

**STRATEGI SUPERVISI KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENINGKATKAN MUTU PEMBELAJARAN  
(STUDI KASUS DI SEKOLAH DASAR BRAWIJAYA SMART SCHOOL MALANG)**

**SKRIPSI**

Oleh:

Abd. Rahman Ambo' Dalle

NIM. 14170021



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
JUNI, 2018**

**STRATEGI SUPERVISI KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENINGKATKAN MUTU PEMBELAJARAN  
(STUDI KASUS DI SEKOLAH DASAR BRAWIJAYA SMART SCHOOL MALANG)**

**SKRIPSI**

*Diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang  
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Guna Memperoleh Gelar Strata Satu  
Sarjana Manajemen Pendidikan Islam (S.Pd)*

Oleh:

Abd. Rahman Ambo' Dalle

NIM. 14170021



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
JUNI, 2018**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**STRATEGI SUPERVISI KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENINGKATKAN MUTU PEMBELAJARAN  
(STUDI KASUS DI SEKOLAH DASAR BRAWIJAYA SMART SCHOOL MALANG)**

**SKRIPSI**

Oleh:

**Abd. Rahman Ambo' Dalle**

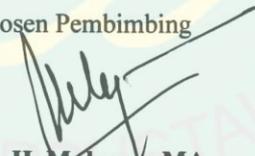
**NIM. 14170021**

Telah Disetujui

Pada tanggal **29 Juni 2018**

Oleh :

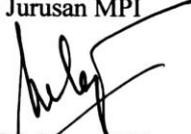
Dosen Pembimbing

  
**Dr. H. Mulyono, MA**

**NIP. 19660626200501 1 003**

Mengetahui,

Ketua Jurusan MPI

  
**Dr. H. Mulyono, MA**

**NIP. 19660626200501 1 003**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**STRATEGI SUPERVISI KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENINGKATKAN MUTU PEMBELAJARAN  
(STUDI KASUS DI SEKOLAH DASAR BRAWIJAYA SMART SCHOOL MALANG)**

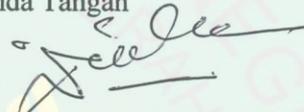
**SKRIPSI**

Dipersiapkan dan disusun oleh  
Abd. Rahman Ambo' Dalle (14170021)  
Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 29. Juni. 2019 dan dinyatakan  
**LULUS**  
Serta diterima sebagai salah satu persyaratan  
untuk memperoleh gelar starata satu Sarjana Pendidikan (S.Pd)

Panitia Ujian

Tanda Tangan

Ketua Sidang  
Nurul Yaqien, M.Pd  
NIP. 19781119200604 1 002

: 

Sekretaris Sidang  
Dr. H. Mulyono, MA  
NIP. 19660626200501 1 003

: 

Pembimbing  
Dr. H. Mulyono, MA  
NIP. 19660626200501 1 003

: 

Penguji Utama  
Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd  
NIP. 19801001200801 1 016

: 

Mengesahkan,  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

  
  
Dr. H. Agus Maimun, M. Pd  
NIP. 19650817199803 1 003

## HALAMAN PERSEMBAHAN

### بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puja dan puji syukur tiada henti saya ucapkan kepada Allah SWT. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada baginda Nabi Besar Muhammad SAW beserta seluruh keluarga dan para sahabatnya.

Dengan penuh cinta dan kasih sayang serta do'a yang ikhlas dan tulus karya sederhana ini kupersembahkan kepada:

1. Sang penyejuk hati Ibunda tercinta Hukma, yang selalu bersabar menantiku menyelesaikan tugas akhir. Serta, tidak pernah putus mendukung, baik secara materil, maupun spiritual melalui lantunan do'a dan ayat suci di setiap fajar menyingsing.
2. Ayahanda tercinta M. Yusuf, yang selalu berkomitmen membantu, dan memberi motivasi untuk tetap bertahan menyelami lautan ilmu sampai titik darah penghabisan.
3. Daeng Husaifi tercinta, sekaligus sebagai kakak tertua yang saya hormati segala keputusannya, serta yang tidak melupakan tanggung jawabnya sebagai kakak pertama untuk mendukung menyelesaikan skripsi ini.
4. Daeng Syukri tercinta, sebagai kakak kedua, yang selalu bersemangat mengais rezeki demi menghidupi keluarga, serta yang membantu secara materi di setiap saya kesusahan dalam menyelesaikan tugas akhir.
5. Daeng Mubarak sebagai kakak terakhir, yang tidak pernah mengeluh ketika dimintai bantuannya baik secara materil maupun spiritual dalam menyelesaikan skripsi ini.

## MOTTO

وَالَّذِينَ اتَّخَذُوا مِنْ دُونِهِ أَوْلِيَاءَ اللَّهُ حَفِيظٌ عَلَيْهِمْ وَمَا أَنْتَ عَلَيْهِمْ بِوَكِيلٍ ﴿٦﴾

*“Dan orang-orang yang mengambil pelindung-pelindung selain Allah, Allah mengawasi (perbuatan) mereka; dan kamu (ya Muhammad) bukanlah orang yang disertai mengawasi mereka.” (Q.S. Asy-Syura: 6)*



Pembimbing : Dr. H. Mulyono, MA  
Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

---

---

**NOTA DINAS PEMBIMBING**

Hal : Skripsi Abd. Rahman Ambo' Dalle Malang, 29 Juni 2018  
Lampiran : 6 (Enam) Eksemplar

Kepada Yang Terhormat,  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
di Malang

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Sesudah melakukan beberapa kali bimbingan, baik dari segi sisi bahasa maupun teknik penulisan dan setelah membaca skripsi mahasiswa tersebut dibawah ini:

Nama : Abd. Rahman Ambo' Dalle  
NIM : 14170021  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi : "Strategi Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran (Studi Kasus di Sekolah Dasar Brawijaya Smart School Malang)

Maka selaku Pembimbing, kami berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah layak diajukan untuk diujikan. Demikian, mohon dimaklumi adanya.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Pembimbing



Dr. H. Mulyono, MA

NIP. 19660626200501 1 003

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Abd. Rahman Ambo' Dalle

NIM : 14170021

Fakultas/Jurusan : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan/Manajemen Pendidikan Islam

Dengan ini saya menyatakan, bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain. Kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini disebutkan dalam daftar rujukan.

Malang, 29 Juni 2018



Abd. Rahman Ambo' Dalle

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji dan syukur kehadiran Allah SWT Yang Maha Melihat lagi Maha Memberi Pertolongan dan atas segala limpahan rahmat, taufik, serta hidayah-NYA sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian skripsi sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada baginda Nabi Muhammad SAW beserta seluruh keluarga dan sahabatnya.

Penelitian skripsi ini penulis susun untuk memenuhi tugas akhir dari Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang khususnya Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan. Pada penelitian skripsi ini penulis menyajikan tentang **“Strategi Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran (Studi Kasus di Sekolah Dasar Brawijaya Smart School Malang)”**

Penulis sampaikan banyak terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya terhadap banyak pihak yang membantu dalam menyelesaikan skripsi ini, baik berupa bimbingan, maupun dorongan semangat yang bersifat membangun sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini. Dan khususnya kami menyampaikan ucapan banyak terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Abdul Haris, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Agus Maimun, M.Pd selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

3. Bapak Dr. H. Mulyono, MA selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Sekaligus Dosen Pembimbing yang telah mencurahkan semua pikiran dan waktunya untuk memberikan arahan dan bimbingan bagi penulis skripsi ini.
4. Ibu Dr. Mamluatul Hasanah, M.Pd selaku Wali Dosen yang telah bersabar memberi nasihat dan motivasi untuk menyelesaikan tugas akhir.
5. Bapak dan Ibu Dosen Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
6. Keluarga tercinta Ayahanda M. Yusuf dan Ibunda Hukma, Kakanda Husaifi, Kakanda Syukri, dan Kakanda Mubarak.
7. Bapak Hari Budi Setiawan, selaku Kepala Sekolah SD Brawijaya Smart School Malang, yang selalu memberi waktunya dalam proses penelitian
8. Seluruh Guru dan Staf SD Brawijaya Smart School Malang yang membantu beberapa bulan sebelum penelitian.
9. Dan seluruh pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung yang tidak bisa disebutkan satu persatu.
10. Teman-teman MPI FITK UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, yang setia mendampingi dari awal berdirinya prodi MPI sampai selesainya skripsi ini.
11. Gus dan Ning LKP2M yang telah membimbing hingga sampai pada sebuah akhir yang cukup membanggakan.

12. Moh. Anas Kholis, M.HI, selaku direktur Pojok Peradaban dan teman-teman Pojok Peradaban, Arfiyanto, Mas Zein serta Mas Majid, yang telah memberikan pemahaman ilmunya melalui kajian multidisipliner.
13. Keluarga Besar HMI Komisariat Tarbiyah UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, yang selalu mendukung dan memberi pelajaran akan pentingnya bertahan hidup.

Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan rahmat dan balasan yang tiada tara kepada semua pihak yang telah membantu peneliti sehingga mampu menyelesaikan skripsi ini. Penulis hanya bisa mendo'akan semoga amal ibadah semuanya diterima oleh Allah SWT sebagai amal yang sangat amat mulia.

Penulis sendiri menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu saya sebagai penulis sangat berharap adanya kritikan dan saran yang konstruktif dari berbagai pihak demi kesempurnaan skripsi ini. Saya sebagai penulis berharap semoga skripsi ini bisa bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi para pembaca umumnya. Terimakasih sebanyak-banyaknya atas segala perhatiannya.

Malang, 29 Juni 2018

Abd. Rahman Ambo' Dalle  
NIM. 14170021

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Penulisan transliterasi Arab-Latin dalam skripsi ini menggunakan pedoman transliterasi berdasarkan keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI no. 158 tahun 1987 dan no. 0543 b/U/1987 yang secara garis besar dapat diuraikan sebagai berikut:

### A. Huruf

|   |   |    |   |   |    |   |   |   |
|---|---|----|---|---|----|---|---|---|
| ا | = | a  | ز | = | z  | ق | = | q |
| ب | = | b  | س | = | s  | ك | = | k |
| ت | = | t  | ش | = | sy | ل | = | l |
| ث | = | ts | ص | = | sh | م | = | m |
| ج | = | j  | ظ | = | dl | ن | = | n |
| ح | = | h  | ط | = | th | و | = | w |
| خ | = | kh | ظ | = | zh | ه | = | h |
| د | = | d  | ع | = | '  | ء | = | ' |
| ذ | = | dz | غ | = | gh | ي | = | y |
| ر | = | r  | ف | = | f  |   |   |   |

### B. Vokal Panjang

Vokal (a) panjang = â

Vokal (i) panjang = î

Vokal (u) panjang = û

### C. Vokal Diftong

أو = aw

أي = ay

أو = û

إي = î

## DAFTAR ISI

|   |              |
|---|--------------|
| <b>HALAMAN JUDUL .....</b>                    | <b>i</b>     |
| <b>HALAMAN SAMPUL .....</b>                   | <b>ii</b>    |
| <b>LEMBAR PERSETUJUAN .....</b>               | <b>iii</b>   |
| <b>LEMBAR PENGESAHAN.....</b>                 | <b>iv</b>    |
| <b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>              | <b>v</b>     |
| <b>MOTTO.....</b>                             | <b>vi</b>    |
| <b>NOTA DINAS PEMBIMBING.....</b>             | <b>vii</b>   |
| <b>SURAT PERNYATAAN .....</b>                 | <b>viii</b>  |
| <b>KATA PENGANTAR .....</b>                   | <b>ix</b>    |
| <b>PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN .....</b> | <b>xii</b>   |
| <b>DAFTAR ISI.....</b>                        | <b>xiii</b>  |
| <b>DAFTAR GAMBAR.....</b>                     | <b>xviii</b> |
| <b>DAFTAR TABEL.....</b>                      | <b>xix</b>   |
| <b>DAFTAR BAGAN.....</b>                      | <b>xx</b>    |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>                  | <b>xxi</b>   |
| <b>ABSTRAK.....</b>                           | <b>xxii</b>  |
| <br><b>BAB I PENDAHULUAN</b>                  |              |
| A. Latar Belakang .....                       | 1            |
| B. Fokus Penelitian .....                     | 9            |
| C. Tujuan penelitian.....                     | 9            |
| D. Manfaat Penelitian .....                   | 10           |
| E. Originilitas Penelitian .....              | 10           |

|   |    |
|---|----|
| F. Definisi Istilah .....   | 16 |
| 1. Strategi .....   | 16 |
| 2. Supervisi .....  | 17 |
| 3. Kepala Sekolah .....   | 18 |
| 4. Mutu .....   | 20 |
| 5. Pembelajaran .....   | 17 |
| G. Sistematika Pembahasan .....                                       | 21 |
| <b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>  |    |
| A. Konsep Strategi Supervisi Kepala Sekolah .....                     | 24 |
| B. Konsep Supervisi dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran .....        | 28 |
| 1. Supervisi Sebagai Wadah Perbaikan Kualitas Guru .....              | 30 |
| 2. Internalisasi Asumsi Filosofi Supervisi .....                      | 31 |
| C. Konsep Mutu Pembelajaran.....                                      | 31 |
| D. Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran..... | 33 |
| E. Kerangka Konseptual .....  | 36 |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN</b>                                      |    |
| A. Pendekatan dan Jenisi Penelitian .....                             | 38 |
| B. Kehadiran Peneliti .....   | 38 |
| C. Lokasi Penelitian .....  | 39 |
| D. Sumber Data .....  | 39 |
| E. Teknik Pengumpulan Data .....                                      | 40 |
| 1. Wawancara .....  | 40 |
| 2. Observasi .....  | 41 |

|   |    |
|---|----|
| 3. Dokumentasi .....  | 41 |
| 4. <i>Focus Group Discussion</i> .....  | 42 |
| F. Analisis Data .....  | 43 |
| G. Prosedur Penelitian .....  | 44 |
| <b>BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN</b>   |    |
| A. Paparan Data .....   | 46 |
| 1. Profil SD Brawijaya Smart School Malang .....  | 46 |
| 2. Lambang SD BSS Malang .....  | 47 |
| 3. Sejarah SD Brawijaya Smart School.....   | 48 |
| 4. Visi dan Misi .....  | 49 |
| 5. Struktur Organisasi .....  | 50 |
| 6. Dasar Kebijakan SD Brawijaya Smart School Malang.....  | 53 |
| 7. Tujuan Sekolah SD Brawijaya Smart School Malang .....  | 55 |
| 8. Standar Kompetensi Lulusan SD Brawijaya Smart School .....   | 57 |
| 9. Sasaran Program SD Brawijaya Smart School Malang .....   | 59 |
| 10. Luas dan Halaman SD BSS .....   | 61 |
| 11. <i>Standard Operating Procedur</i> (SOP) SD BSS Malang .....  | 63 |
| 12. Tugas Pokok dan Tugas Tambahan Guru dan Karyawan SD Brawijaya<br>Smart School (SD BSS) Malang ..... | 65 |
| B. Rencana Pengawasan Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu<br>Pembelajaran .....           | 74 |
| C. Implementasi Strategi Supervisi dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di<br>SD BSS Malang.....        | 75 |

|  |     |
|--|-----|
| 1. Fokus Pelanggan .....   | 78  |
| 2. Penerapan Strategi Kepemimpinan .....   | 79  |
| 3. Keterlibatan Orang Lain .....   | 82  |
| 4. Pendekatan Proses .....   | 83  |
| 5. Perbaikan .....   | 84  |
| 6. Pengambilan Keputusan Berbasis Bukti .....  | 84  |
| 7. Manajemen Hubungan Masyarakat Harmonis .....  | 85  |
| D. Evaluasi Strategi Supervisi dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran .....                                | 86  |
| 1. Memberikan Ganjaran .....   | 86  |
| 2. Memberikan Pujian .....   | 87  |
| 3. Analisis Sumber Daya .....  | 88  |
| 4. Evaluasi Faktor Penghambat dan Pendukung Supervisi .....  | 89  |
| <br><b>BAB V PEMBAHASAN</b>  |     |
| A. Rencana Strategi Supervisi Kepala Sekolah SD BSS Malang dalam<br>Meningkatkan Mutu Pembelajaran ..... | 93  |
| 1. Membuat Gambaran Target Standar Sarana dan Prasarana .....  | 94  |
| 2. Membuat Rancangan Standar Isi .....   | 95  |
| 3. Sasaran Standar Proses .....  | 96  |
| 4. Rencana Standar Penilaian .....   | 97  |
| 5. Sasaran Standar Kompetensi Lulusan .....  | 98  |
| 6. Merumuskan Standar Pengolaan .....  | 99  |
| 7. Merumuskan Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan .....   | 100 |
| 8. Membuat Rencana Standar Pembiayaan .....  | 101 |

|  |            |
|--|------------|
| B. Pendekatan Strategi Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran ..... | 103        |
| 1. Pendekatan Artistik .....   | 105        |
| 2. Strategi Pemenuhan Kebutuhan Sosial .....   | 105        |
| 3. Penerapan Manajemen Kepemimpinan .....  | 106        |
| 4. Pendekatan Direktif .....   | 111        |
| 5. Pendekatan non-Direktif .....   | 112        |
| 6. Pendekatan Kolaboratif .....  | 113        |
| 7. Implementasi Performa <i>Service Quality</i> (Mutu Jasa) .....                          | 115        |
| C. Evaluasi Strategi Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran .....   | 117        |
| 1. Menumbuhkan Minat .....   | 117        |
| 2. Pemberian Penyadaran .....  | 118        |
| 3. Menjelaskan Tujuan Akhir .....  | 118        |
| 4. Memberitahukan Hasil .....  | 118        |
| 5. Merumuskan Kembali Capaian .....  | 119        |
| <b>BAB VI PENUTUP</b>  |            |
| A. Kesimpulan .....  | 125        |
| B. Saran .....   | 127        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>  | <b>129</b> |

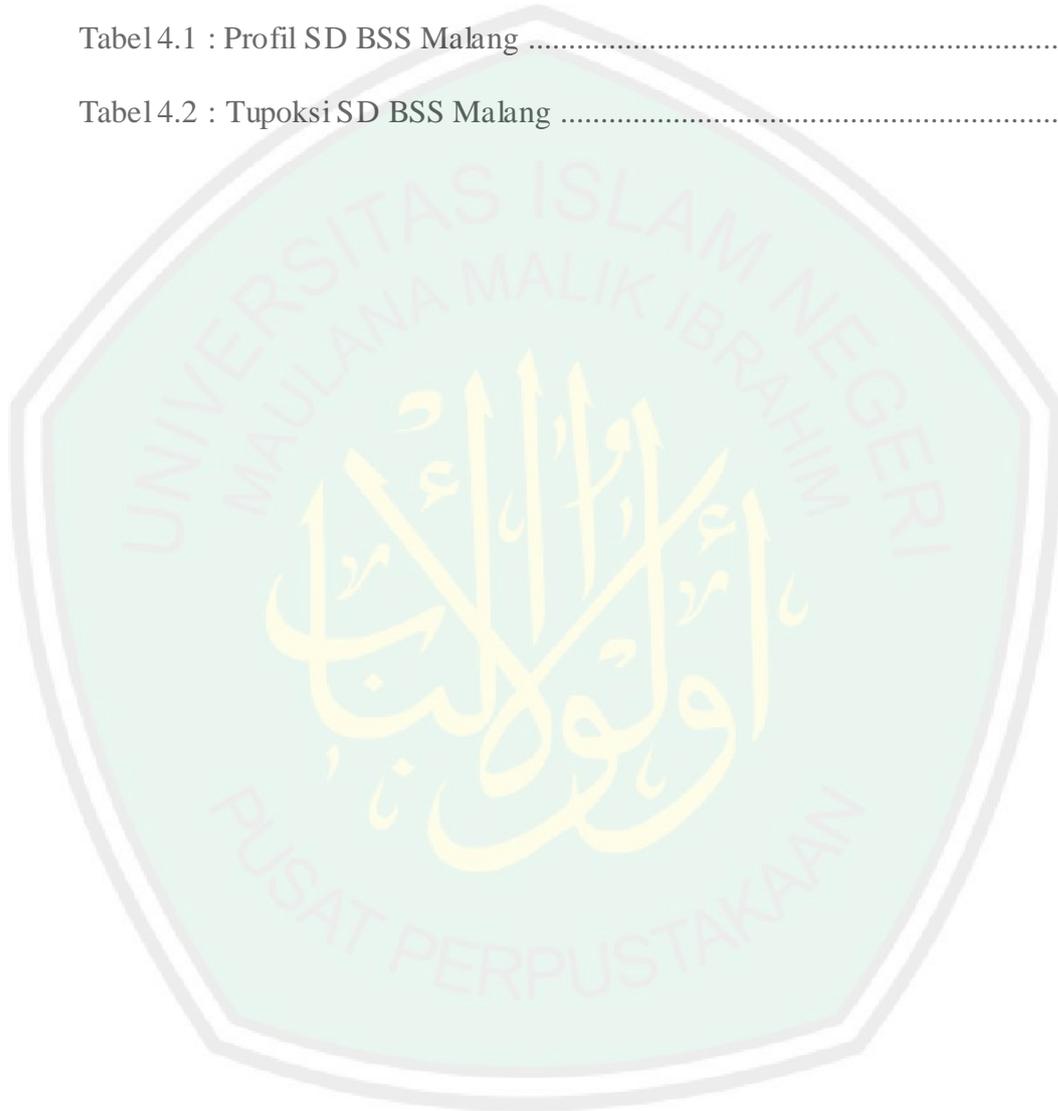
## DAFTAR GAMBAR

|   |    |
|---|----|
| Logo SD BSS Malang .....                | 47 |
| Peta atau Dena Area SD BSS Malang ..... | 62 |



## DAFTAR TABEL

|  |    |
|--|----|
| Tabel 1.1 : Jumlah Rasio Guru dan Murid Kelas 1 SD BSS ..... | 6  |
| Tabel 1.2: Penelitian Terdahulu .....                        | 14 |
| Tabel 4.1 : Profil SD BSS Malang .....                       | 46 |
| Tabel 4.2 : Tupoksi SD BSS Malang .....                      | 66 |



## DAFTAR BAGAN

|  |     |
|--|-----|
| Diagram 2.1 : Strategi dalam Meningkatkan Mutu Kinerja Guru .....          | 26  |
| Diagram 2.2: filosofi Pendekatan Supervisi .....                           | 31  |
| Diagram 2.3: Kerangka Konseptual .....                                     | 37  |
| Diagram 3.1 : Bagan Alur Analisa Data Menurut Model Huberman dan Miles ... | 44  |
| Diagram 4.1 : Struktur Kepemimpinan SD Brawijaya Smart School Malang ....  | 50  |
| Diagram 5.1 : Perencanaan Strategi Supervisi Kepala Sekolah SD BSS .....   | 102 |
| Diagram 5.2 : Pendekatan Strategi Supervisi Kepala Sekolah SD BSS .....    | 104 |
| Diagram 5.3 : Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah SD BSS .....           | 107 |
| Diagram 5.4 : Evaluasi Strategi Supervisi Kepala Sekolah SD BSS .....      | 117 |
| Diagram 5.5: Hasil Penelitian .....  | 124 |

## DAFTAR LAMPIRAN

Bukti Konsultasi

Surat Penelitian Fakultas Tarbiyah UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Surat Keterangan Penelitian dari SD BSS Malang

Foto Wali Murid PPDB

Wawancara dengan Hari Budi Setiawan, M.Pd.I, Kepala Sekolah SD BSS Malang

Layar CCTV di Kantor Kepala Sekolah SD BSS Malang

Pendaftaran Ulanag PPDB 2018 SD BSS Malang

Workshop Media Pembelajaran

Wawancara dengan Ilviatun Nafisah, M.Pd.I, Waka Kurikulum SD BSS Malang

Dokumen Rencana Kerja Sekolah SD BSS Malan Tahun 2017/2018

Biodata Penulis

## ABSTRAK

Rahman, Abd., Dalle, Ambo'. 2018. *Strategi Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran (Studi Kasus di SD Brawijaya Smart School Malang)*. Skripsi, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing Skripsi: Dr. H. Mulyono, MA

---

*Kata Kunci: Strategi, Supervisi, Mutu Pembelajaran.*

Studi ini akan menganalisa strategi supervisi pembelajaran kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pembelajaran di kelas SD Bra. Beberapa pertanyaan kritis dapat dimunculkan untuk menjelaskan gambaran permasalahan di atas. Apakah penerapan strategi dan supervisi kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja dan mutu guru dalam proses belajar mengajar? Bagaimana rencana dan implementasi strategi kepala sekolah melakukan peningkatan kinerja dan mutu guru dalam proses belajar mengajar? Bagaimana evaluasi strategi supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran?

Adapun tujuan penelitian, bertujuan untuk mengeksplorasi strategi supervisi kepala sekolah SD Brawijaya Smart School Malang dalam meningkatkan kinerja dan mutu guru pada saat proses belajar mengajar di kelas. Dengan lain kata, penelitian ini berusaha untuk mencari pemahaman tentang proses perumusan, implementasi dan evaluasi terhadap penerapan strategi supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja dan mutu guru pada saat proses belajar mengajar di kelas. Untuk menjawab beberapa pertanyaan dalam fokus penelitian, dan mencapai suatu tujuan yang telah dirumuskan, maka peneliti menggunakan beberapa metode dan teknik penelitian. Pendekatan dan penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus, dan jenis penelitian kualitatif. Pendekatan studi kasus digunakan atas dasar peneliti tidak hanya sekedar menggali data dari hasil wawancara dan observasi, tetapi juga melakukan sebuah pendalaman dari gambaran ekspresif tertentu yakni strategi supervisi kepala sekolah SD Brawijaya Smart School Malang.

Berdasarkan dari hasil penelitian peneliti menemukan beberapa temuan tentang strategi supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran sebagai berikut: 1) Rencana strategi supervisi kepala sekolah sd bss dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Diantaranya membuat gambaran target standar sarana dan prasarana, membuat rancangan standar isi, sasaran standar proses, rencana standar penilaian, sasaran standar kompetensi lulusan, merumuskan standar pengelolaan, merumuskan standar pendidik dan tenaga kependidikan, membuat rencana standar pembiayaan. 2) Pendekatan strategi supervisi kepala sekolah sd bss malang dalam meningkatkan mutu pembelajaran, diantaranya menggunakan pendekatan artistik, strategi pemenuhan kebutuhan sosial, menerapkan manajemen kepemimpinan, menggunakan pendekatan direktif dan pendekatan non-direktif, pendekatan kolaboratif, serta Implementasi Performa *Service Quality* (Mutu Jasa). 3) Evaluasi strategi kepa sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran, diantaranya, menumbuhkan minat, pemberian penyadaran, menjelaskan tujuan akhir, memberitahukan hasil.

## ABSTRACT

Rahman, Abd., Dalle, Ambo'. 2018. Principal Supervision Strategy in Improving the Quality of Learning (Case Study in Brawijaya Smart School Elementary School Malang). Thesis, Department of Islamic Education Management, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, Maulana Malik Ibrahim State Islamic University of Malang. Thesis Adviser: Dr. H. Mulyono MA.

---

*Keywords: Strategy, Supervision, Quality of Learning.*

This study will analyze the principal's supervisory learning strategy to improve the quality of learning in the Bra elementary school. Some critical questions can be raised to illustrate the above problems. Will the implementation of principals' strategy and supervision improve the performance and quality of teachers in the learning process? How is the plan and implementation of the principal's strategy of improving the performance and quality of teachers in the teaching and learning process? How to evaluate the principal's supervisory strategy in improving the quality of learning?

The purpose of the study, aims to explore the principal supervision strategy of Brawijaya Elementary School Smart School Malang in improving the performance and quality of teachers during the process of teaching and learning in the classroom. In other words, this research seeks to gain an understanding of the process of formulating, implementing and evaluating the implementation of the principal's supervisory strategy in improving teacher performance and quality during the teaching and learning process in the classroom. To answer some questions in the focus of research, and to achieve a goal has been formulated, so researchers use some research methods and techniques. This approach and research use case study approach, and the type of qualitative research. The case study approach is used on the basis of the researcher not only to dig data from the interviews and observations but also to do an overview of certain expressive features of Principal Supervisory Strategy of Brawijaya Smart School School of Malang.

Based on the results of research, the researcher found some findings about principal supervision strategy in improving the quality of learning as follows: 1) Principal Principal Strategy Plan sd bss in improving the quality of learning. Among them are drawing up the standard targets of facilities and infrastructure, drafting standardized content, standard process objectives, assessment plan standards, graduate competency standard goals, formulating management standards, formulating educator standards and education personnel, developing standardized

financing plans. 2) The approach of principal supervision strategy sd bss malang in improving the quality of learning, including using artistic approach, social fulfillment strategy, applying leadership management, using directive approach and non-directive approach, collaborative approach, and Service Quality Performance Implementation (Quality of Service) . 3) Evaluation of school strategy in improving the quality of learning, among others, cultivate interest, awareness raising, explain the final destination, inform the results.



## المخلص

الرحمن ، عبد. ، داللي ، أمبو. 2018. استراتيجية الإشراف الرئيسي في تحسين جودة التعلم (دراسة حالة في مدرسة براويجايا الابتدائية للمدارس الابتدائية مالانج). أطروحة ، قسم إدارة التربية الإسلامية ، كلية التربية وتدريب المعلمين ، جامعة مولانا مالك الإسلامية الحكومية الإسلامية في مالانج. مستشار الرسالة: د. هـ موليونو.

ستقوم هذه الدراسة بتحليل استراتيجية التعليم الإشرافي للمدير لتحسين جودة التعلم في مدرسة برايري الابتدائية. يمكن طرح بعض الأسئلة الهامة لتوضيح المشاكل المذكورة أعلاه. هل سيؤدي تنفيذ استراتيجية المديرين والإشراف إلى تحسين أداء ونوعية المعلمين في عملية التعلم؟ كيف هي خطة وتنفيذ استراتيجية المدير لتحسين أداء ونوعية المعلمين في عملية التعليم والتعلم؟ كيف تقيم الإستراتيجية الإشرافية للمدير في تحسين جودة التعلم؟ يهدف الغرض من الدراسة إلى استكشاف استراتيجية الإشراف الرئيسية لمدرسة مدرسة براويجايا الابتدائية. الابتدائية مالانج في تحسين أداء ونوعية المعلمين أثناء عملية التدريس والتعلم في الفصل الدراسي. بعبارة أخرى ، يسعى هذا البحث إلى فهم عملية صياغة وتنفيذ وتقييم استراتيجية الإشراف الرئيسية في تحسين أداء المعلم وجودته أثناء عملية التدريس والتعلم في الفصل الدراسي. للإجابة على بعض الأسئلة في تركيز البحث ، ولتحقيق هدف تم صياغته ، لذلك يستخدم الباحثون بعض أساليب وتقنيات البحث. هذا النهج والبحث يستخدم نهج دراسة الحالة ، ونوع البحث النوعي. يستخدم نهج دراسة الحالة على أساس الباحث ليس فقط لحفر البيانات من المقابلات والملاحظات ولكن أيضاً لعمل استعراض عام لبعض السمات التعبيرية للإستراتيجية الرئيسية للإشراف في مدرسة براويجايا الذكية للمدارس في مالانج.

بناءً على نتائج البحث ، وجد الباحث بعض النتائج حول استراتيجية الإشراف الرئيسية في تحسين جودة التعلم على النحو التالي: (1) خطة الإستراتيجية الرئيسية الرئيسية في تحسين جودة التعلم. من بينها رسم الأهداف القياسية للمرافق والبنية التحتية ، وصياغة المحتوى الموحد ، وأهداف العملية القياسية ، ومعايير خطة التقييم ، والأهداف الموحدة للكفاءات القياسية ، وصياغة معايير الإدارة ، وصياغة معايير المعلم وموظفي التعليم ، ووضع خطط تمويل موحدة. (2) نهج استراتيجية الإشراف الرئيسية في تحسين جودة التعلم ، بما في ذلك استخدام النهج الفني واستراتيجية الإنجاز الاجتماعي وتطبيق إدارة القيادة واستخدام النهج التوجيهي والنهج غير التوجيهي والنهج التعاوني وتنفيذ جودة أداء الخدمة (الجودة) بالخدمة. (3) تقييم استراتيجية المدرسة في تحسين نوعية التعلم ، من بين أمور أخرى ، زراعة الفائدة ، ورفع الوعي ، شرح الوجهة النهائية ، إبلاغ النتائج .

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Meskipun secara eksplisit pemerintah telah menetapkan kualifikasi kepala sekolah sebagai tenaga profesional supervisor dalam Permendiknas RI Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah,<sup>63</sup> tetapi konteks pendidikan yang melingkupi kehidupan sekolah pada saat aktivitas rutinitas pendidikan, seringkali lupa melakukan supervisi terhadap faktor yang menghambat proses pembelajaran. Misalnya saja di Indonesia kondisi dan kecukupan ruang kelas sekolah dasar pada tahun 2016/2017 masih jauh dalam kategori baik. Sekitar 25,74% ruang kelas kategori baik, rusak ringan sekitar 63,95%, dan rusak berat total mencapai 10,31%. Persentase ruang kelas sekolah dasar dengan kondisi baik secara keseluruhan menurut status sekolah tahun ajaran 2016/2017 hanya mencapai 23,39%.<sup>64</sup> Sedangkan, jumlah perpustakaan sebagai penunjang pembelajaran di sekolah dasar swasta maupun negeri pada tahun 2017 hanya mencapai 90.642, jika dipersentasekan hanya mencapai 61,45%.

Efektivitas jumlah dan rasio murid, rombongan belajar dan ruang kelas menurut jenjang pendidikan Indonesia saat ini masih sangat jauh dari harapan. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik Pendidikan 2017 dari jumlah 116 rombongan belajar hanya tersedia 100 ruang kelas. Sedikitnya 32 rombongan

---

<sup>63</sup> Permendiknas Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.

<sup>64</sup> Badan Pusat Statistik, *Potret Pendidikan Indonesia: Statistik Pendidikan 2017*, (Jakarta: Badan Pusat Statistik, 2017), hlm. 14

belajar harus menggunakan ruang kelas secara bergiliran atau bergantian. Potret ini hanya menggambarkan beberapa wilayah distrik, secara mutlak tidak merepresentasikan semua problem pendidikan di Indonesia. Artinya masih banyak persoalan yang masih belum dikriteriakan secara detail dari beberapa distrik.<sup>65</sup>

Peningkatan kualitas pendidikan di sekolah dasar tidak hanya persoalan sarana dan prasarana sebagai penunjang, melainkan juga didukung dengan penetapan kualifikasi guru sebagai tenaga pengajar. Pasal 8 Undang Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.<sup>66</sup> Kualifikasi akademik yang dimaksud dapat dilihat melalui *level* pendidikan terakhir yang ditempuh oleh guru. Sebagaimana yang tertuang dalam dalam Permendiknas RI No. 16 Tahun 2007.<sup>67</sup> Saat ini persentase guru yang memiliki ijazah D4/S1 atau lebih tahun ajaran 2014/2015 hanya mencapai 83,22%, pada tahun ajaran 2015/2016 mencapai sekitar 84,86% , sedangkan di tahun 2016/2017 mengalami peningkatan menjadi 88,29%. Persentase dalam tiga tahun ajaran berturut-turut tersebut hanya mengalami sedikit peningkatan, yakni dari 1,64% menjadi 3,43%. Artinya, usaha pemerintah dalam peningkatan kualifikasi guru tidak mencapai dari target harapan, yakni hanya mencapai 4%.

---

<sup>65</sup> Badan Pusat Statistik, *Ibid.*, hlm. 15

<sup>66</sup> Pasal 8 Undang Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen

<sup>67</sup> Permendiknas RI No. 16 Tahun 2007.

Berdasarkan klasifikasi masalah-masalah yang telah direfleksikan oleh Badan Pusat Statistik Indonesia di atas, maka peran penting supervisi kepala sekolah sangat dibutuhkan sebagai wujud usaha perbaikan. Dalam usaha perbaikan permasalahan sekolah tersebut, menurut Mukhtar supervisi harus berorientasi pada kinerja *imperative action* (aksi utama). Aksi utama menurutnya memegang tanduk utama inovasi yang mampu menjunjung perbaikan sistem sekolah baik skala makro maupun dari skala mikro. Perbaikan skala makro menurut Mukhtar, adalah suatu usaha pencapaian dari ruang lingkup eksternal, seperti analisis kebijakan pusat, komunikasi terhadap *interesting group* (kelompok yang tertarik), beradaptasi dengan perkembangan politik, ekonomi serta sosial-budaya yang dinamis. Sedangkan skala mikro, didefinisikan bahwa secara fungsional kepala sekolah berpartisipasi memperbaiki permasalahan internal yang dihadapi oleh sekolah, mulai dari permasalahan belajar mengajar, siswa, guru, sampai dengan *stake holder* (orangtua dan komite).<sup>68</sup>

Menurut James H. Stronge, partisipasi kepala sekolah, tidak hanya sekedar formalitas sebagai bentuk pengguguran kewajiban dan tanggung jawab, tetapi juga membutuhkan upaya perbaikan kualitas kepala sekolah itu sendiri. Upaya perbaikan ditandai dengan adanya efektifitas kinerja kepala sekolah yang sesuai dengan standar. James mengklasifikasi beberapa standar kepala sekolah yang efektif menjadi enam level. *Pertama*, memfasilitasi perkembangan pendidikan yang berlangsung begitu cepat, karena pengaruh perkembangan teknologi. *Kedua*,

---

<sup>68</sup> Mukhtar dan Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Gaung Persada, 2009), hlm. 7, 44-45

advokasi kepala sekolah terhadap seluruh civitas akademika. *Ketiga*, penerapan manajemen pendidikan yang efektif dan efisien oleh kepala sekolah. *Keempat*, kepala sekolah berkolaborasi dengan pemerintah, orangtua, masyarakat dan organisasi lainnya. *Kelima*, kepala sekolah memiliki integritas dan transparansi yang tinggi. *Keenam*, kepala sekolah mempunyai pengaruh penting terhadap faktor-faktor eksternal seperti yang dijelaskan oleh Mukhtar.<sup>69</sup>

Edward Sallis mencoba melihat dan menginterpretasi dengan mencari solusi dari beberapa permasalahan dengan rumusan manajemen mutu dan penetapan standar mutu. Penentuan standar mutu (*quality assurance*) oleh manajer sekaligus *leader* (kepala sekolah) menurut Edward sangatlah penting, mengingat penetapan standar mutu adalah tujuan utama pembelajaran. Pembelajaran yang dimaksud seminimal mungkin memiliki muatan kriteria; menggunakan pendekatan pembelajaran pelajar aktif (*student active learning*), pembelajaran kooperatif (*cooperative learning*), pembelajaran konstruktif (*constructive learning*), dan pembelajaran tuntas (*mastery learning*).<sup>70</sup>

Namun untuk menempuh pembelajaran yang bermutu, pada faktanya berdasarkan data Badan Pusat Statistik, Indonesia masih sangat jauh dari harapan. Karena kandungan pra-syarat mutu tidak memenuhi kriteria sebagaimana yang diungkap Edward Sallis. Pra-syarat mutu akan terpenuhi apabila sarana dan prasarana, serta sumber daya yang mendukung proses belajar mengajar terpenuhi.

---

<sup>69</sup> James H. Stronge, *Kualitas Kepala Sekolah yang Efektif*, terj. Siti Mahyuni, (Jakarta: Indeks, 2013), hlm. 123.

<sup>70</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management for Education*, cet. ke IX terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi, (Yogyakarta: IRCiSoD, 2010), hlm. 45-47

Sisi, lain supervisi kepala sekolah menurut James H. Stronge kekurangan dalam pembelajaran sangat sulit didekonstruksi, jika ketidak beresan sarana dan prasarana menjadi ancaman. Maka, peran kepala sekolah akan terhenti sia-sia apabila keikutsertaan problematika segala sesuatu yang mendukung pembelajaran, muncul dengan tidak adanya dukungan alternatif lain (faktor-faktor penunjang pembelajaran).

