

**MANAJEMEN SUPERVISI AKADEMIK DALAM PENINGKATAN KINERJA  
MENGAJAR GURU DI SMA BRAWIJAYA SMART SCHOOL MALANG**

**SKRIPSI**

Diajukan Oleh:

**Naeli Karomah**

NIM. 16170068



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**

**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

**2020**

**MANAJEMEN SUPERVISI AKADEMIK DALAM PENINGKATAN  
KINERJA MENGAJAR GURU DI SMA BRAWIJAYA SMART SCHOOL  
MALANG**

**S K R I P S I**

*Diajukan untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan pada jenjang Strata Satu  
Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang*

Oleh:

**Naeli Karomah**

NIM.16170068



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
2020**

**LEMBAR PERSETUJUAN**  
**MANAJEMEN SUPERVISI AKADEMIK DALAM PENINGKATAN KINERJA**  
**MENGAJAR GURU DI SMA BRAWIJAYA SMART SCHOOL MALANG**

**SKRIPSI**

Diajukan Oleh:

**Naeli Karomah**  
NIM. 16170068

Telah disetujui pada tanggal 28 Desember 2020  
Dosen Pembimbing.



**Dr. Muhammad Amin Nur, M.A**  
NIP. 197501232003121003

Mengetahui,  
Ketua Jurusan



**Dr. H. Mulyono, M.A**  
NIP. 196606262005011003

## LEMBAR PENGESAHAN

**MANAJEMEN SUPERVISI AKADEMIK DALAM PENINGKATAN KINERJA  
MENGAJAR GURU DI SMA BRAWIJAYA SMART SCHOOL MALANG**

**SKRIPSI**

Dipersiapkan dan disusun oleh  
Naeli Karomah (16170068)

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 30 Desember 2020 dan  
dinyatakan **LULUS**  
serta diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar strata satu  
Sarjana Pendidikan (S.Pd)

Panitia Ujian

Tanda Tangan

Ketua Sidang

**Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd** :  
**NIP. 19801001200801 1016**

Sekertaris Sidang

**Dr. Muhammad Amin Nur, M.A** :  
**NIP. 19750123200312 1003**

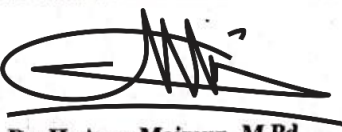
Dosen Pembimbing

**Dr. Muhammad Amin Nur, M.A** :  
**NIP. 19750123200312 1003**

Penguji Utama

**Dr. H. Mulyono, M.A** :  
**NIP. 19660626200501 1003**

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

  
**Dr. H. Agus Maimun, M.Pd**  
**NIP. 19650817199803 1003**

## LEMBAR PERSEMBAHAN

بسم الله الرحمن الرحيم  
الحمد لله رب العالمين  
اللهم صل على سيدنا محمد

Dengan ridho dan petunjuk dari Allah S.W.T, alhamdulillah, akhirnya karya yang bagi saya istimewa ini terselesaikan dengan baik. Karya ini istimewa karena mengandung banyak cerita dan perjuangan di dalamnya, maka karya ini saya persembahkan kepada orang-orang yang senantiasa ada untuk saya dalam suasana suka maupun duka, senantiasa memberikan doa, dukungan, dan curahan semangat untuk saya hingga saya bisa bertahan hingga di titik ini...

Untuk kedua orangtua saya yang tercinta, Abah Abdul Wahid Afif dan Ibu Istiqomah yang senantiasa mencurahkan doa untuk saya putri bungsu mereka dan juga senantiasa memberikan dukungan serta apresiasi atas apapun yang saya raih, terimakasih banyak. Rasanya, ungkapan itu tidak cukup agar bisa membalas jasa Abah dan Ibu yang tiada habis dan hentinya memberikan kasih sayang kepada saya. Jazaakumullahu ahsanal jaza, semoga Allah senantiasa melindungi Abah dan Ibu dan juga mengabulkan segala hajat Abah dan Ibu.

Untuk orangtua kedua saya, Abah Ahmad Yunani NH. dan Umi Ni'matus Sholihah yang senantiasa memahami saya, mendoakan saya, memberi dukungan penuh dan menerima atas segala hal yang ada pada saya. Terimakasih banyak. Pun rasanya tak cukup hanya mengungkapkan hal ini, semoga Allah senantiasa membersamai langkah Abah dan Umi, semoga Allah membalas segala kebaikan yang telah Abah Umi berikan kepada saya dan juga semoga segala hajat Abah dan Umi diijabah oleh Allah. Jazaakumullahu ahsanal jaza.

Tidak lupa untuk seluruh keluarga saya di manapun berada, Paklik Ahmad Fauzi Mughni dan Bulik Siti Mu'minah, jazaakumullahu ahsanal jaza atas segala bimbingan agama dan kesabaran dalam mendidik saya. Teruntuk kakak-kakak saya, Mas Ahmad Abdussalam, Mba Mutammimaturrofiqoh, Mba Barorotun Niswah, Mas Muhammad Muhajir (alm. *(i miss you mas)*), jazaakumullahu ahsanal jaza telah menyayangi saya, mendoakan saya dan senantiasa memberi dukungan serta

menghibur saya. Semoga kelak kita semua dikumpulkan kembali di Jannah-Nya kelak, aaamiiin ya robbal ‘aalamiin. *I love and miss all of you so bad.*

Untuk seluruh keluarga saya yang ada di Malang, keluarga Jurusan MPI’16, keluarga MPI’ 16 Kelas C, keluarga Ma’had Sunan Ampel Al-Ali dan Musyrif/ah MSAA, keluarga Miracle, keluarga Bait dan Griya Tahfidz Al-Qur’an (BTQ/GTA), keluarga Hai’ah Tahfidz Al-Qur’an (HTQ). Terimakasih banyak telah menjadikan setiap momen saya di Malang menjadi berwarna dan penuh cinta. Semoga kita semua menjadi orang yang sukses di dunia dan akhirat. Terimakasih juga untuk semua pihak yang turut mendoakan saya yang tak bisa saya sebut satu persatu. Semoga Allah meridhoi atas segala langkah kita dan mengabulkan semua hajat kita. *See you on top.*

Tetap semangat dan terus belajar, karena sejatinya selama kita masih hidup belajar tetap menjadi kewajiban dan ilmu tidak akan pernah ada habisnya. Jangan lupa berdoa karena kita senantiasa butuh bimbingan dari-Nya. Suatu hal baik yang terjadi pada kita merupakan karunia dari-Nya, dan suatu hal buruk yang terjadi pada kita merupakan pelajaran yang pasti mengandung hikmah di dalamnya. *Keep fight and always try until we reach our goals.*

## MOTTO

وَعَسَىٰ أَنْ تَكْرَهُوا شَيْئًا وَهُوَ خَيْرٌ لَّكُمْ ۚ وَعَسَىٰ أَنْ تُحِبُّوا شَيْئًا وَهُوَ شَرٌّ لَّكُمْ ۗ وَاللَّهُ يَعْلَمُ وَأَنْتُمْ لَا تَعْلَمُونَ ﴿٢١٦﴾ (البقرة: ٢١٦)

*"Tetapi boleh jadi kamu tidak menyenangi sesuatu, padahal itu baik bagimu, dan boleh jadi kamu menyukai sesuatu, padahal itu tidak baik bagimu. Allah maha mengetahui, sedang kamu tidak mengetahui" (Al-Baqoroh: 216)<sup>1</sup>*

خَيْرُ النَّاسِ أَنْفَعُهُمْ لِلنَّاسِ

*"Sebaik-baik manusia adalah yang bermanfaat bagi sesamanya"*

*"Do the best of all our choice and always take lessons on events"*

<sup>1</sup> Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Terjemah dan Tajwid* (Jakarta: Sygma, 2014) Hal. 34

Dr. Muhammad Amin Nur, M.A  
Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

**NOTA DINAS PEMBIMBING**

Hal : Skripsi Naeli Karomah

Malang, 28 Desember 2020

Lamp. : 5 (Lima) Eksemplar

Yang Terhormat,  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
di

Malang

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

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

Nama : Naeli Karomah

NIM : 16170068

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi : Manajemen Supervisi Akademik dalam Peningkatan Kinerja  
Mengajar Guru di SMA Brawijaya Smart School Malang.

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

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Pembimbing,



Dr. Muhammad Amin Nur, M.A

NIP. 197501232003121003

### SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

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 secara tertulis diacu dalam naskah ini disebutkan dalam daftar rujukan.

Malang, 28 Desember 2020

Yang membuat pernyataan,



**Naeli Karomah**

NIM. 16170068

## KATA PENGANTAR

*Alhamdulillahirobbil 'aalamiin*, segala puji bagi Allah SWT, Dzat yang mengasihi makhluknya tanpa pilih kasih. Atas limpahan berkat rahmat dan taufiq serta hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan laporan karya tulis dalam bentuk skripsi ini dengan judul “Manajemen Supervisi Akademik dalam Peningkatan Kinerja Mengajar Guru di SMA Brawijaya Smart School Malang (SMA BSS) Malang” dengan baik. Shalawat serta salam tetap tercurahkan kepada nabi agung, Nabi Muhammad SAW yang telah menunjukkan jalan kebenaran dan sebagai *uswah hasanah* bagi umat manusia.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan dan bimbingan serta kritik dan saran dari berbagai pihak. Oleh karenanya, penulis ingin menyampaikan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. Abdul Haris, M. Ag, selaku Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Dr. H. Agus Maimun, M.Pd, selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Dr. H. Mulyono, M.A, selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd, selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam UIN Maulana Malik Ibrahim Malang serta seluruh staff Jurusan Manajemen Pendidikan Islam yang telah membantu dan memudahkan seluruh proses penyelesaian skripsi ini dengan baik.
5. Dr. Muhammad Amin Nur, M.A, selaku dosen pembimbing. Terimakasih atas bimbingan dan arahan serta waktu yang diluangkan sehingga dapat terselesaikannya skripsi ini dengan baik.
6. Bapak dan Ibu Dosen serta seluruh staff Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
7. Mr. Nandung Intirtama, Dip.Ed., M.Pd selaku kepala SMA Brawijaya Smart School Malang serta para guru dan staf beserta jajarannya yang telah memberikan izin untuk menggali informasi dan bersedia menjadi informan, sehingga membantu penulis dalam mengadakan penelitian.

8. Segenap teman-teman UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan kritik dan saran, motivasi, juga suntikan semangat sehingga penulis terpacu dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Semua pihak yang juga turut membantu memberikan doa serta dukungan kepada penulis. Semoga Allah membalas kebaikan dengan kebaikan yang berlipat ganda, *aamiin yaa robbal 'aalamiin*.

Akhir kata, penulis menyadari bahwasanya dalam penyusunan dan penyelesaian karya tulis ilmiah berupa skripsi ini masih banyak kekurangan dan jauh dari kata sempurna. Dengan demikian, dengan kerendahan hati penulis mengharapkan segala kritik dan saran sehingga penulis dapat memperbaiki kembali dalam penulisan dan penyusunan karya ilmiah. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi para pembaca dan bagi penulis sendiri. *Aamiin yaa robbal 'aalamiin*.

Malang, 28 Desember 2020

Penulis

## LEMBAR 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 No. 0543b/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        | ض | = | dl | ن | = | n |
| ح | = | <u>h</u> | 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

أَوْ = aw

أَيَّ = ay

أُو = û

إِي = î

## DAFTAR ISI

|                                      |       |
|--------------------------------------|-------|
| Halaman Sampul                       |       |
| Halaman Judul.....                   | i     |
| Lembar Persetujuan.....              | ii    |
| Lembar Pengesahan .....              | iii   |
| Lembar Persembahan .....             | iv    |
| Motto .....                          | vi    |
| Nota Dinas Pembimbing .....          | vii   |
| Surat Pernyataan Keaslian.....       | viii  |
| Kata Pengantar .....                 | ix    |
| Lembar Transliterasi Arab Latin..... | xi    |
| Daftar Isi.....                      | xii   |
| Daftar Bagan .....                   | xv    |
| Daftar Tabel .....                   | xvi   |
| Daftar Gambar.....                   | xvii  |
| Daftar Lampiran.....                 | xviii |
| Abstrak.....                         | xix   |
| Abstract .....                       | xx    |
| مستخلص البحث.....                    | xxi   |

### **BAB I: PENDAHULUAN**

|                                  |    |
|----------------------------------|----|
| A. Latar Belakang .....          | 1  |
| B. Fokus Penelitian.....         | 6  |
| C. Tujuan Penelitian .....       | 6  |
| D. Manfaat Penelitian .....      | 6  |
| E. Originalitas Penelitian ..... | 7  |
| F. Definisi Istilah .....        | 15 |
| G. Sistematika Pembahasan .....  | 17 |

### **BAB II: KAJIAN PUSTAKA**

|                                                        |    |
|--------------------------------------------------------|----|
| A. Landasan Teori.....                                 | 19 |
| 1. Tinjauan tentang Manajemen Supervisi Akademik ..... | 19 |

|                                                |    |
|------------------------------------------------|----|
| 2. Tinjauan tentang Kinerja Mengajar Guru..... | 34 |
| B. Kerangka Berfikir.....                      | 40 |

### **BAB III: METODE PENELITIAN**

|                                         |    |
|-----------------------------------------|----|
| A. Pendekatan dan Jenis Penelitian..... | 41 |
| B. Lokasi Penelitian.....               | 42 |
| C. Data dan Sumber Data .....           | 43 |
| D. Metode Pengumpulan Data .....        | 44 |
| E. Analisis Data .....                  | 48 |
| F. Keabsahan Data .....                 | 50 |

### **BAB IV: PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN**

|                                                                                                                                                               |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>A. Deskripsi Lokasi Penelitian .....</b>                                                                                                                   | <b>54</b> |
| 1. Profil Lokasi .....                                                                                                                                        | 54        |
| 2. Sejarah SMA Brawijaya Smart School Malang .....                                                                                                            | 54        |
| 3. Logo SMA Brawijaya Smart School Malang.....                                                                                                                | 55        |
| 4. Visi, Misi, dan Tujuan SMA Brawijaya Smart School Malang .....                                                                                             | 56        |
| 5. Struktur Organisasi SMA Brawijaya Smart School Malang .....                                                                                                | 57        |
| 6. Tugas Pokok dan Fungsi serta Kewajiban Kepala Sekolah, Wakil<br>Kepala Sekolah, dan Guru SMA Brawijaya Smart School Malang                                 | 58        |
| 7. <i>Reward, Punishment</i> dan Sanksi .....                                                                                                                 | 80        |
| 8. Dasar Kebijakan SMA Brawijaya Smart School Malang .....                                                                                                    | 82        |
| <b>B. Temuan Penelitian.....</b>                                                                                                                              | <b>83</b> |
| 1. Peningkatan Kinerja Mengajar Guru di SMA Brawijaya Smart<br>School Malang.....                                                                             | 84        |
| 2. Proses Manajemen Supervisi Akademik dan Teknik Supervisi<br>Akademik dalam Peningkatan Kinerja Mengajar Guru di<br>SMA Brawijaya Smart School Malang ..... | 93        |
| 3. Dampak Supervisi Akademik dalam Peningkatan Kinerja Mengajar<br>Guru di SMA Brawijaya Smart School Malang.....                                             | 109       |

|                               |            |
|-------------------------------|------------|
| <b>BAB V: PEMBAHASAN.....</b> | <b>115</b> |
|-------------------------------|------------|

|                                                                                                                                                        |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| A. Peningkatan Kinerja Mengajar Guru di SMA Brawijaya Smart School Malang.....                                                                         | 115        |
| B. Proses Manajemen Supervisi Akademik dan Teknik Supervisi Akademik dalam Peningkatan Kinerja Mengajar Guru di SMA Brawijaya Smart School Malang..... | 130        |
| C. Dampak Supervisi Akademik dalam Peningkatan Kinerja Mengajar Guru di SMA Brawijaya Smart School Malang.....                                         | 142        |
| <b>BAB VI: PENUTUP.....</b>                                                                                                                            | <b>147</b> |
| A. Kesimpulan .....                                                                                                                                    | 147        |
| B. Saran.....                                                                                                                                          | 149        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>                                                                                                                             | <b>150</b> |

## DAFTAR BAGAN

|                                                               |     |
|---------------------------------------------------------------|-----|
| Bagan 2.1 Kerangka Berfikir Penelitian .....                  | 40  |
| Bagan 3.1 Komponen dalam Analisis Data Model Interaktif ..... | 50  |
| Bagan 5.1 Kerangka Hasil Penelitian .....                     | 146 |



## DAFTAR TABEL

|                                                                                                                               |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabel 1.1 Originalitas Penelitian.....                                                                                        | 12 |
| Tabel 3.1 Identifikasi Fokus Penelitian, Sumber Data, Instrumen Penelitian,<br>Tema Pertanyaan/Peristiwa/Isi Dokumentasi..... | 46 |
| Tabel 4.1 Jadwal Pakaian Sekolah Harian SMA Brawijaya Smart School<br>Malang.....                                             | 79 |
| Tabel 4.2 Poin-poin Supervisi Akademik.....                                                                                   | 94 |
| Tabel 4.3 Jadwal Supervisi Akademik Semester Ganjil 2019/2020.....                                                            | 98 |

## DAFTAR GAMBAR

|                                                                               |    |
|-------------------------------------------------------------------------------|----|
| Gambar 4.1 Logo SMA Brawijaya Smart School.....                               | 55 |
| Gambar 4.2 Struktur Organisasi SMA Brawijaya Smart School Malang.....         | 57 |
| Gambar 4.3 Gambaran Umum Rapor Guru SMA Brawijaya Smart School<br>Malang..... | 92 |



## DAFTAR LAMPIRAN

|                                                                                         |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Lampiran 1 Surat Izin Penelitian.....                                                   | 153 |
| Lampiran 1.1 Surat Izin Penelitian Fakultas Tarbiyah dan Ilmu<br>Keguruan.....          | 153 |
| Lampiran 1.2 Surat Keterangan Selesai Penelitian di SMA<br>Brawijaya Smart School ..... | 154 |
| Lampiran 2 Bukti Konsultasi .....                                                       | 155 |
| Lampiran 3 Dokumentasi Penelitian.....                                                  | 156 |
| Lampiran 4 Instrumen Pengumpulan Data .....                                             | 162 |
| Biodata Penulis .....                                                                   | 166 |

## ABSTRAK

Karomah, Naeli. 2020. *Manajemen Supervisi Dalam Peningkatan Kinerja Mengajar Guru di SMA Brawijaya Smart School Malang*. Skripsi, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing Skripsi: Dr. Muhammad Amin Nur, M.A.

Pendidikan merupakan salah satu tonggak utama yang sangat berperan penting dalam upaya mencerdaskan kehidupan bangsa. Dalam pendidikan, guru merupakan ujung tombak penentu berhasil atau tidaknya suatu pendidikan yang terlaksana. Maka, guru perlu mendapat perhatian khusus dari sekolah demi keberhasilan peserta didik dengan cara senantiasa mendukung, membantu mengembangkan, serta mengapresiasi kinerja baiknya. Salah satu usaha untuk meningkatkan kinerja mengajar guru yaitu supervisi akademik. Maka, supervisi akademik akan berjalan dengan lancar dan mencapai tujuan yang diharapkan jika memiliki manajemen yang baik dan benar.

Tujuan penelitian ini adalah: (1) Untuk mendeskripsikan peningkatan kinerja mengajar guru di SMA Brawijaya Smart School Malang. (2) Untuk mendeskripsikan proses manajemen supervisi akademik dan teknik supervisi akademik di SMA Brawijaya Smart School Malang. (3) Untuk mendeskripsikan dampak manajemen supervisi akademik dalam peningkatan kinerja mengajar guru di SMA Brawijaya Smart School Malang.

Untuk mencapai tujuan penelitian, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan penelitian tersebut menggunakan metode kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis data model interaktif yang meliputi; pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data yang telah diperoleh dilakukan analisis kemudian dicek keabsahan datanya menggunakan teknik triangulasi sumber.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Peningkatan kinerja guru di SMA Brawijaya Smart School Malang cenderung meningkat. Upaya untuk meningkatkan kinerja mengajar guru tersebut melalui beberapa program yaitu: a. Supervisi akademik, b. Penilaian kinerja guru oleh siswa, teman sejawat (sesama guru), dan karyawan, c. *Workshop* media dan perangkat pembelajaran, d. MGMP dan MGMPs, e. *Reward* dan *punishment*, f. Rapor guru. (2) Proses manajemen supervisi akademik yang dilaksanakan meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian dan evaluasi. Teknik supervisi akademik yang digunakan yaitu teknik kunjungan kelas. (3) Supervisi akademik sangat berdampak pada peningkatan kinerja mengajar guru di SMA Brawijaya Smart School Malang.

**Kata Kunci:** *Manajemen, Supervisi Akademik, Kinerja Mengajar Guru*

## ABSTRACT

Karomah, Naeli. 2020. Supervision Management in Improving Teacher Teaching Performance at SMA Brawijaya Smart School Malang. Thesis, Department of Islamic Education Management, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, Maulana Malik Ibrahim State Islamic University Malang. Thesis Supervisor: Dr. Muhammad Amin Nur, M.A.

---

Education is one of major milestones that plays an important role in efforts to educate the life of nation. In education, teachers are the decisive spearhead of weather or not an education is carried out. Therefore, teachers need to get special attention from the School Malang for the success of the students by always supporting, helping to develop, and appreciating their good performance. One of the efforts to improve teacher teaching performance is academic supervision. Thus, academic supervision will run smoothly and achieve the expected goals if it has good and correct management.

The purposes of this research are: (1) To describe the improvement of teacher teaching performance at SMA Brawijaya Smart School Malang. (2) To describe the management process of academic supervision and academic supervision techniques at SMA Brawijaya Smart School Malang. (3) To describe the impact of academic supervision management in improving teacher teaching performance at SMA Brawijaya Smart School Malang.

To achieve the research purposes, researchers used a qualitative approach. The research approach uses descriptive qualitative method. Data collection techniques used are interviews, observations, and documentation. Data analysis techniques used in this research are interactive model data analysis techniques that include; data collection, data reduction, data presentation, and drawing conclusion. The data that has been obtained is analyzed and then checked the validity of the data using the source triangulation technique.

The results showed that: (1) The improvement of teacher performance at SMA Brawijaya Smart School Malang tends to increase. Efforts to improve the teacher's teaching performance though several programs, namely: a. Academic supervision, b. Assessment of teacher performance by students, associates (fellow teachers), and employees, c. Workshop on media and learning devices, d. MGMP and MGMPs, e. Reward and punishment, f. Teacher's report. (2) The academic supervision management process shall include planning, organizing, implementing, controlling and evaluating. Academic supervision technique used is class visiting techniques. (3) Academic supervision has a great impact on improving the teaching performance of teachers at SMA Brawijaya Smart School Malang.

**Keywords:** *Management, Academic Supervision, Teacher Teaching Performance*

## مستخلص البحث

كرامة، نيلي. ٢٠٢٠. إدارة الإشراف الأكاديمي في تحسين أداء المعلمين في المدرسة الثانوية براويجايا سمارت سكول مالانج. البحث العلم. قسم إدارة التربية الإسلامية، كلية التربية و التعليم، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. المشرف: الدكتور محمد أمين نور الماجستير.

### الكلمات الرئيسية: الإدارة، الإشراف الأكاديمي، أداء المعلم التدريس

التعليم هو احد المعالم الرئيسية التي تلعب دورا هاما في الجهود المبذولة لتنقيف حياة الأمة. و في مجال التعليم، يشكل المعلمون رأس الحربة الحاسمة في تنفيذ التعليم أم لا. لذلك، يحتاج المعلمون الى الحصول على اهتمام خاص من المدرسة لنجاح الطلاب من خلال دعمهم دائما، والمساعدة في تطويرهم، وتقدير أدائهم الجيد. ويتمثل أحد الجهود المبذولة لتحسين أداء المعلمين في التدريس في الإشراف الأكاديمي. ولذلك، فإن الإشراف الأكاديمي سوف يعلم بسلاسة وتحقيق الأهداف المتوقعة إذا كانت لديه إدارة جيدة وصحيحة.

والأهداف من هذا البحث هم: (١) لوصف تحسين أداء المعلمين في المدرسة الثانوية براويجايا سمارت سكول. (٢) لوصف عملية إدارة الإشراف الأكاديمي وتقنيات الإشراف الأكاديمي في المدرسة الثانوية براويجايا سمارت سكول. (٣) لوصف تأثير إدارة الإشراف الأكاديمي في تحسين أداء المعلم في تدريس في المدرسة الثانوية براويجايا سمارت سكول.

ولتحقيق أهداف البحث، استخدم الباحثون نهجا نوعيا. يستخدم نهج البحث طريقة الوصفية النوعية. كانت تقنيات جمع البيانات المستخدمة هي المقابلات، والملاحظات، والتوثيق. تقنية تحليل البيانات المستخدمة في هذه الدراسة هي تقنية تحليل بيانات نموذجية تفاعلية والتي تشمل: جمع البيانات، وتقليل البيانات، وعرض البيانات، واستخلاص النتائج. تم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها. ومن ثم التحقيق من صحة البيانات باستخدام تقنية تثليث المصدر.

وأظهرت النتائج ما يلي: (١) تحسين أداء المعلم في المدرسة الثانوية براويجايا سمارت سكول يميل الى الزيادة. الأداء التدريس لهؤلاء المعلمين من خلال عدة برامج هي: أ. الإشراف الأكاديمي، ب. تقديم أداء المعلم من قبل الطلاب، والإقران (زملائهم المعلمين)، والموظفين، ج. الورشة العلمية وأدوات التعليم، د. مادة مداولات المعلم و مادة مداولات المعلم المدرسة، ه. الثواب والعقاب، و. بطاقة تقرير المعلم. (٢) تتضمن عملية إدارة الإشراف الأكاديمي التي يتم إجراؤها التخطيط و التنظيم و التنفيذ والرقابة والتقييم. أسلوب الإشراف الأكاديمي المستخدم هو أسلوب زيارة الفصل. (٣) للإشراف الأكاديمي تأثير على تحسين الأداء التدريسي للمعلمين في المدرسة الثانوية براويجايا سمارت سكول.

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Pendidikan adalah usaha sadar yang sengaja direncanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pendidikan memiliki tujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Salah satu usaha untuk meningkatkan sumber daya manusia ialah melalui proses pembelajaran di sekolah. Dalam usaha meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam pendidikan, guru merupakan salah satu komponen sumber daya manusia yang harus dibina dan dikembangkan secara terus-menerus. Guru juga merupakan unsur fundamental bagi pembentukan karakter peserta didik di sekolah. Guru menjadi *role model* atau dapat juga menjadi contoh bagi peserta didik.

Guru dalam proses pelaksanaan pembelajaran diperlukan suatu pembinaan yang kontinyu dan terprogram. Pembentukan profesi guru dilaksanakan melalui program pendidikan pra jabatan maupun program dalam jabatan. Potensi sumber daya guru itu perlu terus menerus bertumbuh dan berkembang agar dapat melakukan fungsinya secara profesional. Dengan demikian dalam pengembangan dan peningkatan kualitas mengajar dan profesi guru sangat diperlukan dalam rangka mewujudkan pendidikan yang berkualitas yaitu dengan adanya kegiatan yang bernama supervisi akademik.

Supervisi akademik merupakan salah satu usaha kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas mengajar dan profesi guru. Dalam Permendikbud Nomor 6 tahun 2018 pada pasal 15 ayat 1 dan 2 tentang Tugas Pokok Kepala Sekolah menyatakan bahwa (1) Beban kerja kepala sekolah sepenuhnya untuk

melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan. (2) Beban kerja kepala sekolah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) bertujuan untuk mengembangkan sekolah dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan delapan standar nasional pendidikan.<sup>2</sup> Pada Permendikbud tersebut sudah menjelaskan bahwa betapa pentingnya supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu civitas akademika dan lembaga.

Supervisi dapat diartikan sebagai layanan yang bersifat membimbing, memfasilitasi, memotivasi serta menilai guru dalam pelaksanaan pembelajaran dan pengembangan profesinya secara efektif.<sup>3</sup> Dengan demikian supervisi akademik bukan terpaku pada penilaian unjuk kerja guru melainkan membantu guru guna mengembangkan kemampuan profesionalnya meskipun kegiatan supervisi akademik memang tidak dapat terlepas dari penilaian unjuk kerja guru dalam mengelola kegiatan belajar mengajar.

Kegiatan supervisi akademik bukan penilaian unjuk kerja guru yang hanya mengukur kualitas guru dalam memenuhi tugas pokok dan fungsi guna kepentingan akreditasi. Dalam hal ini kegiatan supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya dalam mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan pembelajaran. Dengan demikian secara esensi supervisi akademik itu bukan hanya menilai kinerja guru dalam mengelola proses pembelajaran, melainkan juga membantu guru mengembangkan kemampuan kinerja mengajarnya.

---

<sup>2</sup> Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6. 2018. *Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah*. Hal. 15

<sup>3</sup> Abd. Kadim Masaong, *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru* (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2013) Hal. 3

Supervisi akademik ditujukan kepada usaha memperbaiki situasi belajar mengajar. Kegiatan supervisi ini bukan mencari-cari kesalahan tetapi lebih banyak mengandung unsur pembinaan agar kondisi pekerjaan yang sedang disupervisi dapat diketahui kekurangannya (bukan semata-mata kesalahan) untuk dapat diberitahu bagian yang perlu diperbaiki. Supervisi dilakukan untuk melihat bagian mana dari kegiatan sekolah yang masih negatif untuk diupayakan menjadi positif dan melihat mana yang sudah positif untuk ditingkatkan menjadi lebih positif lagi dan yang terpenting adalah pembinaannya.<sup>4</sup> Kegiatan supervisi akademik dapat berfungsi dan mempunyai arah yang baik dalam membantu guru mengembangkan kemampuannya terlebih dahulu perlu diadakan penilaian kemampuan guru supaya dapat ditetapkan aspek kekurangan yang perlu dikembangkan.

Pada praktiknya, supervisi akademik memang tidak selalu berjalan lancar dikarenakan beberapa masalah internal maupun eksternal. Masalah supervisi akademik ditinjau dari segi internal guru di antaranya guru yang merasa sudah senior dibanding kepala sekolah sehingga cenderung tidak menerima masukan dari kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja mengajarnya. Sebaliknya, masalah supervisi akademik jika ditinjau dari eksternal guru di antaranya kepala sekolah (*supervisor*) yang merasa tidak enak memberi masukan kepada guru dikarenakan jabatan atau umur guru yang lebih tinggi dibanding kepala sekolah.

Dalam pelaksanaan supervisi, agar dapat berjalan dengan baik maka dibutuhkan suatu manajemen yakni mulai dari perencanaan, pengorganisasian,

---

<sup>4</sup> Merlia Efriani, *Peran Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTs Futuhiyah 2 Gunung Batu Bukit Kemuning Lampung Utara* (IAIN Raden Intan: Lampung, 2017) Hal. 19-21

pelaksanaan dan evaluasi. Hal tersebut juga diharapkan dapat menjawab masalah yang terjadi pada program supervisi akademik di sekolah atau madrasah. Sekolah atau madrasah masa kini sudah banyak yang menerapkan program supervisi sebagai salah satu usaha mengembangkan dan meningkatkan kualitas guru. Dari sekian banyak sekolah dan madrasah, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di SMA Brawijaya Smart School Malang. Sekolah yang mempunyai predikat akreditasi A ini berada di bawah naungan yayasan Brawijaya Smart School Malang yang bertempat di Jalan Cipayung Nomor 8-12, Kelurahan Ketawanggede, Kecamatan Lowokwaru, Kota Malang. Sebagai bukti SMA Brawijaya Smart School Malang telah menerapkan supervisi dan manajemen supervisi dengan baik dan sudah tersistematis telah tercantum dalam buku panduan akademik SMA Brawijaya Smart School Malang.

Supervisi akademik yang biasa disebut dengan supervisi pembelajaran di SMA Brawijaya Smart School Malang sudah menerapkan manajemen supervisi akademik dengan baik. Rangkaian tahapan supervisi akademik di SMA Brawijaya Smart School Malang yakni dimulai dari tahap perencanaan dengan membuat instrumen dan jadwal supervisi yang disosialisasikan kepada guru yang bersangkutan. Tahap yang kedua yakni pelaksanaan yang di mana kepala sekolah mengisi instrumen supervisi berdasarkan hasil observasi pembelajaran di kelas. Tahap yang ketiga yakni pengawasan yang dilaksanakan dengan tujuan mengetahui tindak lanjut hasil supervisi melalui perubahan dan perbaikan yang sudah dilakukan oleh guru setelah pelaksanaan supervisi.<sup>5</sup> Salah satu upaya peningkatan kinerja mengajar guru yang peneliti amati adalah dilaksanakannya

---

<sup>5</sup> Dokumentasi, *KTSP* (Malang: SMA Brawijaya Smart School Malang) Hal. 91

MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) tiap satu bulan sekali atau dua bulan sekali tergantung dari mata pelajaran.<sup>6</sup>

Kinerja mengajar guru di SMA Brawijaya Smart School Malang secara keseluruhan sudah baik. Hal tersebut dibuktikan dengan cara mengajar guru yang kreatif disetiap pertemuan dengan menawarkan suatu permainan edukasi sebagai bahan evaluasi peserta didik di akhir pembelajaran. Guru juga secara sungguh-sungguh dalam menyiapkan materi atau soal harian yang akan disampaikan kepada peserta didik sebelum guru memasuki ruang kelas. Semua hal yang akan guru sampaikan pada saat pembelajaran sudah benar-benar disiapkan secara sungguh-sungguh. Selain teknis guru mengajar di kelas, guru SMA Brawijaya Smart School Malang mempunyai latar belakang lulusan dengan jurusan yang sama pada mata pelajaran yang guru ajarkan di sekolah. Hal tersebut juga dapat ditarik kesimpulan bahwa sistem pembelajaran di SMA Brawijaya Smart School Malang sudah sangat baik dan juga tidak terlepas dari supervisi akademik yang baik pula.<sup>7</sup>

Berdasarkan fakta dan latar belakang di atas dapat menjadi alasan peneliti untuk melaksanakan penelitian lebih lanjut di SMA Brawijaya Smart School Malang dengan banyaknya keunggulan yang telah dicapai. Hal tersebut menjadi ketertarikan peneliti untuk melaksanakan penelitian dengan judul **“Manajemen Supervisi Akademik dalam Peningkatan Kinerja Mengajar Guru di SMA Brawijaya Smart School Malang (SMA BSS) Kota Malang”**.

---

<sup>6</sup> Observasi saat Praktik Kerja Lapangan pada 29 Juli-30 September 2019

<sup>7</sup> Observasi saat Praktik Kerja Lapangan pada 29 Juli-30 September 2019

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka fokus penelitian yang dapat penulis rumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana peningkatan kinerja mengajar guru di SMA Brawijaya Smart School Malang?
2. Bagaimana proses manajemen supervisi akademik dan teknik supervisi akademik dalam peningkatan kinerja mengajar guru di SMA Brawijaya Smart School Malang?
3. Bagaimana dampak supervisi akademik dalam peningkatan kinerja mengajar guru di SMA Brawijaya Smart School Malang?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan fokus penelitian di atas, maka tujuan yang dapat penulis rumuskan sebagai berikut:

1. Dapat mendeskripsikan peningkatan kinerja mengajar guru di SMA Brawijaya Smart School Malang.
2. Dapat mendeskripsikan proses manajemen supervisi akademik dan teknik supervisi akademik dalam peningkatan kinerja mengajar guru di SMA Brawijaya Smart School Malang.
3. Dapat mendeskripsikan dampak supervisi akademik dalam peningkatan kinerja guru di SMA Brawijaya Smart School Malang.

## **D. Manfaat Penelitian**

1. Secara Teoritis
  - a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi kajian dan pengembangan lembaga khususnya bagi kepala sekolah dan guru.

- b. Hasil penelitian ini akan memperkaya khazanah keilmuan dalam bidang pendidikan khususnya dalam proses peningkatan kinerja mengajar guru.

## 2. Secara Praktis

### a. Bagi peneliti

Dari hasil penelitian ini dapat berguna menambah wawasan pengetahuan dan keterampilan peneliti khususnya yang terkait dengan penelitian pengaruh supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah, teknik supervisi dan kinerja mengajar guru.

### b. Bagi lembaga yang diteliti

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan kajian dalam meningkatkan kinerja mengajar guru dan diharapkan dapat memberikan informasi untuk dijadikan bahan acuan dalam meningkatkan kinerja mengajar guru.

### c. Bagi masyarakat dan pembaca

Sebagai kontribusi wawasan tentang penyelenggaraan supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja mengajar guru.

