

**SUPERVISI AKADEMIK KEPALA SEKOLAH DALAM
MENUMBUHKAN MOTIVASI GURU DI SMAN 2 KOTA LUMAJANG**

SKRIPSI

OLEH

HAZIMAH MUMTAZA

NIM. 220106110103



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

2026

**SUPERVISI AKADEMIK KEPALA SEKOLAH DALAM
MENUMBUHKAN MOTIVASI GURU DI SMAN 2 KOTA LUMAJANG**

SKRIPSI

Diajukan Kepada
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana

Oleh

HAZIMAH MUMTAZA

NIM. 220106110103



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

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi berjudul “Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Menumbuhkan Motivasi Guru di SMAN 2 Kota Lumajang” oleh Hazimah Mumtaza ini telah dipresentasikan dan dipertanggungjawabkan di hadapan dewan penguji serta dinyatakan **LULUS** pada tanggal 21 April 2026.

Dewan Penguji



Ulfah Muhavaeni, M.PP., Ph.D
NIP. 197906022015032001

Ketua (Penguji Utama)



Fantika Febry Puspitasari, M.Pd
NIP. 199202052019032015

Penguji



Prof. Dr. Muhammad Walid, M.A
NIP. 197308232000031002

Sekretaris



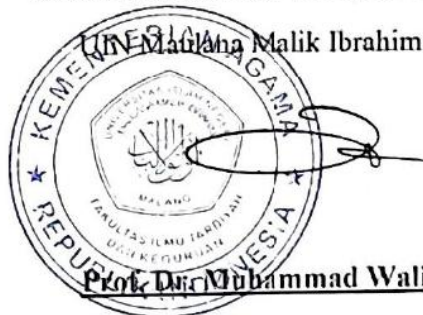
Prof. Dr. Muhammad Walid, M.A
NIP. 197308232000031002

Dosen Pembimbing

Mengesahkan

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Maulana Malik Ibrahim Malang



Prof. Dr. Muhammad Walid, M.A

NIP. 197308232000031002

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

**SUPERVISI AKADEMIK KEPALA SEKOLAH DALAM
MENUMBUHKAN MOTIVASI GURU DI SMAN 2 KOTA LUMAJANG**

Oleh:

Hazimah Mumtaza

NIM. 220106110103

Telah diperiksa dan disetujui untuk dipertanggung jawabkan dalam sidang skripsi

Dosen Pembimbing



Prof. Dr. Muhammad Walid, MA.

NIP. 197308232000031002

Mengetahui,

Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



Ulfah Muhayani, M.P.P., Ph.D

NIP. 197906022015032001

NOTA DINAS PEMBIMBING

Prof. Dr. Muhammad Walid, MA.
Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

06 April 2026

Yang terhormat,

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim
Malang

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

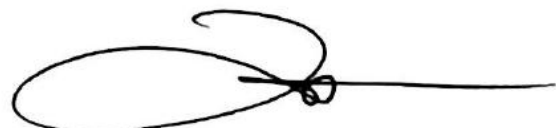
Sesudah melakukan beberapa kali pelaksanaan bimbingan secara tatap muka, baik dari segi bahasa, teknik penulisan, maupun dari segi isi dari penelitian skripsi dari mahasiswa di bawah ini:

Nama : Hazimah Mumtaza
NIM : 220106110103
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam
Menumbuhkan Motivasi Guru di SMAN 2 Kota
Lumajang

Oleh karena itu, selaku pembimbing skripsi dari mahasiswa diatas, maka kami berpendapat bahwasannya mahasiswa tersebut sudah layak untuk mempertanggungjawabkan penelitian skripsinya dalam sidang skripsi. Demikian rekomendasi dari kami, kurang lebihnya mohon maaf.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Dosen Pembimbing



Prof. Dr. Muhammad Walid, MA.
NIP. 197308232000031002

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Hazimah Mumtaza
NIM : 220106110103
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam
Menumbuhkan Motivasi Guru di SMAN 2 Kota
Lumajang

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi ini merupakan karya saya sendiri, bukan plagiasi dari karya yang telah ditulis atau diterbitkan orang lain. adapun pendapat atau temuan orang lain dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk sesuai kode etik penulisan karya ilmiah dan dicantumkan dalam daftar rujukan. Apabila terdapat plagiarisme dalam skripsi saya, saya selaku penulis bersedia untuk mempertanggung jawabkan sesuai dengan aturan yang berlaku.

Dengan demikian, pernyataan ini saya buat dengan sadar serta tidak ada paksaan dari pihak manapun.

Malang, 06 April 2026
Hormat saya,



Hazimah Mumtaza

NIM. 220106110103

LEMBAR MOTTO

Berdoalah kepada-Ku, niscaya akan Aku perkenankan bagimu (apa yang kamu
harapkan).¹

(QS. Ghafir : 60)

*“Life can be heavy, especially if you try to carry it all at once. Part of growing up
and moving into new chapters of your life is about catch and release.”²*

(Taylor Swift)

¹ *Lajnah Pentashih Mushaf Al-Qur'an, Al-Qur'an dan Terjemahannya Juz 8* (Jakarta: Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, 2019).

² “Pidato Kelulusan Taylor Swift di New York University (NYU), 2022.”

LEMBAR PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, yang dengan rahmat dan karunia-Nya saya masih diberikan kesempatan untuk menyelesaikan skripsi ini. Tak lupa penulis bersyukur kepada Allah SWT karena dipertemukan dengan orang-orang baik yang senantiasa memberikan semangat, doa, dan dukungan, sehingga mampu menghadapi berbagai tantangan dan kesulitan. Dengan rendah hati, karya sederhana ini penulis persembahkan kepada:

1. Cinta pertamaku Bapak Lutfi Rohman dan pintu surgaku Ibu Nur Hikmah. Doa, kasih sayang, serta dukungan yang selalu kalian berikan menjadi sumber semangat terbesar bagi penulis dalam melewati setiap proses. Segala bentuk pengorbanan, perhatian, dan perjuangan yang kalian berikan menjadi alasan utama penulis mampu bertahan dan terus melangkah sampai berada di titik ini. Melalui karya sederhana ini, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada “Mami dan Aba” tercinta. Semoga segala doa dan harapan yang kalian panjatkan senantiasa menjadi jalan keberkahan dalam setiap perjalanan hidup penulis. *I Love You*.
2. Seluruh keluarga tersayang adek laki-laki penulis, paman, dan tante yang selalu memberi doa dan menyayangi penulis dengan tulus.
3. Teman-teman seperjuangan, khususnya yang telah kebersamai dalam proses skripsi ini.
4. Terakhir untuk anak perempuan pertama dan harapan orang tua, Hazimah Mumtaza *last but not least*, ya! Diri saya sendiri. Apresiasi sebesar-besarnya karena sudah bertanggung jawab menyelesaikan apa yang telah dimulai. Terima kasih sudah berjuang menjadi yang baik.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah. Berkat limpahan rahmat, petunjuk, dan karunia-Nya, penulis diberikan kelancaran untuk menyelesaikan skripsi yang berjudul “**Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Menumbuhkan Motivasi Guru di SMAN 2 Kota Lumajang**”. Shalawat serta salam semoga tetap tercurah kepada Nabi Muhammad SAW, beserta keluarga, sahabat, dan seluruh pengikutnya hingga akhir zaman.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan dan kelemahan. Oleh sebab itu, penulis menyampaikan permohonan maaf yang setulus-tulusnya. Penulis berharap karya ini dapat memberikan manfaat serta menjadi acuan bagi peneliti selanjutnya. Di dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis mendapat banyak bantuan, baik secara moral maupun materi. Untuk itu, dengan penuh rasa hormat, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, M.Si. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Prof. Dr. H. Muhammad Walid, M.A. selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Ibu Ulfa Muhayani, M.PP., Ph.D selaku Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam yang telah membimbing dan memberi arahan selama menempuh studi.
4. Bapak Prayudi Lestyanto, M.Kom selaku sekretaris jurusan Manajemen Pendidikan Islam yang sudah memberikan arahan dan layanan serta mempermudah proses penyelesaian tugas akhir.
5. Ibu Dr. Devi Pramitha, M.Pd.I selaku dosen wali Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan.

6. Bapak Prof. Dr. H. Muhammad Walid, M.A., selaku dosen pembimbing yang selalu sabar dalam memberikan arahan, saran, serta selalu memberikan semangat, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
7. Bapak/Ibu dosen beserta staff Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang banyak memberikan wawasan serta pengetahuan selama ini.
8. Kepala Sekolah SMA Negeri 2 Lumajang yang sudah mengizinkan penulis untuk meneliti di sekolah tersebut.
9. Seluruh staf dan perangkat SMA Negeri 2 Lumajang yang sudah membantu dalam proses penelitian.

Penulis berharap bahwa skripsi ini akan memberikan manfaat bagi para pembaca dan dapat menjadi referensi yang berguna untuk pengembangan di masa yang akan datang sehingga lebih baik dari sebelumnya.

Malang, 06 April 2026



Hazimah Mumtaza

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	i
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
NOTA DINAS PEMBIMBING.....	iii
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	iv
LEMBAR MOTTO	v
LEMBAR PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
ABSTRAK	xv
ABSTRACT	xvi
المُلخَص	xvii
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN	xviii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian.....	5
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	5
E. Orisinalitas Penelitian	6
F. Definisi Istilah	10
G. Sistematika Pembahasan.....	11
BAB II KAJIAN TEORI	13
A. Supervisi Pendidikan	13
1. Pengertian Supervisi	13
2. Tujuan Supervisi.....	16
3. Fungsi Supervisi	17
4. Ruang Lingkup Supervisi	19
5. Bentuk-Bentuk Supervisi Akademik	23
6. Prosedur Supervisi Klinis	28
B. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor	29

1.	Pengertian Kepala Sekolah.....	29
2.	Peran Kepala Sekolah.....	30
3.	Standar Kepala Sekolah.....	32
C.	Motivasi Guru.....	36
1.	Pengertian Motivasi.....	36
2.	Jenis Motivasi.....	39
D.	Hubungan Supervisi Akademik dengan Motivasi Guru.....	42
E.	Kerangka Berpikir	44
BAB III METODE PENELITIAN		45
A.	Pendekatan dan Jenis Penelitian	45
B.	Lokasi Penelitian	46
C.	Kehadiran Peneliti	47
D.	Subjek Penelitian	47
E.	Data dan Sumber Data	48
F.	Teknik Pengumpulan data	49
G.	Pengecekan Keabsahan Data	52
H.	Analisis Data.....	53
I.	Prosedur Penelitian	54
BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN		56
A.	Objek Penelitian.....	56
1.	Sejarah Sekolah SMA Negeri 2 Lumajang.....	56
2.	Visi Misi SMA Negeri 2 Lumajang	57
3.	Struktur Organisasi SMA Negeri 2 Lumajang	57
4.	Data Guru SMA Negeri 2 Lumajang.....	58
B.	Paparan Data.....	60
1.	Bentuk Supervisi Akademik Kepala Sekolah di SMA Negeri 2 Lumajang	60
a.	Perencanaan Supervisi Akademik	60
b.	Bentuk-bentuk Supervisi Akademik yang Dilaksanakan Kepala Sekolah SMA Negeri 2 Lumajang	63
c.	Pelaksanaan Supervisi Akademik	66
d.	Variasi Persepsi Metode Supervisi antara Kepala Sekolah dan	

Guru.....	69
2. Peran Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Menumbuhkan Motivasi Guru Di SMA Negeri 2 Lumajang	72
a. Peran Supervisi dalam Menciptakan Mekanisme Fasilitasi dan Motivator	74
b. Peran Supervisi dalam Membangun Siklus Pembinaan Profesional Berkelanjutan.....	77
3. Implikasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Menumbuhkan Motivasi Guru di SMA Negeri 2 Lumajang.....	80
a. Variasi Respons Psikologis Guru terhadap Supervisi	80
b. Dampak Supervisi terhadap Motivasi dan Kinerja Guru	83
c. Evaluasi dan Masukan Guru untuk Perbaikan Supervisi	86
C. Hasil Penelitian.....	90
1. Bentuk Supervisi Akademik Kepala Sekolah SMA Negeri 2 Lumajang	90
2. Peran Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Menumbuhkan Motivasi Guru Di SMA Negeri 2 Lumajang.....	90
3. Implikasi Supervisi Akademik terhadap Motivasi Guru di SMA Negeri 2 Lumajang	91
BAB V PEMBAHASAN	92
A. Bentuk Supervisi Akademik Kepala Sekolah di SMA Negeri 2 Lumajang	92
B. Peran Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Menumbuhkan Motivasi Guru Di SMA Negeri 2 Lumajang	96
C. Implikasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Menumbuhkan Motivasi Guru di SMA Negeri 2 Lumajang.....	100
BAB VI PENUTUP	104
A. Kesimpulan.....	104
B. Saran	105
DAFTAR PUSTAKA	107
LAMPIRAN.....	112
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	120

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Orisinalitas Penelitian	9
Tabel 2.1 Kompetensi Kepala Sekolah	33
Tabel 4.1 Data Guru SMA Negeri 2 Lumajang	58

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir	44
Gambar 4.1 Struktur Organisasi SMA Negeri 2 Lumajang	58
Gambar 4.2 Dokumen Instrumen Perencanaan Kegiatan Pembelajaran.....	61
Gambar 4.3 Dokumen Instrumen Supervisi	67
Gambar 4.4 Jadwal Supervisi Setiap Kelas SMAN 2 Lumajang	73

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Surat Izin Observasi Penelitian	109
Lampiran 2: Surat Izin Penelitian	109
Lampiran 3: Dokumentasi Peneliti	112
Lampiran 4: Dokumen Pendukung SMA Negeri 2 Lumajang	114

ABSTRAK

Mumtaza, Hazimah. 2026. *Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Menumbuhkan Motivasi Guru di SMAN 2 Kota Lumajang*. Skripsi. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Dosen Pembimbing: Prof. Dr. Muhammad Walid, MA.

Kata Kunci: Supervisi Akademik, Kepala Sekolah, Motivasi Guru

Penelitian ini di latar belakang oleh adanya kesenjangan kompetensi guru di SMA Negeri 2 Lumajang sehingga kepala sekolah berperan penting dalam membina dan memotivasi guru melalui supervisi akademik. Supervisi akademik yang efektif tidak hanya berfungsi sebagai evaluasi, tetapi juga sebagai sarana pengembangan profesional berkelanjutan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan bentuk dan peran supervisi akademik kepala sekolah serta implikasinya terhadap motivasi guru di SMAN 2 Kota Lumajang. Manfaat teoritisnya memperkaya kajian manajemen pendidikan Islam, sedangkan praktisnya sebagai masukan peningkatan mutu pembelajaran.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Adapun analisis data menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldana yang terdiri dari tiga tahap: kondensasi data (meyerhanakan data mentah), penyajian data (menyusun informasi dalam bentuk naratif dan tabel), serta penarikan kesimpulan (verifikasi dan inferensi). Pengecekan keabsahan data dilakukan dengan triangulasi sumber (membandingkan data dari berbagai informan) dan triangulasi teknik (membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Bentuk supervisi akademik dilaksanakan melalui perencanaan sistematis, prosedur tiga tahap (pra-observasi, observasi, pasca-observasi), dan penilaian enam aspek pembelajaran. Terdapat variasi persepsi antara kepala sekolah (supervisi klinis) dan guru (kunjungan kelas) yang saling melengkapi. (2) Peran kepala sekolah meliputi pemimpin pembelajaran, perencana program, pelaksana humanis dengan dialog reflektif, serta fasilitator dan motivator yang menggeser paradigma evaluasi ke pengembangan profesional berkelanjutan. (3) Implikasinya meningkatkan motivasi intrinsik guru, perubahan praktik pembelajaran, dan kesadaran reflektif, meski masih ada saran perbaikan penjadwalan dan perluasan cakupan. Penelitian merekomendasikan pemetaan kebutuhan guru berbasis data dan integrasi suara siswa dalam evaluasi supervisi.

ABSTRACT

Mumtaza, Hazimah. 2026. *Principal's Academic Supervision in Fostering Teacher Motivation at SMAN 2 Lumajang City*. Thesis. Islamic Education Management Study Program, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, Maulana Malik Ibrahim State Islamic University Malang. Advisor: Prof. Dr. Muhammad Walid, MA.

Keywords: Academic Supervision, Principal, Teacher Motivation

This study was carried out due to the gap in teachers' competencies at State Senior High School 2 Lumajang, meaning that the school principal plays a vital role in guiding and motivating teachers through academic supervision. Effective academic supervision serves not only as an evaluation tool but also as a means of continuous professional development.

The aim of this study is to describe the form and role of the school principal's academic supervision and its implications for teacher motivation at State Senior High School 2 Lumajang. The theoretical benefits enrich the study of Islamic educational management, whilst the practical benefits provide input for improving the quality of learning.

This study employs a qualitative approach of a descriptive nature. Data collection techniques were carried out through observation, in-depth interviews, and documentation. Data analysis utilised the Miles, Huberman, and Saldana model, comprising three stages: data condensation (simplifying raw data), data presentation (organising information in narrative and tabular form), and drawing conclusions (verification and inference). Data validity was checked through source triangulation (comparing data from various informants) and methodological triangulation (comparing the results of interviews, observations, and documentation).

The research results show that: (1) Academic supervision is carried out through systematic planning, a three-stage procedure (pre-observation, observation, post-observation), and the assessment of six aspects of learning. There are complementary variations in perception between the headteacher (clinical supervision) and teachers (classroom visits). (2) The headteacher's role encompasses that of a learning leader, programme planner, and humanistic practitioner engaging in reflective dialogue, as well as a facilitator and motivator who shifts the evaluation paradigm towards continuous professional development. (3) The implications include increased intrinsic motivation among teachers, changes in teaching practice, and reflective awareness, although there are still suggestions for improvements to scheduling and the need to expand the scope. The research recommends data-driven mapping of teachers' needs and the integration of student voices into supervisory evaluations.

المخلص

ممتازة، حزمة. ٢٠٢٦. الإشراف الأكاديمي لمدير المدرسة في تعزيز دوافع المعلمين في المدرسة الثانوية العامة رقم ٢ بمدينة لوماجانج. أطروحة تخرج. برنامج إدارة التعليم الإسلامي، كلية التربية والتدريس، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية في مالانج. المشرف: الأستاذ الدكتور محمد وليد، ماجستير

الكلمات المفتاحية: الإشراف الأكاديمي، مدير المدرسة، تحفيز المعلمين

تستند هذه الدراسة إلى وجود فجوة في كفاءات المعلمين في المدرسة الثانوية الحكومية رقم ٢ في لوماجانج، مما يجعل لمدير المدرسة دورًا مهمًا في توجيه المعلمين وتحفيزهم من خلال الإشراف الأكاديمي. ولا يقتصر دور الإشراف الأكاديمي الفعال على التقييم فحسب، بل يمتد ليشمل كونه أداة للتطوير المهني المستمر. الهدف من هذا البحث هو وصف شكل ودور الإشراف الأكاديمي لمدير المدرسة وتأثيره على تحفيز المعلمين في المدرسة الثانوية الحكومية رقم ٢ في مدينة لوماجانج. وتكمن فوائده النظرية في إثراء دراسات إدارة التعليم الإسلامي، بينما تكمن فوائده العملية في تقديم مدخلات لتحسين جودة التعلم.

يستخدم هذا البحث نهجًا نوعيًا من النوع الوصفي. تم جمع البيانات من خلال الملاحظة والمقابلات المعمقة والتوثيق. أما تحليل البيانات فقد استخدم نموذج مايلز وهويرمان وسالदानا الذي يتألف من ثلاث مراحل: تكثيف البيانات (تبسيط البيانات الأولية)، وعرض البيانات (تنظيم المعلومات في شكل سردي وجداول)، واستخلاص الاستنتاجات (التحقق والاستدلال). تم التحقق من صحة البيانات من خلال التثليث بين المصادر (مقارنة البيانات من مختلف المصادر) والتثليث بين التقنيات (مقارنة نتائج المقابلات والملاحظة والتوثيق).

أظهرت نتائج البحث ما يلي: (١) يتم تنفيذ الإشراف الأكاديمي من خلال التخطيط المنهجي، وإجراءات من ثلاث مراحل (ما قبل المراقبة، والمراقبة، وما بعد المراقبة)، وتقييم ستة جوانب من جوانب التعلم. هناك اختلاف في التصورات بين مدير المدرسة (الإشراف السريري) والمعلم (زيارة الفصل) والتي تكمل بعضها البعض. (٢) يشمل دور مدير المدرسة كقائد للتعلم، ومخطط للبرامج، ومنفذ إنساني من خلال الحوار التأملي، بالإضافة إلى كونه ميسر ومحفز يغير نموذج التقييم إلى التطوير المهني المستمر. (٣) وتتمثل الآثار المترتبة على ذلك في تعزيز الدافع الذاتي للمعلمين، وتغيير ممارسات التعلم، والوعي التأملي، على الرغم من وجود اقتراحات لتحسين الجدولة وتوسيع النطاق. وتوصي الدراسة بتحديد احتياجات المعلمين استنادًا إلى البيانات وإدماج آراء الطلاب في تقييم الإشراف.

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

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

A. Huruf

ا = a	ز = z	ق = q
ب = b	س = s	ك = k
ت = t	ش = sy	ل = l
ث = ts	ص = sh	م = m
ج = j	ض = dl	ن = n
ح = h	ط = th	و = w
خ = kh	ظ = zh	ه = h
د = d	ع = _	ء = _
ذ = dz	غ = gh	ي = y
ر = r	ف = f	

B. Vokal Panjang

Vokal (a) panjang = â

Vokal (i) panjang = î

Vokal (u) panjang = û

C. Vokal Diftong

وا = aw

يأ = ay

وا = û

يأ = î

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Supervisi akademik merupakan usaha yang dilakukan kepala sekolah sebagai supervisor dalam membantu guru dan mengarahkan seluruh perangkat pendidikan agar dapat mencapai tujuan pendidikan.³ Esensi supervisi akademik itu bukan hanya menilai melainkan membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalismenya. Meski demikian, juga tidak terlepas dari penilaian. Maka untuk menilai kinerja guru dalam mengelola proses pembelajaran merupakan salah satu proses inti, yang merupakan bagian integral dari serangkaian kegiatan supervisi akademik.

Pelaksanaan supervisi akademik di Indonesia masih menghadapi berbagai kendala. Salah satu hambatan utamanya ialah minimnya kesiapan guru dalam menjalani proses supervisi, yang disebabkan oleh rendahnya motivasi kerja. Berlandaskan hasil Uji Kompetensi Guru (UKG) tahun 2023 pada jenjang Sekolah Menengah Atas (SMA) di Provinsi Jawa Timur, terlihat bahwa masih terdapat kesenjangan yang cukup signifikan antara kemampuan nyata yang dimiliki para guru dengan standar kompetensi yang telah ditetapkan.⁴ Oleh karena itu, jika nilai standar kemampuan profesionalisme tidak tercapai, maka perlu dilakukan pembinaan oleh

³ Adilla Aisyahrani et al., "Efektivitas Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah Guna Meningkatkan Kompetensi Guru," *SUBLIM: Jurnal Pendidikan* 01, no. 01 (2023): 27–37, <https://ummaspul.e-journal.id/Sublim%0AEfektivitas>.

⁴ Muhammad Reza Alfiansyah, "Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Kompetensi Guru Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan di MA Darul Huda Mayak Ponorogo" (IAIN Ponorogo, 2024), <https://etheses.iainponorogo.ac.id/29894/>.

kepala sekolah agar dapat memotivasi guru Sebagai meningkatkan prestasi.

Karena motivasi kerja berdampak positif pada kompetensi profesional guru, untuk meningkatkan mutu pelaksanaan supervisi, peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 menetapkan bahwa seorang kepala sekolah wajib memiliki sejumlah kompetensi utama, meliputi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Keberadaan kompetensi tersebut menjadi landasan penting agar kepala sekolah mampu memberikan motivasi kepada para guru serta membangun suasana kerja yang kondusif dan produktif di lingkungan sekolah.⁵

Dari hasil Studi oleh Setyo Basuki dkk menunjukkan bahwa supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah dapat meningkatkan motivasi guru. Studi ini mengamati bagaimana supervisi oleh kepala sekolah yang dilakukan melalui dua tahapan. Di tahap awal motivasi kerja guru di sekolah tersebut terbilang rendah atau cukup, banyak guru yang kurang konsisten dalam melakukan kinerja. Namun, setelah dilakukanya supervisi akademik tahap I oleh kepala sekolah motivasi kerja guru mulai meningkat. Di tahap ini supervisi dilakukan dalam kelompok besar dan memperlihatkan hasil yang signifikan, dengan lebih banyak guru yang merasa termotivasi dan konsisten dengan pekerjaanya. Kemudian di tahap II, kepala sekolah

⁵ Lutfiah Rahmayani Saleh, Ansar, dan Sumarlin Mus, "KOMPETENSI SOSIAL KEPALA SEKOLAH DI SMKN 2 GOWA (Studi Tentang Pemenuhan Standar Kompetensi Sosial Kepala Sekolah berdasarkan Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007)," *EDUSTUDENT: Jurnal Ilmiah Pendidikan dan Pengembangan Pembelajaran* X, no. X (2021), https://eprints.unm.ac.id/34213/1/JURNAL_LUTFIAH_RAHMAYANI_SALEH_1843041014.pdf.

melakukan supervisi secara individual, hasilnya motivasi guru semakin meningkat dan sebagian guru menunjukkan motivasi yang sangat tinggi.⁶

Dari uraian tersebut dapat dikatakan bahwa supervisi personal memberikan dampak yang lebih besar untuk motivasi guru. Dan penelitian ini menegaskan bahwa supervisi akademik kepala sekolah tidak hanya meningkatkan motivasi guru, tetapi juga menentukan cara guru mengajar dan berinteraksi dengan siswa. Supervisi yang terencana dan berkesinambungan menjadikan kepala sekolah peran utama dalam peningkatan mutu pembelajaran serta motivasi kerja guru, dan dapat dikatakan bahwa supervisi efektif mampu memberikan dorongan yang kuat sebagai meningkatkan kinerja guru di sekolah.