Penelitian terdahulu menunjukkan persoalan dalam pembelajaran bukan hanya persoalan di atas, tetapi persoalan internal supervisi itu sendiri juga mengitari. Seperti dalam penelitian Rustam Hasyim dan Muktar Yusup, menemukan beberapa persoalan yang mengitari proses supervisi sebagai berikut; (1) kurang peduli dari pemerintah untuk meningkatkan profesionalisme pengawas; (2) kurang fasilitas transportasi; (3) tidak ada ruangan untuk supervisor; (4) buku pedoman supervisi minim; (5) kurang pemahaman tentang konsep pengawasan supervisor; (6) pengawasan guru tidak menyiapkan perangkat pembelajaran ketika mendapat pengawasan; (7) hampir guru datang terlambat di kelas pertama ketika supervisor melakukan pengawasan; (8) waktu yang digunakan tidak efektif oleh guru ketika supervisor mendapatkan pengawasan; (9) kelas manajemen tidak efektif oleh guru ketika supervisor mendapat pengawasan.<sup>71</sup> Sedangkan dari hasil penelitian Mayor, Maswardi, Amin, dan Masluyah Suib memperlihatkan ketika proses supervisi dilakukan oleh kepala sekolah, supervisi akademik yang

---

<sup>71</sup> Rustam Hasyim dan Muktar Yusup, *Supervisi Pembelajaran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru IPS di SMP Negeri 2 Kota Ternate*. EDUKASI: Jurnal Pendidikan. No. 2 Vol. 15 Januari 2017.

dilaksanakan hanya sampai pada pembimbingan dan penguatan. Hasil penelitian ini juga menunjukkan belum tercapainya hasil supervisi yang efektif untuk meningkatkan hasil pengajaran yang lebih baik.<sup>72</sup>

Acap kali permasalahan demikian dipahami sebagai gambaran bukan sebuah tuntutan. Terlebih, pihak sekolah seringkali melakukan *mall practice* yang menjadikan guru sebagai objek pasif. Otoritas pendidikan di Indonesia seperti *maker policy*, *governance* maupun sebagian akademisi sering dan lebih mementingkan mengejar target administratif. Salah satu bentuk kejar target, sekolah terhadap sistem dan regulasi tersebut adalah dengan menerapkan sekolah berdasar beban kerja yang melebihi kapasitas rasio murid dengan guru yang melebihi kapasitas. Rasio ideal yang semestinya pada Sekolah Dasar (SD) 20:1<sup>73</sup>, namun faktanya melebihi target rasio yang ditetapkan sebagaimana berikut:

**Tabel1.1**  
**Jumlah Rasio Murid dan Guru di Kelas 1 SD Brawijaya Smart School<sup>74</sup>**

| Kelas | Jumlah Murid | Jumlah Guru Kelas | Rasio Murid-Guru |
|-------|--------------|-------------------|------------------|
| 1A    | 23           | 1                 | 23:1             |
| 1B    | 22           | 1                 | 22:1             |
| 1C    | 26           | 1                 | 26:1             |
| 1D    | 27           | 1                 | 27:1             |

Berdasarkan hasil observasi di SD Brawijaya Smart School (SD BSS)

Malang, dalam proses belajar mengajar di sekolah sejatinya masih menayangkan respon beragam terhadap penerapan proses belajar mengajar di kelas. Terutama

<sup>72</sup> Mayor dkk., *Supervisi Akademik Kepala Sekolah pada SMA Negeri 1 Sungai Tebelan Kabupaten Sintang*. Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran. No. 10 Vol. 6 2017

<sup>73</sup> Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru.

<sup>74</sup> Data didapat dari WAKA Kurikulum SD Brawijaya Smart School Malang, tanggal 26 Februari 2018.

terkait regulasi keharusan guru menjadi sosok yang kompeten demi suksesnya sebuah sistem proses belajar mengajar (PBM). Paling tidak, respon mereka dapat dikategorisasi menjadi beberapa. *Pertama*, tidak tahu-menahu mengenai metode dan pendekatan yang digunakan pada saat proses belajar mengajar di kelas, setidaknya dilihat dari pilihan tidak memiliki respon terhadap penerapan PBM. *Kedua*, guru sadar atas pentingnya proses belajar mengajar, tetapi tidak mengerti metode dan pendekatan yang digunakan di dalam kelas. *Ketiga*, menerapkan metode dan pendekatan dalam PBM di kelas yang sesuai standar. Guru kategori yang ketiga ini masih sangat minim ditemukan.<sup>75</sup>

Jika kita amati, guru yang berprofesi sebagai tenaga pengajar di SD Brawijaya Smart School (SD BSS), guru kategori pertama lebih banyak, sedangkan kategori ketiga jumlahnya terbatas. Wawan, kepala sekolah SD BSS Malang, mengatakan dari hampir 30 guru yang mengajar di SD BSS Malang, hanya sebagian guru yang mungkin menerapkan metode dan pendekatan dalam kelas (kategori ketiga), dan guru yang lain hanya sekedar melaksanakan tugas mengajar (kategori pertama). Menurutnya, mayoritas guru SD BSS Malang yang mengajar di instansi tersebut dikelompokkan ke dalam kategori kedua: mereka tahu pentingnya metode dan pendekatan dalam PBM di kelas, tetapi tidak menerapkan pada saat proses belajar mengajar.<sup>76</sup>

---

<sup>75</sup> Observasi di SD Brawijaya Smart School (SD BSS) Malang, pada tanggal 12 Maret 2018 pukul 08.18 WIB.

<sup>76</sup> Percakapan dengan Wawan, Kepala SD Brawijaya Smart School, 21 Maret 2018

Malang yang sering direpresentasi sebagai kota yang memiliki sistem pendidikan bagus, pada faktanya juga menjadi kota yang menerapkan supervisi pembelajaran dalam meningkatkan mutu pembelajaran, terbilang cukup kurang. Dari hasil riset sebelumnya, peneliti menemukan masih adanya guru yang merasa terbebenai dengan penerapan SKL, RPP dan Silabus dalam Kurikulum 2013 dalam PBM. Menurut Ilviatun Nafisah, Waka Kurikulum SD BSS, usaha penerapan metode dan rumusan pendekatan PBM, kemungkinan masih sangat sulit diterapkan di lingkungan sekolah. Hal ini dikarenakan kurikulum yang diterapkan harus menyesuaikan dengan sistem pusat. Menurutnya, apabila tidak menerapkan sesuai dengan sistem pemerintah, maka sekolah dalam proses akreditasi akan dipersulit.<sup>77</sup> Sepengetahuan peneliti, dampak penerapan sistem tersebut tanpa supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah, terutama terkait proses belajar mengajar masih dirasa sangat minim. Kurangnya frekuensi penerapan supervisi pembelajaran di BSS berimplikasi pada kecenderungan tenaga pendidik di sekolah bersangkutan untuk menyesuaikan diri secara terbatas.

Studi ini akan menganalisa strategi supervisi pembelajaran kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pembelajaran di kelas. Beberapa pertanyaan kritis dapat dimunculkan untuk menjelaskan gambaran permasalahan di atas. Apakah penerapan strategi dan supervisi kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja dan mutu guru dalam proses belajar mengajar? Bagaimana strategi kepala sekolah melakukan dalam meningkatkan kinerja dan mutu guru dalam proses belajar

---

<sup>77</sup> Wawancara dengan Ilviatun Nafisah, Waka Kurikulum SD Brawijaya Smart School Malang, tanggal 23 Februari 2018.

mengajar? Lantaran belum ada jawaban atas pertanyaan-pertanyaan seperti ini, maka dari itu peneliti tertarik untuk membahas tentang **Strategi Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran (Studi di SD Brawijaya Smart School Malang)**.

## **B. Fokus Penelitian**

1. Bagaimana perencanaan strategi supervisi kepala sekolah SD Brawijaya Smart School Malang dalam meningkatkan mutu guru pada saat proses belajar mengajar di kelas?
2. Bagaimana implementasi strategi supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SD Brawijaya Smart School?
3. Bagaimana evaluasi dari strategi supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SD Brawijaya Smart School?

## **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian mengeksplorasi strategi supervisi kepala sekolah SD Brawijaya Smart School Malang dalam meningkatkan mutu pembelajaran kelas. Dengan lain kata, penelitian ini berusaha untuk mencari pemahaman tentang:

1. Perencanaan dari strategi supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SD Brawijaya Smart School?
2. Implementasi strategi supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SD Brawijaya Smart School?
3. Evaluasi strategi supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SD Brawijaya Smart School?

#### **D. Manfaat Penelitian**

Signifikansi penelitian berikut adalah memberikan gambaran mengenai penerapan strategi supervisi pembelajaran kepala sekolah apabila dihubungkan dengan proses peningkatan kinerja dan mutu guru dalam proses belajar mengajar. Secara akademis, penelitian berikut akan berkontribusi memberikan sumbangsih pemikiran mengenai implikasi sebuah strategi supervisi pembelajaran perperspektif kepala sekolah. Karena itu, bagi pemerintah, penelitian ini juga menjadi informasi yang bermanfaat untuk memperbaiki kualitas implementasi sistem sekolah di kota Malang terutama terkait dengan peningkatan kinerja dan mutu guru pada saat proses belajar mengajar berlangsung.

#### **E. Originilitas Penelitian**

Demi mempertanggung jawabkan keaslian dalam penelitian ini, maka peneliti setidaknya mencantumkan beberapa penelitian sebelumnya. Pecantuman dari beberapa riset ini bertujuan untuk mengidentifikasi dari beberapa kesamaan dan perbedaan di antara penelitian yang telah dilakukan. Seperti penelitian dari aspek supervisi pembelajaran kepala sekolah Rustam Hasyim dan Mukhtar Yusup<sup>78</sup> yang mencoba menganalisis supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru IPS di SMP Negeri 2 Kota Ternate. Sedangkan penelitian Ali Sudin, membahas lebih pada implementasi supervisi akademik terhadap proses

---

<sup>78</sup> Rustam Hasyim dan Muktar Yusup, *Loc.cit.*

pembelajaran di sekolah dasar se-Kabupaten Sumedang.<sup>79</sup> Pada bagian lain, Mayor, Maswardi, Amin, dan Masluyah Suib mencoba mengamati program perencanaan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, empat guru senior dan sebelas guru non-PNS.<sup>80</sup>

Rustam Hasyim dan Mukhtar Yusup dalam penelitiannya menemukan beberapa hal yang berkaitan dengan kendala yang muncul dalam manajemen pengawasan oleh supervisor di Departemen Pendidikan Nasional wilayah kota Ternate. Rustam dan Mukhtar menemukan masih adanya; kurang pedulian dari pemerintah untuk meningkatkan profesionalisme pengawas, transportasi yang kurang, ruangan supervisor yang tidak ada, minimnya buku pedoman supervisi, minimnya pengetahuan tentang supervisi, guru kurang disiplin, guru tidak antusias, dan kelas yang diolah guru kurang efektif<sup>81</sup>

Berdasarkan hasil penelitian Ali Sudin, menemukan bahwa pelaksanaan supervisi belum optimal, hal ini didukung dengan adanya hasil persentase *purposive sampling* sejumlah 45,27%. dari hasil supervisi pengelolaan pembelajaran mencapai kategori cukup yakni sebesar 56,37%, dari aspek peningkatan kemampuan guru mencapai kategori cukup dengan hasil 41%, dan dari aspek pengembangan kompetensi masuk dalam kategori kurang yakni 35,97%.<sup>82</sup> Sedangkan dari hasil penelitian Mayor, Maswardi, Amin, dan Masluyah Suib

---

<sup>79</sup> Ali Sudin, *Implementasi Supervisi Akademik terhadap Proses Pembelajaran di Sekolah Dasar se-Kabupaten Sumedang*. JURNAL: Pendidikan Dasar. No. 9 Vol. 1 April 2018.

<sup>80</sup> Mayor dkk., *loc.cit*

<sup>81</sup> Rustam Hasyim dan Muktar Yusup, *loc.cit*.

<sup>82</sup> Ali Sudin, *loc.cit*.

memperlihatkan ketika proses supervisi dilakukan oleh kepala sekolah, waka kurikulum dan guru senior, tidak melibatkan beberapa yang masuk dalam kriteria supervisi akademik. Supervisi akademik yang dilaksanakan hanya sampai pada pembimbingan dan penguatan. Hasil penelitian ini juga menunjukkan belum tercapainya hasil supervisi yang efektif untuk meningkatkan hasil pengajaran yang lebih baik.<sup>83</sup>

Penelitian Vera Ringgawati menemukan beberapa hasil penelitian sebagai berikut: (1) Perencanaan strategi pada SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan (a) melakukan analisis lingkungan intenal dan eksternal sekolah; (b) berkoordinasi dengan wakil kepala untuk merumuskan program sekolah; (c) menentukan strategi melalui pengembangan program/kegiatan sekolah. Pada SMAN 1 Blitar, perencanaan strategi diikuti dengan merumuskan kebijakan mutu, maklumat pelayanan, dan motto sekolah. (2) Implementasi strategi yaitu dengan (a) membentuk koordinator/penanggungjawab untuk setiap program/kegiatan; (b) melakukan sosialisasi program sekolah kepada komite, orang tua/wali siswa, dan pihak-pihak terkait; (c) mengembangkan program unggulan sekolah yang dimulai dari tahap PPDB; (d) pengembangan program/kegiatan pada bidang wakil kepala sekolah dan peningkatan sumber daya guru.

Selanjutnya (3) Evaluasi strategi yang dilakukan adalah (a) supervisi; (b) pelaksanaan evaluasi rutin pada proses pembelajaran; (c) melalui laporan kegiatan dan rapat evaluasi sekolah; (4) Perbandingan manajemen strategi pada SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan adalah terdapat persamaan pada penyusunan

---

<sup>83</sup> Mayor dkk., *loc.cit.*

perencanaan strategi, program unggulan, pengembangan program, dan struktur organisasi yang dibentuk, serta perbedaan dalam perumusan strategi, perumusan kebijakan dan pedoman pelaksanaan program/kegiatan, kontrol yang dilakukan, dan pemberian reward.<sup>84</sup>

Berdasarkan hasil penelitian Muhammad Haddal Yasin mendapati temuan sebagai berikut: (1) Program supervisi akademik kepala SMAN 1 Ladongi disusun berdasarkan hasil analisis supervisi dan pemantauan proses pembelajaran sebelumnya; Program supervisi akademik kepala sekolah disusun pada awal tahun pelajaran, dengan terlebih dahulu mengidentifikasi masalah, menentukan tujuan dan menentukan waktu pelaksanaannya, melibatkan wakasek kurikulum, wakasek penjamin mutu, dan guru; dan dilakukan secara sistimatis, (2) Strategi pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah meliputi: melakukan supervisi perangkat pembelajaran, supervisi dengan tehnik kunjungan kelas, dan pengamatan terhadap kegiatan guru di kelas, dan Pelaksanaan tindak lanjut terhadap hasil supervisi akademik dengan bentuk pembinaan personal dan kelompok. (3) Implikasi supervisi akademik kepala sekolah yaitu: (a) Meningkatnya kemampuan guru dalam menyusun perangkat pembelajaran; (b) Meningkatnya Kemampuan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran; (c) Meningkatnya kemampuan guru dalam mengevaluasi hasil belajar siswa.<sup>85</sup>

---

<sup>84</sup> Ringgawati, Vera Mei, “Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan: Studi multisitus di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan”, Tesis, Program Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2016.

<sup>85</sup> Muhammad Haddal Yasin, *Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMA Negeri 1 Ladongi Kabupaten Kolaka Timur*. Tesis Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Program Pasca Sarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2016.

**Tabel 1.2**  
**Penelitian terdahulu**

| No. | Nama, Judul, Penerbit, Tahun Terbit  | Persamaan  | Perbedaan  | Originalitas penelitian  |
|-----|--|--|--|--|
| 1.  | Rustam Hasyim dan Muktar Yusup, <i>Supervisi Pembelajaran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru IPS di SMP Negeri 2 Kota Ternate</i> . EDUKASI: Jurnal Pendidikan. No. 2 Vol. 15 Januari 2017. | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sama-sama menggunakan jenis penelitian kualitatif</li> <li>2. Fokus pada pengembangan kompetensi guru</li> </ol>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tidak mengamati penerapan strategi supervisi kepala sekolah</li> <li>2. Fokus penelitian yang dikembangkan tidak fokus pada peningkatan mutu secara berkelanjutan</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengamatan dilakukan di SD bukan di SMP. Karena secara emosional, intelegensia dan sikap sosial SD dan SMP berbeda.</li> <li>2. Menggunakan teori mutu dalam menganalisa kinerja guru dalam pembelajaran.</li> </ol> |
| 2.  | Ali Sudin, <i>Implementasi Supervisi Akademik terhadap Proses Pembelajaran di Sekolah Dasar se-Kabupaten Sumedang</i> . JURNAL: Pendidikan Dasar. No. 9 Vol. 1 April 2018.                                 | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fokus pada supervisi pengelolaan pembelajaran, peningkatan kemampuan guru, dan pengembangan kompetensi.</li> <li>2. Penelitian dilaksanakan di sekolah dasar.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jenis penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan teknik <i>purposive sampling</i>.</li> <li>2. Lebih pada proses pembuktian penerapan supervisi akademik</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan naratif deskriptif.</li> <li>2. Penelitian bersifat konstruktif dan transformatif, atau solusi lebih mengarah pada partisipan.</li> </ol>                  |
| 3.  | Mayor dkk., <i>Supervisi</i>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Supervisi dilakukan</li> </ol>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jenis penelitian yang digunakan</li> </ol>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menggunakan penelitian jenis</li> </ol>  |

|    |   |  |   |  |
|----|---|--|---|--|
|    | <p><i>Akademik Kepala Sekolah pada SMA Negeri 1 Sungai Tebelan Kabupaten Sintang. Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran. No. 10 Vol. 6 2017</i></p>  | <p>oleh kepala sekolah</p> <p>2. Memberi pembinaan dan penguatan kepada guru pada saat kepala sekolah melakukan supervisi.</p>                   | <p>kualitatif, namun pendekatannya menggunakan deskriptif.</p> <p>2. Lokus penelitian dilaksanakan di sekolah menengah atas.</p>  | <p>kualitatif dengan pendekatan naratif.</p> <p>2. Lokus penelitian dilaksanakan di sekolah dasar.</p>                                     |
| 4. | <p>Muhammad Haddal Yasin, <i>Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMA Negeri 1 Ladongi Kabupaten Kolaka Timur. Tesis Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Program Pasca Sarjana UIN, Tahun 2016 Maulana Malik Ibrahim Malang</i></p> | <p>1. Sama-sama meneliti tentang variabel yang berkaitan dengan supervisi kepala sekolah.</p> <p>2. Penelitian menggunakan jenis kualitatif.</p> | <p>1. Penelitian hanya fokus pada dua fokus utama yakni supervisi dan mutu, sedangkan penelitian ini fokus selain fokus pada supervisi dan mutu, juga fokus pada strategi.</p> <p>2. Lokus penelitian di SMA sedangkan penelitian ini lokusnya di SD.</p> | <p>Dalam penelitian ini sifatnya hanya mendeskripsikan gambaran strategi supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran</p> |
| 5. | <p>Ringgawati, Vera Mei <i>Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan</i></p>   | <p>1. Sama-sama fokus dalam peningkatan mutu pembelajaran.</p>   | <p>1. Tidak fokus pada supervisi hanya fokus pada strategi dalam</p>  | <p>Dalam penelitian ini supervisi dijadikan variabel dalam meningkatkan</p>  |

|  |   |   |   |
|--|---|---|---|
| <p><i>mutu lulusan: Studi multisitius di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan.</i><br/>Masters thesis,<br/>Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.<br/>2016.</p> | <p>2. Menggunakan jenis penelitian yang sama yakni kualitatif</p> | <p>meningkatkan mutu.<br/>2. Lokus penelitian di SMA<br/>3. Metode penelitian menggunakan jenis kualitatif.</p> | <p>mutu. Penelitian ini menggunakan penelitian dengan pendekatan studi kasus.</p> |
|--|---|---|---|

## F. Definisi Istilah

### 1. Strategi

Jauch dan Glueck (1997) menerangkan bahwa strategi adalah rencana yang disatukan menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi yang dimiliki organisasi dengan permasalahan eksternal atau tantangan lingkungan luar dan didesain berdasarkan tujuan yang mengarah pada sasaran yang tepat.<sup>86</sup> Sedangkan menurut Akdon yang dikutip dari Jauch, Glueck dan Vansil, menyatakan strategi merupakan alat bagi organisasi untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan.

Alat tersebut difungsikan sebagai seperangkat perencanaan yang telah diformulasikan dari berbagai diskursus internal dan eksternal. Diskursus internal adalah bentuk dari hasil analisis terkait *strength* (kekuatan) dan

<sup>86</sup> Akdon, *Strategic Management For Educational Management: Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan*, cet.3, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 13

*weakness* (kelemahan), sedangkan diskursus eksternal adalah hasil dari analisis *opportunities* (peluang) dan *threats* (tantangan), atau bisa disebut analisis SWOT.<sup>87</sup>

Beberapa pengertian diatas secara definisi dapat disimpulkan bahwa strategi berfungsi sebagai untuk menganalisis dan merumuskan pendekatan faktor-faktor eksternal (ancaman dan kesempatan) dan internal (kekuatan dan kekurangan) yang dimiliki. Sebelum menganalisis dan merumuskan strategi, terlebih dahulu mengidentifikasi faktor eksternal dan internal yang ada dalam lembaga itu sendiri. Setelah itu, menentukan tingkat kesiapan melalui penguatan implementasi strategi. Di bidang manajemen, manajemen strategis melibatkan perumusan dan implementasi tujuan utama dan inisiatif yang diambil oleh manajemen puncak organisasi atas nama pemilik, berdasarkan pertimbangan sumber daya dan penilaian lingkungan internal dan eksternal di mana organisasi beroperasi.

## 2. Supervisi

Menurut Kimbal Wiles yang dikutip oleh Tim Dosen Universitas Pendidikan Indonesia “*supervision is an assistance in the development of a better teaching-learning situation*” yaitu suatu bantuan dalam pengembangan dan peningkatan proses belajar mengajar pada level yang lebih baik.<sup>88</sup> Sedangkan menurut Tim Dosen UPI, supervisi pendidikan diartikan sebagai bimbingan professional terhadap guru-guru atau pendidik. Bimbingan

<sup>87</sup> Akdon, *Ibid.*, hlm. 15

<sup>88</sup> Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 312

professional tersebut berkaitan dengan usaha memberi kesempatan secara luas kepada tenaga pendidik, untuk mengembangkan potensi secara professional. Sehingga mereka lebih maju dalam mengembangkan kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan professional, demi terwujudnya proses belajar mengajar yang telah dicita-citakan.<sup>89</sup>

Dalam kamus Oxford dijelaskan secara gamblang bahwa *supervision* (supervisi) bermakna “pengawasan”, ejaan dan bacaannya pun sudah menyebar ke seluruh penjuru bahasa di Inggris dan Amerika Utara. Jadi, dapat disimpulkan bahwa supervisi ialah suatu upaya pengawasan yang dilakukan oleh pengawas untuk melakukan suatu pengembangan capaian kualitas belajar.

### 3. Kepala Sekolah

Kepala sekolah menurut Hendarman, secara operasional bertanggung jawab sebagai pemimpin yang mengkoordinir segala tujuan yang ingin dicapai. Usaha mencapai tujuan ditunjukkan dengan tanggung jawab penetapan segala sasaran capaian yang telah dirumuskan oleh kepala sekolah bersama dengan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.<sup>90</sup> Kepala sekolah untuk mencapai tujuannya tidak hanya berfungsi sebagai koordinator tetapi juga berfungsi sebagai, edukator, manajer, administrator, supervisor, pemimpin, pencipta iklim kerja, dan wirausahawan.<sup>91</sup>

Menurut Wahjosumidjo kepala sekolah adalah pejabat formal, sebab pada saat menerima tanggung jawab melalui suatu proses dan prosedur yang

---

<sup>89</sup> *Ibid.*, hlm. 313.

<sup>90</sup> Hendarman, *Revolusi Kinerja Kepala Sekolah*, (Jakarta: Indeks, 2015), hlm. 16

<sup>91</sup> Hendarman, *Ibid.*, hlm. 18-24

berlaku.<sup>92</sup> Kedua definisi yang telah dikemukakan di atas dapat diambil sebuah kesimpulan bahwa kepala sekolah secara general memiliki cakupan tanggung jawab dari dua sisi, yaitu tanggung jawab struktural dan tanggung jawab fungsional. Tanggung jawab secara struktural yakni berhak memutuskan segala kebijakan yang ingin dicapai dalam satu musyawarah bersama. Sedangkan, secara fungsional, kepala sekolah bertanggung jawab untuk melaksanakan tugasnya, sebagaimana guru atau staff lainnya.

#### 4. Mutu

Menurut Edward Sallis *quality* (mutu) merupakan karakteristik jasa yang memiliki filosofi dan metodologi yang membantu institusi untuk merencanakan perubahan dan mengatur agenda dalam menghadapi tekanan-tekanan eksternal yang berlebihan.<sup>93</sup> Tekanan eksternal yang dimaksudkan Edward, merupakan tekanan luar yang berpotensi mengancam suatu proses pencapaian tujuan instansi pendidikan itu sendiri.

Tekanan eksternal tersebut diinterpretasikan berupa ancaman persaingan, permintaan pasar seperti kebutuhan (*need*) dan keinginan (*want*), keamanan, ekonomi, politik, dan sosial-budaya yang berkembang pesat sehingga mengalami perubahan. Mutu juga merupakan suatu konsep atau ide yang dinamis karena memiliki muatan kekuatan moral dan emosi yang berlaku untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan.<sup>94</sup> Oleh karenanya untuk

---

<sup>92</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, cet. ke-7, (Jakarta: Rajawali Pers, 2010), hlm. 84

<sup>93</sup> Edward Sallis, *op.cit.*, hlm. 63-67

<sup>94</sup> Edward Sallis, *Ibid.*, hlm. 50

mengantisipasi itu semua, Edward menawarkan sebuah konsep TQM (*Total Quality Management*) sebagai alternatif yang layak.

Dalam dunia bisnis, perusahaan dan industri, mutu diinterpretasi sebagai tujuan pragmatis sebagai non-inferioritas atau superioritas sesuatu, mutu didefinisikan sebagai layanan yang berorientasi pada memuaskan harapan pelanggan. Kualitas adalah atribut perseptual, kondisional, dan sedikit subjektif serta masyarakat publik memahaminya secara berbeda.<sup>95</sup> Kedua definisi di atas dapat ditarik sebuah titik temu tentang mutu, bahwa mutu adalah penentuan sebuah tujuan yang ingin dicapai oleh lembaga tertentu, berdasarkan pada pemenuhan kepuasan (kebutuhan dan keinginan) pelanggan.

## 5. Pembelajaran

Menurut Kimble dan Garnezy pembelajaran adalah suatu perubahan perilaku yang relatif tetap dan merupakan hasil praktik yang bersifat rekontinuitas. Pembelajaran menginterpretasikan bahwa subjek belajar harus dibelajarkan bukan diajarkan sesuai dengan kapasitas dan minat subjek. Subjek belajar yang dimaksud adalah siswa yang menjadi pusat aktivitas belajar (*student centre*). Siswa dalam proses belajar mengajar harus memiliki kebebasan dalam menganalisis, mencari, menemukan, merumuskan, memecahkan masalah, dan menyimpulkan suatu masalah.<sup>96</sup>

<sup>95</sup> V. Nanda, *Quality Management System Handbook for Product Development Companies*, (Florida: CRC Press, 2016) hlm. 352

<sup>96</sup> M. Thobroni, *Belajar dan Pembelajaran: Teori dan Praktik*, cet. ke-2, (Jakarta: Ar-Ruz Media, 2017 ), hlm. 17

Sedangkan menurut Yunus Abidin, pembelajaran merupakan sebuah proses yang menjembatani interaksi antara guru, siswa dan sumber belajar, sehingga siswa dalam pembelajaran menerima suatu pengetahuan baik dari guru maupun dari sumber belajar. Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa pembelajaran adalah suatu proses aktif yang memberi kebebasan subjek atau siswa untuk memperoleh suatu pengetahuan. Namun, dari beberapa teori yang dikemukakan memiliki suatu signifikansi perbedaan yang fundamental. Pertama dari teori yang dikemukakan oleh Kimble dan Garnezy lebih merujuk pada siswa sebagai pusat pembelajaran (*student centre*), sedangkan menurut Yanis Abidin pembelajarana lebih pada suatu proses guru yang memanfaatkan sumber pembelajaran yang bisa diakses oleh murid.<sup>97</sup>

#### **G. Sistematika Pembahasan**

Sistematika pembahasan ini menjelaskan beberapa bagian uraian yang telah dituliskan dari beberapa bab secara sistematis sebagai berikut:

Dalam bab pertama peneliti pertama-tama membahas mengenai pokok masalah dari penelitian terkait variabel yang akan diteliti. Kedua, merumuskannya kedalam sebuah pertanyaan dalam rumusan masalah sebagai indikator menjawab permasalahan di latar belakang masalah. Ketiga, manfaat penelitian berisi tentang manfaat dan kegunaan dalam penelitian ini. Keempat, ruang lingkup penelitian yakni batasan lingkup penelitian. Kelima, originalitas penelitian, berisi uraian komparasi atau perbandingan dari beberapa penelitian lain, seperti persamaan dan

---

<sup>97</sup> Yunus Abidin, *Desain Sistem Pembelajaran dalam Konteks Kurikulum 2013*, cet. ke-II (Bandung: PT Refika Aditama, 2014), hlm. 2

perbedaan variabel dalam penelitian. Keenam definisi istilah berisi penjelasan-penjelasan dari beberapa variabel yang akan diteliti. Ketujuh, sistematika pembahasan berisi beberapa ulasan sistematika secara singkat dari beberapa bab.

Bab kedua peneliti membahas deskripsi beberapa teori, mulai dari teori yang membahas beberapa term seperti strategi, supervisi, kepala sekolah, mutu dan pembelajaran. Beberapa teori tersebut akan disintesis dengan beberapa teori yang sesuai, dan kemungkinan ada beberapa benturan dari fakta dan teori yang dibahas dalam kajian pustaka.

Bab ketiga, peneliti membahas beberapa bagian meliputi, pendekatan jenis penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, analisis data, dan prosedur penelitian.

Pada bab keempat, peneliti akan memaparkan data dari SD BSS yang diperoleh dari beberapa dokumen, hasil wawancara dan data dari website. Paparan data tersebut terdiri atas profil SD BSS, sejarah, visi misi, lambang beserta maknanya, struktur organisasi, dasar kebijakan, tujuan sekolah, standar kompetensi lulusan, sasaran program, luas dan halaman, SOP, dan TUPOKSI. Berikutnya, membahas hasil penelitian yakni konsep strategi supervisi kepala sekolah SD BSS dalam meningkatkan mutu pembelajaran, mulai dari perencanaan, implementasi sampai evaluasi.

Pada bab kelima dalam pembahasan peneliti mencoba menjawab permasalahan penelitian yang telah dirumuskan dalam rumusan masalah. Pembahasan ini menjelaskan serta menguraikan rencana, implementasi, evaluasi, dan perbaikan mengenai supervisi strategi kepala sekolah dalam meningkatkan

mutu pembelajaran di SD BSS Malang. Sisi lain, bab ini juga akan membahas hasil interpretasi mengenai hasil temuan tersebut.

Terakhir bab keenam terdiri dari kesimpulan dan saran. Pada bagian kesimpulan diuraikan mengenai beberapa strategi supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SD BSS secara singkat. Sedangkan pada bagian saran peneliti memberikan beberapa alternatif yang kemungkinan bisa dilaksanakan oleh kepala sekolah pada saat menerapkan strategi supervisi.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Konsep Strategi Supervisi Kepala Sekolah

Kajian tentang tentang supervisi, dalam meningkatkan mutu pembelajaran di Indonesia sudah sering dilakukan. Berbagai perspektif dan pendekatan digunakan para peneliti untuk menjelaskan masalah ini. Tetapi cukup mengejutkan, studi-studi tentang supervisi pembelajaran perspektif kepala sekolah dalam meningkatkan *quality* (mutu) di Indonesia amat jarang dibahas dari perspektif analisis peningkatan mutu dengan penerapan strategi kepala sekolah dalam proses belajar mengajar. Hal ini antara lain terlihat dari studi misalnya, Tim Dosen Universitas Pendidikan Indonesia, Rohiat, Husaini Usmani, Edward Sallis, James H. Stronge dan Ali Imron yang lebih membahas supervisi pembelajaran secara general namun tidak begitu spesifik pada penerapan strateginya.<sup>98</sup>

Teori strategi yang dikemukakan Akdon, hemat peneliti sangat membantu untuk menganalisa strategi supervisi kepala sekolah di SD BSS dan dampaknya terhadap terciptanya mutu pembelajaran. Dalam kerangka pemikiran Akdon, model strategi dalam meningkatkan mutu dan kinerja guru sangat relevan untuk merumuskan perencanaan pengembangan pembelajaran di kelas.

---

<sup>98</sup> Ali Imron, *Supervisi Pembelajaran Tingkat Satuan Pendidikan*, cet. 2, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), hlm. 87-89

Perumusan perencanaan strategi bertujuan untuk; memberi arah usaha pendidikan, memberi kemudahan mengidentifikasi problematika yang dihadapi oleh kepala sekolah, terciptanya sebuah kontrol *output* yang sesuai, untuk menakar keberhasilan pendidikan, dan memberikan gambaran secara general secara internal dan eksternal yang dihadapi oleh kepala sekolah.<sup>99</sup> Strategi dirumuskan difungsikan sebagai suatu perencanaan memproteksi diri dari ancaman eksternal, sebagaimana dijelaskan dalam Q.S. Ath-Thariq ayat 15-16 sebagaimana berikut:

إِنَّهُمْ يَكِيدُونَ كَيْدًا ۖ وَأَكِيدُ كَيْدًا ۖ

“Sesungguhnya orang kafir itu merencanakan tipu daya yang jahat dengan sebenar-benarnya. Dan akupun membuat rencana (pula) dengan sebenar-benarnya.” (Q.S. Ath-Thaariq:15-16)<sup>100</sup>

<sup>99</sup> Ada beberapa poin yang dikembangkan dalam penerapan strategi dalam meningkatkan mutu kinerja guru, yakni, analisis lingkungan internal (analisis siswa, analisis tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, analisis sarana fisik sekolah, analisis kurikulum, materi pendidikan dan proses belajar mengajar, serta analisis administrasi dan keuangan sekolah), dan analisis eksternal (analisis lingkungan geografis sekolah, analisis lingkungan masyarakat, dan analisis peranan pemerintah dan yayasan). Lihat, Akdon, *op.cit.*, hlm. 252-270.

<sup>100</sup> Kementerian Agama, *Ummul Mukminin Al-Qur'an Terjemahan*, (Jakarta: Wali Oasis Terrace Recident, 2010).

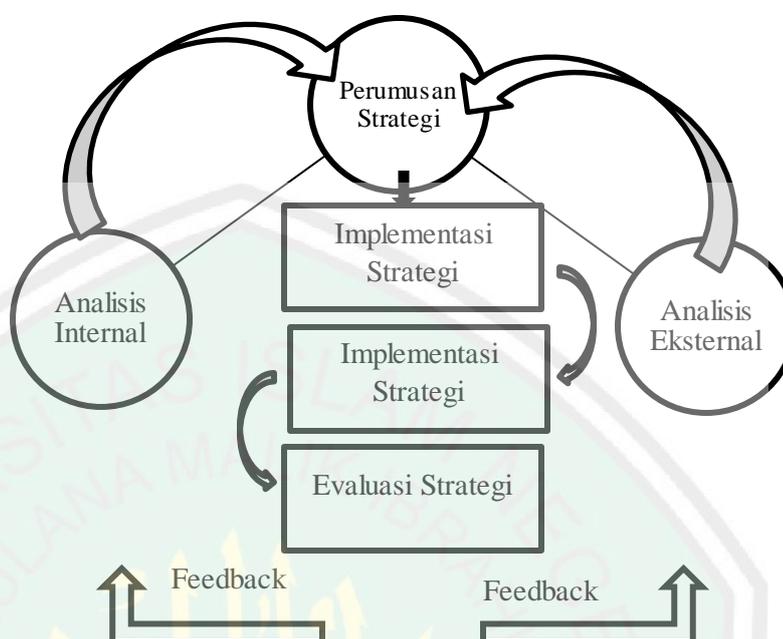


Diagram 2.1

**Strategi dalam meningkatkan mutu pembelajaran<sup>101</sup>**

Meski supervisi pembelajaran di Indonesia menjadi perbincangan luas sehubungan dengan penerapan sistem pendidikan yang diterapkan pemerintah pada umumnya. Ternyata, tidak banyak studi akademis mengelaborasi permasalahan ini. Berdasarkan penelusuran peneliti, masih belum ditemukan kajian membahas supervisi pembelajaran terkait pendekatan strategi dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada saat proses belajar mengajar. Misalnya dalam penelitian Rustam Hasyim dan Mukhtar Yusup, yang lebih fokus pada kendali yang dihadapi oleh pengawas pada saat proses supervisi dilakukan. Di sisi lain jika kita amati dalam penelitian Rustam dan Mukhtar lebih fokus pada implementasi profesionalisme pengawas di ternate.<sup>102</sup>

<sup>101</sup> Akdon, *Ibid*

<sup>102</sup> Rustam Hasyim dan Mukhtar Yusup, *Loc.cit.*

Berbeda dengan kajian-kajian di atas, penelitian berikut tidak hanya fokus menganalisis implementasi strategi supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah selaku pengawas, tetapi juga lebih fokus pada dampak penerapan strategi supervisi pembelajaran dengan beberapa pendekatan. Proses penerapan strategi supervisi pembelajaran kepala sekolah merupakan sebuah pendekatan yang akan dibaca dari beberapa pendekatan strategi yang digunakan oleh kepala sekolah. Interpretasi tindakan tersebut lebih pada pemaknaan sebuah tindakan kolektif dimana seseorang kepala sekolah dan guru, dan faktor-faktor yang mendukung pembelajaran sama-sama mendiskusikan tentang kekurangan dan kelebihan pada saat proses belajar mengajar.

Setidaknya, terlihat ketika guru disupervisi sembari tampil di ruang kelas. Oleh karenanya kepala sekolah membantu memaknai dan meyakini segala faktor pendukung pembelajaran. Tidak hanya menghabiskan pikiran dan tenaga dalam proses belajar mengajar, tetapi mampu mendukung SD BSS memasukkan hal-hal yang bersifat internal (konten-konten yang dibutuhkan dalam pembelajaran) menjadi *output* yang berkualitas (bermutu).

Kepala sekolah SD Brawijaya Smart School (SD BSS) Malang tidak mungkin sepenuhnya menjadi layaknya pemangku kebijakan, kendati ia berada dan mengabdikan diri di lembaga dengan penerapan sistem yang harus diatur. Di satu pihak, seorang guru yang berstatus sebagai guru senior yang merasa nyaman dengan metode lama, hampir tidak punya pilihan untuk menerapkan metode dan

pendekatan dalam pembelajaran di kelas.<sup>103</sup> Sebab, regulasi yang menyebutkan keharusan instansi membudayakan patuh pada aturan tertentu.

Kepala sekolah karenanya dituntut untuk memantau dan memberikan motivasi serta perbaikan kepada guru-guru yang merasa kesulitan menentukan formula, mengimplementasikan dan mengevaluasi pembelajaran. Di pihak lain, mereka juga tidak mungkin menolak lantaran penolakan identik dengan tindakan yang merugikan siswa. Sebagian guru SD BSS juga tidak dapat begitu saja meninggalkan profesinya lantaran dia dalam *underpressure* dengan umumnya orang di lingkungannya. Karena ini, kepala sekolah sebagai *to manager* harus siap membantu guru-guru ketika menghadapi problematika yang dihadapi oleh guru tersebut.

#### **B. Konsep Supervisi Pembelajaran dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran**

Peneliti berkeyakinan, kompleksitas pada saat proses belajar mengajar yang mengitari di SD BSS Malang menarik untuk dianalisa dengan menggunakan perspektif teori supervisi pembelajaran yang dikemukakan Ali Imron. Lain kata, proses supervisi pembelajaran sebagai persyaratan utama dalam meningkatkan kinerja dan mutu guru: sebuah keharusan yang harus dilaksanaka segera karena menyangkut masa depan anak-anak atau siswa.