## E. Originalitas Penelitian

Sebagai bukti originalitas penelitian ini, peneliti membuat beberapa daftar penelitian terdahulu (*literature review*) dengan masing-masing penelitian terdahulu yang dikaji satu persatu dengan tujuan untuk mengetahui letak persamaan dan perbedaan kajian dalam penelitian yang akan dilakukan. Selain itu dengan adanya penelitian terdahulu, peneliti dapat menghindari pengulangan atau persamaan terhadap media, metode, atau kajian data yang telah ditemukan

dan di bahas sebelumnya oleh peneliti terdahulu. Beberapa penelitian terdahulu yang dapat menjadi perbandingan penelitian sebagai berikut:

Penelitian *pertama* oleh Syiriadi Wahyudi yang berjudul "*Supervisi Akademik dalam Meningkatkan Kinerja Mengajar Guru di SMP Negeri 1 Paloh Kabupaten Sambas*". Penelitian Syiriadi Wahyudi bertujuan mendeskripsikan pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja mengajar guru di SMP Negeri 1 Paloh Kabupaten Sambas. Dalam hal penelitian ini metode penelitian yang digunakan yakni metode deskriptif dengan analisis kualitatif. Subjek yang diteliti adalah kepala sekolah dan guru SMP Negeri Paloh. Hasil penelitian ini menunjukkan beberapa hal sebagai berikut:<sup>8</sup>

1. Perencanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah yang berupa rumusan program supervisi akademik dengan melibatkan guru senior dan wakil kepala sekolah.
2. Pada pelaksanaan supervisi akademik, kepala sekolah memberikan penilaian terhadap guru melalui pra siklus, pelaksanaan kunjungan kelas, dan pasca kunjungan kelas.
3. Evaluasi supervisi akademik selalu dievaluasi oleh kepala sekolah yang kemudian dievaluasi kembali.

Penelitian *kedua* oleh Nurohiman yang berjudul "*Supervisi Akademik oleh Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN 06 Ketahun Kabupaten Bengkulu Utara*". Penelitian yang dilakukan oleh Nurohiman ini bertujuan untuk mendeskripsikan bagaimana supervisi akademik oleh kepala

---

<sup>8</sup> Syiriadi Wahyudi, "*Supervisi Akademik dalam Meningkatkan Kinerja Mengajar Guru di SMP Negeri 1 Paloh Kabupaten Sambas*" Jurnal (Pontianak: Universitas Tanjungpura Pontianak, 2016) Hal. 1

sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDN 06 Ketahun Kabupaten Bengkulu Utara. Dalam hal penelitian ini metode yang digunakan adalah metode deskriptif kualitatif. Teknik yang digunakan dalam mengumpulkan data yakni wawancara, observasi dan penarikan kesimpulan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan beberapa hal sebagai berikut:<sup>9</sup>

1. Perencanaan program supervisi akademik dilakukan dengan berkoordinasi bersama guru senior.
2. Pelaksanaan supervisi akademik dengan teknik kunjungan kelas dan observasi.
3. Monitoring dilakukan dengan pra kunjungan kelas dan pasca kunjungan kelas.

Penelitian ketiga oleh Samudi (Pengawas Sekolah Dasar) yang berjudul *“Penerapan Supervisi Akademik Sebagai Upaya untuk Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar”*. Penelitian yang dilakukan oleh Samudi ini dilakukan di 13 Sekolah Dasar yang ada di Riau. Tujuan dari penelitian ini adalah meningkatkan kinerja guru yang dianggap masih kurang. Dalam hal metode penelitian, Samudi menggunakan metode Penelitian Tindakan Sekolah (PTS) yang dilaksanakan sebanyak dua siklus dengan empat tahapan yaitu perencanaan, pelaksanaan, pengamatan, dan refleksi. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa penerapan supervisi akademik dapat meningkatkan kinerja

---

<sup>9</sup> Nurohiman, *“Supervisi Akademik oleh Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN 06 Ketahun Kabupaten Bengkulu Utara”*, Jurnal Vol. 10 (Bengkulu Utara: SMKN 1 Ketahun, 2016) Hal. 1

guru sekolah dasar. Hal ini dibuktikan dengan dengan hasil penelitian sebagai berikut:<sup>10</sup>

1. Pada indikator perencanaan siklus pertama memperoleh skor 60,00% dan meningkat pada siklus kedua dengan skor 75%.
2. Pada indikator pelaksanaan pembelajaran memperoleh skor 55,00% meningkat pada siklus kedua dengan skor 70,00%.
3. Pada indikator penilaian pembelajaran memperoleh skor 55,00% meningkat pada siklus kedua dengan skor 70,00%.
4. Selain tiga hal di atas, rata-rata kinerja guru juga meningkat pada siklus
5. 56,66 dengan kategori cukup dan pada siklus kedua meningkat hingga 71,67 dengan kategori baik.

Penelitian *keempat* oleh Syarif Santoso Dibyantoro yang berjudul *“Manajemen Supervisi Akademik untuk Meningkatkan Kinerja Guru Mata Pelajaran Pendidikan Jasmani dan Kesehatan SMK di Kecamatan Sewon Kabupaten Bantul”*. Penelitian yang dilakukan oleh Syarif ini dilakukan di tiga SMK yang ada di Kecamatan Sewon Kabupaten Bantul, yaitu SMKN 1, SMKN 2, dan SMK Pelita Buana. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan seberapa jauh supervisi akademik dapat meningkatkan kinerja guru mata pelajaran PJOK SMK di Kecamatan Sewon Kabupaten Bantul. Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan

---

<sup>10</sup> Samudi, *Penerapan Supervisi Akademik Sebagai Upaya untuk Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar*, Jurnal PAJAR (Pendidikan dan Pengajaran) Vol. 1 (Riau: Program Studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar FKIP Universitas Riau, 2018) Hal. 1

bahwa supervisi akademik dapat meningkatkan kinerja guru PJOK, hal ini dapat diketahui dari hal-hal berikut ini:<sup>11</sup>

1. Pelaksanaan supervisi akademik sudah sesuai dengan prosedur yaitu melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi.
2. Pelaksanaan supervisi akademik mempunyai peranan dalam proses pembelajaran, dengan hasil guru yang mampu menyusun RPP dengan benar, menggunakan dan memanfaatkan media pembelajaran secara baik, dan mampu mengaktifkan siswa melalui diskusi.
3. Kendala yang dihadapi selama pelaksanaan supervisi akademik adalah berasal dari guru, pengawas, kepala sekolah, dan sarana prasarana.

Penelitian *kelima* oleh Edi Rismawan yang berjudul “*Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi Guru Terhadap Kinerja Mengajar Guru*”. Lokasi penelitian peneliti Edi Rismawan berada di wilayah Dinas Pendidikan dan Kebudayaan UPTD TK dan SD Kecamatan Kertasari Kabupaten Bandung. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran supervisi kepala sekolah, gambaran motivasi berprestasi guru, gambaran kinerja mengajar guru, pengaruh supervisi kepala sekolah terhadap motivasi berprestasi guru, pengaruh motivasi berprestasi guru terhadap kinerja mengajar guru, dan pengaruh supervisi kepala sekolah dan motivasi berprestasi

---

<sup>11</sup> Syarif Santoso Dibyantoro, *Manajemen Supervisi Akademik untuk Meningkatkan Kinerja Guru Mata Pelajaran Pendidikan Jasmani dan Kesehatan SMK di Kecamatan Sewon Kabupaten Bantul*, Jurnal Kependidikan Vol. 3 No. 2 (Jogjakarta: Balai Pendidikan Menengah Kabupaten Bantul, 2017) Hal. 1

terhadap kinerja mengajar guru. Sedangkan hasil penelitian ini menunjukkan beberapa hal berikut, yaitu:<sup>12</sup>

1. Supervisi kepala sekolah berada pada kategori baik.
2. Motivasi berprestasi guru berada pada kategori baik.
3. Kinerja mengajar guru berada pada kategori baik.
4. Supervisi kepala sekolah (x) berpengaruh positif terhadap motivasi berprestasi guru (y1).
5. Motivasi berprestasi guru (y1) berpengaruh positif terhadap kinerja mengajar guru (y2).
6. Supervisi kepala sekolah (x) berpengaruh positif terhadap kinerja mengajar guru (y2).
7. Supervisi kepala sekolah (x) dan motivasi berprestasi guru (y1) secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja mengajar guru (y2).

**Tabel 1.1 Originalitas Penelitian**

| No. | Nama, Judul, Bentuk, Tahun                                                                   | Persamaan                                                                               | Perbedaan                                                                                            | Originalitas Penelitian                                                                     |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.  | Syiriadi<br>Wahyudi,<br><i>"Supervisi Akademik dalam Meningkatkan Kinerja Mengajar Guru"</i> | Mengkaji supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja mengajar guru dengan menggunakan | Objek penelitian yang berbeda di mana penelitian terdahulu menggunakan SMP sebagai objek penelitian. | Objek penelitian saat ini menggunakan SMA sebagai objek penelitian yang mana semakin tinggi |

<sup>12</sup> Edi Rismawan, *Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi Guru terhadap Kinerja Mengajar Guru*, Jurnal Administrasi Pendidikan Vol. XII No. 01 (Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia, 2015) Hal. 1

|    |                                                                                                                                                                |                                                                                                                                 |                                                                                                                   |                                                                                                                           |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | <i>di SMP Negeri 1 Paloh</i> ”, Jurnal (Tesis), 2016.                                                                                                          | metode penelitian kualitatif deskriptif.                                                                                        |                                                                                                                   | jenjang pendidikan maka semakin kompleks pula permasalahan.                                                               |
| 2. | Nurohiman, “ <i>Supervisi Akademik oleh Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN 06 Ketahun Kabupaten Bengkulu Utara</i> ”, Jurnal Vol. 10, 2016. | Mengkaji supervisi akademik kepala sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru dengan menggunakan penelitian kualitatif deskriptif. | Penelitian terdahulu menggunakan teknik supervisi akademik kunjungan kelas dan observasi.                         | Teknik supervisi yang digunakan mengacu pada Depdikbud yang mengemukakan delapan teknik supervisi akademik. <sup>13</sup> |
| 3. | Samudi, “ <i>Penerapan Supervisi Akademik Sebagai Upaya untuk Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar</i> ”, Jurnal Vol. 1, 2018.                              | Mengkaji supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja guru.                                                                    | Penelitian terdahulu menggunakan metode Penelitian Tindakan Kelas (PTS) dengan objek penelitian 13 Sekolah Dasar. | Menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif dengan objek penelitian SMA.                                          |

<sup>13</sup> Abd. Kadim Masaong, “*Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru*” (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2013) Hal. 76

|    |                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                             |                                                                                                                                                    |                                                                                        |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| 4. | Syarif Santoso Dibyantoro, <i>“Manajemen Supervisi Akademik untuk Meningkatkan Kinerja Guru Mata Pelajaran Pendidikan Jasmani dan Kesehatan SMK di Kecamatan Sewon Kabupaten Bantul”</i> , Jurnal Kependidikan Vol. 3 No. 2, 2017. | Mengkaji manajemen supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja guru.      | Peneliti terdahulu terfokus pada guru PJOK di SMK.                                                                                                 | Tidak terfokus pada guru mata pelajaran tertentu.                                      |
| 5. | Edi Rismawan, <i>“Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi Guru terhadap Kinerja Mengajar Guru”</i> , Jurnal Administrasi Pendidikan Vol.                                                                        | Mengkaji supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja mengajar guru. | Peneliti terdahulu menggunakan jenis penelitian kuantitatif dan objek penelitian berada di kawasan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan UPTD TK dan SD. | Menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif dan objek penelitian berada di SMA. |

|  |                      |  |  |  |
|--|----------------------|--|--|--|
|  | XII No. 01,<br>2015. |  |  |  |
|--|----------------------|--|--|--|

Berdasarkan kajian terdahulu dari lima jurnal dapat disimpulkan bahwasanya terdapat persamaan dari keseluruhan jurnal tersebut. Persamaan dari kelima jurnal tersebut yaitu supervisi akademik untuk meningkatkan kinerja guru. Perbedaan dari setiap penelitian tersebut terletak pada fokus masalah, metode penelitian, objek penelitian, dan juga lokasi penelitian. Adapun penelitian penulis terfokus bagaimana manajemen supervisi akademik beserta teknik supervisi akademik yang digunakan dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Berdasarkan hal tersebut, maka harapan penelitian ini adalah ditemukannya proses manajemen supervisi akademik yang dapat meningkatkan kinerja mengajar guru di SMA Brawijaya Smart School Malang.

#### **F. Definisi Istilah**

Untuk menghindari kesalahpahaman terhadap judul skripsi, maka perlu adanya definisi istilah sebagai berikut:

##### **1. Manajemen**

Menurut Katz & Kahn dalam buku Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam karya Marno dan Triyo Supriyatno dikemukakan bahwa manajemen adalah sistem kerja sama atau sistem organisasi (*organizational systems*) yang merupakan sistem sosial yang terdiri dari manusia yang berinteraksi satu sama lain dalam aktivitas yang terpola.<sup>14</sup> Dalam kalimat lain

<sup>14</sup> Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: PT Refika Aditama, 2008) Hal. 2

dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah seni dalam mendapatkan sesuatu untuk mencapai tujuan yang dilakukan bersama orang lain (*art to getting things to reach the goal with the other people*).

## 2. Supervisi Akademik

Supervisi akademik menurut Sergiovanni diartikan sebagai usaha mendorong, mengkoordinir dan menstimulir serta menuntun pertumbuhan guru-guru secara berkesinambungan di suatu sekolah baik secara individual maupun kelompok agar lebih efektif melaksanakan fungsi pembelajaran.<sup>15</sup>

## 3. Kinerja Mengajar Guru

Dalam kamus bahasa Indonesia, kinerja berarti sesuatu yang dicapai, prestasi diperlihatkan, kemampuan kerja. Seseorang untuk melaksanakan tugasnya yang baik untuk menghasilkan hasil yang memuaskan, guna tercapainya tujuan sebuah organisasi atau kelompok dalam suatu unit kerja. Jadi, kinerja guru merupakan hasil kerja di mana para guru mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Untuk mencapai kinerja maksimal, guru harus berusaha mengembangkan seluruh kompetensi yang dimilikinya dan juga memanfaatkan serta menciptakan situasi yang ada dilingkungan sekolah sesuai dengan aturan yang berlaku.<sup>16</sup> Jadi, kinerja mengajar guru adalah suatu kemampuan yang dilakukan oleh guru dalam mengajar untuk mencapai suatu tujuan dari suatu lembaga pendidikan.

<sup>15</sup> Abd. Kadim Masaong, *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru* (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2013) Hal. 3

<sup>16</sup> Syariadi, *Jurnal Supervisi Akademik dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP* (Pontianak: Universitas Tanjungpura) Hal. 3

## G. Sistematika Pembahasan

- BAB I** Pendahuluan, dalam bab ini dipaparkan tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, originalitas penelitian, definisi istilah dan sistematika pembahasan.
- BAB II** Kajian Pustaka, dalam bab ini akan dijelaskan teori-teori yang berkaitan dengan Manajemen Supervisi Akademik dalam Meningkatkan Kinerja Mengajar Guru di SMA Brawijaya Smart School Malang di antaranya adalah pengertian manajemen supervisi akademik, pelaksanaan supervisi akademik, teknik-teknik supervisi akademik, tujuan dan fungsi supervisi akademik, pengertian kinerja mengajar guru dan indikator peningkatan kinerja mengajar guru.
- BAB III** Metode Penelitian, membahas tentang metode penelitian yang digunakan, di antaranya pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian dan pustaka sementara.
- BAB IV** Pemaparan Data dan Hasil Penelitian, membahas tentang gambaran umum latar penelitian yaitu SMA Brawijaya Smart School Malang, sejarah berdiri dan perkembangannya, visi misi sekolah, struktur organisasi dan deskripsi data yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan.
- BAB V** Pembahasan, membahas tentang hasil analisis data penelitian yang dilakukan di SMA Brawijaya Smart School Malang yang meliputi analisis Manajemen Supervisi Akademik dalam Peningkatan Kinerja Mengajar Guru di SMA Brawijaya Smart School Malang Kota Malang.

**BAB VI** Penutup, berisi tentang uraian kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan, serta saran dari peneliti terhadap hal-hal yang terkait dengan penelitian.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Landasan Teori

##### 1. Tinjauan tentang Manajemen Supervisi Akademik

###### a. Pengertian Manajemen Supervisi Akademik

Manajemen menurut GR. Terry dalam bukunya *Principles of Management* (1972) adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya lainnya.<sup>17</sup> Manajemen merupakan sistem kerja sama dengan pembagian peran yang jelas.

Sedangkan supervisi akademik menurut Nawawi adalah pelayanan yang disediakan oleh pemimpin untuk membantu guru-guru agar menjadi guru yang atau personal yang semakin cakap sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan pada umumnya dan ilmu pendidikan khususnya, agar mampu meningkatkan efektivitas proses belajar dan mengajar di sekolah. Supervisi juga diartikan sebagai layanan yang bersifat membimbing, memfasilitasi, memotivasi, serta menilai guru dalam pelaksanaan pembelajaran dan pengembangan profesinya secara efektif.<sup>18</sup>

---

<sup>17</sup> Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: PT Refika Aditama, 2013) Hal. 1

<sup>18</sup> Abd. Kadim Masaong, *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru* (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2013) Hal. 3

Selain pengertian di atas, supervisi juga dapat bermakna segala bentuk bantuan dari kepala sekolah yang tertuju kepada perkembangan guru-guru dan pegawai sekolah lainnya dalam mencapai suatu tujuan-tujuan pendidikan dan suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif.<sup>19</sup>

Jadi, manajemen supervisi akademik merupakan serangkaian kegiatan supervisi dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi kegiatan pelayanan yang khususnya bagi guru dalam mengembangkan kecakapan diri sebagai guru dalam rangka mencapai tujuan pendidikan.

#### b. Manajemen dan Supervisi dalam Perspektif Islam

Manajemen bertujuan agar proses pelaksanaan suatu kegiatan dapat terlaksana dengan efektif dan efisien melalui pendayagunaan orang lain. Hal tersebut sesuai dengan *maqolah* Sayyidina Ali bin Abi Thalib sebagai berikut.

أَلْحَقُّ بِلاَ نِظَامٍ يَغْلِبُهُ الْبَاطِلُ بِالنِّظَامِ (علي ابن ابي طالب)

*Artinya: "Kebenaran yang tidak diorganisir dapat dikalahkan oleh kebatilan yang diorganisir."<sup>20</sup>*

Maqolah tersebut dapat difahami bahwasanya suatu kebaikan yang tidak diatur (tidak disiapkan sedemikian rupa), maka tidak akan

<sup>19</sup> M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014) Hal. 76

<sup>20</sup> Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, *Buku Kepenasehatan Akademik dan Uji Kompetensi Mahasiswa* (Malang: FITK, 2016) Hal. 32

berjalan lancar. Sebaliknya suatu keburukan yang sudah diatur maka akan berjalan dengan baik. Maqolah tersebut erat kaitannya dengan kebutuhan manajemen dalam kegiatan supervisi akademik. Supervisi akademik akan berjalan lancar jika sudah dipersiapkan dengan baik.

Supervisi dalam pengertiannya juga disebut sebagai pengawasan (*controlling*). Pengawasan di sini memiliki arti sebuah bimbingan dari pengawas baik kepala sekolah atau pengawas lain yang telah ditugaskan kepada guru atas kinerja guru selama periode yang telah ditentukan. Dalam Al-Qur'an dijelaskan bahwa pengawasan terlebih dahulu dimulai dari diri sendiri yakni di mana saat seorang hamba itu sedang dalam keadaan sendiri maka yang kedua adalah Allah, seperti yang disebutkan dalam Al-Qur'an Surah Al-Mujadilah ayat 7.

أَلَمْ تَرَ أَنَّ اللَّهَ يَعْلَمُ مَا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ ۖ مَا يَكُونُ مِنْ نَجْوَى ثَلَاثَةٍ إِلَّا هُوَ رَابِعُهُمْ وَلَا خَمْسَةٍ إِلَّا هُوَ سَادِسُهُمْ وَلَا أَدْنَىٰ مِنْ ذَلِكَ وَلَا أَكْثَرُ إِلَّا هُوَ ۚ مَعَهُمْ أَيْنَ مَا كَانُوا ۚ ثُمَّ يُنَبِّئُهُم بِمَا عَمِلُوا يَوْمَ الْقِيَامَةِ ۚ إِنَّ اللَّهَ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ ﴿٧﴾ (المجادلة:٧)

*Artinya: Tidakkah kamu perhatikan bahwa sesungguhnya Allah mengetahui apa yang ada di langit dan di bumi? Tiada pembicaraan rahasia antara tiga orang melainkan Dialah yang keempatnya. Dan tiada (pembicaraan) yang lima orang melainkan Dialah yang keenamnya. Dan tiadalah (pula) pembicaraan antara (jumlah) yang kurang dari itu atau lebih banyak. Dia ada bersama melainkan mereka ada di antara mereka di manapun mereka berada. Kemudian dia akan memberitakan kepada mereka kepada hari kiamat apa yang telah mereka kerjakan. Sesungguhnya Allah maha mengetahui segala sesuatu. (Q.S Al-Mujadilah:7)<sup>21</sup>*

<sup>21</sup> Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemah Ma'na dalam Bahasa Indonesia* Hal. 544

Dalam Al-Qur'an Surah Al-Mujadilah tersebut dijelaskan bahwasanya Allah senantiasa mengawasi hamba-Nya. Hal tersebut bertujuan agar sebagai hamba Allah hendaknya senantiasa sadar atas perbuatan dan perilaku di dunia ini selalu diawasi oleh Allah sehingga seorang hamba tersebut senantiasa melaksanakan perintah-Nya dan menjauhi larangan-Nya. Ayat tersebut relevan dengan tujuan supervisi akademik sebagai bentuk pengawasan kepala sekolah terhadap guru agar senantiasa melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai pendidik yang profesional.

#### c. Manajemen Supervisi Akademik

##### 1) Perencanaan Supervisi Akademik

Suatu hal yang paling penting dalam sebuah program atau kegiatan adalah perencanaan, karena dengan perencanaan dapat menjadikan sebuah program atau kegiatan lebih terstruktur dan tersistematis. Perencanaan pada supervisi akademik juga sangat diperlukan dikarenakan rangkaian program supervisi ini penting yaitu dalam rangka meningkatkan kinerja, kompetensi, profesionalitas dan kapasitas guru.

Rencana supervisi ini disusun berdasarkan evaluasi dan analisis pelaksanaan supervisi pada tahun sebelumnya. Rencana supervisi tersebut disusun sesuai dengan jenis *supervisor* nya. Bagi *supervisor* mata pelajaran ditulis dalam bentuk rencana supervisi akademik, adapun untuk *supervisor* bimbingan dan konseling ditulis dalam bentuk supervisi bimbingan dan konseling. Pada

dasarnya supervisi akademik dan supervisi bimbingan dan konseling memiliki komponen-komponen berikut ini:<sup>22</sup>

- a) Aspek/masalah
  - b) Tujuan
  - c) Indikator
  - d) Waktu
  - e) *Setting*
  - f) Strategi/metode/teknik
  - g) Skenario kegiatan
  - h) Sumber daya
  - i) Penilaian dan instrumen
  - j) Rencana tindak lanjut
- 2) Pelaksanaan Supervisi Akademik

Dalam pelaksanaan supervisi akademik, *supervisor* dituntut untuk memahami pendekatan, model, dan teknik supervisi akademik dan supervisi klinis (dalam hal ini hanya supervisi akademik saja) serta cakupan materi pembinaan, pembimbingan, dan pelatihan khususnya berkaitan dengan kompetensi, tugas pokok, beban kerja guru, dan implementasi kurikulum terkini.<sup>23</sup>

Pelaksanaan supervisi akademik adalah bentuk eksekusi dari perencanaan supervisi akademik. Hal-hal yang telah direncanakan

<sup>22</sup> Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, *Modul Supervisi Akademik* (Jakarta: Direktorat Pembinaan Tenaga Kependidikan dkk, 2018) Hal. 16

<sup>23</sup> Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, *Modul Supervisi Akademik* (Jakarta: Direktorat Pembinaan Tenaga Kependidikan dkk, 2018) Hal.38

dan akan dilaksanakan maka pada saat pelaksanaan ini adalah inti dari proses manajemen supervisi.

### 3) Evaluasi Supervisi Akademik

Evaluasi supervisi akademik atau dalam hal ini juga dikenal sebagai tindak lanjut dari pelaksanaan kegiatan supervisi akademik sifatnya sangat penting dikarenakan untuk mengetahui hal-hal apa saja yang perlu dibahas kembali dan tindak lanjut dari pembahasan tersebut.

Tindak lanjut dari pelaksanaan supervisi akademik merupakan langkah nyata atau rekomendasi terkait perbaikan dan peningkatan mutu guru berdasarkan hasil analisis pelaksanaan supervisi akademik guna memberikan masukan yang tepat bagi guru yang telah disupervisi. Pelaksanaan tindak lanjut hasil supervisi ini sebaiknya mengacu pada aspek-aspek yang tercantum pada Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 tahun 2016 tentang standar proses dan juga dikaitkan dengan kebijakan implementasi kurikulum terkini seperti penguatan karakter, budaya literasi, HOTS (*High Order Thinking Skill*), dan keterampilan abad 21 yang meliputi:<sup>24</sup>

- a) Persiapan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran.
- b) Pencapaian standar kompetensi lulusan, standar proses, standar isi, dan panduan pelaksanaannya.

---

<sup>24</sup> Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, *Modul Supervisi Akademik* (Jakarta: Direktorat Pembinaan Tenaga Kependidikan dkk, 2018) Hal. 80-81

- c) Peningkatan mutu pembelajaran tindak lanjut bisa dilaksanakan dengan berbagai alternatif misalnya berupa penguatan dan penghargaan yang diberikan kepada guru yang telah memenuhi standar, teguran yang bersifat mendidik diberikan kepada guru yang belum memenuhi standar, dan pemberian kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan kegiatan yang serupa.

Pelaksanaan tindak lanjut supervisi akademik dapat dilakukan dengan tahapan berikut ini:<sup>25</sup>

- a) Mengkaji rangkuman hasil penilaian.
  - b) Mengidentifikasi permasalahan yang muncul.
  - c) Mengidentifikasi akar permasalahan.
  - d) Mencari solusi untuk penyelesaian masalah.
  - e) Menyusun rencana tindak lanjut supervisi akademik.
  - f) Mengimplementasikan rencana tindak lanjut supervisi akademik.
- d. Tujuan dan Fungsi Supervisi Akademik
- 1) Tujuan Supervisi Akademik

Supervisi akademik memiliki tujuan yaitu meningkatkan kemampuan profesional guru dalam proses dan hasil pembelajaran melalui pemberian layanan profesional kepada guru. Menurut Nawawi dalam buku *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru* karya Abd. Kadim Masaong menyatakan bahwa

<sup>25</sup> Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, *Modul Supervisi Akademik* (Jakarta: Direktorat Pembinaan Tenaga Kependidikan dkk, 2018) Hal. 81

tujuan supervisi akademik adalah menilai kemampuan guru sebagai pendidik dan pengajar dalam bidang masing-masing guna membantu guru melakukan perbaikan dan apabila diperlukan untuk menunjukkan kekurangan-kekurangan untuk diperbaiki sendiri.<sup>26</sup>

Tujuan supervisi pendidikan menurut Sahertian dan Mataheru dalam buku *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru* menyatakan beberapa tujuan supervisi akademik sebagai berikut:<sup>27</sup>

- a) Membantu guru melihat dengan jelas tujuan-tujuan pendidikan.
- b) Membantu guru dalam membimbing pengalaman belajar.
- c) Membantu guru menggunakan sumber-sumber pengalaman belajar.
- d) Membantu guru dalam memenuhi kebutuhan belajar peserta didik.
- e) Membantu guru menggunakan alat-alat, metode, dan model mengajar.
- f) Membantu guru menilai kemajuan belajar peserta didik dan hasil pekerjaan guru itu sendiri.
- g) Membantu guru membina reaksi mental atau moral para guru dalam rangka pertumbuhan pribadi jabatannya.

<sup>26</sup> Abd. Kadim Masaong, *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru* (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2013) Hal. 6

<sup>27</sup> Abd. Kadim Masaong, *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru* (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2013) Hal. 7

- h) Membantu guru di sekolah sehingga mereka merasa gembira dengan tugas yang diembannya.
- i) Membantu guru agar lebih mudah mengadakan penyesuaian terhadap masyarakat dan cara-cara menggunakan sumber belajar dari masyarakat.
- j) Membantu guru agar waktu dan tenaga dicurahkan sepenuhnya dalam membantu peserta didik belajar dan membina sekolah.

Jadi, tujuan supervisi akademik adalah dapat meningkatkannya kapasitas, kemampuan, kinerja, kompetensi dan profesionalitas guru dari serangkaian kegiatan yang ada di supervisi akademik.

## 2) Fungsi Supervisi Akademik

Supervisi akademik memiliki fungsi untuk memperbaiki situasi pembelajaran melalui pembinaan profesionalisme guru. Menurut Sagala dalam buku *Supervisi Pembelajaran dan Peningkatan Kapasitas Guru* karya Abd. Kadim Masaong supervisi akademik juga memiliki fungsi penilaian (*evaluation*) yaitu penilaian kinerja guru dengan jalan penelitian dengan mengumpulkan informasi dan fakta-fakta mengenai kinerja guru dengan cara melakukan penelitian. Kegiatan evaluasi dan penilaian ini merupakan usaha perbaikan (*improvement*), sehingga

berdasarkan data dan informasi yang semestinya dapat meningkatkan kualitas kinerja guru dalam pembelajaran.<sup>28</sup>

Fungsi supervisi menurut Briggs dalam buku *Supervisi Pembelajaran Tingkat Satuan Pendidikan* karya Ali Imron menyatakan bahwa supervisi berfungsi mengoordinasi, menstimulasi dan mengarahkan pertumbuhan guru-guru, mengoordinasi semua usaha sekolah, memperlengkapi kepemimpinan sekolah, memperluas pengalaman guru-guru, menstimulasi usaha-usaha yang kreatif, memberi fasilitas dan penilaian yang terus menerus, menganalisis situasi belajar, memberikan pengetahuan dan keterampilan guru dan staf, mengintegrasikan tujuan pendidikan dan membantu meningkatkan kemampuan guru.<sup>29</sup>

Jadi dapat disimpulkan bahwa fungsi supervisi akademik layakanya tujuan supervisi akademik itu sendiri yaitu memberikan pelayanan bagi pengembangan dan peningkatan kebutuhan guru dalam kinerja, kapasitas, kompetensi, dan profesionalitasnya.

#### e. Teknik-teknik Supervisi Akademik

Menurut Depdikbud (Departemen Pendidikan dan Kebudayaan) dalam buku *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru* karya Abd. Kadim Masaong mengemukakan bahwa ada delapan teknik supervisi akademik sebagai berikut:

<sup>28</sup> Abd. Kadim Masaong, *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru* (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2013) Hal. 8

<sup>29</sup> Ali Imron, *Supervisi Pembelajaran Tingkat Satuan Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012) Hal. 12

### 1) Kunjungan Kelas

Pada teknik kunjungan kelas ini, pengawas/kepala sekolah dapat mengetahui guru ketika mengajar apakah sudah sesuai dengan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) yang telah disusun, serta melihat secara langsung kemampuan guru dalam mengajar peserta didik di kelas. Kunjungan kelas ini bersifat sangat *urgent* dikarenakan pengawas/kepala sekolah dapat mengetahui perkembangan kemampuan profesional guru secara obyektif.<sup>30</sup>

### 2) Pertemuan Pribadi

Teknik supervisi akademik yang berupa pertemuan pribadi ini dapat dilaksanakan secara formal dan informal atau secara langsung dan tidak langsung. Menurut Depdikbud dalam buku *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru*, pertemuan pribadi juga dapat dilakukan sebelum dan setelah kunjungan kelas.<sup>31</sup>

### 3) Rapat Dewan Guru/Staf

Rapat merupakan pertemuan antara semua guru dengan kepala sekolah yang dipimpin oleh kepala sekolah untuk membahas segala hal yang berkaitan dengan pengelolaan pendidikan dan kegiatan pembelajaran di sekolah. Depdikbud juga

---

<sup>30</sup> Abd. Kadim Masaong, *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru* (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2013) Hal. 76-77

<sup>31</sup> Abd. Kadim Masaong, *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru* (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2013) Hal. 77-78

memberikan beberapa poin tujuan diadakannya rapat dewan guru/staf sebagai berikut:<sup>32</sup>

- a) Mengatur seluruh anggota staf yang berbeda tingkatan pengetahuan dan pengalamannya menjadi satu keseluruhan potensi yang sadar terhadap tujuan bersama dan bersedia bekerja sama guna mencapai tujuan pendidikan.
- b) Mendorong setiap anggota staf agar mengetahui tanggungjawab dan berusaha melaksanakannya dengan baik.
- c) Bersama-sama menentukan cara-cara yang dapat dilakukan dalam memperbaiki proses pembelajaran.
- d) Meningkatkan arus komunikasi dan informasi.

#### 4) Kunjungan Antar Kelas

Teknik supervisi akademik yang berupa kunjungan antar kelas ini dapat membantu guru dalam melihat secara langsung cara-cara mengelola kelas dan proses pembelajaran guru yang lain dan juga dapat mengetahui praktik mengajar yang baik dan metode atau media baru yang digunakan oleh guru lain.<sup>33</sup>

#### 5) Kunjungan Antar Sekolah

Teknik supervisi akademik yang berupa kunjungan antar sekolah ini merupakan suatu kunjungan yang dilakukan oleh guru-guru bersama dengan kepala sekolah ke sekolah-sekolah lainnya.

Dalam istilah lain di Indonesia di sebut dengan kegiatan studi

<sup>32</sup> Abd. Kadim Masaong, *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru* (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2013) Hal. 79

<sup>33</sup> Abd. Kadim Masaong, *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru* (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2013) Hal. 81-82

komparatif di sekolah. Ada beberapa cara yang dapat ditempuh antara lain:<sup>34</sup>

- a) Diskusi ilmiah tentang masalah-masalah pembelajaran.
  - b) Mengadakan pelatihan bagi guru-guru yang mengadakan kunjungan oleh guru-guru yang dikunjungi.
  - c) Pertukaran guru.
  - d) Pencangkakan guru.
- 6) Pertemuan dalam Kelompok Kerja Guru (KKG)/Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)

Pertemuan dalam kelompok kerja merupakan suatu pertemuan yang dihadiri oleh guru dan kepala sekolah atau supervisor. Di Indonesia, teknik supervisi akademik ini dikenal dengan KKG untuk guru sekolah dasar dan MGMP untuk tingkat sekolah menengah. Tujuan utama program forum tersebut sebagai berikut:<sup>35</sup>

- a) Menyamakan persepsi menyangkut kegiatan pembelajaran.
- b) Membahas isu-isu pendidikan dan pembelajaran yang sedang berkembang, serta bersama-sama mencari solusi pemecahannya.
- c) Sharing dengan para guru tentang contoh praktik baik yang perlu ditularkan.

<sup>34</sup> *Ibid.* Hal. 80

<sup>35</sup> Abd. Kadim Masaong, *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru* (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2013) Hal. 82

- d) Secara bergantian berlatih menyajikan makalah agar berani menyatakan pendapatnya dan berpikir secara kritis.
- e) Menambah wawasan dan mempercepat proses kenaikan pangkat serta jabatan akademik guru.