SMAN 2 Kota Lumajang adalah lembaga pendidikan di bawah Kementerian Pendidikan yang dikenal sebagai sekolah berprestasi di bidang akademik, sains, riset, dan teknologi. Sekolah ini berhasil meraih berbagai penghargaan, seperti kelulusan SNBP 2025 ke perguruan tinggi ternama, kemenangan OSN tingkat provinsi, serta capaian nilai UTBK 2025 yang menemukannya sebagai sekolah terbaik di Kabupaten Lumajang dan salah satu yang unggul secara nasional. Adapun di bidang seni SMAN 2 Lumajang mendominasi di FLS2N Kabupaten, penghargaan di SMA Awards hingga tingkat nasional. Dalam bidang olahraga, tim basket terbaik liga Perbasi Lumajang dan penilaian rapor juga menggambarkan peningkatan signifikan di aspek pengajaran, kepemimpinan, pengawasan.

⁶ Setyo Basuki et al., "Upaya Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Melalui Supervisi Akademik," *Jurnal Locus Studi dan Pengabdian* 1, no. 7 (2022): 533–61, <https://doi.org/10.58344/locus.v1i7.125>.

Keberhasilan siswa tidak terlepas dari peran guru yang profesional dan berkompeten. Guru-guru di SMAN 2 Kota Lumajang memperlihatkan tingkat profesionalisme yang tinggi, dengan lebih dari 80% diantaranya telah tersertifikasi. Mereka berperan aktif sebagai pembina akademik, pelatih lomba, dan mentor dalam mengembangkan bakat siswa. Selain itu, guru-guru di SMAN 2 Kota Lumajang dikenal proaktif dalam pengembangan diri melalui pelatihan, seminar, dan keterlibatan dalam forum Pendidikan. Tidak sedikit diantaranya berhasil meraih prestasi di tingkat daerah hingga nasional sebagai instruktur, fasilitator, maupun penulis karya ilmiah. Pencapaian ini mencerminkan komitmen kuat para guru dalam membangun ekosistem Pendidikan yang unggul.

Dalam keberhasilan tersebut, motivasi guru menjadi salah satu faktor kunci yang mendukung kinerja mereka dalam mencetak prestasi siswa. Motivasi guru SMAN 2 Kota Lumajang tercermin dari antusias dalam melaksanakan tugas pengajaran, membimbing siswa, dan mengembangkan kompetensi guru. Motivasi terbentuk bukan hanya dari dorongan pribadi namun juga dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang kondusif, salah satunya supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan bagaimana supervisi akademik kepala sekolah di SMAN 2 Kota Lumajang dapat menumbuhkan dan mempertahankan motivasi guru. Penelitian ini akan menggali strategi, pendekatan, dan praktik supervisi akademik yang diterapkan kepala sekolah untuk mendorong motivasi guru, sehingga berkontribusi pada pencapaian prestasi unggul baik oleh guru maupun siswa.

Dengan demikian, Studi ini diharapkan dapat memberikan wawasan tentang pentingnya Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Menumbuhkan Motivasi Guru di SMAN 2 Lumajang.

B. Fokus Penelitian

Berlandaskan konteks penelitian diatas, maka fokus penelitian pada penelitian ini, yaitu:

1. Bagaimana bentuk supervisi akademik kepala sekolah dalam menumbuhkan motivasi guru di SMAN 2 Lumajang?
2. Bagaimana peran supervisi akademik kepala sekolah dalam menumbuhkan motivasi guru di SMAN 2 Lumajang?
3. Bagaimana implikasi supervisi akademik kepala sekolah dalam menumbuhkan motivasi guru di SMAN 2 Lumajang?

C. Tujuan Penelitian

Berlandaskan uraian di atas, maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bentuk supervisi akademik kepala sekolah dalam menumbuhkan motivasi guru di SMAN 2 Lumajang.
2. Untuk mengetahui peran supervisi akademik kepala sekolah dalam menumbuhkan motivasi guru di SMAN 2 Lumajang.
3. Untuk mengetahui implikasi supervisi akademik kepala sekolah dalam menumbuhkan motivasi guru di SMAN 2 Lumajang.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik secara teoritis maupun secara praktis sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil Studi ini diharapkan memberikan manfaat secara umum dapat memperdalam pemahaman terkait bentuk, peran, dan implikasi supervise akademik yang efektif dan efisien.

2. Manfaat Praktis

Dapat memberikan pemahaman terkait upaya permasalahan yang ingin diteliti yaitu mengenai supervisi akademik kepala sekolah dalam menumbuhkan motivasi guru di SMAN 2 Lumajang.

E. Orisinalitas Penelitian

Dalam penelitian ini, sejumlah karya ilmiah terdahulu yang mempunyai kesamaan tema maupun disiplin ilmu dengan topik yang diteliti disajikan sebagai bahan pembandingan dan penguat kajian. Pencantuman unsur orisinalitas penelitian dilakukan untuk memastikan tidak terdapat unsur plagiarisme, dengan cara menguraikan persamaan dan perbedaan antara penelitian sebelumnya dan penelitian yang sedang dilaksanakan. Berlandaskan telaah pustaka, terdapat beberapa hasil penelitian yang dinilai relevan dan dapat dijadikan rujukan konseptual bagi penelitian ini, antara lain sebagai berikut:

1. Penelitian Nabilah Marwah (2024) berjudul “Analisis Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Taruna Terpadu 2 dan SMK Permata 2 Bogor” menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode observasi, wawancara, dan

dokumentasi.⁷ Temuan penelitian memperlihatkan bahwa supervisi akademik dilakukan dua kali setiap semester lewat tahapan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut. Kepala sekolah juga memberikan penghargaan kepada guru berprestasi serta pelatihan bagi guru yang perlu meningkatkan kompetensi. Faktor yang memengaruhi pelaksanaan supervisi meliputi faktor internal dan eksternal. Persamaannya dengan studi ini adalah sama-sama meneliti supervisi akademik kepala sekolah, sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi dan satuan pendidikan yang menjadi objek kajian.

2. Penelitian Ahmad Ma'ruf Muzaidin Arrosit (2021) berjudul "Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus di MA Ma'arif Al-Falah)" menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi.⁸ Temuan penelitian memperlihatkan adanya peningkatan kualitas guru, baik dalam persiapan mengajar, pelaksanaan kurikulum, maupun sikap dan kedisiplinan, yang berkontribusi pada tercapainya tujuan pendidikan di sekolah tersebut. Persamaannya dengan studi ini terletak pada fokus kajian tentang supervisi akademik kepala sekolah, sedangkan perbedaannya ada pada ruang lingkup pembahasan penelitian sebelumnya menitikberatkan pada pelaksanaan dan hasil supervisi,

⁷ Nabilah Marwah, "Analisis Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Taruna Terpadu 2 dan SMK Permata 2 Bogor" (2024), <https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/handle/123456789/79777>.

⁸ Ahmad Ma'ruf Muzaidin Arrosit, "Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus di MA Ma'arif AL-Falah Ngrayun Ponorogo)" (2021), <http://etheses.iainponorogo.ac.id/id/eprint/13387>.

sementara penelitian ini menyoroti bentuk, peran, dan implikasi supervisi akademik kepala sekolah.

3. Penelitian oleh Awan Pelagam Yosbara (2022) berjudul “Supervisi Akademik dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Manbaul Ulum” berfokus pada pelaksanaan supervisi akademik, meliputi tahap perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut di sekolah tersebut.⁹ Persamaannya dengan penelitian ini terletak pada penggunaan metode kualitatif dan tema supervisi akademik. Namun, perbedaannya terletak pada lokasi penelitian studi sebelumnya dilakukan di SMP Manbaul Ulum, sedangkan studi ini berfokus di SMAN 2 Kota Lumajang. Dengan demikian, studi ini mengadopsi pendekatan serupa tetapi menghadirkan kontribusi baru lewat konteks dan lingkungan yang berbeda.

Untuk mempermudah proses pemahaman terhadap persamaan dan perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilaksanakan, maka informasi tersebut disajikan dalam bentuk tabel agar dapat diinterpretasikan secara lebih sistematis, jelas, dan komprehensif.

⁹ Awan Pelagam Yosbara, “Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Manbaul Ulum (Desa Gayau Sakti Kecamatan Seputih Agung Kabupaten Lampung Tengah)” (2023), <https://repository.radenintan.ac.id/id/eprint/28152>.

Tabel 1.1 Orisinalitas Penelitian

No	Nama Peneliti, Judul, Bentuk, Penerbit dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1.	Nabila Marwah, Analisis, “supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Taruna Terpadu 2 dan SMK Permata 2 Bogor”, Tesis, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2024	Pembahasan perihal supervisi akademik oleh kepala sekolah dijadikan sebagai persamaan dalam penelitian ini.	Pada penelitian yang ditulis oleh saudari Nabilah Marwah memfokuskan pada kinerja guru, sedangkan pada penelitian ini memfokuskan pada motivasi guru.	Penelitian ini berfokus pada supervisi akademik kepala sekolah dalam menumbuhkan motivasi guru di SMAN 2 Kota Lumajang dengan fokus penelitian bentuk, peran, serta implikasi supervisi akademik kepala sekolah.
2.	Ahmad Ma’ruf Muzaidin Arrosit, “supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru (studi kasus di MA Maarif Al-Falah)”, Tesis, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, 2021	Persamaanya terletak pada variabel utama yakni supervisi akademik kepala sekolah.	Dalam Studinya saudara Ahmad Ma’ruf Muzaidin Arrosit memfokuskan pada pelaksanaan dan hasil pelaksanaan, sedangkan penelitian ini lebih memfokuskan pada bentuk, peran, dan implikasi supervisi akademik kepala sekolah.	

3.	Awan Pelagam Yosbara. Berjudul “supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Manbaul Ulum”, Skripsi, UIN Raden Intan Lampung, 2022	Persamaan dengan studi ini yaitu sama-sama memaparkan perihal supervisi akademik.	Dalam penelitian saudara Awan Pelagam Yosbara memfokuskan pada supervisi akademik di sekolah tingkat menengah pertama.	
----	---	---	--	--

Berlandaskan hasil analisis dengan tabel perbandingan penelitian terdahulu, dapat ditegaskan bahwa penelitian ini tidak mempunyai unsur kesamaan atau duplikasi dengan penelitian sebelumnya. Penelitian yang akan dilaksanakan yakni pengembangan dari rekomendasi dan temuan penelitian terdahulu, yang bertujuan untuk menyempurnakan hasil riset sebelumnya serta memberikan kontribusi kebaruan (novelty) dalam bidang kajian yang sama. Adapun kebaruan penelitian ini terletak pada fokus dan konteks kajiannya, yaitu lewat judul “Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Menumbuhkan Motivasi Guru di SMAN 2 Kota Lumajang.”

F. Definisi Istilah

1. Supervisi akademik

Supervisi akademik dilakukan untuk memberikan bimbingan, arahan, dan dukungan kepada guru agar kemampuan dalam mengelola pembelajaran dapat dikembangkan guna mencapai tujuan pembelajaran.

2. Kepala sekolah

Kepala sekolah dipandang sebagai bagian penting dalam pendidikan yang berperan dalam meningkatkan mutu lembaga pendidikan.

3. Motivasi guru

Motivasi guru diartikan sebagai dorongan dari dalam diri untuk mencapai tujuan tertentu yang memengaruhi semangat dan perilaku dalam bekerja.

G. Sistematika Pembahasan

1. BAB I : Pendahuluan

Bagian ini berfungsi sebagai pengantar awal untuk memberikan gambaran umum mengenai keseluruhan isi skripsi. Pada bab ini peneliti menguraikan secara komprehensif latar belakang dan arah penelitian yang meliputi konteks kajian, fokus penelitian, tujuan yang ingin dicapai, kontribusi atau manfaat penelitian, keaslian studi, serta sistematika penulisan yang akan digunakan sebagai pedoman dalam pembahasan bab-bab berikutnya.

2. BAB II : Tinjauan Pustaka

Bab ini menyajikan dasar teori dan konsep-konsep relevan yang mendukung penelitian. Di dalamnya dijelaskan kajian teoretis serta hasil-hasil penelitian terdahulu yang memiliki keterkaitan dengan topik yang dikaji. Selain itu, bab ini juga memuat kerangka berpikir yang menjadi landasan dalam menganalisis permasalahan penelitian.

3. BAB III : Metode Penelitian

Bab ini berisi penjelasan mengenai rancangan dan pendekatan penelitian yang digunakan. Diuraikan pula mengenai peran serta kehadiran peneliti, lokasi tempat penelitian dilaksanakan, jenis serta sumber data yang dimanfaatkan, teknik pengumpulan dan analisis data, hingga langkah-langkah atau prosedur penelitian yang diterapkan secara sistematis untuk memperoleh hasil yang valid dan reliabel.

4. BAB IV : Paparan data dan hasil penelitian

Bagian ini meliputi gambaran umum objek penelitian (SMA Negeri 2 Kota Lumajang) serta temuan-temuan berdasarkan fokus penelitian, yaitu bentuk supervisi akademik kepala sekolah, peran kepala sekolah dalam menumbuhkan motivasi guru, dan implikasi supervisi akademik terhadap motivasi guru.

5. BAB V : Pembahasan

Bagian ini menganalisis temuan penelitian yang dikaitkan dengan kajian teori dan penelitian relevan, guna menjawab fokus penelitian secara mendalam.

6. BAB VI : Penutup

Bagian ini meliputi kesimpulan dari seluruh hasil penelitian dan saran-saran bagi pihak terkait, serta rekomendasi untuk penelitian selanjutnya.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Supervisi Pendidikan

1. Pengertian Supervisi

Supervisi dalam perspektif modern tidak lagi dipahami sebagai kegiatan pengawasan yang bersifat *top-down*. Menurut Sergiovanni, supervisi diartikan sebagai serangkaian usaha untuk mendorong, mengkoordinasi, menstimulasi, dan menuntun pertumbuhan guru secara berkesinambungan, baik secara individual maupun kelompok, agar mereka mampu melaksanakan fungsi pembelajaran secara lebih efektif.¹⁰ Definisi ini menekankan bahwa supervisi sebagai proses pemberdayaan profesional yang berpusat pada pengembangan kapasitas guru.

Pandangan tersebut diperkuat oleh Wayne K. Hoy & Patrick B. Forsyth dalam bukunya *Effective Supervision: Theory into Practice*, yang mendefinisikan supervisi sebagai serangkaian kegiatan yang dirancang untuk memperbaiki proses belajar-mengajar. Penekanan utamanya adalah pada upaya kolaboratif, bukan pada kontrol. Tujuan supervisi bukanlah untuk mengontrol guru, tetapi untuk bekerja sama dengan mereka secara kolegial demi peningkatan mutu pembelajaran secara berkelanjutan.¹¹

¹⁰ Thomas J. Sergiovanni, Robert J. Starrat, dan Vincent Cho, *Supervision A Redefinition*, 8 edition (New York: McGraw-Hill, 2007).

¹¹ Wayne K. Hoy dan Patrick B. Forsyth, *Effective Supervision: Theory into Practice* (Michigan: Random House, 1986).

Dengan demikian, meskipun istilah supervisi sering diartikan sebagai bentuk pengawasan, konsep supervisi yang sebenarnya memiliki makna yang lebih spesifik, yaitu memberikan bantuan serta berpartisipasi secara aktif dalam upaya perbaikan dan peningkatan mutu pendidikan.

Dalam konteks pendidikan, pelaksanaan supervisi dilakukan oleh pihak yang berperan sebagai supervisor, yang meliputi kepala sekolah serta pengawas atau penilik sekolah. Seorang supervisor dan yang diawasinya tentunya harus bekerja sama dalam kebaikan melalui kegiatan supervisi sehingga terjadilah kegiatan saling menasehati sebagaimana yang disebutkan dalam Al-qur'an surat Al-ashr ayat 3 berikut:¹²

إِلَّا الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَاصَوْا بِالْحَقِّ وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ

Terjemahnya: “Kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal saleh dan nasehat menasehati supaya mentaati kebenaran dan nasehat menasehati supaya menetapi kesabaran.”

Hubungan antara supervisor dan yang disupervisi dalam proses supervisi pada hakikatnya merupakan bentuk kerja sama dalam kebaikan (*ta'awun 'alal birri*). Dinamika ini sejatinya merefleksikan makna terdalam dari surat Al-Asr ayat 3, yang menyatakan bahwa keselamatan dan keberuntungan hanya diperoleh oleh orang-orang yang memenuhi empat kriteria: beriman, beramal saleh, saling

¹² “Al Ashr Ayat 3,” TafsirWeb, n.d., <https://tafsirweb.com/13016-surat-al-ashr-ayat-3.html>.

menasihati dalam kebenaran (*tawāshaw bil-haqqi*), dan saling menasihati dalam kesabaran (*tawāshaw biş-şabr*).

Lewat supervisi, sekolah dapat mengidentifikasi berbagai permasalahan yang muncul dan berupaya menemukan solusi yang tepat. Pada tingkat kelas, supervisi berperan membantu guru dalam mengenali potensi diri serta mengembangkan strategi pembelajaran yang lebih efektif. Sementara bagi kepala sekolah, kegiatan supervisi berfungsi sebagai sarana untuk mengoptimalkan peran kepemimpinan dan pengelolaan pendidikan di lingkungan sekolah.¹³

Berdasarkan pengertian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa supervisi memainkan peran strategis sebagai alat untuk meningkatkan mutu secara holistik. Kegiatan ini tidak hanya membantu guru mengembangkan strategi pembelajaran dan potensi diri di tingkat kelas, tetapi juga membantu kepala sekolah mengoptimalkan kepemimpinannya dan mengidentifikasi solusi atas permasalahan di tingkat lembaga.

2. Tujuan Supervisi

Tujuan supervisi pendidikan disesuaikan dengan Tujuan Pendidikan Nasional dalam UU No. 20 Tahun 2003, yang diwujudkan lewat peningkatan mutu proses belajar mengajar. Menurut Gunawan, beberapa tujuan supervisi pendidikan meliputi hal-hal berikut:¹⁴

¹³ Neneng et al., "Implementasi Supervisi Manajerial dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Paud Almanshuriyah Kota Sukabumi," *Khirani: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini* 2, no. 3 (2024): 102–20, <https://doi.org/10.47861/khirani.v2i3.1274>.

¹⁴ Feri Riski Dinata et al., "Fungsi Supervisi Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Jurnal Al-Hikmah* 4, no. 2 (2023): 11–21, <https://doi.org/10.63097/awh.v4i2.55>.

- a. Membina guru untuk lebih memahami tujuan pendidikan secara menyeluruh, sehingga dapat menghilangkan dikotomi mata pelajaran penting dan tidak penting. Dengan demikian, setiap guru dapat mengoptimalkan pengajarannya untuk mencapai prestasi terbaik bagi siswanya.
- b. Membekali guru dengan kemampuan dalam mengidentifikasi dan menangani permasalahan yang dihadapi siswa, guna mendukung kemajuan hasil belajarnya.
- c. Membina guru dalam mempersiapkan peserta didik agar menjadi anggota masyarakat yang produktif, kreatif, beretika, dan berpikir strategis.
- d. Meningkatkan kompetensi guru dalam melakukan evaluasi pembelajaran, mendiagnosis kesulitan belajar siswa, serta aspek penilaian lainnya.
- e. Menumbuhkan kesadaran guru mengenai pentingnya prinsip kerja yang demokratis, kooperatif, dan mengutamakan semangat kegotongroyongan.
- f. Meningkatkan motivasi dan ambisi guru serta tenaga kependidikan dalam mengembangkan mutu profesionalismenya secara berkelanjutan.
- g. Membina guru dan karyawan untuk bersama-sama membangun serta meningkatkan reputasi dan citra positif sekolahnya.
- h. Melindungi guru dan karyawan dari berbagai tuntutan maupun kritik yang tidak konstruktif dari masyarakat.

- i. Mengembangkan rasa solidaritas dan semangat kekeluargaan di antara seluruh tenaga pendidikan.

Dari serangkaian tujuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa esensi supervisi pendidikan bukanlah sekadar pengawasan yang bersifat birokratis, melainkan suatu proses pembinaan yang komprehensif dan kolaboratif. Fokus utamanya adalah memberdayakan guru sebagai ujung tombak pendidikan untuk menciptakan lingkungan belajar yang lebih efektif dan bermakna. Pada akhirnya, seluruh upaya ini bermuara pada satu sasaran utama, yaitu terwujudnya perbaikan mutu pendidikan yang berkelanjutan bagi peserta didik.

3. Fungsi Supervisi

Secara fundamental, fungsi supervisi pendidikan bukan hanya terbatas pada pengawasan, melainkan serangkaian proses strategis yang bertujuan Sebagai meningkatkan kualitas pembelajaran secara sistematis. Fungsi-fungsi ini bekerja secara sinergis, mulai dari identifikasi masalah hingga ke tahap pengembangan profesional, yang kesemuanya diarahkan untuk memberdayakan guru dan menciptakan lingkungan belajar yang lebih efektif. Berdasarkan perspektif Engkoswara dan Aan Komariah, supervisi pendidikan mempunyai beberapa fungsi utama yang saling berkaitan, yaitu:¹⁵

- a. Fungsi Studi

¹⁵ Fehan Alya Rahmi Lubis, Andi Nugraha, dan Irfan Fauzi, "Fungsi-Fungsi Supervisi Pendidikan," *Zeniusi Journal* 1, no. 1 (2024): 72–77, <https://doi.org/https://doi.org/10.70821/zj.v2i1.34>.

Fungsi ini menekankan bahwa seorang supervisor harus bertindak secara sistematis dan berbasis data, bukan hanya pada prasangka. Langkah-langkahnya meliputi perumusan masalah yang tepat, pengumpulan data yang akurat, dan penarikan kesimpulan yang valid. Hasil dari proses Studi ini menjadi fondasi Sebagai pengambilan keputusan yang tepat dalam menyelesaikan berbagai permasalahan pendidikan.

b. Fungsi Penilaian

Fungsi penilaian menggunakan bukti-bukti yang diperoleh dari Studi Sebagai melakukan evaluasi. Supervisor menganalisis objek Studi untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahannya. Tujuan akhir dari penilaian ini adalah untuk menemukan solusi yang paling efektif dan tepat sasaran dalam mengatasi suatu masalah.

c. Fungsi Perbaikan

Berdasarkan hasil penilaian yang menunjukkan kelebihan dan kekurangan, supervisor kemudian mengambil peran dalam fungsi perbaikan. Fungsi ini diwujudkan melalui langkah-langkah strategis dan operasional yang bertujuan langsung untuk menangani masalah yang teridentifikasi dan meningkatkan kualitas proses pendidikan secara nyata.

d. Fungsi Pengembangan

Fungsi pengembangan berfokus pada memaksimalkan potensi sumber daya manusia. Supervisor mengidentifikasi dua aspek

dalam diri personil: area yang perlu ditingkatkan (kekurangan) yang memerlukan evaluasi dan pembinaan, serta prestasi atau kelebihan yang sudah dimiliki. Prestasi ini perlu diapresiasi dan dikembangkan lebih lanjut untuk mendorong pertumbuhan profesional yang berkelanjutan.

4. Ruang Lingkup Supervisi

a. Supervisi Akademik

Menurut Kimball Willes, esensi dari supervisi modern tercermin dalam definisinya, yaitu *assistance in the development of better teaching learning situations*. Pernyataan ini menekankan bahwa landasan supervisi akademik adalah pemberian bantuan dalam mengembangkan situasi pembelajaran, bukan sekadar penilaian. Oleh karena itu, fokusnya terletak pada upaya fasilitatif untuk memberdayakan guru, meningkatkan motivasi, dan mendorong inovasi dalam merancang pengalaman belajar yang lebih efektif dan menarik bagi siswa.¹⁶

Pelaksanaan supervisi akademik secara inheren berfokus pada kapasitas pedagogik guru, mengingat posisi sentral mereka dalam interaksi pembelajaran di dalam kelas. Fokus ini termanifestasi dalam penilaian terhadap kompetensi guru dalam menjalankan seluruh siklus instruksional, yang mencakup aspek perencanaan, implementasi, dan evaluasi proses pembelajaran.

¹⁶ Senang, Sunardi, dan Muhamad Wildan Farchani, "Peningkatan Kualitas Pembelajaran Peserta Didik melalui Implementasi Supervisi Akademik," *Academicus: Journal of Teaching and Learning* 3, no. 2 (2024): 109–17, <https://doi.org/10.59373/academicus.v3i2.61>.