Bagi guru SD BSS Malang, menaati proses administrasi seperti pembuatan Prota (Program Tahunan), Promes (Program Semester), Silabus dan RPP (Rencana Pelaksanaan Pendidikan) merupakan kewajiban administrasi antara yang hanya

---

<sup>103</sup> Berdasarkan Hasil Observasi di SD Brawijaya Smart School Malang, *Loc.cit.*

ditampilkan secara temporer, hanya ketika di tempat kerja atau lembaga pendidikan. Fenomena guru taat administratif bukan sebuah keinginan guru yang sesungguhnya. Ada kejanggalan dimana para guru yang taat administratif menjadi diri mereka yang sesungguhnya. Di sinilah arti penting penelitian ini untuk menelusuri proses-proses kesulitan belajar mengajar yang dihadapi oleh guru-guru tersebut.<sup>104</sup>

Tetapi yang menjadi masalah juga adalah sejauh mana kepala sekolah melihat faktor yang mendukung proses pembelajaran di SD BSS untuk memperbaiki kinerja dan mutu pada saat proses belajar mengajar. Terkait dengan supervisi pembelajaran kepala sekolah, Ali Imron mengajukan sebuah tesis bahwa setiap pengajar harus merasa nyaman dan tidak mengalami *underpressure* yang dilakukan oleh supervisor.

Ali Imron dalam konsep supervisi pembelajaran tingkat satuan pendidikannya tidak hanya persoalan guru, tetapi juga menawarkan diskursif yang konstruktif terhadap istilah tingkatan dalam perbaikan mutu pembelajaran, dalam bentuk kontinum komitmen kepala sekolah. Ali Imron menawarkan pembacaan tingkatan-tingkatan kepala sekolah tersebut sebagai pandangan bentuk strata komitmen, dan abstraksi serta penggolongan karakteristik kepala sekolah.<sup>105</sup> Gagasan yang sangat konstruktif ini, pada dasarnya merupakan usaha perbaikan berkelanjutan terhadap kinerja dan kualitas pembelajaran.

---

<sup>104</sup> Observasi awal di SD Brawijaya Smart School Malang, *Loc.cit.*

<sup>105</sup> Ali Imron, *Supervisi Pembelajaran Tingkat Satuan Pendidikan*, cet. 2, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), hlm. 87-89

## 1. Supervisi Sebagai Wadah Perbaikan Kualitas Guru

Menurut Ali Imron, sebuah supervisi pembelajaran sangat penting mengingat masih adanya kenyataan-kenyataan pahit yang dihadapi oleh guru-guru. Seperti, seringnya guru mengeluhkan kurikulum yang sering berubah, kurikulum yang sarat dengan beban rasio peserta didik, sarana dan prasarana yang tidak memadai, serta tidak adanya jaminan yang pasti mengenai *output* berkualitas sebagaimana yang dikehendaki.<sup>106</sup>

Bagi Ali Imron, problemya bukan seperti yang dibayangkan pemerintah atau *maker policy*. Berdalih dengan beberapa potret yang digambarkan secara statistis dengan putusan yang sifatnya general, sehingga pemerintah membuat keputusan yang tidak spesifik terkait permasalahan yang dihadapi berdasarkan masing-masing sekolah. Dalam pemikiran Ali Imron, pemerintah semestinya mampu mengembangkan kemampuan kepala sekolah dalam proses supervisi yang didukung dengan adanya kekuatan merencanakan program supervisi, melaksanakan supervisi akademik terhadap guru, mengevaluasi hasil supervisi terhadap guru, sebagaimana yang dinyatakan dalam Permendiknas RI Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.<sup>107</sup> Pada bagian tertentu Ali Imron juga mengkritik sikap kepala sekolah yang melaksanakan supervisi yang hanya berpusat pada keputusan kepala sekolah. Keberpusatan tersebut dianggap tidak memiliki asumsi filosofis pendekatan, sehingga

---

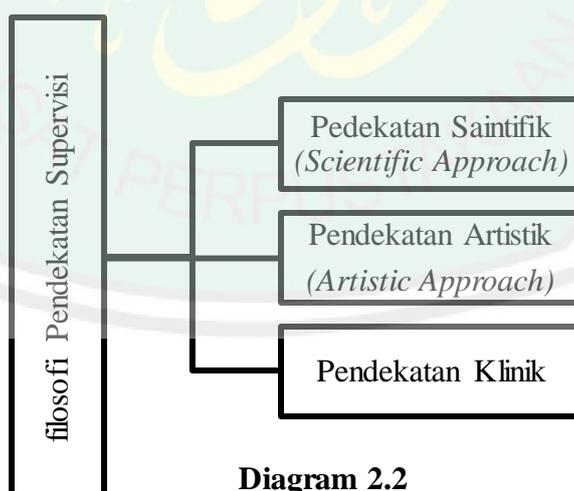
<sup>106</sup> *Ibid*, hlm. 5

<sup>107</sup> Permendiknas Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.

diyakini kepala sekolah perlu memahami pendekatan filosofis pada saat melaksanakan tugas supervisi pembelajaran.

## 2. Internalisasi Asumsi Filosofi Supervisi

Filosofi supervisi pembelajaran menurut Ali Imron dibagi menjadi tiga pendekatan, yakni, pendekatan ilmiah (*scientific approach*), pendekatan artistik (*artistic approach*), dan pendekatan klinik. Pendekatan ilmiah adalah proses pendekatan supervisi yang informasi pentingnya dalam memecahkan permasalahan lebih pada dari hasil riset atau penelitian. Berikutnya, pendekatan artistik adalah proses pendekatan supervisi yang menekankan pendekatan improvisasi guru pada saat mengajar di kelas tanpa ada tekanan dari variabel yang telah ditentukan oleh supervisor. Selanjutnya pendekatan klinik, merupakan pendekatan yang lebih mementingkan menghadapi pemecahan persoalan yang bersifat dialektis antara supervisor dengan guru, sehingga menghasilkan pemecahan persoalan yang demokratis.<sup>108</sup>



**Diagram 2.2**  
**Filosofi Pendekatan Supervisi<sup>109</sup>**

<sup>108</sup> Ali Imron, *op.cit.*, hlm. 23-65

<sup>109</sup> Ali Imron, *Ibid.*

Dalam kerangka berpikir Ali Imron, gagasan pendekatan supervisi sebagai upaya yang menunjang peningkatan mutu pembelajaran, yang justru sejalan dengan pembayangan dengan peningkatan kinerja sebagaimana diinginkan kepala sekolah sebagai sosok pemimpin. Menggunakan pendekatan dalam supervisi dipandang sangat urgen bagi guru di SD BSS. Urgensitas tersebut dipandang sebagai tindakan konkrit dalam perbaikan pembelajaran yang menempatkan kepala sekolah pada posisi yang professional.

Tindakan konkrit kepala sekolah selalu ekuivalen dengan kriteria kepala sekolah professional sebagaimana dibayangkan seorang kepala sekolah. Terlebih dalam kapasitas kepala sekolah sebagai guru dan pimpinan yang semestinya fokus untuk mengajar. Bagi kepala sekolah SD BSS, menjadi professional pada dasarnya ketika mereka memiliki ruang untuk memilih fokus mensupervisi sebagaimana kondisi psikologis dan sosial yang diinginkan.

Sehubungan dengan hal tersebut, peneliti akan menganalisis strategi supervisi pembelajaran kepala sekolah dengan menelusuri proses pendekatan *scientific approach*, *artistic approach*, dan pendekatan klinik, yang berfungsi untuk membaca kesulitan dan tantangan yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja (*performance*) dan mutu (*quality*) guru.

### **C. Konsep Mutu Pembelajaran**

Hubungan mutu kinerja dengan proses belajar mengajar guru SD BSS Malang akan dianalisa dengan menggunakan teori supervisi pembelajaran, dan manajemen

pendidikan. Teori supervisi pembelajaran, dan manajemen pendidikan diyakini berguna untuk menganalisa realitas rendahnya mutu pembelajaran SD BSS lantaran memberikan peta jalan kepala sekolah dalam membaca problematika dalam proses belajar mengajar. Ali Imron menyebut kepala sekolah berperan penting untuk melakukan supervisi pembelajaran. Pembelajaran tanpa mutu kinerja merupakan bentuk kurangnya pengawasan atau supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah.

Apabila diilustrasikan, pembelajaran tanpa mutu dapat dijelaskan dari beragam kenyataan yang melingkupi, sebagaimana kasus berikut. Berada di lingkungan sekolah yang menerapkan sistem pembelajaran yang sesuai dengan kurikulum 2013; hidup di tengah masyarakat yang memiliki harapan besar terhadap pendidikan; memiliki latar belakang pendidikan yang berbeda; berada dalam struktur yang fungsional yakni sebagai pendidik; dan lain sejenisnya. Realitas pembelajaran bermutu yang telah disebutkan di atas akan dianalisa dari rangka posisinya sebagai penunjang utama pendidikan dalam menyikapi proses pembelajaran di dalam kelas. Terlepas dari itu, strategi kepala sekolah menjadi variabel utama dalam hal supervisi mutu.

#### **D. Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu**

Menurut James H. Stronge, partisipasi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu, tidak hanya sekedar formalitas sebagai bentuk pengguguran kewajiban dan tanggung jawab, tetapi juga membutuhkan upaya perbaikan kualitas kepala sekolah itu sendiri. Perbaikan dilaksanakan dengan adanya efektifitas kinerja kepala

sekolah yang sesuai dengan standar. James mengklasifikasi beberapa standar kepala sekolah yang efektif menjadi beberapa tingkatan.

1. Memfasilitasi perkembangan pendidikan yang berlangsung begitu cepat, karena pengaruh perkembangan teknologi.
2. Pemberian advokasi kepala sekolah terhadap seluruh civitas akademika.
3. Penerapan manajemen pendidikan yang efektif dan efisien oleh kepala sekolah.
4. Kepala sekolah berkolaborasi dengan pemerintah, orangtua, masyarakat dan organisasi lainnya.
5. Kepala sekolah memiliki integritas dan transparansi yang tinggi.
6. Kepala sekolah mempunyai pengaruh penting terhadap faktor-faktor eksternal seperti yang dijelaskan oleh Mukhtar.<sup>110</sup>

Strategi supervisi bekerja dengan melalui pembentukan mutu kinerja dengan beberapa metode penilaian yang diusulkan Husaini Usmani. Menurutnya metode penilaian kinerja kepala sekolah adalah hal yang vital untuk dirumuskan untuk mengetahui sejauh mana mutu pembelajaran yang telah ditempuh. Metode penilaian yang diusulkan Husaini Usmani dibagi menjadi Sembilan metode, yakni, penilaian skala grafik (*graphic rating scale*), alternatif perangkaan (*alternation ranking*), komparasi pasangan (*paired comparison*), pemaksaan distribusi kurva normal (*forced distribution*), pencatatan kejadian kritis (*critical incident*), formulir naratif (*narrative form*), peraturan standar tingkah laku (*behaviorally anchored rating scales = BARS*), manajemen berdasarkan sasaran (*management by*

---

<sup>110</sup> James H. Stronge, *Kualitas Kepala Sekolah yang Efektif*, terj. Siti Mahyuni, (Jakarta: Indeks, 2013), hlm. 123.

*objective*), dan evaluasi 360 derajat.<sup>111</sup> Di dalam Islam sendiri telah mengajarkan tentang keharusan menilai kinerja seseorang sebagaimana firman Allah SWT dalam Q.S. At-Taubah ayat 105 sebagai berikut:

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ  
إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

“Dan katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.” (Q.S. At-Taubah: 105)<sup>112</sup>

Sealut dengan teori penilaian kinerja Husaini Usmani, proses penilaian yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru SD BSS, merupakan motivasi untuk berpandangan bahwa menggunakan beberapa pendekatan pada saat supervisi adalah pilihan terbaik dibanding pilihan-pilihan lain. Kendati konteks keinginan individu guru tersebut berbeda dengan yang diyakini oleh kepala sekolah. Melalui pendekatan yang sifatnya kuantitatif dan pendekatan kualitatif sebagai penguat, merupakan tipologi cara kerja pendidikan yang berkualitas. Penelitian ini akan menganalisa penerapan strategi supervisi kepala sekolah SD BSS dalam proses evaluasi berkelanjutan terhadap kinerja guru.

<sup>111</sup> Husaini Usmani, *Manajemen: Teori Praktik dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hlm. 460-463.

<sup>112</sup> Kementerian Agama, *Loc.cit.*

## E. Kerangka Konseptual

Ada sejumlah daftar nama yang dapat diidentifikasi sebagai bagian dari para eksponen kepemimpinan kepala sekolah yang efektif, manajemen strategi pendidikan, supervisi pembelajaran, penilaian kinerja, dan mutu pendidikan yang mengusung teori manajemen pendidikan. Sebut saja misalnya, James H. Stronge, Akdon, Ali Imron, Husaini Usmani, dan Edward Sallis. James H. Stronge menawarkan teori tentang bagaimana menjadi kepala sekolah yang efektif. Akdon memperkenalkan teori manajemen strategi pendidikan dengan analisis internal dan eksternal dalam meningkatkan mutu kinerja.

Ali Imron memperkenalkan filosofi pendekatan supervisi, yang dibagi menjadi tiga bagian yakni *scientific approach*, *artistic approach*, dan pendekatan klinik. Pada teori penilaian kinerja Husaini Usmani, menawarkan sembilan pendekatan dalam menilai kinerja seorang guru. Sedangkan untuk meningkatkan mutu Edward Sallis menawarkan teori *Total Quality Management (TQM)* dalam pendidikan untuk meningkatkan kualitas (mutu jasa) guru sebagai pelayan pendidikan. Mutu jasa (*service quality*) menurut Edward Sallis akan berhasil jika supervisor memenuhi beberapa syarat sebagai berikut:<sup>113</sup>

- a. Kemampuan jasa melakukan hubungan harmonis dengan pelanggan
- b. Tepat waktu dalam proses pemberian pelayanan
- c. Penetapan standar awal yang memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan
- d. Mampu mengidentifikasi kebutuhan dan keinginan pelanggan

---

<sup>113</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management for Education*, cet. ke IX terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi, (Yogyakarta: IRCiSoD, 2010), hlm. 63-67

- e. Menyediakan akses muda bagi pelanggan
- f. Pemberian kepuasan baik secara *soft (lunak)*<sup>114</sup> dan *hard* (yang dapat dicerna oleh indera).

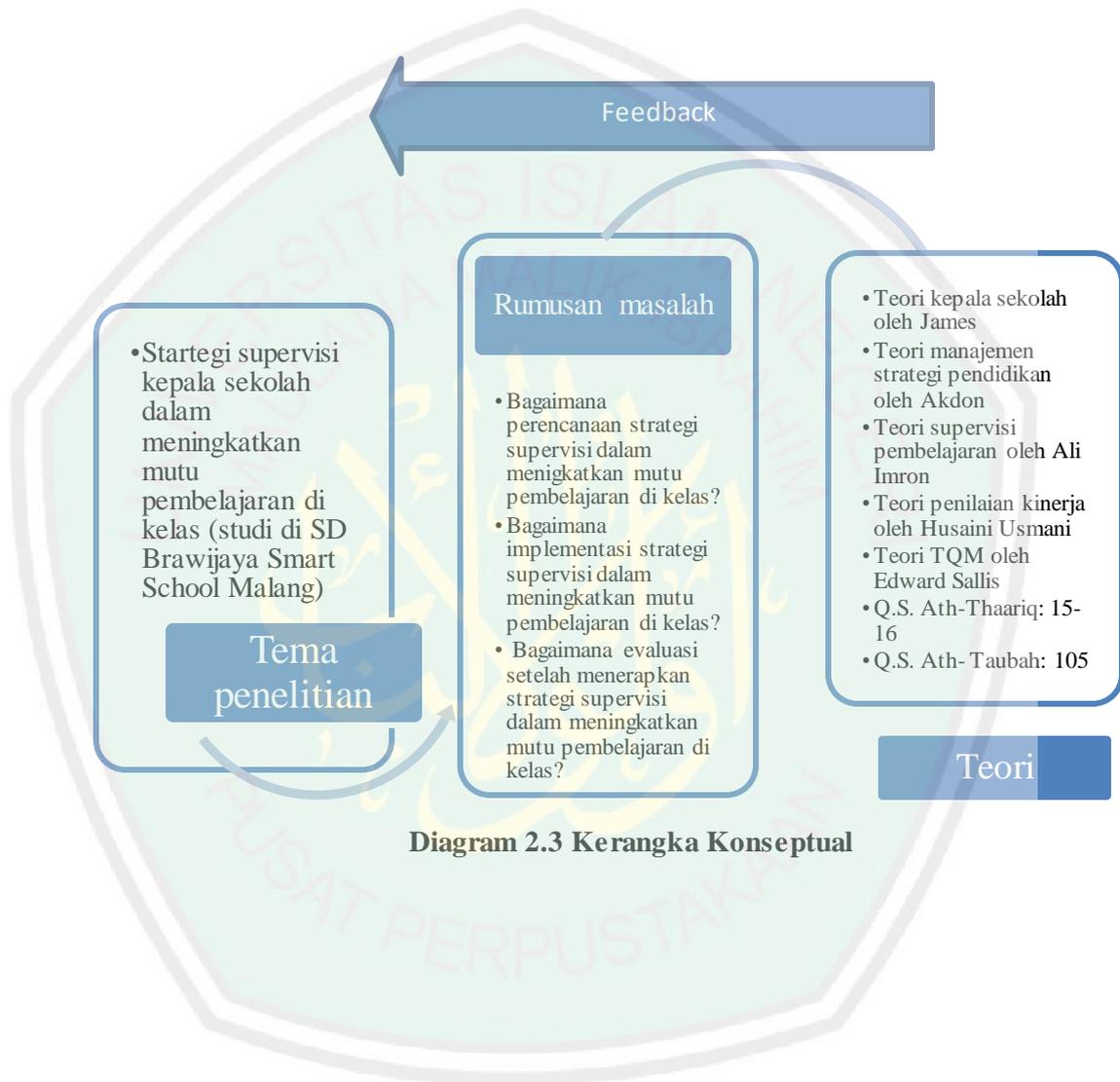


Diagram 2.3 Kerangka Konseptual

<sup>114</sup> Pelayanan secara *soft* yang dimaksud adalah pelayanan jasa dalam bentuk perilaku, kesopanan, kepedulian, perhatian, keramahan, dan sikap membantu. Lihat, Edward Sallis, *Ibid.*, hlm. 36

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Pendekatan dan penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus, dan jenis penelitian kualitatif. Pendekatan studi kasus digunakan atas dasar peneliti tidak hanya sekedar menggali data dari hasil wawancara dan observasi, tetapi juga melakukan sebuah pendalaman dari gambaran ekspresif tertentu yakni strategi supervisi kepala sekolah SD Brawijaya Smart School Malang. Perilaku dari kepala sekolah tersebut diamati dari perspektif peneliti yang dibantu sepenuhnya oleh partisipan atau subjek penelitian ini.<sup>115</sup>

Oleh karenanya perilaku tersebut tidak hanya diamati berdasarkan asumsi peneliti tetapi juga dilihat dari asumsi filosofis partisipan yaitu kepala sekolah dan yang disupervisi, mulai dari latar belakang, pandangan dunia atau perspektif lingkungan yang melingkupi, dan hubungan yang dibangun atau interaksi sosial subjek penelitian.

#### **B. Kehadiran Peneliti**

Dalam penelitian kualitatif, peneliti hadir sebagai sosok yang memiliki hubungan terhadap subjek yang diteliti. Proses penelitian kualitatif peneliti tidak berusaha menjadikan sasaran penelitian menjadi objek pasif dalam penelitian. Artinya dalam penelitian kualitatif berusaha membangun penafsiran dan paradigma

---

<sup>115</sup> John W. Creswell, *Penelitian Kualitatif dan Desain Riset: Memilih di antara Lima Pendekatan*, terj., Ahmad Lintang Lazuardi, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), hlm. 105

yang bersifat konstruktivisme dan transformatif, yang dibangun melalui hubungan harmonis antara peneliti dengan subjek peneliti (kepala sekolah SD Brawijaya Smart School).

Hubungan konstruktivisme yang dimaksud dalam penelitian kualitatif sebagaimana yang dijelaskan John W. Creswell merupakan penafsiran permasalahan atau problematika yang dihadapi kepala sekolah SD Brawijaya Smart School, dengan bertumpuh pada subjek (kepala sekolah) dalam meningkatkan mutu kinerja pembelajaran. Sehingga peneliti hanya hadir sebagai membantu menganalisis permasalahan, tetapi tidak ikut andil dalam mencari solusi dalam permasalahan yang dihadapi oleh kepala sekolah, karena subjek penelitian lebih paham mengenai permasalahan yang dihadapi.<sup>116</sup>

### **C. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian ini di SD Brawijaya Smart School (BSS) Malang, Provinsi Jawa Timur. SD BSS dipilih sebagai lokasi penelitian mengingat maraknya minimnya mutu pembelajaran sehingga tidak memiliki formulasi ketika mengimplementasikan mata pelajaran tertentu. Selain itu, SD BSS dipilih sebagai lokasi penelitian mengingat sekolah tersebut tergolong sekolah favorit.

### **D. Sumber Data**

Sumber data dalam penelitian ini dibagi menjadi dua yaitu data primer dan data sekunder. Data primer didapatkan dari hasil wawancara, observasi dari kepala

---

<sup>116</sup> John W. Creswell, *Ibid.*, hlm. 33

sekolah dan guru SD Brawijaya Smart School Malang. Data primer diperoleh melalui wawancara dan observasi, berupa pengamatan terhadap sumber utama tersebut. Data utama dicatat dan direkam dengan menggunakan alat perekam. Sedangkan data skunder diperoleh melalui data dokumentasi, data tertulis berbentuk dokumen dan foto dalam bentuk gambar.<sup>117</sup>

## E. Teknik Pengumpulan Data

Data penelitian dikelompokkan menjadi dua kategori yakni data primer dan data sekunder. Data primer adalah data-data yang didapatkan melalui proses observasi, dan wawancara.

### 1. Wawancara

Wawancara adalah suatu kegiatan pengumpulan data dalam penelitian kualitatif dengan beberapa langkah sebagai berikut; menentukan pertanyaan riset; mengidentifikasi mereka yang akan diwawancarai; menentukan tipe wawancara yang dapat menghasilkan informasi.<sup>118</sup> Wawancara dilakukan terhadap kepala sekolah juga guru atau pegawai kependidikan yang disupervisi yang berprofesi sebagai pegawai honorer dan tetap di instansi SD Brawijaya Smart School Malang.

Peneliti akan mewawancarai para partisipan penelitian dengan pola wawancara yang tidak terstruktur. Lain kata, wawancara akan dilakukan dalam

<sup>117</sup> John Creswell, *Riset Pendidikan: Perencanaan, Pelaksanaan, dan Evaluasi Riset Kualitatif dan Kuantitatif*, terj., Helly Prajitno Soetjipto dan Surya Mulyantini Soetjipto, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), hlm. 417.

<sup>118</sup> John Creswell, *Op.cit.*, hlm. 227-229.

bentuk pembicaraan yang mengalir tetapi fokus pada tema yang relevan dengan topik penelitian. Peneliti dalam hal ini akan mewawancarai terkait perencanaan, implementasi, dan evaluasi strategi supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran.

## 2. Observasi

Observasi atau pengamatan adalah suatu kegiatan dalam pengumpulan data melalui catatan lapangan sebagai partisipan, pengamat, menghabiskan lebih banyak waktu sebagai partisipan daripada pengamat atau sebagai pengamat daripada partisipan. Pada saat observasi awal peneliti bersikap sebagai *outsider* dan kemudian masuk ke dalam lingkungan penelitian sebagai *insider*. Observasi akan dilakukan terhadap aktivitas keseharian kepala sekolah dalam kegiatan supervisi di sekolah atau ruang kelas lainnya yang menjadi aktivitas utama kepala sekolah.<sup>119</sup>

Fokus utama peneliti dalam aktivitas observasi yakni pada aktivitas mengamati segala sesuatu yang berkaitan dengan perencanaan, imlementasi dan evaluasi strategi supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran.

## 3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah suatu kegiatan yang menuliskan catatan lapangan dengan cara meminta seorang partisipan membantu mendokumentasikan. Di sisi lain pada saat dokumentasi peneliti melakukan kegiatan menganalisis dokumen publik (memo, notulen, rekaman, dan arsip resmi), membuat foto atau

---

<sup>119</sup> John Creswell, *Ibid.*, hlm. 189

video, melaksanakan audit table, dan meninjau rekam medis<sup>120</sup> selama masa penelitian di SD Brawijaya Smart School Malang.

#### 4. *Focus Group Discussion*

Terkecuali melalui wawancara personal, peneliti juga sewaktu-waktu akan melakukan FGD (*Focus Group Discussion*) yang pesertanya paling minimal tiga partisipan di SD Brawijaya Smart School Malang dari beragam latar belakang. Peserta FGD adalah sebagian informan yang sebelumnya sudah diwawancarai secara personal. FGD dipilih sebagai salah satu teknik mengumpulkan data karena merupakan cara terbaik untuk memancing ingatan kolektif mengenai pengalaman masa lalu mereka terkait dengan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah.<sup>121</sup> Daripada memaksa setiap orang yang saya wawancarai berbicara pengalaman menjalani sistem administrasi sebagai pengajar, dinamika dalam sesi FGD membantu para informan penelitian untuk saling menanggapi pengalaman dan pendapat mereka sebagai kelompok pendidik di instansi dengan kinerja tinggi.

Masa pengumpulan data lapangan akan dilakukan kurang lebih selama dua bulan. Pertama-tama peneliti akan memfokuskan waktu untuk melakukan wawancara terhadap kepala sekolah SD Brawijaya Smart School (SD BSS) Malang, dan observasi terhadap kehidupan keseharian guru terutama ketika berada di lingkungan sekolah. Setelah wawancara personal selesai dilakukan, selanjutnya peneliti akan menjadwalkan satu sesi FGD terhadap para guru SD

---

<sup>120</sup> John Creswell, *Ibid.*, hlm. 222.

<sup>121</sup> John Creswell, *Ibid.*, hlm. 421, 468.

BSS. Sisa waktu yang tersedia akan digunakan untuk menganalisa data dan menyusun laporan penelitian, seminar draft laporan dan perbaikan laporan penelitian.

## F. Analisis Data

Data diolah sejak kegiatan pengumpulan data dilakukan. Huberman dan Miles mengatakan bahwa proses analisis terdiri dari tiga sub-proses yang saling terkait, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.<sup>122</sup> Analisis data dilakukan melalui tahapan berikut. *Pertama*, mencatat semua temuan di lapangan baik melalui pengamatan, wawancara maupun dokumentasi dalam bentuk catatan lapangan. Peneliti akan membuat catatan observasi harian selama berada di lapangan.

Selain itu, setiap wawancara akan direkam sejauh mendapat izin dari informan untuk merekamnya. Hasil wawancara ini akan ditranskrip secara verbatim. *Kedua*, menelaah kembali catatan hasil pengamatan, wawancara dan dokumentasi serta memisahkan data yang penting dan data yang tidak penting. Pekerjaan ini diulang kembali untuk memeriksa kemungkinan kekeliruan klasifikasi. *Ketiga*, mendeskripsikan data yang telah diklarifikasi, untuk kepentingan penelaahan lebih lanjut dengan memperhatikan fokus dan tujuan penelitian. *Keempat*, membuat analisis akhir untuk laporan penelitian. Untuk lebih jelas, proses analisa data tergambar dalam bagan berikut ini.

---

<sup>122</sup> A. Michael Huberman dan Matthew B. Miles, 'Manajememen Data dan Metode Analisis', dalam Norman K. Denzin dan Yvonna S. Lincoln, *Handbook of Qualitative Research*, Terj. Darisyanto dkk. (Jogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), hlm. 592.

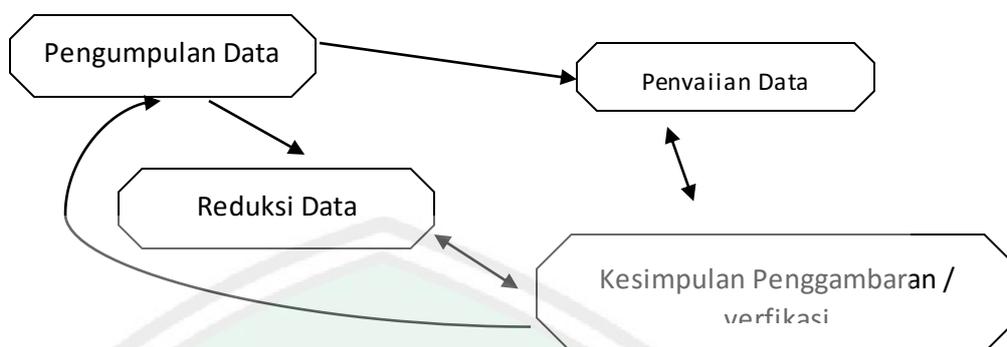


Diagram 3.1<sup>123</sup>

### Bagan Alur Analisa Data Menurut Model Huberman dan Milles

#### G. Prosedur Penelitian

Sebelum melakukan penelitian di SD Brawijaya Smart School (SD BSS), peneliti terlebih dahulu merumuskan langkah prosedur atau proses penelitian. Langkah tersebut diidentifikasi sebagai “metode ilmiah” penelitian, maka untuk mencapai sebuah proses “metode ilmiah” sebagai mana dijelaskan Kerlinger (1972), Leedy dan Ormrod (2010) peneliti melakukan hal-hal sebagai berikut:<sup>124</sup>

1. Mengidentifikasi permasalahan yang menentukan tujuan penelitian terkait strategi supervisi kepala sekolah.
2. Membuat prediksi yang jika dikomfirmasi akan ketemu permasalahan terkait strategi supervisi tersebut.
3. Mengumpulkan data yang relevan dengan variabel yang telah ditentukan dalam penelitian ini
4. Menganalisis dan menginterpretasi datanya untuk melihat apakah data tersebut mendukung prediksi dan menjawab pertanyaan yang menginisiasi penelitian.

<sup>123</sup> Huberman dan Milles, *Ibid.*,

<sup>124</sup> John Creswell, *op.cit.*, hlm. 13

Jika dibuat *point* secara singkat maka bisa dibuat dalam beberapa bentuk langkah sebagai berikut:

1. Identifikasi permasalahan penelitian yang dihadapi oleh kepala sekolah pada saat proses supervisi.
2. Tinjauan kepustakaan terkait permasalahan yang dihadapi oleh kepala sekolah SD BSS dalam meningkatkan mutu jasa guru.
3. Penetapan maksud penelitian atau tujuan penelitian
4. Pengumpulan data yang telah diperoleh
5. Analisis dan interpretasi data
6. Pelaporan dan evaluasi penelitian.



**BAB IV**  
**PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN**

**A. Paparan Data**

**1. Profil SD Brawijaya Smart School Malang**

**Tabel 4.1<sup>125</sup>**

**Profil SD BSS Malang**

|                              |  |
|------------------------------|--|
| Nama Sekolah                 | : SD Brawijaya Smart School                            |
| NSS                          | : 102056104032   |
| Nomor Pokok Sekolah Nasional | : 20533896   |
| Alamat                       | : Jl. Cipayung No. 8, Ketawang Gede, Lowokwaru, Malang |
| Kode Pos                     | : 65145  |
| Telepon                      | : (0341) 564390  |
| Akreditasi                   | : A  |
| Nomor Pendirian Sekolah      | : No. 16 TGL : 05-8-1995                               |
| Penerbit SK                  | : Kanwil Depdikbud Propinsi Jawa Timur                 |
| Status Bangunan              | : Milik Universitas Brawijaya                          |
| Luas Lahan Sekolah           | : ± 2940 M <sup>2</sup>                                |
| Nama Penyelenggara           | : UPT BSS UB   |
| Lokasi Sekolah               | : Universitas Brawijaya Malang                         |

<sup>125</sup> Tim Pengembangan Sekolah, *Rencana Kerja Sekolah (RKS) SD Brawijaya Smart School Malang 2017/2018*, (Malang: SD BSS, 2018), hlm. 9.

## 2. Lambang SD Brawijaya Smart School Malang <sup>126</sup>



Gambar 4.1

### Lambang SD BSS Malang

Lambang atau logo berbentuk segilima dengan warna dasar hitam, di dalamnya terdapat gambar Raden Wijaya (Prabu Brawijaya) berwarna kuning emas, sebagai penjelmaan Dewa Wisnu yang bertangan empat dengan memegang lampu, sangkhala, gada dan cakra, mengenakan mahkota Candra Kepala, di samping kiri dan kanan didampingi oleh Dewa Perwara sebagai pengikut Sang Raja, dengan warna dasar biru dan bersinar dari pusat. Adapun makna lambang SD Brawijaya Smart School Malang sebagai berikut:

- a. Segilima, bermakna menjunjung tinggi lima dasar falsafah yang terkandung dalam Pancasila sebagai ideologi bangsa Indonesia.

---

<sup>126</sup> *Ibid.*

- b. Warna Kuning Emas, bermakna jiwa pelopor, seperti yang dimiliki oleh Raden Wijaya.
- c. Dasar Hitam, bermakna keabadian.
- d. Mahkota Candra Kepala, bermakna berani membongkar segala sesuatu yang dianggap kurang wajar dan kurang benar.
- e. Gada, bermakna penegak tertib hukum.
- f. Cakra, bermakna berani meratakan segala sesuatu yang dianggap kurang wajar dan kurang benar.
- g. Sangkhala, bermakna segala sesuatu dilakukan dengan kesucian yang disertai dengan tugas pemeliharaan atau pembinaan sesuai dengan sifat Dewa Wisnu.
- h. Lampu, bermakna percaya dan meyakini benar bahwa Zat itu ada.<sup>65</sup>

### 3. Sejarah SD Brawijaya Smart School

**SD Brawijaya Smart School (BSS) Malang** adalah lembaga pendidikan swasta di bawah naungan Universitas Brawijaya Malang, kelahirannya tidak dapat dipisahkan dengan dinamika perjuangan seluruh civitas akademika Universitas Brawijaya dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Berkat usulan dari para pengagas di Universitas Brawijaya, dengan usulan bahwa pendidikan tidak hanya diakomodir di civitas kampus saja, sehingga dipandang perlu dibentuknya Sekolah Dasar. Dengan usulan tersebut maka pada tanggal 05

---

<sup>65</sup> *Ibid.*, hlm. 8

Agustus 1995 lahir SD Dharma Wanita (SD BSS) Universitas Brawijaya dengan Penetapan nomer pendirian No.16 TGL : 05-081995.<sup>66</sup>

Berdasarkan penerbitan SK Kanwil Depdikbud Provinsi Jawa Timur No.16 TGL : 05-081995, sehingga pada tanggal 05 Agustus 1995 ditetapkan sebagai hari lahir SD BSS Malang. Saat itu jauh sebelumnya SD Brawijaya Smart School telah mengalami pergantian nama dari SD Dharma Wanita Universitas Brawijaya yang selanjtnya berubah menjadi SD Brawijaya Smart School sejak tahun 2012/2013. Hal ini berdasarkan Nomor Pokok Sekolah: 20533896 dan NSS : 102056104032.<sup>67</sup>

#### 4. Visi dan Misi<sup>68</sup>

##### a. Visi

Menjadikan Lembaga Pendidikan yang mencetak lulusan berkarakter religius, nasionalis, dan mempunyai ilmu yang bertaraf internasional.

##### b. Misi

- 1) Menyelenggarakan pendidikan karakter berlandaskan kepada Tuhan Yang Maha Esa dan konstitusi.
- 2) Menyelenggarakan pembelajaran yang inovatif dan kreatif dengan memanfaatkan teknologi.
- 3) Menyelenggarakan kegiatan yang bersinergi dengan wawasan internasional.

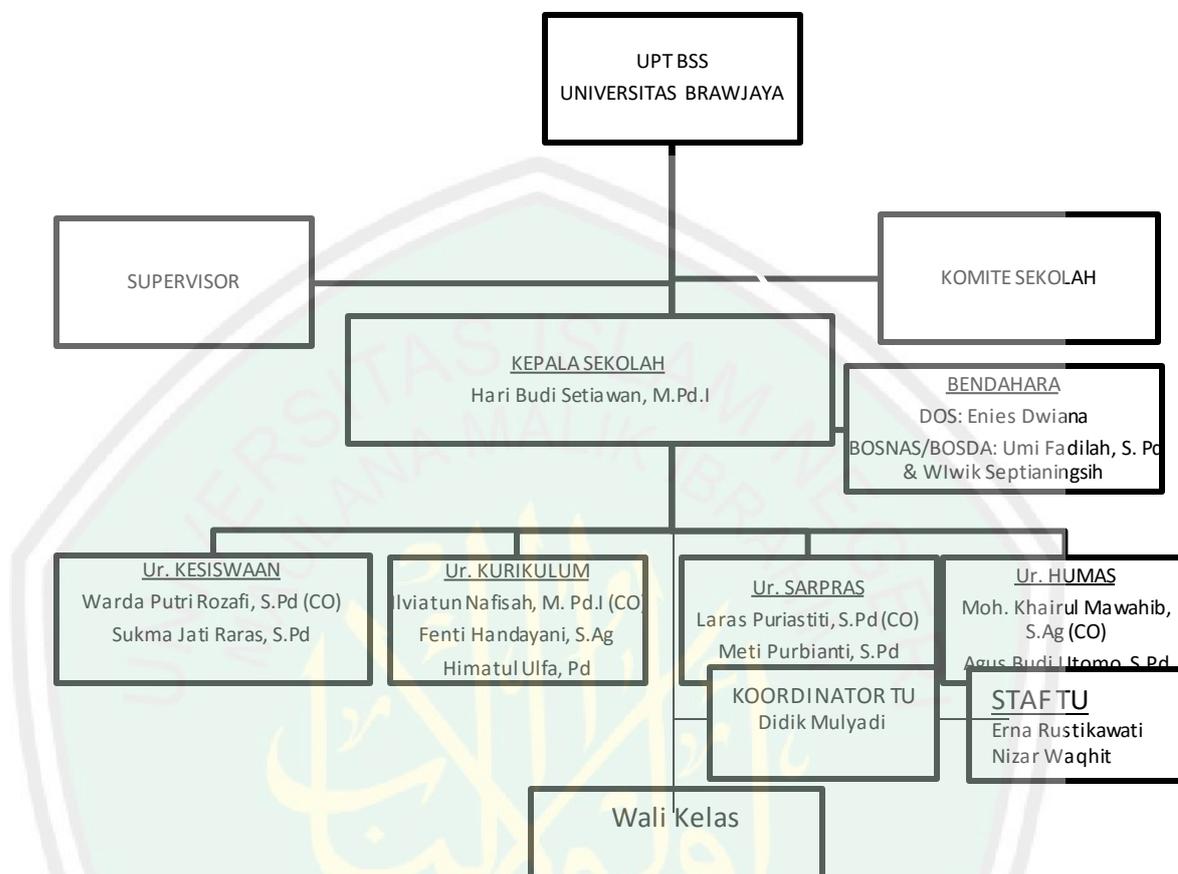
---

<sup>66</sup> *Ibid.*, hlm. 9

<sup>67</sup> *Ibid.*

<sup>68</sup> *Ibid.*

## 5. Struktur Organisasi<sup>69</sup>



**Diagram4.1**  
**Struktur Kepemimpinan SD Brawijaya Smart School Malang**

SD Brawijaya Smart School (BSS) Malang, dalam struktur dipayung hukumi oleh yayasan UPT Brawijaya Smart School (BSS) Malang. Setiap pelaporan tugas, dan tanggung jawab kepemimpinan Hari Budi Setiawan selaku kepala sekolah SD BSS dipertanggung jawabkan kepada direktur BSS, yang diawasi oleh supervisor dan digawangi oleh komite sekolah SD BSS itu sendiri. Di sisi lain, kepala sekolah bersama dengan jajarannya, menyusun perencanaan

<sup>69</sup> *Ibid*

program kerja sekolah. Setelah menyusun rencana program kerja, melaksanakan keputusan berdasarkan hasil musyawarah yang ditetapkan oleh anggota melalui rapat-rapat harian. Rapat-rapat harian mengundang komite sekolah untuk membahas Rencana Kerja Sekolah (RKS) SD Brawijaya Smart School Malang.