#### 7) Penerbitan Bulletin Profesional

Bulletin profesional merupakan koleksi karya ilmiah guru yang dipublikasikan baik yang berkaitan dengan proses pembelajaran maupun temuan-temuan hasil penelitian tindakan kelas guru. Depdikbud dalam buku *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru* karya Abd. Kadim Masaong juga menyatakan bahwa bulletin profesional tidak selalu ditulis oleh seorang ahli, melainkan juga dapat dilakukan oleh pengawas dan guru-guru yang berpengalaman mengenai keberhasilan di lapangan.<sup>36</sup>

Bulletin profesional sangat efektif dalam mempublikasikan hasil inovasi dan karya ilmiah guru karena tidak mengeluarkan biaya yang besar dan digunakan di kalangan terbatas misalnya kelompok KKG atau MGMP serta dapat pula diteruskan ke sekolah atau kelompok guru lainnya dan juga dapat pula dijadikan bahan diskusi pada KKG atau MGMP.<sup>37</sup>

#### 8) Simposium dan Seminar

<sup>36</sup> Abd. Kadim Masaong, *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru* (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2013) Hal. 83

<sup>37</sup> Abd. Kadim Masaong, *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru* (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2013) Hal. 83

Menurut Sagala dalam buku *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru* karya Abd. Kadim Masaong menyatakan bahwa simposium diartikan sebagai suatu pertemuan yang di dalamnya beberapa pembicara yang menyampaikan pikirannya secara singkat mengenai suatu topik/tema pendidikan atau problematika pembelajaran. Pandangan-pandangan para ahli ini dibahas oleh peserta dengan harapan memperoleh jalan keluar dari masalah yang dikemukakan. Dalam penerapannya pengawas dapat memanfaatkan para ahli sebagai fasilitator dalam pembinaan guru-guru. Kehadiran narasumber sangat penting untuk menyamakan persepsi terkait dengan pembelajaran, manajemen sekolah, kurikulum, kesiswaan, penilaian serta penelitian dan pengembangan.<sup>38</sup>

Sedangkan seminar merupakan pertemuan ilmiah untuk menyajikan karya tulis baik berupa makalah maupun hasil-hasil penelitian. Tujuan dari seminar itu sendiri adalah untuk membahas berbagai informasi, ide, konsep, dan temuan penelitian melalui suatu forum yang bernama seminar. Seminar dapat dilaksanakan oleh institusi formal yang diikuti secara terbuka, dan dapat juga dilakukan oleh sekelompok orang yang terbatas di lingkungan saja.<sup>39</sup>

---

<sup>38</sup> Abd. Kadim Masaong, *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru* (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2013) Hal. 84

<sup>39</sup> Abd. Kadim Masaong, *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru* (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2013) Hal. 84

## 2. Tinjauan tentang Kinerja Mengajar Guru

### a. Pengertian Kinerja Mengajar Guru

Dalam pasal 1 Undang-undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan menyebutkan bahwasanya guru merupakan pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.<sup>40</sup>

Selain itu disebutkan juga dalam pasal 4 bahwasanya kedudukan guru sebagai tenaga profesional berfungsi untuk meningkatkan martabat dan peran guru sebagai agen pembelajaran yang berfungsi untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional.<sup>41</sup> Kinerja guru menurut Supardi dalam jurnal yang berjudul Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi Guru Terhadap Kinerja Mengajar Guru oleh Edi Rismawan merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di madrasah dan bertanggungjawab atas peserta didik di bawah bimbingan guru dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik.<sup>42</sup>

Suharsaputra juga menjelaskan dalam jurnal yang sama bahwa kinerja guru adalah perilaku guru yang dihasilkan dalam

<sup>40</sup> Presiden Republik Indonesia, *Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*. Hal. 2

<sup>41</sup> Presiden Republik Indonesia, *Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*. Hal. 5

<sup>42</sup> Edi Rismawan, *Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi Guru Terhadap Kinerja Mengajar Guru*, Jurnal Administrasi Pendidikan Vol. XII No. 01 (Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia, 2015) Hal. 3

melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar ketika mengajar di depan kelas yang sesuai dengan kriteria tertentu. Rasto dalam jurnal Edi Rismawan juga menyatakan bahwa kinerja mengajar guru merupakan unjuk kerja dalam mengelola pembelajaran sebagai realisasi sebagai realisasi konkret dari kompetensi yang dimilikinya berdasarkan kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan.<sup>43</sup>

Jadi, kinerja mengajar guru merupakan penampilan guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan melaksanakan pembelajaran di kelas dan salah satu hal yang dapat meningkatkan kinerja guru adalah supervisi akademik.

#### b. Indikator Kinerja Mengajar Guru

Indikator kinerja mengajar guru menurut Uno dan Lematenggo dalam jurnal Edi Rismawan yang berjudul Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi Guru Terhadap Kinerja Mengajar Guru menyatakan bahwa ada beberapa indikator kinerja mengajar guru, sebagai berikut:<sup>44</sup>

- 1) Menguasai bahan
- 2) Mengelola proses belajar mengajar
- 3) Mengelola kelas
- 4) Menggunakan media atau sumber belajar
- 5) Menguasai landasan pendidikan

<sup>43</sup> Edi Rismawan, *Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi Guru Terhadap Kinerja Mengajar Guru*, Jurnal Administrasi Pendidikan Vol. XII No. 01 (Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia, 2015) Hal. 3

<sup>44</sup> Edi Rismawan, *Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi Guru Terhadap Kinerja Mengajar Guru*, Jurnal Administrasi Pendidikan Vol. XII No. 01 (Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia, 2015) Hal. 4

- 6) Merencanakan program pengajaran
- 7) Memimpin kelas
- 8) Mengelola interaksi belajar mengajar
- 9) Melakukan penilaian hasil belajar
- 10) Menggunakan berbagai metode dalam pembelajaran
- 11) Memahami dan melaksanakan fungsi dan layanan bimbingan penyuluhan.
- 12) Memahami dan menyelenggarakan administrasi sekolah.
- 13) Memahami dan dapat menafsirkan hasil-hasil penelitian untuk peningkatan kualitas pembelajaran.

Dengan adanya indikator kinerja mengajar guru tersebut, tentunya akan lebih memudahkan kepala sekolah/supervisor dalam mengetahui letak di mana guru belum dapat menguasai suatu indikator kinerjanya atau letak di mana guru perlu mendapatkan bimbingan.

c. Penilaian Kinerja Guru (PKG)

Pada hakikatnya PKG merupakan suatu kegiatan untuk membina dan mengembangkan guru profesional yang dilakukan dari guru, oleh guru, dan untuk guru. Hal tersebut penting terutama untuk melakukan pemetaan terhadap kompetensi dan kinerja seluruh guru dalam berbagai jenjang dan jenis pendidikan. Hasil dari PKG tersebut dapat digunakan oleh guru, kepala sekolah, dan pengawas untuk melakukan refleksi yang berkaitan dengan tugas dan fungsinya dalam rangka

memberikan layanan kepada masyarakat dan meningkatkan kualitas pendidikan melalui peningkatan kinerja guru.<sup>45</sup>

Membahas tentang PKG, perlu dipahami kembali mengenai pengertian sederhana tentang kinerja, yakni unjuk kerja seseorang yang ditunjukkan dalam penampilan, perbuatan, dan prestasi kerjanya sebagai akumulasi dari pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang telah dimiliki. Maka, PKG dapat diartikan sebagai suatu upaya untuk memperoleh gambaran tentang pengetahuan, nilai dan sikap guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya yang ditunjukkan dalam penampilan, perbuatan, dan prestasi kerjanya.<sup>46</sup>

Tugas dan fungsi utama guru yaitu sebagai perencana (*designer*), pelaksana (*implementer*), dan penilai (*evaluator*) pembelajaran pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Selain tugas utama tersebut, guru juga memiliki tugas yang berkaitan dengan sosial kemasyarakatan baik yang relevan dengan tugas dan fungsinya di sekolah atau madrasah maupun yang sifatnya berupa pengabdian. Maka dari itu, PKG tidak terbatas hanya pada aspek-aspek formal yang secara langsung berkaitan dengan tugas dan fungsinya, tetapi juga mencakup aspek lain terutama yang berkaitan dengan kompetensinya.<sup>47</sup>

<sup>45</sup> Mulyasa, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013) Hal. 88

<sup>46</sup> Mulyasa, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013) Hal. 88

<sup>47</sup> Mulyasa, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013) Hal. 92-93

Terdapat tiga aspek PKG yang dinilai yaitu meliputi penilaian kinerja yang terkait dengan pelaksanaan proses pembelajaran bagi guru mata pelajaran atau guru kelas, penilaian kinerja dalam melaksanakan proses pembimbingan bagi guru Bimbingan Konseling (BK), dan penilaian kinerja yang terkait dengan pelaksanaan tugas tambahan. Ketiga hal tersebut diuraikan seperti di bawah ini:<sup>48</sup>

- 1) Penilaian kinerja yang terkait dengan pelaksanaan proses pembelajaran bagi guru mata pelajaran atau guru kelas, meliputi kegiatan merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai, menganalisis hasil penilaian, dan melaksanakan tindak lanjut dari hasil penilaian dalam menerapkan kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional dan sosial yang harus dimiliki guru sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 tahun 2007 tentang standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru. Pengelolaan pembelajaran tersebut mensyaratkan guru untuk menguasai empat kompetensi tersebut sesuai dengan peran dan fungsinya masing-masing.
- 2) Penilaian kinerja dalam melaksanakan proses pembimbingan bagi guru Bimbingan Konseling atau konselor meliputi kegiatan merencanakan bimbingan, melaksanakan bimbingan, mengevaluasi dan menilai hasil bimbingan, menganalisis hasil evaluasi bimbingan, memanfaatkan hasil evaluasi, dan melaksanakan tindak lanjut hasil bimbingan.

---

<sup>48</sup> Mulyasa, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013) Hal. 93-94

3) Penilaian kinerja yang terkait dengan pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah atau madrasah. Pelaksanaan tugas tambahan ini di bagi menjadi dua, yaitu tugas tambahan yang mengurangi jam mengajar tatap muka dan yang tidak mengurangi jam mengajar tatap muka. Tugas tambahan yang mengurangi jam mengajar tatap muka yaitu:

- a) Menjadi kepala sekolah atau madrasah per tahun.
- b) Menjadi wakil kepala sekolah atau madrasah per tahun.
- c) Menjadi ketua program keahlian atau program studi dan sejenisnya.
- d) Menjadi kepala perpustakaan.
- e) Menjadi kepala laboratorium, bengkel, unit produksi, dan sejenisnya.

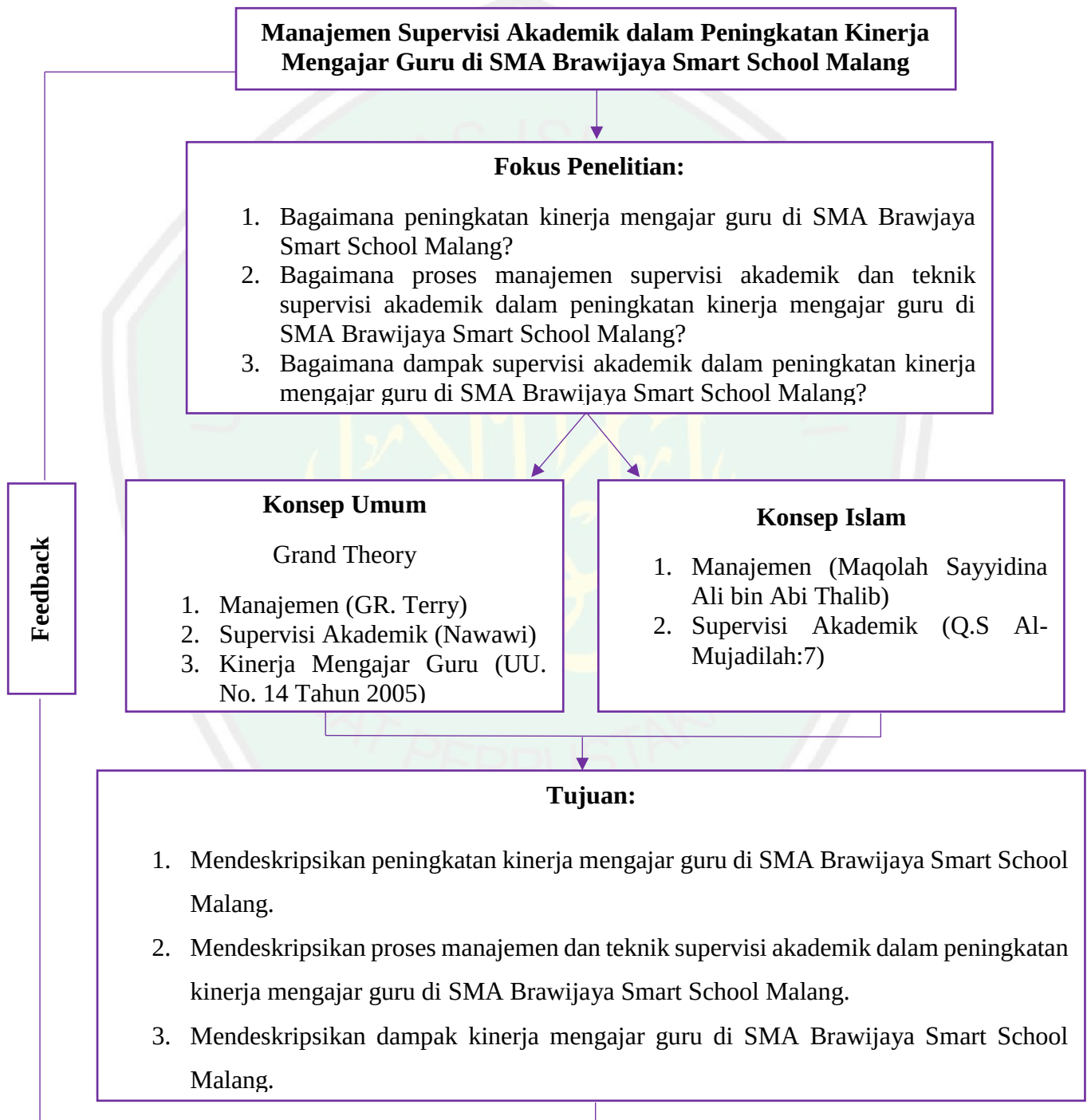
Sedangkan tugas tambahan yang tidak mengurangi jam mengajar tatap muka dibagi menjadi dua, yaitu tugas tambahan minimal satu tahun misalnya menjadi wali kelas, guru pembimbing, dan program induksi. Sedangkan tugas tambahan yang kurang dari satu tahun misalnya menjadi pengawas penilaian dan evaluasi pembelajaran serta penyusunan kurikulum. PKG dalam melaksanakan tugas tambahan yang mengurangi jam mengajar tatap muka di nilai dengan menggunakan instrumen khusus yang dirancang berdasarkan kompetensi yang menjadi syarat untuk melaksanakan tugas tambahan tersebut.<sup>49</sup>

---

<sup>49</sup> Mulyasa, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013) Hal. 94

## B. Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir diperlukan dalam penelitian untuk menggambarkan alur pikir peneliti. Hal ini ditujukan untuk menyusun reka pemecahan masalah yang berdasarkan teori yang dikaji. Adapun kerangka berfikir dalam kajian ini sebagai berikut:



**Bagan 2. 1. Kerangka Berfikir Penelitian**

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

##### 1. Pendekatan Penelitian

Pada penelitian ini, pendekatan penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah pendekatan penelitian kualitatif. Menurut Kirk dan Miller dalam buku *Metodologi Penelitian Kualitatif* karya Lexy J. Moleong, penelitian kualitatif adalah penelitian dengan tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung dari pengamatan pada manusia baik dalam kawasannya maupun dalam peristilahannya. Penelitian kualitatif dalam definisi lainnya juga disebutkan bahwa penelitian kualitatif merupakan penelitian yang memanfaatkan wawancara terbuka untuk menelaah dan memahami sikap, pandangan, perasaan, dan perilaku individu atau sekelompok orang.<sup>50</sup>

Penelitian yang menggunakan pendekatan penelitian kualitatif ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan fenomena sosial yang terjadi di lapangan. Terkait hal tersebut maka penelitian kualitatif ini bertujuan mengetahui dan menjelaskan fenomena sosial terkait supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja mengajar guru di SMA Brawijaya Smart School Malang.

---

<sup>50</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2016) Hal. 4-5

## 2. Jenis Penelitian

Jenis penelitian kualitatif yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. Deskriptif merupakan data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar dan bukan angka.<sup>51</sup> Jadi jenis penelitian kualitatif deskriptif adalah penelitian yang berupa studi lapangan dan paparan datanya berupa deskripsi atau berupa hasil penelitian yang di jabarkan dengan kata-kata.

### B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini adalah SMA Brawijaya Smart School Malang yang terletak di Jalan Cipayung No. 8-12, Kelurahan Ketawanggede, Kecamatan Lowokwaru, Kota Malang, Jawa Timur. SMA Brawijaya Smart School Malang ini berada dalam naungan Universitas Brawijaya. Lokasi gedung sekolah SMA Brawijaya Smart School Malang ini berada di lingkungan kampus Universitas Brawijaya yang di mana lingkungannya sangat kondusif untuk melaksanakan pembelajaran.

Sekolah yang sudah terakreditasi “A” memiliki guru dengan jumlah 43 guru (tenaga pendidik) dan 12 tenaga kependidikan dan juga 465 peserta didik. Peserta didik di SMA Brawijaya Smart School Malang ini juga tidak sedikit yang mendapatkan prestasi baik dalam bidang akademik maupun non akademik. Prestasi dari peserta didik ini tentunya tidak terlepas dari bimbingan guru yang mumpuni pada bidangnya. Terkait hal tersebut sudah menjadi alasan peneliti tertarik untuk melaksanakan penelitian dan

---

<sup>51</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2016) Hal. 11

mengetahui lebih lanjut mengenai manajemen supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja mengajar guru di SMA Brawijaya Smart School Malang Kota Malang.

### C. Data dan Sumber Data

Data yang dikumpulkan dalam penelitian kualitatif yaitu berupa data deskriptif misalnya dokumen pribadi, tindakan responden, catatan lapangan, dokumen, dan lain sebagainya.<sup>52</sup> Data kualitatif merupakan tangkapan atas perkataan subjek penelitian dalam bahasa yang dibuat oleh peneliti sendiri, pengalaman orang atau fenomena yang terjadi di lapangan diterangkan secara mendalam menurut makna kehidupan, pengalaman, dan interaksi sosial dari subjek penelitian. Dengan demikian, peneliti dapat memahami situasi di lapangan menurut pengertian peneliti. Data kualitatif juga bersifat mendalam, terperinci, dan spesifik.<sup>53</sup>

Pada pembagiannya, data dibagi menjadi dua bagian yaitu data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti dari sumber utamanya. Pada penelitian ini, data primer yang diperoleh oleh peneliti adalah hasil wawancara kepada Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah yang terlibat dalam rangkaian supervisi, Guru Senior yang menjadi tim penjamin supervisi dan guru SMA Brawijaya Smart School Malang yang telah melaksanakan program supervisi. Di samping itu pembagian sumber data yang lain yaitu data sekunder. Data sekunder merupakan data yang didapatkan secara tidak langsung yang di

<sup>52</sup> Andi Prastowo, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian* (Jogjakarta: A-Ruzz Media, 2011) Hal. 43

<sup>53</sup> Ariesto Hadi Sutopo dan Adrianus Arief, *Terampil Mengolah Data Kualitatif dengan NVIVO* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2010) Hal. 4

mana dapat didapatkan dari sumber kedua atau dapat berbentuk dokumen-dokumen.

Sedangkan sumber data menurut Lofland dan Lofland dalam buku Metodologi Penelitian Kualitatif karya Lexy J. Moleong menyatakan bahwa sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata, dan tindakan. Sedangkan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lainnya.<sup>54</sup> Dalam hal ini maka data yang dimaksud dalam penelitian ini adalah data-data yang menunjukkan tentang supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja mengajar guru di SMA Brawijaya Smart School Malang Kota Malang baik berupa data yang bersumber dari wawancara, observasi, dokumen dan lain sebagainya.

#### **D. Metode Pengumpulan Data**

Dalam mengumpulkan data, peneliti menggunakan beberapa metode di bawah ini, yaitu:

##### **1. Metode Observasi**

Pengumpulan data dengan metode observasi adalah metode dengan pengamatan dan pencatatan suatu obyek dengan sistematis fenomena yang diselidiki. Observasi dapat dilakukan satu kali maupun lebih. Dalam observasi melibatkan dua komponen yaitu pelaku observasi yang lebih dikenal dengan *observer* dan obyek yang diobservasi atau disebut juga *observee*.<sup>55</sup>

<sup>54</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2016) Hal. 157

<sup>55</sup> Sukandarrumidi, *Metodologi Penelitian Petunjuk Praktis untuk Peneliti Pemula* (Jogjakarta: Gadjah Mada University Press, 2006) Hal. 69-70

Jadi, metode observasi merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan pengamatan yang dilaporkan secara rinci dari apa yang ada di lapangan. Metode ini digunakan untuk memperoleh data tentang kondisi fisik, letak geografis, kondisi guru, dan manajemen supervisi akademik yang ada di SMA Brawijaya Smart School Malang Kota Malang. Diharapkan dengan adanya data yang dihasilkan dari metode observasi tersebut dapat mendeskripsikan secara rinci manajemen supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Brawijaya Smart School Malang Kota Malang.

## 2. Metode Wawancara

Metode wawancara dikenal pula metode *interview*, yaitu berupa tanya jawab secara lisan. Dalam wawancara ada dua orang atau lebih yang berhadapan secara fisik yang di mana dapat melihat dan dapat mendengar dari satu sama lainnya. Wawancara juga dapat memperlihatkan ekspresi muka, gerak-gerik tubuh yang dapat di cek dengan pertanyaan secara verbal.<sup>56</sup>

Metode wawancara ini peneliti gunakan untuk pengumpulan data tentang supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja mengajar guru di SMA Brawijaya Smart School Malang Kota Malang. Para informan yang ditetapkan sebagai berikut:

- a) Kepala sekolah SMA Brawijaya Smart School Malang.
- b) Wakil kepala kurikulum SMA Brawijaya Smart School Malang yang membantu program supervisi.

---

<sup>56</sup> Sukandarrumidi, *Metodologi Penelitian Petunjuk Praktis untuk Peneliti Pemula* (Jogjakarta: Gadjah Mada University Press, 2006) Hal. 88

c) Tiga guru SMA Brawijaya Smart School Malang.

### 3. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi menurut Irawan dalam buku yang berjudul *Metodologi Penelitian Petunjuk Praktis untuk Peneliti Pemula* karya Sukandarrumidi menyatakan bahwa metode dokumentasi adalah teknik pengumpulan data yang ditujukan kepada subyek penelitian. Dokumen dapat berupa catatan pribadi, surat pribadi, buku harian, laporan kerja, notulen rapat, catatan kasus, rekaman kaset, rekaman video, foto, dan lain sebagainya.<sup>57</sup>

Jadi, metode dokumentasi ini dapat menjadi bahan pendukung dari metode pengumpulan data yang lainnya dan dapat menjadi sarana penguat sebuah data.

**Tabel 3.1 Identifikasi Fokus Penelitian, Sumber Data, Instrumen Penelitian, Tema Pertanyaan/Peristiwa/Isi Dokumentasi**

| No. | Fokus Penelitian      | Teknik Pengumpulan Data dan Sumber Data                    | Tema Wawancara/Peristiwa/Isi Dokumen                                                                                                         |
|-----|-----------------------|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.  | Kinerja Mengajar Guru | Wawancara:<br>1. Kepala Sekolah<br>2. Wakil Kepala Sekolah | a. Kinerja mengajar guru sebelum supervisi periode saat ini.<br>b. Perkembangan kinerja guru pada masa kepemimpinan kepala sekolah saat ini. |

<sup>57</sup> Sukandarrumidi, *Metodologi Penelitian Petunjuk Praktis untuk Peneliti Pemula* (Jogjakarta: Gadjah Mada University Press, 2006) Hal. 100-101

|    |                                           |                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2. | Perencanaan supervisi akademik            | <p>Wawancara:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepala Sekolah</li> <li>2. Wakil Kepala Kurikulum</li> </ol>                                | <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Ide-ide yang dikembangkan dalam perencanaan.</li> <li>b. Hal-hal yang dipersiapkan untuk pelaksanaan.</li> <li>c. Teknik supervisi yang akan digunakan.</li> <li>d. Faktor-faktor yang dipertimbangkan dalam perencanaan.</li> <li>e. Pihak-pihak yang terlibat dalam proses perencanaan.</li> </ol> |
|    |                                           | <p>Dokumentasi:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Buku panduan/pedoman supervisi akademik di sekolah.</li> <li>2. Foto wawancara</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Poin penting dalam buku panduan supervisi akademik.</li> <li>b. Penjabaran dari hasil rapat.</li> <li>c. Waktu dan pelaksanaan rapat.</li> </ol>                                                                                                                                                     |
| 3. | Pelaksanaan dan teknik supervisi akademik | <p>Wawancara:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepala Sekolah</li> <li>2. Wakil Kepala Kurikulum</li> <li>3. Guru</li> </ol>               | <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Tanggapan kepala sekolah atas pelaksanaan supervisi akademik.</li> <li>b. Tanggapan guru atas pelaksanaan supervisi akademik.</li> </ol>                                                                                                                                                             |
|    |                                           | <p>Observasi rangkaian kegiatan supervisi akademik.</p>                                                                                                 | <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Interaksi antara guru dan supervisor.</li> <li>b. Tugas-tugas yang harus dilaksanakan guru setelah disupervisi.</li> <li>c. Durasi pelaksanaan supervisi akademik.</li> </ol>                                                                                                                        |

|    |                                                          |                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                   |
|----|----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                                                          | Dokumentasi:<br>1. Rundown pelaksanaan supervisi akademik.<br>2. Hasil pelaksanaan supervisi akademik.<br>3. Foto pelaksanaan dan wawancara hasil supervisi akademik. | a. Rincian pelaksanaan supervisi akademik.<br>b. Penjabaran hasil pelaksanaan supervisi akademik.<br>c. Waktu dan pelaksanaan supervisi akademik. |
| 4. | Evaluasi supervisi akademik                              | Wawancara:<br>1. Kepala Sekolah<br>2. Guru                                                                                                                            | a. Pihak yang terlibat dalam pelaksanaan evaluasi.<br>b. Pengambilan keputusan dan tindak lanjut dari evaluasi.                                   |
|    |                                                          | Dokumentasi:<br>1. Catatan hasil evaluasi supervisi akademik.<br>2. Foto wawancara perihal evaluasi supervisi akademik.                                               | a. Penjabaran hasil evaluasi supervisi akademik.<br>b. Waktu dan pelaksanaan evaluasi supervisi akademik.                                         |
| 5. | Dampak supervisi akademik terhadap kinerja mengajar guru | Wawancara:<br>1. Kepala Sekolah<br>2. Wakil Kepala Kurikulum<br>3. Guru yang telah disupervisi                                                                        | a. Dampak supervisi akademik terhadap kinerja mengajar guru.<br>b. Dampak supervisi bagi guru yang telah disupervisi.                             |

### E. Analisis Data

Analisis data merupakan proses analisis kualitatif yang mendasarkan pada adanya hubungan makna kata dan kalimat antar variabel yang sedang diteliti. Dalam analisis data, menurut Miles dan Huberman

dalam buku yang berjudul *Terampil Mengolah Data Kualitatif dengan NVIVO* karya Ariesto Hadi Sutopo dan Andrianus Arief menyatakan bahwa terdapat tiga jalur analisis data kualitatif yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Berikut ini merupakan jalur analisis data, sebagai berikut:<sup>58</sup>

#### 1. Reduksi Data

Reduksi data merupakan bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasi data sedemikian rupa sehingga dapat mengambil kesimpulan akhir.

#### 2. Penyajian Data

Penyajian data adalah kegiatan di mana sekumpulan informasi disusun sehingga memberi kemungkinan akan adanya penarikan kesimpulan. Bentuk penyajian data kualitatif berupa teks naratif (berbentuk catatan lapangan), matriks, grafik, jaringan, dan bagan.

#### 3. Penarikan Kesimpulan

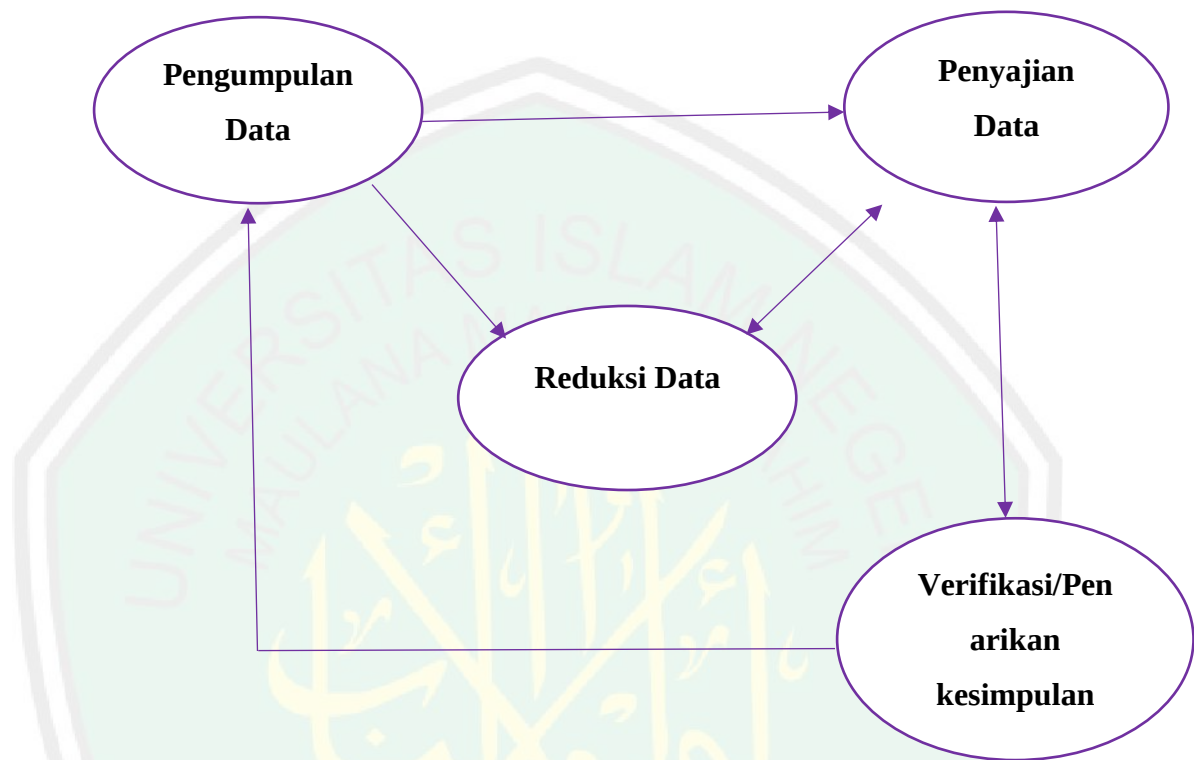
Penarikan kesimpulan merupakan hasil dari analisis data yang dapat digunakan untuk mengambil suatu tindakan.

Tujuan dari analisis data adalah agar peneliti mendapatkan makna hubungan variabel-variabel sehingga dapat digunakan untuk menjawab masalah-masalah yang dirumuskan dalam penelitian. Hubungan antar makna kata dan kalimat sangat penting dikarenakan dalam analisis kualitatif, peneliti tidak menggunakan angka-angka layaknya penelitian pada

---

<sup>58</sup> Ariesto Hadi Sutopo dan Andrianus Arief, *Terampil Mengolah Data Kualitatif dengan NVIVO* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2010) Hal. 7-8

analisis kuantitatif. Prinsip pokok teknik analisis kualitatif adalah mengolah dan menganalisis data-data yang terkumpul menjadi data yang sistematis, terstruktur, teratur, dan memiliki makna.<sup>59</sup>



**Bagan 3.1 Komponen dalam Analisis Data Model Interaktif<sup>60</sup>**

#### **F. Keabsahan Data**

Dalam penelitian ini, untuk menguji keabsahan data menggunakan teknik pemeriksaan keabsahan data sebagaimana yang dikemukakan oleh Moleong, sebagai berikut:<sup>61</sup>

<sup>59</sup> Ariesto Hadi Sutopo dan Andrianus Arief, *Terampil Mengolah Data Kualitatif dengan NVIVO* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2010) Hal. 8

<sup>60</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2017) Hal. 247

<sup>61</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2016) Hal. 327

1. Perpanjangan keikutsertaan
2. Ketekunan pengamatan
3. Triangulasi
4. Pengecekan sejawat
5. Kajian kasus negatif
6. Pengecekan anggota
7. Uraian rinci
8. Auditing

Dari delapan teknik pemeriksaan keabsahan data tersebut, peneliti menggunakan satu teknik yaitu triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu data yang lain. Data yang lain tersebut berfungsi sebagai keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data pertama. Denzin dalam buku karya Moleong mengemukakan empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik, dan teori.<sup>62</sup>

a. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber artinya membandingkan dan mengecek kembali derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif. Hal itu dapat dicapai dengan beberapa cara yaitu: (1) membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara, (2) membandingkan apa yang dikatakan

---

<sup>62</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2016) Hal. 330

orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi, (3) membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakan sepanjang waktu, (4) membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang seperti rakyat biasa, orang yang berpendidikan menengah atau tinggi, orang kelas menengah ke atas, pemerintah dan lainnya, (5) membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.<sup>63</sup>

#### b. Triangulasi Metode

Menurut Patton dalam buku karya Moleong, triangulasi dengan metode memiliki dua strategi yaitu: (1) pengecekan derajat kepercayaan penemuan hasil penelitian beberapa metode pengumpulan data dan (2) pengecekan derajat kepercayaan beberapa sumber data dengan metode yang sama.<sup>64</sup>

#### c. Triangulasi Penyidik

Triangulasi penyidik yaitu triangulasi dengan jalan memanfaatkan peneliti ataupun pengamat lainnya untuk keperluan pengecekan kembali derajat kepercayaan data. Cara lain yang dapat digunakan dalam teknik ini adalah dengan membandingkan hasil pekerjaan seorang analisis dengan analisis lainnya.<sup>65</sup>

#### d. Triangulasi Teori

<sup>63</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2016) Hal. 330-331

<sup>64</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2016) Hal. 331

<sup>65</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2016) Hal. 331

Menurut Patton dalam buku karya Moleong mempunyai pendapat bahwa fakta dapat diperiksa derajat kepercayaannya dengan lebih dari satu teori di mana hal tersebut dinamakan penjelasan banding (*rival explanation*). Dalam hal tersebut dapat dilakukan jika analisis telah menguraikan pola, hubungan, dan menyertakan penjelasan yang muncul dari analisis. Analisis tersebut memerlukan tema atau penjelasan pembandingan atau penyaing. Jadi, triangulasi merupakan cara terbaik untuk menghilangkan perbedaan-perbedaan konstruksi kenyataan yang ada dalam konteks suatu studi sewaktu mengumpulkan data tentang berbagai kejadian dan hubungan dari berbagai pandangan dengan membandingkan dari berbagai sumber, metode, peneliti lain dan teori.<sup>66</sup>

---

<sup>66</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2016) Hal 331-332

## BAB IV

### PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

#### A. Deskripsi Lokasi Penelitian

##### 1. Profil Lokasi

Nama : SMA Brawijaya Smart School Malang  
Alamat : Jl. Cipayung No.8-12, Ketawanggede, Kecamatan  
Lowokwaru, Kota Malang, Jawa Timur 65113  
No. Telp : (0341) 584654  
Website : <http://smabss.ub.ac.id/>

##### 2. Sejarah SMA Brawijaya Smart School Malang

SMA Brawijaya Smart School Malang merupakan SMA di bawah naungan Universitas Brawijaya. SMA BSS secara resmi berdiri pada tanggal 28 Mei 2008 dan menempati gedung milik sendiri yang diresmikan oleh Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia yaitu Profesor Doktor Bambang Sudibyo, MBA pada tanggal 26 Januari 2009. Lokasi gedung sekolah yang terletak di lingkungan pendidikan Universitas Brawijaya merupakan lingkungan yang kondusif bagi proses belajar mengajar dan menciptakan suasana pembelajaran yang memadai. SMA BSS berada di lokasi yang mudah dijangkau dan telah meraih status akreditasi “A” pada tahun 2012.

### 3. Logo SMA Brawijaya Smart School Malang



**Gambar 4.1 Logo SMA Brawijaya Smart School**

Makna secara keseluruhan menggambarkan corak dan watak lambang

Universitas Brawijaya yang meliputi:

- a. Warna kuning emas melambangkan jiwa kepeloporan seperti yang dimiliki oleh Raden Wijaya.
- b. Warna dasar hitam melambangkan keabadian.
- c. Mahkota Candra Kepala memiliki makna berani membongkar segala sesuatu yang dianggap kurang wajar atau kurang benar.
- d. Gada melambangkan penegak tertib hukum.
- e. Cakra berarti berani meratakan segala sesuatu yang kurang wajar atau kurang benar.
- f. Canka atau siput memiliki makna segalanya dilakukan dengan kesucian yang disertai dengan tugas pemeliharaan atau pembinaan yang sesuai dengan sifat Wisnu.
- g. Lampu melambangkan percaya dan meyakini benar bahwa Zat Hidup itu ada.
- h. Bentuk segi lima berarti menjunjung tinggi Pancasila sebagai falsafah dan pandangan hidup bangsa Indonesia.

#### 4. Visi, Misi dan Tujuan SMA Brawijaya Smart School Malang

Berikut ini merupakan Visi, Misi dan Tujuan SMA Brawijaya Smart School Malang:

##### **Visi**

Menghasilkan generasi SMART (*Spiritual, Motivated, Active, Respectful, Technological*).