Konteks ini semakin kompleks karena tuntutan untuk menciptakan lingkungan belajar yang kreatif dan kondusif memerlukan penguasaan beragam kompetensi instruksional.¹⁷

Hal ini disebabkan oleh esensi belajar sebagai suatu proses multidimensional dengan elemen-elemen konstituen yang saling bergantung dan mempengaruhi. Untuk elaborasi, kompleksitas ini meniscayakan kemampuan guru untuk melakukan diferensiasi instruksional, mengintegrasikan sumber daya pembelajaran yang relevan, dan merancang asesmen yang autentik. Dengan demikian, fungsi supervisi akademik menjadi krusial dalam mendekonstruksi tantangan multidimensional ini guna memberdayakan guru dalam mengoptimalkan praktik pengajaran mereka, yang pada akhirnya bermuara pada peningkatan hasil belajar peserta didik.

Adapun ruang lingkup supervisi mencakup beberapa aspek kunci, diantaranya:

- a) Penyusunan perencanaan pembelajaran atau bimbingan;
- b) Pelaksanaan aktivitas belajar-mengajar;
- c) Penilaian terhadap proses dan hasil pembelajaran;
- d) Pemanfaatan hasil evaluasi untuk peningkatan kualitas layanan;
- e) Pemberian umpan balik yang tepat, teratur, dan berkelanjutan kepada peserta didik;

¹⁷ Muhsin et al., "Supervisi Akademik untuk Meningkatkan Mutu Pembelajaran dan Pengembangan Budaya Mutu," *Journal of Education Research* 4, no. 4 (2023): 2393–98, <https://doi.org/10.37985/jer.v4i4.569>.

- f) Penanganan peserta didik yang menghadapi kesulitan belajar;
- g) Penyelenggaraan bimbingan belajar;
- h) Penciptaan suasana belajar yang kondusif dan menarik;
- i) Pengembangan serta pemanfaatan media dan alat bantu mengajar;
- j) Optimalisasi berbagai sumber belajar;
- k) Pengembangan interaksi edukatif melalui metode, strategi, dan pendekatan yang efektif;
- l) Pelaksanaan penelitian tindakan untuk perbaikan pembelajaran; serta
- m) Penggalan inovasi dalam praktik bimbingan dan pembelajaran.

Berbagai sasaran ini menunjukkan bahwa supervisi tidak hanya berfokus pada aspek administratif, tetapi lebih pada peningkatan kapasitas guru dalam menciptakan pengalaman belajar yang bermakna. Dengan mencakup elemen-elemen tersebut, supervisi diharapkan dapat mendorong pertumbuhan profesional guru secara menyeluruh. Pada akhirnya, tujuan utamanya adalah memastikan bahwa proses pembelajaran dapat berlangsung secara lebih efektif dan berdampak positif bagi perkembangan peserta didik.¹⁸

b. Supervisi Manajerial

¹⁸ Mukhtar Yusuf, Jainudin Abdullah, dan Mansur Hasan, "Supervisi Akademik Kepala Sekolah SMA Negeri Di Kota Ternate," *Edukasi - Jurnal Pendidikan* 20, no. 1 (2022): 126–31.

Setiap sekolah mempunyai karakteristik unik dalam menerapkan supervisi manajerial untuk meningkatkan layanan administrasinya. Kegiatan ini mencakup tahap perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, serta berbagai program pendukung lainnya yang dirancang untuk memperkuat efektivitas supervisi manajemen di lembaga pendidikan.¹⁹

Keterampilan manajerial sendiri terbukti memberikan pengaruh positif terhadap kinerja seluruh pendidik dan tenaga kependidikan. Esensi dari keterampilan ini terletak pada kemampuan pemimpin dalam mengelola dan menggerakkan seluruh anggota untuk terus berinovasi dan memperbaiki diri guna memajukan organisasi. Kemampuan kepemimpinan (leadership) yang kuat sangat dibutuhkan, di mana seorang pemimpin harus mampu mengedepankan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi atau golongan. Dengan menjadi teladan dalam pengelolaan pendidikan yang baik, pemimpin dapat mengarahkan seluruh anggotanya untuk menyelenggarakan layanan pendidikan yang bermutu bagi masyarakat.²⁰

Secara operasional, supervisi manajerial ditujukan kepada dua kelompok, yaitu tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Bagi tenaga pendidik, supervisi ini bertujuan meningkatkan

¹⁹ Mohamad Tohar, "Supervisi Manajerial dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi Pendidikan di SMA Negeri 1 Jonggat," *Jurnal Paedagogy* 9, no. 1 (2022): 179, <https://doi.org/10.33394/jp.v9i1.4557>.

²⁰ Evy Ramadina, "Supervisi Manajerial Untuk Meningkatkan Mutu Penyelenggaraan Pendidikan Sekolah Dasar Di Era Society 5.0," *Jurnal Manajemen Pendidikan* 9, no. 1 (2024): 34–43, <https://doi.org/10.34125/jmp.v9i1.363>.

kualitas mereka dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pembelajaran di kelas. Sementara bagi tenaga kependidikan, fokusnya adalah pada peningkatan kualitas pelaksanaan tugas-tugas administratif yang mendukung proses belajar mengajar. Pelaksanaannya dapat diawali dengan menyepakati jadwal bimbingan, dilanjutkan dengan observasi langsung ke kelas, dan diakhiri dengan pertemuan tindak lanjut sebagai refleksi dan perbaikan.

5. Bentuk-bentuk Supervisi Akademik

Supervisi akademik tidak hanya terbatas pada satu metode tunggal, melainkan memiliki beragam bentuk yang dapat disesuaikan dengan tujuan, konteks, serta kebutuhan guru dan sekolah. Adapun bentuk supervisi akademik yang dilakukan Kepala Sekolah di penelitian ini adalah sebagai berikut:

a) Supervisi klinis

Supervisi klinis didefinisikan sebagai model bimbingan profesional yang berfokus pada pengamatan langsung terhadap kegiatan belajar mengajar di kelas, kemudian dilanjutkan dengan pemberian umpan balik yang bersifat membangun kepada guru.²¹ Model ini menekankan pada hubungan kolaboratif antara supervisor dan guru, di mana observasi tidak dimaksudkan untuk

²¹ Yeni Nur Asyifah, Rosni Suryaningsih, dan Nova Nurman, "Efektivitas Supervisi Klinis Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di Sekolah Dasar," *QAZI : Journal Of Islamic Studies* 1 (2024): 24–33, <https://ejournal.hsnpublisher.id/index.php/qazi>.

mencari kesalahan, melainkan untuk mengidentifikasi area pengembangan bersama.

Dalam implementasinya, kepala sekolah memegang peran penting sebagai pelaksana supervisi klinis. Tugas utamanya tidak hanya memastikan guru memenuhi standar kompetensi profesional, tetapi juga mendorong pertumbuhan berkelanjutan dalam praktik mengajar mereka.²² Ketika supervisi berjalan efektif, guru cenderung lebih termotivasi untuk meningkatkan kemampuannya sekaligus merasa dihargai atas upaya yang telah dicurahkan. Dengan demikian, supervisi klinis tidak hanya menjadi alat evaluasi, tetapi juga sarana pengembangan kapasitas guru secara berkelanjutan.

b) Supervisi kunjungan kelas

Supervisi kunjungan kelas merupakan kegiatan yang dilakukan oleh kepala sekolah atau supervisor untuk mengamati secara langsung performa guru saat proses pembelajaran berlangsung. Kegiatan ini tidak bertujuan mencari kesalahan, melainkan sebagai upaya sistematis dalam rangka pembinaan dan perbaikan kinerja guru.²³ Dengan demikian, kunjungan kelas

²² Muhammad Yunus et al., “Peran Supervisi Klinis Kepala Sekolah dalam Peningkatan Profesionalisme Guru di SMKN 3 Tanjungpinang,” *Journal of Education and Culture* 5, no. 1 (2025): 26–33, <https://ejournal.hsnpublisher.id/index.php/qazi>.

²³ Dyah Ardini Nur Safitri et al., “Pengaruh Pelaksanaan Teknik Supervisi Kunjungan Kelas terhadap Kinerja Guru dalam Pembelajaran di SMP Negeri Kota Malang,” in *Proceedings Series of Educational Studies Seminar* (Malang: Universitas Negeri Malang, 2022), <https://conference.um.ac.id/index.php/pses/article/view/10297>.

menjadi salah satu instrumen penting dalam supervisi akademik yang berorientasi pada peningkatan mutu mengajar.

Pada pelaksanaannya, kepala sekolah mengamati secara cermat seluruh rangkaian kegiatan mengajar, mulai dari tahap perencanaan (kesiapan perangkat ajar), pelaksanaan (metode dan strategi), pengelolaan kelas, hingga evaluasi yang dilakukan guru.²⁴ Observasi langsung ini memberikan gambaran utuh tentang praktik pembelajaran yang sesungguhnya, sehingga kepala sekolah dapat menangkap kelebihan maupun kekurangan yang mungkin tidak terlihat dari dokumen administrasi semata.

Berdasarkan hasil pengamatan tersebut, kepala sekolah memberikan umpan balik yang konstruktif dan membangun. Masukan ini disampaikan secara dialogis, biasanya dalam pertemuan pasca-observasi, dengan menekankan pada aspek-aspek yang sudah baik serta area yang perlu ditingkatkan. Proses ini tidak hanya membantu guru memperbaiki praktik mengajarnya, tetapi juga menumbuhkan motivasi profesional karena guru merasa didampingi, bukan sekadar dinilai.

c) Supervisi Individual

Supervisi individual merupakan bentuk pembinaan yang dilakukan secara langsung kepada guru secara perorangan. Kegiatannya dapat berupa diskusi, konsultasi, atau pengarahan

²⁴ Nurul Mutmainah, Anam Sutopo, dan Sofyan Anif, "DAMPAK PROGRAM SUPERVISI KUNJUNGAN KELAS TERHADAP PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI SDN 02 TRENGGULI," *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar* 10, no. 4 (2025), <https://doi.org/https://doi.org/10.23969/jp.v10i04.37832>.

yang berfokus pada tugas-tugas yang sedang dijalankan. Melalui pendekatan ini, supervisor dapat mengidentifikasi kesulitan yang dialami guru serta memberikan arahan yang sesuai dengan kebutuhan spesifiknya.²⁵

Penyusunan skenario praktik supervisi individual menjadi sangat penting untuk menghindari kesalahan pendekatan. Seringkali supervisi hanya dipahami sebagai pengawasan atau penilaian, padahal hakikatnya adalah pembinaan. Oleh karena itu, skenario praktik harus disusun berdasarkan prinsip humanis, partisipatif, dan berorientasi pada pengembangan kompetensi guru.²⁶

Berdasarkan kedua sumber tersebut, supervisi individual menekankan pentingnya pendekatan personal yang disesuaikan dengan kebutuhan unik setiap guru, serta perlunya perencanaan yang matang agar supervisi tidak keliru dipahami sebagai bentuk pengawasan semata. Dengan demikian, supervisi individual yang efektif tidak hanya membantu guru mengatasi kesulitan, tetapi juga mendorong pertumbuhan profesional secara berkelanjutan melalui interaksi yang humanis dan reflektif.

d) Supervisi Administrasi Pembelajaran

²⁵ Dwi Ramadanti et al., "Strategi Supervisi Pendidikan Untuk Meningkatkan Kinerja Dan Disiplin Staf Sekolah," *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum* 4, no. 1 (2026): 455–61, <https://doi.org/https://doi.org/10.61104/alz.v4i1.3137>.

²⁶ Adinda Rusdiana et al., "INTEGRASI PERENCANAAN SUPERVISI DAN RUBRIK PENILAIAN INSTRUMEN DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PENDIDIKAN," *Al-Irsyad: Journal of Education Science* 5, no. 1 (2025): 190–214, <https://ejournal.stkipddipinrang.ac.id/index.php/jse%0AINTEGRASI>.

Supervisi administrasi pembelajaran merupakan kegiatan yang dilakukan kepala sekolah terhadap kelengkapan dokumen yang disusun guru sebagai upaya menjamin mutu pendidikan. Dokumen yang menjadi objek supervisi antara lain modul pembelajaran, alur tujuan pembelajaran (ATP), agenda mengajar, serta berbagai administrasi lain yang berfungsi sebagai instrumen penjaminan mutu.²⁷

Menurut Sergiovanni, supervisi administratif yang efektif tidak hanya terfokus pada evaluasi kinerja guru, tetapi juga menekankan pada pengembangan keterampilan dan kemampuan staf secara berkelanjutan.²⁸

Berdasarkan kedua sudut pandang tersebut, supervisi administrasi pembelajaran memiliki dua dimensi penting: pertama, sebagai mekanisme pengendalian mutu melalui pemeriksaan kelengkapan dokumen; kedua, sebagai sarana pengembangan profesional guru melalui pendekatan yang lebih humanis dan berorientasi pada peningkatan kapasitas, bukan sekadar penilaian. Dengan demikian, kepala sekolah perlu menyeimbangkan kedua aspek ini agar supervisi administrasi tidak sekadar menjadi

²⁷ Nathan Nurdadyansyah et al., "RANCANG BANGUN APLIKASI ADMINISTRASI GURU BERBASIS WEB MENGGUNAKAN TEKNOLOGI CLOUD COMPUTING," *JATI (Jurnal Mahasiswa Teknik Informatika)* 8, no. 2 (2024): 2182–86.

²⁸ Arvenry Pegriandi Ndun et al., "UPAYA MENINGKATKAN KOMPETENSI PENGELOLAAN ADMINISTRASI GURU MELALUI KEGIATAN SUPERVISI DI UPTD SD NEGERI MANGGIS," *Arsen: Jurnal Penelitian Pendidikan* 2, no. 1 (2024): 17–28, <https://journal.unwira.ac.id/index.php/ARSEN>.

rutinitas birokrasi, tetapi juga berdampak positif terhadap kompetensi pedagogik guru.

6. Prosedur Supervisi Klinis

Menurut Cogan, supervisi klinis dipahami sebagai proses pembinaan profesional guru melalui siklus yang meliputi pra-observasi, observasi kelas, pasca-observasi, serta pemberian umpan balik dan refleksi berbasis data hasil observasi pembelajaran.²⁹

Pengertian ahli di atas diperkuat dengan penelitian Indrawati, yang menggambarkan tahapan supervisi klinis sebagai berikut.³⁰

- a) Tahap Pra-observasi. Supervisor dan guru mendiskusikan tujuan supervisi serta aspek-aspek yang akan diamati selama proses pembelajaran.
- b) Tahap Observasi. Supervisor mencatat secara objektif aktivitas guru dan siswa selama proses pembelajaran berlangsung di kelas.
- c) Tahap Pasca-observasi. Supervisor dan guru mengadakan pertemuan reflektif untuk membahas hasil pengamatan, memberikan umpan balik, serta menyusun rencana perbaikan ke depan.

Dengan pendekatan seperti ini, supervisi klinis menempati posisi yang sangat strategis dalam upaya pengembangan mutu pendidikan. Supervisi klinis tidak lagi dipandang hanya sebagai kegiatan

²⁹ Andriyanto et al., "PERAN SUPERVISI KLINIS DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PEMBELAJARAN (STUDI PADA SEKOLAH DASAR DI KECAMATAN LASEM)," *Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD FKIP Universitas Mandiri* 12, no. 1 (2026): 20–28.

³⁰ Naning Indrawati, "Pengaruh Supervisi Klinis Metode Coaching Dan Teknik Individu Terhadap Kinerja Guru Di SMPS 2 Al-Muhajirin Purwakarta Jawa Barat," *Al-Hasib: Manajemen Pendidikan Islam* 2, no. 2 (2025): 355–66.

pengawasan atau kontrol formal yang bersifat administratif, melainkan sebagai wadah untuk membina, mendampingi, dan memfasilitasi guru dalam mengembangkan kapasitas profesionalnya.

B. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

1. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah pada hakikatnya merupakan seorang tenaga profesional yang berasal dari jabatan guru, yang kemudian dipercaya untuk memimpin sebuah sekolah. Institusi yang dipimpinnya ini merupakan tempat utama diselenggarakannya seluruh proses belajar mengajar.³¹ Senada dengan pengertian tersebut, Firmanto & Anam dalam Yaya, menjabarkan bahwa kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas dalam kapasitas fungsionalnya untuk memimpin suatu sekolah. Sekolah dipandang sebagai lingkungan di mana terjadi interaksi timbal balik antara guru, yang berperan sebagai pemberi ilmu, dan peserta didik, yang berperan sebagai penerima pengetahuan.³²

Di abad ke-21, peran kepala sekolah telah berkembang menjadi lebih kompleks dan strategis. Misalnya, posisi ini telah berkembang menjadi lebih dari sekadar pemimpin administratif. Kepala sekolah masa kini dituntut untuk berperan sebagai visioner yang mampu mengakselerasi transformasi budaya sekolah menjadi ekosistem belajar yang adaptif, inklusif, dan relevan dengan tuntutan zaman. Urgensi

³¹ Jumardin, "Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pengawasan Pendidikan di Era Revolusi 5.0," *Prosiding Kajian Islam dan Integrasi Ilmu di Era Society 5.0* 3, no. 1 (2024): 22–26.

³² A M Yaya, "PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM IMPLEMENTASI MANAJEMEN KONFLIK (Studi kasus di SMA Al-Idris Sariwangi Kabupaten Tasikmalaya)" 2, no. 1 (2023): 286–99, <http://repository.uac.ac.id/id/eprint/3603/>.

perannya terletak pada kapasitasnya dalam memimpin respons terhadap tantangan abad ke-21 mulai dari integrasi teknologi, pengembangan kompetensi futuristik, hingga penyiapan peserta didik yang mampu berkontribusi dalam masyarakat global.

2. Peran Kepala Sekolah

Menurut Mulyasa, dalam rangka mendukung visi peningkatan mutu tenaga kependidikan, kepala sekolah dituntut untuk menjalankan sejumlah peran strategis. Peran-peran ini saling berkaitan dan membentuk satu kesatuan fungsi kepemimpinan yang komprehensif. Secara lebih rinci, peran-peran kepala sekolah tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:³³

- a. Sebagai *Educator*: Kepala sekolah bertanggung jawab untuk membimbing dan mengembangkan kompetensi guru serta staf, memastikan proses pembelajaran berlangsung secara efektif dan berkualitas.
- b. Sebagai *Manager*: Kepala sekolah bertanggung jawab memiliki kemampuan mengelola seluruh sumber daya sekolah baik manusia, keuangan, maupun sarana prasarana secara efisien untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.
- c. Sebagai *Innovator*: Kepala sekolah harus menjadi agen perubahan dengan memperkenalkan dan menerapkan berbagai pembaruan dalam metode pembelajaran dan pengelolaan sekolah untuk menyesuaikan dengan tuntutan zaman.

³³ Susanti Arian Fitry, "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Islami di Sekolah Menengah Pertama," *Ta'dib* 11, no. 2 (2022): 21–24, <https://doi.org/10.54604/tdb.v11i2.38>.

- d. Sebagai *Motivator*: Fungsi ini menekankan pada kemampuan kepala sekolah untuk membangkitkan semangat dan dorongan kerja seluruh warga sekolah, menciptakan lingkungan kerja yang inspiratif dan penuh dedikasi.
- e. Sebagai *Administrator*: Kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam pengelolaan administrasi sekolah yang tertib dan akuntabel, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, hingga pengarsipan data.
- f. Sebagai *Supervisor*: Kepala sekolah melakukan pembinaan secara sistematis melalui pemantauan, evaluasi, dan pemberian umpan balik terhadap proses pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru.
- g. Sebagai *Leader*: Kepala sekolah harus memiliki sikap memimpin, memengaruhi, dan mengarahkan seluruh warga sekolah dengan memberikan visi yang jelas serta menjadi teladan dalam pelaksanaan tugas.
- h. Mempunyai *Interpersonal Skill* (Keterampilan Antar Pribadi): Kepala sekolah harus memiliki kemampuan membina hubungan yang harmonis dan efektif dengan semua pihak, termasuk guru, siswa, orang tua, dan masyarakat, adalah fondasi dari semua peran lainnya.

3. Standar Kepala Sekolah

Standar Kepala Sekolah didefinisikan sebagai seperangkat kriteria, kualifikasi, serta persyaratan minimum yang harus dipenuhi oleh seseorang agar dapat diangkat dan melaksanakan peran sebagai kepala

sekolah. Standar tersebut mencakup dimensi kepribadian, kemampuan manajerial, kompetensi sosial, serta profesionalisme dalam menjalankan tugas kepemimpinan pendidikan. Berdasarkan ketentuan yang berlaku, standar kepala sekolah dan madrasah diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007, yang menetapkan unsur-unsur kompetensi dan kualifikasi sebagai berikut:³⁴

1) Kualifikasi Kepala Sekolah

Secara umum, kualifikasi kepala sekolah ditetapkan Berlandaskan beberapa ketentuan, yaitu:

- a) Kepala sekolah wajib mempunyai kualifikasi akademik minimal sarjana (S1) atau diploma empat (D-IV), baik dari bidang kependidikan maupun nonkependidikan, dengan syarat perguruan tinggi tempat memperoleh gelar tersebut telah terakreditasi.
- b) Pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggitingginya 56 tahun.
- c) Calon kepala sekolah diharuskan mempunyai pengalaman mengajar sekurang-kurangnya lima tahun, sesuai dengan jenjang pendidikan yang akan dipimpin. Namun, Sebagai jenjang Taman Kanak-kanak atau Raudhatul Athfal (TK/RA), pengalaman mengajar minimal ditetapkan tiga tahun.

³⁴ “Standar Kepala Sekolah/Madrasah,” Permendiknas RI No 13 Tahun 2007 § (2007), <https://peraturan.bpk.go.id/Details/216103/permendikbud-no-13-tahun-2007>.

d) Bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS), kualifikasi kepangkatan yang dipersyaratkan adalah minimal golongan III/c, sedangkan bagi non-PNS, kualifikasi jabatan disetarakan dengan pangkat atau jenjang yang diakui oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.

2) Kompetensi Kepala Sekolah

Kompetensi kepala sekolah merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang harus dikuasai agar mampu menjalankan tugas dan fungsinya secara efektif dalam memimpin satuan pendidikan. Adapun Kompetensi kepala sekolah tertulis dalam tabel berikut.

Tabel 2.1 Kompetensi Kepala Sekolah

No	Jenis Kompetensi	Deskripsi
1	Kepribadian	Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah.
		Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
		Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah.
		Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
		Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/ madrasah.
		Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.
2	Manajerial	Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.

	Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.
	Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/ madrasah secara optimal.
	Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.
	Menciptakan budaya dan iklim sekolah/ madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
	Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
	Mengelola sarana dan prasarana sekolah/ madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
	Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/ madrasah.
	Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
	Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
	Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
	Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/ madrasah.
	Mengelola unit layanan khusus sekolah/ madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.

		Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
		Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.
		Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/ madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.
3	Kewirausahaan	Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah.
		Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.
		Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah.
		Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah.
		Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.
4	Supervisi	Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
		Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
		Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
5	Sosial	Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah

		Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
		Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain

Berdasarkan tabel tersebut, dapat disimpulkan bahwa kelima kompetensi ini bersifat terpadu dan menjadi standar mutlak agar kepala sekolah mampu memimpin satuan pendidikan secara efektif, profesional, berintegritas, serta mampu mendorong peningkatan kualitas pembelajaran dan pengembangan sekolah secara berkelanjutan.

C. Motivasi Guru

1. Pengertian Motivasi

Menurut Harold Koontz, motivasi dapat didefinisikan sebagai suatu dorongan serta upaya yang dilakukan individu untuk memenuhi suatu kebutuhan atau mencapai tujuan tertentu. Lebih lanjut, motivasi merupakan kekuatan penggerak internal yang menjadi aktif pada situasi tertentu, khususnya ketika hasrat untuk meraih suatu tujuan dirasakan sangat kuat atau mendesak.³⁵ Pada hakikatnya, motivasi adalah kekuatan pendorong yang mendasari tindakan seseorang. Sumber dorongan ini dapat berasal dari dalam diri (internal) maupun dari pengaruh luar (eksternal), seperti lingkungan atau orang lain. Dengan kata lain, motivasi berfungsi sebagai energi psikologis yang

³⁵ Andi Nurhaedah dan Surni Kadir, "Motivasi Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Kerja Di Madrasah Aliyah DDI Kelurahan Baru Kabupaten Tolitoli," *JEMIL Journal of Educational Management and Islamic Leadership* 04, no. 01 (2024): 1–15.

menggerakkan seseorang untuk bertindak dan berusaha mewujudkan tujuan yang diinginkannya.³⁶

Dalam konteks akademik, motivasi guru memegang peran krusial sebagai penggerak utama dalam peningkatan kualitas pembelajaran. Motivasi akademik guru tidak hanya tercermin dari semangat mengajar, tetapi juga dari komitmen terhadap pengembangan profesional yang berkelanjutan, seperti aktif dalam pelatihan, meneliti metode pembelajaran inovatif, dan merefleksikan praktik pengajaran mereka. Guru yang termotivasi secara akademik cenderung menciptakan lingkungan belajar yang dinamis, mampu menginspirasi siswa, dan berkontribusi signifikan terhadap pencapaian hasil belajar yang optimal.