Tidak hanya melaksanakan rapat, tetapi juga mengkomunikasikan hasil rapat kepada yayasan, komite beserta jajarannya. Berikutnya, menklarifikasi hasil musyawarah dengan menjelaskan beberapa persoalan yang masih belum bisa dipahami kepada seluruh warga sekolah, termasuk yang memiliki hak atas SD BSS Malang. Hal ini bertujuan untuk menkonfirmasi beberapa problem yang tidak kunjung pencapaian solusinya. Ketika sudah sampai pada tahap solusi maka kepala sekolah berhak memberikan putusan. Selain itu, kepala sekolah juga berhak memberikan instruksi kepada bawahannya atas keputusan yang telah disepakati bersama.

Kesepakatan yang telah disepakati bersama kemudian disahkan, dan dijalankan berdasarkan putusan direktur, komite dan *stakeholder*. Kepala sekolah dalam hal ini bertugas dan memiliki tanggung jawab untuk memberi edaran instruksi atas putusan. Setelah instruksi dilaksanakan, maka kepala sekolah dalam hal ini bertanggung jawab melaporkan dan memberi apresiasi kepada pihak yang terkait dalam proses pelaksanaan instruksi berdasarkan rencana kerja sekolah.<sup>70</sup>

---

<sup>70</sup> Hasil Wawancara dengan Hari Budi Setiawan (Kepala Sekolah SD BSS Malang), Pada tanggal 12 Februari 2018, Pukul 10.32 WIB.

Sedangkan bendahara dibagi menjadi dua bagian yakni Dana Operasional Sekolah (DOS) oleh Enies Dwiana, dan Bantuan Operasional Sekolah Nasional atau Bantuan Operasional Sekolah Daerah (BOSNAS/BOSDA) oleh Umi Fadilah & Wiwik Septianingsih. Bendahara bertanggung jawabkan segala tugas dan tanggung jawab kepada kepala sekolah SD BSS. Pertama, Bendahara sekolah dalam hal ini bertugas menerima, membukukan, mengamankan, dana yang diperoleh. Kedua, mengeluarkan dan membukukan pengeluaran dana. Ketiga, melaporkan keadaan keuangan kepada kepala sekolah.<sup>71</sup>

Selanjutnya Urusan Kesiswaan oleh Warda Putri Rozafi, (CO) dan Sukma Jati Raras, secara garis koordinat bertanggung jawab kepada kepala sekolah. Kesiswaan memiliki tugas dan tanggung jawab atas segala kegiatan yang berkaitan dengan aktivitas siswa. Seperti, agenda kompetisi yang bersifat akademik maupun non-akademik yang dilaksanakan di dalam dan di luar sekolah. Berikutnya Urusan Kurikulum atau Waka Kurikulum oleh Ilviatun Nafisah (CO), anggota Fenti Handayani, dan Himatul Ulfa. Secara garis koordinat kepemimpinan di bawah pimpinan kepala sekolah. Adapun tugas dan tanggung jawab Waka Kurikulum yakni bertugas mengatur jadwal mata pelajaran, penentuan indikator Kompetensi Dasar (KD) dan Kompetensi Inti (KI) dalam RPP maupun Silabus, serta penentuan Prota dan Promes dalam kurikulum.<sup>72</sup>

---

<sup>71</sup> Hasil Wawancara dengan Enie Dwiana (Bendahara SD BSS Malang), Pada Tanggal 13 Februari 2018, Pukul 10.50 WIB.

<sup>72</sup> Wawancara dengan Ilviatun Nafisah (Waka Kurikulum SD BSS Malang), Pada tanggal 12 Februari 2018, Pukul 12.31 WIB.

Bagian lain, Urusan Sarana dan Prasarana oleh Laras Puriastiti (CO), dan anggota Meti Purbianti, secara garis kepemimpinan dan koordinat bertanggung jawab kepada kepala sekolah SD BSS. Adapun tanggung jawab Urusan Sarana dan Prasarana yakni mempertanggung jawabkan sarana dan prasarana yang ada di SD BSS Malang, seperti alat-alat kantor, kendaraan, gedung dan sarana prasarana lainnya.<sup>73</sup>

Berikutnya Tata Usaha (TU) yang dikoordinatori oleh Didik Mulyadi, dan anggota Erna Rustikawati, dan Nizar Waqhit Yanuar. Tata Usaha SD BSS dalam tugasnya hanya mengurus bagian kantor dan segala sesuatu yang berhubungan dengan administrasi. Berbeda dengan tugas bagian lainnya, Tata Usaha tidak memiliki peran ganda, seperti mengajar siswa, menyusun Prota, Promes, dan lain sebagainya yang berkaitan dengan tugas guru. Tetapi, dalam hal ini Tata Usaha memiliki peran penting untuk meningkatkan mutu pembelajaran.

## **6. Dasar Kebijakan SD Brawijaya Smart School Malang**

- a. Undang-undang Republik Indonesia nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 4 ayat 1 dan 6; Pasal 35 ayat 1 dan 2; dan Pasal 45 ayat 1;
- b. Undang-undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, Pasal 1 ayat 9; Pasal 49 ayat 1; Pasal 50 ayat 1 dan 3;

<sup>73</sup> Hasil Wawancara dengan Laras Puriastiti (Koordinator Sarana dan Prasarana SD BSS Malang), 13 Februari 2018, Pukul 09.13 WIB.

Pasal 51 ayat 1, 2 dan 3; Pasal 53 ayat 1, 2, dan 3; Pasal 54 ayat 1, 2, dan 4;  
pasal 62 ayat 1, 2, 3, dan 4;

- c. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 22 Tahun 2006 tentang Standar Isi;
- d. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 23 Tahun 2006 tentang Standar Kompetensi Lulusan;
- e. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 24 Tahun 2006 dan Nomor 6 Tahun 2007 tentang Pelaksanaan Standar Isi dan Standar Kompetensi Lulusan;
- f. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah;
- g. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru;
- h. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan;
- i. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2007 tentang Standar Penilaian Pendidikan;
- j. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 24 Tahun 2007 tentang Standar Standar Sarana dan Prasarana;
- k. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 41 Tahun 2007 tentang Standar Proses untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah;

- l. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 69 Tahun 2009 tentang Standar Pembiayaan Operasi Nonpersonalia untuk SD/MI, SMP/MTS, SMA/MA, SMK, SDLB, SMPLB, dan SMALB.<sup>74</sup>

#### **7. Tujuan Sekolah SD Brawijaya Smart School Malang**

- a. Tercapainya pembangunan peradaban bangsa melalui pendidikan karakter berbasis religi, nasionalis, integritas, mandiri, dan gotong royong.
- b. Tercapainya Standar Kompetensi Lulusan (SKL), dan Sistem Penilaian Berbasis Kompetensi (KSPBK) dan *life skill*.
- c. Tercapainya implementasi kurikulum nasional yang diadaptasikan dengan kurikulum internasional untuk mata pelajaran MIPA, Bahasa Inggris, dan Inovatif.
- d. Tercapainya implementasi penggunaan model-model pembelajaran yang bervariasi dalam KBM.
- e. Tercapainya pelaksanaan program bilingual dalam kegiatan pembelajaran.
- f. Tercapainya peningkatan kemampuan komunikasi dalam bahasa Asing Inggris, Arab, Jepang, bagi warga sekolah.
- g. Tercapainya peningkatan penggunaan media Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) bagi warga sekolah.
- h. Tercapainya peningkatan kegiatan penelitian dan penulisan karya ilmiah bagi tenaga pendidik (PTK) dan siswa (LPIR dan LKIR).

---

<sup>74</sup> Tim Pengembangan Sekolah SD BSS Malang, *Rencana Kerja Sekolah SD Brawijaya Smart School (BSS) Malang Kota Malang Periode 2017/2018*, (Malang: SD BSS, 2018), hlm. 2

- i. Tercapainya peningkatan keberseihan, ketertiban dan kedisiplinan siswa dalam mewujudkan kultur sekolah yang baik dan menyenangkan (9K).
- j. Tercapainya peningkatan rata-rata nilai rapor kelas I s.d kelas VI.
- k. Tercapainya kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana.
- l. Tercapainya internalisasi budaya dan tata karma kepada warga sekolah khususnya siswa.
- m. Tercapainya peningkatan kerjasama harmonis dengan orang tua, masyarakat, instansi terkait, dan dunia usaha dan industry (DUDI).
- n. Tercapainya pengembangan kualitas dalam bidang penelitian ilmiah, olimpiade mata pelajaran, olah raga, seni, sosial, dan agama.
- o. Tercapainya peningkatan kemampuan guru menyusun Rencana Perangkat Pembelajaran, silabus, bahan ajar, media pembelajaran, dan alat penilaian.
- p. Tercapainya peningkatan kegiatan 9K (Keamanan, ketertiban, kebersihan, keindahan, kekeluargaan, kedamaian dan kerindangan)
- q. Terlaksanannya *joyful learning*, yaitu pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, efektif, menyenangkan (PAIKEM) dan bermakna.
- r. Terwujudnya budaya belajar, membaca, menulis dan meneliti bagi warga sekolah.
- s. Tercapainya pelaksanaan *life skill* dan pengembangan IT/ICT bagi warga sekolah.
- t. Terwujudnya dan terlaksananya manajemen sekolah yang partisipatif, transparan, visioner, dan *akuntable* serta mengarah pada standar manajemen mutu internasional (ISO).

- u. Terwujudnya budaya salam, sapa, senyum, jujur, dan ikhlas bagi seluruh warga sekolah.
- v. Terciptanya budaya disiplin, demokratis, dan beretos kerja tinggi.
- w. Terwujudnya peningkatan keseimbangan IQ, EQ, SQ dan AQ.
- x. Terwujudnya layanan yang cepat, tepat dengan memuaskan kepada *stake holder*.<sup>75</sup>

#### **8. Standar Kompetensi Lulusan SD Brawijaya Smart School Malang**

Ketentuan indikator Standar Kompetensi Lulusan (SKL) disusun berdasarkan ketentuan Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP) sebagai berikut:

- a. Berperilaku sesuai ajaran agama yang dianut sesuai perkembangan.
- b. Mengembangkan diri secara optimal dengan memanfaatkan kelebihan diri serta memperbaiki kekurangan.
- c. Menunjukkan sikap percaya diri dan bertanggung jawab atas perilaku, perbuatan dan pekerjaan.
- d. Berpartisipasi dengan menegakkan aturan-aturan sosial.
- e. Menghargai keberagaman agama, bangsa, suku, ras, dan golongan, sosial ekonomi dalam perilaku global.
- f. Membangun dan menerapkan informasi dan pengetahuan secara logis, kritis, kreatif, dan inovatif.
- g. Menunjukkan kemampuan berfikir logis, kritis, kreatif, dan inovatif dalam mengambil keputusan.

---

<sup>75</sup> *Ibid.*, hlm. 3-5

- h. Menunjukkan kemampuan mengembangkan budaya belajar untuk pemberdayaan diri.
- i. Menunjukkan sikap kompetitif dan suportif untuk mendapatka hasil yang terbaik.
- j. Menunjukkan kemampuan menganalisis dan memecahkan masalah yang kompleks.
- k. Menunjukkan kemampuan menganalisis gejala alam dan sosial.
- l. Memanfaatkan lingkungan secara produktif dan bertanggung jawab.
- m. Berpartisipasi dala kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara secara demokratis dalam wadah Negara Kesatuan Republik Indonesia.
- n. Mengekspresikan diri melalui kegiatan seni dan budaya.
- o. Mengekspresikan karya seni dan budaya.
- p. Menghasilkan karya kreatif, baik individual atau kelompok.
- q. Menjaga kesehatan dan keamanan diri, kebigaran jasmani, serta kebersihan lingkungan.
- r. Berkomunikasi lisan dan tulisan secara efektif dan santun.
- s. Memahami hak dan kewajiban diri dan orang lain dalam pergaulan di masyarakat.
- t. Menghargai adanya perbedaan pendapat dan berempati terhadap orang lain.
- u. Menunjukkan keterampilan membaca dan menulis naskah secara sistematis dan estatis.

- v. Menunjukkan kemampuan menyimak, membaca, menulis, dan berbicara bahasan Indonesia, bahasa daerah, dan bahasa Inggris.
- w. Menguasai pengetahuan yang diperlukan untuk mengikuti pendidikan yang lebih lanjut.<sup>76</sup>

## 9. Sasaran Program SD Brawijaya Smart School Malang

Kepala sekolah dan para guru dengan persetujuan komite sekolah menetapkan sasaran program, baik jangka pendek (*short term planning*), jangka menengah (*medium term planning*), maupun jangka panjang (*long term planning*). Sasaran program dimaksudkan untuk mewujudkan visi dan misi sekolah. Sasaran program diinternalisasikan dalam delapan poin Standar Nasional Pendidikan (sarana dan prasarana sekolah, standar isi, standar proses, standar penilaian, standar kompetensi lulusan, standar pendidikan dan kependidikan, dan standar pembiayaan).

Dari dimensi waktu sasaran program dibagi menjadi tiga masa. Pertama, sasaran program I (program jangka pendek) dengan jangka waktu satu tahun (2017-2018). Kedua, sasaran program II (program jangka menengah) dengan rentang waktu tiga tahun (2017-2020). Ketiga, sasaran program III (program jangka panjang) dengan rentang waktu lima tahun (2017-2022). Sasaran program tersebut selanjutnya ditindak lanjuti dengan strategi pelaksanaan yang wajib dilaksanakan oleh seluruh warga sekolah sebagai berikut:

- a. Mengadakan kebiasaan (*habituation*) berkarakter baik bagi warga sekolah

---

<sup>76</sup> *Ibid.*, hlm. 6

- b. Mengadakan pembinaan terhadap peserta didik, guru, karyawan secara berkelanjutan.
- c. Mengadakan jam tambahan pada mata pelajaran matematika dan IPA dan Bahasa Inggris pada Kelas Model.
- d. Mengadakan doa menjelang pelajaran dimulai dan akhir pembelajaran yang dipandu secara sentral melalui program IT.
- e. Kegiatan pengajian bagi warga muslim setiap bulan, peringatan hari besar nasional, agama serta membentuk kelompok-kelompok pengajian peserta didik yang beragama Islam.
- f. Menjalin komunikasi baik dengan Dinas terkait di kota atau Kabupaten Malang.
- g. Pengadaan peralatan dan laboratorium computer dan IPA.
- h. Membentuk kelompok gemar bahasa Inggris dan Jawa.
- i. Membentuk kelompok kelompok belajar yang efektif, efisien dan heterogen.
- j. Pengadaan buku paket dan buku referensi untuk perpustakaan.
- k. Pengadaan Laptop, LCD, Internet, dan layar untuk setiap kelas.
- l. Mengintensifkan komunikasi dan kerjasama orang tua siswa melalui kegiatan komite sekolah dan forum kelas.
- m. Pelaporan kepada orang tua siswa secara periodic lewat Grafik Hasil Belajar (GBH) rapor siswa.
- n. Bekerjasama dengan instansi terkait, perusahaan-perusahaan dan masyarakat untuk mendukung terlaksananya program sekolah.

- o. Bekerjasama dengan instansi lain.
- p. Mengadakan kerjasama dengan lembaga-lembaga pendidikan internasional misalnya IBO, Cambridge, dan nasional misalnya Edukasi Net, Pustekom, Jardiknas, dan LPMP.
- q. Mengadakan *link* dengan pusat-pusat sumber belajar (PSB) dan tingkat nasional (misalnya: PUSTEKOM) atau tingkat internasional.
- r. Mengintensifkan program peningkatan kompetensi guru melalui KKG intern, KKG kota, *workshop*, loka karya, diklat, seminar dan lain-lain.
- s. Mengadakan CCTV di tempat-tempat penting dan *sound system* untuk seluruh ruangan di SD BSS.<sup>77</sup>

Sasaran program yang direncanakan oleh Tim Pengembangan SD BSS Malang sifatnya bertahap. Tahap awal diinternalisasikan pada program I yakni target standar nasional di bawah 100%. Tahap kedua pada program II target standar nasional mencukupi 100%. Terakhir, tahap ketiga pada program III target standar memenuhi standar nasional.<sup>78</sup> Beberapa tahap tersebut dianalisis berdasarkan target pemenuhan kebutuhan masyarakat dan pengembangan sekolah, yang disusun berbasis Rencana Kerja Sekolah (RKS).

#### **10. Luas dan Halaman SD BSS**

Tanah sekolah sepenuhnya milik Negara (Universitas Brawijaya). Luas areal seluruhnya 9794 m<sup>2</sup>, sedangkan luas bangunan SD BSS Sendiri 1313 m<sup>2</sup>.

---

<sup>77</sup> *Ibid.*, hlm. 6-16

<sup>78</sup> *Ibid.*, hlm. 7-15



**Gambar 4.2<sup>79</sup>**  
**Peta atau Dena Area SD BSS Malang**

Ruang gedung sekolah berjumlah 16, yakni terdiri dari ruang kepala sekolah dengan jumlah 1 luas  $5 \times 3 \text{ m}^2$  dengan kondisi baik; ruang TU/percetakan jumlah 1 luas  $12 \text{ m}^2$ , dengan kondisi baik; ruang guru jumlah 1 luasnya  $7 \times 9 \text{ m}^2$  dengan kondisi baik; ruang kelas berjumlah 24 luas mencapai  $72 \text{ m}^2$  dengan kondisi baik; ruang laboratorium IPA, berjumlah 1 luasnya  $8 \times 7 \text{ m}^2$  dengan kondisi baik; ruang perpustakaan berjumlah 1 luas mencapai  $8 \times 9 \text{ m}^2$  kondisi

<sup>79</sup> Gambar diambil dari Dokumentasi Rencana Kerja Sekolah (RKS) Tahun Ajaran 2017/2018 oleh Tim Penyusun SD BSS Malang, Pada tanggal 8 Juni 2018.

baik; ruang UKS berjumlah 1 luas mencapai 3x4 m<sup>2</sup> kondisi baik; ruang kantin, berjumlah 1, luas mencapai 2,5x2,5 m<sup>2</sup> dengan kondisi baik.

Selanjutnya, Kopsis berjumlah 1, luas mencapai 3x4 m<sup>2</sup> kondisi baik; kamar mandi berjumlah 12, luas mencapai 1,5x2 m<sup>2</sup>, dengan kondisi baik; kamar masni guru berjumlah 1 luas mencapai 1,5x2 m<sup>2</sup> dengan kondisi memenuhi standar; gudang berjumlah 3 luas mencapai 2x2,5 m<sup>2</sup> dengan kondisi baik; ruang sirkulasi berjumlah 1 luas mencapai 2x6 m<sup>2</sup> dengan kondisi baik; lapangan berjumlah 1 dengan luas 15x7 m<sup>2</sup> kondisi baik; pos jaga berjumlah 1 dengan luas 2x2 m<sup>2</sup> kondisi baik; terakhir ruang peralatan drumband berjumlah 1 dengan luas 8x9 m<sup>2</sup> kondisi baik.<sup>80</sup> Sedangkan jumlah rombongan belajar mulai dari kelas I sampai kelas VI berjumlah 24. Masing-masing kelas mendapatkan rombongan belajar 4 rombongan. Rombongan belajar berada di beberapa bangunan, untuk kelas I (lantai 1), II dan III (lantai 2), V dan VI (lantai 3) berada di gedung lama, dan untuk yang kelas IV berada di gedung baru lantai 3.<sup>81</sup>

#### 11. *Standard Operating Procedure* (SOP) SD Brawijaya Smart School Malang

*Standard Operating Procedure* (SOP) SD Brawijaya Smart School (BSS) Malang diatur dalam peraturan direktur Nomor : 01/BSS.UB/2017 tentang Peraturan Kepegawaian Brawijaya Smart School, sebagai berikut:<sup>82</sup>

##### a. BAB I Ketentuan Umum :

- 1) Pasal 1 tentang Jatidiri Brawijaya Smart School, terdiri dari 3 ayat.

<sup>80</sup> *Ibid.*, hlm. 5

<sup>81</sup> *Ibid.*, hlm. 21

<sup>82</sup> Peraturan tersebut telah disahkan oleh Dr. Drs. Sugeng Rianto, M.Sc, sebagai Direktur Brawijaya Smart School Universitas Brawijaya.

- 2) Pasal 2 tentang Maksud dan tujuan, terdiri dari 2 ayat.
- 3) Pasal 3 tentang Pengertian Peraturan Kepegawaian Brawijaya Smart School, terdiri dari 20 ayat.

b. BAB II Status Kepegawaian:

- 1) Pasal 4 tentang Klasifikasi Pegawai, terdiri dari 2 ayat.
- 2) Pasal 5 tentang Tenaga Pendidik, terdiri dari 4 ayat.
- 3) Pasal 6 tentang Tenaga Kependidikan, terdiri dari 3 ayat.
- 4) Pasal 7 tentang Pegawai Tetap, terdiri dari 6 ayat.
- 5) Pasal 8 tentang Pegawai Tidak Tetap, terdiri dari 7 ayat.
- 6) Pasal 9 tentang Pegawai Kontrak, terdiri dari 9 ayat.

c. BAB III Penerimaan dan Pengangkatan Pegawai:

- 1) Pasal 10 tentang Penerimaan Pegawai, terdiri dari 3 ayat.
- 2) Pasal 11 tentang Pengangkatan Pegawai Tetap, terdiri dari 2 ayat.

d. BAB IV Kewajiban dan Hak Pegawai:

- 1) Pasal 12 tentang Kewajiban Pegawai, terdiri dari 4 ayat.
- 2) Pasal 13 tentang Hak Pegawai, terdiri dari 9 ayat.
- 3) Pasal 14 tentang Gaji, Tunjangan, dan Honorium, terdiri dari 7 ayat.
- 4) Pasal 15 tentang Uang Makan, terdiri 2 ayat.
- 5) Pasal 16 tentang Honorium Kelebihan Jam Mengajar, Uang Lembur, Kepanitiaan, dan Uang Transport, terdiri 4 ayat.
- 6) Pasal 17 tentang Cuti, terdiri dari 13 ayat.
- 7) Pasal 18 tentang Izin Meninggalkan Tugas, terdiri dari 5 ayat.
- 8) Pasal 19 tentang Beasiswa Studi Lanjut, terdiri dari 5 ayat.

9) Pasal 20 tentang Santunan Pernikahan, Kelahiran, Kesehatan dan Kematian.

10) Pasal 21 tentang Reward Prestasi, terdiri dari 4 ayat.

e. BAB V Tata Tertib dan Disiplin Kerja:

1) Pasal 22 tentang Jam Kerja

2) Pasal 23 tentang Kehadiran dan Keterlambatan, terdiri dari 10 ayat.

3) Pasal 24 tentang Kegiatan Belajar Mengajar, terdiri dari 8 ayat.

4) Pasal 25 tentang Etika Berpakaian, terdiri dari 7 ayat.

5) Pasal 26 tentang Disiplin dan Etos Kerja, terdiri dari 2 ayat.

6) Pasal 27 tentang Sanksi, terdiri dari 4 ayat.

7) Pasal 28 tentang Mutasi, Pengunduran Diri, dan Pensiun, terdiri 6 ayat.

## **12. Tugas Pokok dan Tugas Tambahan Guru dan Karyawan SD Brawijaya Smart School (SD BSS) Malang**

Tugas Pokok dan Tugas Tambahan Guru dan Karyawan SD Brawijaya Smart School Malang berdasarkan dari rincian tugas pokok dan tugas tambahan guru dan karyawan beserta *job description* masing-masing penanggung jawab tahun pelajaran 2017/2018, Direktorat Brawijaya Smart School, SD Brawijaya Smart School Malang.<sup>83</sup>

<sup>83</sup> Berdasarkan Keputusan Kepala SD Brawijaya Smart School Malang, Nomor : 1/1.045.2/SD BSS/SK/VII/2017, tentang Pembagian Tugas Guru dalam Kegiatan Proses Belajar Mengajar dan Tugas Tambahan Guru Tahun Pelajaran 2017/2018 dalam bentuk *hard file*. Aturan tersebut disahkan oleh Kepala SD BSS Hari Budi Setiawan, M.Pd.I pada tanggal 13 Juli 2017.

**Tabel 4.2**  
**Tupoksi SD BSS Malang<sup>84</sup>**

|                         |   |
|-------------------------|---|
| 1) Nama                 | : Hari Budi Setiawan, M.Pd.I                              |
| Jabatan                 | : Kepala Sekolah  |
| Tempat<br>Tanggal Lahir | : Surabaya, 17 Mei 1992                                   |
| Alamat                  | : Jl. Gajayana No. 50 Malang                              |
| 2) Nama                 | : Ilviatun Navisah, S.Pd.I                                |
| Jabatan                 | : Kurikulum dan Wali Kelas IA                             |
| Tempat<br>Tanggal Lahir | : Malang, 31 Maret 1991                                   |
| Alamat                  | : Jl. Joyo Raharjo No. 148B Malang                        |
| 3) Nama                 | : Varda Putri Rozafi, S. Pd                               |
| Jabatan                 | : Kesiswaan dan Wali Kelas VA                             |
| Tempat<br>Tanggal Lahir | : Banyuwangi, 24 Februari 1990                            |
| Alamat                  | : Sigura – gura V No. 4 Malang                            |
| 4) Nama                 | as Puriastiti, S.Pd                                       |
| Jabatan                 | : Saprasi Dan Wali Kelas IB                               |
| Tempat<br>Tanggal Lahir | : Malang, 25 Maret 1986                                   |
| Alamat                  | : Jl. Jombang II/20 Malang                                |
| 5) Nama                 | : Moh. Khoirul Mawahib, S. Ag                             |
| Jabatan                 | : Humas dan Guru Agama                                    |
| Tempat<br>Tanggal Lahir | : Gresik, 23 Oktober 1974                                 |
| Alamat                  | : Sumberjo Kali Songo Dau Pondok<br>Mambaul Irsyad Malang |
| 6) Nama                 | : Evy Silfiatin, S. Pd                                    |
| Jabatan                 | : Wali Kelas IC   |

<sup>84</sup> *Ibid.*

|                      |  |
|----------------------|--|
| Tempat Tanggal Lahir | : Gresik, 14 Maret 1977                        |
| Alamat               | : Jl. Tumapel No. 123 Singosari Malang         |
| 7) Nama              | : Dian Putri Intyas                            |
| Jabatan              | : Wali Kelas ID                                |
| Tempat Tanggal Lahir | : Sukadana, 29 Agustus 1987                    |
| Alamat               | : Jl. Pospat 36 A Malang                       |
| 8) Nama              | : Anita Nur Rahma, S. Pd                       |
| Jabatan              | : Wali Kelas IIA                               |
| Tempat Tanggal Lahir | : Tuban, 17 Maret 1980                         |
| Alamat               | : Jl. Soekarno Hatta PTP 1 No. 7 Malang        |
| 9) Nama              | : Iswahyuni Wati, S.Pd                         |
| Jabatan              | : Wali Kelas II B                              |
| Tempat Tanggal Lahir | : Tidak ada keterangan                         |
| Alamat               | : Jl. Lembayung Rt.11 Rw.2 Kel. Bumiayu Malang |
| 10) Nama             | : Tri Wahyuni, S. Pd.                          |
| Jabatan              | : Wali Kelas II C                              |
| Tempat Tanggal Lahir | : Malang, 04 Juni 1970                         |
| Alamat               | : Jl. Pelabuhan Ketapang No. 55 Malang         |
| 11) Nama             | : Meti Purbianti, S. Pd                        |
| Jabatan              | : Wali Kelas II D                              |
| Tempat Tanggal Lahir | : Jakarta, 02 Mei 1974                         |
| Alamat               | : Perum Taman Landungsari Indah Blok Q No. 7   |

|                         |   |
|-------------------------|---|
| 12) Nama                | : Suwarno,S. S , M.Pd                                   |
| Jabatan                 | : Wali Kelas III A                                      |
| Tempat<br>Tanggal Lahir | : Kediri, 04 April 1974                                 |
| Alamat                  | : Jl. Joyo Tambak Sari No. 16 C<br>Malang               |
| 13) Nama                | : Dra. Emi Hamidah                                      |
| Jabatan                 | : Wali Kelas III B                                      |
| Tempat<br>Tanggal Lahir | : Malang, 23 September 1962                             |
| Alamat                  | : Jl. Venus No. 29 Tlogomas Malang                      |
| 14) Nama                | : Diah Ayu Kumala Dewi , S. Pd                          |
| Jabatan                 | : Wali Kelas III D                                      |
| Tempat<br>Tanggal Lahir | : Madiun, 03 Mei 1987                                   |
| Alamat                  | : Tidar Villa Estate Blok AL. No. 16<br>Malang          |
| 15) Nama                | : Zahrul Amin, S. Pd                                    |
| Jabatan                 | : Wali Kelas IV A                                       |
| Tempat<br>Tanggal Lahir | : Malang, 02 Juni 1982                                  |
| Alamat                  | : Jl. K.H. Parseh Jaya No. 126 Malang                   |
| 16) Nama                | : Umi Fadillah, S. Pd                                   |
| Jabatan                 | : Wali Kelas IV B                                       |
| Tempat<br>Tanggal Lahir | : Sidoarjo, 28 Juni 1977                                |
| Alamat                  | : Jl. Kanjuruhan Asri Graha Tlogomas<br>Kav. C-4 Malang |
| 17) Nama                | : Adi Putra Dian Jai, S.Pd                              |
| Jabatan                 | : Wali Kelas IV C                                       |
| Tempat<br>Tanggal Lahir | : Malang, 8 Nopember 1989                               |

|                         |  |
|-------------------------|--|
| Alamat                  | : Kedawung RT 03 RW 02 Ngijo Karangploso                                 |
| 18) Nama                | : Endrik Eko Wahyuningsih, S. Pd.  |
| Jabatan                 | : Wali Kelas IV D  |
| Tempat<br>Tanggal Lahir | : Trenggalek, 09 Maret 1975  |
| Alamat                  | : Perum Griya Sejahtera LPK 3 Blok B-3/20 Jl. Joko Kendil No. 5 Malang   |
| 19) Nama                | : Sri Fatonah, S. Pd   |
| Jabatan                 | : Wali Kelas V A   |
| Tempat<br>Tanggal Lahir | : Blitar, 31 Desember 1966   |
| Alamat                  | : Perum Griya Sejahtera LPK 3 RT 31 RW 06 Wagir Jl. Roro Jonggrang No. 2 |
| 20) Nama                | : Sukma Jati Raras, S. Pd  |
| Jabatan                 | : Wali Kelas V C   |
| Tempat<br>Tanggal Lahir | : Blitar, 16 Juli 1988   |
| Alamat                  | : Perum New Kartika Asri Block C-12 Arjowinangun                         |
| 21) Nama                | : Agus Budi Utomo, S.Pd  |
| Jabatan                 | : Wali Kelas V D   |
| Tempat<br>Tanggal Lahir | : Probolinggo, 17 Agustus 1990   |
| Alamat                  | : Jl. Joyo Tambaksari No. 16 C Merjosari Malang                          |
| 21) Nama                | : Himatul Ulfa, S. Pd  |
| Jabatan                 | : Wali Kelas VI A  |
| Tempat<br>Tanggal Lahir | : Blitar, 06 Juni 1986   |
| Alamat                  | : Jl. Seruling No. 13 A Malang   |
| 22) Nama                | : Sri Witanti, S. Pd   |

|                      |  |
|----------------------|--|
| Jabatan              | : Wali Kelas VI B  |
| Tempat Tanggal Lahir | : Malang, 05 Mei 1969  |
| Alamat               | : Jl. Serayu No.21 Malang  |
| 23) Nama             | : Yeni Kartika Dewi, A. Ma   |
| Jabatan              | : Wali Kelas VI C  |
| Tempat Tanggal Lahir | : Malang, 18 September 1988  |
| Alamat               | : Jl. Joyo Tambak Sari No. 16 C Malang                                   |
| 24) Nama             | : Risye Sofia Laurina, S. Si   |
| Jabatan              | : Wali Kelas VI D  |
| Tempat Tanggal Lahir | : Malang, 11 Juni 1979   |
| Alamat               | : Jl. Lembayung Rt.11 Rw.2 Kel. Bumiayu Malang                           |
| 25) Nama             | : Fenty Handayani, S. Ag   |
| Jabatan              | : Guru Agama   |
| Tempat Tanggal Lahir | : Malang, 20 Mei 1977  |
| Alamat               | : Per. Taman Landungsari Indah Blok I No. 5 Malang                       |
| 26) Nama             | : Drs. Suyitna   |
| Jabatan              | : Guru Olahraga  |
| Tempat Tanggal Lahir | : Blitar, 27 Juli 1965   |
| Alamat               | : Perum Griya Sejahtera LPK 3 RT 31 RW 06 Wagir Jl. Roro Jonggrang No. 2 |
| 27) Nama             | : Dinar Putra Hidayatullah, S.Pd   |
| Jabatan              | : Guru Olahraga  |
| Tempat Tanggal Lahir | : Banyuwangi, 26 April 1988  |

|                         |   |
|-------------------------|---|
| Alamat                  | : Jl. Simpang Dirgantara 4 Blok A4/38<br>Lesanpuro Malang |
| 28) Nama                | : Enies Dwiana Listyorini, A. Ma                          |
| Jabatan                 | : Bendahara   |
| Tempat<br>Tanggal Lahir | : Malang, 24 Agustus 1987                                 |
| Alamat                  | : Jl. Terusan Cikampek No. 12 Malang                      |
| 29) Nama                | : Didik Mulyadi   |
| Jabatan                 | : Kepala Tata Usaha                                       |
| Tempat<br>Tanggal Lahir | : Malang, 29 November 1985                                |
| Alamat                  | : Jl. MT. Haryono Gg. VI No. 834 A<br>Malang              |
| 30) Nama                | : Erna Rustikawati  |
| Jabatan                 | : Tata Usaha  |
| Tempat<br>Tanggal Lahir | : Trenggalek, 07 Mei 1977                                 |
| Alamat                  | : Jl. Terusan Cikampek No. 36 Malang                      |
| 31) Nama                | : Nizar Waqhit Yanuar                                     |
| Jabatan                 | : Tata Usaha  |
| Tempat<br>Tanggal Lahir | : Malang, 27 Januari 1993                                 |
| Alamat                  | : Jl. Ky. H Abdul Khodir Jaelani Gang<br>1 No 2 Malang    |
| 32) Nama                | : Noer Indah  |
| Jabatan                 | : Koperasi  |
| Tempat<br>Tanggal Lahir | : Malang, 04 Agustus 1970                                 |
| Alamat                  | : Jl. Bareng Tengah Gg. 51 No. 693<br>Malang              |
| 33) Nama                | :Manu   |
| Jabatan                 | : Kebersihan  |

|                         |  |
|-------------------------|--|
| Tempat<br>Tanggal Lahir | : Malang, 4 Mei 1995                         |
| Alamat                  | : Malang                                     |
| 34) Nama                | : Muji Chalimin                              |
| Jabatan                 | : Kebersihan                                 |
| Tempat<br>Tanggal Lahir | : Malang, 6 April 1980                       |
| Alamat                  | : Jl. Teluk Cendrawasih Gg. 12 319<br>Malang |
| 35) Nama                | : Risavi Ikhwan Triyoso (Yosa)               |
| Jabatan                 | : Security                                   |
| Tempat<br>Tanggal Lahir | : 28 Mei 1989                                |
| Alamat                  | : Jl.Jombang IB/IB A Malang                  |

Dari paparan data di atas, jika dianalisa dari jenjang pendidikan, dan umur dapat disimpulkan bahwa masih adanya tenaga pendidik dan kependidikan yang masih belum Starata Satu (S-1). Diantara syarat yang masih belum terpenuhi, yakni tingkat atau jenjang pendidikan guru yang dibawah S-1, terhitung ada tiga tenaga pendidik. Di dalam tenaga kependidikan ada empat (tata usaha), dua tenaga kebersihan, dan satu satpam. Meskipun, Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor Tahun 2017 tentang perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008, tidak mempersalahkan, tetapi hal tersebut menjadi hal penting dan diutamakan mengingat masih adanya persepsi masyarakat tentang strootipe buruk perihal jenjang pendidikan.<sup>85</sup>

<sup>85</sup> Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor Tahun 2017 tentang perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 Pasal 10A Ayat 1, Tentang Guru, dalam bentuk Pdf.

Mengingat dalam meningkatkan mutu pembelajaran, kualifikasi pendidikan tenaga pengajar dan kependidikan menjadi hal terpenting. Namun, dalam hal ini SD Brawijaya Smart School Malang, tidak terlalu menekankan. Pasalnya, dianggap tidak menabrak regulasi yang telah ditetapkan oleh pemerintah, sebagaimana yang termaktub dalam pasal 10A ayat 1 Nomor 74 Tahun 2017 tentang standar kualifikasi jenjang pendidikan guru, berbunyi sebagai berikut:

“Setiap orang yang memiliki keahlian khusus yang dibutuhkan oleh satuan pendidikan, baik yang sudah maupun belum memenuhi kualifikasi akademik S-1/D-IV dan tidak memiliki Sertifikat Pendidik dapat diangkat menjadi guru.”<sup>86</sup>

Jika ditafsirkan, persoalan tingkat pendidikan yang harus ditingkat S-1 tidak begitu ditekankan selama seseorang memiliki kemampuan yang dibutuhkan oleh satuan pendidikan. Kesimpulannya, semua berhak menjadi tenaga pengajar atau guru, meskipun tidak memiliki ijazah S-1/D-IV. Tetapi, jika dilihat dari sudut pandang kualitas pendidikan masih terbilang kurang bagi wali murid itu sendiri. Hal ini dikonfirmasi dari beberapa wali murid yang mendaftarkan anaknya di SD BSS. Mereka menganggap bahwa jenjang pendidikan tinggi bagi guru sangat menjadi jaminan utama dalam meningkatkan kualitas pendidikan.<sup>87</sup>

Dalam hal ini, SD Brawijaya Smart School (SD BSS) Malang harus siap menerima konsekuensi logis dari problematika yang masih belum terhitung. Konsekuensinya adalah kepercayaan masyarakat atau pelanggan akan kualitas pendidikan menjadi berkurang. Artinya, SD BSS harus mempersiapkan diri untuk mengantisipasi problematika kemungkinan-kemungkinan ketidakpercayaan

<sup>86</sup> *Ibid.*

<sup>87</sup> Berdasarkan Hasil Wawancara dengan Wali Calon Peserta Didik yang Mendaftarkan Anaknya di SD Brawijaya Smart School Malang, Pada Tanggal 21 Februari 2018.

masyarakat tentang kualitas guru. Di sisi lain, berdasarkan temuan peneliti selama ini masih belum memberikan efek yang cukup fatal, terbukti setiap tahunnya SD BSS menerima siswa melebihi target yang telah ditetapkan.<sup>88</sup>

## **B. Rencana Pengawasan Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran**

Rencana pengawasan manajerial adalah bagian penting sebelum melaksanakan supervisi. Pada saat melaksanakan aktivitas supervisi, kepala sekolah mempersiapkan terlebih dahulu rencana pengawasan manajerial (RPM). RPM yang disusun tersebut terdiri atas dari beberapa aspek seperti yang dipungkas oleh Wawan selaku kepala sekolah SD Brawijaya Smart School (SD BSS) Malang:

“Sebelum melaksanakan kegiatan supervisi saya setidaknya mempersiapkan terlebih dahulu rencana pengawasan manajerial (RPM). RPM yang disusun tersebut terdiri atas; Aspek/masalah; Tujuan; Indikator; Waktu pelaksanaan; Tempat pelaksanaan; Strategi/metode/teknik; Skenario kegiatan yang terdiri atas kegiatan sebelumnya, saat manajemen kepemimpinan, dan setelah manajemen kepemimpinan; Sumber daya yang diperlukan; Penilaian/instrumen; serta rencana tindak lanjut.”<sup>89</sup>

Dari hasil wawancara tersebut, dapat kita pahami bahwa pada saat proses supervisi, maka seorang kepala sekolah sebelumnya sudah mempersiapkan beberapa indikator yang dibutuhkan dalam supervisi. Seperti abstraksi problem secara singkat, tujuan supervisi dilaksanakan, indikator yang berdasarkan standar SNP, objek supervisi, strategi yang diterapkan dalam supervisi, skenario kegiatan, supervisi kepemimpinan, SDM, instrument dan rencana tindak lanjut supervisi.

<sup>88</sup> Dokumen Penerimaan Peserta Didik Baru Tahun 2018, untuk menjamin validitasnya peneliti mengkonfirmasi ke Ketua Pelaksana yakni Adi Putra Dian Jai, Wawancara Pada Tanggal 06 Juni 2018. Pukul 08.24 WIB.