##### **Misi**

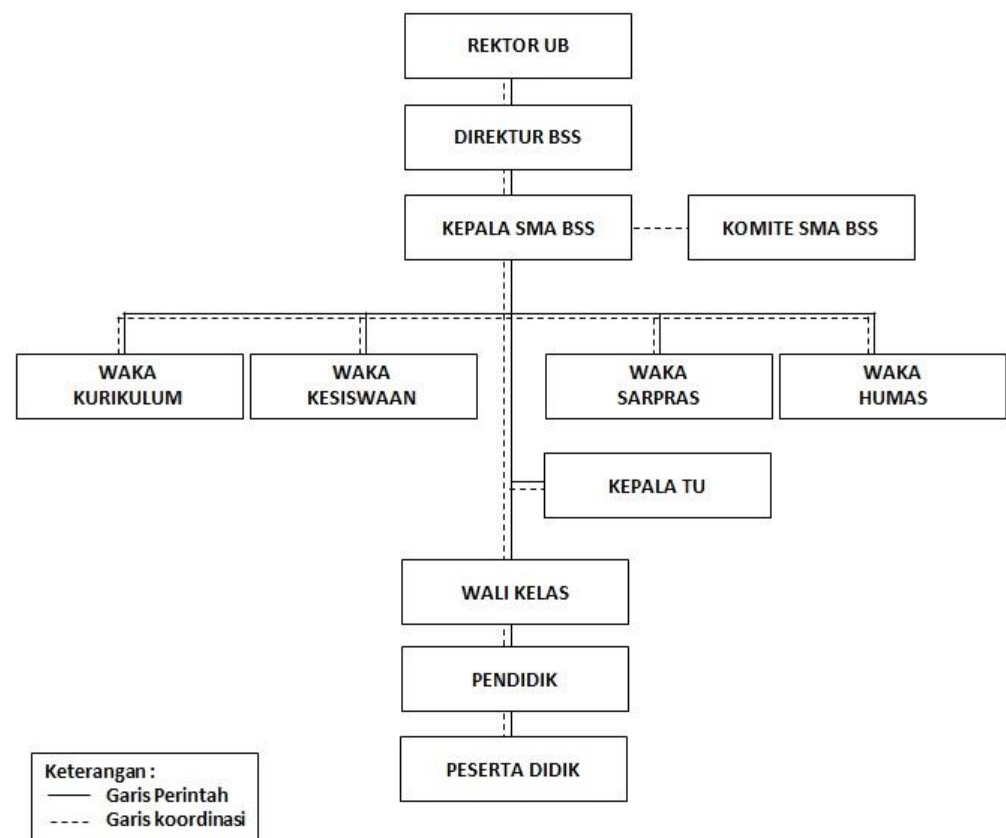
- a. Meningkatkan nilai *spiritual* melalui pengamalan ajaran agama.
- b. Melatih kesiapan siswa melalui pembinaan secara berkesinambungan.
- c. Meningkatkan aktivitas siswa melalui kegiatan kemandirian dan kolaboratif.
- d. Meningkatkan kepedulian terhadap sesama dan lingkungan.
- e. Mengembangkan teknologi informasi dalam pembelajaran dan aktivitas siswa.

##### **Tujuan**

- a. Terciptanya budaya sekolah yang religius melalui kegiatan keagamaan.
- b. Terbentuknya sikap dan mental siswa yang matang.
- c. Terciptanya kreativitas dan keaktifan siswa yang mandiri.
- d. Terwujudnya siswa yang peduli terhadap sesama lingkungan.
- e. Tercapainya pembelajaran berbasis teknologi yang terbarukan.

## 5. Struktur Organisasi SMA Brawijaya Smart School Malang

Setiap lembaga perlu memiliki struktur organisasi yang jelas dan terstruktur yang bertujuan sebagai tolak ukur tugas dan tanggung jawab masing-masing bagian. Berikut ini merupakan struktur organisasi SMA Brawijaya Smart School Malang.



**Gambar 4.2 Struktur Organisasi SMA Brawijaya Smart School Malang**

Kepala Sekolah : Nandung Intirtama, Dip.Ed., M.Pd.

Waka Kurikulum : Nur Laily, S.Pd.

Waka Kesiswaan : Andrean F. N. W., S.Pd.

Waka Humas : Annisa Nuraeni, S.Pd

Waka Sarpras : Ani Hermawati, S.Pd.I.

Ka. TU : Enies Dwiana Listyorini, A.Ma

## **6. Tugas Pokok dan Fungsi serta Kewajiban Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, dan Guru SMA Brawijaya Smart School Malang**

Kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan guru merupakan tiga komponen penting dalam pembahasan skripsi ini. Maka, peneliti terlebih dahulu membahas tugas pokok dan fungsi serta kewajiban kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan guru.

### **a. Tugas Pokok dan Fungsi**

#### **1) Kepala Sekolah**

Tugas pokok dan fungsi kepala sekolah mengacu pada Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Permendikbud) Nomor 6 tahun 2018 pasal 15 sebagai berikut:<sup>67</sup>

- a) Beban kerja kepala sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan.
- b) Beban kerja kepala sekolah sebagaimana dimaksud pada poin di atas bertujuan untuk mengembangkan sekolah dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan delapan Standar Nasional Pendidikan (SNP).
- c) Dalam hal terjadi kekurangan guru pada satuan pendidikan, kepala sekolah dapat melaksanakan tugas pembelajaran atau

<sup>67</sup> Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018, "Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah", Hal. 15-16.

pembimbingan agar proses pembelajaran atau pembimbingan tetap berlangsung pada satuan pendidikan yang bersangkutan.

- d) Kepala sekolah yang melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan sebagaimana dimaksud pada poin ketiga, tugas pembelajaran atau pembimbingan tersebut merupakan tugas tambahan di luar tugas pokoknya.

Poin-poin tugas pokok kepala sekolah di atas diuraikan sebagai berikut:

a) Kepala sekolah sebagai manajer (*manager*)

1. Mengelola administrasi kegiatan belajar dan bimbingan konseling dengan memiliki data lengkap administrasi kegiatan belajar mengajar dan kelengkapan administrasi bimbingan konseling.
2. Mengelola administrasi kesiswaan dengan memiliki data administrasi kesiswaan dan kegiatan ekstrakurikuler secara lengkap.
3. Mengelola administrasi ketenagaan dengan memiliki data administrasi tenaga guru dan tata usaha.
4. Mengelola administrasi keuangan rutin, BOS, dan komite.
5. Mengelola administrasi sarana dan prasarana baik administrasi gedung/ruang, mebel air, alat laboratorium, dan perpustakaan.

b) Kepala sekolah sebagai pengelola administrasi (*administrator*)

1. Menyusun program kerja, baik jangka pendek, menengah, maupun jangka panjang.
  2. Menyusun organisasi ketenagaan di sekolah baik wakil kepala sekolah, pembantu kepala sekolah, wali kelas, kepala tata usaha, bendahara, dan personalia pendukung misalnya pembina perpustakaan, pramuka, OSIS, olahraga, personalia kegiatan temporer seperti panitia ujian, panitia peringatan hari besar nasional atau keagamaan dan sebagainya.
  3. Menggerakkan staf/guru/karyawan dengan cara memberikan arahan dan mengoordinasikan pelaksanaan tugas.
  4. Mengoptimalkan sumber daya manusia secara optimal, memanfaatkan sarana dan prasarana secara optimal dan merawat sarana dan prasarana milik sekolah.
- c) Kepala sekolah sebagai pengawas (*supervisor*)
1. Menyusun program supervisi kelas, penagwasan dan evaluasi pembelajaran.
  2. Melaksanakan program supervisi.
  3. Memanfaatkan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja guru/karyawan untuk pengembangan sekolah.
- d) Kepala sekolah sebagai pemimpin (*leader*)
1. Memiliki kepribadian yang kuat, jujur, percaya diri, bertanggung jawab, berani mengambil resiko, dan berjiwa besar.
  2. Memahami kondisi guru, karyawan, dan anak didik.

3. Memiliki visi dan memahami misi sekolah yang diemban.
  4. Mampu mengambil keputusan baik urusan *intern* maupun *ekstern*.
  5. Mampu berkomunikasi dengan baik secara lisan maupun tertulis.
- e) Kepala sekolah sebagai pembaharu (*inovator*)
1. Mampu mencari, menemukan, dan mengadopsi gagasan baru dari pihak lain.
  2. Mampu melakukan pembaharuan dibagian kegiatan belajar mengajar dan bimbingan konseling, dan pengadaan pembinaan tenaga guru dan karyawan.
  3. Mampu melakukan pembaharuan dalam menggali sumber daya manusia di komite dan masyarakat.
- f) Kepala sekolah sebagai pendorong (*motivator*)
1. Mampu mengatur lingkungan kerja.
  2. Mampu mengatur pelaksanaan suasana kerja yang memadai.
  3. Mampu menerapkan prinsip memberi penghargaan maupun sanksi hukuman yang sesuai dengan aturan yang berlaku.
- g) Kepala sekolah sebagai pendidik (*educator*)
1. Membimbing guru dalam hal menyusun dan melaksanakan program pengajaran, mengevaluasi hasil belajar, dan melaksanakan program pengajaran remedial.
  2. Membimbing karyawan dalam hal menyusun program kerja dan melaksanakan tugas sehari-hari.

3. Membimbing siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler, OSIS, dan mengikuti lomba di luar sekolah.
4. Mengembangkan staf melalui pendidikan/latihan, pertemuan, seminar dan diskusi, menyediakan bahan bacaan, memperhatikan kenaikan pangkat, dan mengusulkan kenaikan jabatan melalui seleksi calon kepala sekolah.
5. Mengikuti perkembangan iptek melalui pendidikan/latihan, pertemuan, seminar, dan diskusi.

## 2) Wakil Kepala Kurikulum

Tugas pokok dan fungsi wakil kepala kurikulum sebagai berikut:<sup>68</sup>

- a) Menyusun program dan rencana kerja yang terkait dengan kegiatan akademis siswa sesuai dengan kurikulum yang berlaku.
- b) Mengembangkan program akademis yang bermutu berbasis “SMART”.
- c) Menyusun dan mendistribusikan perangkat administrasi kurikulum sesuai dengan kebutuhan.
- d) Menyusun dan mendata pelaksanaan program peningkatan mutu siswa dibidang akademis.
- e) Menghimpun administrasi pembelajaran yang dibuat oleh guru mata pelajaran.
- f) Mendelegasikan dan membina perlombaan siswa dibidang akademis.

<sup>68</sup> SMA Brawijaya Smart School Malang, *Buku Panduan Kerja Guru & Karyawan* (Malang: SMA Brawijaya Smart School Malang, 2017) Hal. 8

- g) Membuat dan menyerahkan perkembangan kurikulum pada tanggal 25 setiap bulannya.
- h) Bertanggung jawab dalam mengevaluasi perkembangan pencapaian akademik siswa.
- i) Membina dan menjalin hubungan kerja sama dengan guru dan karyawan dalam rangka menyukseskan program sekolah.

Wakil kepala kurikulum bertugas membimbing dan mengontrol empat bidang tugas pokok dan fungsi, sebagai berikut:

- a) Penanggung jawab administrasi pembelajaran dan penilaian
  - 1. Bekerja sama dengan wakil kepala kurikulum menyiapkan semua format administrasi pembelajaran di awal semester.
  - 2. Bekerja sama dengan wakil kepala kurikulum menyusun format-format penilaian.
  - 3. Bekerja sama dengan wakil kepala kurikulum dalam menganalisis hasil LPS siswa per bulan.
  - 4. Bekerja sama dengan wakil kepala kurikulum mendata dan mengecek kelengkapan administrasi pembelajaran guru.
  - 5. Membuat dan menyerahkan perkembangan kelengkapan administrasi pembelajaran guru pada tanggal 20 setiap bulannya kepada wakil kepala kurikulum.
  - 6. Membina dan menjalin hubungan kerja sama dengan guru dan karyawan dalam rangka menyukseskan program sekolah.
- b) Koordinator smart kitab dan keputrian

1. Memfasilitasi dan memonitor kebutuhan pembina Smart Kitab dan Keputrian.
  2. Setiap awal bulan menyusun anggaran dan laporan Smart Kitab dan Keputrian.
  3. Mengembangkan program Smart Kitab dan Keputrian yang bermutu berbasis “SMART”.
  4. Bekerja sama dengan wakil kepala kurikulum dalam melaksanakan dan mengevaluasi kegiatan Smart Kitab dan Keputrian.
  5. Membuat dan menyerahkan perkembangan Smart Kitab dan Keputrian pada tanggal 20 setiap bulannya kepada wakil kepala kurikulum.
  6. Membina dan menjalin hubungan kerja sama dengan guru dan karyawan dalam rangka menyukseskan program sekolah.
- c) Koordinator bimbingan belajar
1. Melaksanakan dan mengevaluasi program bimbingan belajar.
  2. Setiap awal bulan menyusun anggaran dan laporan keuangan untuk operasional bimbingan belajar.
  3. Mengembangkan program bimbingan belajar yang bermutu berbasis “SMART”.
  4. Bekerja sama dengan wakil kepala kurikulum dan menganalisis hasil belajar siswa dua bulan sekali berdasar hasil *try out*.

5. Membuat dan menyerahkan perkembangan bimbingan belajar pada tanggal 20 setiap bulannya kepada wakil kepala kurikulum.
6. Membina dan menjalin hubungan kerja sama dengan guru dan karyawan dalam rangka menyukseskan program sekolah.

d) Koordinator *TOEFL preparation*

1. Melaksanakan dan mengevaluasi program *TOEFL preparation*.
2. Setiap awal bulan menyusun anggaran dan laporan keuangan untuk operasional *TOEFL preparation*.
3. Mengembangkan program *TOEFL preparation* yang bermutu berbasis “SMART”.
4. Membuat dan menyerahkan perkembangan *TOEFL preparation* pada tanggal 20 setiap bulannya kepada wakil kepala kurikulum.
5. Membina dan menjalin hubungan kerja sama dengan guru dan karyawan dalam rangka menyukseskan program sekolah.

3) Wakil Kepala Kesiswaan

Tugas pokok dan fungsi wakil kepala kesiswaan sebagai berikut:<sup>69</sup>

- a) Menyusun program dan rencana kerja yang terkait dengan kegiatan non akademis siswa sesuai dengan kurikulum yang berlaku.

<sup>69</sup> SMA Brawijaya Smart School Malang, *Buku Panduan Kerja Guru & Karyawan* (Malang: SMA Brawijaya Smart School Malang, 2017) Hal. 11

- b) Menyusun dan mendata pelaksanaan program peningkatan mutu dibidang non akademis.
- c) Mengembangkan program non akademis yang bermutu berbasis “SMART”.
- d) Mendelegasikan dan membina perlombaan siswa dibidang non akademis.
- e) Menganalisis input siswa baru.
- f) Membuat dan menyerahkan perkembangan kesiswaan dan poin sikap pada tanggal 25 setiap bulannya.
- g) Membina dan menjalin hubungan kerja sama dengan guru dan karyawan dalam rangka menyukseskan program sekolah.

Wakil kepala kesiswaan bertugas membimbing dan mengontrol tiga bidang tugas pokok dan fungsi, sebagai berikut:

- a) Pembina ekstrakurikuler
  - 1. Memfasilitasi dan memonitor kebutuhan dan honorarium pelatih ekstrakurikuler.
  - 2. Mengembangkan program ekstrakurikuler yang bermutu berbasis “SMART”.
  - 3. Bekerja sama dengan wakil kepala kesiswaan dalam mendata presensi dan evaluasi siswa.
  - 4. Mendampingi dan membimbing setiap kegiatan ekstrakurikuler di dalam maupun di luar sekolah.

5. Membuat dan menyerahkan perkembangan ekstrakurikler pada tanggal 20 setiap bulannya kepada wakil kepala kesiswaan.
6. Membina dan menjalin hubungan kerja sama dengan guru dan karyawan dalam rangka menyukseskan program sekolah.

b) Pembina OSIS dan MPK

1. Memfasilitasi dan memonitor kebutuhan OSIS dan MPK.
2. Mengembangkan program OSIS dan MPK yang bermutu berbasis “SMART”.
3. Bekerja sama dengan wakil kepala kesiswaan dalam melaksanakan dan mengevaluasi kegiatan OSIS dan MPK.
4. Mendampingi dan membimbing setiap kegiatan OSIS dan MPK di dalam maupun di luar sekolah.
5. Membuat dan menyerahkan perkembangan OSIS dan MPK pada tanggal 20 setiap bulannya kepada wakil kepala kesiswaan.
6. Membina dan menjalin hubungan kerja sama dengan guru dan karyawan dalam rangka menyukseskan program sekolah.

c) Petugas tata tertib

1. Melaksanakan dan mengevaluasi program tata tertib siswa.
2. Mengembangkan tata tertib yang bermutu berbasis “SMART”.

3. Bekerja sama dengan wakil kepala kesiswaan dalam menegakkan tata tertib selama kegiatan baik di dalam maupun di luar sekolah.
4. Membuat dan menyerahkan perkembangan tata tertib pada tanggal 20 setiap bulannya kepada wakil kepala kesiswaan.
5. Membina dan menjalin hubungan kerja sama dengan guru dan karyawan dalam rangka menyukseskan program sekolah.

#### 4) Wakil Kepala Hubungan Masyarakat

Tugas pokok dan fungsi wakil kepala hubungan masyarakat sebagai berikut:<sup>70</sup>

- a) Membangun komunikasi positif dan efektif kepada seluruh warga sekolah dan masyarakat terkait informasi sekolah melalui berbagai media.
- b) Mendata dan mengoordinasi kegiatan yang diselenggarakan oleh sekolah atau direksi.
- c) Mendata dan mengevaluasi kinerja guru dan karyawan.
- d) Bertanggung jawab atas proses penerimaan siswa mutasi masuk.
- e) Bertanggung jawab atas mendata alumni sekolah.
- f) Membuat dan menyerahkan perkembangan hubungan masyarakat pada tanggal 25 setiap bulannya.
- g) Membina dan menjalin hubungan kerja sama dengan guru dan karyawan dalam rangka menyukseskan program sekolah.

<sup>70</sup> SMA Brawijaya Smart School Malang, *Buku Panduan Kerja Guru & Karyawan* (Malang: SMA Brawijaya Smart School Malang, 2017) Hal. 13

Wakil kepala hubungan masyarakat bertugas membimbing dan mengontrol dua bidang tugas pokok dan fungsi, sebagai berikut:

a) Koordinator komite dan alumni

1. Melakukan relasi sosial dengan komite sekolah dan masyarakat.
2. Menjalin hubungan baik dengan komite sekolah dan masyarakat.
3. Mengagendakan pertemuan rutin sekolah dengan pengurus komite.
4. Melakukan relasi sosial dengan pemerintah setempat dan instansi terkait terutama untuk penggalan dana dan proyek kegiatan sekolah.
5. Menjalin hubungan baik dengan pemerintah setempat.
6. Melakukan relasi sosial dengan pihak sekolah terutama SMP dan MTs dalam upaya penerimaan siswa baru.
7. Menjalin hubungan baik dengan SMP, MTs, SMA, dan MA.
8. Melakukan relasi sosial dengan perguruan tinggi negeri dan swasta terutama dalam upaya peningkatan jumlah siswa yang lanjut studi.
9. Melakukan relasi sosial dengan pihak media massa terutama untuk membangun citra positif dan pemberian informasi yang aktif dan proporsional.
10. Pelacakan terhadap alumni.

11. Membentuk ikatan alumni.

b) Koordinator publikasi

1. Menyiapkan dan mengedit naskah-naskah publikasi.
2. Menyelenggarakan penyiaran informasi/promosi kebijakan, pelaksanaan dan hasil kegiatan.
3. Meliput dan mempublikasikan kegiatan sekolah.
4. Mendokumentasikan berita sekolah yang berasal dari media massa.
5. Mengoordinasikan dan menyelenggarakan pelayanan pers.
6. Mengoordinasikan, merencanakan, menyusun, dan membuat penerbitan internal dan eksternal.
7. Merencanakan, menyusun, dan membuat materi audio visual, CD interkatif, dan internet.
8. Merencanakan, menyusun, dan membuat materi alat bantu presentasi pimpinan.
9. Merencanakan dan membuat materi publikasi luar ruang dan dalam ruang.
10. Mengoordinasikan dan menyusun hak jawab serta tanggapan masyarakat di media massa.
11. Mengelola website dan email sekolah.
12. Mengoordinasikan dan menyusun kebijakan di bidang publikasi.

#### 5) Wakil Kepala Sarana dan Prasarana

Tugas pokok dan fungsi wakil kepala sarana dan prasarana sebagai berikut:<sup>71</sup>

- a) Menyusun dan mendata kebutuhan sarana dan prasarana sesuai dengan kurikulum yang berlaku.
- b) Memfasilitasi dan memonitor kebutuhan sarana dan prasarana sekolah.
- c) Melaksanakan inventarisasi sarana dan prasarana sekolah secara berkelanjutan.
- d) Memfasilitasi perawatan dan perbaikan sarana dan prasarana sekolah.
- e) Menerima dan mendata semua barang bantuan dari luar sekolah.
- f) Membuat dan menyerahkan perkembangan sarana dan prasarana pada tanggal 25 setiap bulannya.
- g) Membina dan menjalin hubungan kerjasama dengan guru dan karyawan dalam rangka menyukseskan program sekolah.

Wakil kepala sarana dan prasarana membimbing dan mengontrol empat bidang tugas pokok dan fungsi, yaitu sebagai berikut:

- a) Inventarisasi barang
  1. Menerima barang inventarisasi sekolah.

---

<sup>71</sup> SMA Brawijaya Smart School Malang, *Buku Panduan Kerja Guru & Karyawan* (Malang: SMA Brawijaya Smart School Malang, 2017) Hal. 15

2. Mengadministrasikan barang-barang sarana dan prasarana sekolah pada buku catatan pembelian, buku catatan penghapusan, dan buku statistik data barang.
  3. Mendata kebutuhan sarana prasarana sekolah yang meliputi sarana fisik, alat/bahan praktikum, alat peraga, media pembelajaran, ATK, dan alat/bahan kebersihan.
  4. Menginventarisasi barang-barang sarana dan prasarana berdasarkan sumber dana secara periodik dan mencatatnya dalam buku catatan barang inventaris, buku induk inventaris, dan buku golongan inventaris.
  5. Membuat kartu barang.
  6. Bekerja sama dengan tim TU dalam rangka mengontrol peminjaman dan pengembalian barang inventaris sekolah secara periodik.
  7. Membuat dan menyerahkan perkembangan inventarisasi barang pada tanggal 20 setiap bulannya kepada wakil kepala sarana dan prasarana.
  8. Membina dan menjalin hubungan kerja sama dengan guru dan karyawan dalam rangka menyukseskan program sekolah.
- b) Perawatan dan perbaikan barang
1. Melakukan perawatan sarana dan prasarana sekolah secara intensif.
  2. Bekerja sama dengan tim caraka dalam perawatan kebersihan gedung.

3. Mengontrol kondisi media pembelajaran di kelas.
4. Mendata kerusakan barang.
5. Menindaklanjuti setiap permasalahan kerusakan barang maksimal dalam jangka waktu satu minggu selesai.
6. Membuat dan menyerahkan perkembangan perawatan barang, gedung, dan gudang barang pada tanggal 20 setiap bulannya kepada wakil kepala sarana dan prasarana.
7. Membina dan menjalin hubungan kerja sama dengan guru dan karyawan dalam rangka menyukseskan program sekolah.

c) Koordinator laboratorium bahasa dan ICT

1. Menyusun dan mendata kebutuhan laboratorium bahasa dan ICT sesuai dengan kurikulum yang berlaku.
2. Memfasilitasi dan memonitor kebutuhan laboratorium bahasa dan ICT.
3. Menyusun dan mendata administrasi laboratorium bahasa dan ICT sesuai dengan kebutuhan.
4. Bekerja sama dengan wakil kepala sarana dan prasarana dalam perawatan dan perbaikan laboratorium bahasa dan ICT.
5. Membuat dan menyerahkan perkembangan laboratorium bahasa dan ICT pada tanggal 25 setiap bulannya kepada wakil sarana dan prasarana,
6. Membina dan menjalin hubungan kerja sama dengan guru dan karyawan dalam rangka menyukseskan program sekolah.

d) Koordinator laboratorium IPA

1. Menyusun dan mendata kebutuhan laboratorium IPA sesuai dengan kurikulum yang berlaku.
2. Memfasilitasi dan memonitor kebutuhan laboratorium IPA.
3. Menyusun dan mendata administrasi laboratorium IPA sesuai dengan kebutuhan.
4. Bekerja sama dengan wakil kepala sarana dan prasarana dalam perawatan dan perbaikan laboratorium IPA.
5. Membuat dan menyerahkan perkembangan laboratorium IPA pada tanggal 25 setiap bulannya kepada wakil kepala sarana dan prasarana.
6. Membina dan menjalin hubungan kerja sama dengan guru dan karyawan dalam rangka menyukseskan program sekolah.

6) Guru Mata Pelajaran

Tugas pokok dan fungsi guru mata pelajaran sebagai berikut:<sup>72</sup>

- a) Merencanakan pembelajaran sesuai dengan kurikulum yang berlaku.
- b) Membuat modul, media, dan alat pembelajaran.
- c) Melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu sesuai dengan media dan metode pembelajaran yang berlaku.
- d) Membuat dan mengisi administrasi pembelajaran sesuai dengan aturan yang berlaku.

---

<sup>72</sup> SMA Brawijaya Smart School Malang, *Buku Panduan Kerja Guru & Karyawan* (Malang: SMA Brawijaya Smart School Malang, 2017) Hal. 18

- e) Melaksanakan evaluasi pembelajaran secara tuntas sesuai dengan KKM sekolah.
- f) Membuat dan menyerahkan perkembangan nilai kognitif pada tanggal 25 setiap bulannya.
- g) Melaksanakan analisis pembelajaran sesuai dengan aturan yang berlaku.
- h) Menyusun dan melaksanakan program perbaikan dan pengayaan.
- i) Melaksanakan kegiatan pengimbasan pengetahuan kepada guru lain dalam proses pembelajaran.
- j) Ikut mewujudkan ketertiban dan kedisiplinan siswa sesuai dengan nilai, norma, dan aturan sekolah.

#### 7) Guru Konseling

Tugas pokok dan fungsi guru konseling sebagai berikut:<sup>73</sup>

- a) Merencanakan layanan sesuai dengan kurikulum yang berlaku.
- b) Membuat modul dan media layanan.
- c) Melancarkan layanan yang bermutu sesuai dengan kebutuhan siswa.
- d) Melaksanakan administrasi bimbingan dan konseling sesuai dengan aturan yang berlaku.
- e) Membuat dan menyerahkan perkembangan masalah siswa khusus pada tanggal 25 setiap bulannya.

---

<sup>73</sup> SMA Brawijaya Smart School Malang, *Buku Panduan Kerja Guru & Karyawan* (Malang: SMA Brawijaya Smart School Malang, 2017) Hal. 18

- f) Mengusulkan dan melaksanakan pengelolaan bantuan dana siswa bersama dengan tata usaha.
- g) Membantu siswa dalam memenuhi kebutuhan orientasi karir dan studi lanjut.
- h) Ikut mewujudkan ketertiban dan kedisiplinan siswa sesuai dengan nilai, norma, dan aturan sekolah.

#### 8) Guru Piket

Tugas pokok dan fungsi guru piket sebagai berikut:<sup>74</sup>

##### a) Piket wakil kepala sekolah

1. Menggantikan tugas kepala sekolah jika berhalangan hadir.
2. Menerima dan melayani tamu sesuai dengan keperluan.
3. Mendata dan memberikan surat izin siswa keluar sekolah.
4. Mengontrol tugas piket guru mata pelajaran.

##### b) Piket guru mata pelajaran

1. Berada di resepsionis.
2. Mendata, menertibkan, dan mengisi administrasi kelas pada saat jam inval.
3. Mengisi jurnal piket ketika menggantikan guru mata pelajaran yang berhalangan hadir.
4. Mendata dan melayani tamu sesuai dengan keperluan secara prima.

<sup>74</sup> SMA Brawijaya Smart School Malang, *Buku Panduan Kerja Guru & Karyawan* (Malang: SMA Brawijaya Smart School Malang, 2017) Hal. 19

### 9) Wali Kelas

Tugas pokok dan fungsi wali kelas sebagai berikut:<sup>75</sup>

- a) Merekomendasikan dan membuat struktur kelas.
- b) Mendata dan menyerahkan perkembangan presensi siswa pada tanggal 25 setiap bulannya.
- c) Mendata dan mengumpulkan jurnal kelas setiap minggu di ruang kepala sekolah.
- d) Membangun komunikasi yang positif dan efektif kepada orangtua atau wali siswa terkait informasi sekolah dan perkembangan siswa.
- e) Mendata dan melaporkan inventaris kelas kepada wakil kepala sarana dan prasarana secara periodik.
- f) Membantu dan memotivasi siswa dalam mengatasi masalah yang dihadapi.

### b. Kewajiban Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah dan Guru<sup>76</sup>

- 1) Bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa sesuai dengan agama masing-masing.
- 2) Berjiwa nasionalis dan menjunjung tinggi nilai dan norma dalam masyarakat.
- 3) Disiplin waktu dan administrasi sesuai dengan ketentuan sekolah.

<sup>75</sup> SMA Brawijaya Smart School Malang, *Buku Panduan Kerja Guru & Karyawan* (Malang: SMA Brawijaya Smart School Malang, 2017) Hal. 20

<sup>76</sup> SMA Brawijaya Smart School Malang, *Buku Panduan Kerja Guru & Karyawan* (Malang: SMA Brawijaya Smart School Malang, 2017) Hal.6-7

- 4) Menjaga tutur kata dan perilaku untuk memberikan teladan yang baik di dalam dan luar sekolah.
- 5) Memanggil teman sejawat dengan sebutan Bapak/Mr untuk rekan laki-laki dan Ibu/Ms/Mrs untuk rekan perempuan.
- 6) Menjaga kebersihan diri dan lingkungan sekolah.
- 7) Menjaga nama baik sekolah baik secara sikap, lisan, maupun tulisan.
- 8) Bagi guru, wajib menaati dan menjalankan dengan baik semua perintah kepala sekolah dan wakil kepala sekolah.
- 9) Bertindak objektif dan tidak diskriminatif atas dasar pertimbangan tertentu.
- 10) Bagi guru, wajib meminta izin kepada kepala sekolah dan wakil kepala hubungan masyarakat ketika:
  - a) Terlambat hadir setelah jam masuk sekolah,
  - b) Pulang terlebih dahulu sebelum jam sekolah usai,
  - c) Meninggalkan sekolah lebih dari satu jam, dan
  - d) Tidak hadir di sekolah dengan melimpahkan dan memberikan tugas kepada wakil kepala kurikulum, guru piket atau teman sejawat.
- 11) Bila manajemen memerlukan, bersedia menjalani penggeledahan rutin ataupun sewaktu-waktu dalam lingkungan sekolah.
- 12) Membantu menjaga keamanan dan keselamatan warga sekolah.
- 13) Menjaga dan berlaku hemat dalam memakai barang-barang inventaris sekolah.

- 14) Memberikan pelayanan prima kepada tamu, wali murid, dan siswa dengan bersikap ramah, sopan, dan santun.
- 15) Tidak merokok di lingkungan dan kegiatan sekolah.
- 16) Membiasakan diri untuk saling menghormati, menghargai, dan berperilaku sopan terhadap sesama.
- 17) Berperilaku rapi sesuai aturan berikut:

**Tabel 4.1 Jadwal Pakaian Sekolah Harian SMA BSS**

| Hari   | Laki-laki              | Perempuan                  |
|--------|------------------------|----------------------------|
| Senin  | PSH                    | PSH                        |
| Selasa | Kemeja berdas          | Bebas non batik            |
| Rabu   | Batik sekolah          | Batik sekolah              |
| Kamis  | Batik bebas            | Batik bebas                |
| Jum'at | Muslim koko bersongkok | Muslimah rok dan berjilbab |

Keterangan:

- a. Baju perempuan pada hari Jum'at untuk non muslim yaitu bebas, sopan dan rapi.
  - b. Bawahan perempuan setiap hari harus panjang sebatas mata kaki.
- 18) Pakaian kegiatan di luar sekolah harus sesuai ketentuan sebagai berikut:
- a. Celana tidak boleh pensil dan ketat.
  - b. Bagi perempuan, bawahan harus panjang sebatas mata kaki.
- Sedangkan bagi laki-laki harus minimal di bawah lutut.
- 19) Tidak melakukan kegiatan asusila di dalam maupun di luar sekolah.

- 20) Mengikuti semua kegiatan yang diadakan oleh sekolah dan direktorat Brawijaya Smart School Malang.
- 21) Melaksanakan tugas tambahan yang diberikan sekolah.
- 22) Meningkatkan profesionalisme sesuai dengan fungsi dan tugas yang diberikan oleh sekolah.

### 7. *Reward, Punishment, dan Sanksi*<sup>77</sup>

*Reward* diberikan kepada guru dan atau karyawan yang memiliki pelayanan paling baik setiap bulan. *Reward* juga diberikan kepada dua orang setiap bulannya dengan masing-masing senilai Rp 200.000,-.

*Punishment* diberikan kepada guru dan atau karyawan yang memiliki kinerja kurang maksimal. *Punishment* juga diatur dalam bentuk pemotongan uang di luar gaji, sebagai berikut:

- a) Datang terlambat tanpa disertai izin kepada wakil kepala sekolah maka dikurangi Rp 5.000,-.
- b) Pulang sebelum usai waktu sekolah tanpa disertai izin kepada wakil kepala sekolah maka dikurangi Rp 5.000,-.
- c) Tidak disiplin dalam administrasi penilaian maka dikurangi Rp 2.000,- perhari.
- d) Meninggalkan tugas pokok dan fungsi tanpa disertai izin kepala sekolah maka dikurangi Rp 5.000,-.

Sanksi yaitu peringatan yang berupa teguran dan surat peringatan.

Berikut ini penjelasan lebih lanjut mengenai sanksi:

<sup>77</sup> SMA Brawijaya Smart School Malang, *Buku Panduan Kerja Guru & Karyawan* (Malang: SMA Brawijaya Smart School Malang, 2017) Hal. 28-29

a) Teguran

- 1) Menolak dan mengabaikan perintah kepala sekolah dan atau wakil kepala sekolah.
- 2) Melanggar aturan yang terdapat dalam buku panduan guru dan karyawan.

b) Surat peringatan I

Mengulangi perbuatan yang tercantum dalam sanksi teguran.

c) Surat peringatan II

- 1) Mengulangi perbuatan yang tercantum dalam surat peringatan I.
- 2) Menyalahgunakan jabatan untuk kepentingan dan keuntungan diri sendiri baik secara langsung atau tidak langsung.
- 3) Meminta hadiah berupa uang atau barang pada wali murid, peserta didik, tamu/pihak ketiga yang ada hubungannya dengan tugas jabatan.
- 4) Membicarakan soal-soal pekerjaan dengan pihak-pihak lain yang tidak ada sangkut pautnya sehingga mengakibatkan bocornya perintah/keputusan pimpinan yang seharusnya masih dirahasiakan.

Setiap pelanggaran yang berulang-ulang akan direkomendasikan kepada pihak direksi untuk:

- a) Guru dikurangi jam mengajarnya maksimal delapan jam dalam satu tahun pembelajaran (khusus bagi guru yang tidak melaksanakan pelayanan pembelajaran secara prima).
- b) Guru dan karyawan diturunkan statusnya dari tetap menjadi tidak tetap.

- c) Pemutusan hubungan kerja guru dan karyawan.

## 8. Dasar Kebijakan SMA Brawijaya Smart School Malang

Dasar kebijakan (landasan hukum) SMA Brawijaya Smart School Malang dalam membuat rumusan dan keputusan sebagai berikut:<sup>78</sup>

- a) Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- b) Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.
- c) Peraturan pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013.
- d) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru.
- e) Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya.
- f) Peraturan Bersama Menteri Pendidikan Nasional dan Kepala Badan dan Kepegawaian Negara Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2010 dan Nomor 03/V/PB/2010 tentang Petunjuk Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya.

<sup>78</sup> SMA Brawijaya Smart School Malang, *Buku Panduan Kerja Guru & Karyawan* (Malang: SMA Brawijaya Smart School Malang, 2017) Hal. 3-4

- g) Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.
- h) Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan.
- i) Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 24, 25, dan 26 Tahun 2008 tentang Standar Administrasi Sekolah/Madrasah, dan Standar Tenaga Laboratorium Sekolah/Madrasah.
- j) Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 35 Tahun 2010 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya.

## **B. Temuan Penelitian**

Poin penting dari tujuan skripsi ini adalah temuan penelitian. Pada BAB IV ini peneliti memaparkan temuan-temuan penelitian yang telah didapatkan dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi pada beberapa narasumber SMA Brawijaya Smart School Malang. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui manajemen supervisi akademik dalam peningkatan kinerja guru yang dilaksanakan oleh Mr. Nandung Intirtama, Dip.Ed., M.Pd selaku kepala sekolah SMA Brawijaya Smart School Malang.

Narasumber dalam penelitian ini yang telah memberikan informasi pada peneliti mengenai manajemen supervisi akademik dalam peningkatan kinerja mengajar guru di SMA Brawijaya Smart School Malang antara lain

yaitu Mr. Nandung Intirtama selaku kepala sekolah, Miss Nur Laily, S.Pd selaku wakil kepala kurikulum dan guru Bahasa Inggris, Miss Annisa Nuraeni, S.Pd selaku wakil kepala hubungan masyarakat dan guru Bahasa Daerah/Jawa, Miss Wanda Putri Sari, S.Pd selaku guru Matematika, dan Miss Atik Mudiatus Samawat, S.Hum selaku guru Bahasa dan Sastra Inggris.