Konsep pemberdayaan ini menemukan landasan filosofisnya dalam Al-qur'an surat Al-baqarah ayat 286 berikut:³⁷

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا ۚ لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ ۗ رَبَّنَا لَا تُؤَاخِذْنَا
 إِن نَّسِينَا أَوْ أَخْطَاْنَا ۗ رَبَّنَا وَلَا تَحْمِلْ عَلَيْنَا إِصْرًا كَمَا حَمَلْتَهُ ۗ عَلَى الَّذِينَ مِن قَبْلِنَا ۗ رَبَّنَا
 وَلَا تُحَمِّلْنَا مَا لَا طَاقَةَ لَنَا بِهِ ۗ وَاعْفُ عَنَّا وَارْحَمْنَا ۗ أَنْتَ مَوْلَانَا فَانصُرْنَا عَلَى
 الْقَوْمِ الْكَافِرِينَ

Terjemahnya: “Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya. Ia mendapat pahala (dari kebajikan) yang diusahakannya dan ia mendapat siksa (dari kejahatan) yang dikerjakannya. (Mereka berdoa): “Ya Tuhan kami, janganlah Engkau hukum kami jika kami lupa atau kami tersalah. Ya Tuhan kami,

³⁶ Raskita Enjelika Manik et al., “Konsep Dasar Motivasi Belajar,” *Jurnal Budi Pekerti Agama Kristen dan Katolik* 2, no. 4 (2024): 358–68, <https://doi.org/10.61132/jbpakk.v2i4.941>.

³⁷ “Al Baqarah Ayat 286,” TafsirWeb, n.d., <https://tafsirweb.com/1052-surat-al-baqarah-ayat-286.html>.

janganlah Engkau bebankan kepada kami beban yang berat sebagaimana Engkau bebankan kepada orang-orang sebelum kami. Ya Tuhan kami, janganlah Engkau pikulkan kepada kami apa yang tak sanggup kami memikulnya. Beri maafilah kami; ampunilah kami; dan rahmatilah kami. Engkaulah Penolong kami, maka tolonglah kami terhadap kaum yang kafir”

Ayat tersebut mengandung prinsip keadilan ilahi yang sangat relevan dengan manajemen sumber daya manusia di sekolah. Prinsip ini menuntut para pemimpin pendidikan untuk memahami bahwa beban kerja, target kinerja, dan tuntutan pengembangan diri yang diberikan kepada guru haruslah realistis, proporsional, dan memperhatikan kapasitas individu. Faktor-faktor seperti pengakuan profesional, kesempatan pengembangan karir, dukungan kepemimpinan sekolah, serta lingkungan kerja yang kolaboratif pada hakikatnya adalah bentuk operasional dari ayat ini; sebuah sistem pendukung (*support system*) yang memastikan bahwa “beban” tanggung jawab profesional guru tidak melampaui “kesanggupan” mereka.

Dengan demikian, motivasi akademik yang berkelanjutan tidak akan terbangun dalam lingkungan yang menuntut secara berlebihan. Justru tumbuh subur dalam ekosistem sekolah yang mendorong guru untuk berkembang secara optimal, dengan beban yang manusiawi dan dukungan yang memadai. Pada akhirnya, pemahaman ini mengarah pada terciptanya sinergi antara tuntutan profesionalisme dan

kesejahteraan psikologis guru, yang menjadi kunci keberhasilan pembelajaran.

2. Jenis Motivasi

a) Motivasi Intrinsik

Triadi dkk, dalam Afdi dkk, berpendapat bahwa motivasi intrinsik pada hakikatnya merupakan sebuah motif yang memiliki kemampuan untuk mengaktifkan dirinya sendiri. Hal ini dimungkinkan karena dalam diri setiap individu telah terdapat dorongan psikologis yang bersifat alamiah untuk berkarya, berinisiatif, dan mengambil tindakan tanpa harus menunggu stimulus dari lingkungan eksternal.³⁸

Septina dan Samuel mengidentifikasi bahwa motivasi intrinsik dibentuk oleh empat faktor kunci yang saling berinteraksi. Faktor-faktor ini tidak bekerja secara terpisah, tetapi membentuk sebuah ekosistem yang mendorong individu untuk berkarya dengan penuh inisiatif dan komitmen. Keempat faktor tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:³⁹

(1) Rasa Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Faktor ini merujuk pada perasaan memiliki dan akuntabilitas individu terhadap tugas serta hasil kerjanya. Ketika seseorang

³⁸ Afdi Tria Putra, Jajuk Herawati, dan Ignatius Soni Kurniawan, "Pengaruh Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai," *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah* 5, no. 4 (2022): 1751–65, <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v5i4.1974>.

³⁹ Putra, Herawati, dan Kurniawan.

diberi wewenang dan otonomi untuk mengelola pekerjaannya sendiri, ia akan mengembangkan rasa kepemilikan yang kuat. Hal ini memicu dorongan internal untuk menyelesaikan tugas dengan kualitas terbaik, karena keberhasilan atau kegagalan dirasakan sebagai pencapaian pribadi.

(2) Kebutuhan akan Penghargaan (*Recognition*)

Yang dimaksud penghargaan lebih berfokus pada pengakuan non-material terhadap kontribusi dan kompetensi yang dimiliki. Penghargaan dapat berupa pujian, apresiasi atas ide yang diberikan, atau kepercayaan yang lebih besar. Pemenuhan kebutuhan psikologis untuk dihargai ini akan memperkuat harga diri individu dan menumbuhkan keyakinan bahwa usahanya memiliki nilai, yang pada akhirnya mendorongnya untuk terus berprestasi.

(3) Ketertarikan pada Pekerjaan itu Sendiri (*The Work Itself*)

Inti dari faktor ini adalah sejauh mana pekerjaan dirasakan sebagai sesuatu yang menantang, menarik, bermakna, dan sesuai dengan minat atau nilai-nilai pribadi. Sebuah pekerjaan yang memberikan kesempatan untuk memecahkan masalah, menggunakan kreativitas, dan merasakan langsung dampak dari hasil kerja akan menjadi sumber kepuasan dan tantangan yang intrinsik, sehingga individu termotivasi untuk terlibat secara penuh.

(4) Kesempatan untuk Pengembangan dan Kemajuan (*Growth and Advancement*)

Faktor ini terkait dengan kebutuhan alamiah manusia untuk belajar, berkembang, dan mencapai potensi penuhnya. Motivasi intrinsik akan tumbuh subur dalam lingkungan yang menawarkan peluang untuk menguasai keterampilan baru, memperluas wawasan, dan mengalami kemajuan dalam karier. Proses pengembangan diri ini memberikan rasa pencapaian yang mendalam dan menjadi pendorong yang kuat untuk terus berusaha maju.

b) Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik merupakan jenis motivasi yang digerakkan oleh faktor-faktor di luar diri individu. Dorongan ini muncul dari harapan untuk memperoleh suatu imbalan atau menghindari hukuman yang sumbernya bersifat eksternal. Bentuknya sering kali bersifat material dan instrumental, seperti insentif finansial, penghargaan, atau bentuk kompensasi lain yang diberikan sebagai konsekuensi dari suatu pencapaian atau upaya yang telah dilakukan.⁴⁰

Motivasi ekstrinsik berasal dari faktor luar seperti imbalan finansial, pengakuan, tekanan sosial, atau lingkungan yang mendukung. Meski efektif dalam jangka pendek, motivasi ini

⁴⁰ Sri Setio Ningrum, "Tingkat Kesiapan Individu Dalam Mengimplementasikan Kurikulum Merdeka Belajar Di Sekolah Penggerak Berdasarkan Motivasi Intrinsik Dan Ekstrinsik | Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (Penataran)," *Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (Penataran)* 7(2) (2022): 136–45, <https://journal.sticken.ac.id/index.php/penataran/article/view/658>.

dianggap kurang berkelanjutan dibandingkan motivasi intrinsik. Dalam konteks pendidikan, contoh konkretnya adalah ketika seorang siswa belajar dengan giat untuk mendapatkan nilai tinggi, memenangkan lomba, atau sekadar menghindari teguran dari orang tua.

D. Hubungan Supervisi Akademik dengan Motivasi Guru

Hubungan antara supervisi akademik dan motivasi kerja guru dapat dipahami melalui pengaruh yang ditimbulkan oleh kegiatan pembinaan profesional terhadap semangat, dorongan internal, serta komitmen guru dalam melaksanakan tugas mengajar. Supervisi akademik yang berkualitas tidak hanya meningkatkan kompetensi pedagogik guru, tetapi juga membangkitkan rasa percaya diri, tanggung jawab, dan keinginan untuk terus berkembang. Sebaliknya, supervisi yang bersifat instruktif justru dapat menurunkan motivasi serta menimbulkan kecemasan. Dengan demikian, pendekatan supervisi menjadi faktor kunci dalam menentukan arah pengaruhnya terhadap motivasi kerja guru.

Secara lebih spesifik, hubungan positif antara supervisi akademik dan motivasi guru dapat diuraikan melalui beberapa aspek berikut:

1. Supervisi yang humanis dan dialogis

Pendekatan supervisi yang mengedepankan dialog dan keterbukaan terbukti lebih efektif menumbuhkan motivasi intrinsik guru. Guru merasa dihargai sebagai mitra profesional, bukan sekadar objek penilaian. Kondisi ini mendorong refleksi kritis terhadap praktik

pembelajaran serta menciptakan budaya belajar dan budaya mutu di lingkungan sekolah.⁴¹

2. Pengakuan dan apresiasi (reward)

Pemberian pengakuan (pujian, perhatian atas prestasi) maupun reward konkret (insentif, promosi, sertifikat) dari supervisor memicu motivasi ekstrinsik. Jika diberikan secara proporsional dan tulus, bentuk apresiasi ini dapat memperkuat motivasi intrinsik guru karena mereka merasa usaha dan kontribusinya dihargai.⁴²

3. Supervisi berorientasi pengembangan profesional

Supervisi yang tidak hanya berfokus pada penilaian kinerja, tetapi juga pada pengembangan kompetensi guru (misalnya melalui pelatihan, coaching, atau refleksi bersama), mendorong tumbuhnya rasa tanggung jawab dan keinginan untuk terus berkembang. Guru yang aktif mengembangkan diri cenderung lebih efektif dalam mengajar, yang pada akhirnya berdampak positif pada peningkatan hasil belajar siswa.⁴³

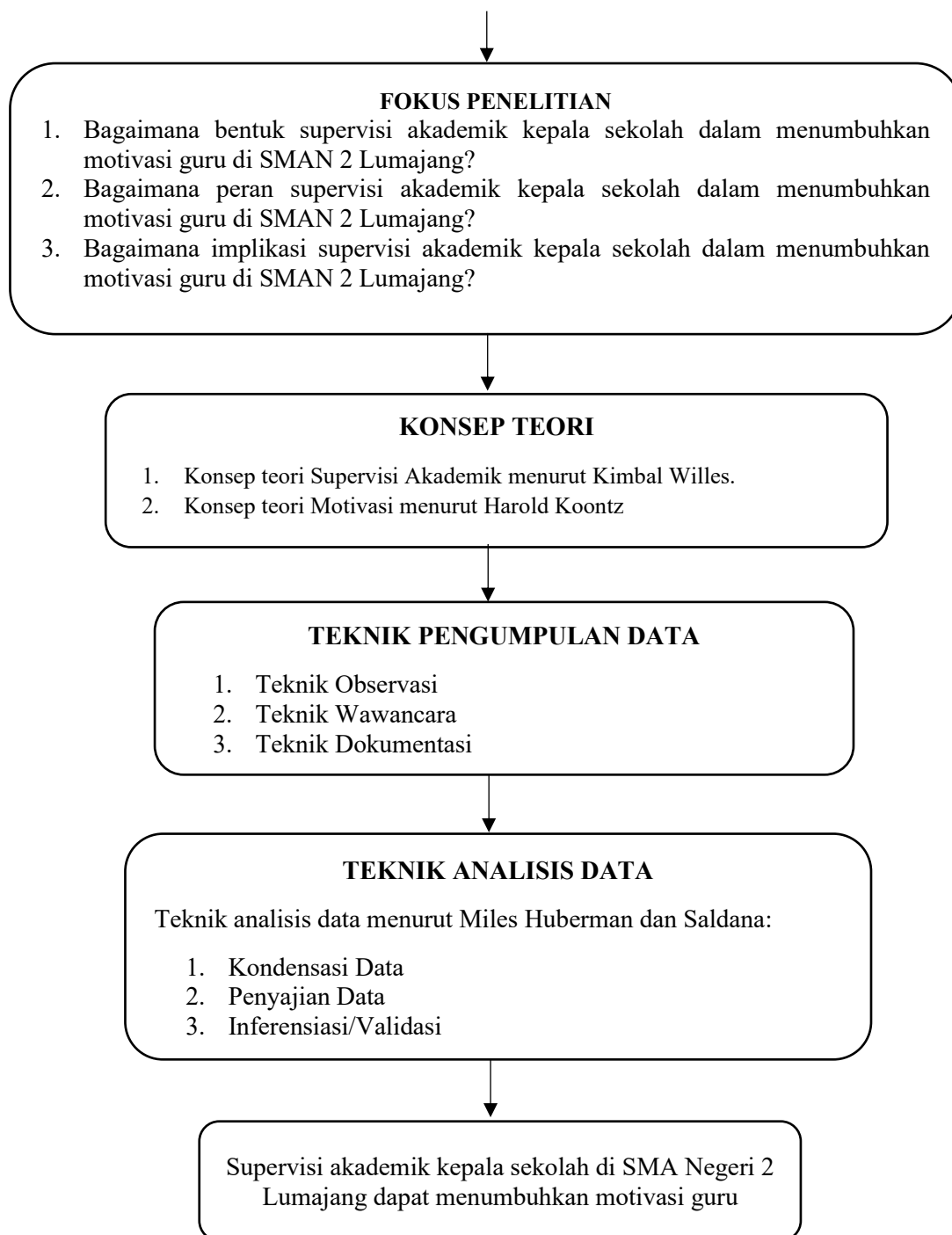
E. Kerangka Berpikir

**SUPERVISI AKADEMIK KEPALA SEKOLAH DALAM
MENUMBUHKAN MOTIVASI GURU DI
SMAN 2 KOTA LUMAJANG**

⁴¹ Am... di SD Negeri Riunggunung,” *Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)* 4, no. 4 (2026): 13703–10, <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/riggs.v4i4.5486>.

⁴² Muh Ibnu Sholeh, “Pengakuan Dan Reward Dalam Manajemen SDM Untuk Meningkatkan Motivasi Guru,” *COMPETITIVE: Journal of Education* 2, no. 4 (2023): 212–34, <https://competitive.pdfaii.org/>.

⁴³ Nonok Widyanto, Suharman, dan Sudadi, “SUPERVISI PENDIDIKAN DALAM PENINGKATAN PROFESIONALISME GURU SD DI KABUPATEN KUTAI KARTANEGARA,” *Jurnal Pendas Mahakam* 8, no. December (2023): 137–48.



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, peneliti berperan sebagai instrumen utama dalam proses pengumpulan data. Menurut Creswell pendekatan kualitatif adalah metode penelitian yang menghasilkan informasi yang mengacu pada data observasi, wawancara, dan dokumentasi dalam bentuk catatan, teks tertulis atau lisan.⁴⁴ Selain itu, penelitian kualitatif lebih menekankan pada proses dibandingkan hasil atau *outcome*. Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan secara induktif berdasarkan temuan di lapangan, sehingga mampu memberikan pemahaman yang mendalam terhadap makna data.

Pendekatan ini dipilih karena peneliti ingin memahami secara mendalam proses supervisi akademik yang dilakukan Kepala Sekolah SMA Negeri 2 Lumajang beserta dampaknya terhadap motivasi guru. Melalui pendekatan kualitatif, peneliti dapat menangkap makna di balik tindakan kepala sekolah, respons guru terhadap supervisi, serta dinamika interaksi antara keduanya.

Jenis penelitian termasuk pada penelitian deskriptif kualitatif yang berarti peneliti fokus menggambarkan objek dan fenomena.⁴⁵ Artinya peneliti berfokus pada penggambaran secara sistematis dan faktual mengenai pelaksanaan supervisi akademik di SMA Negeri 2 Lumajang.

⁴⁴ Agus Subagyo dan Indra Kristian, *Metode Penelitian Kualitatif* (Garut: CV. Aksara Global Akademia, 2023).

⁴⁵ Djam'an Satori dan Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2020).

Data yang dikumpulkan berupa hasil wawancara mendalam dengan kepala sekolah, wakil kurikulum, dan guru; observasi langsung terhadap proses supervisi dan suasana pembelajaran; serta dokumentasi seperti program supervisi, jadwal kunjungan kelas, dan instrumen penilaian. Semua data tersebut kemudian dianalisis secara induktif, sehingga temuan yang dihasilkan benar-benar berasal dari realitas di lapangan, bukan dari asumsi atau teori yang dipaksakan.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SMAN 2 Kota Lumajang, yang berlokasi di Jl. H. Cokroaminoto, No. 159, Tompokersan, Kec, Lumajang, Kabupaten Lumajang, Jawa Timur 67316.

Alasan peneliti memilih SMAN 2 Lumajang sebagai lokasi penelitian karena terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi persepsi positif masyarakat terhadap sekolah ini. SMAN 2 Lumajang merupakan salah satu Lembaga Pendidikan yang memiliki sejumlah program unggulan, antara lain pembinaan Olimpiade SAINS (matematika, fisika, kimia, biologi, TIK), pengembangan kemampuan Bahasa melalui *English club*, serta kegiatan kreatif seperti robotika dan sinematografi.

Alasan selanjutnya adalah SMAN 2 Lumajang merupakan Lembaga Pendidikan yang menjadi rujukan masyarakat di kabupaten Lumajang. SMAN 2 Lumajang menunjukkan mutu pengajaran yang tinggi melalui berbagai prestasi yang diraihnya. Keberhasilan tersebut juga didukung oleh fasilitas yang memadai dan berteknologi modern. Melalui lingkungan yang kondusif serta dukungan tenaga pendidik profesional, SMAN 2 Lumajang

mampu mempersiapkan siswa nantinya untuk tantangan di masa depan oleh karena itu SMAN 2 Lumajang menjadi tujuan yang tepat untuk memberikan Pendidikan terbaik bagi siswa-siswi.

C. Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti mempunyai peran penting dalam pelaksanaan penelitian kualitatif, sehingga peneliti harus bisa bersikap membangun hubungan baik dengan informan. Peneliti harus berada pada tempat secara langsung dalam memperoleh data serta informasi yang didapatkan sesuai dengan fokus penelitian. Oleh karena itu, peneliti melakukan:

1. Observasi dan wawancara pada kepala sekolah SMAN 2 Kota Lumajang
2. Penyerahan surat izin untuk melakukan penelitian skripsi
3. Mengumpulkan data secara langsung di lapangan menggunakan instrument penelitian yang telah disiapkan sebelumnya agar lebih mudah, terarah, dan sesuai dengan tujuan pedoman penelitian.

D. Subjek Penelitian

Subjek penelitian ini adalah:

1. Kepala sekolah SMAN 2 Lumajang yakni pemimpin yang memiliki tugas dan tanggung jawab dalam mengawasi manajemen sekolah, pengembangan kurikulum, dan peningkatan kualitas pendidikan.
2. Guru yang memiliki kewajiban untuk mendidik, membimbing, dan mengajarkan ilmu pengetahuan serta ketrampilan kepada peserta didik.
3. Badan Supervisi di SMAN 2 Kota Lumajang

Berlandaskan subjek penelitian, maka peneliti yakin bahwa adanya kepala sekolah, guru, dan badan supervisi di SMAN 2 Kota Lumajang menjadi pokok utama yang tepat dalam mencari data, memperoleh data, dan menggali beberapa informasi yang ada. Pokok utama sebagai penentu tujuan dari hasil data yang nantinya di olah dengan baik sehingga penelitian tentang Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Menumbuhkan Motivasi Guru di SMAN 2 Kota Lumajang, bisa mendapatkan hasil yang sesuai dengan peneliti.

E. Data dan Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini bersifat objektif dengan fokus utama pada supervisi akademik kepala sekolah dalam membangun motivasi guru di SMAN 2 Lumajang. Fenomena yang terjadi di lingkungan sekolah tersebut sebagai objek kajian untuk kemudian dianalisis dan diklarifikasi sesuai dengan konteks penelitian.

Berdasarkan penjelasan dapat diketahui adanya hubungan data dan sumber data sejalan dengan topik yang diambil peneliti yaitu supervisi akademik kepala sekolah dalam menumbuhkan motivasi guru di SMAN 2 Kota Lumajang. Data yang digunakan data primer dan data sekunder.

1. Data Primer

Data primer pada studi ini diperoleh langsung lewat sumber utama melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi.⁴⁶

Kemudian diolah dan disajikan dalam temuan penelitian. Dalam

⁴⁶ Ahmad Adil et al., *METODE PENELITIAN KUANTITATIF DAN KUALITATIF : TEORI DAN PRAKTIK GET PRESS INDONESIA* (Padang: GET PRESS INDONESIA, 2023).

penelitian ini, sumber data utama yaitu Kepala Sekolah SMAN 2 Kota Lumajang, sedangkan informan utama adalah Badan Supervisi dan Guru.

2. Data Sekunder

Data sekunder yakni informasi yang didapat dari sumber yang sudah mengumpulkannya terlebih dahulu, umumnya dalam bentuk berbagai dokumen. Jenis dokumen ini dapat berupa buku, artikel, maupun arsip lain yang berkaitan dengan topik penelitian. Peneliti dapat memanfaatkan data sekunder untuk menganalisis dan pengumpulan hasil melalui gambar atau foto, catatan, maupun rekaman suara. Sumber-sumber tersebut bisa diperoleh dari berbagai literatur yang relevan, sehingga dapat mendukung dan memperkuat temuan penelitian agar hasil yang diperoleh menjadi lebih valid dan berkualitas.⁴⁷

F. Teknik Pengumpulan data

Arikunto menyebutkan bahwa pengumpulan data merupakan suatu proses yang dilakukan secara sistematis dengan mengikuti prosedur yang telah distandarisasi guna memperoleh pengukuran terhadap variabel serta mendapatkan jawaban atas pertanyaan penelitian. Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan pada *natural setting* (kondisi yang alamiah). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan tiga macam teknik pengumpulan data, yaitu:⁴⁸

⁴⁷ Satori dan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif*.

⁴⁸ Annisa Rizky Fadilla dan Putri Ayu Wulandari, "Literature Review Analisis Data Kualitatif: Tahap Pengumpulan Data," *Mitita Jurnal Penelitian* 1, no. No 3 (2023): 34–46.

1. Observasi

Studi dilangsungkan secara langsung dan terus terang kepada pihak yang menjadi sumber data. Peneliti berterus terang jika sedang melakukan penelitian, jadi sumber data yang menjadi peran mengetahui kegiatan yang dilakukan peneliti. Namun terkadang peneliti melakukan observasi secara tersamar sebagai salah satu cara untuk mendapatkan data rahasia. ini menghindari adanya penolakan ketika peneliti meminta izin untuk meminta data yang sebenarnya.

Observasi dilakukan untuk memperoleh informasi data yang digunakan dalam kepentingan penelitian yaitu tentang supervisi akademik kepala sekolah, melalui tahap ini peneliti akan lebih mudah dalam melakukan tugas di lapangan untuk melihat secara keseluruhan terhadap permasalahan yang terjadi di SMAN 2 Kota Lumajang.

2. Wawancara

Dalam penelitian ini, wawancara dilakukan dengan pihak-pihak yang terkait dengan kepala sekolah dan guru. Pertanyaan disusun dalam instrument penelitian agar proses pengumpulan data berjalan sistematis. Peneliti menggunakan dua model wawancara sebagai pendukung pernyataan yaitu:

a. Wawancara terstruktur (*Structured interview*)

Wawancara adalah pertemuan antara dua orang saling bertukar informasi dan ide melalui pertanyaan-pertanyaan sehingga mendapatkan arti dari topik yang di bicarakan.

b. Wawancara Semiterstruktur (*Semistruktur interview*)

Wawancara ini termasuk in *depth interview* yang dalam pelaksanaannya lebih bebas daripada wawancara terstruktur. Wawancara semiterstruktur mempunyai tujuan langsung dengan penemuan masalah secara lebih terbuka dimana dalam prosesnya pihak wawancara diminta pendapat dan diskusi mendalam, sehingga peneliti perlu mendengarkan, mencatat dengan cara sungguh-sungguh dan teliti agar informasi yang telah di sampaikan dapat di peroleh dengan tepat.

Berdasarkan model wawancara yang digunakan oleh peneliti, harapan peneliti dapat digunakan sebagai alat untuk menjawab pertanyaan yang menjadi fokus masalah terkait Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Menumbuhkan Motivasi Guru di SMAN 2 Kota Lumajang.

3. Dokumen

Dokumen adalah catatan mengenai suatu peristiwa yang disajikan dalam bentuk tulisan, gambar maupun karya lainnya. Temuan penelitian yang diperoleh melalui observasi dan wawancara akan memiliki tingkat kepercayaan lebih tinggi apabila disertai dengan bukti pendukung seperti foto, catatan lapangan, transkrip, atau profil sekolah.