<sup>89</sup> Hasil Wawancara dengan Wawan Kepala Sekolah SD Brawijaya Smart School Malang, 28 Mei 2018, Pukul 8.45 WIB

Beberapa aspek supervisi di atas peneliti menemukan bahwa, abstraksi problem secara singkat bertujuan untuk memaparkan permasalahan yang dihadapi oleh objek yang ingin disupervisi. Pada aspek kedua yakni merumuskan tujuan yang berfungsi menerjemahkan capaian yang ingin dicapai oleh supervisor selaku kepala sekolah SD BSS Malang. Aspek ketiga, waktu pelaksanaan bertujuan memangkas dan menambah durasi supervisi, sedangkan yang dimaksud aspek tempat pelaksanaan berkaitan dengan objek yang ingin disupervisi. Bagian paling urgen dari beberapa temuan tersebut adalah strategi atau metode yang diterapkan. Hal ini berkaitan dengan teknik supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah SD BSS Malang.

Berikutnya, dari aspek skenario, sumberdaya yang diperlukan, dan penilaian, serta rencana tindak lanjut. Skenario adalah berkaitan dengan desain kegiatan yang ingin dilakukan oleh supervisor. Selanjutnya, dari aspek sumberdaya yang diperlukan adalah berkaitan dengan sumber daya yang dibutuhkan untuk membantu berjalannya proses supervisi. Terakhir, penilaian dan rencana tindak lanjut, sebenarnya dari aspek tersebut memiliki keterkaitan yang begitu erat karena sama-sama menerapkan sistem evaluasi baik yang bersifat formatif maupun sumatif.

### **C. Implementasi Strategi Supervisi dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SD BSS Malang**

Berdasarkan dari hasil wawancara supervisi dalam meningkatkan budaya mutu, kepala sekolah selalu memastikan bahwa produk atau layanan harus tetap konsisten. Hal ini memiliki empat komponen utama: perencanaan mutu,

penjaminan mutu, kontrol kualitas dan peningkatan kualitas. Manajemen mutu atau budaya mutu di SD BSS Malang difokuskan tidak hanya pada kualitas produk dan layanan, namun juga pada metode ataupun cara memperoleh target. Oleh karena itu, Wawan selaku kepala sekolah menggunakan jaminan kualitas dan kontrol proses serta produk untuk mencapai kualitas yang lebih konsisten. Hal ini diungkapkan berdasarkan dari hasil wawancara sebagai berikut:

“Budaya mutu memastikan bahwa organisasi, produk atau layanan sekolah itu konsisten. Untuk menunjang itu kami tidak segan-segan menerapkan empat komponen utama yakni perencanaan mutu, penjaminan mutu, kontrol kualitas dan peningkatan kualitas. Manajemen mutu atau budaya mutu di SD BSS Malang saya tidak hanya menfokuskan pada kualitas produk dan layanan, namun juga pada cara mencapainya. Oleh karena itu, saya selaku kepala sekolah menggunakan jaminan kualitas dan kontrol proses serta produk untuk mencapai kualitas yang lebih konsisten.”<sup>90</sup>

Setelah perencanaan supervisi, selanjutnya dalam proses implementasi supervisi kepala sekolah yang lebih fokus pada manajemen mutu atau budaya mutu di SD BSS Malang, penerapan titik tersebut tidak hanya pada kualitas produk dan layanan, namun juga pada metode ataupun cara memperoleh target. Kendati, kepala sekolah tidak menyebutkan metodenya secara gambalang, namun peneliti menangkap metode yang dimaksudkan itu. Metode yang dimaksudkan adalah pendekatan pengawasan dengan menggali beberapa informasi langsung dari pelanggan. Oleh karena itu, Wawan selaku kepala sekolah menggunakan jaminan kualitas dan kontrol proses serta produk untuk mencapai kualitas yang konsisten. Hal ini diungkapkan berdasarkan dari hasil wawancara sebagai berikut:

---

<sup>90</sup> *Ibid.*

“Kepuasan pelanggan adalah tulang punggung Manajemen Mutu. Menyiapkan sekolah dengan kualitas jutaan Rupiah tanpa mengurus kebutuhan pelanggan, pada akhirnya akan menurunkan kualitas sekolah itu sendiri. Jika diamati banyak sumber daya yang tersedia untuk menstimulus budaya mutu yang berkualitas, seringkali beberapa menjadi lebih signifikan termasuk budaya kualitas, sehingga dirasa sangat penting manajemen pengetahuan kepemimpinan dalam mempromosikan dan mencapai kualitas atau mutu pembelajaran tinggi.”<sup>91</sup>

Dalam meningkatkan mutu pembelajaran, kepala sekolah menggunakan strategi pengutamaan kebutuhan pelanggan (*need costumer*). Disiplin seperti pemikiran sistem tersebut membawa pendekatan holistik yang lebih menyeluruh terhadap kualitas pembelajaran di SD BSS. Sehingga dalam proses supervisi menciptakan *output* dianggap lebih pada kerja gotong royong daripada faktor independen dalam manajemen mutu. Faktor tersebut dibenarkan oleh kepala sekolah SD BSS sebagai berikut:

“Pelanggan sebagai wali murid mengakui bahwa kualitas SD BSS merupakan atribut penting dalam produk dan layanan. Hal ini diyakini bahwa kualitas dapat menjadi pembeda yang penting antara penawaran mereka sendiri dan pesaing atau diferensiasi kualitas juga disebut kesenjangan kualitas. Dalam satu tahun terakhir saya bekerjasama melakukan gotong royong dengan guru-guru atau staff untuk menepis kesenjangan. Kualitas ini telah sangat berkurang antara produk dan layanan yang kompetitif secara otomatis juga terpengaruhi. Ini sebagian karena kontrak (*outsourcing*) atau *output* ke sekolah-sekolah lain seperti SMPN 4 Malang dan MTSN 3 Malang, serta persaingan antar sekolah yang begitu ketat. Sekolah-sekolah di antara banyak lainnya, telah meningkatkan standar kualitas mereka sendiri untuk memenuhi standar internasional yang sesuai dengan permintaan pelanggan.”<sup>92</sup>

Hasil wawancara di atas, membuktikan bahwa kompetisi dengan lembaga lain mengakibatkan turunnya kualitas pembelajaran. Persaingan yang begitu ketat memperlihatkan atmosfir ketidak mampuan SD BSS bersaing. Satu-satunya cara

<sup>91</sup> *Ibid.*

<sup>92</sup> Wawancara dengan Kepala Sekolah SD BSS Malang, *Loc. cit.*

agar tetap bisa bertahan, SD BSS menggunakan alternatif kerjasama dengan lembaga lain atau bekerjasama dengan sumber daya yang ada di internal SD BSS sendiri. Untuk itu, Wawan selaku kepala sekolah mengadopsi sejumlah prinsip manajemen yang diterapkan pada ISO 9001: 2015, yang dapat digunakan oleh manajemen struktur untuk memandu kepala sekolah menuju peningkatan kinerja yaitu:

### 1. Fokus pelanggan

Fokus utama dalam penerapan strategi supervisi untuk meningkatkan mutu pembelajaran menurut Wawan adalah untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan berusaha untuk melampaui harapan pelanggan. Keberhasilan berkelanjutan tercapai ketika organisasi memberi kesan performa yang baik dan mempertahankan kepercayaan pelanggan dan pihak lain yang memiliki ketertarikan pada SD BSS Malang. Termasuk kualitas jasa yang diberikan oleh guru kepada siswa. Hal ini sebagaimana yang dijelaskan berikut:

“Fokus utama saya ketika menerapkan strategi supervisi dalam meningkatkan mutu pembelajaran, yaitu untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan berusaha untuk melampaui harapan pelanggan. Saya merasa bahwa keberhasilan berkelanjutan tercapai ketika sekolah memberi kesan performa yang baik dan mempertahankan kepercayaan pelanggan dan pihak lain yang tertarik pada siapa pun. Oleh karenanya saya selalu memberi dorongan kepada setiap guru untuk selalu fokus pada kebutuhan dan keinginan pelanggan.”<sup>93</sup>

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa, pada saat proses peningkatan mutu, setiap aspek interaksi pelanggan memberi

<sup>93</sup> Wawancara dengan Hari Budi Setiawan sebagai Kepala Sekolah SD BSS Malang, pada tanggal 23 Mei 2018

kesempatan untuk menciptakan nilai lebih bagi pelanggan (performa jasa). Memahami kebutuhan pelanggan saat ini dan di masa depan dan pihak yang berkepentingan lainnya berkontribusi terhadap keberhasilan berkelanjutan dari sebuah organisasi. Seperti yang disampaikan oleh salah satu wali murid yang mendaftarkan di SD BSS Malang pada penerimaan peserta didik baru tahun 2018:

“Kalau saya mas memilih SD BSS itu karena standar kualitasnya tidak begitu buruk. Pemenuhan spiritualnya juga bagus, itu dibuktikan dengan adanya kegiatan *smart Al-qur’an* dan shalat Dhuha tiap hari sebelum memulai mata pelajaran, dan juga prestasi akademiknya juga lumayan bagus karena masih bisa bersaing dengan sekolah-sekolah favorit yang ada di kota Malang, seperti SD Sabilillah dan MIN 1 Malang.<sup>94</sup>

Dari hasil wawancara di atas memberikan gambaran, fokus pelanggan tidak hanya pada proses pemenuhan kebutuhan, tetapi juga ada nilai tambahan yakni keinginan (*want*). Pemenuhan nilai tambahan merupakan karakteristik yang berbeda dengan sekolah atau lembaga pada umumnya. Misalnya kegiatan *smart Al-Qur’an* merupakan suatu nilai tambahan, karena berdasarkan asumsi publik pada umumnya Sekolah Dasar (SD), sangat kecil kemungkinan menerapkan aktivitas yang demikian.

## 2. Penerapan Strategi Kepemimpinan

Kepemimpinan dalam strategi supervisi kepala sekolah SD BSS untuk meningkatkan mutu pembelajaran dianggap sebagai bagian yang sangat vital. Mengingat SD BSS adalah lembaga swasta yang tidak bergantung seperti

<sup>94</sup> Wawancara Via Handphone dengan Yusli Efendi selaku Wali Murid Kelas I SD Brawijaya Smart School Malang, Pada Tanggal 08 Juni 2018, Pukul 17.04 WIB.

sekolah negeri lainnya. Sehingga, sekolah tersebut butuh *back-up* penuh termasuk penetapan tujuan dari pemimpinnya seperti yang disampaikan oleh

Wawan:

Pemimpin di semua tingkatan menetapkan kesatuan tujuan dan arahan serta menciptakan kondisi di mana orang terlibat dalam mencapai sasaran mutu organisasi. Penciptaan kesatuan tujuan dan arah ini saya menerapkan strategi wawancara dan forum keterlibatan guru dan karyawan memungkinkan SD BSS untuk menyelaraskan strategi, kebijakan, proses dan sumber daya untuk mencapai tujuannya.

Penentuan kesatuan tujuan dan arah oleh kepala sekolah memungkinkan SD BSS untuk mencari titik temu strategi, kebijakan, proses dan sumber daya untuk mencapai tujuannya. Hal ini juga dibenarkan oleh Ilviatun Navisah, selaku koordinator sebagai berikut:

“Iya mas memang benar kepala sekolah selalu berusaha menyatukan persepsi terkait kebijakan, strategi, proses dan sumberdaya untuk mencapai tujuannya pada saat supervisi ingin dilaksanakan atau setelah pelaksanaan supervisi. Karena itu sudah tanggung jawabnya, sebagai pemimpin untuk menyatukan semua persepsi yang berbeda tersebut.”<sup>95</sup>

Temuan tersebut membuktikan bahwa secara struktural kepala sekolah berhak memimpin dan menkoordinir supervisi, meskipun ada tim supervisi yang telah dibuat oleh kepala sekolah. Secara fungsional kepala sekolah juga berhak untuk ikut serta dalam peningkatan mutu pembelajaran. Oleh karenanya, peningkatan mutu pembelajaran dilaksanakan dengan melakukan usaha strategi

---

<sup>95</sup> Wawancara dengan Ilviatun Nafisah Waka Kurikulum SD BSS Malang, Pada tanggal

perbaikan dan menganalisis semua faktor yang terkait dengan peningkatan mutu pembelajaran.

Untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan dan manajemen di SD Brawijaya Smart School (SD BSS) Malang, tentunya sangat perlu menerapkan sistem evaluasi. Supervisor merupakan salah satu tugas kepala sekolah untuk memajemen kepemimpinan pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan di SD BSS. Manajemen kepemimpinan akan dapat terlaksana, jika sistem yang diterapkan oleh supervisor bersifat *independent* persyaratan supervisor untuk menciptakan sekolah yang mereka pimpin menjadi sekolah efektif sebagai berikut:

- a. Memiliki kesehatan jasmani dan ruhani yang baik.
- b. Berpegang teguh pada tujuan yang dicapai.
- c. Bersemangat.
- d. Cakap di dalam memberi bimbingan.
- e. Jujur.
- f. Cerdas, dan
- g. Cakap dalam hal mengajar dan menaruh perhatian kepercayaan yang baik dan berusaha untuk mencapainya.<sup>96</sup>

Dalam pengembangan kepemimpinan di Brawijaya Smart School, SD BSS juga menerapkan perannya dalam memajemen kepemimpinan

---

<sup>96</sup> Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), hlm. 149.

sekolah, utamanya dalam hal kepemimpinan. Peranan dan tugas tersebut dituangkan melalui tahapan sebagai berikut:

- a. Menyelami kebutuhan dan keinginan para guru dan karyawan.
- b. Dari keinginan itu dapat dipetik kehendak yang realistis atau benar yang dapat dicapai.
- c. Meyakinkan kelompok guru dan karyawan mengenai hal tersebut<sup>97</sup>

### 3. Keterlibatan Orang Lain

Menurut Wawan keterlibatan sekolah termasuk karyawan di semua tingkatan di seluruh aktivitas pendidikan sangat penting untuk meningkatkan kompetensinya untuk menciptakan dan memberikan nilai. Pengakuan, pemberdayaan, dan peningkatan kompetensi memfasilitasi keterlibatan orang dalam mencapai sasaran kualitas sekolah baginya sangat penting, lebih jelasnya disampaikan sebagai berikut:

“Karyawan yang kompeten, berdaya dan terlibat di semua tingkatan di seluruh aktivitas sangat penting untuk meningkatkan kemampuannya untuk menciptakan dan memberikan nilai. Untuk mengelola SD BSS secara efektif dan efisien, penting untuk melibatkan semua orang di semua tingkatan dan hal itu saya gunakan sebagai bentuk penghargaan saya kepada guru maupun karyawan, bahwa selama ini saya sangat menghargai segala partisipasi mereka.”<sup>98</sup>

Andilnya beberapa individu yakni guru dan karyawan, peneliti menginterpretasikan merupakan salah bentuk pengelolaan sekolah secara

<sup>97</sup> Berdasarkan Hasil Wawancara dengan Wawan, Kepala SD Brawijaya Smart School Malang. Pada tanggal 23 Februari 2018.

<sup>98</sup> Wawancara dengan Wawan, Kepala Sekolah SD BSS Malang, 22 Maret 2018

efektif dan efisien, penting untuk melibatkan semua orang termasuk karyawan di semua tingkatan dan untuk menghormati mereka sebagai individu. Bentuk penghormatan tersebut juga bisa disebut sebagai motivasi untuk mendorong mereka agar selalu semangat dan tidak merasa pesimis dengan apa yang mereka kerjakan.

#### 4. Pendekatan Proses.

Hasil yang konsisten dan dapat diprediksi tercapai lebih efektif dan efisien ketika kegiatan dipahami dan dikelola di SD BSS Malang diartikulasikan sebagai proses yang saling terkait yang berfungsi sebagai sistem koheren. Untuk lebih jelasnya Wawan menyampaikan sebagai berikut:

“Penetapan hasil yang dapat diperkirakan tercapai, lebih efektif dan efisien ketika kegiatan dipahami yang dikelola di SD BSS Malang adalah sebagai proses yang saling terkait yang berfungsi sebagai sistem yang sama. Hal ini bertujuan agar sistem manajemen mutu terdiri dari proses yang saling terkait. Memahami bagaimana hasil yang dihasilkan oleh sistem ini memungkinkan SD BSS untuk mengoptimalkan sistem dan kinerjanya.”<sup>99</sup>

Konsistensi hasil yang diprediksi SD BSS tersebut dapat diterjemahkan agar fungsi sistem manajemen mutu terdiri dari proses yang saling relevan antara konsep dan implementasinya. Prediksi dan identifikasi bagaimana hasil yang dicapai oleh sistem ini memungkinkan organisasi untuk mengoptimalkan sistem dan performanya. Pengoptimalan ini tidak lain bagian usaha penetrasi pencapaian mutu dalam supervisi.

---

<sup>99</sup> *Ibid.*

## 5. Perbaikan

Menurut Wawan instansi yang sukses memiliki fokus berkelanjutan pada peningkatan. Alasan ini bertujuan meningkatkan mutu yang ada di SD BSS Malang. Ia menilai fokus ini sangat penting bagi SD BSS. Lebih lanjut dijelaskan sebagai berikut:

“Sekolah BSS dapat dikatakan sukses, apabila memiliki fokus berkelanjutan pada peningkatan. Alasan ini bertujuan untuk mempertahankan tingkat kinerja saat ini baik yang bersifat usaha perbaikan maupun yang sudah mengalami perbaikan, untuk bereaksi terhadap perubahan dalam kondisi internal dan eksternal dan untuk menciptakan peluang baru.”<sup>100</sup>

Kondisi internal yang dimaksudkan tersebut adalah berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh SD BSS. Sedangkan kondisi eksternal yakni berkaitan dengan peluang dan tantangan yang dimiliki oleh SD BSS, yang sifatnya transendental, tidak bisa dipastikan begitu saja. Tetapi bisa diprediksi dan diidentifikasi kemungkinan-kemungkinan yang terjadi.

## 6. Pengambilan Keputusan Berbasis Bukti

Pengambilan keputusan berbasis bukti bertujuan untuk menjawab kemungkinan data-data yang dianggap apologis atau tulisan, juga bisa disebut pembicaraan formal yg digunakan untuk mempertahankan gagasan, kepercayaan, dan pendapat yang monoton. Wawan selaku kepala sekolah dan pengambil keputusan mengatakan:

“Dalam pengambilan keputusan saya selalu berbasis bukti yang bisa dikomfirmasi. Misalnya pada saat ada laporan guru tidak mengajar, maka saya dalam hal ini mencoba membuktikan melalui CCTV dan

---

<sup>100</sup> *Ibid*

mengkonfirmasi ke siswa. Hal ini bisa kita sebut sebagai bentuk Informasi lebih lanjut. Nah, informasi lebih lanjut ini kemudian saya buktikan sebagai data atau informasi yang bisa dipertanggungjawabkan originalitasnya mas”.

Pengambilan keputusan berdasarkan analisis dan evaluasi data dan informasi lebih mungkin menghasilkan hasil yang diinginkan. Jika dianalisis istilah informasi lebih lanjut digunakan untuk membantah kemungkinan-kemungkinan bahwa kepala sekolah tidak pernah melakukan pengawasan terhadap bawahannya dalam proses supervisi.

## 7. Manajemen Hubungan Masyarakat Harmonis

Manajemen hubungan masyarakat atau Humas harmonis bertujuan untuk membidik kesuksesan yang berkelanjutan, sebuah sekolah atau lembaga pendidikan. Oleh karenanya mengelola hubungan dengan pihak yang berkepentingan, seperti pemasok, dan *stakeholder* yang memiliki kepentingan adalah bagian sangat penting.

“Selain kita membutuhkan aspek lain tersebut, Pihak yang berminat mempengaruhi kinerja suatu organisasi kita juga sangat butuhkan mas. Keberhasilan berkelanjutan lebih mungkin dicapai ketika organisasi mengelola hubungan dengan semua pihak yang berkepentingan untuk mengoptimalkan dampaknya terhadap kinerjanya. Hubungan manajemen dengan pemasok dan jaringan mitra adalah sangat penting, seperti kerjasama dengan Bank Jatim, Milkita dan lain sebagainya .”<sup>101</sup>

Hubungan masyarakat yang terbangun oleh tim Humas BSS memiliki visi dan misi yang untuk meningkatkan kerjasama di luar sekolah dalam peningkatan mutu. Kegiatan humas yang dilakukan SD BSS sifatnya berkala

---

<sup>101</sup>*Ibid.,*

dan dilakukan secara formal. Biasanya dilakukan ketika ada beberapa kegiatan yang berhubungan dengan pihak luar. Hal ini kepala sekolah mengakui bahwa tanpa ada hubungan dengan masyarakat, kegiatan yang dilaksanakan sedikit sulit untuk direalisasikan. Hubungan masyarakat tidak hanya sampai pada masyarakat itu sendiri, tetapi juga usaha menjalin hubungan dengan lembaga lainnya termasuk bagian hubungan masyarakat.

#### **D. Evaluasi Strategi Supervisi dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran**

Adanya kesadaran dari kepala sekolah. Adanya kesadaran dari diri kepala sekolah menjadi faktor utama dalam upaya meningkatkan kualitas sekolah. Jika sudah ada kesadaran dalam diri kepala sekolah tentang pentingnya belajar, maka *supervisor* akan lebih mudah untuk meningkatkan mutu sekolah. Berdasarkan paparan data di atas dijelaskan beberapa temuan observasi dan interview tentang upaya kepala sekolah dalam meningkatkan strategi kinerja tenaga pendidik dan kependidikan sebagai berikut:

##### **1. Memberikan Ganjaran**

Ganjaran merupakan alat pendidikan yang menyenangkan, memberikan ganjaran kepada seluruh jajaran sekolah atas prestasi atau kemajuan yang diperoleh dapat menumbuhkan motivasi guru dan karyawan dalam meningkatkan kinerja sekolah. Menurut Wawan pemberian ganjaran akan memengaruhi seseorang untuk selalu giat dalam mengerjakan tugasnya. Mempengaruhi secara positif berupa pemberian ganjaran bisa disebut sebagai pendekatan persuasif, sebagaimana berikut:

“Secara psikologis pemberian ganjaran dapat menumbuhkan semangat baru bagi guru atau staff sehingga akan berlomba-lomba untuk mendapat ganjaran tersebut. Selain itu, pihak yang menerima ganjaran pujian akan merasa dirinya diperhatikan oleh kepala sekolah. Pemberian ganjaran dapat berupa pujian atau aplaus untuk memberi rangsangan secara positif yang sifatnya persuasi.”

Jika kita amati dari pernyataan tersebut dapat kita tarik kesimpulan bahwa sejatinya dalam proses penilaian atau evaluasi kepala sekolah SD BSS, selalu menggunakan pendekatan positif, yakni pendekatan persuasif. Pendekatan ini digunakan untuk mempengaruhi kondisi emosional guru dan karyawan yang dulunya negatif menjadi positif. Perlakuan tersebut tidak ada bedanya dengan usaha kepala sekolah dalam memperbaiki suasana hati seorang guru dan karyawan agar selalu sehat dan bahagia dalam bekerja.

## 2. Memberikan Pujian

Dalam membangkitkan mutu pembelajaran, Wawan selaku kepala sekolah tidak jarang memberikan pujian pada setiap guru dan karyawan atas capaian yang mereka peroleh. Menurutnya pemberian pujian merupakan bentuk apresiasi sebagaimana penjelasan Wawan sebagai berikut:

“Pemberian pujian dapat berupa pujian lisan seperti ucapan ‘*kamu hebat*’ atau ‘*bagus*’ juga dapat berupa pujian dengan tindakan seperti pemberian aplaus. Pemberian pujian kepala sekolah menjadi salah satu cara yang efektif karena karyawan atau guru sekolah merasa diperhatikan dan dihargai oleh pembimbing.”

Hasil interview tersebut dapat kita pahami bahwa pemberian pujian merupakan salah satu strategi supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Pemberian pujian menurut Hari Budi Setiawan selaku

kepala sekolah sangat penting untuk dilakukan. Hal ini bertujuan untuk mempengaruhi kondisi emosional guru atau karyawan dalam meningkatkan mutu pembelajaran agar lebih baik.

### 3. Analisis Sumber Daya

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara sebelumnya peneliti menemukan beberapa kriteria evaluasi supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah. Salah satunya adalah evaluasi supervisi digunakan untuk menganalisa sumber daya yang ada di SD BSS. Peneliti mengklasifikasi temuan berdasarkan observasi<sup>102</sup> dan wawancara<sup>103</sup> sebagai berikut.

#### a. Profesional.

Profesional yang dimaksud adalah, hasil analisa sumberdaya yang dinilai berdasarkan konsep dan realisasi konsep yang dilaksanakan oleh guru dan karyawan dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Professional akan dinilai gagal jika konsep yang digagas tidak relevan dengan proses pelaksanaannya.

#### b. Tukang Kritik

Guru atau karyawan seperti ini disebut *analitical observer* (pengamat yang analitik), yaitu guru yang memiliki tingkat berpikir abstrak yang tinggi dan komitmen yang rendah, ciri-cirinya : mempunyai intelegensi yang tinggi, mampu memberi gagasan yang baik tentang apa yang dapat dilakukan dikelasnya bahkan sekolah sebagai

---

<sup>102</sup> Observasi Dilaksanakan di SD BSS Malang, Pada tanggal 08 Juni 2018.

<sup>103</sup> *Loc.cit.*

suatu keseluruhan, ia dapat membahas isu-isu dan dapat memikirkan langkah demi langkah terhadap apa yang membuat kesuksesan bagi pelaksanaan ide-idenya itu, akan tetapi sering tidak sampai terlaksana karena meskipun ia tahu apa yang perlu dikerjakan namun tidak mau menyediakan waktu, tenaga dan perhatian yang diperlukan untuk melaksanakan rencana-rencana itu.

c. Penuh Kesibukan.

Guru atau karyawan seperti ini disebut *unfocused worker* (Pekerja yang tidak terfokus), yaitu ciri yang memiliki tingkat berpikir abstrak yang rendah dan tingkat komitmen yang tinggi, ciri-cirinya : memiliki antusias yang tinggi, anergik, dan penuh kemauan. Ia juga pekerja keras dan biasanya meninggalkan sekolah dengan membawa pekerjaan-pekerjaan yang telah diatur untuk dikerjakan di rumah. Sayangnya tujuan baik tersebut terhalang oleh kurangnya kemampuan guru atau staff SD BSS Malang untuk menyelesaikan persoalan dan jarang sekali melaksanakan sesuatu secara realistis.

#### 4. Evaluasi Faktor Penghambat Supervisi

Dalam proses pembinaan dan pengawasan yang dilakukan kepala sekolah SD BSS Malang sering kali mengalami hambatan. Beberapa faktor yang menghambat upaya pembimbingan dan pengawasan berdasarkan dari hasil observasi peneliti menemukan sebagai berikut:

a. Lingkungan yang kurang kondusif.

Lingkungan yang kurang kondusif untuk proses pembinaan seperti adanya beberapa bising, dan kegiatan kepala sekolah yang merangkap, sehingga membuat konsentrasi kepala sekolah terganggu. kepala sekolah yang pada awalnya belajar dengan tenang menjadi sedikit gaduh karena bising dan agenda yang mendadak. Hal ini dapat mengganggu proses pengawasan karena konsentrasi kepala sekolah terpecahkan. Berdasarkan pengamatan peneliti kebisingan sering terjadi karena adanya gangguan dari instansi lain misalnya gangguan suara *sound* dari SMP Brawijaya Smart School ketika mengadakan satu *even* yang berada tepat di samping sekolah.<sup>104</sup>

b. Sarana Prasarana yang Kurang Memadai.

Sarana yang kurang memadai juga menjadi penghambat dari upaya pembimbingan dan pengawasan. Terbukti pada saat proses supervisi sarana dan prasarana pihak SD BSS masih sangat sulit mencari tempat untuk kegiatan forum supervisi. Sehingga harus meminjam aula SMP Brawijaya Smart School Malang.<sup>105</sup>

c. Kurangnya Perhatian dari *Stake Holder*.

Kurangnya perhatian dari sebagian *stake holder*, orang tua dan lembaga simpatisan, membuat kepala sekolah sedikit malas. Merasa tidak diperhatikan sehingga kepala sekolah tidak memiliki bahan evaluasi dari eksternal. Dari itu perlu kerja sama antara *stake holder* dengan pengawas

<sup>104</sup> Hal demikian juga dikonfirmasi oleh kepala sekolah terkait suara bising dan banyaknya agenda tersebut. Konfirmasi dilakukan pada tanggal 22 Maret 2018.

<sup>105</sup> Dari hasil observasi di SD BSS, pada tanggal 19 Maret 2018.

lainnya yang telah dibentuk tim, untuk meningkatkan mutu sekolah, berupa peningkatan mutu pembelajaran.<sup>106</sup>

## 5. Evaluasi Faktor Pendukung

Beberapa faktor pendukung supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran:

### a. Suasana Sekolah yang Kondusif.

Suasana kondusif tentu sangat mendukung proses belajar mengajar di sekolah, karena dengan suasana sekolah yang kondusif kepala sekolah akan mudah untuk konsentrasi. Pengawas juga akan lebih mudah dalam mengendalikan kepala sekolah sehingga tujuan dari pembinaan dapat tersampaikan.<sup>107</sup>

### b. Sarana Prasarana yang Memadai

Dalam peningkatan mutu pembelajaran, sarana prasarana yang ada di sekolah tentunya sangat mendukung dalam upaya meningkatkan kinerja manajerial sekolah. Proses pengawasan dan pembinaan, akan lebih bervariasi jika dihiasi dengan adanya sarana yang memadai khususnya pada saat materi yang memang membutuhkan sarana seperti alat peraga pada saat materi, karena kemampuan setiap kepala sekolah tentunya tidak sama, sehingga tingkat pemahamannya pun berbeda. Kepala sekolah akan lebih mudah untuk memahami materi jika proses pembinaan dapat menunjukkan dengan sesuatu yang konkret seperti halnya alat peraga.<sup>108</sup>

<sup>106</sup>Wawancara dengan Kepala Sekolah SD BSS, *Op.cit.*,

<sup>107</sup> Dari hasil observasi di SD BSS, pada tanggal 23 Maret 2018.

<sup>108</sup> Berdasarkan dari Hasil Wawancara dengan Hari Budi Setiawan, Kepala Sekolah SD BSS Malang, tanggal 24 Maret 2018

c. Hubungan yang Baik antara Pengawas dan yang Akan Diawasi

Dengan adanya hubungan yang baik antara pengawas selaku kepala sekolah dengan guru, maka dapat memperbaiki kualitas hubungan kerja, pengawas dan dengan yang disupervisi sama-sama merasa nyaman jika terjalin hubungan yang baik antara keduanya. Siswa merasa nyaman dalam belajar dan pembimbing pun juga merasa nyaman dalam mengajar sehingga tidak terjadi hubungan yang kaku. Hal demikian juga disampaikan oleh Wawan selaku supervisor di SD BSS:

“Esensi supervisi dilakukan untuk mencapai target sebuah perbaikan, sehingga saya sangat termotivasi untuk melihat secara utuh, karena jika dilakukan secara formal, menurutnya perbaikan atau supervisi sangat sulit diidentifikasi permasalahannya. Sulit diidentifikasi karena faktor terciptanya kondisi yang tidak normal atau kaku dan tidak harmonis.”<sup>109</sup>

Dari hasil paparan di atas dikonfirmasi oleh Sri selaku wali kelas di kelas VIC, bahwa supervisi yang dilakukan secara formal, akan mengakibatkan terciptanya suasana yang tidak kondusif. Suasana tersebut akan mempengaruhi kinerja positif seorang guru atau karyawan dalam meningkatkan mutu pembelajaran menjadi kaku atau tidak kondusif.<sup>110</sup> Oleh karenanya, untuk mengantisipasi itu semua kepala sekolah mencoba menciptakan suatu tatanan yang fleksibel dan harmonis.

<sup>109</sup> Berdasarkan dari Hasil Wawancara dengan Hari Budi Setiawan, Kepala Sekolah SD BSS Malang, tanggal 26 Maret 2018

<sup>110</sup> Wawancara dengan Sri Fatonah Wali Kelas V di SD BSS Malang. Pada tanggal 08 Juni 2018.

## BAB V

### PEMBAHASAN

#### A. Rencana Strategi Supervisi Kepala Sekolah SD BSS Malang dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran

Perencanaan yang digunakan dalam strategi supervisi kepala sekolah SD BSS Malang dalam meningkatkan mutu pembelajaran fokusnya tidak lepas dari perencanaan jangka pendek (*short term planning*), dan perencanaan jangka menengah (*medium term planning*). Karena jarak tempu skala dalam proses perencanaan sifatnya berkala yang beradaptasi dengan pembahasan tema dalam kurikulum atau penyesuaian setelah bergantinya semester.<sup>111</sup>

Menurut Husaini Usmani, dalam teori manajemen pendidikannya, memberi batasan pengertian perencanaan jangka pendek dan jangka menengah. Jangka pendek menurut Husaini, adalah perencanaan yang sifatnya tahunan (*annual plan*) atau disebut juga perencanaan operasional tahunan (*annual operational planning*).<sup>112</sup> Memang pada dasarnya jika diperhatikan lebih lanjut, kepala sekolah lebih memilih perencanaan yang bersifat *annual plan*, karena alasan masa jabatan yang terbatas hanya 5 tahun. Namun, dalam sasaran program kerja kepala sekolah bersama dengan tim pengembangan sekolah memasukkan perencanaan jangka panjang, dengan dimensi waktu 5 tahun.<sup>113</sup>

---

<sup>111</sup> Wawancara dengan Hari Budi Setiawan Kepala Sekolah SD Brawijaya Smart School Malang, Pada tanggal 08 Juni 2018.

<sup>112</sup> Husaini Usmani, *Loc.cit.*, hlm. 65.

<sup>113</sup> Lihat, Sasaran Program yang Disusun oleh Tim Pengembangan Sekolah, *Op.cit.*, hlm. 7

Proses penerapan rencana strategi supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu di SD BSS, direncanakan melalui sasaran program yang telah ditargetkan. Sasaran program tersebut merangkum beberapa poin penting yang diambil dari rumusan SNP dan bertaraf internasional, yakni standar sarana dan prasarana sekolah, standar isi, standar proses, standar penilaian, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, dan standar pembiayaan.

#### **1. Membuat Gambaran Target Standar Sarana dan Prasarana<sup>114</sup>**

Rencana target standar sarana dan prasarana tentu menjadi indikator target meningkatkan mutu pendidikan. Pasalnya, mewakili beberapa penunjang terselenggaranya pembelajaran yang berkualitas. Dalam hal ini kepala sekolah SD BSS, merumuskannya menjadi 10 poin yang terdiri dari:

- a. Optimalisasi gedung SD BSS yang sesuai dengan standar nasional dan internasional.
- b. Sarana dan prasarana yang ditetapkan standar nasional dan internasional.
- c. Perabotan perkakas telah memenuhi standar nasional dan internasional.
- d. Peralatan laboratorium IPA dan TIK telah memenuhi standar nasional dan internasional.
- e. Peralatan komunikasi (email, CCTV, Web dan SMS) sudah memenuhi standar nasional dan internasional
- f. Koleksi perpustakaan yang memenuhi standar nasional dan internasional.

---

<sup>114</sup> *Ibid.*, hlm. 7

- g. Jumlah peserta didik yang memenuhi standar nasional (28 siswa perkelas), dan standar internasional (25 siswa perkelas).
- h. Peralatan olahraga dan seni memenuhi standar nasional dan internasional.
- i. Ruang-ruang penunjang pendidikan yang memenuhi standar nasional dan internasional.
- j. Peralatan media pembelajaran dan sumber pembelajaran.

## 2. Membuat Rancangan Standar Isi<sup>115</sup>

Rancangan standar isi, kepala sekolah SD BSS merumuskan menjadi 10 poin diantaranya sebagai berikut:

- a. Kurikulum bersatandar nasional dan internasional
- b. Silabus dan RPP SD BSS mengintegrasikan karakter bangsa.
- c. Silabus memiliki materi kecakapan hidup (*life skill*)/interpreneurship.
- d. Kurikulum mengembangkan keunggulan yang ideal nasional, dan global.
- e. Materi pendidikan berkarakter bangsa diintegrasikan ke dalam RPP dan silabus.
- f. Mata pelajaran telah menerapkan kriteria ketuntasan minimal di atas 80.
- g. Program BP/BK telah memenuhi standar nasional dan internasional.
- h. Siswa mampu berbicara dengan bahasa Inggris.
- i. Program ekstra kurikuler dapat mengembangkan minat bakat siswa dalam prestasi.
- j. Silabus SD BSS dikembangkan berdasarkan 7 prinsip pengembangan kurikulum yaitu:

---

<sup>115</sup> *Ibid.*, hlm. 8

- 1) Berpusat pada potensi perkembangan kebutuhan dan kepentingan peserta didik dan lingkungan.
- 2) Beragam dan terpadu.
- 3) Tanggap terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni.
- 4) Relevan dengan kebutuhan kehidupan.
- 5) Menyeluruh dan berkesinambungan.
- 6) Belajar sepanjang hayat.
- 7) Seimbang antara kepentingan nasional dan kepentingan daerah.

### 3. Sasaran Standar Proses<sup>116</sup>

Sasaran standar proses terdiri dari 13 poin yang dirumuskan sebagai berikut:

- a. Guru SD BSS membuat silabus berdasarkan standar isi dan kurikulum nasional serta kurikulum internasional.
- b. Guru membuat RPP yang dirancang berdasarkan Prota, Promes, silabus yang mencakup penggunaan sumber belajar dan metode yang bervariasi.
- c. Guru mengajar menggunakan metode yang disesuaikan dengan karakteristik siswa dan mata pelajaran yang dapat meliputi, eksplorasi, elaborasi, konfirmasi, dan refleksi.
- d. RPP SD BSS disusun berdasarkan prinsip-prinsip penyusunan RPP yaitu:
  - 1) Memperhatikan perbedaan individu peserta didik
  - 2) Mendorong partisipasi aktif peserta didik
  - 3) Mengembangkan budaya membaca dan menulis

---

<sup>116</sup> *Ibid.*, hlm. 9

- 4) Keterkaitan dan keterpaduan
  - 5) Menerapkan teknologi informasi dan komunikasi
- e. Guru SD BSS kreatif dalam:
- 1) Memilih bahan pembelajaran yang sesuai
  - 2) Menggunakan sumber belajar yang sesuai di luar lingkungan kelas/sekolah
  - 3) Menghimpun berbagai jenis sumber belajar dalam jumlah yang cukup
- f. Guru SD BSS memakai hasil karya peserta didik sebagai alat praga pembelajaran.
- g. Guru SD BSS menggunakan buku panduan guru, buku pengayaan, buku referensi, internet, dan sumber belajar lainnya.
- h. Guru SD BSS melaksanakan pembelajaran PAIKEM dan CTL secara utuh,
- i. Siswa dapat berkembang sesuai dengan kapasitas
- j. Orang tua siswa terlibat dalam pencapaian target.
- k. Guru SD BSS menggunakan TIK dalam pembelajaran
- l. Menggunakan sumber belajar yang setara dengan sekolah unggul nasional maupun internasional.
- m. Guru mata pelajaran memperbaiki kinerja mengajarnya melalui penelitian tindakan kelas (PTK)

#### **4. Rencana Standar Penilaian**

Rencana standar penilaian terdiri dari 10 poin utama yang dikembangkan dan dilaksanakan sebagaimana rumusan berikut:

- a. Guru membuat perencanaan penilaian terhadap peserta didik

- b. Guru memberikan informasi kepada peserta didik mengenai kriteria penilaian termasuk kriteria ketuntasan minimal
- c. Guru melaksanakan penilaian pada interval regular berdasarkan rencana yang dibuat
- d. Guru menerapkan berbagai teknik, bentuk, dan jenis penilaian untuk memonitoring perkembangan dan kesuliat peserta didik.
- e. Guru memberikan masukan dan komentar mengenai penilaian yang mereka lakukan pada siswa
- f. Guru mempergunakan hasil penilaian untuk perbaikan pelajaran
- g. Guru mengembangkan model penilaian dengan menggunakan soal-soal dari sekolah unggul tingkat nasional maupun internasional.
- h. Guru melaksanakan kerjasama dalam pelaksanaan evaluasi belajar dengan sekolah unggul nasional atau internasional.
- i. Ketercapaian kepala sekolah mengadakan supervisi secara sempurna.
- j. Hasil supervisi kepala sekolah digunakan untuk perbaikan pelaksanaan pembelajaran. <sup>117</sup>

##### **5. Sasaran Standar Kompetensi Lulusan<sup>118</sup>**

Sasaran standar kompetensi lulusan terdiri 7 poin yang dirumuskan sebagai berikut:

- a. Hasil belajar peserta didik sesuai dengan standar nasional
- b. Kepribadian (karakter) peserta didik dapat dikembangkan secara optimal

---

<sup>117</sup> *Ibid.*, hlm. 11

<sup>118</sup> *Ibid.*, hlm. 12

- c. Program keterampilan dapat dikembangkan di sekolah
- d. Nilai-nilai agama, budaya, dan pemahaman atas sikap dapat diterima dan dapat dikembangkan
- e. Peserta didik SD BSS memiliki daya kompetitif dalam ujian nasional dengan sekolah unggul nasional maupun internasional.
- f. Peserta didik SD BSS memiliki daya kompetitif dalam ujian nasional dengan sekolah unggul nasional atau internasional.
- g. Peserta didik memiliki kesempatan untuk mengembangkan rasa estetika dan kesehatan fisik.