Hasil temuan penelitian merupakan penjelasan dari tujuan penelitian, yaitu untuk mengetahui peningkatan kinerja mengajar guru, untuk mengetahui proses manajemen supervisi akademik dan teknik supervisi akademik dalam peningkatan kinerja mengajar guru, dan juga untuk mengetahui dampak supervisi akademik dalam peningkatan kinerja mengajar guru. Berikut ini hasil temuan penelitian yang telah didapatkan oleh peneliti:

#### **1. Peningkatan Kinerja Mengajar Guru di SMA Brawijaya Smart School Malang**

Kinerja guru khususnya dalam hal ini yakni mengajar, menurut kepala sekolah SMA Brawijaya Smart School Malang Mr. Nandung Intirtama, Dip.Ed., M.Pd kinerja mengajar itu di sekolah mana saja pada umumnya sama yaitu kadang kala meningkat dan kadang kala menurun. Penyebab dari turunnya kinerja mengajar tersebut menurut beliau disebabkan oleh rasa bosan atau tekanan. Namun, secara umum kinerja mengajar guru di SMA Brawijaya Smart School Malang ini meningkat dibuktikan dengan rapor guru tiap semester.

Peningkatan kinerja mengajar guru tersebut didukung oleh beberapa program SMA Brawijaya Smart School Malang, sebagai berikut:

**a) Supervisi akademik**

Supervisi akademik dilaksanakan tiap semester sekali dengan teknik kunjungan kelas. Supervisi ini biasanya diadakan pada bulan September hingga November untuk semester ganjil dan pada bulan Januari hingga Maret untuk semester genap dan juga patokan pelaksanaan supervisi tersebut sebelum PTS (Penilaian Tengah Semester). Hal tersebut sebagaimana diungkapkan oleh kepala sekolah Mr. Nandung Intirtama, Dip.Ed., M.Pd dan wakil kepala kurikulum Miss Nur Laily, S.Pd, sebagai berikut:

Mr. Nandung menyatakan bahwa “terakhir kali melaksanakan supervisi yaitu pada semester ganjil bulan November tahun 2019”<sup>79</sup>

Pernyataan kepala sekolah tersebut dilengkapi oleh Miss Nur Laily selaku wakil kepala kurikulum.

Miss Laily menyatakan bahwa “untuk semester genap kemarin, pada bulan Januari sebenarnya sudah dibuatkan jadwal supervisi dan pelaksanaannya pada bulan Maret. Tetapi karena pandemi akhirnya *gak jadi*”<sup>80</sup>

Selain kedua pernyataan di atas, terdapat juga pernyataan dari Miss Atik Mudiatus Samawat, S.Hum selaku guru Bahasa dan Sastra Inggris dan Miss Annisa Nuraeni, S.Pd selaku wakil kepala hubungan

<sup>79</sup> Wawancara dengan Nandung Intirtama, Kepala SMA Brawijaya Smart School Malang, 7 Agustus 2020.

<sup>80</sup> Wawancara dengan Nur Laily, Wakil Kepala Kurikulum SMA Brawijaya Smart School Malang, 18 Agustus 2020.

masyarakat yang juga sebagai guru Bahasa Daerah/Jawa bahwasanya beliau berdua sepakat menyatakan telah mendapatkan supervisi oleh kepala sekolah pada tahun 2019.

Berdasarkan berbagai pernyataan yang telah diungkapkan oleh para narasumber di atas, maka pelaksanaan supervisi akademik teknik kunjungan kelas tersebut sudah terlaksana dengan baik dan secara berkelanjutan dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja mengajar guru.

**b) Penilaian kinerja guru oleh siswa, teman sejawat (sesama guru), dan karyawan**

Penilaian kinerja guru tidak hanya dilakukan oleh kepala sekolah, tetapi juga dilakukan oleh beberapa pihak yang bersangkutan dengan guru yang juga tidak kalah pentingnya dengan kegiatan yang dilaksanakan oleh guru. Pihak-pihak tersebut yaitu siswa, teman sejawat (sesama guru), dan karyawan. Penilaian kinerja guru tersebut juga dilaksanakan tiap satu semester sekali. Isi dari instrumen penilaian kinerja guru tersebut yaitu tentang bagaimana cara mengajar guru, sikap guru, dan juga cara guru menyampaikan materi.

Metode penilaian kinerja guru tersebut menggunakan angket yang instrumennya dibuat oleh kepala sekolah dan sebarikan kepada tiap guru dan karyawan. Sedangkan untuk siswa sendiri tidak secara keseluruhan siswa dapat menilai kinerja guru, tetapi kepala sekolah yang dibantu oleh wakil kepala kurikulum meminta rekomendasi kepada wali kelas untuk menyetorkan nama dari lima anak yang

dianggap netral kepada guru. Setelah menerima lima anak yang direkomendasikan dari tiap kelas, maka langkah selanjutnya yakni kelima anak tersebut dipanggil untuk datang di ruangan dan diminta mengisi angket yang telah disediakan.

Mengapa siswa, guru, dan karyawan juga ikut terlibat dalam penilaian kinerja guru? Berikut merupakan ulasan dari kepala sekolah mengenai hal tersebut.

Mr. Nandung menyatakan bahwa,

Di SMA BSS itu yang dilihat lebih utama yakni pada kinerja keseharian guru, jadi tidak hanya terpaku pada hasil supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah. Kinerja guru tersebut terkait dengan bagaimana pelayanannya pada siswa sudah cukup atau masih kurang, karena pada dasarnya supervisi itu menuntut guru untuk siap sedia pada saat pelaksanaan supervisi tersebut sedangkan untuk keseharian guru kita tidak tahu apakah setiap hari guru dalam kondisi yang siap juga. Berbeda dengan siswa yang menilai, kadang ada yang *mood* nya baik ketika mengajar, kadang ada yang *mood* nya berkurang, maka sebenarnya yang tahu pasti itu malah siswa. Sehingga memunculkan instrumen penilaian kinerja guru yang dinilai oleh siswa, teman sejawat, dan karyawan yang nantinya semua unsur penilaian tersebut diakumulasikan ke dalam rapor guru.<sup>81</sup>

Seperti yang telah diketahui pada umumnya memang siswa merupakan orang yang bersentuhan secara langsung dengan guru, begitu pula dengan teman sejawat (sesama guru) dan juga karyawan yang kesehariannya berinteraksi dengan guru. Oleh karena itu siswa juga yang paling bisa merasakan bagaimana kondisi guru saat mengajar. Jadi kebijakan sekolah dalam mengambil keputusan dalam

<sup>81</sup> Wawancara dengan Nandung Intirtama, Kepala SMA Brawijaya Smart School Malang, 7 Agustus 2020.

penilaian kinerja guru yang tidak hanya dilakukan oleh kepala sekolah saja merupakan keputusan yang sangat baik yang juga menjadikan penilaian tersebut tidak subjektif serta dapat dilihat bagaimana pelayanan keseharian guru pada siswa dengan pada saat dilaksanakannya supervisi.

**c) *Workshop* media dan perangkat pembelajaran**

Pelaksanaan *workshop* media dan perangkat pembelajan ini dilaksanakan tiap enam bulan sekali atau tepatnya tiap satu semester sekali yang diprogramkan oleh direksi Brawijaya Smart School Malang. *Workshop* media dan perangkat pembelajaran tersebut sudah terlaksana pada tanggal 6, 7, dan 8 bulan Juli 2020 dengan rincian jadwal yaitu pada tanggal 6 dan 8 untuk *workshop* perangkat pembelajaran dan pada tanggal 7 untuk *workshop* media pembelajaran. Hal tersebut sebagaimana dinyatakan oleh Miss Atik Mudiatus Samawat, S.Hum, sebagai berikut.

Miss Atik menyatakan bahwa “pengembangan kinerja yang dilakukan oleh guru atas program sekolah yaitu *workshop* pembelajaran.”<sup>82</sup>

*Workshop* media dan perangkat pembelajaran ini merupakan hal yang penting bagi guru dalam mempersiapkan pembelajaran yang aktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan. Di masa pandemi Covid-19 seperti sekarang ini juga guru sangat dituntut untuk menyajikan pembelajaran yang tidak membosankan untuk siswa tetapi juga dapat memahami. Maka, sekolah memberi solusi dengan mengikut

<sup>82</sup> Wawancara dengan Atik Mudiatus Samawat, Guru Bahasa dan Sastra Inggris SMA Brawijaya Smart School Malang, 23 Juli 2020.

sertakan guru dalam *workshop* media dan perangkat pembelajaran merupakan langkah yang tepat.

#### **d) MGMP dan MGMPS**

MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) dilaksanakan serentak di Kota Malang dan seluruh guru di SMA Brawijaya Smart School Malang telah dihimbau oleh kepala sekolah untuk mengikuti program dari pemerintah tersebut. Hal ini sebagaimana yang telah diungkapkan oleh kepala SMA Brawijaya Smart School Malang.

Mr. Nandung menyatakan bahwa “untuk MGMP, dari sekolah menghimbau guru untuk seluruhnya mengikuti. Kalau di sekolah lain biasanya hanya perwakilan, kalau di SMA BSS dihimbau untuk seluruhnya ikut.”<sup>83</sup>

Sedangkan MGMPS (Musyawarah Guru Mata Pelajaran Sekolah) merupakan program sekolah yang dijadwalkan oleh wakil kepala kurikulum setiap dua minggu sekali secara bergantian tiap mata pelajaran. MGMPS biasanya merumuskan indikator, menyepakati batas pembelajaran dengan menyamakan target pembelajaran. MGMPS juga menjadi wadah bagi guru untuk evaluasi dan rencana pembelajaran selanjutnya. Hasil dari MGMPS tersebut dikumpulkan kepada kepala sekolah untuk dibukukan. Hal ini sesuai dengan pernyataan Miss Wanda Putri Sari, S.Pd selaku guru Matematika.

Miss Wanda menyatakan bahwa “kegiatan yang dapat meningkatkan kinerja mengajar guru adalah MGMPS. selain itu

<sup>83</sup> Wawancara dengan Nandung Intirtama, Kepala SMA Brawijaya Smart School Malang, 7 Agustus 2020.

tempat duduk guru yang serumpun di ruang guru juga ditempatkan berdekatan”<sup>84</sup>

Dari pernyataan Miss Wanda tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa MGMPs juga berperan penting dalam peningkatan kinerja mengajar guru. Selain itu formasi tempat duduk guru serumpun yang ditempatkan berdekatan juga dapat menjadi wadah komunikasi yang baik antar guru serumpun dalam membahas dan mengevaluasi terkait pembelajaran sehingga dapat menyatukan satu target dan tujuan. Sedangkan kegiatan MGMP Kota juga berperan penting atas peningkatan kinerja guru. Dengan mengikuti kegiatan MGMP, guru menjadi lebih terbuka wawasannya terkait pembelajaran yang dilaksanakan di sekolah lain dan juga dapat menjadi wadah bertukar pikiran terkait masalah pembelajaran sehingga dapat mencari solusinya secara bersama-sama.

Kegiatan MGMP guru juga mendapat anggaran biaya dari sekolah. Caranya, guru dapat mendatangi ruang Tata Usaha dan melaporkan pada bagian keuangan bahwasanya akan melaksanakan MGMP, maka pihak Tata Usaha bagian keuangan akan memberikan catatan dan juga memberikan sejumlah uang yang dibutuhkan untuk pelaksanaan MGMP guru tersebut.<sup>85</sup>

Kedua program peningkatan kinerja mengajar guru melalui MGMP dan MGMPs yang saling berkesinambungan dan saling

<sup>84</sup> Wawancara dengan Wanda Putri Sari, Guru Mata Pelajaran Matematika SMA Brawijaya Smart School Malang, 24 Juli 2020.

<sup>85</sup> Naeli Karomah, Hasil Observasi pada saat Praktik Kerja Lapangan di SMA Brawijaya Smart School Malang, 19 Agustus 2019.

dibutuhkan oleh guru ini telah diprogramkan dengan baik oleh pihak SMA Brawijaya Smart School Malang. Hal tersebut membuktikan bahwasanya guru di SMA Brawijaya Smart School Malang sangat diperhatikan dalam hal pengembangan diri melaksanakan tanggung jawab dan menjadi guru yang profesional.

**e) *Reward* dan *punishment***

Pembahasan *reward* dan *punishment* ini telah diuraikan secara rinci pada BAB IV poin ketujuh pada deskripsi lokasi penelitian. Perihal *reward* dan *punishment* ini juga dinyatakan oleh kepala sekolah sebagai penunjang peningkatan kinerja guru seperti berikut ini.

Mr. Nandung menyatakan bahwa “*reward* dan *punishment* juga merupakan salah satu hal yang dapat meningkatkan kinerja guru. Kalau kinerjanya bagus dikasih *reward*, kalau buruk dikasih *punishment*”<sup>86</sup>

Adanya *reward* dan *punishment* ini sebenarnya lebih menenkankan pada sikap disiplin guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai guru dan sebagai pegawai di sekolah. Hal tersebut memang penting adanya karena jika guru disiplin dalam segala hal yang menjadi tugasnya maka akan berdampak baik bagi guru sendiri.

**f) Rapor guru**

Rapor guru atau bisa disebut juga rapor mutu merupakan bukti tertulis dari kinerja guru secara keseluruhan selama satu semester. Penilaian kinerja dalam rapor guru tersebut juga mempengaruhi guru

<sup>86</sup> Wawancara dengan Nandung Intirtama, Kepala SMA Brawijaya Smart School Malang, 7 Agustus 2020.

tersebut akan mendapat *reward* atau *punishment* dalam hal ini berisi penambahan atau pengurangan insentif guru. Hal tersebut telah diungkapkan oleh Miss Nur Laily, S.Pd selaku wakil kepala kurikulum.

Miss Laily menyatakan bahwa,

Supervisi itu wajib untuk tiap semester, mengapa? Karena pada tiap semester tersebut kepala sekolah mengeluarkan rapor guru dan di dalam rapor tersebut ada penilaian supervisi, juga rapor mutu itu ada hubungannya dengan insentif kinerja yang di mana per penilaian akan mempengaruhi insentif guru.<sup>87</sup>

**BRAWIJAYA SMART SCHOOL**  
SEKOLAH BERAKSI BERSAMA SAMA  
Jalan Cendekia 10 Malang 65131, Telp. (0471) 38434  
E-mail: brawijaya.smart.school@gmail.com, Website: www.brawijaya-smart-school.com

**PENILAIAN KINERJA GURU**

Nama Guru: Abdul Nurul Haidi, S.Pd  
Jabatan: Kepala Sekolah  
Materi: Supervisi  
Guru: 2019/2019

**A. Aspek-aspek Rata-rata**

| No. | Indikator Penilaian              | Skor Rata-rata | Keterangan                      |
|-----|----------------------------------|----------------|---------------------------------|
| 1.  | Pengelolaan kelas (pengelolaan)  | 5.00           |                                 |
| 2.  | Keberhasilan proses pembelajaran | 5.00           |                                 |
| 3.  | Keberhasilan proses penilaian    | 5.00           |                                 |
| 4.  | Pengelolaan waktu dan tenaga     | 5.00           |                                 |
| 5.  | Sikap dan tanggung jawab         | 5.00           |                                 |
|     | <b>Jumlah Rata-rata</b>          | <b>14.00</b>   | <b> Baik &amp; Diperhatikan</b> |

**B. Keterlambatan**

| No. | Bulan         | Hari aktif | Jumlah | Persentase |
|-----|---------------|------------|--------|------------|
| 1.  | Januari 2019  | 22 hari    | 0      | 0%         |
| 2.  | Februari 2019 | 19 hari    | 0      | 0%         |
| 3.  | Maret 2019    | 20 hari    | 0      | 0%         |
| 4.  | April 2019    | 19 hari    | 0      | 0%         |
| 5.  | Mei 2019      | 19 hari    | 0      | 0%         |
| 6.  | Juni 2019     | 5 hari     | 0      | 0%         |

Ketidakhadiran: 0 hari  
Total: 0 hari  
Persentase: 0%

Malang, 21 Juni 2019  
Tertanda  
Abdul Nurul Haidi, S.Pd

**Gambar 4.3 Gambaran Umum Rapor Guru (Penilaian Kinerja Guru)**

Dalam gambaran umum rapor penilaian kinerja guru tersebut terdapat tiga poin penting yang seluruhnya dapat mempengaruhi insentif guru, yaitu pelayanan kelas, keterlambatan, dan ketidakhadiran. Dengan adanya rapor guru ini dapat menjadi bahan evaluasi tersendiri bagi guru untuk pembelajaran pada semester

<sup>87</sup> Wawancara dengan Nur Laily, Wakil Kepala Kurikulum SMA Brawijaya Smart School Malang, 18 Agustus 2020.

berikutnya dalam mengambil langkah perbaikan dan mempertahankan hasil yang sudah maksimal.

## **2. Proses Manajemen Supervisi Akademik dan Teknik Supervisi Akademik dalam Peningkatan Kinerja Mengajar Guru di SMA Brawijaya Smart School Malang**

Supervisi akademik di SMA Brawijaya Smart School Malang memiliki proses manajemen yang baik. Proses manajemen tersebut dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian sekaligus evaluasi. Pelaksanaan supervisi akademik pada semester gasal dimulai pada bulan September hingga November. Sedangkan supervisi akademik pada semester genap dimulai pada bulan Januari hingga Maret.

### **1) Perencanaan (*Planning*)**

Kegiatan yang pertama dari manajemen supervisi adalah perencanaan. Perencanaan tersebut dilakukan oleh kepala sekolah dengan membuat borang atau lembar supervisi yang berisikan salah satunya penekanan pada program sekolah saat itu. Hal ini seperti pernyataan dari kepala sekolah sebagai berikut.

Mr. Nandung menyatakan bahwa,

Supervisi di tiap sekolah itu tidak sama, artinya lembar isian yang ditekankan itu berbeda. Di sekolah lain ada pertanyaan yang banyak hingga mendetail, tetapi *kalo* di SMA BSS hanya dikhususkan pada hal tertentu. Misalnya di sekolah memiliki program pembuatan modul maka salah satu unsur supervisi yang muncul adalah modul itu. Kalau misal ada program media maka dimunculkan juga media pembelajaran. Jadi dalam supervisi itu dimunculkanlah program yang

sedang dilakukan. Untuk saat ini SMA BSS sedang memiliki program pengembangan modul dan media pembelajaran, maka itu akan dititik beratkan dalam supervisi. Kalau dulu ada program bilingual, maka program tersebut dimasukkan dan untuk saat ini dihilangkan karena sudah tidak memakai itu.<sup>88</sup>

Sejalan dengan pernyataan kepala sekolah di atas, Miss Annisa Nuraeni, S.Pd selaku guru Bahasa Daerah (Jawa) juga menyatakan hal yang sama.

Miss Anis menyatakan bahwa “indikator lembar supervisi tiap tahunnya sama, hanya saja ada perbedaan jika terdapat program di sekolah maka akan ditambahkan dalam indikator tersebut beberapa poin (menyesuaikan yang dibutuhkan).”<sup>89</sup>

Dalam lembar atau borang supervisi tersebut untuk penyusunannya menyesuaikan dengan aturan kurikulum 2013 yang terdapat tiga kegiatan utama yang di mana dalam hal ini dinyatakan oleh kepala sekolah.

Mr. Nandung menyatakan bahwa “isi lembar spervisi ada tiga kegiatan, yaitu pembuka, inti, dan penutup.”<sup>90</sup>

Berikut ini merupakan poin-poin supervisi akademik di dalam lembar atau borang supervisi yang berkenaan dengan pelaksanaan pembelajaran, sebagai berikut.<sup>91</sup>

**Tabel 4.2 Poin-poin Supervisi Akademik**

| <b>ASPEK YANG DIAMATI</b>   |
|-----------------------------|
| <b>Kegiatan Pendahuluan</b> |

<sup>88</sup> Wawancara dengan Nandung Intirtama, Kepala Sekolah SMA Brawijaya Smart School Malang, 7 Agustus 2020.

<sup>89</sup> Wawancara dengan Annisa Nuraeni, Guru Bahasa Daerah (Jawa) SMA Brawijaya Smart School Malang, 28 Juli 2020.

<sup>90</sup> Wawancara dengan Nandung Intirtama, Kepala Sekolah SMA Brawijaya Smart School Malang, 7 Agustus 2020.

<sup>91</sup> Dokumen Instrumen Penilaian Pelaksanaan Pembelajaran di Kelas, SMA Brawijaya Smart School Malang, 2017.

|                                             |                                                                                                         |
|---------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Apersepsi dan Motivasi</b>               |                                                                                                         |
| 1.                                          | Mengucapkan salam, doa, dan memeriksa kehadiran siswa.                                                  |
| 2.                                          | Menggali informasi awal berkaitan dengan kompetensi yang akan dicapai dengan pertanyaan.                |
| 3.                                          | Menyampaikan manfaat dan tujuan pembelajaran.                                                           |
| 4.                                          | Menyampaikan rencana kegiatan misalnya individual, kerja kelompok, dan melakukan observasi.             |
| <b>Kegiatan Inti</b>                        |                                                                                                         |
| <b>Penguasaan Materi Pelajaran</b>          |                                                                                                         |
| 1.                                          | Kemampuan menyajikan materi dengan tujuan pembelajaran.                                                 |
| 2.                                          | Kemampuan mengaitkan materi pelajaran dengan kehidupan nyata yang kontekstual.                          |
| 3.                                          | Menyajikan materi secara sistematis (mudah kesulit, konkrit ke abstrak).                                |
| 4.                                          | Menyajikan materi disertai humor untuk memberikan suasana yang menyenangkan.                            |
| 5.                                          | Menyajikan materi disertai permainan untuk memberikan suasana yang menyenangkan.                        |
| <b>Pemanfaatan Media dalam Pembelajaran</b> |                                                                                                         |
| 1.                                          | Media pembelajaran sesuai dengan tujuan pembelajaran.                                                   |
| 2.                                          | Media pembelajaran menarik, jelas, dan mudah dipahami siswa.                                            |
| <b>Penugasan Siswa dalam Pembelajaran</b>   |                                                                                                         |
| 1.                                          | Menumbuhkan partisipasi aktif siswa melalui interaksi antara siswa dengan siswa atau siswa dengan guru. |
| 2.                                          | Mampu merespon pertanyaan dan jawaban siswa dengan baik.                                                |
| 3.                                          | Menunjukkan sikap terbuka dan menghargai terhadap respons siswa.                                        |
| <b>Penggunaan Bahasa dalam Pembelajaran</b> |                                                                                                         |

|                             |                                                                                              |
|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.                          | Menggunakan bahasa lisan secara jelas dan lancar.                                            |
| 2.                          | Menggunakan bahasa baku yang bervariasi.                                                     |
| 3.                          | Menggunakan bahasa Inggris sebagai pengantar pembelajaran.                                   |
| <b>Kegiatan Penutup</b>     |                                                                                              |
| <b>Penutup Pembelajaran</b> |                                                                                              |
| 1.                          | Memfasilitasi dan membimbing siswa untuk merefleksi materi pembelajaran.                     |
| 2.                          | Memberikan penilaian autentik kepada siswa.                                                  |
| 3.                          | Melaksanakan tindak lanjut dengan memberikan arahan kegiatan berikutnya dan tugas pengayaan. |

Lembar atau borang supervisi ini juga nantinya tidak dilampirkan di dalam rapor guru, tetapi menjadi arsip bagi kepala sekolah dikarenakan dalam rapor guru sudah berisi data nilai yang telah diakumulasi. Perencanaan supervisi akademik dengan mempersiapkan instrumen penilaian dalam kegiatan pembelajaran merupakan persiapan yang tepat. Dengan adanya instrumen penilaian ini akan memudahkan kepala sekolah dalam memberikan skor kepada guru saat melaksanakan pembelajaran di kelas.

## 2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Kegiatan yang kedua dari manajemen supervisi akademik yaitu pengorganisasian. Kegiatan pengorganisasian yang pertama yaitu sosialisasi awal terkait pelaksanaan supervisi dan apa saja poin yang dinilai. Sistem sosialisasi ini bersifat tidak langsung yaitu dengan cara wakil kepala kurikulum menempel pemberitahuan pelaksanaan supervisi di papan pengumuman

sekolah. Hal ini seperti yang dinyatakan oleh Miss Wanda Putri Sari, S.Pd.

Miss Wanda menyatakan bahwa “supervisi diberitahukan di papan pengumuman sekolah beserta hal-hal apa saja yang perlu dipersiapkan, misalnya RPP, dan juga poin-poin yang dinilai.”<sup>92</sup>

Kegiatan kedua dari pengorganisasian yaitu membuat jadwal supervisi untuk para guru. Sistem penjadwalan ini terjadi dua pilihan, yaitu guru memilih jadwal sendiri dengan menentukan dilaksanakannya supervisi di kelas yang dikehendaki. Jika guru tidak memilih jadwal sendiri hingga batas waktu yang ditentukan maka wakil kepala kurikulum akan membuat jadwal supervisi untuk guru. Hal ini seperti yang dinyatakan oleh kepala sekolah sebagai berikut.

Mr. Nandung menyatakan bahwa,

Dalam supervisi ada dua jenis penjadwalan. Penjadwalan yang pertama yaitu sukarela dengan guru menjadwalkan diri memilih hari sendiri dengan rentang waktu yang telah ditentukan, misalnya diberi waktu dari bulan Juli hingga Agustus untuk guru menjadwalkan diri secara mandiri. Jika hingga masa waktunya habis, maka menggunakan penjadwalan jenis kedua yaitu wakil kepala kurikulum membuat jadwal untuk guru disupervisi.<sup>93</sup>

Pernyataan tersebut juga sejalan dengan pernyataan Miss Atik Mudiatus Samawat, S.Hum.

Miss Atik menyatakan bahwa “jadwal supervisi pada awalnya guru memilih jadwal, jika tidak ada yang memilih maka akan diberikan jadwal oleh wakil kepala kurikulum.”<sup>94</sup>

<sup>92</sup> Wawancara dengan Wanda Putri Sari, Guru Mata Pelajaran Matematika SMA Brawijaya Smart School Malang, 24 Juli 2020.

<sup>93</sup> Wawancara dengan Nandung Intirtama, Kepala SMA Brawijaya Smart School Malang, 7 Agustus 2020.

<sup>94</sup> Wawancara dengan Atik Mudiatus Samawat, Guru Mata Pelajaran Bahasa dan Sastra Inggris SMA Brawijaya Smart School Malang, 23 Juli 2020.

Pernyataan dari kedua narasumber tersebut dikuatkan kembali oleh wakil kepala kurikulum sebagai berikut.

Miss Laily menyatakan bahwa,

Sistem jadwal supervisi itu yang pertama ditawarkan terlebih dahulu. Bapak ibu guru pasti *pengennya* ketika disupervisi itu nilainya bagus, biasanya bapak ibu guru akan memilih kelas yang enak diajak kerja sama dalam penilaian, diskusi. Karena ada juga kelas yang pasif ada juga yang sangat aktif, atau ada juga kelas yang diajak jalan cepet bisa tapi *nggak* terlalu pinter. Wakil kepala kurikulum memberi kesempatan kepada bapak ibu guru untuk memilih kelas mana yang disupervisi. Jadi untuk kesempatan pertama, wakil kepala kurikulum tidak memaksakan guru A akan disupervisi di kelas X-1, tapi disesuaikan dengan keinginan bapak ibu guru. Materi yang akan disupervisi juga semuanya diserahkan ke bapak ibu guru. Setelah bapak ibu guru sudah memilih hari untuk disupervisi, maka bapak ibu guru *indent* (daftar) dan barulah wakil kepala kurikulum membuat jadwal secara keseluruhan.<sup>95</sup>

Berikut ini merupakan jadwal supervisi guru SMA Brawijaya Smart School Malang pada semester ganjil tahun 2019/2020. Pelaksanaan supervisi terlaksana pada bulan September-November.<sup>96</sup>

**Tabel 4.3 Jadwal Supervisi Akademik Semester Ganjil 2019/2020**

| Hari  | Tanggal  | Nama Guru      | Jam ke | Waktu         | Kelas   | Mata Pelajaran |
|-------|----------|----------------|--------|---------------|---------|----------------|
| Senin | 9/3/2019 | Dasianto, S.Pd | 2 – 3  | 07.10 - 08.30 | XI<br>2 | Kimia          |

<sup>95</sup> Wawancara dengan Nur Laily, Wakil Kepala Kurikulum SMA Brawijaya Smart School Malang, 18 Agustus 2020.

<sup>96</sup> Dokumen, *Jadwal Supervisi Akademik Semester Ganjil 2019-2020*, SMA Brawijaya Smart School Malang, 2019.

|        |               |                                   |       |               |          |                                  |
|--------|---------------|-----------------------------------|-------|---------------|----------|----------------------------------|
|        |               | Ismi Islamiyah<br>EL H, S.Pd      | 8 – 9 | 11.25 - 12.45 | X 2      | Geogra<br>fi<br>Lintas<br>Minat  |
| Selasa | 9/4/<br>2019  | Farid Fathoni,<br>S.Pd            | 2 – 3 | 07.10 - 08.30 | XI<br>3  | Fisika                           |
|        |               | Sulistiono,<br>S.Pd               | 4 – 5 | 08.30 - 09.50 | X 1      | Bahasa<br>Jawa                   |
| Senin  | 9/10/<br>2019 | Anna Fatul<br>Ulum, S.Pd          | 2 – 3 | 07.10 - 08.30 | XII<br>4 | Bahasa<br>Indone<br>sia          |
|        |               | Rizki<br>Multianto,M.P<br>d       | 6 – 7 | 10.05 - 11.25 | X 6      | Sejarah<br>Pemina<br>tan         |
| Senin  | 9/17/<br>2019 | Madda Maulvi<br>M., S.Pd          | 2 – 3 | 07.10 - 08.30 | X 2      | Pendidi<br>kan<br>Agama<br>Islam |
|        |               | Anggar<br>Syaf'iah Gusti,<br>S.Pd | 4 – 5 | 08.30 - 09.50 | XII<br>5 | Seni<br>Budaya                   |
| Selasa | 9/18/<br>2019 | Serli, SIP                        | 2 – 3 | 07.10 - 08.30 | XII<br>6 | PPKn                             |
|        |               | Chandra<br>Agustin K.,<br>S.Pd    | 6 – 7 | 10.05 - 11.25 | XI<br>1  | Sejarah<br>Wajib                 |
| Rabu   | 9/19/<br>2019 | Widyo<br>Nugroho A.,<br>S.Pd      | 2 – 3 | 07.10 - 08.30 | XI<br>1  | PJOK                             |

|        |            |                           |       |               |       |                        |
|--------|------------|---------------------------|-------|---------------|-------|------------------------|
|        |            | Pungky Rahmawati, S.Pd    | 4 – 5 | 08.30 - 09.50 | XI 5  | Matematika Wajib       |
| Kamis  | 9/20/2019  | Agus Eko, S.Pd            | 2 – 3 | 07.10 - 08.30 | X 1   | Seni Budaya            |
|        |            | Silvianingsih, S.Pd, M.Pd | 5     | 09.25 - 10.25 | X 3   | BK                     |
| Jumat  | 9/21/2019  | Irfan Murdianto Y., S.Pd  | 4 – 5 | 08.45 - 10.05 | XI 1  | Pendidikan Agama Islam |
|        |            | Tri Aifi Yuniarto, S.Pd   | 5     | 10.20 - 11.00 | XI 2  | BK                     |
| Senin  | 10/8/2019  | Ani Hermawati, S.Pd I     | 4 – 5 | 08.30 - 09.50 | XII 4 | Pendidikan Agama Islam |
|        |            | Andrean F. N. W., S.Pd    | 6 – 7 | 10.05 - 11.25 | X 2   | Bahasa Indonesia       |
| Selasa | 10/9/2019  | Rini Purwanti, S.Pd       | 2 - 3 | 07.10 - 08.30 | XII 5 | Sejarah Peminatan      |
|        |            | Ita Rosita, S.Pd          | 4 - 5 | 08.45 - 10.05 | XI 6  | Geografi               |
| Rabu   | 10/10/2019 | Febrian Ika Lestari, M.Pd | 7 - 8 | 10.45 - 12.05 | XI 5  | Sosiologi              |
|        |            |                           |       |               |       |                        |

|        |            |                          |       |               |       |                   |
|--------|------------|--------------------------|-------|---------------|-------|-------------------|
| Kamis  | 10/11/2019 | Murtiningtyas N, S.Psi   | 2     | 07.10 - 07.50 | XII 2 | BK                |
|        |            | Endah Sefitri, S.Pd      | 6 - 7 | 10.05 - 11.25 | XI 3  | Biologi           |
| Senin  | 11/5/2019  | Ade Ermawati, M.Pd       | 2 - 3 | 07.10 - 08.30 | X 1   | Matem atika Wajib |
|        |            | Rika Wahyu Saputri, S.Pd | 4 - 5 | 08.45 - 10.05 | XI 3  | Matem atika Wajib |
| Selasa | 11/6/2019  | Nur Laily, S.Pd          |       |               |       |                   |
|        |            |                          |       |               |       |                   |
| Rabu   | 11/7/2019  | Wanda Putri Sari, S.Pd   | 4 - 5 | 08.45 - 10.05 | XII 3 | Matem atika Wajib |
|        |            | Yunia Nur Wulan, S.Pd    | 6 - 7 | 10.05 - 11.25 | XII 6 | Matem atika Wajib |

Kegiatan yang ketiga dari pengorganisasian yaitu sosialisasi kedua setelah proses penjadwalan. Sosialisasi kedua ini wakil kepala kurikulum menyiapkan instrumen-instrumen supervisi untuk diberikan kepada guru agar dipelajari dan mempersiapkan hal-hal yang dibutuhkan pada pelaksanaan supervisi. Hal tersebut diungkapkan oleh wakil kepala kurikulum.

Miss Laily menyatakan bahwa,

Setelah penjadwalan, wakil kepala kurikulum menyiapkan instrumen-instrumen supervisi untuk diberikan kepada bapak ibu guru *ini lho* yang nanti akan di nilai. Misalnya dari persiapan seperti pembuatan RPP apakah sudah sesuai standar format dan sesuai dengan karakteristik yang ada pada proses pembelajaran SMA BSS, yang ngoreksi dari dokumen tersebut adalah wakil kepala kurikulum di bagian perangkat pembelajaran. Jadi RPP nya itu diteliti dan ditelaah oleh wakil kepala kurikulum. Setelah instrumen diberikan, maka bapak ibu guru mempelajari hal-hal yang akan disupervisi. Jadi isi RPP yang dibuat sesuai dengan instrumen supervisi tadi.<sup>97</sup>

Selain membuat jadwal untuk pelaksanaan supervisi akademik, kegiatan yang keempat dari pengorganisasian yaitu wakil kepala kurikulum membantu kepala sekolah dalam hal pengecekan dokumen perangkat pembelajaran yang akan digunakan guru dalam pelaksanaan supervisi. Hal tersebut sebagaimana dinyatakan oleh wakil kepala kurikulum, sebagai berikut.

Miss Laili menyatakan bahwa,

Dari wakil kepala kurikulum lebih kepada persiapan bapak ibu guru, dalam hal ini guru harus menyerahkan silabus, yang di mana dalam silabus ada RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) dan RPP tersebut harus sinkron dengan silabus. Jadi, selain membuat jadwal, wakil kepala kurikulum itu juga membantu kepala sekolah dalam mengoreksi RPP, bahan ajar (modul, *worksheet*) yang dikumpulkan sebelum pelaksanaan supervisi. Kalau ditemukan kejanggalan antar RPP dan bahan ajar lainnya (RPP tidak sesuai dengan silabus misalnya ketidaksesuaian antara indikator pencapaian kompetensi dengan kompetensi dasar maka, dikembalikan ke guru diminta untuk memperbaiki. Setelah direvisi maka guru siap untuk disupervisi.<sup>98</sup>

<sup>97</sup> Wawancara dengan Nur Laily, Wakil Kepala Kurikulum SMA Brawijaya Smart School Malang, 18 Agustus 2020.

<sup>98</sup> Wawancara dengan Nur Laily, Wakil Kepala Kurikulum SMA Brawijaya Smart School Malang, 18 Agustus 2020.

Berdasarkan penjelasan dari para narasumber di atas, maka proses pengorganisasian supervisi akademik ini terorganisasi dengan baik. Dimulai dari sosialisasi pertama yang dapat disebut dengan pemberitahuan, proses penjadwalan yang dipilih oleh guru hingga ditentukan oleh wakil kepala kurikulum jika guru tidak menentukan sendiri, sosialisai instrumen penilaian supervisi yang di mana guru akan mengetahui lebih mudah tentang hal apa saja yang dibutuhkan saat pelaksanaan supervisi nantinya, dan hingga akhir dari pengorganisasian ini adalah pengecekan dokumen perangkat pembelajaran yang dilakukan oleh wakil kepala kurikulum. Sehingga dengan adanya pengorganisasian ini, guru akan menjadi lebih siap dan percaya diri ketika kepala sekolah melaksanakan penilaian pada supervisi akademik.

