiplin, serta akibat jika tidak mematuhi. Para pengajar yang tidak

---

<sup>33</sup> Barnawi dan Mohammad Arifin, Instrumen pembinaan, peningkatan & penilaian kinerja Guru Profesional (Yogyakarta: Diva Press, 2014), 119.

mengikuti pedoman ini diberi kesempatan untuk memperbaiki tindakan mereka.

**d) Tanggung jawab pemaparan bukti**

Setiap pendidik harus dianggap tidak bersalah sampai ada bukti yang jelas tentang kesalahannya. Sanksi hanya dapat diberlakukan jika bukti yang cukup telah terkumpul.

**e) Perlakuan yang konsisten**

Keseragaman pedoman merupakan konsep penting, namun sering kali diabaikan. Setiap aturan dan hukuman harus ditegakkan secara seragam dan adil. Penggunaan aturan yang berbeda-beda untuk individu yang berbeda dapat merusak keberhasilan kerangka disiplin.

**f) Pertimbangan atas berbagai situasi**

Konsistensi dalam menegakkan aturan tidak berarti menerapkan konsekuensi yang sama untuk pelanggaran yang serupa. Faktor-faktor yang ada dalam setiap skenario dan rincian seputar pelanggaran harus dipertimbangkan saat menentukan hukuman yang tepat.

**g) Peraturan dan hukuman yang masuk akal**

Pedoman dan konsekuensi harus ditetapkan dengan cara yang adil. Pedoman dan konsekuensi yang adil akan memungkinkan individu untuk menerimanya dengan mudah. Konsekuensi harus adil; hukuman berat yang dijatuhkan kepada guru untuk pelanggaran kecil akan menimbulkan rasa ketidakadilan di antara mereka. Pedoman dan konsekuensi yang tidak adil akan menumbuhkan perasaan negatif di

antara para pendidik dan mendorong sikap menentang terhadap mereka yang berwenang.

#### **4) Indikator Kedisiplinan Guru**

Tingkat kedisiplinan guru di sekolah dapat dinilai dari berbagai indikator kedisiplinan kerja. Berikut ini adalah indikator kedisiplinan kerja sebagaimana yang dikemukakan oleh Alfred R. Lateiner, yang dirujuk oleh Soedjono (2002) dan dikutip oleh Jundah Ayu Permatasari, dkk<sup>34</sup>:

##### **a) Ketepatan waktu**

Apabila pekerja datang tepat waktu ke tempat kerja, pulang sesuai jadwal, dan berperilaku baik, maka dapat dikatakan bahwa mereka memiliki disiplin kerja yang kuat.

##### **b) Pemanfaatan sarana**

Pekerja yang berhati-hati saat menangani peralatan kantor untuk mencegah terjadinya cedera pada peralatan tersebut menunjukkan disiplin kerja yang kuat.

##### **c) Tanggung jawab yang tinggi**

Karyawan yang secara konsisten menjalankan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan proses yang digariskan dan bertanggung jawab terhadap hasil usahanya juga dianggap memiliki disiplin kerja yang kuat.

---

<sup>34</sup> Jundah Ayu Permatasari, Mochammad Al Musadieg, dan Yuniadi Mayowan, "PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN (Studi pada PT BPR Gunung Ringgit Malang)," *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* 25, no. 1 (2015): 3.

**d) Ketaatan terhadap aturan kantor**

Karyawan yang mematuhi pedoman seragam, memperlihatkan lencana identifikasi, dan memperoleh persetujuan untuk ketidakhadiran di tempat kerja juga merupakan contoh disiplin yang kuat.