#### **6. Merumuskan Standar Pengelolaan<sup>119</sup>**

Dalam perumusan standar pengelolaan SD BSS menargetkan capaian sebagai berikut:

- a. Warga sekolah memahami visi dan misi sekolah
- b. Tenaga pendidik dan kependidikan memahami rencana kerja tahunan sekolah yang menunjukkan adanya kemnadirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas
- c. Rencana pengelolaan sekolah telah dapat direalisasikan
- d. Tenaga pendidik memberikan perlakuan belajar berlandaskan peluang yang adil kepada seluruh peserta didik.

---

<sup>119</sup> *Ibid.*, hlm. 12

## 7. Merumuskan Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan<sup>120</sup>

Kepala sekolah SD BSS Malang, membuat rumusan dengan jumlah 13 poin sebagai berikut:

- a. Pendidik dan tenaga kependidikan memiliki jumlah kualifikasi dan kompetensi yang memadai untuk memberikan pengalaman belajar dengan kualitas tinggi bagi semua siswa yang mempunyai kebutuhan khusus.
- b. Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan memiliki kualifikasi melebihi ketentuan yang telah ditetapkan oleh standar
- c. Guru mempunyai minimal akta IV, dan maksimal strata 2 yang bersertifikasi
- d. Guru memiliki fasilitas untuk melanjutkan pendidikan pasca sarjana unyuk mendapat S2, S3, pada perguruan tinggi yang berakreditasi A
- e. Minimal 1-5% guru memiliki ijazah pasca sarjana, dan maksimal 20% dari perguruan tinggi akreditasi A.
- f. Guru mengikuti sertifikat pelatihan dan pendalaman materi pada bidang studi yang relevan
- g. Guru SD BSS mendapatkan sertifikat dalam sertifikasi guru
- h. Guru memiliki nilai TOEFL minimal 500
- i. Guru SD BSS mampu berkomunikasi dalam bahasa Inggris
- j. Guru menyampaikan materi dengan dukungan computer dan LCD
- k. Guru mampu memberdayakan informasi melalui jaringan internet
- l. Staf tata usaha berpendidikan S1

---

<sup>120</sup> *Ibid.*, hlm. 13

m. Pengelolaan administrasi sekolah menggunakan TIK

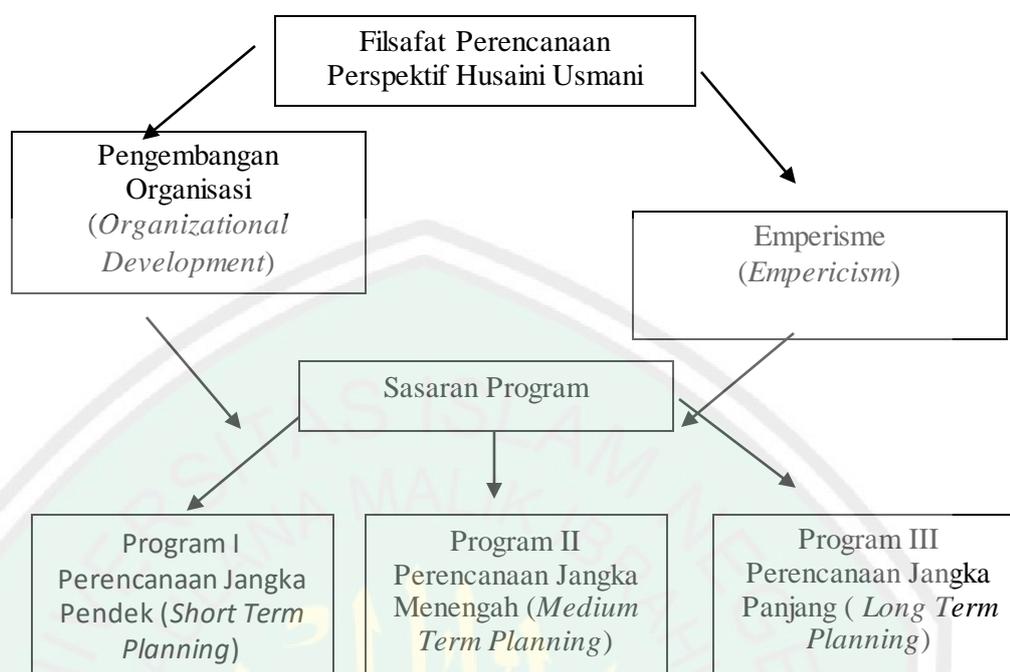
#### 8. Membuat Rencana Standar Pembiayaan<sup>121</sup>

Membuat rencana standar pembiayaan dirumuskan menjadi 6 poin sebagai berikut:

- a. Anggaran sekolah merujuk pada peraturan pemerintah daerah dengan UPT BSS
- b. Pengelolaan keuangan sekolah transparan, efisien, dan *akuntable*
- c. Pelaporan keuangan pada pemerintah dan pemangku kepentingan tepat waktu
- d. SPP/sumbangan orang tua siswa ditentukan berdasarkan kemampuan ekonomi orang tua
- e. Siswa yang tidak mampu mendapatkan dana subsidi silang
- f. Pengelolaan keuangan menerapkan model informasi keuangan yang efisien, transparan, dan *akuntable*.

---

<sup>121</sup> *Ibid.*, hlm. 14



**Diagram 5.1**  
**Perencanaan Strategi Supervisi Kepala Sekolah SD BSS**

Beberapa temuan peneliti menunjukkan gambaran kecenderungan perencanaan strategi supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SD Brawijaya Smart School (SD BSS) Malang. Peneliti menginterpretasi dengan mencoba mendiskripsikan temuan dari hasil observasi dan wawancara di lokasi dan objek penelitian. Hemat peneliti, pada proses perencanaan strategi supervisi, kepala sekolah menggunakan asumsi filosofis pengembangan organisasi (*organizational development*), dan emperisme (*empericism*)<sup>122</sup>. Sesuai dengan pernyataan Hari Budi Setiawan sebagai berikut:

“Untuk menerapkan satu perencanaan maka saya terlebih dahulu melaksanakan pengamatan secara langsung terhadap sasaran program yang akan

<sup>122</sup> *Ibid.*, hlm. 68

dilaksanakan seperti PPDB, *workshop* dan lain sebagainya. Pengamatan ini saya lakukan berdasarkan apa yang saya lihat, agar nantinya ketika merumuskan suatu rencana bisa dipertanggungjawabkan secara objektif.”<sup>123</sup>

Pada proses supervisi peningkatan mutu pembelajaran kepala sekolah SD BSS lebih cenderung pada pengembangan lembaga, yang dibuktikan dengan fakta yang bersifat objektif. Hasil objektif didapat dari hasil proses asumsi empirisme. Asumsi empirisme diperoleh dari pengamatan indera kepala sekolah, dibarengi interpretasi pengamatan, lalu kemudian kepala sekolah SD BSS mengambil keputusan dari hasil pengamatan inderanya.

Pengamatan indera ini menurut Husaini Usman adalah bagian dari *empiricism*. Empirisme ini diperoleh dari pandangan hidup, pengamatan hidup, sehingga melahirkan suatu ideologi. Ideologi ini kemudian menjadi falsafah hidup kepala sekolah dalam menentukan visi dan misi, kemudiahkan diintegrasikan ke dalam strategi yang tepat untuk digunakan pada saat supervisi dilaksanakan.

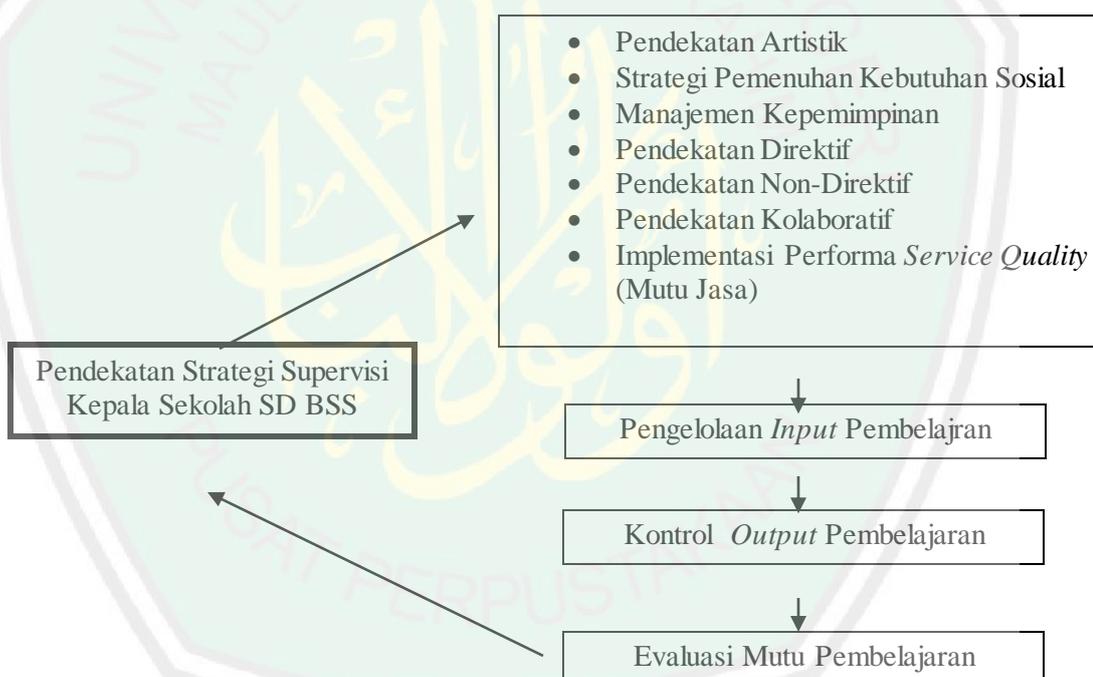
## **B. Pendekatan Strategi Supervisi Kepala Sekolah SD BSS Malang dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran**

Jauch dan Glueck (1997) menerangkan bahwa strategi adalah rencana yang disatukan menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi yang dimiliki sekolah atau instansi publik, dengan permasalahan eksternal atau tantangan lingkungan luar dan didesain berdasarkan tujuan yang mengarah pada sasaran yang tepat.<sup>124</sup> Sedangkan menurut Akdon yang dikutip dari Jauch, Glueck

<sup>123</sup> Hasil Wawancara dengan Hari Budi Setiawan, Kepala Sekolah SD Brawijaya Smart School Malang, Pada Tanggal 14 April 2018.

<sup>124</sup> Akdon, *Lock.cit.*, hlm. 13

dan Vansil, menyatakan strategi merupakan alat bagi organisasi untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan. Alat tersebut difungsikan sebagai seperangkat perencanaan yang telah diformulasikan dari berbagai diskursus internal dan eksternal. Diskursus internal adalah bentuk dari hasil analisis terkait *strength* (kekuatan) dan *weakness* (kelemahan), sedangkan diskursus eksternal adalah hasil dari analisis *opportunities* (peluang) dan *threats* (tantangan), atau bisa disebut analisis SWOT.<sup>125</sup> Maka, untuk mencapai tujuan supervisi kepala sekolah menggunakan beberapa strategi sebagai berikut.



**Diagram 5.2**  
**Pendekatan Strategi Supervisi Kepala Sekolah SD BSS<sup>126</sup>**

<sup>125</sup> *Ibid.*, hlm. 15

<sup>126</sup> *Ibid.*, hlm. 13-15

## 1. Pendekatan Artistik

Adapun *approach* atau cara mendekati diri kepada objek / langkah-langkah menuju objek<sup>127</sup> kepala sekolah SD BSS Malang, lebih pada pendekatan pola perilaku yang tepat untuk mempengaruhi orang lain.<sup>128</sup> Penyesuaian perilaku yang digunakan oleh kepala sekolah menurut Ali Imron lebih tepatnya disebut pendekatan artistik (*artistic approach*).<sup>129</sup> Pendekatan ini digunakan kepala sekolah karena dinilai lebih berhasil dari pada menggunakan pendekatan yang bersifat legal formatif. Legal formatif yang dimaksud adalah suatu aktivitas supervisi yang bersifat formalitas. Sehingga terkesan kaku dan tidak fleksibel.

Pendekatan ini juga dinilai seringkali muncul satu kejujuran yang bersifat natural. Natural yang dimaksudkan adalah suatu karakter yang muncul secara alami, tanpa ada motivasi lain yang melatarbelakangi atau mempengaruhinya. Kepala sekolah memanfaatkan pendekatan ini sebagai indikator utama dalam menilai kinerja guru atau karyawan. Indikator utamanya berupa karakter asli yang disupervisi, tanpa ada rekayasa dari sosok yang disupervisi.

## 2. Strategi Pemenuhan Kebutuhan Sosial

Pendekatan pemenuhan kebutuhan sosial digunakan oleh kepala sekolah berdasarkan pemenuhan keperluan publik atau masyarakat saat ini. Strategi ini berfokus pada pemenuhan pendidikan samarata bagi seluruh masyarakat. Untuk

---

<sup>127</sup> Amin Mustajab, dkk. *Pendekatan Manajemen kepemimpinan Pendidikan, Manajemen kepemimpinan Klinik dan Pembinaan Guru*, Makalah, 2012, Pontianak, Universitas Tanjung Pura. Hal. 4.

<sup>128</sup> Sri Banun Muslim, *Manajemen kepemimpinan Pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesionalisme Guru*, 2010, Jakarta : CV Alfabeta, IKAPI. Hal.77.

<sup>129</sup> Ali Imron, *Loc.cit.* hlm. 87-89

merealisasikan pemenuhan kebutuhan sosial, kepala sekolah menganalisis kebutuhan genting masyarakat, seperti program wajib belajar 9 tahun. Kelebihan dari pendekatan ini, menjawab problematika masyarakat pada umumnya. Kekurangannya tidak fokus dalam pengembangan sumber daya yang dimiliki, karena berasumsi hanya pemenuhan semata. Selain itu, strategi ini tidak mengakomodir segala indikator yang bisa meningkatkan mutu, tetapi lebih pada kuantitas.

### 3. Penerapan Manajemen Kepemimpinan

Manajemen kepemimpinan berasal dari kata manajemen kepemimpinan yang terdiri dari dua kata yaitu manajemen yang berarti seni mengatur dan kepemimpinan yang berarti cara memimpin.<sup>130</sup> Manajemen kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah di SD BSS merupakan kegiatan melihat atau meninjau dari atas / menilik dan menilai dari atas yang dilakukan oleh pihak atasan (kepala sekolah dan tim supervisi) terhadap perwujudan kegiatan dan hasil kerja bawahan di sekolah dasar.

Sedangkan berkaitan dengan manajemen kepemimpinan di SD BSS peneliti memaknai sebagai proses kegiatan membimbing, membina dan mengarahkan untuk meyakinkan bahwa semua kegiatan pendidikan di suatu instansi pendidikan terlaksana sesuai rencana, sekaligus kegiatan untuk mengoreksi dan memperbaiki bila terjadi penyimpangan yang mengganggu pencapaian tujuan.<sup>131</sup>

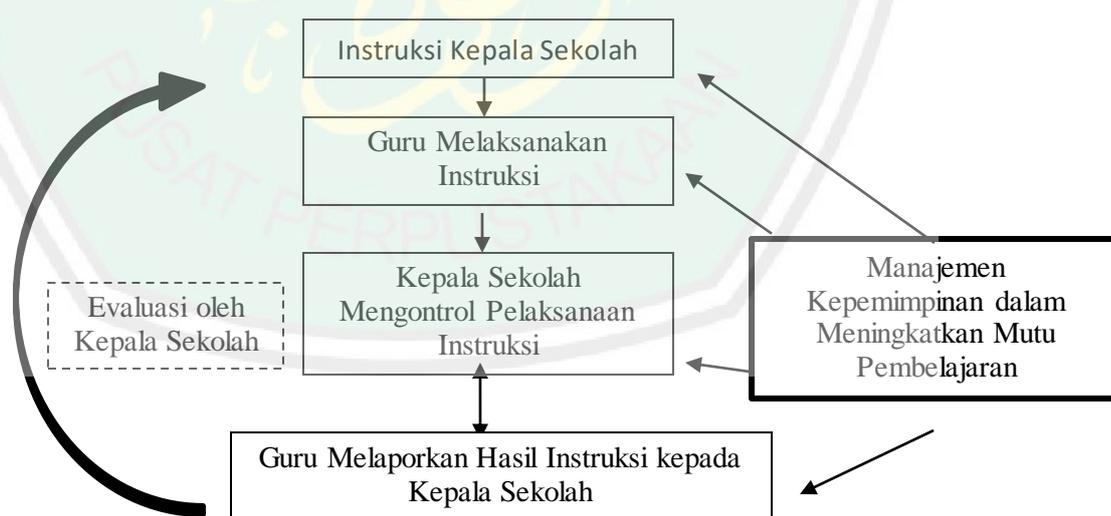
---

<sup>130</sup> Rohiat, *Manajemen Sekolah*, (Bandung: PT Refika Aditama, cetakan ke-IV 2012), hlm. 1.

<sup>131</sup> *Ibid*, hlm. 3.

Dalam perkembangannya, mengenai manajemen kepemimpinan pendidikan tidak terlepas daripada pengaruh teori-teori administrasi dan manajemen. Manajemen kepemimpinan juga melandaskan dirinya pada pandangan tertentu yang selalu berkembang menuju kesempurnaannya. Pandangan-pandangan tersebut menyebabkan munculnya pendekatan-pendekatan yang mewarnai konsep dan praktek manajemen kepemimpinan pendidikan.

Pendekatan-pendekatan yang digunakan di dalam kegiatan manajemen kepemimpinan kepala sekolah SD BSS bertitik tolak dari adanya pandangan aliran-aliran yang berkaitan dengan belajar. Maka dapat diterapkan berbagai pendekatan teknik dan perilaku manajemen kepemimpinan berdasar data mengenai guru yang sebenarnya yang memerlukan pelayanan manajemen kepemimpinan.



**Diagram 5.3**

**Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah SD BSS<sup>132</sup>**

<sup>132</sup> *Ibid.*

Berdasarkan dari hasil penelitian di SD BSS, Hari Budi Setiawan mengungkap aktivitas supervisi dalam hal manajemen kepemimpinan tidak lepas dari peran guru dan karyawan. Pendekatan tersebut digunakan untuk menganalisa sumber daya manusia yang ada di BSS.<sup>133</sup> Analisa ini dikomfirmasi Piet A. Suhertian, bahwa suatu pendekatan pemberian manajemen kepemimpinan sangat tergantung kepada prototipe guru atau karyawan. Adapun prototipenya, menurut Glickman (1981) dapat dibedakan menjadi empat, yaitu : profesional, tukang kritik, yang selalu sibuk dan yang tidak bermutu. Keempat prototipe tersebut dipilah berdasarkan dua kemampuan guru yaitu berpikir abstrak dan komitmen.<sup>134</sup>

Manajemen kepemimpinan manajemen kepemimpinan SD Brawijaya Smart School (SD BSS) Malang, bertujuan menghimpun informasi / kondisi nyata pelaksanaan tugas pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan tugas pokoknya sebagai dasar untuk melakukan pembinaan dan tindak lanjut perbaikan kinerja belajar siswa. Tujuan lanjutnya adalah bermanfaatnya hasil perbaikan kinerja belajar siswa. Terlaksananya target puncak manajemen kepemimpinan yakni berkembangnya proses perbaikan mutu secara berkelanjutan. Meningkatnya kebiasaan melaksanakan tugas sejak awal dengan mutu yang terukur, membiasakan tiap tahap pekerjaan jelas pula mutunya.

Tujuan umum manajemen kepemimpinan yang dilakukan kepala sekolah SD BSS adalah memeberikan bantuan teknis dan bimbingan kepada guru dan

---

<sup>133</sup> Observasi di SD Brawijaya Smart School Malang, *Loc.cit.*

<sup>134</sup> Piet A. Sahertian, *Kosep Dasar dan Teknik Manajemen kepemimpinan Pendidikan ; Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : PT. Rineka Cipta. 2000), hal. 44-45.

staf agar personil tersebut mampu meningkatkan kualitas kinerjanya, dalam melaksanakan tugas dan proses belajar mengajar, secara operasional dapat dikemukakan beberapa tujuan konkrit dari manajemen kepemimpinan pendidikan, yaitu:

- a. Meningkatkan mutu kinerja guru dan staff.
- b. Meningkatkan mutu administrasi sekolah.

Bekerja dengan orang lain merupakan hal yang sangat kompleks. Di samping itu, sifat, pembawaan, ciri-ciri fisik dan lain-lain akan sangat mempengaruhi bagaimana bentuk interaksi yang terjadi. Supervisor yang bertugas untuk memberikan bantuan kepada guru di dalam meningkatkan kualitas pengajarannya, akan mempunyai efek yang belum tentu sama bagi guru yang berbeda, bagi guru yang sama dalam situasi berbeda, atau guru yang sama, situasi yang sama tetapi untuk kasus yang berbeda. Seorang supervisor harus mempunyai kemampuan yang diberi istilah “*flex*” yaitu tingkat kemampuan seseorang atau supervisor untuk dapat bertindak dalam berbagai bentuk sesuai dengan orang yang dihadapi.<sup>135</sup>

Untuk menggabungkan semuanya ini kepala sekolah SD Brawijaya Smart School dituntut mempunyai kemampuan yang cukup canggih untuk mencapai hasil seperti yang diharapkan. Faktor-faktor yang mempengaruhi supervisi pendidikan, diantaranya <sup>136</sup>:

---

<sup>135</sup> Suharsimi Arikunto, *Organisasi Dan Administrasi Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*, (Jakarta: CV. Rajawali, 1990), hal. 159-160

<sup>136</sup> Berdasarkan Hasil Wawancara dengan Wawan, Kepala Sekolah SD BSS Malang. Pada tanggal 20 Januari 2018.

- a. Lingkungan masyarakat tempat sekolah itu berada. Sekolah itu berada di kota besar, di kota kecil, atau di pelosok desa, lingkungan masyarakat orang-orang kaya dan lingkungan orang-orang yang kurang mampu, lingkungan masyarakat intelek, pedagang, petani dan lain-lain.
- b. Besar-kecilnya sekolah yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah, apakah sekolah itu merupakan kompleks sekolah yang besar, banyak jumlah guru dan muridnya memiliki halaman dan tanah yang luas.
- c. Tingkatan dan jenis sekolah. Apakah sekolah yang dipimpin itu SD atau sekolah lanjutan, SMP atau SMA dan sebagainya. Semuanya memerlukan sikap dan sifat manajemen kepemimpinan tertentu.
- d. Keadaan guru-guru dan pegawai yang tersedia. Apakah guru-guru di sekolah itu pada umumnya sudah berwenang, bagaimana kehidupan sosial ekonomi, hasrat kemampuannya, dan sebagainya.
- e. Kecakapan dan keahlian kepala sekolah itu sendiri. Yang terakhir ini adalah faktor yang terpenting. Bagaimanapun baiknya situasi dan kondisi yang tersedia, jika kepala sekolah itu sendiri tidak mempunyai kecakapan dan keahlian yang diperlukan, semuanya itu tidak akan ada artinya, sebaliknya, adanya kecakapan dan keahlian yang dimiliki kepala sekolah, segala kekurangan yang ada akan menjadi perangsang yang mendorongnya untuk selalu berusaha memperbaikinya dan menyempurnakannya.

Tujuan utama manajemen kepemimpinan kepala sekolah SD BSS adalah untuk memperbaiki pengajaran. Untuk mencapai tujuan tersebut, yang perlu diperhatikan tidak hanya pada penggunaan metode ataupun teknik

kepemimpinan semata, melainkan juga pada pilihan pola perilaku supervisor yang tepat yang biasanya digambarkan dari pendekatan supervisi mereka. Dalam bukunya Sri Banun Muslim, Glickman (1981) menjabarkan pendekatan-pendekatan manajemen kepemimpinan tersebut pada tiga pendekatan (orientasi pendekatan): pendekatan direktif, nondirektif dan kolaboratif.

Pendekatan-pendekatan ini didasarkan atas prinsip-prinsip psikologi, dan semua pendekatan ini sangat bergantung pada prototipe guru. Berikut Penjelasan tentang ketiga pendekatan tersebut.

#### **4. Pendekatan Direktif**

Pendekatan direktif adalah cara pendekatan terhadap masalah yang bersifat langsung, atau dapat disebut dengan pendekatan tatap muka. Pendekatan Direktif ini didasarkan pada pemahaman terhadap psikologis behavioristis. Pada pendekatan ini, tanggung jawab supervise dominan berada pada supervisor, karena itu supervisor harus benar-benar mempersiapkan diri dengan berbagai pengetahuan yang berhubungan dengan manajemen kepemimpinan.

Supervisor menganggap bahwa dengan tanggung jawab yang dilimpahkan kepadanya ia dapat memperbaiki perilaku mengajar dengan memberikan arahan yang jelas terhadap setiap rencana kegiatan yang perlu dievaluasi. Pendekatan seperti ini dapat dilakukan dengan perilaku supervisor seperti berikut ini.

- a. Menjelaskan (*Clarifying*)
- b. Menampilkan (*Presenting*)

- c. Mengarahkan (*Directing*)
- d. Memberi contoh (*Demonstrating*)
- e. Menetapkan tolok ukur (*Standardicing*)
- f. Meyakinkan (*Reinforcing*).<sup>137</sup>

Walaupun pola pendekatan ini dianggap kurang efektif bahkan mungkin kurang manusiawi, karena guru tidak diberi kesempatan untuk mengembangkan kemampuan dan kreativitasnya, namun ada juga guru yang lebih suka di manajemen kepemimpinan dengan pendekatan direktif ini.

#### **5. Pendekatan non-Direktif**

Pendekatan non direktif adalah cara pendekatan terhadap permasalahan yang sifatnya tidak langsung yang dilakukan oleh Hari Budi Setiawan selaku kepala sekolah SD BSS Malang. Perilaku supervisor dalam pendekatan ini tidak langsung menunjuk ke permasalahan, tetapi secara aktif mendengarkan dulu apa yang dikemukakan oleh guru atau karyawan. Tanggung jawab supervisor dalam pendekatan ini lebih dominan berada di pihak guru. Pendekatan Non-direktif ini didasarkan pada pemahaman terhadap psikologis humanistik. Psikologi humanistik sangat menghargai orang yang akan dibantu. Mengingat pribadi seorang guru yang dihormati, maka supervisor lebih dominan mendengarkan permasalahan yang dihadapi para guru. Perilaku supervisor dalam pendekatan non-direktif adalah sebagai berikut:

- a. Mendengarkan (*Listening*)
- b. Menjelaskan (*Clarifying*)

---

<sup>137</sup> Husaini Usmani, *Op.cit.*, hlm. 274-276

- c. Menguatkan (*Encouraging*)
- d. Menyajikan (*Presenting*)

Diharapkan melalui cara ini guru-guru dan karyawan dapat menemukan dirinya sendiri. Supervisor mengambil inisiatif untuk melihat evaluasi guru dan melalui cara itu guru dapat menemukan dirinya sendiri.

#### **6. Pendekatan Kolaboratif**

Pendekatan kolaboratif adalah cara pendekatan yang memadukan cara pendekatan direktif dan non-direktif menjadi suatu cara pendekatan baru. Dalam pendekatan ini, supervisor dan guru SD BSS seharusnya sama-sama aktif. Pendekatan Kolaboratif ini didasarkan pada pemahaman terhadap psikologis kognitif. Yang beranggapan bahwa belajar adalah hasil paduan antara kegiatan individu dengan lingkungan pada gilirannya nanti berpengaruh dalam pembentukan aktivitas individu. Perilaku supervisor adalah sebagai berikut:

- a. Menyajikan
- b. Menjelaskan
- 2. Mendengarkan (*Listening*)
- 3. Memecahkan masalah (*Problem Solving*)
- 4. Negosiasi (*Negotiating*)

Hasil akhir yang diharapkan ialah adanya kesepakatan bersama antara Supervisor dan Guru yang menetapkan struktur, proses dan kriteria untuk menentukan perbaikan pengajaran. Pada pendekatan kolaboratif ini yaitu memadukan atau menggabungkan pendekatan cara pendekatan direktif dan non

direktif menjadi cara pendekatan baru. Sudah tentu pendekatan itu diterapkan melalui tahap-tahap kegiatan pemberian manajemen kepemimpinan sebagai berikut:

- a. Percakapan awal
- b. Observasi
- c. Analisis/interpretasi
- d. Percakapan akhir
- e. Analisis akhir
- f. Diskusi

Itulah sebabnya, pendekatan kolaboratif ini merupakan salah satu pendekatan yang paling disukai guru, seperti yang dilaporkan Ginkel (1983) dalam penelitian yang dilakukan terhadap guru-guru SD yang menempatkan pendekatan kolaboratif pada peringkat pertama, daripada pendekatan yang lain. Begitu juga laporan Vanezky, Humphries, dan Mars (dalam Glickman, 1985) dalam penelitiannya berdasar pengalaman mengajar guru. Ia menyimpulkan bahwasanya, guru yang berhasil mengembangkan kompetensi dan motivasinya cenderung lebih menyukai pendekatan kolaboratif. Jadi, kerjasama yang harmonis antara supervisor dan guru dalam mengatasi kesulitan guru melaksanakan strategi mengajar berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas layanan belajar.

Tidak hanya itu, strategi pembimbingan dalam meningkatkan kinerja instansi pendidikan, juga bertujuan untuk mengetahui upaya-upaya pembimbingan dalam meningkatkan prestasi peserta didik dari segi IQ, EQ, dan

SEQ. Namun seringkali faktor yang mendukung dalam upaya membimbing meningkatkan kinerja sekolah sering terhambat, karena faktor yang menjadi penghambat juga meningkat, atau berbanding lurus. Sebagai alternatif dalam upaya meningkatkan kinerja sekolah agar dapat membantu meningkatkan kinerjanya, maka dibutuhkan upaya tertentu seperti penerapan supervisi alternatif.

### 7. Implementasi Performa *Service Quality* (Mutu Jasa)

Menurut Edward Sallis performa *service quality* (mutu jasa) merupakan ciri khas jasa yang memiliki beberapa elemen yakni:

- a. Terjalannya relasi yang harmonis antara pelayan jasa dengan pelanggan sehingga terjalin hubungan yang dekat.<sup>138</sup> Penjalinan hubungan atau relasi harmonis oleh kepala sekolah SD BSS, sejauh ini dilakukan dengan cara berkomunikasi dengan beberapa *stakeholder*, dimana pun dan kapanpun ia temui. Komunikasi ini dibangun dengan sedikit serius dibarengi sedikit candaan.

Ketika saya melakukan komunikasi, saya sedikit melaksanakan beberapa pendekatan untuk membengun komunikasi agar tetap terbangun dan akan dikenang, misalnya ketika ngobrol serius saya sedikit membumbuinya dengan sedikit candaan.<sup>139</sup>

- b. SD BSS memberikan pelayanan tepat waktu, yang memiliki relevansi kuat terhadap kebutuhan pelanggan terhadap jasa sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan atau disepakati. Pelayanan tepat waktu menggambarkan

<sup>138</sup> Edward, *Loc.cit.*, hlm. 63-67

<sup>139</sup> Berdasarkan hasil observasi di SD BSS Malang, pada tanggal 25 Mei 2018, Pukul 09.07 WIB.

seberapa komitmen SD BSS melayani pelanggannya. Sebaliknya, pemberian layanan tidak tepat waktu secara tidak langsung memberikan gambaran ketidakkomitmenan sekolah dalam memberi pelayanan.

- c. Jasa tidak memiliki kriteria yang sama dengan produk, sehingga kepala sekolah SD BSS harus memiliki pelayanan prima sebagai standar mutu. Pelayanan prima dilakukan untuk mengantisipasi kemungkinan-kemungkinan yang tidak diinginkan. Seperti penolakan terhadap jasa yang diberikan, menepis atau menutupi kemungkinan kekurangan yang akan terjadi.
- d. Menurut Hari Budi Setiawan selaku kepala sekolah jasa yang diinginkan dan dibutuhkan pelanggan sangat sulit didefinisikan, oleh karenanya kualitas jasa mencoba dikaitkan secara erat dengan proses, bukan pada hasil seperti produk. Untuk mendefinisikan keinginan pelanggan, maka dalam hal ini kepala sekolah menerapkan strategi dengan titik tekan pada proses, bukan pada hasil. Proses didefinisikan sebagai usaha maksimal untuk memenuhi beberapa kemungkinan kebutuhan dan keinginan pelanggan.
- e. Membangun relasi struktural yang kuat dengan pelanggan, yakni relasi dari pimpinan teratas (manajer atau direktur) sampai relasi terendah atau pelayan jasa. Terjalinya relasi struktural dapat dampak yang cukup baik, diantaranya membantu sedikit beban kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Di sisi lain membantu kepala sekolah menkonsultasikan beberapa perencanaan program yang akan dilaksanakan.

- f. Kemampuan pemberi layanan jasa mendefinisikan memberikan pelayanan *soft* (kepribadian yang diinginkan pelanggan), dan *hard* (sesuatu yang dapat dicerna indera).<sup>140</sup> Pelayanan *soft* memiliki nilai *transcendental*, karena dalam hal ini, kepala sekolah harus mendefinisikan secara byektif tentang nilai, moral, etika dan lain sebagainya. Untuk itu, kepala sekolah bertugas menginterpretasi dengan sedikit melakukan observasi dan penelitian.

### C. Evaluasi Strategi Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran

Evaluasi strategi merupakan cara terbaik untuk mengukur sejauh mana keberhasilan yang dicapai oleh kepala sekolah SD BSS. Kegiatan ini, tidak hanya terbatas mengukur indikator capaian keberhasilan, tetapi juga fokus pada indikator kelemahan, kekuatan, ancaman dan peluang yang dimiliki oleh kepala sekolah.



**Diagram 5.4**

**Evaluasi Strategi Supervisi Kepala Sekolah SD BSS<sup>141</sup>**

#### 1. Menumbuhkan Minat

Menumbuhkan minat menjadi sangat penting dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja sekolah. Menumbuhkan minat dapat

<sup>140</sup> Edward Sallis, *Loc.cit.*, hlm. 63-67

<sup>141</sup> Husaini, *Loc.cit.*

dilakukan dengan berbagai cara, salah satunya dengan menciptakan suasana baru di setiap proses pembelajaran, agar kepala sekolah, guru dan siswa tidak jenuh dalam mengikuti pelajaran.<sup>142</sup>

## **2. Pemberian Penyadaran**

Penyadaran yang diberikan SD BSS Malang dalam bentuk penyampaian tentang pentingnya meningkatkan kinerja sekolah, dan penyampaian tujuan sekolah yang harus dikembangkan dalam *event* tertentu. Penyadaran diberikan agar seluruh jajaran sekolah sadar bahwa setiap tugas dan tanggung jawab mempunyai manfaat yang sangat signifikan untuk kehidupan siswa nantinya. Seluruh jajaran sekolah diberikan pengertian bahwa kehidupan tidak selamanya bergantung pada orang lain, sehingga harus bisa memajukan madarasahnya sendiri. Dengan diberikan penyadaran kemungkinan semua jajaran sekolah akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.

## **3. Menjelaskan Tujuan Akhir**

Dalam meningkatkan performa SD Brawijaya Smart School, salah satu upaya yang dilakukan pembimbingan kepala sekolah adalah menjelaskan tujuan akhir dari setiap manajemen kepemimpinan yang telah dilakukan. Penjelasan tujuan akhir yang disampaikan pembimbing bertujuan agar pihak sekolah mengetahui tujuan dari kegiatan tersebut.

## **4. Memberitahukan Hasil**

*Supervisor* (Kepala Sekolah SD BSS) dalam hal ini berkewajiban penuh memberitahukan secara totalitas hasil kinerja yang telah dicapai oleh sekolah

---

<sup>142</sup> *Ibid.*

tertentu. Hal ini dilakukan agar pengelolah sekolah mengetahui perkembangan yang terjadi pada dirinya. Memberitahukan hasil evaluasi dan penilaian kepada pihak madrasah memiliki tujuan untuk memperbaiki nilai yang kurang dan yang memiliki nilai cukup positif, serta menjadi semangat untuk mempertahankan atau bahkan meningkatkannya lagi.

Strategi tersebut memiliki nilai fungsi *influence* terhadap kinerja sekolah, agar lebih giat meng-*up great* diri. Karena bagi staff sekolah yang nilainya bagus, dapat mempertahankannya, sehingga akan mendapat nilai yang lebih baik lagi. Bagi kinerjanya yang kurang, dapat memperbaikinya untuk menjadi lebih baik pula.

#### **5. Merumuskan Kembali Capaian Strategi**

Berdasarkan klasifikasi masalah-masalah yang telah direfleksikan peneliti di atas, maka peran penting supervisi kepala sekolah sangat penting sebagai wujud usaha perbaikan. Dalam usaha perbaikan permasalahan sekolah tersebut, menurut Mukhtar supervisi harus berorientasi pada kinerja *imperative action* (aksi utama).<sup>143</sup> Aksi utama yang harus dilakukan kepala sekolah, memegang tanduk utama inovasi yang mampu meningkatkan perbaikan supervisi sekolah baik sekala makro maupun dari skala mikro, meningkatkan efektifitas kinerja kepala sekolah, serta interpretasi penetapan standar.

##### **a. Perbaikan Skala Makro dan Mikro**

Perbaikan skala makro menurut Mukhtar, yakni segala upaya pencapaian dari dimensi eksternal. Sedangkan skala mikro upaya

---

<sup>143</sup> Mukhtar dan Iskandar, *Loc.cit.*, hlm. 7, 44-45

pencapaian skal mikro. Analisis skala makro seperti, kebijakan pusat, komunikasi terhadap *interesting group* (kelompok yang tertarik), beradaptasi secara singkat dengan perkembangan politik, ekonomi serta sosial-budaya yang terus berkembang. Sedangkan skala mikro, didefinisikan bahwa secara fungsional kepala sekolah berpartisipasi memperbaiki permasalahan internal yang dihadapi oleh sekolah, mulai dari permasalahan belajar mengajar, siswa, guru, sampai dengan *stake holder* (orangtua dan komite).<sup>144</sup>

b. Meningkatkan Efektifitas Kepala Sekolah

Menurut James H. Stronge, partisipasi kepala sekolah, tidak hanya sekedar formalitas sebagai bentuk pengguguran kewajiban dan tanggung jawab secara formal, administrasi dan lain sebagainya. Namun, juga membutuhkan upaya perbaikan kualitas kepala sekolah SD BSS itu sendiri. Upaya perbaikan kepala sekolah ditandai dengan adanya efektifitas performa yang sesuai dengan standar. Peneliti mencoba mendialogkan dengan mengklasifikasi beberapa standar kepala sekolah yang efektif menjadi enam level berdasarkan pada analisis James sebagai berikut:

- 1) Usaha perbaikan dengan cara memfasilitasi perkembangan pendidikan yang berlangsung begitu dinamis, karena pengaruh perkembangan teknologi dan persaingan global. Artinya, kepala sekolah SD BSS

---

<sup>144</sup> *Ibid.*

harus mempersiapkan diri berkompetisi di kancah nasional maupun internasional, untuk menjawab tantangan global.