Meskipun dalam proses pengorganisasian ini terdapat kendala pada tahap penjadwalan, yaitu terjadinya *crash* antara pelaksanaan supervisi dengan kegiatan guru atau kegiatan sekolah, tetapi sejauh ini supervisi akademik tetap dapat berjalan dengan baik karena terdapat solusi terkait kendala tersebut. Solusinya yaitu guru dapat memilih hari yang lain dengan materi yang berbeda dengan kelas yang sama atau menggunakan materi yang sama di kelas yang berbeda.

### **3) Pelaksanaan (*Actuating*)**

Kegiatan yang ketiga dari manajemen supervisi akademik adalah pelaksanaan. Kegiatan ini merupakan kegiatan inti dari

serangkaian manajemen supervisi dan kegiatan supervisi itu sendiri. Pelaksanaan supervisi akademik SMA Brawijaya Smart School Malang ini menggunakan teknik kunjungan kelas. Dalam kunjungan kelas, kepala sekolah bertugas sebagai pengamat ketika guru melaksanakan pembelajaran dengan siswa. Selain sebagai pengamat, kepala sekolah juga menilai kegiatan pembelajaran guru sesuai dengan lembar atau borang supervisi yang telah dibuat oleh kepala sekolah. Hal ini sebagaimana yang dinyatakan oleh kepala sekolah sebagai berikut.

Mr. Nandung menyatakan bahwa “saat melaksanakan supervisi di dalam kelas, kepala sekolah murni sebagai pengamat dan tidak menyela sama sekali saat guru mengajar, karena semua saran dan masukan akan disampaikan saat evaluasi.”<sup>99</sup>

Pernyataan kepala sekolah di atas juga sejalan dengan pernyataan Miss Atik Mudiatus Samawat, S.Hum selaku guru Bahasa dan Sastra Inggris, sebagai berikut.

Miss Atik menyatakan bahwa “di dalam kelas, kepala sekolah melakukan pengamatan sesuai dengan lembar supervisi.”<sup>100</sup>

Kedua pernyataan di atas dikuatkan kembali oleh Miss Wanda Putri Sari, S.Pd selaku guru Matematika, sebagai berikut.

Miss Wanda menyatakan bahwa “supervisi di kelas lebih kepada mengamati dan menilai bagaimana guru membuka pembelajaran, mengisi pembelajaran, dan menutup pembelajaran.”<sup>101</sup>

<sup>99</sup> Wawancara dengan Nandung Intirtama, Kepala SMA Brawijaya Smart School Malang, 7 Agustus 2020.

<sup>100</sup> Wawancara dengan Atik Mudiatus Samawat, Guru Bahasa dan Sastra Inggris SMA Brawijaya Smart School Malang, 23 Juli 2020.

<sup>101</sup> Wawancara dengan Wanda Putri Sari, Guru Matematika SMA Brawijaya Smart School Malang, 24 Juli 2020.

Kepala sekolah melaksanakan supervisi akademik secara tunggal di dalam kelas dan tidak dapat diwakilkan oleh siapapun karena fungsi kepala sekolah salah satunya yaitu menjadi *supervisor*.

Dalam masa pandemi Covid-19 ini, supervisi tidak bisa dilaksanakan. Jika tetap memaksa dilaksanakan maka hasilnya menjadi kurang maksimal. Hal tersebut sebagaimana diungkapkan oleh kepala sekolah, sebagai berikut.

Mr. Nandung menyatakan bahwa,

Supervisi dilaksanakan tiap semester. Tetapi pada semester genap kemarin belum sempat dilaksanakan karena jadwalnya bulan Maret dan akhirnya pandemi. Rencana ke depannya belum tau karena kondisi masih pandemi, jadi nunggu sampai normal kembali. Juga pembelajaran di masa pandemi ini kriterianya berbeda dengan pembelajaran *offline* pada umumnya. Biasanya kalau tatap muka itu 45-90 menit. Sedangkan pada masa pandemi ini hanya kisaran 30-45 menit saja. Selain itu juga pembelajaran *online* ini tidak semuanya tatap muka, kadang juga menggunakan media online yang lain. Meskipun pembelajaran *online* dengan tatap muka sekalipun tetap tidak bisa dilaksanakan supervisi.<sup>102</sup>

Hal tersebut juga dinyatakan oleh wakil kepala kurikulum, sebagai berikut.

Miss Laily menyatakan bahwa,

Untuk semester genap kemarin pada bulan Januari sebenarnya sudah dibuatkan jadwal supervisi dan pelaksanaan pada bulan Maret, tapi karena pandemi akhirnya *nggak* jadi. Di masa pandemi ini tidak bisa melakukan penilaian/supervisi karena mengajarnya serba

---

<sup>102</sup> Wawancara dengan Nandung Intirtama, Kepala SMA Brawijaya Smart School Malang, 7 Agustus 2020.

keterbatasan dari segi apapun, jadi jika tetap dilaksanakan maka tidak *fair* (kurang objektif).<sup>103</sup>

Meskipun dalam masa pandemi ini tidak dapat terlaksana supervisi, kepala sekolah tidak serta merta melepaskan tanggung jawab tersebut. Kepala sekolah tetap mengontrol jalannya pembelajaran daring (dalam jaringan) ini dengan *join* pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru. Hal tersebut sebagaimana diungkapkan oleh Miss Wanda Putri Sari, S.Pd selaku guru Matematika, sebagai berikut.

Miss Wanda menyatakan bahwa “saat masa daring ini, kepala sekolah meminta *link zoom meeting* pembelajaran guru-guru bersama anak didik seperti *mbak* nya (saya, selaku peneliti) kemarin. Kepala sekolah hanya masuk beberapa menit awal saja, ingin melihat cara mengajar bapak guru via daring.”<sup>104</sup>

Hal tersebut juga dinyatakan oleh wakil kepala kurikulum, sebagai berikut.

Miss Laily menyatakan bahwa “solusinya kepala sekolah melakukan pemantauan biasa tanpa instrumen dengan *join* kelas daring siswa, jadi tidak ada penilaian”.<sup>105</sup>

Pelaksanaan supervisi ini tidak ada pengulangan atau remidi pada tiap semester. Jadi hasilnya sesuai apa adanya yang sudah dinilai oleh kepala sekolah saat pelaksanaan supervisi pada jadwal yang sudah ditentukan pada tiap semester tersebut. Menurut Miss Nur Laily, S.Pd selaku wakil kepala kurikulum, meskipun tidak ada

<sup>103</sup> Wawancara dengan Nur Laily, Wakil Kepala Kurikulum SMA Brawijaya Smart School Malang, 18 Agustus 2020.

<sup>104</sup> Wawancara dengan Wanda Putri Sari, Guru Matematika SMA Brawijaya Smart School Malang, 24 Juli 2020.

<sup>105</sup> Wawancara dengan Nur Laily, Wakil Kepala Kurikulum SMA Brawijaya Smart School Malang, 18 Agustus 2020.

remidi supervisi tetapi hasilnya pasti bagus karena sudah dipersiapkan sejak lama. Ini membuktikan bahwa rentang waktu yang diberikan sejak penjadwalan hingga pelaksanaan supervisi sudah sangat cukup bagi guru dalam mempersiapkan hal-hal yang menjadi kebutuhan saat supervisi.

Berdasarkan berbagai pernyataan yang telah diungkapkan oleh para narasumber maka pelaksanaan supervisi akademik di SMA Brawijaya Smart School Malang sudah berjalan dengan baik. Selain itu kepala sekolah juga tetap berusaha mengontrol jalannya pembelajaran secara daring meskipun tidak bisa dilaksanakan supervisi secara luring (luar jaringan).

#### **4) Pengendalian dan Evaluasi (*Controlling and Evaluation*)**

Kegiatan yang keempat dari manajemen adalah pengendalian dan evaluasi. Fungsi dari kegiatan pengendalian dan evaluasi ini adalah sebagai bahan introspeksi serta rencana program pengembangan guru dalam melaksanakan pembelajaran selanjutnya. Jika guru saat disupervisi mendapatkan nilai yang bagus, maka kepala sekolah akan memberi *reward*.

Kegiatan pengendalian dan evaluasi ini dilaksanakan setelah usai kegiatan supervisi guru di kelas. Sistem pengendalian dan evaluasi tersebut, guru dipanggil secara individu ke ruang kepala sekolah untuk menerima masukan dan mengetahui hasil supervisi yang telah dilaksanakan. Hal tersebut sebagaimana pernyataan kepala sekolah.

Mr. Nandung menyatakan bahwa “evaluasi dilaksanakan di ruang kepala sekolah. Jadi sistemnya setelah guru selesai disupervisi, kepala sekolah dan guru yang bersangkutan melakukan koordinasi (evaluasi) di ruang kepala sekolah”.<sup>106</sup>

Pernyataan kepala sekolah tersebut juga sejalan dengan pernyataan Miss Wanda Putri Sari, S.Pd dan Miss Atik Mudiatus Samawat, S.Hum.

Miss Wanda menyatakan bahwa “evaluasi supervisi sifatnya panggilan per individu guru. Saat evaluasi supervisi juga kepala sekolah memberi saran-saran bagaimana guru saat mengajar”.<sup>107</sup>

Pernyataan di atas juga diperkuat kembali oleh Miss Atik. Miss Atik menyatakan bahwa “evaluasi bisa dilaksanakan secara langsung (setelah supervisi) atau setelah usai waktu pembelajaran sekolah dengan sistem guru dipanggil secara pribadi untuk datang ke ruang kepala sekolah”.<sup>108</sup>

Hasil supervisi selain penyampaian secara langsung pada guru, juga berupa catatan tertulis yang ditulis oleh kepala sekolah di lembar atau borang supervisi. Dengan adanya pengendalian dan evaluasi ini selain bermanfaat untuk guru sebagaimana yang telah disebutkan di atas, juga dapat bermanfaat bagi kepala sekolah. Pengendalian dan evaluasi supervisi ini kepala sekolah menjadi mengetahui sejauh mana kemampuan para guru dalam mengajar siswa. Sehingga jika kepala sekolah menemukan suatu kekurangan dalam guru mengajar, maka akan diambil suatu tindakan yang dapat mengembangkan kinerja mengajar guru. Jika kinerja

<sup>106</sup> Wawancara dengan Nandung Intirtama, Kepala SMA Brawijaya Smart School Malang, 7 Agustus 2020.

<sup>107</sup> Wawancara dengan Wanda Putri Sari, Guru Mata Pelajaran Matematika SMA Brawijaya Smart School Malang, 24 Juli 2020.

<sup>108</sup> Wawancara dengan Atik Mudiatus Samawat, Guru Mata Pelajaran Bahasa dan Sastra Inggris, 23 Juli 2020.

mengajar guru sudah baik, maka kepala sekolah akan memberikan *reward* atas pencapaian guru tersebut dan meminta untuk dipertahankan.

### **3. Dampak Supervisi Akademik dalam Peningkatan Kinerja Mengajar Guru di SMA Brawijaya Smart School Malang**

Supervisi akademik yang dilaksanakan oleh SMA Brawijaya Smart School Malang sangat berdampak baik bagi kinerja mengajar guru. Dengan supervisi, guru dapat mengetahui sejauh mana kemampuan mengajar dan mengetahui hal-hal yang perlu menjadi catatan perbaikan. Maka supervisi juga menjadi salah satu program di SMA Brawijaya Smart School Malang yang dapat meningkatkan kinerja mengajar guru.

Dampak supervisi akademik ini juga peneliti buktikan saat mengikuti kelas daring (dalam jaringan) via *zoom meeting* dari tiga guru yang sekaligus menjadi narasumber dalam skripsi ini. Tiga guru tersebut yaitu Miss Wanda Putri Sari, S.Pd selaku guru Matematika, Miss Atik Mudiatus Samawat, S.Hum selaku guru Bahasa dan Sastra Inggris, dan Miss Annisa Nuraeni, S.Pd selaku guru Bahasa Daerah (Jawa).

Peneliti melaksanakan observasi dengan mengikuti kelas daring yang pertama yaitu mata pelajaran Matematika yang diampu oleh Miss Wanda via *zoom meeting* pada hari Kamis, 23 Juli 2020 pukul 09:00-09:42 WIB di kelas XI-3. Berikut ini merupakan urutan kegiatan pembelajaran daring mata pelajaran Matematika.

- a. Membuka pembelajaran dengan berdoa sesuai dengan kepercayaan masing-masing.
- b. *Review* tugas dan juga sedikit *review* materi sebelumnya.
- c. Memasuki materi baru dan menjelaskan tema serta menjelaskan materi dimulai dari sub bab pertama dan memberikan contoh soal.
- d. Mempersilahkan siswa untuk bertanya dari sub bab pertama dan contoh yang telah dijelaskan.
- e. Melanjutkan materi pada sub bab kedua dan memberikan contoh soal.
- f. Mempersilahkan siswa bertanya dari sub bab kedua dan contoh yang telah dijelaskan.
- g. Memberikan tugas pertama dari sub bab pertama dan kedua untuk dikumpulkan pada pertemuan selanjutnya.
- h. Melanjutkan materi pada sub bab ketiga dan memberikan contoh soal.
- i. Memberikan tugas kedua dari sub bab ketiga untuk dikumpulkan pada pertemuan selanjutnya.
- j. Mempersilahkan siswa bertanya dari sub bab ketiga dan contoh yang telah dijelaskan.
- k. Memeriksa kehadiran siswa dengan mengisi absesnsi dari sekolah.
- l. Memberi kesempatan kepada siswa sebelum pertemuan diakhiri.
- m. Mengakhiri pembelajaran dengan berdoa sesuai dengan kepercayaan masing-masing.

Kegiatan pembelajaran daring yang dilaksanakan oleh Miss Wanda ini sudah berjalan dengan baik. Meskipun pembelajaran matematika cenderung membuat otak berfikir keras, tetapi Miss Wanda berhasil

menyampaikan pembelajaran matematika ini dengan baik yaitu secara pelan dan memastikan siswa faham dengan memberi kesempatan untuk siswa bertanya setelah sub bab dan contoh soal dari materi yang dijelaskan.<sup>109</sup>

Kelas daring kedua yang peneliti ikuti yaitu kelas Bahasa dan Sastra Inggris yang diampu oleh Miss Atik Mudiatus Samawat, S.Hum pada hari Kamis, 23 Juli 2020 pukul 10:00-10:40 WIB di kelas XII-3. Berikut ini merupakan urutan kegiatan kelas pembelajaran daring mata pelajaran Bahasa dan Sastra Inggris.

- a. Membuka pembelajaran dengan berdoa sesuai dengan kepercayaan masing-masing.
- b. Memasuki materi dengan memperkenalkan tema pembelajaran.
- c. Melakukan *Warming up* dengan memberi permainan kata terkait pembelajaran pada siswa.
- d. Guru meminta siswa membaca materi.
- e. Diskusi soal latihan bersama siswa terkait materi yang telah dibacakan.
- f. Mempersilahkan siswa bertanya terkait materi hari ini yang telah dipelajari bersama.
- g. Guru meminta siswa membaca materi kembali dengan memilih siswa secara acak.

---

<sup>109</sup> Observasi di Kelas Daring XI-3, Mata Pelajaran Matematika, 23 Juli 2020.

- h. Guru memberi soal latihan yang langsung dikerjakan dengan meminta siswa memasuki *link* yang telah dibagikan melewati fitur *chat* pada *zoom meeting*.
- i. Guru memeriksa jawaban dari soal yang telah siswa kerjakan dan mendiskusikannya secara bersama-sama.
- j. Memberi kesempatan kembali pada siswa untuk bertanya terkait materi hari ini yang telah dipelajari bersama.
- k. Guru memeriksa kehadiran siswa dengan mengisi absensi dari sekolah.
- l. Mengakhiri pembelajaran dengan doa sesuai dengan kepercayaan masing-masing.

Kegiatan pembelajaran daring yang dilaksanakan oleh Miss Atik ini sudah berjalan dengan baik. Miss Atik mampu menghidupkan suasana kelas menjadi menyenangkan meskipun pembelajaran dilaksanakan dengan kondisi tidak dapat bertatap muka secara langsung. Selain suasana kelas menjadi menyenangkan, siswa juga dapat memahami materi yang telah disampaikan oleh Miss Atik.<sup>110</sup>

Kelas daring ketiga yang peneliti ikuti yaitu kelas Bahasa Daerah (Jawa) yang diampu oleh Miss Annisa Nuraeni, S.Pd pada hari Selasa, 28 Juli 2020 pada pukul 09:00-09:40 WIB di kelas XII-1. Berikut ini merupakan urutan pembelajaran daring mata pelajaran Bahasa Daerah (Jawa).

<sup>110</sup> Observasi di Kelas Daring XII-3, Mata Pelajaran Bahasa dan Sastra Inggris, 23 Juli 2020.

- a. Membuka pembelajaran dengan berdoa sesuai dengan kepercayaan masing-masing yang dipimpin oleh salah satu siswa.
- b. *Review* materi sebelumnya.
- c. Mempersilahkan siswa bertanya pada materi sebelumnya jika ada yang belum faham.
- d. Memasuki materi baru dengan memperkenalkan tema.
- e. Guru menjelaskan materi dengan sesekali mengajak siswa berdiskusi terkait materi yang dijelaskan.
- f. Memberi kesempatan pada siswa untuk bertanya terkait materi yang sudah dijelaskan.
- g. Mengakhiri pembelajaran dengan doa sesuai kepercayaan masing-masing dengan dipimpin oleh salah satu siswa.

Kegiatan pembelajaran daring yang dilaksanakan oleh Miss Anis ini sudah berjalan dengan baik. Bahasa daerah khususnya bahasa Jawa yang menjadi salah satu mata pelajaran di SMA Brawijaya Smart School Malang ini merupakan bahasa sehari-hari yang didengar atau diucapkan sendiri. Meski sudah mendengar setiap hari atau sering kali mengucapkan, kadang kala tetap saja belum dapat memahami dan menerapkan sepenuhnya dengan kaidah yang benar dari bahasa Jawa tersebut.

Miss Anis dapat menjelaskan dan memberi pemahaman secara baik pada siswa dengan mengajak berdiskusi serta memberi contoh konkrit

dengan kehidupan sehari-hari. Hal tersebut membuat siswa semakin dapat memahami pembelajaran bahasa Jawa pada tiap sesinya.<sup>111</sup>



---

<sup>111</sup> Observasi di Kelas Daring XII-1, Mata Pelajaran Bahasa Daerah (Jawa), 28 Juli 2020.

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

Pada bagian pembahasan ini, peneliti akan menguraikan hasil temuan di bab empat dan akan menghubungkan dengan landasan teori yang ada dan disesuaikan dengan judul penelitian “*Manajemen Supervisi dalam Peningkatan Kinerja Mengajar Guru di SMA Brawijaya Smart School Malang*”. Pada bab ini peneliti juga akan menjelaskan hasil yang diperoleh dari temuan penelitian serta akan menganalogikan hasil temuan penelitian orang lain yang relevan dengan hasil temuan penelitian peneliti sendiri.

#### **A. Peningkatan Kinerja Mengajar Guru di SMA Brawijaya Smart School Malang**

SMA Brawijaya Smart School Malang sudah memiliki beberapa program yang bertujuan sebagai upaya peningkatan kinerja mengajar guru. Berikut ini merupakan analisis dari program yang berupaya meningkatkan kinerja mengajar guru tersebut.

##### **1. Supervisi akademik**

SMA Brawijaya Smart School Malang mewajibkan program supervisi akademik untuk tiap semesternya dikarenakan merupakan salah satu komponen penilaian penting yang harus tercantum di rapor guru. Hal tersebut juga dilaksanakan sebagai salah satu upaya peningkatan kinerja mengajar guru di SMA Brawijaya Smart School Malang.

Berdasarkan hasil penelitian yang ditemukan, menunjukkan bahwa para guru mendapat supervisi akademik dari kepala sekolah pada bulan September hingga November untuk semester ganjil. Sedangkan untuk semester genap guru mendapat supervisi akademik pada bulan Januari hingga Maret. Dengan demikian, maka dilaksanakannya supervisi akademik tersebut diharapkan dapat meningkatkan kinerja mengajar guru sehingga dapat menciptakan proses pembelajaran yang berkualitas dan tepat sasaran sesuai yang menjadi tujuan SMA Brawijaya Smart School Malang. Hingga pada akhirnya akan menciptakan *output* dan *outcome* yang diharapkan.

Supervisi akademik yang dilaksanakan oleh SMA Brawijaya Smart School Malang ini sudah sesuai dengan pendapat para ahli dalam buku *Kinerja Guru* karya Supardi, yaitu supervisi akademik merupakan usaha menstimulir, mengkoordinir dan membimbing secara kontinyu dalam hal perkembangan para guru di sekolah baik secara individu maupun secara berkelompok yang bertujuan agar guru lebih mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pembelajaran. Dengan demikian para guru dapat menstimulir dan membimbing pertumbuhan setiap siswa dan juga mampu lebih cakap dalam masyarakat demokrasi modern. Selain itu, supervisi akademik dapat juga didefinisikan sebagai berikut:<sup>112</sup>

- a. Supervisi bukan usaha pengarahan membentuk pribadi guru selaras dengan pola yang dikehendaki oleh *supervisor*, tetapi justru

---

<sup>112</sup> Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014) Hal. 75-76

*supervisor* yang membantu agar guru dapat berkembang sesuai dengan standarisasi yang ditetapkan.

- b. Dalam kegiatan supervisi akademik, bukan hanya profesi guru saja yang menjadi penilaian tetapi pribadi guru juga dinilai.
- c. Dalam kegiatan supervisi akademik, *supervisor* bukan semata-mata mencari kesalahan guru tetapi *supervisor* membantu guru agar dapat memecahkan masalah yang dihadapi dan menemukan cara untuk menyelesaikan masalah tersebut.

Jika dikaitkan dalam perspektif islam, maka pelaksanaan supervisi akademik ini sesuai dengan dalil Al-Qur'an Surah Al-Hasyr ayat 18.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ ۚ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾ (الحشر: ١٨)

*Artinya: “Wahai orang-orang yang beriman! Bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah. Sungguh Allah maha teliti terhadap apa yang kamu kerjakan.”*<sup>113</sup>

Dalam konteks perspektif islam tersebut yang disebutkan dalam Qur'an Surah Al-Hasyr ayat 18 kaitan dengan supervisi yaitu terdapat pada kata “hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat)”. Kata tersebut jika diinterpretasikan dalam pembahasan supervisi akademik maka dapat diartikan bahwa guru harus mempertanggung jawabkan atas apa yang

<sup>113</sup> Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Terjemah dan Tajwid* (Bandung: Sygma Creative Media Corp, 2014) Hal. 548

telah menjadi tugasnya (mengajar). Dengan supervisi, guru menunjukkan kapabilitasnya di depan kepala sekolah sehingga kepala sekolah dapat mengetahui sejauh mana kemampuan guru dalam melaksanakan tugas utamanya dan guru mempertanggung jawabkan jika ada hal-hal yang masih menjadi catatan perbaikan.

Dengan demikian, maka pelaksanaan program supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dalam menilai guru sudah tepat dalam upaya peningkatan kinerja mengajar guru.

## **2. Penilaian kinerja guru oleh siswa, teman sejawat (sesama guru), dan karyawan**

Program kegiatan penilaian kinerja guru di SMA Brawijaya Smart School Malang ini merupakan program kegiatan yang juga rutin dilaksanakan tiap semesternya. Dalam penilaian kinerja guru ini, guru di nilai oleh siswa, teman sejawat (sesama guru), dan juga karyawan dengan metode angket yang dibuat oleh kepala sekolah yang berisi bagaimana cara guru mengajar, sikap guru, dan juga cara guru menyampaikan materi.

Berdasarkan hasil penelitian, penilaian kinerja guru yang dilakukan oleh lima siswa merupakan siswa yang telah direkomendasikan oleh wali kelas masing-masing yang di mana siswa tersebut mempunyai sifat “netral” terhadap semua guru. Siswa, teman sejawat (sesama guru), dan karyawan ikut terlibat dalam penilaian kinerja guru karena orang-orang tersebut merupakan orang-orang yang pada kesehariannya bersama dengan guru, terlebih lagi siswa

yang langsung merasakan bagaimana kondisi guru ketika sedang mengajar.

Hasil akhir dari penilaian kinerja guru oleh siswa, teman sejawat (sesama guru), dan karyawan menjadi penilaian yang akan diakumulasikan dan diinput dalam rapor guru yang di mana nantinya juga akan berpengaruh hasil akhir penilaian kinerja guru dalam satu semester.

Penilaian kinerja guru yang tidak hanya dilaksanakan oleh kepala sekolah tetapi juga dilakukan oleh siswa, teman sejawat (sesama guru), dan karyawan ini juga sejalan dengan jurnal penelitian yang ditulis oleh Murni Ramli yang mengemukakan bahwa model evaluasi bagi guru yang diterapkan di beberapa negara sangat bervariasi dengan faktor pembedanya yaitu evaluator, materi evaluasi, dan sanksi terhadap hasil evaluasi. Evaluator pada umumnya adalah atasan atau pengawas yang ditunjuk oleh Kementerian Pendidikan, tetapi dalam perkembangan selanjutnya tentang wacana perlunya mengedepankan akuntabilitas publik di dunia pendidikan memunculkan ide baru yaitu keterlibatan lembaga independen sebagai evaluator eksternal. Sejalan dengan hal tersebut maka, untuk meningkatkan penilaian internal dikembangkan juga konsep *self evaluation (jiko hyouka)*, yaitu guru sekaligus sebagai evaluator untuk dirinya sendiri. Selain itu juga dikenalkan evaluasi yang dilakukan oleh teman sejawat, siswa, dan orang tua.<sup>114</sup>

---

<sup>114</sup> Murni Ramli, *Kebijakan Evaluasi Guru di Jepang*, Educationist Journal Vol. II No.2 (Jepang: Nagoya University, 2008) Hal. 3

Berbicara tentang penilaian kinerja guru yang dilakukan oleh siswa, teman sejawat (sesama guru), dan karyawan, dalam hal ini sesuai dengan Firman Allah SWT dalam Al-Qur'an Surah An-Nahl ayat 90.

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَاءِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ  
وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ ﴿٩٠﴾ (النحل: ٩٠)

*Artinya: “Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi bantuan kepada kerabat, dan Dia melarang (melakukan) perbuatan keji, kemungkaran, dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran.”<sup>115</sup>*

Dalam Al-Qur'an Surah An-Nahl ayat 90 tersebut jika dikaitkan dengan penilaian kinerja guru yang dilakukan oleh orang lain dalam hal ini siswa, teman sejawat (sesama guru), dan karyawan maka dengan adanya penilaian tersebut guru dapat mengambil pelajaran atas kinerjanya selama satu semester dan bagaimana mengambil sikap atas hasil dari penilaian tersebut, masih perlu ditingkatkan kembali atau dipertahankan.

Adanya penilaian kinerja guru ini maka guru dapat mengambil kebijakan untuk dirinya. Hal ini sesuai dengan pendapat para ahli dalam buku Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru yang menyatakan bahwasanya hasil penilaian kinerja guru diharapkan dapat bermanfaat dalam hal penentuan berbagai macam kebijakan yang terkait dengan peningkatan kompetensi dan profesionalisme

<sup>115</sup> Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Terjemah dan Tajwid* (Bandung: Sygma Creativ Media Corp., 2014) Hal. 277

guru sebagai ujung tombak pelaksanaan proses pendidikan dalam menciptakan insan yang cerdas, komprehensif, dan berdaya saing tinggi. Penilaian kinerja guru merupakan acuan bagi sekolah/madrasah untuk menetapkan pengembangan karir dan promosi guru. Bagi guru, penilaian kinerja guru merupakan pedoman untuk mengetahui unsur-unsur kinerja yang dinilai dan sebagai sarana untuk mengkaji kekuatan dan kelemahan individu dalam rangka memperbaiki kualitas kinerjanya.<sup>116</sup>

Dari paparan di atas maka dapat diambil kesimpulan bahwa penilaian kinerja guru oleh siswa, teman sejawat (sesama guru), dan karyawan dengan cara memberikan angket yang dibuat oleh kepala sekolah ini sudah tepat dan menjadikan penilaian ini bersifat objektif dan akuntabel.

### 3. *Workshop* media dan perangkat pembelajaran

Program kegiatan yang ke tiga sebagai upaya peningkatan kinerja guru di SMA Brawijaya Smart School Malang yaitu *workshop* media dan perangkat pembelajaran. Program kegiatan *workshop* media dan perangkat pembelajaran ini juga dilaksanakan rutin tiap satu semester sekali.

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, *workshop* media dan perangkat pembelajaran ini sangat membantu guru dalam hal pengembangan kreativitas guru dalam menyiapkan media dan perangkat pembelajaran yang senantiasa berkembang mengikuti

<sup>116</sup> Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, *Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru* (Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2012) Hal. 6

perkembangan zaman. Sehingga dengan *workshop* media dan perangkat pembelajaran yang dilaksanakan pada tiap semesternya akan membuat guru semakin *up to date* akan hal perkembangan media dan perangkat pembelajaran tersebut.

Pelaksanaan *workshop* media dan perangkat pembelajaran ini sesuai dengan Peraturan Menteri Negara Pendayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009. Dalam peraturan menteri disebutkan bahwasanya guru harus memenuhi kewajiban dalam melaksanakan tugas meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.<sup>117</sup>

Selain disebutkan dalam peraturan menteri tersebut, pelaksanaan *workshop* media dan perangkat pembelajaran ini juga sesuai dengan buku Pedoman Umum Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Melalui Pendidikan dan Pelatihan Guru. Dalam buku tersebut dijelaskan bahwasanya pengembangan keprofesian berkelanjutan merupakan pengembangan kompetensi guru yang dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan, bertahap, dan berkelanjutan untuk meningkatkan profesionalitasnya. Pengembangan keprofesian berkelanjutan harus dilakukan sesuai dengan kebutuhan guru yang bersangkutan. Kebutuhan yang dimaksud yaitu kebutuhan untuk

---

<sup>117</sup> Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia, *Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya* (2009) Hal. 6

mencapai dan atau meningkatkan kompetensinya di atas standar kompetensi profesi guru.<sup>118</sup>

Pengembangan guru yang secara berkelanjutan juga sesuai dengan hadits riwayat Bukhori dan Muslim tentang menuntut ilmu.

مَنْ أَرَادَ الدُّنْيَا فَعَلَيْهِ بِالْعِلْمِ وَمَنْ أَرَادَ الْآخِرَةَ فَعَلَيْهِ بِالْعِلْمِ وَمَنْ أَرَادَهُمَا فَعَلَيْهِ

بِالْعِلْمِ (رواه البخارى و مسلم)

*Artinya: “Barangsiapa yang menghendaki kebaikan di dunia maka dengan ilmu. Barangsiapa yang menghendaki kebaikan di akhirat maka dengan ilmu. Barangsiapa yang menghendaki keduanya maka dengan ilmu.”<sup>119</sup>*

Dalam hadits tersebut dijelaskan bahwasanya menuntut ilmu itu tiada batas. Maka hadits ini sangat relevan dengan pembahasan *workshop* media dan perangkat pembelajaran. Guru dituntut untuk selalu *up to date* terkait teknologi informasi pada masa sekarang ini, karena semakin *modern* maka semakin berkembang pula sebuah keilmuan dan juga pada dasarnya ilmu itu tidak akan pernah ada habisnya untuk dipelajari.

Dengan demikian, program kegiatan *workshop* media dan perangkat pembelajaran di SMA Brawijaya Smart School Malang ini sudah sangat tepat dalam menjawab perkembangan zaman untuk semakin meningkatkan kinerja mengajar guru.

<sup>118</sup> Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan, *Pedoman Umum Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Melalui Pendidikan dan Pelatihan Guru* (Jakarta: Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan, 2018) Hal. 6

<sup>119</sup> Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, *Buku Kepenasehatan Akademik dan Uji Kompetensi Mahasiswa* (Malang: FITK, 2016) Hal. 36

#### 4. MGMP dan MGMPs

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, pelaksanaan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) bagi guru SMA Brawijaya Smart School Malang bersifat wajib bagi seluruh guru dengan jadwal mengikuti dari pihak pemerintah kota yang mengadakan program tersebut. Sedangkan MGMPs (Musyawarah Guru Mata Pelajaran Sekolah) dilaksanakan tiap dua minggu sekali bagi guru serumpun dengan kegiatan merumuskan target pembelajaran.

Kegiatan MGMP dan MGMPs yang diprogramkan oleh SMA Brawijaya Smart School Malang ini sesuai dengan konsep islam dalam Al-Qur'an Surah Al-Imron ayat 159.

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ ۖ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ ۚ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ ۚ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾ (ال عمران: ١٥٩)

*Artinya: "Maka berkat rahmat Allah engkau (Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya engkau bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekitarmu. Karena itu maafkanlah mereka dan mohonkanlah ampunan untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila engkau telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sungguh, Allah mencintai orang-orang yang bertawakkal."*<sup>120</sup>

Dalam ayat Al-Qur'an Surah Al-Imron ayat 159 tersebut menjelaskan bahwa menyikapi segala sesuatu hendaknya dengan sikap lembah lembut dan tidak berhati kasar. Jika berlaku demikian

<sup>120</sup> Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Terjemah dan Tajwid* (Bandung: Sygma Creative Media Corp., 2014) Hal. 71

maka orang-orang akan menjauh, maka Allah memerintahkan kita untuk memaafkan dan bermusyawarah atas masalah tersebut. Ayat ini sangat relevan dengan program kegiatan MGMP dan MGMPs. Musyawarah sangat diperlukan dalam sebuah organisasi agar dapat memecahkan masalah dengan baik dengan menyatukan dari beberapa pendapat dan menganalisis problematikanya secara bersama-sama sehingga akan menciptakan keputusan bersama yang demokratis.

Dengan demikian mengikutsertakan seluruh guru dalam program kegiatan MGMP yang diadakan oleh pemerintah kota merupakan langkah yang tepat. MGMP dapat membuka wawasan guru terhadap sekolah lain di Kota Malang terkait problematika yang dihadapi dan penyelesaian dari problem tersebut. Program MGMPs yang dilaksanakan di sekolah juga merupakan suatu tindakan yang tepat. Dengan adanya MGMPs, menjadikan guru lebih matang dalam menyiapkan materi dan menjadikan guru memiliki target dan batasan yang sama dalam menyampaikan materi, sehingga tercipta suasana pembelajaran di sekolah yang kondusif dan efektif.

#### **5. *Reward dan punishment***

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan, pemberian *reward* diberikan kepada guru yang melaksanakan tugas dan kewajiban paling baik dalam satu semester. Sedangkan *punishment* diberikan kepada guru yang kurang baik dalam melaksanakan tugas dan kewajiban dalam satu semester. Pemberian *reward* ini berupa uang tambahan di luar gaji sebesar Rp200.000,-. Sedangkan

*punishment* berupa pengurangan jumlah uang tambahan yang di mana dijelaskan secara rinci poin-poin *punishment* tersebut pada BAB IV.

Konsep pemberian *reward* kepada guru atas prestasi kinerjanya ini sesuai dengan Firman Allah SWT dalam Al-Qur'an Surah Al-Imron ayat 148.

فَاتَّاهُمُ اللَّهُ ثَوَابَ الدُّنْيَا وَحُسْنَ ثَوَابِ الْآخِرَةِ ۗ وَاللَّهُ يُحِبُّ الْمُحْسِنِينَ ﴿١٤٨﴾

(ال عمران: ١٤٨)

*Artinya: "Maka Allah memberi mereka pahala di dunia dan pahala yang baik di akhirat. Dan Allah mencintai orang-orang yang berbuat kebaikan." <sup>121</sup>*

Pada Al-Qur'an Surah Al-Imron tersebut telah dijelaskan bahwasanya jika manusia berbuat kebaikan di dunia maka Allah akan memberi pahala di dunia sekaligus di akhirat. Ayat ini sangat relevan dengan konsep *reward* bagi guru yang dilaksanakan di SMA Brawijaya Smart School Malang. Jika guru melaksanakan tugasnya dengan baik dan penuh dengan tanggung jawab maka sekolah akan memberikan *reward* atas pencapaian guru tersebut. Sebaliknya, jika guru kurang maksimal dalam melaksanakan tugasnya maka sekolah akan memberi *punishment*. Hal ini juga sesuai dengan Firman Allah SWT dalam Al-Qur'an Surah Al-Zalzalah ayat 7-8.

فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ ﴿٧﴾ وَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ ﴿٨﴾

(الزلزلة: ٧-٨)

*Artinya: "Maka barangsiapa mengerjakan kebaikan seberat dzarrah, niscaya dia akan melihat (balasan) nya (7). Dan*

<sup>121</sup> Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Terjemah dan Tajwid* (Bandung: Sygma Creative Media Corp., 2014) Hal. 68

*barangsiapa mengerjakan kejahatan seberat dzarrah, niscaya dia akan melihat (balasan) nya (8).''<sup>122</sup>*

Dalam Al-Qur'an Surah Al-Zalzalah tersebut dijelaskan bahwasanya jika melaksanakan suatu kebaikan atau keburukan hanya seberat *dzarrah* maka akan mendapatkan balasaannya. Ayat ini relevan dengan konsep *punishment* bagi guru yang kurang baik dalam melaksanakan tugasnya, seperti poin-poin *punishment* yang telah disebutkan dalam BAB IV. Salah satu dari poin *punishment* tersebut yaitu jika guru tidak disiplin dalam administrasi penilaian, maka akan dikurangi Rp2000,- per hari dari uang di luar gaji.

Selain dari perspektif islam, *reward* dan *punishment* juga dapat ditinjau dari penelitian terdahulu. Penelitian terdahulu yang peneliti rujuk adalah penelitian yang dilaksanakan oleh Jamaluddin. Dalam penelitian tersebut, Jamaluddin menjelaskan bahwasanya dengan adanya *reward* dan *punishment* ini dapat menumbuhkan minat, sikap, dan kemauan guru dalam melaksanakan tugasnya.

Dengan demikian, penerapan *reward* dan *punishment* untuk guru di SMA Brawijaya Smart School Malang merupakan langkah yang tepat dalam meningkatkan kinerja guru. Adanya *reward* dan *punishment* ini dapat menjadi motivasi yang nyata bagi guru agar dapat memperoleh *reward* dan menghindari *punishment*.

---

<sup>122</sup> Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Terjemah dan Tajwid* (Bandung: Sygma Creative Media Corp., 2014) Hal. 599

## 6. Rapor guru

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan, rapor guru merupakan bukti catatan akumulasi dari kinerja guru yang telah dilaksanakan selama satu semester. Rapor guru ini juga yang menjadi bukti catatan di mana guru mendapat keputusan akan mendapat *reward* atau *punishment*.

Penerapan rapor bagi guru ini sesuai dengan Firman Allah Al-Qur'an Surah Al-Baqarah ayat 284.

لِلّٰهِ مَا فِي السَّمٰوٰتِ وَمَا فِي الْاَرْضِ ۗ وَاِنْ تُبْدُوْا مَا فِىْ اَنْفُسِكُمْ اَوْ تَخْفَوْهُ يَحٰسِبْكُمْ  
بِهٖ اللّٰهُ ۗ فَيَغْفِرُ لِمَنْ يَّشَآءُ وَيُعَذِّبُ مَنْ يَّشَآءُ ۗ وَاللّٰهُ عَلٰى كُلِّ شَيْءٍ قَدِيْرٌ ۝  
(البقرة: ٢٨٤)

*Artinya: “Milik Allah lah apa yang ada di langit dan apa yang ada di bumi. Jika kamu nyatakan apa yang ada di dalam hatimu atau kamu sembunyikan, niscaya Allah memperhitungkannya (tentang perbuatan itu) bagimu. Dia mengampuni siapa yang Dia kehendaki dan mengazab siapa yang Dia kehendaki. Allah maha kuasa atas segala sesuatu.”<sup>123</sup>*

Pada ayat tersebut dijelaskan bahwasanya Allah memperhitungkan segala perbuatan manusia baik yang terlihat oleh mata atau yang tersembunyi dalam hati. Hal ini relevan dengan adanya rapor guru di SMA Brawijaya Smart School Malang. Dengan adanya rapor guru maka segala penilaian menjadi transparan dan akuntabel, sehingga guru secara langsung mengetahui hasil kinerjanya selama satu semester.

<sup>123</sup> Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Terjemah dan Tajwid* (Bandung: Sygma Creative Media Corp., 2014) Hal. 49

Selain Al-Qur'an Surah Al-Baqarah, perihal rapor juga dijelaskan dalam Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 5162 Tahun 2018 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Hasil Belajar pada Madrasah Tsanawiyah menjelaskan bahwasanya penilaian hasil belajar merupakan komponen penting dalam penyelenggaraan pendidikan. Penilaian juga merupakan proses pengumpulan dan pengolahan data atau informasi untuk mengukur pencapaian hasil belajar peserta didik.<sup>124</sup> Penilaian hasil belajar wajib ditindak lanjuti untuk keperluan sebagai berikut:<sup>125</sup>

- a. Perbaikan proses belajar peserta didik.
- b. Tindak lanjut hasil belajar peserta didik, prestasi belajar dan pijakan belajar peserta didik pada tahap berikutnya.
- c. Evaluasi pengelolaan pembelajaran dalam ruang lingkup kelas maupun satuan pendidikan.

Dengan demikian, adanya rapor guru sebagai penilaian hasil kinerja di SMA Brawijaya Smart School Malang merupakan keputusan yang tepat. Adanya rapor guru tersebut menjadikan guru lebih dapat mengantisipasi untuk semester berikutnya jika ada sebuah kekurangan dan dapat mempertahankan pencapaian yang sudah baik. Rapor guru ini dapat menjadi bahan evaluasi diri dan memperbaiki kinerja guru pada semester berikutnya.

<sup>124</sup> Direktur Jenderal Pendidikan Islam, *Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 5162 Tahun 2018* (Jakarta: Direktur Jenderal Pendidikan Islam, 2018) Hal. 4

<sup>125</sup> Direktur Jenderal Pendidikan Islam, *Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 5162 Tahun 2018* (Jakarta: Direktur Jenderal Pendidikan Islam, 2018) Hal. iii

Seluruh program peningkatan kinerja guru yang diupayakan oleh SMA Brawijaya Smart School Malang ini sangat memberi manfaat dan membantu guru dalam meningkatkan kinerjanya. Hal tersebut juga dibahas oleh Edi Rismawan dalam penelitiannya yang berjudul *Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi Guru Terhadap Kinerja Mengajar Guru*. Menurut hasil penelitian Edi Rismawan menyatakan bahwasanya faktor yang dapat mempengaruhi kinerja mengajar guru adalah supervisi kepala sekolah dan motivasi berprestasi guru. Motivasi berprestasi ini ditandai dengan guru senang dengan pekerjaan yang menantang untuk menciptakan pembelajaran yang efektif, bekerja keras, dan senantiasa meningkatkan keterampilannya agar proses pembelajaran berjalan dengan baik.<sup>126</sup>

#### **B. Proses Manajemen supervisi akademik dan teknik supervisi akademik dalam Peningkatan Kinerja Mengajar Guru di SMA Brawijaya Smart School Malang**

Pada suatu organisasi, manajemen sangat diperlukan agar terciptanya suasana organisasi yang efektif dan efisien. Manajemen menurut Robbins adalah suatu usaha atau tindakan ke arah pencapaian tujuan melalui sebuah proses yang menunjukkan fungsi-fungsi aktivitas utama yang dilibatkan oleh manajer. Fungsi-fungsi ini mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Manajemen sebagai sebuah istilah yang sering dipakai dalam dunia

<sup>126</sup> Edi Rismawan, *Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi Guru Terhadap Kinerja Mengajar Guru*, Jurnal Administrasi Pendidikan Vol. XII No. 01 (Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia, 2015) Hal. 3-4

bisnis yang juga pada dasarnya dipakai untuk semua tipe kegiatan yang diorganisasi dalam semua tipe organisasi. Dalam praktiknya, manajemen dibutuhkan di mana saja orang bekerja bersama (organisasi) untuk mencapai tujuan bersama. Manajemen dibutuhkan oleh organisasi pemerintahan dari atas sampai pada tingkat RT (Rukun Tetangga) yang di mana memiliki target untuk mencapai tujuan bersama.<sup>127</sup>

Program sekecil apapun jika tanpa manajemen juga pasti akan berjalan kurang baik. Begitu pula dengan supervisi akademik, sebelum pelaksanaan supervisi akademik tentunya diperlukan persiapan yang matang agar prosesi pelaksanaan supervisi akademik berjalan dengan lancar. Berikut ini manajemen supervisi akademik di SMA Brawijaya Smart School Malang.

### **1. Perencanaan (*Planning*)**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, hal yang dilaksanakan dalam perencanaan supervisi akademik adalah membuat borang atau lembar supervisi. Peneliti menyimpulkan bahwasanya perencanaan supervisi akademik di SMA Brawijaya Smart School Malang ini dengan adanya kegiatan pembuatan borang atau lembar supervisi yaitu berdasarkan pendapat para ahli Hicks & Gullet bahwasanya perencanaan berurusan dengan penentuan tujuan dan maksud-maksud organisasi, prakiraan-prakiraan lingkungan di mana tujuan dan maksud organisasi hendak dicapai.<sup>128</sup> Menurut Mochtar

<sup>127</sup> Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: PT Refika Aditama, 2013) Hal. 1-3

<sup>128</sup> Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: PT Refika Aditama, 2013) Hal. 14

Efendi perencanaan merupakan tindakan yang akan dilakukan untuk mendapatkan hasil yang ditentukan dalam jangka ruang dan waktu tertentu.<sup>129</sup> Dari pendapat para ahli tersebut dapat difahami bahwasanya pembuatan borang atau lembar supervisi ini dapat menuntun kepala sekolah dan guru dalam mencapai tujuan sekolah dalam jangka waktu tertentu. Pembicaraan tentang perencanaan telah dibahas dalam Firman Allah SWT Al-Qur'an Surah Al-Kahfi ayat 110.

قُلْ إِنَّمَا أَنَا بَشَرٌ مِّثْلُكُمْ يُوحَىٰ إِلَيَّ أَنَّمَا إِلَهُكُمُ إِلَهٌ وَاحِدٌ ۚ فَمَنْ كَانَ يَرْجُوا لِقَاءَ رَبِّهِ فَلْيَعْمَلْ عَمَلًا صَالِحًا وَلَا يُشْرِكْ بِعِبَادَةِ رَبِّهِ أَحَدًا ﴿١١٠﴾ (الكهف: ١١٠)

*Artinya: "Katakanlah (Muhammad), sesungguhnya aku ini hanya seorang manusia seperti kamu, yang telah menerima wahyu, bahwa sesungguhnya Tuhan kamu adalah Tuhan Yang Maha Esa. Maka barangsiapa mengharap pertemuan dengan Tuhannya maka hendaklah dia mengerjakan kebajikan dan janganlah dia menyekutukan dengan sesuatu pun dalam beribadah kepada Tuhannya."*<sup>130</sup>

Dalam Al-Qur'an Surah Al-Kahfi ayat 110 tersebut dijelaskan bahwasanya jika seorang manusia berharap hendak bertemu dengan Tuhannya maka manusia tersebut harus mempunyai bekal (mempersiapkan) amal kebajikan dan juga tidak menyekutukan Tuhannya. Ayat ini sangat relevan dengan tahap manajemen supervisi akademik yang pertama yaitu perencanaan. Pada tahap ini, kepala sekolah membuat borang atau lembar supervisi bagi guru-guru yang

<sup>129</sup> Martinis Yamin dan Maisah, *Standarisasi Kinerja Guru* (Jakarta: Gaung Persada Jakarta, 2010) Hal.37

<sup>130</sup> Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Terjemah dan Tajwid* (Bandung: Sygma Creative Media Corp., 2014) Hal. 304

disupervisi. Tentunya, pembuatan borang atau lembar supervisi ini bertujuan agar guru-guru mengetahui hal apa saja yang menjadi poin penilaian dan juga memudahkan kepala sekolah dalam menilai pada saat melakukan supervisi akademik.

Poin-poin penilaian supervisi akademik tersebut terdiri dari tiga kegiatan utama. Kegiatan utama tersebut yaitu kegiatan pendahuluan (pembuka), kegiatan inti, dan kegiatan penutup. Isi dari poin-poin supervisi tersebut ada di antaranya yang dikembangkan sesuai dengan kebutuhan dan program yang sedang dijalankan di SMA Brawijaya Smart School Malang. Pengembangan poin penilaian pada borang atau lembar supervisi tersebut sesuai dengan teknik mengembangkan instrumen supervisi pada Bahan Ajar Supervisi Akademik Implementasi Kurikulum 2013. Pada Bahan Ajar Supervisi Akademik Implementasi Kurikulum 2013 dijelaskan bahwasanya penyusunan instrumen supervisi terdapat dua pilihan, yaitu dengan mengembangkan sendiri atau dengan menyadur.<sup>131</sup>

Dengan demikian, maka proses manajemen supervisi akademik yang pertama ini berupa perencanaan dengan di dalamnya yaitu pembuatan borang atau lembar atau dapat juga disebut dengan instrumen supervisi merupakan langkah yang tepat. Borang atau lembar supervisi ini akan menjadi tolak ukur guru dalam

---

<sup>131</sup> Pusat Pengembangan Tenaga Pendidikan, *Bahan Ajar Supervisi Akademik Implementasi Kurikulum 2013 untuk Kepala Sekolah* (Depok: Pusat Pengembangan Tenaga Pendidikan, 2014) Hal. 27

melaksanakan pembelajaran pada saat supervisi dan pada saat mengajar seperti biasanya.

## **2. Pengorganisasian (*Organizing*)**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, proses manajemen supervisi akademik yang kedua yaitu pengorganisasian. Dalam tahap pengorganisasian ini, ada empat hal yang dilaksanakan, yaitu:

- a. Sosialisasi pertama (tidak langsung), dengan cara menempelkan pemberitahuan pelaksanaan supervisi akademik beserta hal-hal yang perlu dipersiapkan. Pemberitahuan tersebut ditempel di papan pengumuman sekolah.
- b. Penyusunan jadwal dengan dua tahap. Tahap yang pertama yaitu memberikan kesempatan kepada guru untuk memilih jadwal pelaksanaan supervisi akademik. Tahap kedua, jika masa yang diberikan kepada guru untuk memilih jadwal sendiri telah habis, maka wakil kepala kurikulum akan memberikan jadwal terhadap guru tersebut. Pada tahap ini, jika nantinya saat pelaksanaan ternyata guru mendapatkan kendala sehingga tidak dapat melaksanakan supervisi pada jadwal awal, maka akan dibuatkan jadwal supervisi susulan.
- c. Sosialisasi tahap kedua. Pada tahap kedua ini wakil kepala kurikulum memberikan instrumen supervisi agar guru segera mempersiapkan dan mengumpulkan dokumen perangkat

pembelajaran kepada wakil kepala kurikulum sebelum pelaksanaan supervisi.

- d. Wakil kepala kurikulum mengecek seluruh dokumen perangkat pembelajaran guru. Jika ditemukan suatu kejanggalan maka dokumen tersebut dikembalikan kepada guru yang bersangkutan untuk diperbaiki. Setelah diperbaiki, maka guru akan lebih siap untuk disupervisi.

Tahap-tahap di atas, peneliti simpulkan termasuk dalam proses organisasi berdasarkan pendapat Marno dan Triyo Supriyatno yaitu pengorganisasian adalah proses penentuan, pengelompokkan, dan penyusunan macam-macam kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.<sup>132</sup> Pengorganisasian juga telah disebutkan dalam Firman Allah Al-Qur'an Surah Al-Mu'minun ayat 80.

وَهُوَ الَّذِي يُحْيِي وَيُمِيتُ وَلَهُ اخْتِلَافُ اللَّيْلِ وَالنَّهَارِ ۚ أَفَلَا تَعْقِلُونَ ﴿٨٠﴾  
(المؤمنون: ٨٠)

*Artinya: "Dan Dialah yang menghidupkan dan memaatkan, dan Dialah yang (mengatur) pergantian malam dan siang. Tidakkah kamu mengerti?."*<sup>133</sup>

Berdasarkan Al-Qur'an Surah Al-Mu'minun ayat 80 tersebut dapat diketahui bahwasanya Allah telah memberikan contoh pengorganisasian dengan indahnya melewati pergantian siang dan malam yang di mana matahari dan bulan tidak pernah dipertemukan secara bersamaan. Begitu pula dengan pengorganisasian supervisi

<sup>132</sup> Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: PT Refika Aditama, 2013) Hal. 16

<sup>133</sup> Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Terjemah dan Tajwid* (Bandung: Sygma Creative Media Corp., 2014) Hal. 347

akademik di SMA Brawijaya Smart School Malang. Peran pengorganisasian sangat diperlukan agar supervisi akademik terlaksana dengan baik dan tujuan dapat tercapai tepat sasaran.

Dengan demikian, tahap pengorganisasian dalam supervisi akademik di SMA Brawijaya Smart School Malang ini sudah tepat dan sudah tersusun dengan sangat baik. Adanya tahap pengorganisasian ini menjadikan guru dapat menyiapkan diri dengan baik dari mulai persiapan diri hingga dokumen-dokumen perangkat pembelajaran yang dibutuhkan.

### 3. Pelaksanaan (*Actuating*)

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, pelaksanaan supervisi akademik sudah berjalan dengan baik karena guru telah diberi waktu persiapan yang cukup. Pelaksanaan supervisi akademik dapat dikaitkan pada Firman Allah SWT dalam Al-Qur'an Surah An-Nahl ayat 125.

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ ۚ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ ﴿١٢٥﴾ (النحل: ١٢٥)

*Artinya: "Serulah (manusia) kepada jalan Tuhanmu dengan hikmah dan pengajaran yang baik, dan berdebatlah dengan mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu, Dialah yang lebih mengetahui siapa yang mendapat petunjuk."*<sup>134</sup>

Dalam Al-Qur'an Surah An-Nahl tersebut dapat difahami bahwasanya ketika melaksanakan sesuatu hendaknya dengan jalan yang baik dan menjadikan sesuatu tersebut hikmah dan pengajaran

<sup>134</sup> Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Terjemah dan Tajwid* (Bandung: Sygma Creative Media Corp., 2014) Hal. 281

yang baik pula. Ayat ini relevan dengan pelaksanaan supervisi akademik. Saat melaksanakan supervisi akademik guru sudah mempersiapkan segala hal yang dibutuhkan sehingga supervisi akademik berjalan dengan baik. Ketika ditemukan suatu hal yang masih kurang, maka kepala sekolah akan memberikan kritik dan saran serta mengikutsertakan guru dalam program peningkatan kinerja mengajar guru.

Teknik supervisi akademik yang diterapkan adalah teknik kunjungan kelas. Hal ini sesuai dengan salah satu teknik yang dikemukakan oleh Departemen Pendidikan dan Kebudayaan dalam Abd. Kadim Masaong yaitu salah satu teknik supervisi yang bersifat *urgent* dalam pengembangan kompetensi guru adalah teknik kunjungan kelas. Menurut Mark dalam Abd. Kadim Masaong mengemukakan hal-hal yang harus dilakukan oleh kepala sekolah dalam kunjungan kelas, sebagai berikut:<sup>135</sup>

- a. Memfokuskan perhatian pada komponen-komponen dan situasi pembelajaran di kelas.
- b. Bertumpu pada upaya-upaya memajukan proses pembelajaran.
- c. Membantu guru-guru secara kongkrit untuk memajukan proses pembelajaran.
- d. Menolong guru-guru agar dapat mengevaluasi diri sendiri.

---

<sup>135</sup> Abd. Kadim Masaong, *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru* (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2013) Hal. 76

e. Secara bebas memberikan kesempatan kepada guru agar dapat berdiskusi dengannya mengenai problema-problema yang dihadapinya dalam proses pembelajaran mereka.

Dengan demikian, pelaksanaan supervisi akademik menggunakan teknik kunjungan kelas merupakan tindakan yang tepat. Dengan kunjungan kelas, kepala sekolah dapat langsung mengetahui pembelajaran yang dilaksanakan di dalam kelas dan mengetahui bagaimana cara guru mengajar apakah sudah sesuai dengan prosedur atau belum sesuai.

#### 4. Pengendalian dan evaluasi (*Controlling and Evaluation*)

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, pengendalian dan evaluasi ini dilaksanakan setelah pelaksanaan supervisi akademik. Pengendalian dan evaluasi ini bersifat pribadi antar guru yang bersangkutan dengan kepala sekolah saja. Pengendalian dan evaluasi ini juga dilaksanakan di ruang kepala sekolah. Perihal pelaksanaan pengendalian ini sudah di jelaskan dalam Firman Allah Al-Qur'an Surah Al-Infithar ayat 10-12.

وَإِنَّ عَلَيْكُمْ لَحَافِظِينَ ۖ كِرَامًا كَاتِبِينَ ۖ يَعْلَمُونَ مَا تَفْعَلُونَ ۝

(الإنفطار: ١٠-١٢)

Artinya: “Dan sesungguhnya bagi kamu ada (malaikat-malaikat) yang mengawasi (pekerjaanmu), yang mulia (di sisi Allah) dan yang mencatat (perbuatanmu), mereka mengetahui apa yang kamu kerjakan.”<sup>136</sup>

<sup>136</sup> Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Terjemah dan Tajwid* (Bandung: Sygma Creative Media Corp., 2014) Hal. 587

Dalam Al-Qur'an Surah Al-Infithar ini dijelaskan bahwasanya malaikat selalu mencatat apa yang manusia kerjakan dan senantiasa pula diawasi oleh Allah dan para malaikatnya. Hal ini relevan dengan kegiatan pengendalian yang dilakukan oleh kepala sekolah sesuai pelaksanaan supervisi akademik. Konntz & O'Donnel mengartikan bahwa pengendalian atau pengawasan adalah pengukuran dan perbaikan terhadap pelaksanaan kerja bawahan agar rencana-rencana yang telah dibuat untuk mencapai tujuan organisasi dapat terselenggara dengan baik. Sedangkan George R. Terry merumuskan pengendalian sebagai suatu usaha untuk meneliti kegiatan-kegiatan yang telah dilaksanakan. Pengendalian berorientasi pada objek yang dituju dan merupakan alat ukur untuk menyuruh orang-orang bekerja menuju sasaran yang ingin dicapai.<sup>137</sup> Evaluasi menurut Hasibuan yaitu menilai berat atau ringan, mudah atau sukar, besar atau kecil risiko pekerjaan dan memberikan nama, peringkat, serta harga atau gaji suatu jabatan.<sup>138</sup> Pengendalian supervisi akademik di SMA Brawijaya Smart School Malang ini sudah berjalan dengan baik. Setelah melaksanakan supervisi akademik dengan mengunjungi kelas masing-masing guru, kepala sekolah memberi penilaian pada borang atau lembar supervisi tersebut. Dengan borang atau lembar supervisi, kepala sekolah dapat mengetahui kinerja mengajar guru sehingga dapat memberikan catatan evaluasi terhadap guru. Perihal evaluasi ini

<sup>137</sup> Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: PT Refika Aditama, 2008) Hal. 24-25

<sup>138</sup> Martinis Yamin dan Maisah, *Standarisasi Kinerja Guru* (Jakarta: Gaung Persada Jakarta, 2010) Hal. 59

telah dikatakan oleh salah satu sahabat nabi, yaitu sahabat Umar Bin Khattab.

حَاسِبُوا أَنْفُسَكُمْ قَبْلَ أَنْ تُحَاسَبُوا، وَزِنُوا مَا قَبْلَ أَنْ تُوزَنُوا، وَتَأَهَّبُوا لِلْعَرْضِ الْأَكْبَرِ  
(عمر ابن الخطاب)

Artinya: “Hendaklah kalian menghisab diri kalian sebelum kalian dihisab, dan hendaklah kalian menimbang diri kalian sebelum kalian ditimbang, dan bersiap-siaplah untuk hari besar ditampakkannya amal.”<sup>139</sup>

Dalam *maqolah* sahabat Umar Bin Khattab tersebut disebutkan bahwasanya sebagai manusia hendaknya manusia mengetahui apa yang menjadi kekurangan kita dalam pemenuhan tanggung jawab dan memperbaikinya, sehingga ketika masa pertanggung jawaban (hari diperlihatkannya seluruh amal) itu tiba, manusia telah siap untuk diperhitungkan segala amal perbuatannya. *Maqolah* tersebut sesuai dengan evaluasi supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dengan memberikan catatan perbaikan jika kinerja mengajar guru dirasa masih kurang dan diminta untuk memperbaiki, jika sudah baik dan cukup maka diminta untuk mempertahankan prestasi tersebut.

Hasil penelitian proses manajemen supervisi akademik dalam peningkatan kinerja mengajar guru di SMA Brawijaya Smart School Malang ini terlaksana dengan baik dan tentunya sesuai dengan tujuan terlaksananya supervisi akademik ini yaitu dapat meningkatkan kinerja mengajar guru. Hal tersebut juga telah dikemukakan oleh

<sup>139</sup> Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, *Buku Kepenasehatan Akademik dan Uji Kompetensi Mahasiswa* (Malang: FITK, 2016) Hal. 39

Nurohiman dalam penelitiannya yang berjudul *Supervisi Akademik oleh Kepala dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN 6 Ketahun Kabupaten Bengkulu Utara*. Proses manajemen supervisi akademik tahap pertama yang dilaksanakan yaitu perencanaan. Pada tahap perencanaan, kepala SDN 6 Ketahun melakukan koordinasi bersama wakil kepala sekolah dan guru-guru senior untuk membentuk tim pembantu supervisi akademik dan juga melakukan perumusan program supervisi akademik yang berisi tujuan dan target yang akan dicapai serta membuat jadwal dan instrumen. Pada tahap kedua yaitu pelaksanaan supervisi akademik. Supervisi akademik di SDN 6 Ketahun ini dilaksanakan tiap awal dan akhir semester (dua kali dalam satu semester) serta teknik supervisi akademik yang digunakan adalah teknik kunjungan kelas dan observasi. Tahap yang ketiga yaitu monitoring dan tindak lanjut supervisi akademik. Monitoring dan tindak lanjut supervisi ini berupa kegiatan *sharing* dan tanya jawab, pengarahan dan pembinaan secara langsung. Kegiatan monitoring dan tindak lanjut tersebut dilaksanakan ketika berakhirnya pelaksanaan supervisi akademik.<sup>140</sup>

---

<sup>140</sup> Edi Rismawan, *Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi Guru Terhadap Kinerja Mengajar Guru*, Jurnal Administrasi Pendidikan Vol. XII No. 01 (Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia, 2015) Hal. 3-4

### **C. Dampak Supervisi Akademik dalam Peningkatan Kinerja Mengajar Guru di SMA Brawijaya Smart School Malang**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, berikut ini analisis dari peneliti yang berkenaan dengan manajemen supervisi akademik dalam peningkatan kinerja mengajar guru di SMA Brawijaya Smart School Malang yang telah dibahas dengan data penelitian dan juga kajian teori yang ada. SMA Brawijaya Smart School Malang telah berupaya sedemikian rupa untuk dapat meningkatkan kinerja mengajar guru yang dimana memang hal tersebut sangat berdampak bagi guru dan dapat dikatakan upaya-upaya tersebut berhasil.

Hal ini dibuktikan dengan pelaksanaan pembelajaran secara daring (dalam jaringan) yang peneliti ikuti, para guru berhasil menyampaikan materi dengan baik meskipun tanpa tatap muka secara langsung. Selain hal tersebut, para guru juga berpendapat bahwasanya program-program peningkatan kinerja guru di SMA Brawijaya Smart School Malang juga sangat berdampak bagi peningkatan kinerja guru. Program-program tersebut yaitu supervisi akademik, penilaian kinerja guru yang dilaksanakan oleh siswa, teman sejawat (sesama guru), dan karyawan, *workshop* media dan perangkat pembelajaran, MGMP dan MGMPS, *reward* dan *punishment*, serta rapor guru.

Dampak positif dari supervisi akademik dan program peningkatan kinerja guru lainnya sesuai dengan firman Allah Al-Qur'an Surah Al-Ahzab ayat 71.

يُصْلِحْ لَكُمْ أَعْمَالَكُمْ وَيَغْفِرْ لَكُمْ ذُنُوبَكُمْ ۗ وَمَنْ يُطِيعِ اللَّهَ وَرَسُولَهُ فَقَدْ فَازَ فَوْزًا

عَظِيمًا ﴿الأحزاب: ٧١﴾

*Artinya: “Niscaya Allah akan memperbaiki amal-amalmu dan mengampuni dosamu. Dan Barangsiapa menaati Allah dan Rasul-Nya, maka sungguh dia menang dengan kemenangan yang agung.”<sup>141</sup>*

Pada Al-Qur'an Surah Al-Ahzab ayat 71 tersebut dijelaskan bahwasanya siapapun yang menaati Allah dan Rasul-Nya maka Allah akan memberi balasan yang baik dan mengampuni dosa-dosanya. Maka, ayat tersebut relevan dengan dampak supervisi akademik dalam peningkatan kinerja mengajar guru. Jika para guru setelah dilaksanakannya supervisi performa pelaksanaan pembelajarannya sesuai dengan apa yang telah menjadi ketentuan supervisi akademik, maka guru akan mendapatkan *reward*. Tetapi jika performa pelaksanaan pembelajaran yang guru terapkan kurang maksimal, maka guru akan mendapatkan *punishment*.

Dengan demikian, penerapan manajemen supervisi akademik dalam peningkatan kinerja mengajar guru di SMA Brawijaya Smart School Malang memiliki hasil yang baik bagi peningkatan kinerja mengajar guru. Mengenai dampak penerapan manajemen supervisi akademik juga dinyatakan oleh beberapa peneliti di bawah ini beserta dengan hasil penelitian yang diperoleh.

1. Penelitian yang pertama dilakukan oleh Edi Rismawan di SDN 6 Ketahun Kabupaten Bengkulu Utara. Hasil penelitiannya menyatakan

<sup>141</sup> Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Terjemah dan Tajwid* (Bandung: Sygma Creative Media Corp., 2014) Hal. 427

bahwasanya para guru menyadari pentingnya supervisi akademik yang berguna untuk membantu dan memperbaiki guru dalam proses dan hasil pembelajaran.<sup>142</sup>

2. Penelitian yang kedua dilakukan oleh Syiriadi Wahyudi di SMP Negeri 1 Paloh Kabupaten Sambas. Hasil penelitiannya menyatakan bahwasanya dengan adanya supervisi akademik, guru di SMP Negeri 1 Paloh rata-rata memiliki kinerja yang baik. Hal tersebut ditunjukkan dengan tingkat kehadiran guru dan partisipasi dalam kegiatan pembelajaran sangat tinggi.<sup>143</sup>
3. Penelitian yang ketiga dilakukan oleh Samudi selaku Pengawas Sekolah Dasar. Penelitiannya dilaksanakan pada 13 SD Swasta dan Negeri di Riau. Penelitian yang dilaksanakan oleh Samudi ini berbasis Penelitian Tindakan Kelas dengan dua siklus. Siklus pertama pada perencanaan pembelajaran memperoleh skor 60% dan meningkat pada siklus kedua dengan skor 75%. Sedangkan pada indikator pelaksanaan pembelajaran siklus pertama memperoleh skor 55% dan meningkat pada siklus kedua dengan skor 70%. Pada indikator penilaian pembelajaran siklus pertama memperoleh skor 55% dan meningkat pada siklus kedua dengan skor 70%. Selain itu rata-rata kinerja guru meningkat. Pada siklus pertama kinerja guru 56.66% dengan kategori cukup dan pada siklus kedua meningkat hingga

<sup>142</sup> Edi Rismawan, *Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi Guru Terhadap Kinerja Mengajar Guru*, Jurnal Administrasi Pendidikan Vol. XII No. 01 (Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia, 2015) Hal. 6

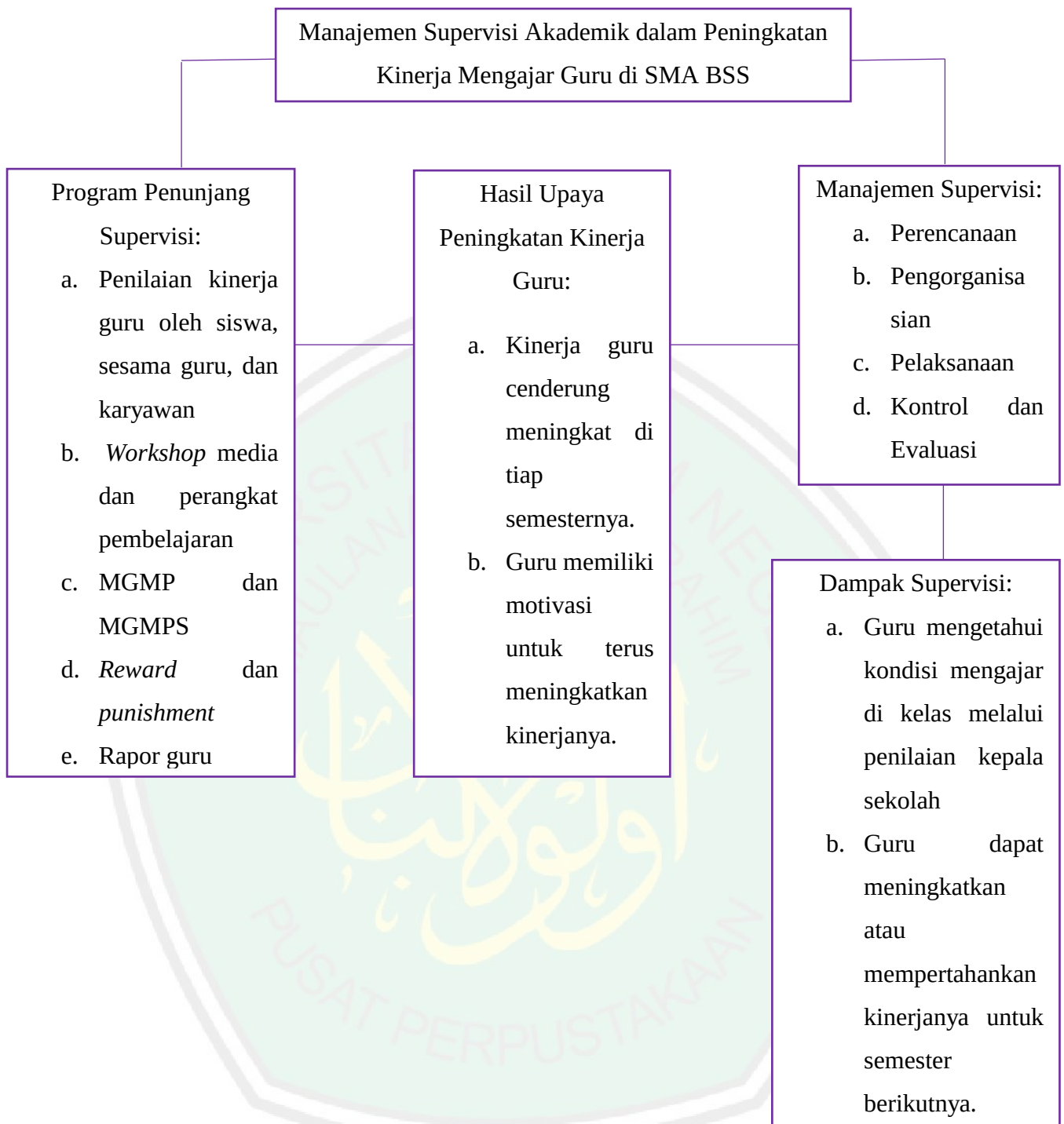
<sup>143</sup> Syiriadi Wahyudi, *"Supervisi Akademik dalam Meningkatkan Kinerja Mengajar Guru di SMP Negeri 1 Paloh Kabupaten Sambas"* Jurnal (Pontianak: Universitas Tanjungpura Pontianak, 2016) Hal. 11

71,67% dengan kategori baik. Sehingga menurut Samudi supervisi akademik ini sangat membantu guru terkait peningkatan kinerjanya dalam menyusun perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan penilaian pembelajaran.<sup>144</sup>



---

<sup>144</sup> Samudi, *Penerapan Supervisi Akademik Sebagai Upaya untuk Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar*, Jurnal PAJAR (Pendidikan dan Pengajaran) Vol. 1 (Riau: Program Studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar FKIP Universitas Riau, 2018) Hal. 7



**Bagan 5.1 Kerangka Hasil Penelitian**

## BAB VI

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil temuan penelitian yang diperoleh serta telah dianalisis dengan data serta disajikan beserta data dengan penelitian yang berjudul Manajemen Supervisi Akademik dalam Peningkatan Kinerja Mengajar Guru di SMA Brawijaya Smart School Malang, maka dapat peneliti simpulkan sebagai berikut:

1. Upaya peningkatan kinerja mengajar guru di SMA Brawijaya Smart School Malang yaitu melalui enam program sebagai berikut:
  - a. Supervisi akademik
  - b. Penilaian kinerja guru oleh siswa, teman sejawat (sesama guru), dan karyawan
  - c. *Workshop* media dan perangkat pembelajaran
  - d. MGMP dan MGMPS
  - e. *Reward* dan *punishment*
  - f. Rapor guru
2. Manajemen dan teknik supervisi akademik yang dilaksanakan sebagai berikut:
  - a. Perencanaan dengan membuat borang atau lembar supervisi.
  - b. Pengorganisasian dengan empat tahap. Tahap yang pertama yaitu sosialisasi awal dengan menempel pemberitahuan pelaksanaan supervisi akademik beserta hal-hal yang perlu dipersiapkan. Tahap

yang kedua yaitu membuat jadwal pelaksanaan supervisi akademik dengan dua sistem penjadwalan (guru memilih atau dipilihkan oleh wakil kepala kurikulum). Tahap yang ketiga yaitu sosialisasi kedua dengan cara wakil kepala kurikulum memberikan borang atau lembar supervisi beserta guru diminta untuk mengumpulkan perangkat pembelajaran kepada wakil kepala kurikulum yang akan digunakan pada saat supervisi dilaksanakan untuk dilakukan pengecekan. Tahap yang keempat yaitu wakil kepala kurikulum mengecek semua perangkat pembelajaran yang telah dikumpulkan dan memanggil guru yang bersangkutan jika ada yang perlu diperbaiki sebelum pelaksanaan supervisi.