Informasi yang dikumpulkan dari pihak-pihak yang terlibat selama penelitian juga akan dianggap lebih valid apabila dilengkapi dengan data dokumentasi terkait pelaksanaan supervisi akademik

kepala sekolah yang diambil secara langsung, bukan hasil salinan, sehingga tetap bersifat objektif.

G. Pengecekan Keabsahan Data

Proses verifikasi keabsahan data yakni langkah penting yang harus ditempuh dalam penelitian kualitatif. Dalam pelaksanaannya, peneliti menerapkan teknik triangulasi guna memastikan bahwa data yang dikumpulkan selaras dengan sumber-sumber penelitian. Triangulasi dipahami sebagai pendekatan yang memanfaatkan beragam metode dalam tahap pengumpulan maupun analisis data untuk memperoleh hasil yang lebih akurat. Pendekatan ini bertujuan untuk menguji validitas informasi yang diperoleh dari berbagai perspektif, sekaligus mengurangi kemungkinan terjadinya bias selama proses penelitian berlangsung.⁴⁹ Pada penelitian ini triangulasi yang digunakan oleh peneliti yaitu:

1. Triangulasi sumber dilakukan dengan cara membandingkan data dari beberapa narasumber yang berbeda. Tujuannya adalah untuk melihat apakah informasi yang didapat dari satu orang sama dengan informasi dari orang lain. Jika ada kesamaan, maka data dianggap lebih kuat dan dapat dipercaya.
2. Triangulasi teknik dilakukan dengan menggunakan metode pengumpulan data yang berbeda terhadap narasumber yang sama. Contohnya, data bisa dikumpulkan dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dengan membandingkan hasil dari berbagai teknik tersebut, peneliti dapat memastikan bahwa informasi yang

⁴⁹ Satori dan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif*.

didapat benar-benar sesuai dengan kenyataan.

Peneliti menggunakan teknik triangulasi tersebut untuk memperoleh kebenaran data melalui berbagai sumber terkait dengan topik penelitian Supervisi SMAN 2 Kota Lumajang.

H. Analisis Data

Menurut Miles, Huberman dan Saldana terdapat tiga proses analisis data, pertama adalah kondensasi data, kedua penyajian data dan proses terakhir yaitu verifikasi atau penarikan kesimpulan. Adapun penjelasannya sebagai berikut:⁵⁰

1. Kondensasi data

Kondensasi data berfokus pada proses memilih, memusatkan, menyederhanakan, menggolongkan, membuang pada sesuatu yang diperoleh dari catatan lapangan secara tertulis, wawancara dan dokumentasi. Miles dkk tidak menggunakan reduksi data karena pada dasarnya mempunyai arti melemahkan atau kehilangan sesuatu proses yang ada. Kondensasi data akan memperoleh hasil gambaran yang jelas dengan adanya akumulasi data tambahan, sehingga lebih mudah bagi peneliti. Kesimpulan yang dibuat dari kondensasi data bisa berupa pengurangan, pemilahan, parafrase, dan banyak cara lain yang nantinya bisa mendapatkan hasil lebih baik dan akurat. Dengan demikian, supervisi akademik kepala sekolah dalam menumbuhkan motivasi guru di SMAN 2 Lumajang mendapat gambaran lebih baik.

⁵⁰ Feny Rita Fiantika Et Al., *Metodologi Penelitian Kualitatif, Rake Sarasin* (Sumatera Barat: PT. GLOBAL EKSEKUTIF TEKNOLOGI, 2020), <https://Scholar.Google.Com/Citations?User=O-B3ejyaaaaj&HI=En>.

2. Penyajian data

Langkah selanjutnya adalah penyajian data. Pada tahap ini, peneliti menampilkan hasil temuan dalam bentuk uraian naratif, bagan, maupun hubungan supervisi akademik kepala sekolah dalam membangun motivasi guru di SMAN 2 Lumajang. Penyajian ini bertujuan untuk mempermudah peneliti maupun pembaca dalam memahami makna dan keterkaitan data yang diperoleh.

3. Verifikasi atau penarikan kesimpulan

Tahap terakhir dalam analisis data adalah verifikasi atau penarikan kesimpulan. Pada tahap ini, data yang telah melalui proses kondensasi dan penyajian secara sistematis kemudian diperiksa kembali serta disimpulkan oleh peneliti. Dalam penelitian kualitatif, kesimpulan yang dihasilkan bisa saja menjawab rumusan masalah sejak awal, namun dapat pula berkembang seiring dengan jalannya penelitian, karena fokus dan permasalahan dapat berubah sesuai temuan di lapangan. Hasil akhir atau kesimpulan penelitian kualitatif diharapkan mampu menghasilkan temuan baru yang belum pernah ditemukan sebelumnya.

I. Prosedur Penelitian

1. Tahap persiapan adalah tahap pertama dalam penelitian, dimana proposal atau rencana penelitian dibuat.
 - a. Peneliti membuat proposal penelitian.
 - b. Memilih objek dan fokus penelitian.
 - c. Menjaga administrasi, termasuk dokumen permohonan izin.

- d. Memeriksa kondidi di tempat penelitian.
 - e. Membuat alat yang dapat mengumpulkan data dan informasi.
2. Tahap pelaksanaan meliputi proses pencarian dan pengumpulan data yang diperlukan, karena ini adalah fase penting dari penelitian. Selama tahap pelaksanaan di lapangan orang yang bertanggung jawab untuk mengumpulkan data harus hadir.
- a. Pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi.
 - b. Data diidentifikasi dan digolongkan.
3. Tahap penyelesaian adalah menggabungkan data yang telah dianalisis dan menghasilkan skripsi dengan penelitian yang mengikuti pedoman skripsi.
- a. Penyajian dan representasi data penelitian dalam bentuk teks atau cerita.
 - b. Analisis data berdasarkan tujuan yang diinginkan peneliti.
 - c. Analisis hasil temuan penelitian.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Objek Penelitian

1. Sejarah Sekolah SMA Negeri 2 Lumajang

Pada tahun 1977 SMPP Negeri Lumajang didirikan di lahan bengkok Desa Tompokersan di Jalan H.O.S Cokroaminoto no 159 seperti sekarang ini. Kemudian, lembaga pendidikan ini berubah menjadi SMA ke 2 di Kabupaten Lumajang. Pada masa awal berdirinya, kepemimpinan SMPP Negeri Lumajang berada di bawah seorang kepala sekolah yang juga menjabat sebagai kepala sekolah di SMA Negeri 2 Lumajang yakni Drs. Santoso.⁵¹

Sampai saat ini, SMA Negeri 2 Lumajang telah dipimpin oleh beberapa Kepala Sekolah yaitu:

- a. Drs. Santoso (1977 – 1980)
- b. Soetomo, B.A. (1980 – 1987)
- c. Drs. Singgih (1987 – 1991)
- d. Drs. Adji Soetisno (1991 – 1999)
- e. Rongseng Budi Hermawan, B.A. (1999 – 2003)
- f. Drs. H. Wanani, M.M. (2003 – 2009)
- g. Drs. Suroso, M.Pd. (2009 – 2016)
- h. Dra. Widowati Tjindarwasih, M.M. (2016 – 2017)
- i. Drs. Mohammad Asyari, M.M. (2017 – 2021)

⁵¹ Humas SMAN 2 Lumajang, "Sejarah singkat SMAN 2 Lumajang," SMAN 2 Lumajang, diakses 9 Februari 2026, <https://sman2-lmj.sch.id/sejarah/>.

j. Moh. Yatim Khudlori, M.Pd. (2021 – 2025)

k. Drs. Supriadi, M.Pd.

2. Visi Misi SMA Negeri 2 Lumajang

Adapun Visi SMA Negeri 2 Lumajang adalah:

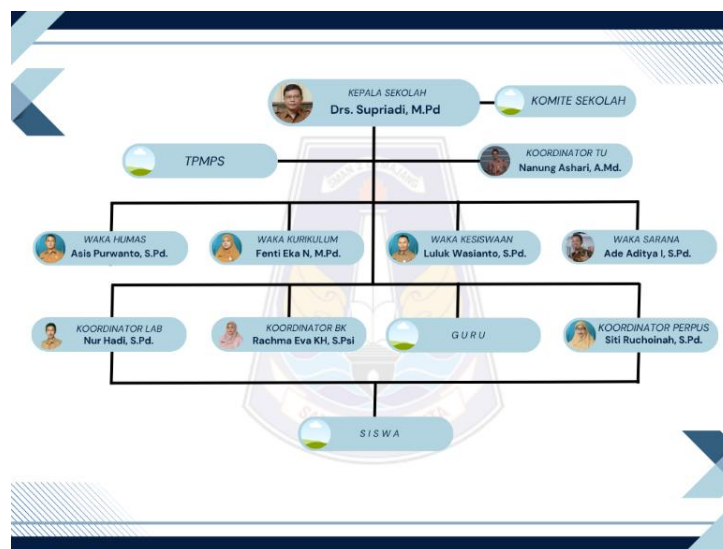
“Terwujudnya warga sekolah yang bertaqwa pada Tuhan Yang Maha Esa, berprestasi, berwawasan lingkungan dan IPTEK, berkarakter Pancasila serta berdaya saing internasional.”

Sedangkan Misinya adalah:

- a. Melaksanakan ibadah sesuai agama dan keyakinan masing-masing
- b. Mewujudkan pembelajaran berkualitas, nyaman dan inovatif
- c. Menjuarai kegiatan lomba akademik dan nonakademik
- d. Mewujudkan sekolah berorientasi SEKAM (pengolahan Sampah, hemat Energi, Keanekaragaman Hayati, hemat Air dan Makanan sehat)
- e. Mewujudkan Sekolah Digital
- f. Mewujudkan warga sekolah berkarakter Pancasila
- g. Melestarikan budaya nasional
- h. Berperan aktif dalam kegiatan berskala internasional

3. Struktur Organisasi SMA Negeri 2 Lumajang

SMA Negeri 2 Lumajang adalah salah satu lembaga pendidikan menengah atas resmi yang berada di Kabupaten Lumajang. Sebagai organisasi formal, SMAN 2 Lumajang memiliki struktur organisasi berikut:



Gambar 4.1 Struktur Organisasi SMA Negeri 2 Lumajang
(Sumber: Dokumentasi Peneliti, 2026)

4. Data Guru SMA Negeri 2 Lumajang

Dalam konteks supervisi yang juga berfungsi sebagai penilaian kinerja, data guru menjadi arsip penting untuk mencatat hasil supervisi setiap individu. Adapun data guru SMA Negeri 2 Lumajang yang terlampir pada *website* resmi SMA Negeri 2 Lumajang adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1 Data Guru SMA Negeri 2 Lumajang

No	Nama Guru	Jabatan
1	Luwarsono, S.Pd	Guru Fisika
2	Indirati Suhiroh, S.Pd	Guru Bahasa Indonesia
3	Asis Purwanto, S.Pd	Guru Matematika
4	Dra. Siti Aminah	Guru Kimia
5	Nur Hadi, S.Pd	Guru Fisika
6	Luluk Wasianto, S.Pd	Guru Biologi
7	Novi Agustiningrum, M.Pd	Guru Matematika
8	Drs. A. Ja'far	Guru PJOK
9	Emi Hartatik, S.Pd	Guru Bahasa Inggris
10	Muchamad Fatoni, M.Pd	Guru Ekonomi
11	Salim Nakhas, M.Pd	Guru Fisika
12	Iffa Mawaddah, M.Pd	Guru Biologi
13	Fenti Eka Nurulia, M.Pd	Guru Kimia

14	Slamet Budiono, S.Pd	Guru Seni Rupa
15	Siti Ruchoinah, S.Pd	Guru Bahasa Indonesia
16	Sri Anni, M.Pd	Guru Ekonomi
17	Mawarti Endah P, M.Pd	Guru Biologi
18	Malikhah, S.Pd.I	Guru PAI
19	Ikhsan Abdul Hanif, S.Pd	Guru Kimia
20	Candra Lesmana, S.Pd	Guru Geografi
21	Dra. Imas Maesaroh	Guru Bahasa Indonesia
22	Rachma Eva KH, S.Psi	Guru BK
23	Wahyudi Hidayat, S.Pd	Guru Matematika
24	Hadi Purnomo, S.Pd	Guru Seni
25	Sari Lestari, S.Pd	Guru Mulok
26	Mohamad Arifianto, S.Pd	Guru Sejarah
27	Afief Habriyan, M.Pd	Guru PJOK
28	Very Etika Sari, M.Pd	Guru Matematika
29	Arizal Kurniawan, S.Pd	Guru PJOK
30	Galuh Maulidiyah, S.Pd	Guru Matematika
31	Denny Rachmawati NI, S.Pd	Guru Matematika
32	Eni Kusriani, S.Pd	Guru Mulok & Kimia
33	Bima Dwi Satriatama, S.Pd	Guru Geografi
34	Amir Baihaqi, S.Pd.I	Guru PAI
35	Dina Laurina, M.Pd	Guru Kimia
36	Elsa Marreta M R, S.Pd	Guru Matematika
37	M. Rizky Fisabilillah, S.Pd	Guru Bahasa Indonesia
38	Nidiah Ulfah Agustin, S.Pd	Guru Bahasa Indonesia
39	Prameiswara Yulian B, S.Pd	Guru Kesenian
40	Rufaidah Izzatun Nuha, S.Pd	Guru Ekonomi

(Sumber: Dokumentasi Peneliti, 2026)

Berdasarkan data guru pada tabel di atas, data tersebut digunakan oleh kepala sekolah sebagai dasar pemetaan sasaran supervisi, penyesuaian pendekatan per mata pelajaran, serta perancangan tindak lanjut yang spesifik. Sebab, setiap mata pelajaran memerlukan pendekatan supervisi yang berbeda. Dengan demikian, supervisi akademik berjalan sistematis dan tepat guna.

B. Paparan Data

Hasil penelitian ini selaras dengan fokus penelitian yang telah ditetapkan pada penelitian ini. Berdasarkan hal tersebut, maka hasil penelitian ini dirangkum sebagai berikut.

1. Bentuk Supervisi Akademik Kepala Sekolah di SMA Negeri 2 Lumajang

a. Perencanaan Supervisi Akademik

Temuan pada konteks penelitian yang pertama menunjukkan bahwa bentuk supervisi akademik yang dilakukan oleh Bapak Supriadi selaku Kepala Sekolah SMA Negeri 2 Lumajang diawali dengan menekankan perencanaan supervisi akademik secara sistematis sebagaimana pernyataan berikut:

“Perencanaan supervisi akademik di SMAN 2 Lumajang dilakukan secara sistematis pada awal tahun pelajaran dengan menyusun program supervisi yang terintegrasi dalam program kerja sekolah, mengacu pada kalender akademik, kebutuhan guru, hasil supervisi tahun sebelumnya, serta kebijakan Kurikulum Merdeka, sehingga supervisi tidak bersifat insidental tetapi terjadwal, terarah, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pembelajaran”⁵²

Perencanaan supervisi akademik oleh Kepala Sekolah SMA Negeri 2 Lumajang diwujudkan dengan penyusunan program di awal tahun yang terintegrasi dengan program kerja sekolah. Program tersebut disusun dengan mempertimbangkan hasil evaluasi supervisi tahun lalu, kebutuhan guru saat ini, dan kebijakan kurikulum terbaru. Serangkaian proses sebelumnya merupakan

⁵² “Wawancara Bersama Supriadi, Kepala Sekolah Sman 2 Lumajang, Pada Tanggal 19 Januari 2026 Pukul 09.00 Wib.”

wujud dari perencanaan program yang sistematis sehingga informan yang berkedudukan sebagai Kepala Sekolah tersebut dapat memetakan rencana supervisi akademiknya dengan terarah dan fokus pada tujuan utama, yaitu memperbaiki kualitas pembelajaran di SMA Negeri 2 Lumajang.

Untuk mengetahui kebutuhan guru dan hasil evaluasi setiap tahunnya, maka peneliti melalui teknik dokumentasinya menemukan dokumen yang memuat observasi perencanaan pembelajaran (RPP) guru SMA 2 Lumajang berikut.⁵³

Format-2: Instrumen Perencanaan Kegiatan Pembelajaran

INSTRUMEN PERENCANAAN KEGIATAN PEMBELAJARAN

1. Nama Guru :
2. Sekolah : SMA Negeri 2 Lumajang
3. Kelas, Semester :
4. Identitas Mata pelajaran :
5. Standar Kompetensi :
6. Kompetensi Dasar :
7. Hari/tanggal :

No	URAIAN KEGIATAN	KRITERIA NILAI			
		1	2	3	4
1.	Menentukan identitas mata pelajaran				
2.	Menentukan standar kompetensi				
3.	Menentukan kompetensi dasar				
4.	Menentukan indikator pencapaian kompetensi				
5.	Menentukan tujuan pembelajaran				
6.	Menentukan materi ajar				
7.	Menentukan alokasi waktu				
8.	Menentukan metode pembelajaran				
9.	Menentukan kegiatan pembelajaran				
10.	Menentukan penilaian hasil belajar				
11.	Menentukan sumber belajar				
	Jumlah skor yang dicapai =				
	Jumlah skor maksimum = 44	Klasifikasi			
	Nilai I = %			

Saran pembinaan :

.....

A : Baik Sekali : 86% - 100%
B : Baik : 76% - 85%
C : Cukup : 56% - 75%
D : Kurang : di bawah 55%

46

Gambar 4.2 Dokumen Instrumen Perencanaan Kegiatan Pembelajaran

(Sumber: Dokumentasi Peneliti, 2026)

⁵³ Dokumen SMA Negeri 2 Lumajang, “Program Supervisi Kepala Sekolah Tahun 2026 Supervisi Manajerial Dinas Pendidikan Sma Negeri 2 Lumajang,” 2026.

Kepala Sekolah SMA Negeri 2 Lumajang melakukan observasi kebutuhan guru dengan cara memeriksa kelengkapan dan kualitas RPP yang disusun oleh guru secara berkala. Proses observasi ini tidak bersifat insidental, melainkan terintegrasi dalam program supervisi akademik tahunan. Sebelum observasi dilaksanakan, kepala sekolah terlebih dahulu memetakan guru-guru yang menjadi prioritas berdasarkan hasil evaluasi supervisi tahun lalu serta kebutuhan peningkatan kompetensi guru saat ini. Dengan demikian, observasi dokumen RPP menjadi salah satu alat ukur untuk menilai sejauh mana guru telah merencanakan pembelajaran yang sesuai dengan standar kompetensi, kompetensi dasar, indikator, tujuan, metode, dan penilaian yang berpusat pada siswa.

Keterlaksanaan observasi berbasis dokumen RPP secara periodik ini sangat bergantung pada sinergi antara Kepala Sekolah dan tim kurikulum. Proses perencanaan di atas tentunya tidak lepas dari kolaborasi tim yang selalu berkoordinasi, sebagaimana dinyatakan oleh Ibu Fenti Eka Nurulia, selaku Waka Kurikulum, berikut ini:

“Proses koordinasi antara tim supervisi dan kepala sekolah dalam pelaksanaan supervisi akademik berlangsung secara sistematis, kolaboratif dan berkelanjutan dengan tujuan agar tercapai peningkatan mutu pembelajaran.”⁵⁴

Hasil wawancara tersebut menyatakan bahwa terdapat dua tim yang menjalankan program supervisi akademik di SMA Negeri 2

⁵⁴ “Wawancara bersama Fenti Eka Nurulia, Waka Kurikulum SMAN 2 Lumajang, Pada tanggal 19 Januari 2026 Pukul 10.00 WIB.”

Lumajang yaitu tim Badan Supervisi dan Kepala Sekolah. Kedua tim tersebut menekankan prinsip sistematis, kolaboratif, dan berkelanjutan. Aspek sistematis fokus pada bagaimana kedua tim tersebut merencanakan program supervisi akademik yang bukan hanya sekadar inspeksi dadakan melainkan upaya peningkatan kualitas pendidikan. Aspek kolaboratif fokus pada bagaimana hubungan kerja antara kepala sekolah, badan supervisi, dan guru seharusnya dijalankan untuk mencapai tujuan peningkatan mutu di SMA Negeri 2 Lumajang. Terakhir, aspek berkelanjutan fokus pada bagaimana program ini tidak boleh berhenti pada satu kali kunjungan kelas saja, namun harus menjadi siklus yang berputar agar terlihat hasilnya dan dapat melakukan evaluasi jika terjadi kekurangan.

Berdasarkan hasil wawancara dari kedua informan tersebut, dapat disimpulkan bahwa Kepala Sekolah SMA Negeri 2 Lumajang melakukan perencanaan program supervisi akademik dengan menggunakan prinsip sistematis, kolaboratif, dan berkelanjutan sehingga program tersebut dapat lebih terarah.

b. Bentuk-bentuk Supervisi Akademik yang Dilaksanakan Kepala Sekolah SMA Negeri 2 Lumajang

Setelah menyusun perencanaan supervisi secara sistematis, kepala sekolah SMA Negeri 2 Lumajang mengimplementasikannya dalam berbagai bentuk kegiatan di lapangan. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah dan para guru, ditemukan empat

bentuk supervisi akademik yang dilaksanakan secara terpadu di sekolah ini, yaitu sebagai berikut:

Pertama, supervisi klinis dan individual. Kepala Sekolah SMA Negeri 2 Lumajang, Bapak Supriadi, menyatakan bahwa metode supervisi yang paling sering digunakan adalah supervisi individual dan klinis. Beliau menjelaskan:

“Metode supervisi yang paling sering digunakan adalah supervisi individual dan klinis, karena metode ini memungkinkan pendampingan yang lebih mendalam, fokus pada kebutuhan spesifik guru, serta memberikan ruang refleksi bersama untuk memperbaiki praktik pembelajaran secara nyata dan berkelanjutan.”⁵⁵

Pernyataan Kepala Sekolah tersebut mengindikasikan bahwa supervisi klinis di SMA Negeri 2 Lumajang tidak dipahami sebagai penilaian satu arah, melainkan sebagai proses pendampingan profesional yang berpusat pada kebutuhan individual guru. Adapun makna “kebutuhan spesifik guru” dan “ruang refleksi bersama” menunjukkan bahwa pendekatan yang digunakan bersifat kolaboratif dan dialogis, bukan hierarkis. Hal ini sejalan dengan prinsip supervisi klinis yang menekankan hubungan kolegial antara supervisor dan guru, serta siklus perbaikan yang berkelanjutan.

Kedua, supervisi kunjungan kelas. Ibu Ira Umarawati, salah seorang guru di SMA Negeri 2 Lumajang, mengungkapkan pengalamannya mengenai metode supervisi yang diterapkan oleh kepala sekolah:

⁵⁵ “Wawancara bersama Supriadi, Kepala Sekolah SMAN 2 Lumajang, Pada tanggal 19 Januari 2026 Pukul 09.00 WIB.”

“Metode supervisi kunjungan kelas, kepala sekolah mengunjungi kelas selama proses pembelajaran sesuai dengan jadwal yang sudah ditentukan.”⁵⁶

Pernyataan Ibu Ira Umarawati menegaskan bahwa supervisi kunjungan kelas dilaksanakan secara terjadwal dan terstruktur, bukan secara insidental. Adanya perencanaan yang matang dari pihak sekolah, membuat guru dapat mempersiapkan diri sebelum dikunjungi. Hal ini penting karena guru yang mengetahui jadwal supervisi cenderung lebih siap secara administratif maupun psikologis, yang pada akhirnya dapat mengurangi kecemasan dan meningkatkan penerimaan terhadap proses supervisi.

Ketiga, supervisi administrasi pembelajaran. Berdasarkan hasil wawancara bersama Bapak Ayyub Rachman, salah seorang guru di SMA Negeri 2 Lumajang, menyebutkan bahwa supervisi yang diterimanya mencakup pemeriksaan perangkat belajar. Beliau menyatakan:

“Supervisi administrasi pembelajaran (perangkat belajar), supervisi kunjungan kelas (pembelajaran).”⁵⁷

Pernyataan Bapak Ayyub Rachman mengonfirmasi bahwa supervisi administrasi pembelajaran menjadi bagian penting dari program supervisi di sekolah ini. Bagian administrasi yang disupervisi mencakup RPP, modul ajar, silabus, dan kelengkapan administratif lainnya. Supervisi bentuk ini biasanya dilakukan sebelum kunjungan kelas sebagai langkah awal untuk memastikan

⁵⁶ “Wawancara bersama Ira Umarawati, Guru 2, Pada tanggal 19 Januari 2026 pukul 13.00 WIB.”

⁵⁷ “Wawancara bersama Ayyub Rachman, Guru 1, Pada tanggal 19 Januari 2026 Pukul 12.00 WIB.”

guru memiliki persiapan yang matang. Jika ditemukan kekurangan dalam perangkat ajar, kepala sekolah dapat memberikan umpan balik lebih awal sehingga guru dapat memperbaikinya sebelum pelaksanaan pembelajaran.