Sedangkan, Elsinar Girsang (2020) menyatakan bahwa ada 6 indikator kedisiplinan guru, sebagai berikut:<sup>35</sup>

- a) Mengikuti dan mematuhi aturan-aturan yang telah disetujui bersama, yang mencakup: hadir tepat waktu, melaksanakan pembelajaran sesuai jadwal, mengenakan pakaian dan atribut yang sesuai dengan peraturan yang berlaku, dan lain-lain.
- b) Kemamuan mengendaikan diri yang mencakup: guru dalam melaksanakan tugas selalu mengutamakan etika.
- c) Mematuhi tugas utama sebagai guru yang mencakup: menyusun rencana pembelajaran, menyiapkan alat dan bahan ajar, melaksanakan evaluasi dan pengayaan, dan sebagainya.
- d) Membangun suasana yang harmonis dengan rekan kerja dan atasan yang mencakup: guru menunjukkan empati kepada rekan kerja baik di dalam maupun di luar tempat kerja, serta guru menyelesaikan masalah dengan cara yang demokratis dan kekeluargaan.
- e) Mempunyai sikap kreatif dan inovatif yang mencakup: guru yang paham teknologi informasi, memiliki pengetahuan terkini,

---

<sup>35</sup> Elsinar Girsang, "Meningkatkan Kedisiplinan Guru dan Kinerja Guru pada SD Negeri 007 Teluk Sebong Kecamatan Teluk Sebong," *Jurnal Kajian Pembelajaran dan Keilmuan* 4, no. 2 (2020): 167.

menunjukkan kepedulian terhadap lingkungan, serta mengikuti pelatihan dalam penyetaraan profesi.

- f) Menunjukkan komitmen yang kuat terhadap tugasnya sebagai pengajar.

### 5) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kedisiplinan Guru

Menurut Singodimedjo dalam Edy Sutrisno menjelaskan bahwa faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai sebagai berikut:

a) *Besar kecilnya pemberian kompensasi*

Tingkat gaji dapat memengaruhi cara menegakkan disiplin. Pekerja cenderung akan mematuhi semua aturan yang relevan jika mereka yakin bahwa mereka diberi kompensasi yang adil atas upaya mereka di organisasi atau lembaga tempat mereka bekerja. Ketika karyawan diberi kompensasi yang sesuai, mereka cenderung bekerja lebih keras dan berusaha memberikan upaya terbaik mereka untuk organisasi atau lembaga tempat mereka bekerja.

b) *Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan*

Dampak kepemimpinan yang luar biasa sangat signifikan bagi karyawan dan merupakan faktor terpenting yang memengaruhi kedisiplinan. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa pemimpin berperan sebagai panutan dalam suatu organisasi, sehingga karyawan cenderung sering meniru tindakan pemimpinnya.

c) *Ada tidaknya aturan yang pasti yang dapat dijadikan pegangan*

Pada hakikatnya, karyawan akan disiplin apabila ada aturan yang jelas dan spesifik, yang telah disepakati bersama. Dengan adanya aturan yang jelas dan terdefinisi dengan baik, pembinaan untuk kedisiplinan karyawan akan lebih mudah dilakukan.

d) *Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan*

Jika seorang karyawan melanggar disiplin, penting bagi pemimpin untuk berani mengambil tindakan tegas terhadap individu tersebut. Pendekatan ini memastikan bahwa semua karyawan menahan diri dari mengabaikan peraturan yang ditetapkan dan sebaliknya fokus pada kepatuhan terhadap perilaku yang tepat dan menegakkan disiplin yang baik.

e) *Ada tidaknya pengawasan pimpinan*

Dalam semua kegiatan yang dilakukan, pengawasan sangatlah penting. Pengawasan ini dimaksudkan untuk membimbing karyawan, memastikan mereka melaksanakan tugasnya dengan benar dan sesuai dengan pedoman yang ditetapkan.

f) *Ada tidaknya perhatian terhadap karyawan*

Pekerja merupakan individu yang memiliki kepribadian yang berbeda-beda. Seorang karyawan merasa puas tidak hanya dengan menerima gaji yang besar atau pekerjaan yang menarik, tetapi juga membutuhkan dukungan yang besar dari atasannya. Karyawan pada umumnya menginginkan agar perhatian dan tantangan mereka diakui oleh para pemimpin mereka dan untuk menerima solusi atas masalah yang mereka hadapi. Perhatian dari pemimpin secara tidak langsung akan menumbuhkan ikatan yang lebih erat antara pemimpin dan karyawan, yang akan secara signifikan memengaruhi pencapaian, kinerja, dan motivasi kerja karyawan, sekaligus meningkatkan disiplin mereka.<sup>36</sup>

---

<sup>36</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2011), 89–92.