- c. Pelaksanaan supervisi akademik menggunakan teknik kunjungan kelas dengan kepala sekolah hanya memperhatikan dan menilai guru saat melaksanakan supervisi akademik.
  - d. Pengendalian dan evaluasi dengan dipanggilnya guru ke ruangan kepala sekolah untuk menerima catatan hasil supervisi beserta saran dari kepala sekolah.
3. Dampak supervisi akademik sangat berperan dalam peningkatan kinerja mengajar guru dibuktikan dengan pembelajaran yang terlaksana dengan baik yang sudah sesuai dengan poin-poin pada borang atau lembar supervisi akademik.

## B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh peneliti sebagaimana yang telah dipaparkan di atas, maka peneliti memiliki beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi Kepala SMA Brawijaya Smart School Malang, manajemen supervisi akademik dalam peningkatan kinerja mengajar guru sudah terlaksana dengan baik. Meskipun demikian, peneliti tetap menyarankan bahwasanya untuk menyusun jadwal supervisi akademik lebih disusun dengan baik sehingga tidak terjadi pengulangan jadwal dikarenakan ada program sekolah yang juga harus dilaksanakan.
2. Bagi para Guru SMA Brawijaya Smart School Malang sebaiknya lebih memperhatikan lagi atas hasil supervisi yang telah dilaksanakan, sehingga ketika melaksanakan pembelajaran tidak monoton hanya membahas materi saja, tetapi juga ada selingan permainan edukasi yang berkaitan dengan materi untuk memberikan stimulus kepada siswa atas materi pembelajaran yang akan dilaksanakan serta memberikan semangat lebih kepada siswa.

## DAFTAR PUSTAKA

Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemah Ma'nanya dalam Bahasa Indonesia*.

Dibyantoro, Syarif Santoso. 2017. *Manajemen Supervisi Akademik untuk Meningkatkan Kinerja Guru Mata Pelajaran Pendidikan Jasmani dan Kesehatan SMK di Kecamatan Sewon Kabupaten Bantul*. Jurnal Kependidikan Vol. 3 No. 2. Jogjakarta: Balai Pendidikan Menengah Kabupaten Bantul.

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. 2016. *Buku Kepenasehatan Akademik dan Uji Kompetensi Mahasiswa*. Malang: FITK.

Imron, Ali. 2012. *Supervisi Pembelajaran Tingkat Satuan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.

Kementerian Agama RI. 2014. *Al-Qur'an Terjemah dan Tajwid*. Bandung: Sygma Creative Media Corp.

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. 2018. *Modul Supervisi Akademik*. Jakarta: Direktorat Pembinaan Tenaga Kependidikan dkk.

Marno dan Triyo Supriyatno. 2008. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: PT Refika Aditama.

Masaong, Abd. Kadim. 2013. *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru*. Bandung: Penerbit Alfabeta.

Moleong, Lexy J. 2016. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Mulyasa. 2013. *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Nurohiman. 2016. *Supervisi Akademik oleh Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN 06 Ketahun Kabupaten Bengkulu Utara*. Jurnal Vol. 10. Bengkulu Utara: SMKN 1 Ketahun.

- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 6. 2018. *Pengasan Guru Sebagai Kepala Sekolah*.
- Prastowo, Andi. 2011. *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Presiden Republik Indonesia, *Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*.
- Purwanto, M. Ngalim. 2014. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Pusat Pengembangan Tenaga Pendidikan. 2014. *Bahan Ajar Supervisi Akademik Implementasi Kurikulum 2013 untuk Kepala Sekolah*. Depok: Pusat Pengembangan Tenaga Pendidikan.
- Rismawan, Edi. 2015. *Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi Guru Terhadap Kinerja Mengajar Guru*. Jurnal Administrasi Pendidikan Vol. XII No. 01. Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia.
- Samudi. 2018. *Penerapan Supervisi Akademik Sebagai Upaya untuk Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar*. Jurnal PAJAR (Pendidikan dan Pengajar) Vol. 1. Riau: Program Studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar FKIP Universitas Riau.
- SMA Brawijaya Smart School Malang. 2017. *Buku Panduan Kerja Guru & Karyawan*. Malang: SMA Brawijaya Smart School Malang.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Sukandarrumidi. 2006. *Metodologi Penelitian Petunjuk Praktis untuk Peneliti Pemula*. Jogjakarta: Gadjah Mada University Press.
- Supardi. 2014. *Kinerja Guru*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sutopo, Ariesto Hadi dan Adrianus Arief. 2010. *Terampil Mengolah Data Kualitatif dengan NVIVO*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Wahyudi, Syiriadi. 2016. *Supervisi Akademik dalam Meningkatkan Kinerja Mengajar Guru di SMP Negeri 1 Paloh Kabupaten Sambas*. Jurnal. Pontianak: Universitas Tanjungpura Pontianak.

Yamin, Martinis dan Maisah. 2010. *Standarisasi Kinerja Guru*. Jakarta: Gaung Persada Jakarta.



## Lampiran 1 Surat Izin Penelitian



**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

---

Nomor : 1240/Un.03.1/TL.00.1/07/2020 16 Juli 2020  
 Sifat : Penting  
 Lampiran : -  
 Hal : Izin Penelitian  
 Kepada  
 Yth. Kepala SMA 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 : Naeli Karomah  
 NIM : 16170068  
 Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)  
 Semester – Tahun Akademik : Genap - 2019/2020  
 Judul Skripsi : Manajemen Supervisi Akademik dalam Peningkatan Kinerja Mengajar Guru di SMA Brawijaya Smart School Malang  
 Lama Penelitian : Juli 2020 sampai dengan September 2020 (3 bulan)

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

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

**Wassalamu'alaikum Wr. Wb.**



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

Tembusan :

1. Yth. Ketua Jurusan MPI
2. Arsip

*Acc. Bu Anis 20.2020.*

Lampiran 1.1 Surat Izin Penelitian Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

**SMA BRAWIJAYA SMART SCHOOL**

Jalan Cipayung 10, Malang 65145, Indonesia

Telp : +62341 584654

E-mail : smabss@ub.ac.id Website : www.smabss.ub.ac.id

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 409/SMA.BSS/TU/IX/2020

Yang bertanda tangan di bawah ini,

nama : Nandung Intirtama, Dip. Ed, M. Pd

NIK : 419078108025

jabatan : Kepala SMA Brawijaya Smart School Malang

dengan ini menerangkan bahwa,

nama : Naeli Karomah

NIM : 16170068

lembaga : Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

program studi : S1 Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

judul : Manajemen Supervisi Akademik dalam Peningkatan Kinerja Mengajar Guru di  
SMA Brawijaya Smart School Malang

telah melaksanakan penelitian di SMA Brawijaya Smart School Malang sejak tanggal 21 Juli  
s.d. 1 September 2020.

Surat keterangan ini kami buat dengan sebenarnya untuk digunakan sebagaimana mestinya.

1 September 2020

Kepala SMA Brawijaya Smart School



Nandung Intirtama, Dip.Ed., M.Pd.

NIK 419078108025

## Lampiran 2 Bukti Konsultasi



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

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

Nama : Naeli Karamah  
NIM : 16110063  
Judul : Manajemen Supervisi Akademik dalam Peningkatan Kinerja Mengajar Guru di FMA Beawipye Smart School Malang.  
Dosen Pembimbing : Dr. Muhammad Amin Nur, M-A

| No. | Tgl/ Bln/ Thn | Materi Konsultasi                     | Tanda Tangan Pembimbing Skripsi |
|-----|---------------|---------------------------------------|---------------------------------|
| 1.  | 7/12/2020     | Konsultasi Bab 4                      |                                 |
| 2.  | 9/12/2020     | Revisi Bab 4                          |                                 |
| 3.  | 10/12/2020    | Konsultasi Bab 5                      |                                 |
| 4.  | 23/12/2020    | Menambah referensi dan Penelitian org |                                 |
| 5.  | 25/12/2020    | Revisi Bab 5 & abstrak                |                                 |
| 6.  | 27/12/2020    | ACC                                   |                                 |
| 7.  | 28/12/2020    | Penyerahan Lembar Persetujuan         |                                 |
| 8.  |               |                                       |                                 |
| 9.  |               |                                       |                                 |
| 10. |               |                                       |                                 |



Certificate No. 10051219

Malang, 28 Desember 2020

Mengetahui

Ketua Jurusan MPI

Dr. H. Mulyono, MA

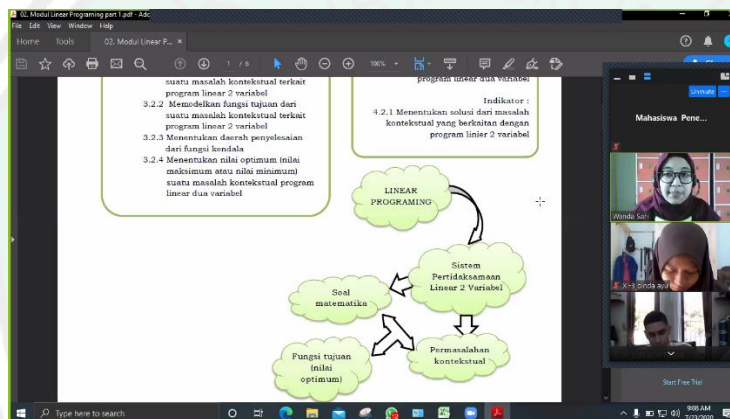
NIP. 19660626 200501 1 003

Disinidat dengan Form Disinidat

### Lampiran 3 Dokumentasi Penelitian



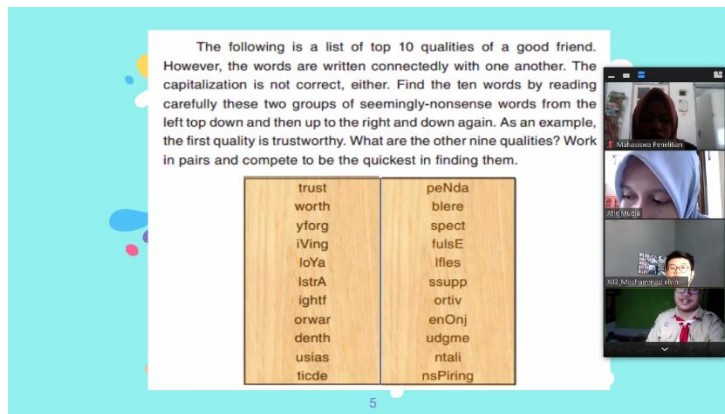
Mengikuti kelas daring Miss Wanda pada Mapel Matematika



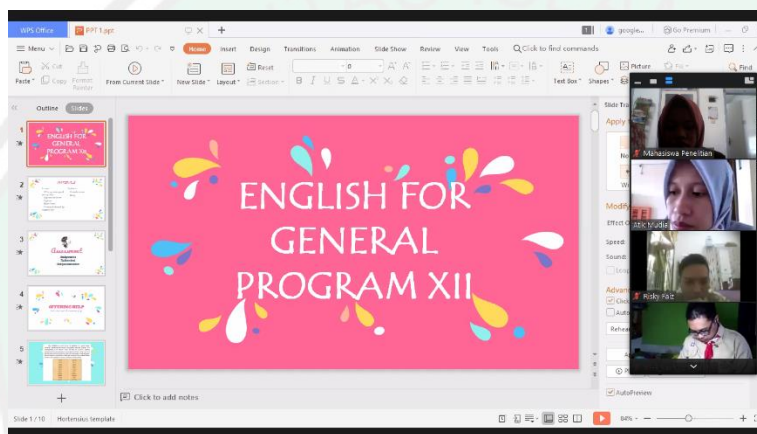
Materi pada Mapel Matematika



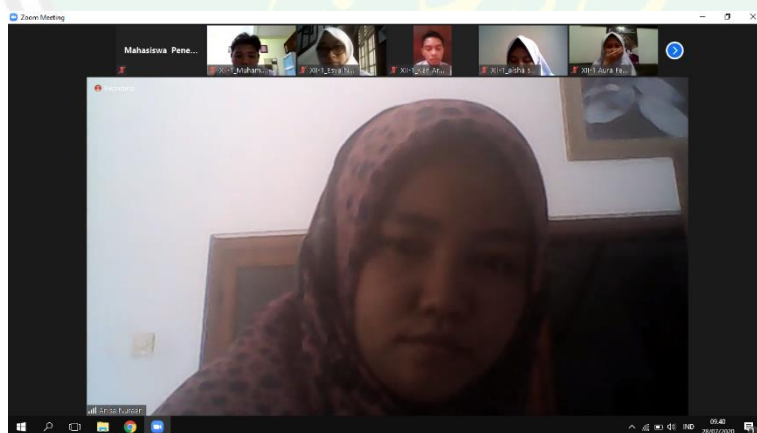
Mengikuti kelas daring Miss Atik pada Mapel Bahasa Inggris



Game yang mengantarkan siswa pada materi (Mapel Bahasa Inggris)



Materi Mapel Bahasa Inggris



Mengikuti kelas daring Miss Anis pada Mapel Bahasa Daerah (Jawa)



Doa awal pembelajaran yang dipimpin oleh salah satu siswa (Mapel Bahasa Daerah (Jawa))

Recording

Apa ya ciri basa lisan iku ?

**Ciri Basa jroning Teks Pirembugan (dhialog)**

Ciri-cirine basa lisan yaiku :

1. mbutuhake tekane wong sing ngomong (paham marang sing ngomong),
2. paramasastrane kurang jangkep,
3. dibatesi anane empan papan (panggonan lan wektu),
4. ditemtokake cendhek-dhuwure swara.

Mahasiswa Pene...

XII-1\_Muhammad Fiki

XII-1\_Kelvin Azzahra

XII-2\_Jirihan Fath P.

Materi pada Mapel Bahasa Daerah (Jawa)



Wawancara bersama Miss Wanda Putri Sari, S.Pd



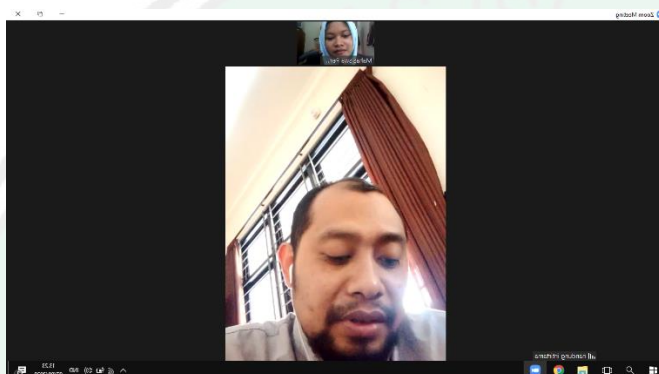
Wawancara bersama Miss Atik Mudiatus Samawat, S.Hum



Wawancara bersama Miss Annisa Nuraeni, S.Pd



Wawancara bersama Miss Nur Laily, S.Pd (Wakil Kepala Kurikulum)



Wawancara bersama Mr. Nandung Intirtama, Dip.Ed., M.Pd (Kepala Sekolah)

**SEKOLAH MENENGAH ATAS BRAWIJAYA SMART SCHOOL**  
**TERAKREDITASI A**  
 NSS : 302056104029 SK : 421-B1552/35.73.307/2008  
 Jl. Cipayang No 10 Malang Telp (0341) 584 654 kode pos 65145  
 Homepage : www.smbssub.ac.id email : smbss@ub.ac.id

**INSTRUMEN PENILAIAN PELAKSANAAN PEMBELAJARAN DI KELAS**

Sekolah : SMA Brawijaya Smart School Malang  
 Nama Guru :  
 Kelas/Semester :  
 Identitas Mata Pelajaran :  
 Hari/Tanggal Supervisi :  
 Petunjuk:  
 Berikut ini disajikan poin-poin berkenaan dengan pelaksanaan pembelajaran. Berilah tanggapan sesuai dengan apa yang Saudara amati, dengan memberi tanda cek (✓) pada kolom pilihan!

| ASPEK YANG DIAMATI                                                                              | Skor |   |   | CATATAN |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------|---|---|---------|
|                                                                                                 | 1    | 2 | 3 |         |
| <b>Kegiatan Pendahuluan</b>                                                                     |      |   |   |         |
| <b>Apersepsi dan Motivasi</b>                                                                   |      |   |   |         |
| 1. Mengucapkan salam, doa dan memeriksa kehadiran siswa                                         |      |   |   |         |
| 2. Menggali informasi awal berkaitan dengan kompetensi yang akan dicapai dengan pertanyaan      |      |   |   |         |
| 3. Menyampaikan manfaat dan tujuan pembelajaran.                                                |      |   |   |         |
| 4. Menyampaikan rencana kegiatan misalnya, individual, kerja kelompok, dan melakukan observasi. |      |   |   |         |
| <b>Kegiatan Inti</b>                                                                            |      |   |   |         |
| <b>Penguasaan Materi Pelajaran</b>                                                              |      |   |   |         |
| 1. Kemampuan menyesuaikan materi dengan tujuan pembelajaran.                                    |      |   |   |         |
| 2. Kemampuan mengkaitkan materi pelajaran dengan kehidupan nyata yang kontekstual               |      |   |   |         |
| 3. Menyajikan materi secara sistematis (mudah ke sulit, dari konkrit ke abstrak)                |      |   |   |         |
| 4. Menyajikan materi disertai humor untuk memberikan suasana yang menyenangkan                  |      |   |   |         |
| 5. Menyajikan materi disertai permainan untuk memberikan suasana yang menyenangkan              |      |   |   |         |
| <b>Pemanfaatan Media dalam Pembelajaran</b>                                                     |      |   |   |         |
| 1. Media pembelajaran sesuai dengan tujuan pembelajaran.                                        |      |   |   |         |

| ASPEK YANG DIAMATI                                                                                         | Skor |   |   | CATATAN |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|---|---|---------|
|                                                                                                            | 1    | 2 | 3 |         |
| 2. Media pembelajaran menarik, jelas dan mudah dipahami siswa                                              |      |   |   |         |
| <b>Penguasaan Siswa dalam Pembelajaran</b>                                                                 |      |   |   |         |
| 1. Menumbuhkan partisipasi aktif siswa melalui interaksi antara siswa dengan siswa atau siswa dengan guru. |      |   |   |         |
| 2. Mampu merespon pertanyaan dan jawaban siswa dengan baik                                                 |      |   |   |         |
| 3. Menunjukkan sikap terbuka dan menghargai terhadap respons siswa                                         |      |   |   |         |
| <b>Penggunaan Bahasa dalam Pembelajaran</b>                                                                |      |   |   |         |
| 1. Menggunakan bahasa lisan secara jelas dan lancar.                                                       |      |   |   |         |
| 2. Menggunakan bahasa baku yang bervariasi                                                                 |      |   |   |         |
| 3. Menggunakan bahasa inggris sebagai pengantar pembelajaran                                               |      |   |   |         |
| <b>Kegiatan Penutup</b>                                                                                    |      |   |   |         |
| <b>Penutup pembelajaran</b>                                                                                |      |   |   |         |
| 1. Memfasilitasi dan membimbing siswa untuk merefeksi materi pembelajaran                                  |      |   |   |         |
| 2. Memberikan penilaian autentik kepada siswa                                                              |      |   |   |         |
| 3. Melaksanakan tindak lanjut dengan memberikan arahan kegiatan berikutnya dan tugas pengayaan.            |      |   |   |         |
| Jumlah                                                                                                     |      |   |   |         |

Keterangan :  
 Skor Nilai x 100  
 Nilai 60

| Jumlah Nilai | Peringkat  |
|--------------|------------|
| 90 - A > 100 | Ambak (A)  |
| 80 - B > 90  | Baik (B)   |
| 70 - C > 80  | Cukup (C)  |
| ≤ 70         | Kurang (D) |

Mengetahui,  
 Guru Mata Pelajaran

Malang, ..... 2017  
 Supervisor  
 Kepala SMA BSS

Nandung Intitama, Dip Ed., M Pd  
 NIK. 401907812008

Borang atau Lembar Supervisi Akademik SMA Brawijaya Smart School

| DATA SARANA FISIK<br>(KEADAAN SISWA, GEDUNG, DAN KETENAGAAN) |              |              |              |              |                    |            |            |            |            |
|--------------------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------------|------------|------------|------------|------------|
| DATA SISWA                                                   |              |              |              |              | KELOMPOK PELAKSANA |            |            |            |            |
| NO                                                           | KELOMPOK     | KELOMPOK     | KELOMPOK     | KELOMPOK     | NO                 | KELOMPOK   | KELOMPOK   | KELOMPOK   | KELOMPOK   |
| 1                                                            | KELOMPOK 1   | KELOMPOK 2   | KELOMPOK 3   | KELOMPOK 4   | 1                  | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 2                                                            | KELOMPOK 5   | KELOMPOK 6   | KELOMPOK 7   | KELOMPOK 8   | 2                  | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 3                                                            | KELOMPOK 9   | KELOMPOK 10  | KELOMPOK 11  | KELOMPOK 12  | 3                  | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 4                                                            | KELOMPOK 13  | KELOMPOK 14  | KELOMPOK 15  | KELOMPOK 16  | 4                  | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 5                                                            | KELOMPOK 17  | KELOMPOK 18  | KELOMPOK 19  | KELOMPOK 20  | 5                  | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 6                                                            | KELOMPOK 21  | KELOMPOK 22  | KELOMPOK 23  | KELOMPOK 24  | 6                  | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 7                                                            | KELOMPOK 25  | KELOMPOK 26  | KELOMPOK 27  | KELOMPOK 28  | 7                  | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 8                                                            | KELOMPOK 29  | KELOMPOK 30  | KELOMPOK 31  | KELOMPOK 32  | 8                  | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 9                                                            | KELOMPOK 33  | KELOMPOK 34  | KELOMPOK 35  | KELOMPOK 36  | 9                  | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 10                                                           | KELOMPOK 37  | KELOMPOK 38  | KELOMPOK 39  | KELOMPOK 40  | 10                 | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 11                                                           | KELOMPOK 41  | KELOMPOK 42  | KELOMPOK 43  | KELOMPOK 44  | 11                 | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 12                                                           | KELOMPOK 45  | KELOMPOK 46  | KELOMPOK 47  | KELOMPOK 48  | 12                 | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 13                                                           | KELOMPOK 49  | KELOMPOK 50  | KELOMPOK 51  | KELOMPOK 52  | 13                 | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 14                                                           | KELOMPOK 53  | KELOMPOK 54  | KELOMPOK 55  | KELOMPOK 56  | 14                 | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 15                                                           | KELOMPOK 57  | KELOMPOK 58  | KELOMPOK 59  | KELOMPOK 60  | 15                 | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 16                                                           | KELOMPOK 61  | KELOMPOK 62  | KELOMPOK 63  | KELOMPOK 64  | 16                 | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 17                                                           | KELOMPOK 65  | KELOMPOK 66  | KELOMPOK 67  | KELOMPOK 68  | 17                 | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 18                                                           | KELOMPOK 69  | KELOMPOK 70  | KELOMPOK 71  | KELOMPOK 72  | 18                 | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 19                                                           | KELOMPOK 73  | KELOMPOK 74  | KELOMPOK 75  | KELOMPOK 76  | 19                 | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 20                                                           | KELOMPOK 77  | KELOMPOK 78  | KELOMPOK 79  | KELOMPOK 80  | 20                 | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 21                                                           | KELOMPOK 81  | KELOMPOK 82  | KELOMPOK 83  | KELOMPOK 84  | 21                 | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 22                                                           | KELOMPOK 85  | KELOMPOK 86  | KELOMPOK 87  | KELOMPOK 88  | 22                 | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 23                                                           | KELOMPOK 89  | KELOMPOK 90  | KELOMPOK 91  | KELOMPOK 92  | 23                 | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 24                                                           | KELOMPOK 93  | KELOMPOK 94  | KELOMPOK 95  | KELOMPOK 96  | 24                 | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 25                                                           | KELOMPOK 97  | KELOMPOK 98  | KELOMPOK 99  | KELOMPOK 100 | 25                 | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 26                                                           | KELOMPOK 101 | KELOMPOK 102 | KELOMPOK 103 | KELOMPOK 104 | 26                 | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 27                                                           | KELOMPOK 105 | KELOMPOK 106 | KELOMPOK 107 | KELOMPOK 108 | 27                 | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 28                                                           | KELOMPOK 109 | KELOMPOK 110 | KELOMPOK 111 | KELOMPOK 112 | 28                 | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 29                                                           | KELOMPOK 113 | KELOMPOK 114 | KELOMPOK 115 | KELOMPOK 116 | 29                 | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 30                                                           | KELOMPOK 117 | KELOMPOK 118 | KELOMPOK 119 | KELOMPOK 120 | 30                 | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 31                                                           | KELOMPOK 121 | KELOMPOK 122 | KELOMPOK 123 | KELOMPOK 124 | 31                 | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 32                                                           | KELOMPOK 125 | KELOMPOK 126 | KELOMPOK 127 | KELOMPOK 128 | 32                 | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 33                                                           | KELOMPOK 129 | KELOMPOK 130 | KELOMPOK 131 | KELOMPOK 132 | 33                 | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 34                                                           | KELOMPOK 133 | KELOMPOK 134 | KELOMPOK 135 | KELOMPOK 136 | 34                 | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 35                                                           | KELOMPOK 137 | KELOMPOK 138 | KELOMPOK 139 | KELOMPOK 140 | 35                 | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 36                                                           | KELOMPOK 141 | KELOMPOK 142 | KELOMPOK 143 | KELOMPOK 144 | 36                 | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 37                                                           | KELOMPOK 145 | KELOMPOK 146 | KELOMPOK 147 | KELOMPOK 148 | 37                 | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 38                                                           | KELOMPOK 149 | KELOMPOK 150 | KELOMPOK 151 | KELOMPOK 152 | 38                 | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 39                                                           | KELOMPOK 153 | KELOMPOK 154 | KELOMPOK 155 | KELOMPOK 156 | 39                 | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 40                                                           | KELOMPOK 157 | KELOMPOK 158 | KELOMPOK 159 | KELOMPOK 160 | 40                 | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 41                                                           | KELOMPOK 161 | KELOMPOK 162 | KELOMPOK 163 | KELOMPOK 164 | 41                 | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 42                                                           | KELOMPOK 165 | KELOMPOK 166 | KELOMPOK 167 | KELOMPOK 168 | 42                 | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 43                                                           | KELOMPOK 169 | KELOMPOK 170 | KELOMPOK 171 | KELOMPOK 172 | 43                 | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 44                                                           | KELOMPOK 173 | KELOMPOK 174 | KELOMPOK 175 | KELOMPOK 176 | 44                 | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 45                                                           | KELOMPOK 177 | KELOMPOK 178 | KELOMPOK 179 | KELOMPOK 180 | 45                 | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 46                                                           | KELOMPOK 181 | KELOMPOK 182 | KELOMPOK 183 | KELOMPOK 184 | 46                 | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 47                                                           | KELOMPOK 185 | KELOMPOK 186 | KELOMPOK 187 | KELOMPOK 188 | 47                 | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 48                                                           | KELOMPOK 189 | KELOMPOK 190 | KELOMPOK 191 | KELOMPOK 192 | 48                 | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 49                                                           | KELOMPOK 193 | KELOMPOK 194 | KELOMPOK 195 | KELOMPOK 196 | 49                 | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |
| 50                                                           | KELOMPOK 197 | KELOMPOK 198 | KELOMPOK 199 | KELOMPOK 200 | 50                 | KELOMPOK 1 | KELOMPOK 2 | KELOMPOK 3 | KELOMPOK 4 |

Data Sarana Fisik (Keadaan Siswa, Gedung, dan Ketenagaan)

## Lampiran 4 Instrumen Pengumpulan Data (IPD)

### Daftar Wawancara Guru

1. Hari/Tanggal : 23 Juli 2020  
Via : Zoom Meeting  
Informan : Miss Atik Mudiatus Samawat, S.Hum  
Waktu : 11:46-11:57 am
2. Hari/Tanggal : 24 Juli 2020  
Via : Zoom Meeting  
Informan : Miss Wanda Putri Sari, S.Pd  
Waktu : 12:34-12:50 pm
3. Hari/Tanggal : 28 Juli 2020  
Via : Zoom Meeting  
Informan : Miss Annisa Nuraeni, S.Pd  
Waktu : 12:35-12:47 pm

| No. | Wawancara                                                                                                                                                            |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| A   | Rumusan 1: <i>Bagaimana peningkatan kinerja mengajar guru di SMA Brawijaya Smart School?</i>                                                                         |
| 1   | Apa saja upaya peningkatan kinerja mengajar guru?                                                                                                                    |
| 2   | Pada waktu kapan saja pelaksanaan kegiatan peningkatan kinerja guru dilaksanakan?                                                                                    |
| B   | Rumusan 2: <i>Bagaimana proses manajemen supervisi akademik dan teknik supervisi akademik dalam peningkatan kinerja mengajar guru di SMA Brawijaya Smart School?</i> |
| 1   | Kapan terakhir kali disupervisi oleh kepala sekolah?                                                                                                                 |
| 2   | Siapa saja pihak-pihak yang terlibat dalam persiapan supervisi akademik?                                                                                             |
| 3   | Bagaimana sistem penjadwalan supervisi akademik?                                                                                                                     |
| 4   | Apa saja hal yang dipersiapkan untuk kegiatan supervisi akademik?                                                                                                    |

|    |                                                                                                                              |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5  | Apa saja ide yang dikembangkan dalam perencanaan supervisi akademik?                                                         |
| 6  | Apa saja faktor yang dipertimbangkan dalam perencanaan supervisi akademik?                                                   |
| 7  | Apa teknik yang digunakan untuk pelaksanaan supervisi akademik?                                                              |
| 8  | Bagaimana pelaksanaan evaluasi supervisi akademik?                                                                           |
| 9  | Siapa saja yang terlibat dalam evaluasi supervisi akademik?                                                                  |
| 10 | Pada waktu kapan saja supervisi akademik dilaksanakan?                                                                       |
| C  | Rumusan 3: <i>Bagaimana dampak supervisi akademik dalam peningkatan kinerja mengajar guru di SMA Brawijaya Smart School?</i> |
| 1  | Apa saja kendala dalam proses supervisi akademik terhadap guru dan bagaimana solusi untuk hal tersebut?                      |
| 2  | Bagaimana dampak supervisi akademik terhadap kinerja mengajar guru?                                                          |

### Daftar Wawancara Wakil Kepala Kurikulum

Hari/Tanggal : 18 Agustus 2020

Via : Zoom Meeting

Informan : Miss Nur Laily, S.Pd

Waktu : 09:54-10:10 am

| No. | Wawancara                                                                                                                                                            |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| A   | Rumusan 1: <i>Bagaimana peningkatan kinerja mengajar guru di SMA Brawijaya Smart School?</i>                                                                         |
| 1   | Apa saja upaya peningkatan kinerja mengajar guru?                                                                                                                    |
| 2   | Pada waktu kapan saja pelaksanaan kegiatan peningkatan kinerja guru dilaksanakan?                                                                                    |
| B   | Rumusan 2: <i>Bagaimana proses manajemen supervisi akademik dan teknik supervisi akademik dalam peningkatan kinerja mengajar guru di SMA Brawijaya Smart School?</i> |
| 1   | Siapa saja pihak-pihak yang terlibat dalam persiapan supervisi akademik?                                                                                             |
| 2   | Apa saja yang dipersiapkan oleh wakil kepala kurikulum untuk kegiatan supervisi akademik?                                                                            |

|    |                                                                                                                              |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3  | Bagaimana sistem penjadwalan supervisi akademik?                                                                             |
| 4  | Apa saja hal yang dipersiapkan untuk pelaksanaan supervisi akademik?                                                         |
| 5  | Apa saja ide yang dikembangkan dalam perencanaan supervisi akademik?                                                         |
| 6  | Apa saja faktor yang dipertimbangkan dalam perencanaan supervisi akademik?                                                   |
| 7  | Apa teknik yang digunakan untuk pelaksanaan supervisi akademik?                                                              |
| 8  | Bagaimana pelaksanaan evaluasi supervisi akademik?                                                                           |
| 9  | Siapa saja yang terlibat dalam evaluasi supervisi akademik?                                                                  |
| 10 | Pada waktu kapan saja supervisi akademik dilaksanakan?                                                                       |
| 11 | Siapa saja yang diberi kesempatan untuk menilai guru?                                                                        |
| 12 | Bagaimana sistem penilaian guru yang dilakukan oleh selain kepala sekolah?                                                   |
| C  | Rumusan 3: <i>Bagaimana dampak supervisi akademik dalam peningkatan kinerja mengajar guru di SMA Brawijaya Smart School?</i> |
| 1  | Apa saja kendala dalam proses supervisi akademik terhadap guru dan bagaimana solusi untuk hal tersebut?                      |
| 2  | Bagaimana dampak supervisi akademik terhadap kinerja mengajar guru?                                                          |

### Daftar Wawancara Kepala Sekolah

Hari/Tanggal : 07 Agustus 2020

Via : Zoom Meeting

Informan : Mr. Nandung Intirtama Dip.Ed., M.Pd

Waktu : 13:08-13:28 pm

| No. | Wawancara                                                                                    |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| A   | Rumusan 1: <i>Bagaimana peningkatan kinerja mengajar guru di SMA Brawijaya Smart School?</i> |
| 1   | Apa saja upaya peningkatan kinerja mengajar guru?                                            |
| 2   | Pada waktu kapan saja pelaksanaan kegiatan peningkatan kinerja guru dilaksanakan?            |

|    |                                                                                                                                                                      |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3  | Bagaimana kondisi kinerja mengajar guru di SMA Brawijaya Smart School?                                                                                               |
| B  | Rumusan 2: <i>Bagaimana proses manajemen supervisi akademik dan teknik supervisi akademik dalam peningkatan kinerja mengajar guru di SMA Brawijaya Smart School?</i> |
| 1  | Siapa saja pihak-pihak yang terlibat dalam persiapan supervisi akademik?                                                                                             |
| 2  | Apa saja yang dipersiapkan oleh kepala sekolah untuk kegiatan supervisi akademik?                                                                                    |
| 3  | Bagaimana sistem penjadwalan supervisi akademik?                                                                                                                     |
| 4  | Apa saja hal yang dipersiapkan untuk pelaksanaan supervisi akademik?                                                                                                 |
| 5  | Apa saja ide yang dikembangkan dalam perencanaan supervisi akademik?                                                                                                 |
| 6  | Apa saja faktor yang dipertimbangkan dalam perencanaan supervisi akademik?                                                                                           |
| 7  | Apa teknik yang digunakan untuk pelaksanaan supervisi akademik?                                                                                                      |
| 8  | Bagaimana pelaksanaan evaluasi supervisi akademik?                                                                                                                   |
| 9  | Siapa saja yang terlibat dalam evaluasi supervisi akademik?                                                                                                          |
| 10 | Pada waktu kapan saja supervisi akademik dilaksanakan?                                                                                                               |
| 11 | Siapa saja yang diberi kesempatan untuk menilai guru?                                                                                                                |
| 12 | Bagaimana sistem penilaian guru yang dilakukan oleh selain kepala sekolah?                                                                                           |
| 13 | Kapan terakhir kali melaksanakan supervisi akademik?                                                                                                                 |
| 14 | Bagaimana rencana ke depan terkait supervisi akademik pada masa pandemi?                                                                                             |
| C  | Rumusan 3: <i>Bagaimana dampak supervisi akademik dalam peningkatan kinerja mengajar guru di SMA Brawijaya Smart School?</i>                                         |
| 1  | Apa saja kendala dalam proses supervisi akademik terhadap guru dan bagaimana solusi untuk hal tersebut?                                                              |
| 2  | Bagaimana dampak supervisi akademik terhadap kinerja mengajar guru?                                                                                                  |

**BIODATA PENULIS**

Nama : Naeli Karomah  
NIM : 16170068  
Tempat Tanggal Lahir : Bengkulu, 19 April 1998  
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Tahun Masuk : 2016  
Alamat Rumah : Jl. Balai Desa Sirau Rt 04 Rw 07, Sirau, Kemranjen,  
Banyumas, Jawa Tengah  
Nomor Handphone : 0816-1597-7854  
Alamat E-mail : [karomah.naeli@gmail.com](mailto:karomah.naeli@gmail.com)  
Riwayat Pendidikan :  
1. MI NU Sirau, Kemranjen, Banyumas  
2. SMP Ma'arif NU 1 Kemranjen, Banyumas  
3. MA NU Banat Kudus  
4. UIN Maulana Malik Ibrahim Malang