Dengan demikian, bentuk supervisi di SMA Negeri 2 Lumajang tidak berjalan sendiri-sendiri, melainkan membentuk siklus yang terintegrasi. Supervisi administrasi dilakukan di awal sebagai persiapan, dilanjutkan dengan kunjungan kelas sebagai observasi, diperdalam melalui pendekatan klinis dalam diskusi reflektif, dan ditindaklanjuti dengan supervisi individual bagi guru yang memerlukan pendampingan khusus. Siklus ini berulang setiap periode penilaian, menciptakan budaya perbaikan berkelanjutan di lingkungan sekolah.

c. Prosedur Pelaksanaan Supervisi Akademik

Keberhasilan supervisi akademik sangat bergantung pada bagaimana pelaksanaannya di lapangan. Tanpa prosedur yang jelas dan metode yang tepat, supervisi berisiko kehilangan arah dan tidak mencapai tujuannya. Oleh karena itu, seorang kepala sekolah perlu merancang langkah-langkah sistematis agar proses supervisi berjalan efektif dan berdampak positif bagi guru. Pelaksanaan supervisi ini tidak lepas dari namanya metode atau prosedur supervisi yang dilakukan. Dalam hal ini, Bapak Supriadi selaku Kepala Sekolah SMA Negeri 2 Lumajang melakukan prosedur supervisi akademik sebagai berikut:

“Prosedur pelaksanaan supervisi akademik diawali dengan tahap pra-observasi untuk menyepakati tujuan dan instrumen, dilanjutkan dengan observasi pembelajaran di kelas menggunakan instrumen yang telah disepakati, kemudian diakhiri dengan tahap pasca-observasi berupa refleksi dan diskusi hasil supervisi secara dialogis antara supervisor dan guru.”⁵⁸

Berdasarkan pernyataan informan tersebut, prosedur supervisi akademik meliputi tiga tahap utama, yaitu pra-observasi (kesepakatan tujuan dan instrumen), observasi kelas, dan pasca-observasi (refleksi dialogis). Sebagai bentuk triangulasi, peneliti juga menggunakan teknik dokumentasi dengan menelaah instrumen tertulis yang digunakan sekolah sebagai berikut:

BAB V
INSTRUMEN SUPERVISI AKADEMIK
Format-1: Daftar Pertanyaan Pra Observasi

INSTRUMEN SUPERVISI AKADEMIK

1. Nama sekolah : SMA Negeri 2 Lumajang
2. Nama guru :
3. Mata pelajaran :
4. Kelas / semester :

Lamanya wawancara : menit

NO.	PERTANYAAN	CATATAN PENGAMAT
1	KD/Indikator apa yang akan Bapak/ibu sajikan?	
2	Metode apa yang akan Bapak/ibu gunakan dalam pembelajaran KD ini? Apa alasan Bapak/ibu memilih metode tersebut?	
3	Alat dan bahan (Sumber Belajar) apakah yang Bapak/ibu siapkan? Jelaskan alasannya!	
4	Ceritakan tahapan pembelajaran yang akan Bapak/ibu sajikan!	
5	Persiapan tertulis apa saja yang Bapak/ibu buat?	
6	Materi apa yang dianggap sulit oleh siswa berdasarkan perkiraan Bapak/ibu ? Jika ada, materi apa? Jelaskan alasan Bapak/ibu !	
7	Kompetensi apa yang bisa dimiliki siswa setelah mengikuti pembelajaran	

44

Gambar 4.3 Dokumen Instrumen Supervisi

(Sumber: Dokumentasi Peneliti, 2026)

⁵⁸ “Wawancara bersama. Supriadi, Kepala Sekolah SMAN 2 Lumajang, Pada tanggal 19 Januari 2026 Pukul 09.00 WIB.”

Lampiran tersebut memuat butir-butir pertanyaan seperti KD/indikator, metode, sumber belajar, hingga kompetensi siswa. Dokumen ini memperkuat temuan bahwa tahap pra-observasi benar-benar dilaksanakan secara terstruktur.⁵⁹ Selain bukti dokumentasi, validitas prosedur supervisi ini juga diperkuat oleh penegasan dari pihak guru yang menjadi subjek supervisi. Adapun program supervisi yang dijalankan oleh Kepala Sekolah SMA Negeri 2 Lumajang divalidasi oleh Ibu Ira Umarawati, selaku informan 2 sebagai berikut:

“Supervisi yang dilakukan sudah sesuai dengan prosedur yang ada, dimulai dengan penjadwalan, pelaksanaan, evaluasi, serta penilaian.”⁶⁰

Sementara itu, Ibu Risma Kartika sari selaku informan 3 menambahkan:

“Supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah cukup objektif dengan cara memantau secara langsung proses belajar mengajar.”⁶¹

Hasil wawancara dengan kedua guru tersebut memvalidasi bahwa program supervisi Kepala Sekolah SMA Negeri 2 Lumajang dilaksanakan dengan baik dan sesuai prosedur. Selain itu, kedua informan merasakan bahwa keteraturan prosedur supervisi ini merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari proses yang telah ditetapkan oleh Kepala Sekolah.

⁵⁹ Dokumen SMA Negeri 2 Lumajang, “Program Supervisi Kepala Sekolah Tahun 2026 Supervisi Manajerial Dinas Pendidikan Sma Negeri 2 Lumajang,” 2026.

⁶⁰ “Wawancara bersama Ira Umarawati, Guru 2, Pada tanggal 19 Januari 2026 pukul 13.00 WIB.”

⁶¹ “Wawancara bersama Risma Kartikasari, Guru 3, Pada tanggal 19 Januari 2026 Pukul 14.00 WIB.”

Dalam prosedur pelaksanaan supervisi Pendidikan, terdapat aspek-aspek tertentu yang dinilai terhadap guru. Hal ini sebagaimana dinyatakan oleh Ibu Fenti Eka Nurulia, selaku Waka Kurikulum berikut:

“Aspek yang dinilai saat supervisi di sekolah itu meliputi: 1) menilai kesiapan guru sebelum mengajar seperti modul ajar. 2) menilai proses belajar dengan murid, 3) Asesmen dan evaluasi, 4) Kompetensi guru, profesional, 5) Administrasi pembelajaran dan 6) Refleksi dan tindak lanjut.”⁶²

Berdasarkan hasil wawancara, aspek penilaian supervisi akademik di SMA Negeri 2 Lumajang mencakup enam komponen utama. Pertama, perencanaan pembelajaran, yang menilai kesiapan guru dan kelengkapan modul ajar. Kedua, pelaksanaan pembelajaran, meliputi kegiatan pendahuluan, penguasaan materi, strategi pembelajaran aktif, diferensiasi, pengelolaan kelas, pemanfaatan media, komunikasi efektif, serta iklim kelas yang berpihak pada peserta didik. Ketiga, asesmen dan evaluasi pencapaian belajar. Keempat, kompetensi guru yang mencakup aspek profesional, pedagogik, sikap, dan kepribadian. Kelima, administrasi pembelajaran berupa pengelolaan dokumen. Keenam, refleksi dan tindak lanjut untuk evaluasi diri serta perbaikan berkelanjutan.

d. Variasi Persepsi Metode Supervisi antara Kepala Sekolah dan Guru

Temuan pada konteks penelitian yang pertama menunjukkan hal unik yang mana meskipun supervisi akademik dilaksanakan melalui

⁶² “Wawancara bersama Fenti Eka Nurulia, Waka Kurikulum SMAN 2 Lumajang, Pada tanggal 19 Januari 2026 Pukul 10.00 WIB.”

prosedur yang telah distandardisasi, terdapat variasi persepsi yang menarik antara Kepala Sekolah dan guru mengenai metode atau pendekatan mana yang paling dominan dan efektif dalam proses observasi pembelajaran. Adapun metode supervisi yang digunakan oleh Bapak Supriadi, selaku Kepala Sekolah SMA Negeri 2 Lumajang adalah sebagai berikut:

“Metode supervisi yang paling sering digunakan adalah supervisi individual dan klinis, karena metode ini memungkinkan pendampingan yang lebih mendalam, fokus pada kebutuhan spesifik guru, serta memberikan ruang refleksi bersama untuk memperbaiki praktik pembelajaran secara nyata dan berkelanjutan.”⁶³

Kepala Sekolah sebagai supervisor menyebut supervisi individual dan klinis sebagai yang paling sering digunakan, karena menitikberatkan pada tujuan pendampingan (mendalam, fokus kebutuhan spesifik, refleksi bersama). Sedangkan menurut Bapak Ayyub Rachman, selaku informan 1 berfokus pada hal berikut:

“Supervisi administrasi pembelajaran (perangkat belajar), supervisi kunjungan kelas (pembelajaran).”⁶⁴

Hasil wawancara tersebut menjelaskan bahwa supervisi yang diterima oleh informan guru 1 lebih berfokus pada supervisi administrasi pembelajaran terkait perangkat belajar dan supervisi melalui kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung. Sedangkan informan guru 2 memiliki pendapat lain berikut:

⁶³ “Wawancara bersama Supriadi, Kepala Sekolah SMAN 2 Lumajang, Pada tanggal 19 Januari 2026 Pukul 09.00 WIB.”

⁶⁴ “Wawancara bersama Ayyub Rachman, Guru 1, Pada tanggal 19 Januari 2026 Pukul 12.00 WIB.”

“Metode supervisi kunjungan kelas, kepala sekolah mengunjungi kelas selama proses pembelajaran sesuai dengan jadwal yang sudah ditentukan.”⁶⁵

Menurut Ibu Ira Umarawati, metode supervisi yang dialami adalah kunjungan kelas, di mana Kepala Sekolah mengunjungi kelas selama proses pembelajaran sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan. Hal tersebut sejalan dengan pendapat informan guru 3 yang menyatakan bahwa metode yang sering dilakukan oleh Kepala Sekolah adalah kunjungan kelas.

Ketiga pendapat Guru lebih sering menyebut kunjungan kelas sebagai metode yang mereka alami. Artinya, ini menitikberatkan pada bentuk atau aktivitas fisik dari supervisi tersebut. Kedua perspektif ini tidak bertentangan, melainkan saling melengkapi. “Kunjungan kelas” dilakukan saat pelaksanaan observasi. Sedangkan “supervisi klinis” adalah pendekatan yang diterapkan selama dan setelah kunjungan kelas tersebut. Jadi, Kepala Sekolah menggunakan kunjungan kelas sebagai sarana untuk menerapkan pendekatan klinis yang berorientasi pada pengembangan.

Meskipun kedua perspektif tersebut saling melengkapi, perbedaan penekanan antara kepala sekolah dan guru menunjukkan adanya jarak konseptual dalam memahami supervisi akademik. Kepala sekolah memaknainya sebagai pendekatan klinis yang sistematis dan reflektif, sedangkan guru lebih memaknainya pada bentuk aktivitas kunjungan kelas yang bersifat praktis. Hal ini

⁶⁵ “Wawancara bersama Ira Umarawati, Guru 2, Pada tanggal 19 Januari 2026 pukul 13.00 WIB.”

mengindikasikan bahwa pemahaman konsep supervisi klinis di tingkat guru belum sepenuhnya dipahami sebagai proses pembinaan profesional yang komprehensif, melainkan masih berada pada tataran teknis pelaksanaan observasi. Temuan ini menunjukkan bahwa efektivitas supervisi tidak hanya ditentukan oleh kelengkapan prosedur, tetapi juga oleh kedalaman pemahaman guru terhadap esensi pendekatan yang digunakan.

Berdasarkan penyajian data tersebut, supervisi akademik di SMA Negeri 2 Lumajang dilaksanakan secara terstruktur melalui sinergi kebijakan Badan Supervisi dengan implementasi di sekolah. Perencanaan kolaboratif terwujud dalam program tahunan terintegrasi yang mengacu pada kebutuhan guru dan kurikulum, dengan prosedur terstruktur mencakup enam aspek penilaian pembelajaran. Meski Kepala Sekolah menekankan pendekatan supervisi klinis, guru lebih memaknainya sebagai kunjungan kelas. Perbedaan persepsi ini justru saling melengkapi: kunjungan kelas menjadi wahana pelaksanaan, sementara pendekatan klinis menjadi inti pengembangan profesional guru dalam kerangka peningkatan mutu pembelajaran berkelanjutan.

2. Peran Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Menumbuhkan Motivasi Guru Di SMA Negeri 2 Lumajang

Peneliti telah melaksanakan observasi pada tanggal 19 Januari 2026 di SMA Negeri 2 Lumajang dan ditemukan bahwa sekolah memiliki program supervisi akademik tahunan yang disusun pada awal

tahun pelajaran.⁶⁶ Temuan ini menunjukkan bahwa supervisi akademik berperan sebagai sistem perencanaan yang terstruktur, bukan kegiatan insidental. Peran ini semakin kuat dengan adanya dokumen jadwal supervisi yang terperinci sebagai berikut.⁶⁷

NO	NAMA	NIP	PANGKAT/GOLONGAN	KELAS	TANGGAL SUPERVISI	HARI	JAM KE.	KETERLAKSANAAN
2	Luwarsono, S.Pd	19670719 198901 1 004	Pembina Utama Muda / Iv/c	XII-A	11 Agustus 2025	Senin	2-4	<input checked="" type="checkbox"/>
4	Sri Anlana, S.Pd, MM.	19650903 198803 2 012	Pembina Tk. I / Iv/b	X05	29 Agustus 2025	Jumat	5-6	<input checked="" type="checkbox"/>
5	Muji Harjono, S.Pd, MM.	19651119 198902 1 003	Pembina Tk. I / Iv/b	XII A	15 Agustus 2025	Jumat	5-6	<input checked="" type="checkbox"/>
6	Nur Hadi, S.Pd	19700319 198703 1 004	Pembina Tk. I / Iv/b	X-10	4 September 2025	Kamis	3-5	<input checked="" type="checkbox"/>
7	Indriati Suhriah, M.Pd	19700911 199512 2 003	Pembina Utama Muda / Iv/c	XI-J	12 Agustus 2025	Selasa	8-10	<input checked="" type="checkbox"/>
8	Luluk Waslanto, S.Pd	19700920 199803 1 012	Pembina Tk. I / Iv/b	XI-D	26 Agustus 2025	Selasa	3-5	<input checked="" type="checkbox"/>
9	Asia Purwanto, S.Pd	19701205 199703 1 005	Pembina Utama Muda / Iv/c	XII B	13 Agustus 2025	Rabu	1-3	<input checked="" type="checkbox"/>
10	Dra. Siti Aminah	19680620 199903 2 006	Pembina / Iv/a	XI-A	20 Agustus 2025	Rabu	9-10	<input checked="" type="checkbox"/>
11	Muchamad Fatoni, M.Pd	19710921 200701 1 008	Pembina / Iv/a	XII-H	7 Agustus 2025	Kamis	3-4	<input checked="" type="checkbox"/>
12	Novi Agustiningrum, M.Pd	19810810 200604 2 042	Pembina Tk. I / Iv/b	XII-A	9 September 2025	Selasa	5-6	<input checked="" type="checkbox"/>
13	Drs. A. Ja'far	19670810 200003 1 003	Penata Tk I / Ilid	X02	26 Agustus 2025	Selasa	5-6	<input checked="" type="checkbox"/>
14	Emi Hartatik, S.Pd	19681110 199802 2 003	Penata Tk I / Ilid	XII-I	3 September 2025	Rabu	8-10	<input checked="" type="checkbox"/>
16	Salim Nakhas, M.Pd	19711225 199803 1 012	Penata Tk I / Ilid	XI-A	29 Agustus 2025	Jumat	7-8	<input checked="" type="checkbox"/>
18	Sri Anni, S.Pd, M.Pd	19821026 201001 2 020	Penata Tk I / Ilid	XII-F	15 Agustus 2025	Jumat	5-6	<input checked="" type="checkbox"/>
19	Ifa Mawaddah, M.Pd	19840902 200903 2 011	Penata Tk I / Ilid	XII-A	12 Agustus 2025	Selasa	3-4	<input checked="" type="checkbox"/>
20	Fenti Eka Nurulia, M.Pd	19850307 200903 2 009	Penata Tk I / Ilid	XII-B	5 Agustus 2025	Selasa	5-6	<input checked="" type="checkbox"/>
21	Mawarti Endah Pratiwi, M.Pd	19870403 201001 2 020	Penata Tk I / Ilid	XII-F	2 September 2025	Selasa	5-7	<input checked="" type="checkbox"/>
22	Slamet Budiono, S.Pd	19760524 201001 1 011	Penata / Ilid	XII-A	16 September 2025	Selasa	7-8	<input checked="" type="checkbox"/>
23	Siti Rucholmah, S.Pd	19770202 201001 2 012	Penata / Ilid	X-11	4 September 2025	Kamis	9-10	<input checked="" type="checkbox"/>
24	Ade Aditya Irawan, S.Pd	19840312 201001 1 022	Penata / Ilid	XI-H	27 Agustus 2025	Rabu	1-2	<input checked="" type="checkbox"/>
25	Nurul Fitri, S.Pd.I	19850113 201101 2 015	Penata / Ilid	X-10	25 Agustus 2025	Senin	8-10	<input checked="" type="checkbox"/>
26	Malikhah, S.Pd.I	19760616 201001 2 019	Penata / Ilid	X-3	17 Agustus 2025	Rabu	9-10	<input checked="" type="checkbox"/>
27	Ayyub Rachman, S.Pd	19930515 201903 1 012	Penata Muda Tk. I / Ilid	X08	9 September 2025	Selasa	1-2	<input checked="" type="checkbox"/>
28	Candra Lasmara, S.Pd	19880826 201903 1 004	Penata Muda / Ilid	XI-B	3 September 2025	Rabu	1-2	<input checked="" type="checkbox"/>
29	Ikhlan Abdul Hanif, S.Pd	19890712 202012 1 007	Penata Muda / Ilid	XI-D	10 September 2025	Rabu	3-5	<input checked="" type="checkbox"/>
30	Ade Minggu Hukom, S.Pd	19930117 202012 1 014	Penata Muda / Ilid	XII A	3 September 2025	Rabu	7-8	<input checked="" type="checkbox"/>
31	Ira Umarwati, S.Pd	19930624 202012 2 015	Penata Muda / Ilid	X-10	25 Agustus 2025	Senin	8-10	<input checked="" type="checkbox"/>
32	Dra. Imas Maesarah	19671008 202221 2 006	IX	XI-D	15 September 2025	Senin	5-6	<input checked="" type="checkbox"/>
33	Eri Kusriani, S.Pd	19750910 202321 2 005	IX	X-10	19 Agustus 2025	Selasa	3-4	<input checked="" type="checkbox"/>
34	Sunarah, S.Pd	19771126 202421 2 005	IX	XI K	4 September 2025	Kamis	3-4	<input checked="" type="checkbox"/>
36	Wahyudi Hidayat, S.Pd., Gr.	19821004 202221 1 015	IX	XI-F	10 September 2025	Rabu	1-3	<input checked="" type="checkbox"/>
37	Hadi Purmono, S.Pd	19840408 202221 1 024	IX					<input type="checkbox"/>
38	Sari Lestari, S.Pd., Gr.	19840825 202221 2 023	IX	X08	10 September 2025	Rabu	1-3	<input type="checkbox"/>
39	Mohamad Arifianto, S.Pd., Gr.	19841224 202221 1 014	IX	XII A	8 Agustus 2025	Jumat	7-8	<input checked="" type="checkbox"/>

Gambar 4.4 Jadwal Supervisi Setiap Kelas SMAN 2 Lumajang

(Sumber: Dokumentasi Peneliti, 2026)

Keberadaan jadwal tertulis menegaskan bahwa supervisi akademik berperan sebagai pengatur waktu dan prosedur yang memberikan kepastian bagi guru, sehingga guru dapat mempersiapkan diri secara administratif maupun psikologis. Peran inilah yang secara tidak langsung menumbuhkan rasa aman dan motivasi karena supervisi tidak dirasakan sebagai kejutan atau ancaman.

a. Peran Supervisi dalam Menciptakan Mekanisme Fasilitasi dan Motivasi

Supervisi akademik di SMA Negeri 2 Lumajang dirancang untuk berperan sebagai mekanisme fasilitasi dan motivasi yang

⁶⁶ “Hasil observasi peneliti di SMAN 2 Lumajang Pada tanggal 19 Januari 2026.”

⁶⁷ Dokumen SMA Negeri 2 Lumajang, “Jadwal Supervisi Kelas SMA Negeri 2 Lumajang,” 2025.

menggeser paradigma dari evaluasi menuju pembinaan profesional.

Hal ini terungkap dalam wawancara dengan Kepala Sekolah,

Bapak Supriadi, berikut:

“Dalam supervisi akademik, peran yang paling ditekankan adalah sebagai fasilitator dan motivator, karena supervisi dipandang sebagai proses pembinaan profesional yang bertujuan membantu guru berkembang. bukan semata-mata sebagai evaluator yang menilai kekurangan guru.”⁶⁸

Hasil wawancara dengan Bapak Supriadi di atas menunjukkan bahwa supervisi akademik berperan menciptakan iklim pembinaan, bukan penilaian semata. Dengan kata lain, proses supervisi itu sendiri yang menjadi wahana fasilitasi dan motivasi. Guru tidak hanya dinilai, tetapi didampingi untuk berkembang. Peran supervisi sebagai mekanisme motivasi juga dikonfirmasi oleh pernyataan Bapak Ayyub Rachman selaku informan 1 berikut.

“Sudah dilakukan dengan baik, motivasi agar siswa bisa berprestasi, motivasi untuk guru agar menjadi guru guru hebat dan profesional. Bahkan tak segan kepala sekolah memberikan nilai kinerja sangat baik.”⁶⁹

Dari pernyataan ini terlihat bahwa proses supervisi berperan sebagai pemberi penguatan melalui pemberian nilai kinerja yang baik. Mekanisme ini terbukti mampu menumbuhkan motivasi guru untuk terus meningkatkan profesionalismenya. Selanjutnya, Ibu Ira Umarawati selaku informan 2 juga menyampaikan pandangan senada sebagai berikut:

⁶⁸ “Wawancara bersama Supriadi, Kepala Sekolah SMAN 2 Lumajang, Pada tanggal 19 Januari 2026 Pukul 09.00 WIB.”

⁶⁹ “Wawancara bersama Ayyub Rachman, Guru 1, Pada tanggal 19 Januari 2026 Pukul 12.00 WIB.”

“Motivasi yang diberikan kepala sekolah guru dapat meningkatkan semangat guru dalam memperbaiki dan melakukan inovasi dalam proses pembelajaran.”⁷⁰

Informan menegaskan bahwa supervisi akademik berperan sebagai pemicu inovasi dan perbaikan berkelanjutan. Peran supervisi tidak berhenti pada penilaian, tetapi mendorong guru untuk secara aktif mengubah praktik mengajarnya. Sementara itu, Ibu Risma Kartikasari selaku informan 3 memberikan pandangan lain sebagai berikut.

“Kepala sekolah memberikan motivasi kerja dengan memberikan reward kepada pegawai yang berprestasi.”⁷¹

Informan 3 menjelaskan bahwa supervisi akademik berperan menyediakan sistem *reward* yang terstruktur. Keberadaan sistem apresiasi ini menjadi faktor eksternal yang memperkuat motivasi guru, terutama bagi mereka yang membutuhkan pengakuan atas kerja kerasnya.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa peran supervisi akademik dalam menumbuhkan motivasi guru diwujudkan melalui: (1) mekanisme pembinaan profesional yang humanis, (2) pemberian penguatan (nilai kinerja baik), (3) pendorong inovasi pembelajaran, dan (4) sistem reward yang terstruktur.

⁷⁰ “Wawancara bersama Ira Umarawati, Guru 2, Pada tanggal 19 Januari 2026 pukul 13.00 WIB.”

⁷¹ “Wawancara bersama Risma Kartikasari, Guru 3, Pada tanggal 19 Januari 2026 Pukul 14.00 WIB.”

b. Peran Supervisi dalam Membangun Siklus Pembinaan Profesional Berkelanjutan

Supervisi akademik tidak hanya berperan pada saat observasi kelas, tetapi juga membentuk siklus pembinaan berkelanjutan yang memastikan tidak ada guru yang tertinggal dalam pengembangan profesionalnya. Waka Kurikulum, Ibu Fenti Eka Nurulia, memaparkan mekanisme siklus tersebut secara lengkap:

“Refleksi dan analisis hasil supervisi, umpan balik, menyusun rencana tindak lanjut, pendampingan dan coaching berkelanjutan, penguatan kompetensi melalui pengembangan profesional.”⁷²

Menurut Ibu Fenti Eka Nurulia, selaku Waka Kurikulum, supervisi akademik memiliki peran untuk menciptakan alur pembinaan yang sistematis mulai dari refleksi hingga penguatan kompetensi. Peran ini sangat penting karena guru yang memperoleh umpan balik dan pendampingan secara berkelanjutan cenderung memiliki motivasi intrinsik yang lebih kuat.

Untuk memastikan pembinaan berjalan tepat sasaran, Bapak Supriadi selaku Kepala Sekolah melakukan identifikasi kebutuhan guru yang disebutkan pada hasil wawancara berikut.

“Guru yang membutuhkan pembinaan lebih intensif dari identifikasi melalui hasil supervisi kelas, refleksi diri guru, analisis perangkat pembelajaran, kehadiran dan kedisiplinan, serta hasil belajar peserta didik. sehingga pembinaan yang diberikan benar-benar berbasis data dan kebutuhan nyata.”⁷³

⁷² “Wawancara bersama Fenti Eka Nurulia, Waka Kurikulum SMAN 2 Lumajang, Pada tanggal 19 Januari 2026 Pukul 10.00 WIB.”