### C. HUBUNGAN SUPERVISI TERHADAP KEDISIPLINAN GURU

Guru yang disiplin adalah guru yang selalu datang dan pulang tepat waktu, menyelesaikan semua tugas yang diberikan secara efektif, dan mematuhi semua peraturan dan standar yang berlaku. Disiplin yang baik menunjukkan rasa tanggung jawab yang kuat dari seseorang terhadap tugas yang dipercayakan kepadanya. Hal ini dapat menumbuhkan semangat kerja dan mendukung tercapainya tujuan organisasi.<sup>37</sup> Oleh karena itu, kedisiplinan seorang guru merupakan sifat krusial yang dibutuhkan untuk meningkatkan prestasi dan menjadi panutan bagi siswa, menunjukkan bahwa kedisiplinan memegang peranan penting.

Kepala sekolah, sebagai pemimpin, memiliki tanggung jawab penting dalam membantu guru dan staf dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Lebih jauh, seorang kepala sekolah harus secara efektif meningkatkan disiplin guru atau bawahannya untuk meningkatkan profesionalisme mereka dan meningkatkan standar pendidikan. Tingkat disiplin yang ditegakkan oleh guru ditentukan oleh guru dan pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah. Dalam proses pengawasan, koordinasi dalam semua aspek sangat penting. Kepala sekolah harus berusaha memahami kondisi keseluruhan di sekolah di semua bidang.<sup>38</sup>

Menurut Sahertian (2000) salah satu tanggung jawab utama kepala sekolah adalah melaksanakan supervisi. Tujuan supervisi adalah memberikan dukungan dan bantuan yang meningkatkan efektivitas guru di kelas, yang pada akhirnya mengarah pada peningkatan kualitas pembelajaran siswa.

---

<sup>37</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), 24.

<sup>38</sup> Rizky Nur Kholifah, *Pengaruh Supervisi Akademik terhadap Kedisiplinan Guru di MAN Kendal* (Skripsi. UIN Walisongo Semarang: Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, 2023), 64.

Tujuannya tidak hanya untuk meningkatkan kemampuan mengajar tetapi juga untuk menumbuhkan kualitas bawaan pendidik.<sup>39</sup>

Sugiyono (2013) menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara supervisi dan disiplin guru terkait kinerjanya. Supervisi yang efektif menciptakan lingkungan kerja yang positif dan menyenangkan, di mana para pendidik merasa dihargai dan diakui. Pada saat yang sama, rasa disiplin kerja yang kuat menumbuhkan lingkungan kerja yang terorganisasi dan efisien. Secara kolektif, elemen-elemen ini meningkatkan kualitas pendidikan dan efektivitas guru secara keseluruhan.<sup>40</sup>

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa supervisi oleh kepala sekolah dan disiplin guru merupakan dua komponen yang saling terkait dan saling memperkuat dalam membina kinerja guru yang efektif. Supervisi yang konsisten dan efektif dari kepala sekolah membantu guru dalam meningkatkan metode mengajar, memberikan umpan balik yang bermanfaat, dan memotivasi mereka untuk meningkatkan kinerja. Sedangkan, kedisiplinan guru yang kuat di kalangan guru akan mendorong mereka untuk memenuhi tugasnya dengan segera dan mematuhi peraturan yang ada, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kinerja mereka.

---

<sup>39</sup> Kunthi Arifah, "Upaya Meningkatkan Kedisiplinan Mengajar Guru Melalui Supervisi Akademik dengan Teknik Individual di SD Negeri Candirejo 01 Tahun 2014 - 2015," *Scholaria: Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan* 5, no. 2 (2015): 121.

<sup>40</sup> Sri Purnawati, Fazrul Hamidy, dan Tita Rosita, "Hubungan Supervisi Kepala Sekolah dan Disiplin Guru terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Kecamatan Nasal Kabupaten Kaur," *COSTING: Journal of Economic, Business and Accounting* 7, no. 6 (2024): 7962.