- 2) Membeikan jaminan advokasi kepala sekolah terhadap seluruh civitas akademika. Pemberian jaminan ini, secara tidak langsung akan mempengaruhi kondisi emosional guru atau karyawan SD BSS agar tetap semangat dalam bekerja. Jaminan ini, juga menciptakan atmosfer rasa aman kepada seluruh warga sekolah.
- 3) Penerapan manajemen pendidikan yang efektif dan efisien oleh kepala sekolah SD BSS. Manajemen efektif yang dimaksud adalah suatu usaha merencanakan, mengimplementasikan, serta evaluasi yang tepat. Sedangkan manajemen efisien adalah usaha manajemen yang memiliki nilai pas.
- 4) Kepala sekolah SD BSS berkolaborasi dengan pemerintah, orangtua, masyarakat dan organisasi lainnya. Kerjasama bertujuan untuk membangun komunikasi segala kebijakan atau langkah-langkah yang akan ditempuh oleh kepala sekolah. Komunikasi yang dibangun diharapkan nantinya pihak yang dikomunikasikan mampu memberi kritik serta saran.
- 5) Kepala sekolah memiliki integritas dan transparansi yang tinggi. Integritas dan transparansi tinggi, menstimulus kepercayaan publik muncul secara alamiah. Oleh karenanya kepala sekolah SD BSS, selalu berupaya menunjukkan integritas dan transparansi kepada seluruh

*stake holder*, mulai dari program keraj sekolah, sampai dengan pembiayaan sekolah.

- 6) kepala sekolah mempunyai pengaruh penting terhadap faktor-faktor eksternal seperti yang dijelaskan oleh Mukhtar.<sup>145</sup> Faktor eksternal, harus tetap dijaga oleh kepala sekolah SD BSS mengingat ancaman seringkali tidak bisa diinterpretasikan, dan diprediksi kedatangannya.

### c. Interpretasi Standar Mutu

Edward Sallis mencoba melihat dan menginterpretasi dengan mencari solusi dari beberapa permasalahan dengan rumusan manajemen mutu dan penetapan standar mutu. Penentuan standar mutu (*quality assurance*) oleh kepala sekolah SD BSS yang sekaligus *manager* sangatlah penting, mengingat penetapan standar mutu adalah prioritas lebih pembelajaran. Pembelajaran yang dimaksud seminimal mungkin memiliki muatan kriteria sebagai berikut: <sup>146</sup>

- 1) Menggunakan pendekatan pembelajaran pelajar aktif (*student active learning*). Pembelajaran aktif ini memberi hak sepenuhnya kepada siswa untuk mengatur proses pembelajaran yang diinginkan.
- 2) Pembelajaran kooperatif (*cooperative learning*) yang didasarkan pada saling kerjasama positif untuk menyelesaikan suatu permasalahan. Pembelajaran kooperatif, menitikberatkan pada kerjasama yang memiliki nilai luhur, bukan pada nilai negatif.

<sup>145</sup> James H. Stronge, *Loc.cit.*, hlm. 123.

<sup>146</sup> Edward Sallis, *Loc.cit.*, hlm. 45-47

- 3) Pembelajaran konstruktif (*constructive learning*) yang dibangun oleh siswa dan guru. Pembelajaran konstruktif lebih menekankan pada interpretasi terhadap lingkungan, termasuk kemampuan beradaptasi dengan lingkungan.
- 4) Pembelajaran tuntas (*mastery learning*) yang dilaksanakan oleh guru. Proses pembelajaran ini lebih fokus pada pemahaman, dan analisis kemampuan siswa secara tuntas terhadap pelajaran atau materi. Indikator yang digunakan untuk mengukur ketuntasan tersebut yakni dari aspek kognitif, afektif dan psikomotorik.



**Diagram 5.4**

**Hasil Penelitian**

## BAB VI

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan referensi rujukan dan data yang diperoleh pada paparan data, serta pembahasan sebagaimana yang dituliskan dalam hasil penelitian ini. Sejatinya, dapat diambil beberapa kesimpulan yang diinterpretasikan peneliti secara terbatas. Hasil interpretasi yang diperoleh peneliti merupakan hasil dari rasionalisme tesis, anti tesis, dan sintesis dari beberapa informasi. Hasil tersebut kemudian peneliti komprasikan, dan kolaborasikan dengan teori yang terkait dengan beberapa variabel. dan hasilnya sebagai berikut:

#### 1. Rencana Strategi Supervisi Kepala Sekolah SD BSS dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran

Perencanaan yang digunakan dalam strategi supervisi kepala sekolah SD BSS malang dalam meningkatkan mutu pembelajaran fokusnya tidak lepas dari perencanaan jangka pendek (*short term planning*), dan perencanaan jangka menengah (*medium term planning*). Karena jarak tempu skala dalam proses perencanaan sifatnya berkala yang beradaptasi dengan pembahasan tema dalam kurikulum atau penyesuaian setelah bergantinya semester. Rencana kerja bertugas menjawab beberapa poin SNP sebagai berikut: (a) Membuat Gambaran Target Standar Sarana dan Prasarana; (b) Membuat Rancangan Standar Isi; (c) Sasaran Standar Proses; (d) Rencana Standar Penilaian; (e) Sasaran Standar Kompetensi Lulusan; (f) Merumuskan Standar

Pengelolaan; (g) Merumuskan Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan; (h) Membuat Rencana Standar Pembiayaan.

Selain merumuskan dari beberapa standar di atas, sebelumnya kepala sekolah menganalisa kemungkinan berdasarkan asumsi filosofis seperti asumsi filosofis berdasarkan pengamatan indera atau disebut empirisme, dan pengembangan organisasi.

## **2. Pendekatan Strategi Supervisi Kepala Sekolah SD BSS Malang dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran**

Untuk menghadapi ancaman dan kemungkinan kelemahan supervisi, kepala sekolah menggunakan strategi sebagai berikut: (a) Pendekatan Artistik; (b) Strategi Pemenuhan Kebutuhan Sosial; (c) Manajemen Kepemimpinan; (d) Pendekatan Direktif; (e) Pendekatan non-Direktif; (f) Pendekatan Kolaboratif; (g) Implementasi Performa *Service Quality* (Mutu Jasa).

## **3. Evaluasi Strategi Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran**

Evaluasi strategi merupakan cara terbaik untuk mengukur sejauh mana keberhasilan yang dicapai oleh kepala sekolah SD BSS. Kegiatan ini, tidak hanya terbatas mengukur indikator capaian keberhasilan, tetapi juga fokus pada indikator kelemahan, kekuatan, ancaman dan peluang yang dimiliki oleh kepala sekolah. Diantara kegiatan evaluasi yakni, menumbuhkan minat, pemberian penyadaran, menjelaskan tujuan akhir, memberitahukan hasil, serta merumuskan kembali capaian strategi supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran.

Berdasarkan klasifikasi masalah-masalah yang telah direfleksikan peneliti di atas, maka peran penting supervisi kepala sekolah sangat penting sebagai wujud usaha perbaikan. Dalam usaha perbaikan permasalahan sekolah tersebut, menurut Mukhtar supervisi harus berorientasi pada kinerja *imperative action* (aksi utama). Aksi utama yang harus dilakukan kepala sekolah, memegang tanduk utama inovasi yang mampu meningkatkan perbaikan supervisi sekolah baik skala makro maupun dari skala mikro, meningkatkan efektifitas kinerja kepala sekolah, serta interpretasi penetapan standar.

## **B. Saran**

Dari beberapa kesimpulan di atas, peneliti sedikit memberikan beberapa saran terkait strategi supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SD BSS Malang. Beberapa saran tersebut peneliti simpulkan dari beberapa temuan data dan informasi sebagai berikut:

1. Pada saat proses merumuskan rencana kerja sekolah yang berkaitan dengan supervisi, setidaknya kepala sekolah harus benar-benar tahu kondisi internal dan eksternal yang ada di ruang lingkup SD BSS.
2. Setelah merumuskan dari beberapa sasaran program kepala sekolah setidaknya menkomunikasikan terlebih dahulu kepada seluruh jajaran di SD BSS, baik secara struktural maupun secara fungsional.
3. Perumusan kemudian dilanjutkan menuju keputusan kebijakan mengenai supervisi yang akan dilaksanakan. Hasil keputusan tidak hanya secara vertikal secara struktural, tetapi juga secara horizontal juga harus diperhitungkan.

4. Setelah pengambilan keputusan, maka kepala sekolah setidaknya mempercepat proses berlakunya supervisi. Hal ini ditujukan untuk mempercepat hasil kebijakan yang akan dilaksanakan.
5. Kemudian, evaluasi dari hasil strategi supervisi dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Kepala sekolah pada saat evaluasi harus benar-benar mengetahui beberapa capaian program dalam supervisi. Agar nantinya bisa menjadi acuan supervisi berikutnya.



## DAFTAR PUSTAKA

- Akdon. 2009. *Strategic Management For Educational Management: Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan*, cet. ke-III Bandung: Alfabeta.
- Badan Bahasa Kemendikbud. 2016. *Aplikasi Android Kamus Besar Bahasa Indonesia V.2.0 Edisi Kelima*. Jakarta: Badan Bahasa Kemendikbud RI.
- Creswell, John W. 2015. *Penelitian Kualitatif dan Desain Riset: Memilih di antara Lima Pendekatan*. terj. Ahmad Lintang Lazuardi. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- \_\_\_\_\_. 2015. *Riset Pendidikan: Perencanaan, Pelaksanaan, dan Evaluasi Riset Kualitatif dan Kuantitatif*. terj. Helly Prajitno Soetjipto dan Surya Mulyantini Soetjipto. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- H. Stronge, James. 2013. *Kualitas Kepala Sekolah yang Efektif*. terj. Siti Mahyuni. Jakarta: Indeks.
- Haddal Yasin, Muhammad. *Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMA Negeri 1 Ladongi Kabupaten Kolaka Timur*. Tesis Program Studi Manajemen Pendidikan Islam UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. 2016.
- Hasyim, Rustam, dan Yusup, Muktar. “Supervisi Pembelajaran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru IPS di SMP Negeri 2 Kota Ternate”. Dalam *EDUKASI: Jurnal Pendidikan*. No. 2 Vol. 15 Januari 2017.
- Imron, Ali. 2012. *Supervisi Pembelajaran Tingkat Satuan Pendidikan*. cet. ke-II. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kementerian Agama RI. 2010. *Al-Qur'an dan Terjemhan*. Jakarta: Penerbit Wali.
- Kemeterian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. 2013. *Kompetensi Dasar Kurikulum SD/MI*. Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.
- Keputusan Kepala SD Brawijaya Smart School Malang, Nomor : 1/1.045.2/SD BSS/SK/VII/2017. tentang Pembagian Tugas Guru dalam Kegiatan Proses Belajar Mengajar dan Tugas Tambahan Guru Tahun Pelajaran 2017/2018.
- Mayor dkk., “Supervisi Akademik Kepala Sekolah pada SMA Negeri 1 Sungai Tebelan Kabupaten Sintang”. Dalam *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*. No. 10 Vol. 6 2017
- Mukhtar dan Iskandar. 2009. *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Gaung Persada.

- Mulyono. 2008. *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Muslim, Sri Banun. 2010. *Manajemen kepemimpinan Pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesionalisme Guru*. Jakarta : CV Alfabeta dan IKAPI.
- Mustajab, Amin dkk. 2012. *Pendekatan Manajemen kepemimpinan Pendidikan, Manajemen kepemimpinan Klinik dan Pembinaan Guru*. Makalah, Pontianak: Universitas Tanjung Pura.
- Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 16 Tahun 2009 tentang Jabatan fungsional Guru dan Angka Kreditnya.
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 103 Tahun 2014.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor Tahun 2017 tentang perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 Pasal 10A Ayat 1 Tentang Guru.
- Permendiknas Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.
- Ringgawati, Vera Mei. *Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan: Studi multisitus di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan*. Masters thesis, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim. Manajemen Pendidikan Islam Program Pasca Sarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. 2016.
- Rohiat. 2012. *Manajemen Sekolah*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Tim Pengembangan Sekolah. *Rencana Kerja Sekolah (RKS) SD Brawijaya Smart School (BSS) Kota Malang*. Malang: SD BSS.
- Sallis, Edward. 2010. *Total Quality Management for Education*. cet. ke IX terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi. Yogyakarta: IRCiSoD.
- Sudin, Ali. "Implementasi Supervisi Akademik terhadap Proses Pembelajaran di Sekolah Dasar se-Kabupaten Sumedang". Dalam JURNAL: Pendidikan Dasar. No. 9 Vol. 1 April 2018.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI. 2012. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Usmani, Husaini. 2008. *Manajemen: Teori Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nanda, V. 2016. *Quality Management System Handbook for Product Development Companies*. Florida: CRC Press.

### **Hasil dari Internet:**

<https://scholar.google.co.id>. Diakses pada tanggal 16 April 2018. pukul 20.31 WIB.

<https://karya-ilmiah.um.ac.id>. Diakses pada tanggal 3 April 2018. pukul 15.46 WIB.

<https://wikipediabahasaindonesia.co.id>. Diakses pada tanggal 12 April 2018, pukul 22.05 WIB.

### **Hasil Wawancara dan Observasi Awal:**

Observasi dilakukan pada tanggal 13-17 November 2017.

Percakapan dengan Wawan, Kepala Sekolah SD Brawijaya Smart School, 21 Maret 2018

Wawancara dengan Ilviatun Nafisah, Waka Kurikulum SD Brawijaya Smart School Malang, tanggal 23 Februari 2018.

Wawancara dengan Sri Fatonah Wali Kelas V di SD BSS Malang. Pada tanggal 08 Juni 2018.

Wawancara Via Handphone dengan Yusli Efendi selaku Wali Murid Kelas I SD Brawijaya Smart School Malang, Pada Tanggal 08 Juni 2018, Pukul 17.04 WIB.

Observasi di SD Brawijaya Smart School (SD BSS) Malang, pada tanggal 12 Maret 2018 pukul 08.18 WIB.

Percakapan dengan Bayu, Guru PAI SD Brawijaya Smart School, 23 Maret 2018.



# LAMPIRAN



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
 UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN**  
 Jalan Gajayana 50, Telepon (0341) 552398 Faximile (0341) 552398 Malang  
 http:// fitk.uin-malang.ac.id/ email : fitk@uin-malang.ac.id

**BUKTI KONSULTASI SKRIPSI**  
**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**

Nama : *Abd. Rahman Ambo Dalle*  
 NIM : *19120021*  
 Judul : *Strategi Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan mutu pembelajaran (studi Kasus di Sekolah Dasar Brawijaya Smart School Malang)*  
 Dosen Pembimbing : *Dr. H. Mulyono, MA*

| No. | Tgl/ Bln/ Thn | Materi Konsultasi      | Tanda Tangan Pembimbing Skripsi |
|-----|---------------|------------------------|---------------------------------|
| 1.  | 3 Mei 2018    | Bab I Catur belakan    | <i>[Signature]</i>              |
| 2.  | 4 Mei 2018    | Fokus penelitian       | <i>[Signature]</i>              |
| 3.  | 8 Mei 2018    | Kajian pustaka         | <i>[Signature]</i>              |
| 4.  | 9 Mei 2018    | metode penelitian      | <i>[Signature]</i>              |
| 5.  | 11 Mei 2018   | Teknik Analisis Data.  | <i>[Signature]</i>              |
| 6.  | 12 Mei 2018   | Paparan Data dan Hasil | <i>[Signature]</i>              |
| 7.  | 14 Mei 2018   | Pembahasan             | <i>[Signature]</i>              |
| 8.  | 25 Mei        | Kesimpulan             | <i>[Signature]</i>              |
| 9.  |               |                        |                                 |
| 10. |               |                        |                                 |

Malang *29 Juni 2018*  
 Mengetahui  
 Ketua Jurusan MPI,

*[Signature]*

Dr. H. Mulyono, MA.  
 NIP. 19660626 200501 1 003





KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN

Jalan Gajayana 50, Telepon (0341) 552398 Faximile (0341) 552398 Malang  
[http:// fitk.uin-malang.ac.id](http://fitk.uin-malang.ac.id). email : [fitk@uin\\_malang.ac.id](mailto:fitk@uin_malang.ac.id)

Nomor : 1910 /Un.03.1/TL.00.1/05/2018  
Sifat : Penting  
Lampiran : -  
Hal : Izin Penelitian

05 Juni 2018

Kepada  
Yth. Kepala SD Brawijaya Smart School Malang  
di  
Malang

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Dengan hormat, dalam rangka menyelesaikan tugas akhir berupa penyusunan skripsi mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, kami mohon dengan hormat agar mahasiswa berikut:

Nama : Abd. Rahman Ambo' Dalle  
NIM : 14170021  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)  
Semester - Tahun Akademik : Genap - 2017/2018  
Judul Skripsi : **Strategi Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran (Studi Kasus di SD Brawijaya Smart School Malang)**  
Lama Penelitian : Juni 2018 sampai dengan Juli 2018  
(2 bulan)

diberi izin untuk melakukan penelitian di lembaga/instansi yang menjadi wewenang Bapak/Ibu.

Demikian, atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu yang baik disampaikan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Dekan,



H. Agus Maimun, M.Pd  
NIP. 19650817 199803 1 003

Tembusan :

1. Yth. Ketua Jurusan MPI
2. Arsip



**UPT BSS**  
**SD BRAWIJAYA SMART SCHOOL**  
**Terakreditasi "A"**

**NSS: 102056104032; NPSN: 20533896**

Jl. Cipayung No. 8 Malang, ☎ (0341)564390, Fax. (0341)554440  
Website : [www.bss.ub.ac.id](http://www.bss.ub.ac.id) , e-mail : [sdbss\\_ub@yahoo.com](mailto:sdbss_ub@yahoo.com)

Nomor Statistik Sekolah

|   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 0 | 2 | 0 | 5 | 6 | 1 | 0 | 4 | 0 | 3 | 2 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|

**SURAT KETERANGAN**

**No. 306/1.042.5/SD BSS UB/VI/2018**

Saya, yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Hari Budi Setiawan, M.Pd.I  
Jabatan : Kepala SD BRAWIJAYA SMART SCHOOL  
Alamat : Jl. Cipayung No. 8 Malang

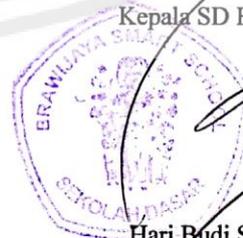
Menerangkan bahwa :

Nama : Abd. Rahman Ambo' Dalle  
NIM : 14170021  
Prodi/Jurusan : S1 MPI  
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan UIN Malang

Yang bersangkutan telah melakukan penelitian tentang "*Strategi Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran: Studi Kasus di SD Brawijaya Smart School Malang*" Penelitian di SD Brawijaya Smart School Mulai bulan Maret sampai dengan Juni 2018. Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 26 Juni 2018

Kepala SD BSS



Hari Budi Setiawan, M.Pd.I

NIK 201705922014



Wali Murid PPDB SD BSS 2018



Wawancara dengan Hari Budi Setiawan,  
M.Pd.I Kepala Sekolah SD BSS



Wawancara dengan Sri, S.Pd.I



Layar CCTV di Kantor Kepala Sekolah SD BSS



Pendaftaran Ulang PPDB 2018  
SD BSS Malang



Workshop Media Pembelajaran



Wawancara dengan Ilviatun Nafisah,  
M.Pd.I  
(Waka Kurikulum)

*Lihat table di bawah ini :*

| SASARAN PROGRAM I<br>TAHUN 2017/2018<br>(PROGRAM JANGKA<br>PENDEK) |  | SASARAN PROGRAM II<br>TAHUN 2019/2020<br>(PROGRAM JANGKA<br>MENENGAH) |  | SASARAN PROGRAM III<br>TAHUN 2021/2022<br>(PROGRAM JANGKA<br>PANJANG) |   |
|--|--|---|--|---|---|
| 1. Sarana dan Prasarana Sekolah                                    |  |   |  |   |   |
| 1.1  | Optimisasi Gedung SD bSS yang sesuai dengan Standar Akreditasi Nasional  | 1.1   | Memperindah gedung dengan warna warna yang cerah dan menarik   | 1.1   | Gedung SD BSS dilengkapi dengan Internet Connection dan memiliki green spot   |
| 1.2  | 80% sarana prasarana yang ditetapkan standard nasioanal terpenuhi  | 1.2   | 100% sarana prasarana yang ditetapkan standard nasional terpenuhi  | 1.2   | Sarana dan prasarana standard akreditasi Nasional sudah terpenuhi   |
| 1.3  | 80% perabotan perkakas telah memenuhi standard nasional  | 1.3   | 100% perabotan perkakas telah memenuhi standard nasional   | 1.3   | Perabotan perkakas telah memenuhi standard Internasional  |
| 1.4  | 80% peralatan laboratorium (IPA, IT, Bahasa) sudah memenuhi standard nasional  | 1.4   | 100% peralatan laboratorium (IPA,IT, Bahasa) sudah memenuhi standard nasional  | 1.4   | Peralatan laboratorium (IPA, ,IT, Bahasa) sudah memenuhi standard internasional   |
| 1.5  | 75% peralatan komunikasi (email, CCTV, Web, dan SMS) sudah memenuhi standard nasional  | 1.5   | 100% peralatan komunikasi (email, CCTV, Web, dan SMS) sudah memenuhi standard nasional   | 1.5   | Peralatan komunikasi (email, CCTV, Web, dan SMS) sudah memenuhi standard internasional  |
| 1.6  | 70% koleksi perpustakaan sudah memenuhi standard nasional  | 1.6   | 100% koleksi perpustakaan sudah memenuhi standard nasional   | 1.6   | Koleksi perpustakaan sudah memenuhi standard internasional  |
| 1.7  | Jumlah peserta didik dalam setiap rombel baru 90 % memenuhi standard nasional (28 siswa perkelas)  | 1.7   | Jumlah peserta didik dalam setiap rombel 100% memenuhi standard nasional (28 siswa perkelas)   | 1.7   | Jumlah peserta didik dalam setiap rombel memenuhi standard internasional (25 siswa perkelas)  |
| 1.8  | 50% peralatan olahraga, kesenian dan ekstrakurikuler memenuhi standard nasional  | 1.8   | 100% peralatan olahraga, kesenian dan ekstrakurikuler memenuhi standard nasional   | 1.8   | Peralatan olahraga, kesenian dan ekstrakurikuler memenuhi standard internasional  |
| 1.9  | 60% ruang – ruang penunjang pendidikan yang memenuhi standard nasional <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ruang Pimpinan</li> <li>• Ruang guru</li> <li>• Ruang TU</li> <li>• Ruang Ibadah</li> <li>• Ruang Konseling</li> <li>• Ruang UKS</li> <li>• Gudang</li> <li>• Jamban</li> <li>• Ruang Sirkulasi</li> </ul> | 1.9   | 100% ruang – ruang penunjang pendidikan yang memenuhi standard nasional <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ruang</li> <li>• Pimpinan</li> <li>• Ruang guru</li> <li>• Ruang TU</li> <li>• Ruang Ibadah</li> <li>• Ruang</li> <li>• Konseling</li> <li>• Ruang UKS</li> <li>• Gudang</li> </ul> | 1.9   | Ruang – ruang penunjang pendidikan yang memenuhi standard internasional <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ruang Pimpinan</li> <li>• Ruang guru</li> <li>• Ruang TU</li> <li>• Ruang Ibadah</li> <li>• Ruang Konseling</li> <li>• Ruang UKS</li> <li>• Gudang</li> <li>• Jamban</li> <li>• Ruang Sirkulasi</li> </ul> |

|                      | • Tempat Bermain  |      | • Jamban<br>• Ruang Sirkulasi<br>• Tempat Bermain  |      | • Tempat Bermain  |
|----------------------|---|------|--|------|---|
| 1.10                 | 80% peralatan media pembelajaran dan sumber pembelajaran memenuhi standar nasional                    | 1.10 | 100% peralatan media pembelajaran dan sumber pembelajaran memenuhi standar nasional                    | 1.10 | Peralatan media pembelajaran dan sumber pembelajaran memenuhi standar internasional   |
| <b>2 Standar Isi</b> |   |      |  |      |   |
| 2.1                  | 70% Kurikulum Nasional SD BSS telah dikaji dan diperbaiki secara periodik oleh Tim Pengembang Sekolah | 2.1  | 100% Kurikulum Nasional SD BSS telah dikaji dan diperbaiki secara periodik oleh Tim Pengembang Sekolah | 2.1  | Terdapat kurikulum berstandar Internasional yang diadopsikan dalam kurikulum nasional |
| 2.2                  | 50% silabus dan RPP SD BSS mengintegrasikan pendidikan karakter bangsa                                | 2.2  | 80% silabus dan RPP SD BSS mengintegrasikan pendidikan karakter bangsa                                 | 2.2  | 100% silabus dan RPP SD BSS mengintegrasikan karakter bangsa                          |
| 2.3                  | 70% silabus memiliki mareri kecakapan hidup (lifeskill)/interpreneurs hip                             | 2.3  | 80% silabus memiliki mareri kecakapan hidup (lifeskill)/interpreneurs hip                              | 2.3  | 100% silabus memiliki mareri kecakapan hidup (lifeskill)/interpreneur ship            |
| 2.4                  | 70% kurikulum mengembangkan pendidikan berbasis keunggulan ideal nasional dan global                  | 2.4  | 75% kurikulum mengembangkan pendidikan berbasis keunggulan ideal nasional dan global                   | 2.4  | 100% kurikulum mengembangkan pendidikan berbasis keunggulan ideal nasional dan global |
| 2.5                  | 70% materi pendidikan karakter bangsa diintegrasikan ke dalam silabus dan RPP                         | 2.5  | 75% materi pendidikan karakter bangsa diintegrasikan ke dalam silabus dan RPP                          | 2.5  | 100% materi pendidikan karakter bangsa diintegrasikan ke dalam silabus dan RPP        |
| 2.6                  | 90% mata pelajaran telah menerapkan kreteria ketuntasan minimal diatas 75                             | 2.6  | 90% mata pelajaran telah menerapkan kreteria ketuntasan minimal diatas 75                              | 2.6  | 100% mata pelajaran telah menerapkan kreteria ketuntasan minimal diatas 80            |
| 2.7                  | 50% program BP/BK SD BSS sudah memenuhi standar nasional  | 2.7  | 80% program BP/BK SD BSS sudah memenuhi standar nasional   | 2.7  | 100% program BP/BK SD BSS sudah memenuhi standar nasional                             |
| 2.8                  | 60% siswa mampu berbicara dengan bahasa Inggris   | 2.8  | 70% siswa mampu berbicara dengan bahasa Inggris  | 2.8  | 100% siswa mampu berbicara dengan bahasa Inggris                                      |
| 2.9                  | 70% program ekstrakurikuler dapat mengembangkan minat bakat siswa dalam prestasi                      | 2.9  | 80% program ekstrakurikuler dapat mengembangkan minat bakat siswa dalam prestasi                       | 2.9  | 100% program ekstrakurikuler dapat mengembangkan minat bakat siswa dalam prestasi     |
| 2.10                 | 70% silabus SD BSS dikembangkan 7 prinsip pengembangan kurikulum<br>1. Berpusat pada                  | 2.10 | 80% silabus SD BSS dikembangkan 7 prinsip pengembangan kurikulum<br>1. Berpusat pada                   | 2.10 | 90% silabus SD BSS dikembangkan 7 prinsip pengembangan kurikulum<br>1. Berpusat pada  |

|     |   |     |   |     |   |
|-----|---|-----|---|-----|---|
|     | <p>potensi, perkembangan kebutuhan dan kepentingan peserta didik dan lingkungan.</p> <p>2. Beragam dan terpadu</p> <p>3. Tanggap terhadap perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni</p> <p>4. Relevan dengan kebutuhan kehidupan</p> <p>5. Menyeluruh dan berkesinambungan</p> <p>6. Belajar sepanjang hayat</p> <p>7. Seimbang antara kepentingan nasional dan kepentingan daerah</p> |     | <p>potensi, perkembangan kebutuhan dan kepentingan peserta didik dan lingkungan.</p> <p>2. Beragam dan terpadu</p> <p>3. Tanggap terhadap perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni</p> <p>4. Relevan dengan kebutuhan kehidupan</p> <p>5. Menyeluruh dan berkesinambungan</p> <p>6. Belajar sepanjang hayat</p> <p>7. Seimbang antara kepentingan nasional dan kepentingan daerah</p> |     | <p>potensi, perkembangan kebutuhan dan kepentingan peserta didik dan lingkungan.</p> <p>2. Beragam dan terpadu</p> <p>3. Tanggap terhadap perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni</p> <p>4. Relevan dengan kebutuhan kehidupan</p> <p>5. Menyeluruh dan berkesinambungan</p> <p>6. Belajar sepanjang hayat</p> <p>7. Seimbang antara kepentingan nasional dan kepentingan daerah</p> |
| 3   | Standar Proses  |     |   |     |   |
| 3.1 | 80% guru SD BSS membuat silabus berdasarkan standard isi dan Kurikulum Nasional   | 3.1 | 100% guru SD BSS membuat silabus berdasarkan standard isi dan Kurikulum Nasional  | 3.1 | 100% guru SD BSS mampu membuat silabus adaptif standard isi dan kurikulum internasional   |
| 3.2 | 80% guru membuat RPP yang dirancang berdasarkan prota, prosem, silabus yang mencakup penggunaan sumber belajar dan metode yang bervariasi   | 3.2 | 90% guru membuat RPP yang dirancang berdasarkan prota, prosem, silabus yang mencakup penggunaan sumber belajar dan metode yang bervariasi   | 3.2 | 100% guru membuat RPP yang dirancang berdasarkan prota, prosem, silabus yang mencakup penggunaan sumber belajar dan metode yang bervariasi  |
| 3.3 | 80% guru mengajar menggunakan metode yang disesuaikan dengan karakteristik siswa dan mata pelajaran yang dapat meliputi, eksplorasi, elaborasi, konfirmasi, dan refleksi  | 3.3 | 90% guru mengajar menggunakan metode yang disesuaikan dengan karakteristik siswa dan mata pelajaran yang dapat meliputi, eksplorasi, elaborasi, konfirmasi, dan refleksi  | 3.3 | 100% guru mengajar menggunakan metode yang disesuaikan dengan karakteristik siswa dan mata pelajaran yang dapat meliputi, eksplorasi, elaborasi, konfirmasi, dan refleksi   |
| 3.4 | 80% RPP SD BSS disusun berdasarkan prinsip – prinsip penyusunan RPP yaitu :<br><ul style="list-style-type: none"> <li>• Memperhatikan perbedaan individu peserta didik</li> <li>• Mendorong partisipasi aktif didik</li> <li>• Mengembangkan</li> </ul>   | 3.4 | 85% RPP SD BSS disusun berdasarkan prinsip – prinsip penyusunan RPP yaitu :<br><ul style="list-style-type: none"> <li>• Memperhatikan perbedaan individu peserta didik</li> <li>• Mendorong partisipasi aktif didik</li> <li>• Mengembangkan</li> </ul>   | 3.4 | 100% RPP SD BSS disusun berdasarkan prinsip – prinsip penyusunan RPP yaitu :<br><ul style="list-style-type: none"> <li>• Memperhatikan perbedaan individu peserta didik</li> <li>• Mendorong partisipasi aktif didik</li> <li>• Mengembangkan</li> </ul>  |

|      | <b>budaya membaca dan menulis</b><br>• Memberikan umpan balik tindak lanjut<br>• Keterkaitan dan keterpaduan<br>• Menerapkan teknologi informasi dan komunikasi  |      | <b>budaya membaca dan menulis</b><br>• Memberikan umpan balik tindak lanjut<br>• Keterkaitan dan keterpaduan<br>• Menerapkan teknologi informasi dan komunikasi  |      | <b>budaya membaca dan menulis</b><br>• Memberikan umpan balik tindak lanjut<br>• Keterkaitan dan keterpaduan<br>• Menerapkan teknologi informasi dan komunikasi   |
|------|--|------|--|------|---|
| 3.5  | 80% guru SD BSS kreatif dalam :<br>• Memilih bahan pembelajaran yang sesuai<br>• Menggunakan sumber belajar yang sesuai di luar lingkungan kelas/sekolah<br>• Menghimpun berbagai jenis sumber belajar dalam jumlah yang cukup | 3.5  | 90% guru SD BSS kreatif dalam :<br>• Memilih bahan pembelajaran yang sesuai<br>• Menggunakan sumber belajar yang sesuai di luar lingkungan kelas/sekolah<br>• Menghimpun berbagai jenis sumber belajar dalam jumlah yang cukup | 3.5  | 100% guru SD BSS kreatif dalam :<br>• Memilih bahan pembelajaran yang sesuai<br>• Menggunakan sumber belajar yang sesuai di luar lingkungan kelas/sekolah<br>• Menghimpun berbagai jenis sumber belajar dalam jumlah yang cukup |
| 3.6  | 80% guru SD BSS memakai hasil karya peserta didik sebagai alat peraga pembelajaran   | 3.6  | 85% guru SD BSS memakai hasil karya peserta didik sebagai alat peraga pembelajaran   | 3.6  | 100% guru SD BSS memakai hasil karya peserta didik sebagai alat peraga pembelajaran   |
| 3.7  | 80% guru SD BSS menggunakan buku panduan guru, buku pengayaan, buku referensi, internet, dan sumber belajar lain   | 3.7  | 90% guru SD BSS menggunakan buku panduan guru, buku pengayaan, buku referensi, internet, dan sumber belajar lain   | 3.7  | 100% guru SD BSS menggunakan buku panduan guru, buku pengayaan, buku referensi, internet, dan sumber belajar lain   |
| 3.8  | 80% guru SD BSS melaksanakan pembelajaran "PAIKEM" dan "CTL" secara utuh   | 3.8  | 90% guru SD BSS melaksanakan pembelajaran "PAIKEM" dan "CTL" secara utuh   | 3.8  | 100% guru SD BSS melaksanakan pembelajaran "PAIKEM" dan "CTL" secara utuh   |
| 3.9  | 70% siswa dapat berkembang sesuai dengan kapasitas   | 3.9  | 85% siswa dapat berkembang sesuai dengan kapasitas   | 3.9  | 100% siswa dapat berkembang sesuai dengan kapasitas   |
| 3.10 | 80% orang tua siswa terlibat dalam upaya pencapaian target   | 3.10 | 90% orang tua siswa terlibat dalam upaya pencapaian target   | 3.10 | 100% orang tua siswa terlibat dalam upaya pencapaian target   |
| 3.11 | 80% guru SD BSS menggunakan TIK dalam pembelajaran   | 3.11 | 70% guru SD BSS menggunakan TIK dalam pembelajaran   | 3.11 | 100% guru SD BSS menggunakan TIK dalam pembelajaran   |
| 3.12 | 50% guru SD BSS menggunakan sumber belajar yang setara dengan sekolah unggul nasional maupun internasional   | 3.12 | 85% guru SD BSS menggunakan sumber belajar yang setara dengan sekolah unggul nasional maupun internasional   | 3.12 | 100% guru SD BSS menggunakan sumber belajar yang setara dengan sekolah unggul nasional maupun internasional   |
| 3.13 | 50% guru mata pelajaran memperbaiki  | 3.13 | 80% guru mata pelajaran memperbaiki  | 3.13 | 100% guru mata pelajaran  |

|     | kinerja mengajarnya melalui penelitian tindakan kelas (PTK)   |     | kinerja mengajarnya melalui penelitian tindakan kelas (PTK)   |     | memperbaiki kinerja mengajarnya melalui penelitian tindakan kelas (PTK)   |
|-----|---|-----|---|-----|---|
| 4   | Standar Penilaian   |     |   |     |   |
| 4.1 | 80% guru membuat perencanaan penilaian terhadap pencapaian peserta didik  | 4.1 | 90% guru membuat perencanaan penilaian terhadap pencapaian peserta didik  | 4.1 | 100% guru membuat perencanaan penilaian terhadap pencapaian peserta didik   |
| 4.2 | 80% guru memberikan informasi kepada peserta didik mengenai kriteria penilaian termasuk kriteria ketuntasan minimal (KKM)       | 4.2 | 90% guru memberikan informasi kepada peserta didik mengenai kriteria penilaian termasuk kriteria ketuntasan minimal (KKM)       | 4.3 | 100% guru memberikan informasi kepada peserta didik mengenai kriteria penilaian termasuk kriteria ketuntasan minimal (KKM)      |
| 4.3 | 80% guru melaksanakan penilaian pada interval yang regular berdasarkan rencana yang dibuat.                                     | 4.3 | 90% guru melaksanakan penilaian pada interval yang regular berdasarkan rencana yang dibuat.                                     | 4.3 | 100% guru melaksanakan penilaian pada interval yang regular berdasarkan rencana yang dibuat.                                    |
| 4.4 | 80% guru menerapkan berbagai teknik, bentuk, dan jenis penilaian untuk memonitoring perkembangan dan kesulitan peserta didik    | 4.4 | 90% guru menerapkan berbagai teknik, bentuk, dan jenis penilaian untuk memonitoring perkembangan dan kesulitan peserta didik    | 4.4 | 100% guru menerapkan berbagai teknik, bentuk, dan jenis penilaian untuk memonitoring perkembangan dan kesulitan peserta didik   |
| 4.5 | 80% guru memberikan masukan dan komentar mengenai penilaian yang mereka lakukan pada siswa                                      | 4.5 | 90% guru memberikan masukan dan komentar mengenai penilaian yang mereka lakukan pada siswa                                      | 4.5 | 100% guru memberikan masukan dan komentar mengenai penilaian yang mereka lakukan pada siswa                                     |
| 4.6 | 80% guru mempergunakan hasil penilaian untuk perbaikan pelajaran  | 4.6 | 85% guru mempergunakan hasil penilaian untuk perbaikan pelajaran  | 4.6 | 100% guru mempergunakan hasil penilaian untuk perbaikan pelajaran   |
| 4.7 | 10% guru mengembangkan model penilaian dengan menggunakan soal – soal dari sekolah unggul tingkat nasional maupun internasional | 4.7 | 50% guru mengembangkan model penilaian dengan menggunakan soal – soal dari sekolah unggul tingkat nasional maupun internasional | 4.7 | 80% guru mengembangkan model penilaian dengan menggunakan soal – soal dari sekolah unggul tingkat nasional maupun internasional |
| 4.8 | 5% guru melaksanakan kerjasama dalam pelaksanaan evaluasi belajar dengan sekolah unggul nasional atau internasional             | 4.8 | 25% guru melaksanakan kerjasama dalam pelaksanaan evaluasi belajar dengan sekolah unggul nasional atau internasional            | 4.8 | 50% guru melaksanakan kerjasama dalam pelaksanaan evaluasi belajar dengan sekolah unggul nasional atau internasional            |
| 4.9 | Ketercapaian kepala sekolah mengadakan  | 4.9 | Ketercapaian kepala sekolah mengadakan  | 4.9 | Ketercapaian kepala sekolah mengadakan  |

|          | supervisi sekitar 80%   |          | supervisi sekitar 85%   |     | supervisi sekitar 10%   |
|----------|---|----------|---|-----|---|
| 4.1<br>0 | 80% hasil supervisi kepala sekolah digunakan untuk perbaikan pelaksanaan pembelajaran   | 4.1<br>0 | 85% hasil supervisi kepala sekolah digunakan untuk perbaikan pelaksanaan pembelajaran   | 4.1 | 100% hasil supervisi kepala sekolah digunakan untuk perbaikan pelaksanaan pembelajaran  |
| 5        | Standar Kompetensi Lulusan  |          |   |     |   |
| 5.1      | 90% hasil belajar peserta didik sesuai dengan standar lulusan tingkat nasional  | 5.1      | 95% hasil belajar peserta didik sesuai dengan standar lulusan tingkat nasional  | 5.1 | 100% hasil belajar peserta didik sesuai dengan standar lulusan tingkat nasional   |
| 5.2      | 80% kepribadian (karakter) peserta didik dapat dikembangkan secara optimal  | 5.2      | 90% kepribadian (karakter) peserta didik dapat dikembangkan secara optimal  | 5.2 | 100% kepribadian (karakter) peserta didik dapat dikembangkan secara optimal   |
| 5.3      | 50% program ketrampilan (lifeskill)/ interpreneurship dapat dikembangkan di sekolah   | 5.3      | 75% program ketrampilan (lifeskill)/ interpreneurship dapat dikembangkan di sekolah   | 5.3 | 100% program ketrampilan (lifeskill)/ interpreneurship dapat dikembangkan di sekolah  |
| 5.4      | 80% nilai – nilai agama, budaya, dan pemahaman atas siskap dapat diterima dan dapat dikembangkan                                  | 5.4      | 90% program ketrampilan (lifeskill)/ interpreneurship dapat dikembangkan di sekolah   | 5.4 | 100% program ketrampilan (lifeskill)/ interpreneurship dapat dikembangkan di sekolah  |
| 5.5      | 50% peserta didik SD BSS memiliki daya kompetitif dalam ujian nasional dengan sekolah unggul nasional/internasional               | 5.5      | 75% peserta didik SD BSS memiliki daya kompetitif dalam ujian nasional dengan sekolah unggul nasional/internasional               | 5.5 | 80% peserta didik SD BSS memiliki daya kompetitif dalam ujian nasional dengan sekolah unggul nasional/internasional               |
| 5.6      | 10% peserta didik SD BSS mencapai standar kompetensi lulusan setara dengan standar kompetensi lulusan sekolah unggul dalam negeri | 5.6      | 40% peserta didik SD BSS mencapai standar kompetensi lulusan setara dengan standar kompetensi lulusan sekolah unggul dalam negeri | 5.6 | 70% peserta didik SD BSS mencapai standar kompetensi lulusan setara dengan standar kompetensi lulusan sekolah unggul dalam negeri |
| 5.7      | 80% peserta didik memiliki kesempatan untuk mengembangkan rasa estetika dan kesehatan fisik                                       | 5.7      | 85% peserta didik memiliki kesempatan untuk mengembangkan rasa estetika dan kesehatan fisik                                       | 5.7 | 90% peserta didik memiliki kesempatan untuk mengembangkan rasa estetika dan kesehatan fisik                                       |
| 6        | Satandar Pengelolaan  |          |   |     |   |
| 6.1      | 80% warga sekolah memahami visi dan misi sekolah  | 6.1      | 90% warga sekolah memahami visi dan misi sekolah  | 6.1 | 100% warga sekolah memahami visi dan misi sekolah   |
| 6.2      | 90% tenaga pendidik dan tenaga kependidikan memahami rencana kerja tahunan sekolah yang menunjukkan adanya kemandirian,           | 6.2      | 95% tenaga pendidik dan tenaga kependidikan memahami rencana kerja tahunan sekolah yang menunjukkan adanya kemandirian,           | 6.3 | 100% tenaga pendidik dan tenaga kependidikan memahami rencana kerja tahunan sekolah yang menunjukkan adanya kemandirian,          |