⁷³ “Wawancara bersama Supriadi, Kepala Sekolah SMAN 2 Lumajang, Pada tanggal 19 Januari 2026 Pukul 09.00 WIB.”

Berdasarkan hasil wawancara di atas, peran supervisi sebagai sistem identifikasi berbasis data menjadi jelas. Supervisi tidak hanya menilai, tetapi memetakan kebutuhan spesifik setiap guru. Peran inilah yang membedakan supervisi yang bersifat administratif dengan supervisi yang berorientasi pengembangan profesional. Selanjutnya, supervisi akademik berperan dalam memfasilitasi akses pengembangan profesional bagi guru. Kepala Sekolah menyatakan:

“Peran dalam menyediakan dukungan diwujudkan dengan memfasilitasi pelatihan, workshop, mentoring sebaya, coaching, serta menghubungkan guru dengan komunitas belajar dan MGMP, baik di tingkat sekolah maupun luar sekolah, sebagai tindak lanjut konkret dari supervisi akademik.”

⁷⁴

Kedua pernyataan dari Kepala Sekolah tersebut menggambarkan bahwa supervisi akademik berperan sebagai jembatan antara hasil penilaian dan pengembangan kapasitas guru. Dengan adanya fasilitasi pelatihan dan keterhubungan dengan MGMP, supervisi tidak berhenti sebagai laporan, melainkan menjadi pintu masuk bagi guru untuk terus belajar dan berkembang. Peran inilah yang secara langsung menumbuhkan motivasi karena guru merasakan adanya kepedulian dan investasi sekolah terhadap karier mereka.

Berdasarkan paparan data di atas, dapat disimpulkan bahwa supervisi akademik di SMA Negeri 2 Lumajang berperan dalam

⁷⁴ “Wawancara bersama Supriadi, Kepala Sekolah SMAN 2 Lumajang, Pada tanggal 19 Januari 2026 Pukul 09.00 WIB.”

menumbuhkan motivasi guru melalui empat mekanisme utama. Pertama, menciptakan iklim pembinaan yang humanis dan dialogis bukan evaluatif. Kedua, Menyediakan sistem penguatan (reward) dan apresiasi yang terstruktur. Ketiga, mendorong inovasi dan perbaikan pembelajaran secara berkelanjutan. Keempat, membangun siklus pembinaan profesional yang meliputi identifikasi kebutuhan, pendampingan, *coaching*, dan fasilitasi pelatihan berbasis data. Keempat peran ini secara spesifik berada dalam koridor supervisi akademik.

3. Implikasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Menumbuhkan Motivasi Guru di SMA Negeri 2 Lumajang

Supervisi akademik yang dijalankan Kepala Sekolah SMA Negeri 2 Lumajang terbukti membawa implikasi nyata terhadap pertumbuhan motivasi guru, baik secara profesional maupun personal. Implikasi tersebut tidak hanya terlihat dari perubahan perilaku mengajar guru, tetapi juga dari semangat kerja, kesadaran reflektif, serta harapan mereka terhadap perbaikan program supervisi ke depan. Secara lebih rinci, implikasi supervisi akademik di sekolah ini dapat diuraikan ke dalam tiga aspek berikut:

a. Variasi Respons Psikologis Guru terhadap Supervisi

SMA Negeri 2 Lumajang merupakan salah satu sekolah menengah atas negeri yang memiliki reputasi cukup baik di Kabupaten Lumajang. Berdasarkan studi observasi pada 19 Januari 2026, ditemukan indikasi adanya keterkaitan antara pelaksanaan

supervisi akademik kepala sekolah dan motivasi guru dalam melaksanakan pembelajaran⁷⁵ Salah satu indikator kualitas pembelajaran di SMA Negeri 2 Lumajang terlihat dari capaian prestasi siswa, seperti Juara 1 OSN Bidang Kimia Tingkat Nasional 2025. Namun, capaian tersebut tidak dapat secara langsung disimpulkan sebagai hasil tunggal dari supervisi akademik kepala sekolah. Supervisi lebih tepat dipahami sebagai salah satu faktor pendukung yang berkontribusi secara tidak langsung melalui peningkatan kualitas profesional guru, yang pada akhirnya menciptakan lingkungan pembelajaran yang lebih kondusif bagi pengembangan potensi siswa.

Untuk memahami bagaimana supervisi tersebut dapat mendorong motivasi dan kinerja guru, perlu ditelusuri terlebih dahulu bagaimana respons guru terhadap pelaksanaan supervisi itu sendiri. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Fenti Eka Nurulia, selaku Waka Kurikulum, dijelaskan bahwa:

“Respon guru setelah mendapatkan supervisi sangat beragam dan dipengaruhi oleh cara supervisi dan kesiapan guru yang dapat dilihat dari respon positif dan reflektif, terbuka, refleksi diri, motivasi.”⁷⁶

Hasil wawancara menunjukkan bahwa respons guru yang beragam dan dipengaruhi oleh dua faktor utama: cara supervisi (pendekatan yang digunakan) dan kesiapan guru. Respons positif yang teridentifikasi meliputi keterbukaan, refleksi diri, dan

⁷⁵ “Hasil observasi peneliti di SMAN 2 Lumajang Pada tanggal 19 Januari 2026.”

⁷⁶ “Wawancara bersama Fenti Eka Nurulia, Waka Kurikulum SMAN 2 Lumajang, Pada tanggal 19 Januari 2026 Pukul 10.00 WIB.”

peningkatan motivasi. Hal ini menunjukkan bahwa Badan Supervisi memiliki pemahaman bahwa hasil/dampak supervisi tidak seragam, melainkan bergantung pada kualitas interaksi dan karakteristik individu guru.

Untuk mengonfirmasi dan memperdalam temuan tersebut, peneliti melakukan triangulasi sumber dengan menggali perspektif guru mengenai pengalaman mereka dalam merespons proses supervisi akademik yang dialami secara langsung. Adapun respons pertama yang disampaikan oleh Bapak Ayyub Rachman selaku informan 1 adalah sebagai berikut.

“Jujur pasti awalnya takut dan minder didatangi oleh kepala sekolah namun lambat laun sudah biasa dan malah jauh lebih baik, karena kita bisa tahu bagaimana cara kita mengajar dengan sudut pandang orang lain yaitu kepala sekolah.”⁷⁷

Ibu Ira Umarawati selaku informan 2 memiliki pandangan lain melalui proses evaluasi sebagai berikut:

“Dengan supervisi yang dilakukan, setelahnya kita dapat mengetahui kekurangan dalam kegiatan pembelajaran, melakukan evaluasi, serta refleksi, sehingga perbaikan kegiatan pembelajaran dapat dilakukan.”⁷⁸

Sedangkan Ibu Risma Kartikasari selaku informan 3 memiliki pandangan yang sama dengan informan 2 sebagai berikut:

“Tentu saja, supervisi memeberikan tantangan tersendiri bagi saya untuk meningkatkan strategi pembelajaran.”⁷⁹

Berdasarkan triangulasi respons guru, ditemukan variasi persepsi terhadap supervisi akademik. Jika informan 1 masih diliputi

⁷⁷ “Wawancara bersama Ayyub Rachman, Guru 1, Pada tanggal 19 Januari 2026 Pukul 12.00 WIB.”

⁷⁸ “Wawancara bersama Ira Umarawati, Guru 2, Pada tanggal 19 Januari 2026 pukul 13.00 WIB.”

⁷⁹ “Wawancara bersama Risma Kartikasari, Guru 3, Pada tanggal 19 Januari 2026 Pukul 14.00 WIB.”

kecemasan, maka informan 2 dan informan 3 justru menyambut positif sebagai sarana perbaikan pembelajaran. Temuan ini memperkuat asumsi bahwa kesiapan psikologis guru dalam menghadapi supervisi tidak seragam. Meskipun demikian, variasi respons awal tersebut tidak mengurangi efektivitas supervisi dalam mendorong perbaikan kualitas pembelajaran. Justru, pendekatan supervisi yang humanis dan dialogis yang diterapkan Kepala Sekolah mampu mentransformasi kecemasan menjadi motivasi perbaikan.

b. Dampak Supervisi terhadap Motivasi dan Kinerja Guru

Supervisi yang berlangsung secara humanis dan dialogis tidak hanya mengubah praktik mengajar guru, tetapi juga langsung menyentuh motivasi dan semangat kerja mereka. Ketika guru merasa didampingi, didorong, dan diberi ruang refleksi, muncul dorongan internal untuk memperbaiki diri secara berkelanjutan. Dampak tersebut terlihat nyata pada kesiapan mengajar, variasi strategi, pengelolaan kelas, hingga kesadaran reflektif guru terhadap praktik pembelajarannya. Hal ini sejalan dengan pernyataan Bapak Supriadi selaku Kepala Sekolah berikut.

“Perubahan yang terlihat pada guru setelah supervisi antara lain meningkatnya kesiapan perangkat ajar, penggunaan strategi pembelajaran yang lebih variatif, pengelolaan kelas yang lebih efektif, serta meningkatnya refleksi dan kesadaran guru terhadap praktik mengajarnya.”⁸⁰

⁸⁰ “Wawancara bersama Supriadi, Kepala Sekolah SMAN 2 Lumajang, Pada tanggal 19 Januari 2026 Pukul 09.00 WIB.”

Pernyataan Kepala Sekolah tersebut menjelaskan bahwa supervisi akademik berdampak penting terhadap peningkatan kualitas pembelajaran guru. Perubahan tersebut mencakup empat dimensi yaitu kesiapan perangkat ajar yang lebih matang, inovasi dalam strategi pembelajaran, efektivitas pengelolaan kelas, serta yang paling fundamental adalah tumbuhnya kesadaran reflektif guru terhadap praktik mengajarnya. Hal ini membuktikan bahwa supervisi yang dilakukan tidak hanya menyentuh aspek administratif, tetapi mampu mentransformasi kompetensi pedagogik dan profesional guru secara berkelanjutan sebagaimana yang dinyatakan oleh Ibu Risma Kartikasari selaku informan 3 berikut.

“Perubahannya adalah lebih menyiapkan administrasi dengan lebih baik dan peningkatan strategi pembelajaran.”⁸¹

Berdasarkan hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa supervisi akademik telah mendorong peningkatan profesionalisme guru dalam dua ranah penting, yaitu kesiapan perencanaan dan kualitas pelaksanaan pembelajaran. Perubahan ini menunjukkan bahwa guru tidak hanya sekadar memenuhi tuntutan administratif, tetapi juga mulai mengadaptasi strategi mengajar yang lebih efektif. Hal ini erat kaitannya dengan motivasi guru sebagaimana yang dijelaskan oleh Bapak Supriadi, selaku Kepala Sekolah berikut.

“Hasil supervisi memiliki keterkaitan erat dengan motivasi guru, karena supervisi yang dilakukan secara dialogis dan berorientasi pengembangan mampu meningkatkan motivasi

⁸¹ “Wawancara bersama Risma Kartikasari, Guru 3, Pada tanggal 19 Januari 2026 Pukul 14.00 WIB.”

intrinsik guru untuk memperbaiki kualitas pembelajaran dan meningkatkan profesionalismenya.”⁸²

Kepala sekolah menyatakan bahwa kesediaan untuk memperbaiki administrasi dan memperkaya metode pembelajaran mencerminkan adanya dorongan internal untuk terus berkembang. Dengan kata lain, supervisi yang diterima telah menumbuhkan motivasi intrinsik guru untuk menjadi pribadi yang lebih profesional, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kualitas pembelajaran di kelas. Pandangan Kepala Sekolah juga turut dikonfirmasi oleh Ibu Fenti Eka Nurulia, selaku Waka Kurikulum sebagai berikut.

“Saya melihat adanya peningkatan motivasi dan kinerja guru setelah mendapatkan pembinaan terutama saat dilakukan secara berkelanjutan, reflektif dan suportif.”⁸³

Pernyataan Waka Kurikulum menegaskan bahwa peningkatan motivasi dan kinerja guru tidak terjadi secara instan, melainkan melalui proses pembinaan yang berkelanjutan, proses reflektif, dan memberi dukungan. Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas supervisi akademik sangat ditentukan oleh kualitas proses pendampingannya, bukan sekadar frekuensi atau formalitas pelaksanaan supervisi di SMA Negeri 2 Lumajang. Hal ini selaras dengan temuan wawancara bapak Ayyub Rachman selaku informan 1 mengenai dampak supervisi terhadap motivasi guru.

⁸² “Wawancara bersama Supriadi, Kepala Sekolah SMAN 2 Lumajang, Pada tanggal 19 Januari 2026 Pukul 09.00 WIB.”

⁸³ “Wawancara bersama Fenti Eka Nurulia, Waka Kurikulum SMAN 2 Lumajang, Pada tanggal 19 Januari 2026 Pukul 10.00 WIB.”

“Pada saat ada evaluasi dari kepala sekolah, kita bisa tahu kekurangan kita saat mengajar dan kita bisa diberikan solusi penerapan pembelajaran yang inovatif dan menarik.”⁸⁴

Informan 1 mengonfirmasi bahwa sumber motivasi mereka didapat dari saat proses evaluasi dari Kepala Sekolah. Informan termotivasi setelah tahu apa kekurangan yang terjadi di dalam dirinya saat proses mengajar. Kemudian Ibu Ira Umarawati selaku informan 2 memiliki pernyataan yang sama sebagai berikut.

“Bagian evaluasi setelah kunjungan kelas dilakukan. Dengan diskusi dan evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah membuat saya termotivasi untuk memperbaiki diri.”⁸⁵

Kedua guru menunjukkan pandangan bahwa tahap evaluasi setelah pelaksanaan supervisi kelas merupakan fase yang paling signifikan dalam mempengaruhi motivasi kerja mereka. Informan 1 menyatakan bahwa motivasinya tumbuh setelah mengetahui kelemahan dalam praktik mengajarnya. Sementara itu, informan 2 mengemukakan bahwa diskusi dan evaluasi yang dilakukan bersama kepala sekolah mendorongnya untuk melakukan perbaikan dalam kegiatan pembelajaran. Dengan demikian, proses pemberian umpan balik yang disertai dengan solusi praktis terbukti mampu menumbuhkan semangat guru untuk mengembangkan profesionalismenya.

c. Evaluasi dan Masukan Guru untuk Perbaikan Supervisi

Para guru yang telah menjalani supervisi Bersama Kepala Sekolah turut memberikan pandangan mengenai aspek-aspek yang

⁸⁴ “Wawancara bersama Ayyub Rachman, Guru 1, Pada tanggal 19 Januari 2026 Pukul 12.00 WIB.”

⁸⁵ “Wawancara bersama Ira Umarawati, Guru 2, Pada tanggal 19 Januari 2026 pukul 13.00 WIB.”

perlu diperbaiki agar proses supervisi semakin efektif dalam menumbuhkan motivasi kerja, sebagaimana yang diungkapkan oleh Bapak Ayyub Rachman selaku informan 1 berikut.

“Hasil supervisi bisa dijadikan tolak ukur kemampuan guru dalam mengajar, jika bisa supervisi tidak hanya sampai pada kegiatan umpan balik/evaluasi kepala sekolah saja. Kurikulum bisa memetakan permasalahan-permasalahan dalam pembelajaran dan hasilnya bisa menjadi acuan agar para guru bisa mendapatkan pelatihan, diklat atau seminar tentang permasalahan dalam pembelajaran yang dihadapinya, sehingga bisa berdampak kepada guru dan bisa menciptakan guru yang berkualitas.”⁸⁶

Informan 1 mengemukakan bahwa hasil supervisi akademik hendaknya tidak hanya dimanfaatkan sebagai umpan balik individual, tetapi juga dipetakan oleh kurikulum untuk mengidentifikasi permasalahan umum yang dihadapi para guru. Pemetaan tersebut dapat dijadikan landasan dalam merencanakan program pengembangan profesional, seperti pelatihan, diklat, atau seminar, yang relevan dengan kebutuhan guru. Selain itu, supervisi akademik perlu diintegrasikan juga dengan program pengembangan profesional sekolah yang lebih luas agar dampaknya lebih optimal.

Selain saran evaluasi, Ibu Ira Umarawati selaku informan 2 memberikan saran lain yang berfokus pada teknis pelaksanaan yang tertuang sebagai berikut.

“Yang perlu diperbaiki dalam proses supervisi yakni penjadwalan kegiatan supervisi.”⁸⁷

⁸⁶ “Wawancara bersama Ayyub Rachman, Guru 1, Pada tanggal 19 Januari 2026 Pukul 12.00 WIB.”

⁸⁷ “Wawancara bersama Ira Umarawati, Guru 2, Pada tanggal 19 Januari 2026 pukul 13.00 WIB.”

Informan 2 mengusulkan perbaikan pada penjadwalan supervisi dengan menekankan pentingnya aspek teknis pelaksanaan agar supervisi tidak mengganggu kegiatan pembelajaran, serta perlunya komunikasi yang lebih baik terkait jadwal supervisi kepada para guru. Sementara itu, informan 3 memiliki penekanan pada fokus supervisi yang lebih luas lagi.

“Supervisi sebaiknya dilakukan dengan memperhatikan tidak hanya strategi pembelajaran saja namun manajemen kelas yang kondusif dan keadaan psikologis siswa dikelas juga penting untuk diperhatikan, sehingga siswa juga perlu ditanyakan tentang bagaimana pendapat mereka dikelas guru tersebut sepanjang semester ini.”⁸⁸

Informan 3 mengemukakan bahwa cakupan supervisi akademik hendaknya tidak terbatas pada penilaian strategi pembelajaran, melainkan juga perlu mempertimbangkan aspek manajemen kelas yang kondusif serta kondisi psikologis peserta didik. Menurutnya, keterlibatan siswa sebagai subjek pembelajaran perlu diakomodasi dengan menggali pendapat mereka mengenai proses belajar yang berlangsung selama satu semester. Saran ini mengindikasikan perlunya supervisi mengadopsi perspektif yang lebih holistik dengan mengintegrasikan suara siswa sebagai bagian integral dari evaluasi pembelajaran.

Berdasarkan ketiga saran dari para guru mengenai supervisi akademik, masukan tersebut menunjukkan bahwa guru tidak lagi berperan sebagai objek pasif dalam proses supervisi, melainkan

⁸⁸ “Wawancara bersama Risma Kartikasari, Guru 3, Pada tanggal 19 Januari 2026 Pukul 14.00 WIB.”

telah berkembang menjadi mitra reflektif yang mampu memberikan kontribusi pemikiran bagi perbaikan sistem. Dengan demikian, kepala sekolah dan Badan Supervisi dapat menjadikan masukan tersebut sebagai bagian dari agenda strategis dalam upaya peningkatan kualitas supervisi di masa mendatang.

Variasi respons guru terhadap supervisi menunjukkan bahwa dampak motivasional tidak bersifat seragam. Kesiapan psikologis, pengalaman profesional, serta persepsi terhadap otoritas kepala sekolah menjadi faktor yang memengaruhi bagaimana supervisi dimaknai oleh masing-masing guru. Hal ini mengindikasikan bahwa efektivitas supervisi tidak hanya ditentukan oleh desain program, tetapi juga oleh karakteristik individu guru sebagai subjek pembinaan.

Dengan mempertimbangkan dinamika tersebut, temuan pada fokus penelitian ketiga ini menunjukkan bahwa supervisi akademik di SMA Negeri 2 Lumajang telah melampaui fungsi administratif dan berkembang menjadi penggerak pengembangan profesional guru. Dampaknya terlihat pada perubahan praktik pembelajaran di kelas dan peningkatan motivasi intrinsik guru. Keberhasilan ini didukung oleh sistem yang terstruktur, kepemimpinan instruksional kepala sekolah yang kuat, iklim kerja yang kondusif, serta umpan balik yang dialogis. Dinamika dan masukan dari guru juga memperkuat peluang penyempurnaan sistem secara berkelanjutan sehingga praktik supervisi ini berpotensi menjadi rujukan bagi lembaga lain.

C. Hasil Penelitian

Berdasarkan paparan data tersebut, hasil penelitian tentang Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Menumbuhkan Motivasi Guru di SMA Negeri 2 Lumajang adalah sebagai berikut.

1. Bentuk Supervisi Akademik Kepala Sekolah SMA Negeri 2 Lumajang

Perencanaan supervisi akademik di SMA Negeri 2 Lumajang dilakukan secara sistematis di awal tahun pelajaran dan terintegrasi dengan program kerja sekolah. Bentuk supervise akademiknya dilakukan 4 model: supervisi klinis, supervisi individual, supervisi kunjungan kelas dan supervisi administrasi pembelajaran. Pelaksanaannya melalui tiga tahap, yaitu pra-observasi (kesepakatan tujuan dan instrumen), observasi kelas, dan pasca-observasi berupa refleksi. Aspek yang dinilai meliputi kesiapan perangkat ajar, proses pembelajaran, asesmen, kompetensi guru, administrasi, serta refleksi dan tindak lanjut. Terdapat variasi persepsi antara kepala sekolah yang menekankan pendekatan klinis dan guru yang lebih memaknai supervisi sebagai kunjungan kelas, namun kedua perspektif tersebut saling melengkapi.

2. Peran Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Menumbuhkan Motivasi Guru Di SMA Negeri 2 Lumajang

Badan Supervisi memetakan tiga fungsi kepala sekolah, yaitu sebagai Pemimpin Pembelajaran (supervisi langsung), Perencana (penyusunan program), dan Pelaksana Humanis (dialog reflektif).

Kepala sekolah juga berperan sebagai fasilitator dan motivator, menggeser paradigma dari evaluasi menuju pengembangan profesional. Dalam pembinaan berkelanjutan, diterapkan protokol responsif yang mencakup refleksi, umpan balik, penyusunan rencana tindak lanjut, coaching, dan penguatan kompetensi. Identifikasi kebutuhan guru dilakukan secara multidimensi berbasis data, sedangkan dukungan supervisi diwujudkan melalui pelatihan, workshop, mentoring sebaya, *coaching*, serta keterhubungan dengan MGMP dan komunitas belajar.

3. Implikasi Supervisi Akademik terhadap Motivasi Guru di SMA Negeri 2 Lumajang

Respons guru terhadap supervisi bervariasi; ada yang awalnya cemas namun lama-kelamaan terbiasa, dan ada pula yang menyambut positif sebagai sarana evaluasi dan refleksi untuk perbaikan pembelajaran. Implikasi supervisi terhadap motivasi dan semangat kerja terlihat pada peningkatan kesiapan perangkat ajar, variasi strategi pembelajaran, pengelolaan kelas yang lebih efektif, serta tumbuhnya kesadaran reflektif dan motivasi intrinsik guru. Adapun saran perbaikan dari guru meliputi pemetaan hasil supervisi untuk merancang pelatihan yang relevan, perbaikan penjadwalan agar tidak mengganggu pembelajaran, serta perluasan cakupan supervisi yang mencakup manajemen kelas yang kondusif dan kondisi psikologis siswa.

BAB V

PEMBAHASAN

A. Bentuk Supervisi Akademik Kepala Sekolah di SMA Negeri 2 Lumajang

Temuan pertama pada pembahasan bentuk supervisi akademik Kepala Sekolah di SMA Negeri 2 Lumajang adalah adanya perencanaan di awal tahun pelajaran yang terintegrasi dengan program kerja sekolah untuk mengetahui kebutuhan guru dan siswa dalam setiap pembelajaran. Praktik ini merefleksikan makna supervisi menurut Sergiovanni sebagai upaya mendorong, mengkoordinir, menstimulir, dan menuntun pertumbuhan guru secara berkesinambungan agar efektif dalam melaksanakan fungsi pembelajaran.⁸⁹ Implementasi perencanaan kolaboratif ini sekaligus mengonfirmasi amanat Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Kualifikasi Kepala Sekolah, yang mewajibkan kepala sekolah menyusun rencana program supervisi akademik untuk meningkatkan profesionalisme guru.⁹⁰ Perencanaan supervisi yang terintegrasi sejak awal tahun merupakan dasar yang kuat, namun efektivitasnya akan optimal jika proses identifikasi kebutuhan guru tidak hanya dilakukan melalui dokumen administratif, tetapi juga melalui dialog informal dan observasi partisipatif agar benar-benar menangkap akar permasalahan pembelajaran di kelas.

Dengan observasi tersebut, prosedur implementasi supervisi akademik Kepala Sekolah SMA Negeri 2 Lumajang dijalankan melalui tiga

⁸⁹ Syifa Aulia Assabilla, Nabilah Afifah, dan Subandi, "Konsep Dasar Supervisi dalam Pendidikan," *Harmoni Pendidikan: Jurnal Ilmu Pendidikan* 1, no. 1 (2025), <https://doi.org/https://doi.org/10.62383/hardik.v2i1.1069>.

⁹⁰ Standar Kepala Sekolah/Madrasah.

tahapan utama yaitu: pra-observasi, observasi, dan pasca-observasi. Tahapan ini merefleksikan model supervisi klinis Acheson & Gall, di mana pra-observasi menyepakati fokus dan instrumen, observasi mengamati praktik mengajar, dan pasca-observasi menjadi ruang diskusi reflektif untuk tindak lanjut.⁹¹ Rangkaian ini tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme kontrol, tetapi juga wahana pembelajaran profesional bagi guru, sesuai prinsip *Experiential Learning Theory* David Kolb bahwa guru belajar secara bermakna dari pengalaman nyata ketika diberi ruang refleksi.⁹² Peneliti berpendapat meskipun prosedur tiga tahap ini ideal secara konseptual, implementasinya di lapangan masih sangat bergantung pada kualitas komunikasi interpersonal antara supervisor dan guru. Tanpa adanya rasa aman psikologis dan keterbukaan dari guru, tahap refleksi pasca-observasi berisiko menjadi formalitas belaka, bukan ruang pertumbuhan profesional yang sesungguhnya.