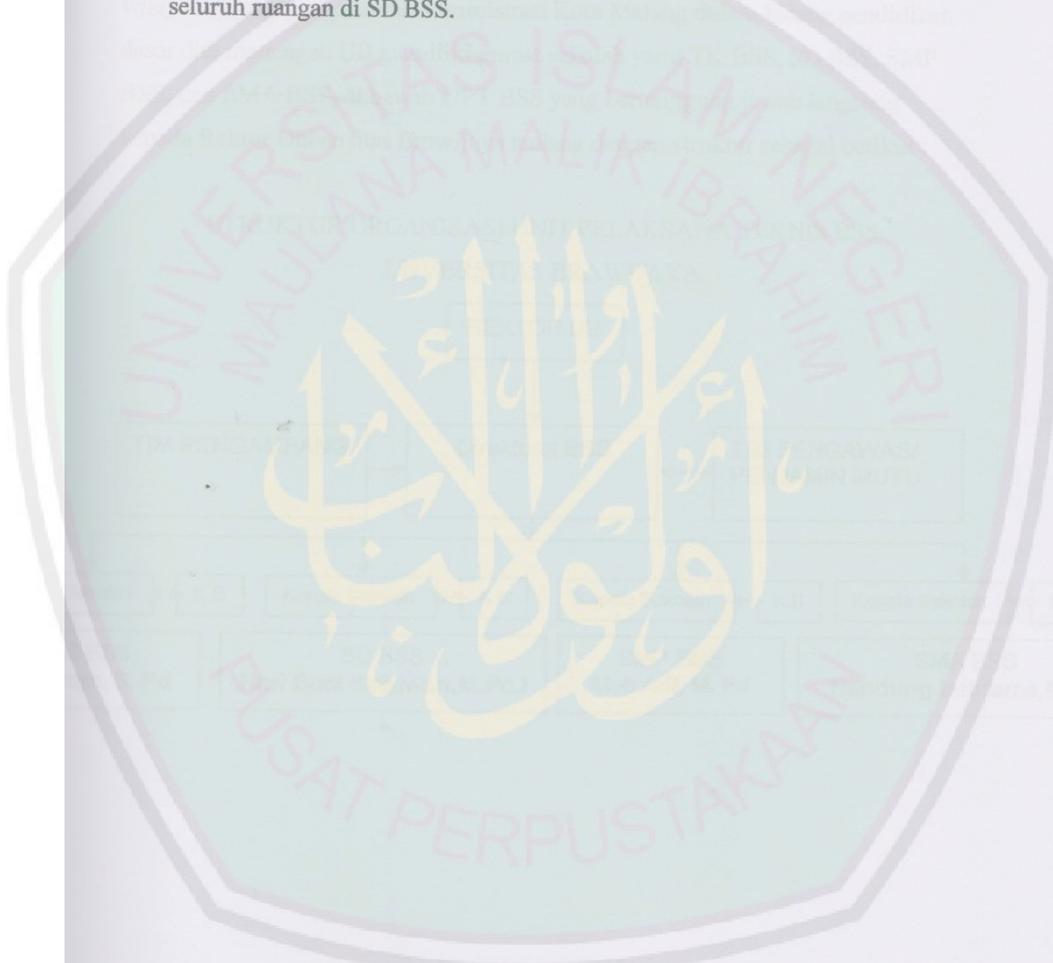
|          |  |     |  |     |   |
|----------|--|-----|--|-----|---|
|          | kemitraan, partisipasi, keterbukaan dan akuntabilitas  |     | kemitraan, partisipasi, keterbukaan dan akuntabilitas  |     | kemitraan, partisipasi, keterbukaan dan akuntabilitas   |
| 6.3      | 80% rencana pengelolaan sekolah telah dapat direalisasikan dan diimplementasikan   | 6.4 | 90% rencana pengelolaan sekolah telah dapat direalisasikan dan diimplementasikan   | 6.4 | 100% rencana pengelolaan sekolah telah dapat direalisasikan dan diimplementasikan   |
| 6.4      | 80% tenaga pendidik memberikan perlakuan belajar berlandaskan peluang yang adil kepada seluruh peserta didik serta didasari dengan nilai demokratis  | 6.4 | 90% tenaga pendidik memberikan perlakuan belajar berlandaskan peluang yang adil kepada seluruh peserta didik serta didasari dengan nilai demokratis  | 6.4 | 100% tenaga pendidik memberikan perlakuan belajar berlandaskan peluang yang adil kepada seluruh peserta didik serta didasari dengan nilai demokratis  |
| <b>7</b> | <b>Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan</b>  |     |  |     |   |
| 7.1      | 80% Pendidik dan Tenaga Kependidikan memiliki jumlah, kualifikasi, dan kompetensi yang memadai untuk memberikan pengalaman belajar dengan kualitas tinggi bagi semua siswa yang mempunyai kebutuhan khusus | 7.1 | 85% Pendidik dan Tenaga Kependidikan memiliki jumlah, kualifikasi, dan kompetensi yang memadai untuk memberikan pengalaman belajar dengan kualitas tinggi bagi semua siswa yang mempunyai kebutuhan khusus | 7.1 | 100% Pendidik dan Tenaga Kependidikan memiliki jumlah, kualifikasi, dan kompetensi yang memadai untuk memberikan pengalaman belajar dengan kualitas tinggi bagi semua siswa yang mempunyai kebutuhan khusus |
| 7.2      | 70% tenaga pendidik dan tenaga kependidikan memiliki kualifikasi melebihi ketentuan yang ditetapkan oleh standar   | 7.2 | 80% tenaga pendidik dan tenaga kependidikan memiliki kualifikasi melebihi ketentuan yang ditetapkan oleh standar   | 7.2 | 100% tenaga pendidik dan tenaga kependidikan memiliki kualifikasi melebihi ketentuan yang ditetapkan oleh standar   |
| 7.3      | 90% guru mempunyai sertifikat mengajar (akta IV)   | 7.3 | 70% guru mempunyai strata 2  | 7.3 | 100% guru mempunyai strata 2 dan bersertifikasi   |
| 7.4      | 5% guru memiliki fasilitas untuk melanjutkan pendidikan pasca sarjana untuk mendapat S2, S3, pada perguruan tinggi yang terakreditasi A  | 7.4 | 10% guru memiliki fasilitas untuk melanjutkan pendidikan pasca sarjana untuk mendapat S2, S3, pada perguruan tinggi yang terakreditasi A   | 7.4 | 20% guru memiliki fasilitas untuk melanjutkan pendidikan pasca sarjana untuk mendapat S2, S3, pada perguruan tinggi yang terakreditasi A  |
| 7.5      | Minimal 1% guru memiliki ijazah pasca sarjana dari perguruan tinggi yang terakreditasi A   | 7.5 | Minimal 5% guru memiliki ijazah pasca sarjana dari perguruan tinggi yang terakreditasi A   | 7.5 | Minimal 15% guru memiliki ijazah pasca sarjana dari perguruan tinggi yang terakreditasi A   |
| 7.6      | Minimal 60% guru mengikuti sertifikat pelatihan pendalaman materi pada bidang studi yang relevan   | 7.6 | Minimal 80% guru mengikuti sertifikat pelatihan pendalaman materi pada bidang studi yang relevan   | 7.6 | 100% guru mengikuti sertifikat pelatihan pendalaman materi pada bidang studi yang relevan   |

|      |   |      |   |      |  |
|------|---|------|---|------|--|
| 7.7  | Baru 50% guru SD BSS sudah mendapatkan sertifikat dalam sertifikasi guru                            | 7.7  | Minimal 70% guru SD BSS sudah mendapatkan sertifikat dalam sertifikasi guru                         | 7.7  | 80% guru SD BSS sudah mendapatkan sertifikat dalam sertifikasi guru                                  |
| 7.8  | Minimal 5% guru memiliki toufel minimal 500   | 7.8  | Minimal 20% guru memiliki toufel minimal 500  | 7.8  | 50% guru memiliki toufel minimal 500   |
| 7.9  | 20% guru SD BSS mampu berkomunikasi dalam bahasa Inggris  | 7.9  | 50% guru SD BSS mampu berkomunikasi dalam bahasa Inggris  | 7.9  | 70% guru SD BSS mampu berkomunikasi dalam bahasa Inggris   |
| 7.10 | Minimal 80% guru menyampaikan materi dengan dukungan computer dan LCD                               | 7.10 | Minimal 70% guru menyampaikan materi dengan dukungan computer dan LCD                               | 7.10 | 100% guru menyampaikan materi dengan dukungan computer dan LCD                                       |
| 7.11 | Minimal 80% guru mampu memberdayakan akses informasi melalui jaringan internet                      | 7.11 | Minimal 90% guru mampu memberdayakan akses informasi melalui jaringan internet                      | 7.11 | 100% guru mampu memberdayakan akses informasi melalui jaringan internet                              |
| 7.12 | Minimal 10% staf tata usaha berpendidikan S1  | 7.12 | Minimal 50% staf tata usaha berpendidikan S1  | 7.12 | 100% staf tata usaha berpendidikan S1  |
| 7.13 | 60% pengolahan administrasi sekolah menggunakan TIK   | 7.13 | 85% pengolahan administrasi sekolah menggunakan TIK   | 7.13 | 100% pengolahan administrasi sekolah menggunakan TIK   |
| 8    | <b>Standar Pembiayaan</b>   |      |   |      |  |
| 8.1  | 70% anggaran sekolah dirumuskan merujuk peraturan pemerintah daerah dengan UPT BSS                  | 8.1  | 90% anggaran sekolah dirumuskan merujuk peraturan pemerintah daerah dengan UPT BSS                  | 8.1  | 100% anggaran sekolah dirumuskan merujuk peraturan pemerintah daerah dengan UPT BSS                  |
| 8.2  | 80% pengolahan keuangan sekolah transparan, efisien, akuntable                                      | 8.2  | 90% pengolahan keuangan sekolah transparan, efisien, akuntable                                      | 8.2  | 100% pengolahan keuangan sekolah transparan, efisien, akuntable                                      |
| 8.3  | 90% pelaporan keuangan kepada pemerintah dan pemangku kepentingan tepat waktu                       | 8.3  | 95% pelaporan keuangan kepada pemerintah dan pemangku kepentingan tepat waktu                       | 8.3  | 100% pelaporan keuangan kepada pemerintah dan pemangku kepentingan tepat waktu                       |
| 8.4  | Minimal 80% SPP/sumbangan orang tua siswa ditentukan, berdasarkan kemampuan ekonomi orang tua       | 8.4  | Minimal 90% SPP/sumbangan orang tua siswa ditentukan, berdasarkan kemampuan ekonomi orang tua       | 8.4  | 100% SPP/sumbangan orang tua siswa ditentukan, berdasarkan kemampuan ekonomi orang tua               |
| 8.5  | Minimal 80% siswa yang tidak mapu mendapatkan dana subsidi silang                                   | 8.5  | Minimal 90% siswa yang tidak mapu mendapatkan dana subsidi silang                                   | 8.5  | 100% siswa yang tidak mapu mendapatkan dana subsidi silang   |
| 8.6  | 60% pengolahan keuangan menerapkan model informasi keuangan yang efisien, transparan, dan akuntable | 8.6  | 90% pengolahan keuangan menerapkan model informasi keuangan yang efisien, transparan, dan akuntable | 8.6  | 100% pengolahan keuangan menerapkan model informasi keuangan yang efisien, transparan, dan akuntable |

Sasaran program tersebut selanjutnya ditindaklanjuti dengan strategi pelaksanaan yang wajib dilaksanakan oleh seluruh warga sekolah sebagai berikut :

1. Mengadakan kebiasaan (*habituation*) berkarakter baik bagi warga sekolah
2. Mengadakan pembinaan terhadap peserta didik, guru, karyawan secara berkelanjutan.
3. Mengadakan jam tambahan pada mata pelajaran matematika dan IPA dan Bahasa Inggris pada kelas Model
4. Mengadakan do'a menjelang pelajaran dimulai dan akhir pembelajaran yang dipandu secara sentral melalui program IT
5. Kegiatan pengajian bagi warga muslim setiap bulan, peringatan hari besar nasional, agama serta membentuk kelompok – kelompok pengajian peserta didik yang beragama Islam.
6. Menjalin komunikasi baik dengan Dinas terkait di kota atau Kabupaten Malang.
7. Pengadaan peralatan dan bahan laboratorium bahasa laboratorium computer dan, laboratorium IPA
8. Membentuk kelompok gemar Bahasa Inggris, Jawa
9. Membentuk kelompok – kelompok belajar yang efektif, efisien dan heterogen.
10. Pengadaan buku paket dan buku referensi untuk perpustakaan
11. Pengadaan Laptop, LCD, internet dan layar untuk setiap kelas.
12. Mengintensifkan komunikasi dan kerjasama orang tua siswa melalui kegiatan Komite Sekolah dan Forum Kelas
13. Pelaporan kepada orang tua siswa secara periodic lewat grafik hasil belajar (GHB) rapor siswa
14. Bekerjasama dengan instansi terkait, perusahaan – perusahaan dan masyarakat untuk mendukung keterlaksanaanya program sekolah.
15. Bekerja sama dengan UB dan instansi lain.
16. Mengadakan kerjasama dengan lembaga – lembaga pendidikan internasional misalnya IBO, Cambridge, dan nasional misalnya Educasi Net, Pustekom, Jardiknas, dan LPMP.

17. Mengadakan link dengan pusat – pusat sumber belajar (PSB) baik tingkat nasional ( misalnya : PUSTEKOM ) atau tingkat internasional
18. Mengintensifkan program peningkatan kompetensi guru melalui KKG intern, KKG kota, workshop, loka karya, diklat, seminar, dll
19. Mengadakan CCTV di tempat – tempat penting dan *sound system* untuk seluruh ruangan di SD BSS.

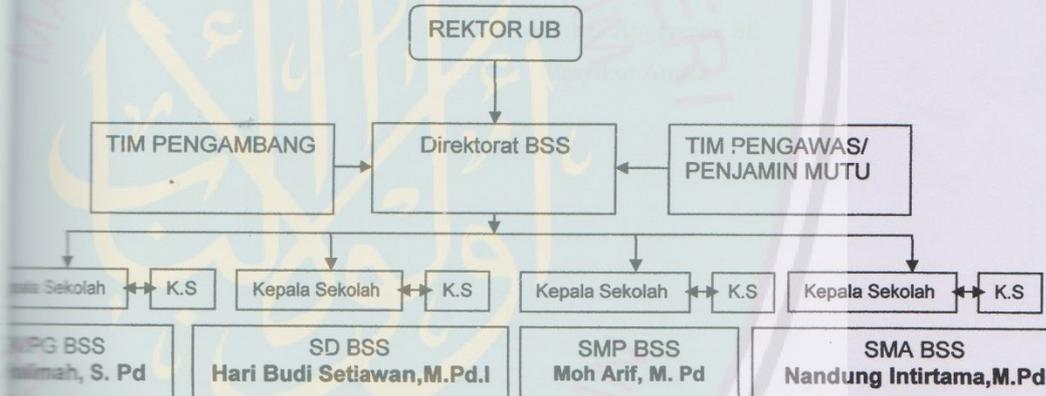


**BAB II**  
**KEADAAN DAN POTENSI SEKOLAH**

**A. Lingkungan Sekolah**

SD BSS Malang berada di kawasan Universitas Brawijaya (UB) Malang yang wilayahnya termasuk daerah administrasi Kota Malang dalam bidang pendidikan dasar dan menengah UB memiliki empat sekolah yaitu TK BSS, SD BSS, SMP BSS, dan SMA BSS, di bawah UPT BSS yang bertanggung jawab langsung kepada Rektor Universitas Brawijaya Malang dengan struktur sebagai berikut :

STRUKTUR ORGANISASI UNIT PELAKSANA TEKNIS BSS  
UNIVERSITAS BRAWIJAYA



**DAFTAR SUSUNAN PERSONALIA  
UNIT PELAKSANA TEKNIS BSS  
UNIVERSITAS BRAWIJAYA**

|                                       |   |
|---------------------------------------|---|
| Penanggung Jawab                      | : Rektor Universitas Brawijaya  |
| Direktur Brawijaya Smart School (BSS) | : Dr.Drs. Sugeng Rianto, M. Sc  |
| Wakil Direktur 1                      | : Dr. Abdul Rouf  |
| Wakil Direktur 2                      | : Dian ,M.Ed  |
| Audit Internal Mutu                   | : Drs. Moh Saleh  |
| Peningkatan Mutu Akademik             | : Drs.H.Supriyanto,M.Pd   |
| Administrasi                          | : Andy Bagus Winarko<br>Yahya Rosidi<br>Annissa Ristya W<br>Niken Anggraeni, SE<br>Masyikur Amala |

## B. Keadaan Sekolah

### 1. Sarana dan Prasaran Sekolah

#### a. Tanah dan Halaman

Tanah sekolah sepenuhnya milik Negara (Universitas Brawijaya). Luas areal seluruhnya 9794 m<sup>2</sup>



b. Gedung Sekolah  
 1. Ruang Gedung Sekolah

| No  | Jenis Ruang              | Volume / Luas              | Kondisi |
|-----|--------------------------|----------------------------|---------|
| 1.  | Bangunan                 | 1313 m <sup>2</sup>        | Baik    |
| 2.  | Ruang Kepala Sekolah     | 1 / 5x3 m <sup>2</sup>     | Baik    |
| 3.  | Ruang TU/percetakan      | 1 / 12 m <sup>2</sup>      | Baik    |
| 4.  | Ruang Guru               | 1 / 7x9 m <sup>2</sup>     | Baik    |
| 5.  | Ruang Kelas              | 24 / 72 m <sup>2</sup>     | Baik    |
| 6.  | Ruang lab. IPA           | 1 / 8x7 m <sup>2</sup>     | Baik    |
| 7.  | Ruang Perpustakaan       | 1 / 8x9 m <sup>2</sup>     | Baik    |
| 8.  | Ruang UKS                | 1/ 3x4 m <sup>2</sup>      | Baik    |
| 9.  | Kantin                   | 3 / 2,5x2,5 m <sup>2</sup> | Baik    |
| 10. | Kantin Kejujuran         | 1                          | Baik    |
| 11. | Kopsis                   | 1 3x4 m <sup>2</sup>       | Baik    |
| 12. | Kamar Mandi siswa        | 12 / 1,5x2 m <sup>2</sup>  | Baik    |
| 13. | Kamar mandi guru         | 2 / 1,5x2 m <sup>2</sup>   | Baik    |
| 14. | Gudang                   | 3 / 2x2,5 m <sup>2</sup>   | Baik    |
| 15. | Ruang sirkulasi          | 2x6 m <sup>2</sup>         | Baik    |
| 16. | Lapangan                 | 15X7 m <sup>2</sup>        | Baik    |
| 17. | Pos jaga                 | 1 / 2x2 m <sup>2</sup>     | Baik    |
| 18. | Ruang peralatan drumband | 1 / 8x9 m <sup>2</sup>     | Baik    |

### C. Peserta Didik

2. Jumlah rombongan belajar : 24 rombel, terdiri:

|           |            |
|-----------|------------|
| Kelas I   | : 4 rombel |
| Kelas II  | : 4 rombel |
| Kelas III | : 4 rombel |
| Kelas IV  | : 4 rombel |
| Kelas V   | : 4 rombel |
| Kelas VI  | : 4 rombel |

### KONDISI OBYEKTIF SEKOLAH

1. SD Brawijaya Smart School Malang sudah melaksanakan kegiatan pembelajaran Kurikulum 2013
2. Jam pembelajaran dimulai pada pukul 06.45 dan diakhiri pukul 11.55 untuk kelas 1 dan 2, pukul 13.35 untuk kelas 3 sampai 6
3. Keadaan siswa

| Tahun pelajaran | Kelas | Jumlah | Tidak Naik | Putus Sekolah/DO |
|-----------------|-------|--------|------------|------------------|
| 2012/2013       | I     | 136    |            |                  |
|                 | II    | 104    |            |                  |
|                 | III   | 86     |            |                  |
|                 | IV    | 56     |            |                  |
|                 | V     | 67     |            |                  |
|                 | VI    | 74     |            |                  |
| 2013/2014       | I     | 119    |            |                  |
|                 | II    | 130    |            |                  |
|                 | III   | 104    |            |                  |
|                 | IV    | 83     |            |                  |
|                 | V     | 56     |            |                  |
|                 | VI    | 66     |            |                  |
| 2014/2015       | I     | 120    |            |                  |
|                 | II    | 115    |            |                  |
|                 | III   | 128    |            |                  |
|                 | IV    | 102    |            |                  |
|                 | V     | 83     |            |                  |
|                 | VI    | 56     |            |                  |
| 2015/2016       | I     | 106    |            |                  |
|                 | II    | 117    |            |                  |
|                 | III   | 113    |            |                  |
|                 | IV    | 125    |            |                  |
|                 | V     | 104    |            |                  |
|                 | VI    | 84     |            |                  |

|           |     |     |  |  |
|-----------|-----|-----|--|--|
| 2016/2017 | I   | 107 |  |  |
|           | II  | 104 |  |  |
|           | III | 118 |  |  |
|           | IV  | 117 |  |  |
|           | V   | 122 |  |  |
|           | VI  | 103 |  |  |
| 2017/2018 | I   | 97  |  |  |
|           | II  | 112 |  |  |
|           | III | 102 |  |  |
|           | IV  | 118 |  |  |
|           | V   | 117 |  |  |
|           | VI  | 123 |  |  |

#### 4. Prestasi Belajar

##### PERKEMBANGAN LULUSAN

Nilai UASBN 4 Tahun Terakhir

| Tahun     | Terendah | Tertinggi | Rata2 | Kelulusan |
|-----------|----------|-----------|-------|-----------|
| 2012/2013 | 16,95    | 29,40     | 25,62 | 100%      |
| 2013/2014 | 18.65    | 28.90     | 25.63 | 100%      |
| 2014/2015 | 18.65    | 28.90     | 25.63 | 100%      |
| 2015/2016 | 13,90    | 27,80     | 23,08 | 100%      |
| 2016/2017 | 16.80    | 37.60     | 31.43 | 100%      |

#### 5. Prestasi

##### a. Prestasi Akademik

| No | Nama Siswa         | Jenis Lomba                   | Waktu           | Penyelenggara   | Peringkat             |
|----|--------------------|-------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------------|
| 1. | Savira Aina Melati | Pesta Siaga (Baca puisi)      | 14 Maret 2010   | SMAN 7 Malang   | Juara I putri         |
| 2. | M. Farrel A.G.     | Pesta Siaga (Baca puisi)      | 14 Maret 2010   | SMAN 7 Malang   | Juara I Putra         |
| 3. | M. Farrel A.G.     | Puitisasi                     | 21 Maret 2010   | UPTD            | Juara I               |
| 4. | Aigan Mubiena      | Menggambar dan bercerita      | 20 Januari 2010 | Rumah Pintar UB | Harapan II            |
| 5. | Group Drumband     | Display Klasemen SD Non Brass | 1 Mei 2010      | KDS Kota Malang | Juara I               |
| 6. | Group Drumband     | Display Klasemen SD Non Brass | 30 April 2010   | KDS Kota Malang | Juara III             |
| 7. | Group Drumband     | Blast Open Marching           | 10-11 Juli 2010 |                 | Merebut 12 piala dari |

|     |  | competition                                   |                                       |                                    | 13 piala                      |
|-----|--|---|---------------------------------------|------------------------------------|-------------------------------|
| 8.  | M. Nashif Adham                                | Menulis surat untuk presiden                  | Juli 2010                             | Rumah pintar UB                    | Juara I                       |
| 9.  | Nayla Damai                                    | Presenter Cilik                               | 12 November 2012                      | Plaza @MX                          | Juara III                     |
| 10. | Niangke F.A.P                                  | Lomba mewarnai "Pesta Anak Sayang Hewan 2012" | 17 November 2012                      | Program Kedokteran Hewan UB        | Juara I                       |
| 11. | Tania Momtaza                                  | Lomba Mewarnai "Pesta Anak Sayang Hewan 2012" | 17 November 2012                      | Program Kedokteran Hewan UB        | Juara II                      |
| 12. | Ardila Putri R                                 | Lomba Mewarnai "Pesta Anak Sayang Hewan 2012" | 17 November 2012                      | Program Kedokteran Hewan UB        | Juara III                     |
| 13. | Pinky Cornelia Tara                            | Karate Kumite Perorangan Tingkat Jawa Timur   | 26-27 November 2012                   | Malang                             | Juara III                     |
| 14. | Nurul Huda Fauzan Naufal Dian                  | Olimpiade Matematika TK. SD                   | 13 Desember 2012                      | Primagama                          | Finalis 10 Besar              |
| 15. | M Naufal, Aulia Muhammad Dan Ilham Fajri       | Olah Raga Renang, Atletik Dan Lompat Tinggi   | Sabtu- Selasa 2 Februari – 6 Februari | O2SN                               | Juara III Nkecamatan Dan Kota |
| 16. | Ichlasuning diah Nurul Huda Fauzan Naufal Dian | Olimpiade Mipa                                | Sabtu, 2 Februari 2013                | SMPN 3                             | Finalis 10 Besar Peringkat 6  |
| 17. | Ajwa Kelas I                                   | Menyanyi (Kancil)                             | Minggu, 3 Februari 2013               | Mog Diadakan Universitas Brawijaya | Juara II                      |
| 18. | Qeis Muhammad Yusuf                            | Hafalan Quran                                 | Minggu, 3 Februari 2013               | Skodam Brawijaya                   | Juara Harapan III             |
| 19. | Nurul Huda Fauzan Naufal Dian                  | Olimpiade Mipa                                | Minggu, 11 Februari 2013              | SMP Sabilillah                     | Peringkat 6                   |
| 20. | Nurul Huda Fauzan Naufal Dian                  | Olimpiade Mipa                                | Minggu, 11 Februari 2013              | SMP SALSABIL LAH                   | Juara II                      |
| 21. | Nurul Huda Fauzan Naufal                       | Olimpiade Matematika                          | Sabtu, 23 Februari 2013               | SMP SABILILL                       | Finalis 10 Besar              |

|     | Dian   |  |                             | AH                         |  |
|-----|--|--|-----------------------------|----------------------------|--|
| 22. | Nurul Huda<br>Fauzan Naufal<br>Dian  | Olimpiade<br>Matematika                              | Minggu, 3<br>Maret 2013     | SMP AR -<br>ROHMAH         | Juara II<br>sekota<br>malang                 |
| 23. | M Naufal   | Olah Raga<br>Renang,<br>Atletik Dan<br>Lompat Tinggi | Sabtu, 9 Maret<br>2013      | O2SN                       | Juara III                                    |
| 24. | 17 Siswa   | Olimpiade<br>Sains                                   | Minggu, 10<br>Maret 2013    | QUARK                      | Semi Final<br>Tingkat<br>Jatim               |
| 25. | Pingki   | Karate   | April 2013                  | Gor Joyo<br>Boyo<br>Kediri | Juara III<br>Bersama<br>Kumite<br>Perorangan |
| 26. | Fatimah  | Karate   |                             |                            | Juara III<br>Bersama<br>Kumite<br>Perorangan |
| 27. | Raka   | Karate   |                             |                            | Juara III<br>Bersama<br>Kumite<br>Perorangan |
| 28. | Azwa Kelas I   | Menyanyi<br>(Bina Kreasi<br>Tingkat<br>Kecamatan)    | April 2013                  | O2SN                       | Juara II                                     |
| 29. | Ella Nafisa R  | Asmaul husna<br>tk. Gugus Kec.<br>Lowokwaru          | Sabtu, 28<br>September 2013 |                            | Juara I                                      |
| 30. | Tamara Naurah  | Speeling Bee   | Sabtu, 26<br>Oktober 2013   | SMPN 1<br>Malang           | Finalis 10<br>Besar                          |
| 31. | Nayaka Ibrahim<br>M. Adam<br>Tamara Naurah<br>Bakqis Pradena<br>Fadila hasana<br>Putru utami<br>Ranesya frisa<br>Indira rizqita<br>M. Nashif Adam<br>Aisyah Larasati<br>Ragil Kinasih<br>Lazuardu<br>Fauzan<br>Ilham Fajrinasi<br>Krisna Sentanu | Speeling Bee   | Minggu, 27<br>Oktober 2013  | Ef jl.<br>Merbabu          | Finalis                                      |
| 32. | Natasya Aulia  | Lomba<br>Olimpiade<br>Emerald                        | 17 Januari 2016             | SMP BSS                    | Juara 1                                      |
| 33. | Azwa Safrina   | Menyanyi<br>Tunggal                                  | 17 Februari<br>2016         | SDNP                       | Juara 2                                      |

|     |                      |                  |                  |               |           |
|-----|----------------------|------------------|------------------|---------------|-----------|
| 34. | Tania Momtaza        | Gambar Bercerita | 17 Februari 2016 | SDNP          | Juara 1   |
| 35. | Nianke Fairrachma    | Melukis          | 17 Februari 2016 | SDNP          | Juara 2   |
| 36. | M. Raihan Rahman B.  | Membatik         | 17 Februari 2016 | SDNP          | Harapan 1 |
| 37. | Salma Auliandra Diah | Cipta Puisi      | 17 Februari 2016 | SDNP          | Juara 3   |
| 38. | M. Hilmi Mujtaba     | O2SN Karate      | 2 Maret 2016     | SD Anak Saleh | Juara 3   |
| 39. | Juniano Andhyka      | O2SN Karate      | 2 Maret 2016     | SD Anak Saleh | Juara 3   |
| 40. | Tarisa Nadiva        | Olimpiade        | 20 Maret 2016    | UMM           | Juara 3   |

6. Kegiatan Sekolah

a. Penelusuran bakat dan minat (pengembangan diri)

Kegiatan Pengembangan Diri berupa ragam kegiatan Ekstrakurikuler sesuai dengan minat dan bakat siswa, yang terdiri atas :

- 1) Pramuka
- 2) Olimpiade Class
- 3) Tari
- 4) Renang
- 5) Menggambar
- 6) Animasi
- 7) Futsal
- 8) Paduan Suara
- 9) Marawis
- 10) Karate
- 11) Theaater Class
- 12) KIR
- 13) Robotik

b. Pembinaan anak berprestasi

- 1) MIPA
- 2) Bahasa Inggris
- 3) Pelajaran tambahan

c. Pembiasaan

- 1) Datang tepat waktu
- 2) Jabat tangan sebelum masuk
- 3) Berbaris rapi
- 4) Pemeriksaan kebersihan diri
- 5) Berdoa
- 6) Hormat kepada bendera
- 7) Salam
- 8) Menyanyikan lagu wajib

d. Berkala

- 1) Sholat Dhuha
- 2) Sholat Dhuhur
- 3) Mengisi kotak amal
- 4) Bakti sosial

7. Sumber Daya Manusia (SDM)

| Uraian              | GT/PT | GTT/PTT | Lain-lain | Jumlah |
|---------------------|-------|---------|-----------|--------|
| Kepala Sekolah      | 1     |         |           | 1      |
| Guru                | 29    | 1       |           | 30     |
| Tata Usaha          | 2     | 1       |           | 3      |
| Tenaga Perpustakaan | 1     |         |           | 1      |
| Koprasi             | 1     |         |           | 1      |
| Penjaga sekolah     |       | 2       |           | 2      |
| Kebersihan          |       | 3       |           | 3      |
| Jumlah              |       |         |           | 41     |

Pendidikan tertinggi tenaga pengajar (guru) dan staf

a. Tenaga Guru

S1 26  
S2 4

b. Tenaga Administrasi

D1 3  
SMA 1

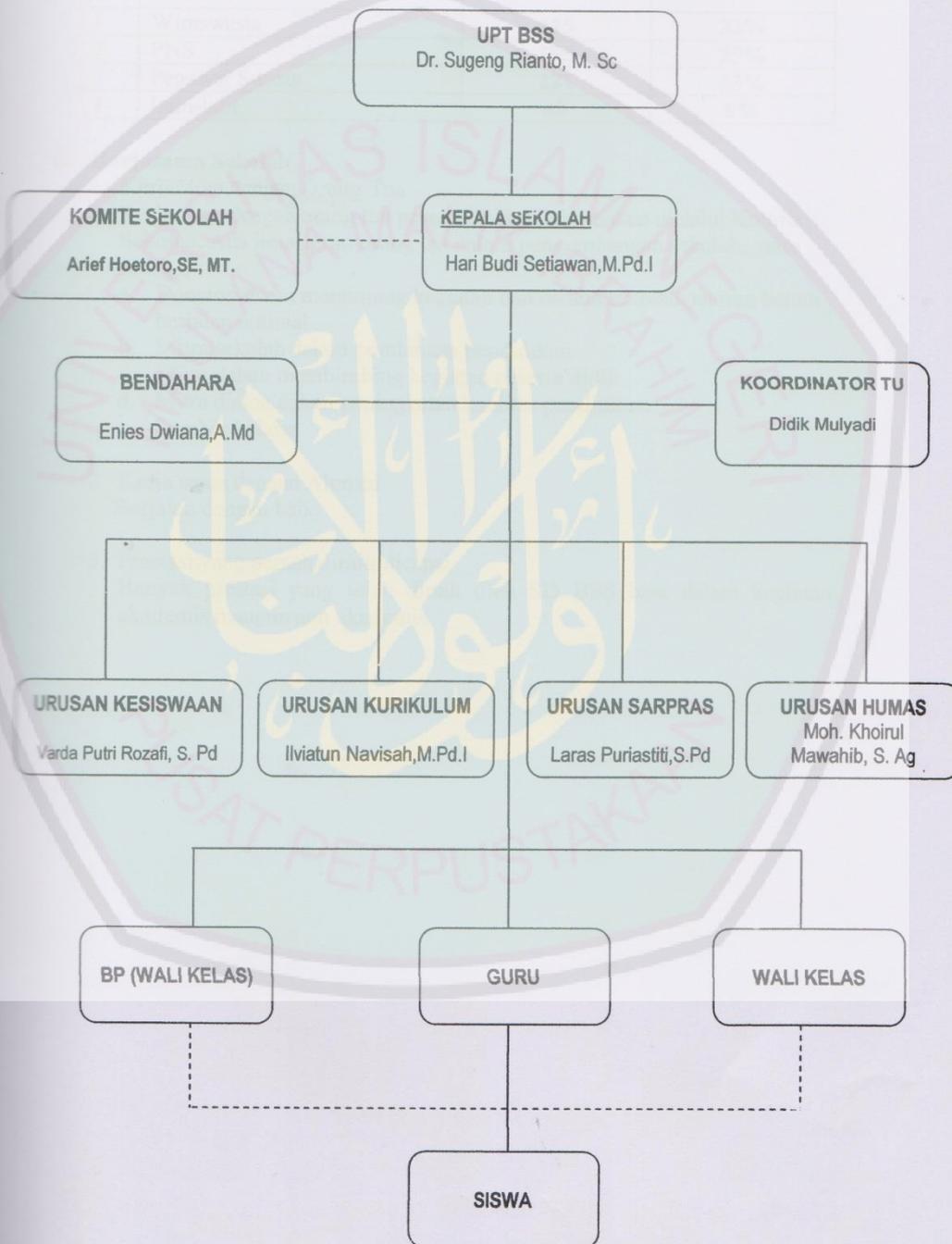
Jenis kelamin

Guru L = 8 P = 23  
TU/Administrasi L = 2 P = 1  
Penjaga Sekolah L = 2  
Kebersihan L = 3

8. Sumber Dana

1. BOS Pusat
2. BOS Daerah (Dana Hibah Pemkot)
3. Beasiswa Inklusi
4. Peran serta masyarakat
5. UPT BSS

**STRUKTUR ORGANISASI  
SD BRAWIJAYA SMART SCHOOL**



#### D. Orang Tua Peserta Didik

| No. | Penghasilan    | Jumlah | Prosentase |
|-----|----------------|--------|------------|
| 1   | Wiraswasta     | 215    | 32%        |
| 2   | PNS            | 195    | 29%        |
| 3   | Pegawai Swasta | 221    | 33%        |
| 4   | Lain-lain      | 40     | 6%         |

#### E. Kerjasama Sekolah

##### 1. Kerjasama dengan Orang Tua

Kerjasama dengan orang tua peserta didik dilaksanakan melalui Komite Sekolah. Ada lima peran orang tua dalam pengembangan sekolah, yaitu sebagai :

- a. Donator dalam menunjang kegiatan dan sarana sekolah, namun belum berjalan optimal
- b. Mitra sekolah dalam pembinaan pendidikan
- c. Mitra dalam membimbing kegiatan peserta didik
- d. Mitra dialog dalam peningkatan kualitas pendidikan
- e. Sumber belajar

##### 2. Kerja sama dengan Alumni

Berjalan dengan baik

##### 3. Prestasi yang pernah diraih/dicapai

Banyak prestasi yang telah diraih oleh SD BSS baik dalam kegiatan akademis maupun non akademis

**BIODATA PENULIS**

|   |   |
|---|---|
|  | <p>Nama : Abd. Rahman Ambo' Dalle</p> <p>TTL : Sumenep, 25 Mei 1995</p> <p>Alamat Sumenep : Dsn. Sumber Hidup, Desa Kramian, Kec. Masalembu,</p> <p>NIM : 14170021</p> <p>Jurusan/Fakultas : Manajemen Pendidikan Islam/Ilmu Tarbiyah dan Keguruan</p>  |
| Pendidikan  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• MI DDI Air Hidup Kramian Sumenep, 2003-2008</li> <li>• MTs DDI Air Hidup Kramian Sumenep, 2008-2011</li> <li>• SMAN 1 Masalembu Sumenep, 2011-2014</li> <li>• S1 Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2014-2018</li> </ul>   |
| Pengalaman Organisasi   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pimpinan Redaksi Jurnal Mahasiswa, <i>Jurnal LoroNG</i> Lembaga Kajian, Penelitian dan Pengembangan Mahasiswa (LKP2M) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2017</li> <li>• CO Jurnal Ilmiah Lembaga Kajian, Penelitian dan Pengembangan Mahasiswa (LKP2M) Tahun 2017</li> <li>• CO Bidang Profesionalisme HMI Komisariat Tarbiyah UIN Maulana Malik Ibrahim Malang 2016 – 2018.</li> </ul> |