Dengan berlandaskan pada prosedur tiga tahap tersebut, kepala sekolah dan tim supervisi kemudian melakukan penilaian terhadap enam aspek pembelajaran guru, yaitu: perencanaan, pelaksanaan, asesmen, kompetensi guru, administrasi, serta refleksi dan tindak lanjut. Temuan ini secara signifikan memperkaya kerangka teknis pembinaan profesional tiga fase (perencanaan, observasi kelas, dan pertemuan balik) yang

⁹¹ Mumayyizah, A. Faizin, dan Ahmad Thohirin, "IMPLEMENTASI SUPERVISI KLINIS DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PEMBELAJARAN DI LEMBAGA KURSUS AL-QUR'AN AL-FALAH SURABAYA," *Jurnal progresif* 3 (2025): 26–34.

⁹² Iqbal Radetyo dan Kuncahyono, "Kajian Teoretis tentang Teori Experiential Integration dalam Pembelajaran IPA Terpadu untuk Pemahaman Konseptual," *Jurnal Pengabdian Masyarakat dan Riset Pendidikan* 4, no. 2 (2025): 9851–60, <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i2.3503>.

dikemukakan Anderson & Gall.⁹³ Jika Anderson & Gall menyediakan kerangka prosedural supervisi klinis, maka temuan penelitian ini mengidentifikasi substansi yang mengisi setiap tahapan tersebut. Pada tahap perencanaan, rapat guru awal tahun difokuskan pada perencanaan pembelajaran dan kelengkapan administrasi guru sebagai fondasi proses pembelajaran yang efektif. Tahap observasi kelas menitikberatkan pada pelaksanaan pembelajaran dan praktik asesmen sebagai wujud nyata kompetensi pedagogik guru. Sementara itu, pada umpan balik, penekanan diarahkan pada refleksi bersama dan perumusan tindak lanjut sebagai bagian integral dari pengembangan profesional berkelanjutan. Dengan demikian, implementasi supervisi Kepala Sekolah SMA Negeri 2 Lumajang tidak hanya memenuhi tahapan prosedural, tetapi juga menghadirkan muatan pembinaan yang konkret pada setiap tahapannya.

Di sisi lain, kerumitan implementasi supervisi akademik dipengaruhi faktor subjektif berupa perbedaan persepsi antara kepala sekolah dan guru. Kepala sekolah menekankan pendekatan supervisi klinis, sementara guru mempersepsikannya sebagai kunjungan kelas, namun keduanya saling melengkapi. Menurut Gibson melalui *Ecological Theory of Perception*, persepsi seseorang terbentuk dari interaksi dengan lingkungannya, sehingga dipengaruhi pengalaman, motivasi, sikap, dan latar belakang budaya.⁹⁴ Dalam konteks ini, kepala sekolah dengan

⁹³ Annisa Nailaturrohman dan Mahmudin Sudin, "EFEKTIVITAS SUPERVISI KLINIS KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU QUR'AN DI SEKOLAH HAFIZH QUR'AN GALAXY," *Jurnal emanasi Volume 8*, no. 2 (2025): 1–14.

⁹⁴ Ariel Dohan et al., "Peran Persepsi, Kognisi, Dan Emosi Terhadap Efektivitas Komunikasi Dan Negosiasi Pegawai Di Cafe Naya," *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan 02*, no. 03 (2025): 1031–39.

pengalaman dan tanggung jawab administratif memandang pembinaan sebagai proses klinis untuk perbaikan sistematis, sementara guru berdasarkan pengalaman keseharian di kelas lebih memaknainya sebagai kunjungan biasa. Perbedaan ini justru saling melengkapi karena pendekatan klinis menyediakan kerangka perbaikan terstruktur, sementara perspektif guru memastikan intervensi tetap relevan dengan realitas kelas.

Meskipun bentuk supervisi akademik telah menunjukkan kesesuaian dengan model supervisi klinis dan regulasi yang berlaku, temuan mengenai perbedaan persepsi antara kepala sekolah dan guru mengindikasikan bahwa implementasi supervisi di SMA Negeri 2 Lumajang tidak sepenuhnya berjalan linier dengan desain konseptualnya. Kepala sekolah menekankan pendekatan klinis yang sistematis dan reflektif, sementara guru lebih memaknai supervisi sebagai aktivitas kunjungan kelas. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan bentuk supervisi tidak hanya ditentukan oleh kelengkapan prosedural, tetapi juga oleh sejauh mana aktor pelaksana memahami dan menginternalisasi esensi pendekatan tersebut.

Berdasarkan pembahasan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa bentuk supervisi akademik di SMA Negeri 2 Lumajang merepresentasikan praktik yang sistematis dan terstruktur, dimulai perencanaan kolaboratif yang mengakomodasi kebutuhan guru, hingga prosedur pelaksanaan tiga tahap yang merefleksikan model supervisi klinis. Kekuatan bentuk supervisi ini terletak pada cakupan penilaiannya yang komprehensif meliputi enam aspek pembelajaran, yang tidak hanya memperkaya kerangka prosedural Anderson & Gall, tetapi juga memastikan bahwa setiap fase supervisi terisi

dengan muatan substantif yang relevan. Meskipun demikian, faktor subjektif berupa perbedaan persepsi antara kepala sekolah dan guru turut mewarnai implementasinya, namun justru saling melengkapi dalam menjembatani pendekatan klinis dengan realitas praktik di kelas. Dengan demikian, bentuk supervisi akademik yang dikembangkan telah berhasil mengintegrasikan aspek prosedural, substantif, dan humanis secara baik.

B. Peran Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Menumbuhkan Motivasi Guru Di SMA Negeri 2 Lumajang

Berdasarkan temuan kedua di SMA Negeri 2 Lumajang, kontribusi kepala sekolah dalam supervisi akademik adalah membangun iklim kolaboratif yang memicu motivasi guru. Pola ini sesuai dengan pemetaan Badan Supervisi yang merumuskan tiga fungsi strategis Kepala Sekolah yaitu: pemimpin pembelajaran, perencana program, dan pelaksana humanis yang mengedepankan dialog reflektif. Ketiga fungsi ini merefleksikan esensi supervisi menurut Sergiovanni & Starratt bahwa supervisi bukan sekadar mengawasi, melainkan memberikan bimbingan, evaluasi, dan umpan balik agar setiap individu dapat berkembang secara profesional.⁹⁵ Temuan di lapangan menunjukkan bahwa efektivitas peran supervisi sangat dipengaruhi oleh kualitas interaksi interpersonal antara supervisor dan guru. Peran supervisi sebagai pelaksana humanis, misalnya, tidak hanya ditentukan oleh keberadaan dialog reflektif, tetapi juga oleh sejauh mana guru merasakan keamanan psikologis dalam menerima umpan balik. Penulis berpendapat bahwa peran supervisi seharusnya tidak hanya bersifat

⁹⁵ Assabilla, Afifah, dan Subandi, "Konsep Dasar Supervisi dalam Pendidikan."

struktural sesuai regulasi, tetapi juga dipengaruhi oleh hubungan kedua belah pihak yang berkembang dalam budaya sekolah.

Temuan selanjutnya menunjukkan bahwa supervisi akademik di SMA Negeri 2 Lumajang berperan sebagai mekanisme fasilitasi dan motivasi yang menggeser paradigma dari sekadar evaluasi menuju pembinaan berkelanjutan. Mulyasa mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai motivator harus mampu membangkitkan semangat dan dorongan kerja seluruh warga sekolah serta menciptakan lingkungan kerja yang inspiratif.⁹⁶ Dalam konteks ini, proses supervisi yang dirancang secara humanis dan reflektif mengambil alih fungsi tersebut. Pendekatan motivasional yang melekat pada supervisi memperkuat fungsi pembinaan sekaligus memastikan proses pengembangan profesional berlangsung dalam iklim yang mendukung pertumbuhan guru secara optimal. Nilai-nilai ini sejalan dengan firman Allah dalam Al-Qur'an surat Al-Asr ayat 3 berikut:

إِلَّا الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَاصَوْا بِالْحَقِّ وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ

Terjemahnya: “Kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan kebajikan serta saling menasihati untuk kebenaran dan saling menasihati untuk kesabaran.”

Ayat tersebut menekankan pentingnya *tawāṣau bil-ḥaqq* (saling menasihati dalam kebenaran) dan *tawāṣau biṣ-ṣabr* (saling menasihati dalam kesabaran). Dalam konteks supervisi akademik, peran supervisi

⁹⁶ Arian Fitry, “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Islami di Sekolah Menengah Pertama.”

sebagai sistem pembinaan mencerminkan nilai *tawāṣau bil-ḥaqq*, yaitu membimbing guru menuju praktik pembelajaran yang benar (profesional) melalui umpan balik supervisi. Adapun *tawāṣau biṣ-ṣabr* tercermin dari pendekatan yang sabar, humanis, dan dialog reflektif. Dengan demikian, pergeseran paradigma dari evaluasi ke pembinaan berkelanjutan sejalan dengan ayat di atas yaitu membangun ekosistem saling mendukung dalam kebenaran dan kesabaran demi pertumbuhan profesional bersama.

Pergeseran paradigma tersebut berdampak nyata pada peran supervisi dalam menyediakan sistem penguatan (*reward*). Data menunjukkan bahwa supervisi akademik di sekolah ini tidak hanya menghasilkan nilai kinerja, tetapi juga mengintegrasikan mekanisme apresiasi terhadap guru yang berprestasi. Skinner dalam teori behaviorisme menyatakan bahwa penguatan positif (*positive reinforcement*) dapat meningkatkan kemungkinan terulangnya perilaku yang diinginkan.⁹⁷ Dalam konteks ini, supervisi berperan sebagai pemberi penguatan eksternal yang efektif untuk menumbuhkan motivasi kerja guru. Guru yang menerima reward atau pengakuan atas kinerjanya cenderung memiliki semangat yang lebih tinggi dan komitmen profesional yang lebih kuat.

Namun, penulis berpandangan bahwa ketergantungan yang berlebihan pada penguatan eksternal berpotensi menggeser orientasi supervisi dari pembinaan reflektif menuju pencapaian performatif. Ketika motivasi lebih dominan dipicu oleh *reward*, keberlanjutan profesionalisme

⁹⁷ Luh Putu et al., "Implementasi Teori Behaviorisme Skinner untuk Meningkatkan Motivasi Belajar IPAS Siswa Kelas V," *JiIP (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan)* 8, no. 2 (2025): 2392–96, <http://jiip.stkipyapisdompnu.ac.id>.

dapat menjadi kurang stabil apabila penguatan tersebut berkurang. Oleh karena itu, keseimbangan antara penguatan eksternal dan pembentukan motivasi intrinsik menjadi aspek penting dalam efektivitas peran supervisi.

Selain aspek motivasional, efektivitas supervisi juga dipengaruhi oleh peran supervisi dalam membangun siklus pembinaan berkelanjutan. Praktik supervisi di SMA Negeri 2 Lumajang menunjukkan adanya upaya refleksi dan *coaching*, namun penguatan berbasis identifikasi kebutuhan secara menyeluruh masih dapat dioptimalkan. Darling-Hammond menegaskan bahwa pengembangan profesional berkelanjutan harus relevan dan dirancang berdasarkan data kebutuhan guru.⁹⁸ Perspektif ini menunjukkan bahwa peran supervisi akademik di SMA Negeri 2 Lumajang telah memiliki fondasi yang kuat, sekaligus membuka ruang penguatan pada aspek yang lebih terintegrasi. Pergeseran dari pendekatan yang bertumpu pada tindak lanjut hasil evaluasi menuju pendekatan yang bersifat antisipatif dan berbasis data akan memperkuat kesinambungan pengembangan profesional guru secara lebih terstruktur. Dengan demikian, peran supervisi dalam memetakan kebutuhan riil guru sebelum pelaksanaan *workshop*, *coaching*, maupun jejaring MGMP menjadi langkah strategis untuk memastikan dampak supervisi terhadap peningkatan kualitas pembelajaran berlangsung secara berkelanjutan.

Berdasarkan hal tersebut, supervisi akademik di SMA Negeri 2 Lumajang menunjukkan pergeseran dari hanya sekadar fungsi administratif

⁹⁸ Fadlan Maalip et al., "PEMBAHARUAN KURKULUM: MATERI, TUJUAN, KOMPETENSI DAN AFEKSI," *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, 14.2 (2025), 196–209 <<https://doi.org/https://doi.org/10.26877/jmp.v14i2.23289>>.

menuju penggerak pengembangan profesional guru yang menyeluruh. Berlandaskan amanat regulasi, peran ini dioperasionalkan melalui tiga fungsi strategis Badan Supervisi yang merefleksikan esensi supervisi sebagai bimbingan, evaluasi, dan umpan balik konstruktif. Penguatan peran semakin nyata ketika proses supervisi terbukti mampu menciptakan iklim kondusif bagi pertumbuhan profesional melalui mekanisme fasilitasi, motivasi, dan penguatan positif. Dampaknya terlihat pada peningkatan motivasi intrinsik dan inovasi guru melalui mekanisme penguatan positif. Meskipun demikian, efektivitas peran supervisi tersebut masih menghadapi tantangan pada optimalisasi protokol responsif, khususnya dalam hal identifikasi kebutuhan berbasis data sebagai fondasi intervensi pengembangan profesional berkelanjutan. Dengan kata lain, peran supervisi akademik di sekolah ini telah berhasil membangun fondasi kuat, namun membutuhkan penyempurnaan sistem agar dampaknya semakin terstruktur dan berkelanjutan.

C. Implikasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Menumbuhkan Motivasi Guru di SMA Negeri 2 Lumajang

Keberhasilan supervisi akademik tidak hanya diukur dari prosedur yang dijalankan, melainkan dari dampaknya terhadap perubahan sikap dan kinerja guru di lapangan. Respons guru terhadap supervisi bervariasi seperti ada yang awalnya cemas namun lama-kelamaan terbiasa, dan ada pula yang menyambut positif sebagai sarana evaluasi dan refleksi untuk perbaikan pembelajaran. Esensinya, sebagaimana dikemukakan Kimball Willes, adalah *assistance in the development of better teaching learning situations*

yang artinya memberikan bantuan dalam mengembangkan situasi pembelajaran yang lebih baik, bukan sekadar penilaian.⁹⁹ Penulis berpendapat bahwa variasi respons guru justru menandakan supervisi akademik di SMA Negeri 2 Lumajang telah berjalan secara humanis dan reflektif, karena mampu merespons keberagaman psikologis guru sekaligus mengarahkannya pada pertumbuhan profesional yang berkelanjutan.

Bukti nyata dari keberhasilan pendekatan tersebut adalah dampak nyata pada perubahan praktik pembelajaran di kelas dan peningkatan motivasi intrinsik guru. Sebagaimana pendapat Harold Koontz yang tercantum pada Bab II mendefinisikan motivasi sebagai dorongan dan upaya individu untuk memenuhi kebutuhan atau mencapai tujuan tertentu.¹⁰⁰ Dalam konteks ini, motivasi intrinsik guru tumbuh karena supervisi yang partisipatif memenuhi empat faktor kunci menurut Septina dan Samuel yaitu rasa tanggung jawab terhadap perbaikan pembelajaran, kebutuhan akan penghargaan atas upaya mereka, ketertarikan pada pekerjaan mengajar itu sendiri, serta kesempatan untuk pengembangan dan kemajuan profesional.¹⁰¹

Sebagai bentuk evaluasi dan penyempurnaan dari pelaksanaan supervisi yang sudah memenuhi faktor-faktor motivasi tersebut, guru-guru pun mengemukakan sejumlah saran perbaikan. Adapun saran perbaikan dari guru meliputi pemetaan hasil supervisi untuk merancang pelatihan yang

⁹⁹ Senang, Sunardi, dan Farchani, "Peningkatan Kualitas Pembelajaran Peserta Didik melalui Implementasi Supervisi Akademik."

¹⁰⁰ Nurhaedah dan Kadir, "Motivasi Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Kerja Di Madrasah Aliyah DDI Kelurahan Baru Kabupaten Tolitoli."

¹⁰¹ Putra, Herawati, dan Kurniawan, "Pengaruh Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai."

relevan, perbaikan penjadwalan agar tidak mengganggu pembelajaran, serta perluasan cakupan supervisi yang mencakup manajemen kelas yang kondusif dan kondisi psikologis siswa. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Ardy Meitadi Dwikarindrinata dkk yang menekankan bahwa supervisi akademik yang efektif harus didasarkan pada kebutuhan spesifik guru dan dilaksanakan secara terjadwal, sistematis, serta humanis, sehingga mampu menjadi fondasi peningkatan kualitas pembelajaran secara berkelanjutan.¹⁰² Dalam perspektif Islam, semangat untuk terus memperbaiki kualitas diri dan lingkungan kerja ini sejalan dengan firman Allah dalam Al-qur'an surat Ar-ra'd ayat 11 berikut:

لَهُ مُعَقَّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُعَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُعَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ مِن وَّالٍ

Terjemahnya: “Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.”

¹⁰² Ardy Meitadi Dwikarindrinata, Yari Dwikurnaningsih, dan Herry Sanoto, “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Supervisi Akademik Untuk Meningkatkan Kinerja Guru di SD Negeri 008 Sepaku,” *JUPERAN: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran* 05, no. 01 (2026), <https://ojs.smkmerahputih.com/index.php/juperan/article/view/2080>.

Ayat ini memberikan pesan mendalam bahwa upaya perbaikan, termasuk dalam konteks supervisi akademik, harus diawali dari kemauan dan tindakan nyata untuk berubah. Penulis berpendapat bahwa saran-saran dari para guru tersebut merupakan indikator positif dari iklim profesional yang sehat, sekaligus menjadi fondasi strategis bagi Kepala Sekolah SMA Negeri 2 Lumajang untuk terus mengembangkan sistem supervisi yang lebih adaptif, kolaboratif, dan berorientasi pada pertumbuhan holistik, baik bagi guru maupun siswa.

Berdasarkan uraian sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa implementasi supervisi akademik di SMA Negeri 2 Lumajang telah berhasil menumbuhkan motivasi guru, yang ditandai dengan perubahan praktik pembelajaran di kelas serta peningkatan tanggung jawab profesional dan semangat intrinsik guru. Meskipun demikian, masih ditemukan sejumlah saran perbaikan dari guru, terutama terkait pemetaan hasil supervisi untuk pelatihan, penjadwalan yang tidak mengganggu proses belajar, serta perluasan cakupan supervisi ke aspek manajemen kelas dan kondisi psikologis siswa. Saran-saran tersebut justru mencerminkan iklim profesional yang sehat dan partisipatif. Sejalan dengan pesan Al-Quran Surah Ar-Ra'd ayat 11 bahwa perubahan harus diawali dari kemauan sendiri, maka keberlanjutan supervisi akademik yang adaptif dan kolaboratif sangat bergantung pada komitmen bersama antara kepala sekolah dan guru untuk terus memperbaiki kualitas pembelajaran secara berkelanjutan.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Bentuk supervisi akademik kepala sekolah di SMA Negeri 2 Lumajang dilaksanakan secara terencana dan sistematis. Perencanaan supervisi dilakukan pada awal tahun ajaran dengan menyusun jadwal serta instrumen supervisi pembelajaran. Pelaksanaan supervisi dilakukan melalui tiga tahapan utama yaitu pra-observasi, observasi kelas, dan pasca-observasi. Dalam proses ini kepala sekolah melakukan pengamatan terhadap proses pembelajaran serta memberikan umpan balik kepada guru sebagai bahan refleksi dan perbaikan pembelajaran. Meskipun terdapat perbedaan persepsi antara kepala sekolah yang menekankan supervisi klinis dan guru yang memaknai sebagai kunjungan kelas, kedua perspektif tersebut saling melengkapi dalam pelaksanaan supervisi akademik.
2. Peran kepala sekolah dalam supervisi akademik untuk menumbuhkan motivasi guru terlihat melalui beberapa fungsi utama, yaitu sebagai pemimpin pembelajaran, perencana program supervisi, serta pelaksana supervisi yang bersifat humanis. Kepala sekolah tidak hanya melakukan penilaian terhadap kinerja guru, tetapi juga memberikan pembinaan, bimbingan, serta motivasi melalui dialog reflektif. Selain itu, kepala sekolah juga berperan sebagai fasilitator yang mendukung pengembangan profesional guru melalui kegiatan pembinaan dan peningkatan kompetensi.

3. Implikasi supervisi akademik terhadap motivasi guru di SMA Negeri 2 Lumajang menunjukkan adanya dampak positif terhadap peningkatan motivasi intrinsik guru. Guru menjadi lebih reflektif dalam mengevaluasi praktik pembelajaran, lebih termotivasi untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, serta memiliki semangat kerja yang lebih baik. Meskipun demikian, masih terdapat beberapa hal yang perlu diperbaiki, seperti penjadwalan supervisi yang lebih efektif serta perluasan cakupan supervisi agar dapat menjangkau seluruh guru secara optimal.

B. Saran

1. Bagi kepala sekolah, diharapkan dapat terus mengembangkan pelaksanaan supervisi akademik secara lebih sistematis dan berkelanjutan, terutama dalam hal perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut supervisi agar dapat memberikan dampak yang lebih optimal terhadap peningkatan motivasi dan profesionalisme guru.
2. Bagi guru, diharapkan dapat memanfaatkan kegiatan supervisi akademik sebagai sarana refleksi dan pengembangan diri dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Guru juga diharapkan lebih terbuka terhadap masukan serta menjadikan supervisi sebagai bagian dari proses peningkatan kompetensi profesional.
3. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan dapat mengembangkan penelitian terkait supervisi akademik dengan cakupan yang lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Adil, Ahmad, Yunita Liana, Rini Mayasari, Annastasia Sintia Lamonge, Rida Ristiyana, Fahmy Rinanda Saputri, Irma Jayatmi, Et Al. *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif: Teori Dan Praktik Get Press Indonesia*. Padang: Get Press Indonesia, 2023.
- Ahmad Ma'Ruf Muzaidin Arrosit. "Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus Di Ma Ma'Arif Al-Falah Ngrayun Ponorogo)," 2021. [Http://Etheses.iainponorogo.Ac.Id/Id/Eprint/13387](http://etheses.iainponorogo.ac.id/id/eprint/13387).
- Aisyahrani, Adilla, Eka Julia Putri, Icha Natasya Aulia, Dan Fatturrahman Hendli Pamungkas. "Efektivitas Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah Guna Meningkatkan Kompetensi Guru." *Sublim: Jurnal Pendidikan* 01, No. 01 (2023): 27–37. [Https://Ummaspul.E-Journal.Id/Sublim%0aefektivitas](https://ummaspul.e-journal.id/sublim%0aefektivitas).
- Alfiansyah, Muhammad Reza. "Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dan Kompetensi Guru Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan Di Ma Darul Huda Mayak Ponorogo." *Iain Ponorogo*, 2024. [Https://Etheses.Iainponorogo.Ac.Id/29894/](https://etheses.iainponorogo.ac.id/29894/).
- Andriyanto, Barokah Isdaryanti, Tri Joko Raharjo, Dan Hadromi. "Peran Supervisi Klinis Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran (Studi Pada Sekolah Dasar Di Kecamatan Lasem)." *Didaktik : Jurnal Ilmiah Pgsd Fkip Universitas Mandiri* 12, No. 1 (2026): 20–28.
- Arian Fitry, Susanti. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Islami Di Sekolah Menengah Pertama." *Ta'Dib* 11, No. 2 (2022): 21–24. [Https://Doi.Org/10.54604/Tdb.V11i2.38](https://doi.org/10.54604/Tdb.V11i2.38).
- Assabilla, Syifa Aulia, Nabilah Afifah, Dan Subandi. "Konsep Dasar Supervisi Dalam Pendidikan." *Harmoni Pendidikan : Jurnal Ilmu Pendidikan* 1, No. 1 (2025). [Https://Doi.Org/Https://Doi.Org/10.62383/Hardik.V2i1.1069](https://doi.org/https://doi.org/10.62383/Hardik.V2i1.1069).
- Asyifah, Yeni Nur, Rosni Suryaningsih, Dan Nova Nurman. "Efektivitas Supervisi Klinis Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Di Sekolah Dasar." *Qazi : Journal Of Islamic Studies* 1 (2024): 24–33. [Https://Ejournal.Hsnpublisher.Id/Index.Php/Qazi](https://ejournal.hsnpublisher.id/index.php/qazi).
- Basuki, Setyo, Mokhammad Zainuri, Hadis Suja'I, Budi Wasana, Dan Nani Umayu. "Upaya Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Melalui Supervisi Akademik." *Jurnal Locus Penelitian Dan Pengabdian* 1, No. 7 (2022): 533–61. [Https://Doi.Org/10.58344/Locus.V1i7.125](https://doi.org/10.58344/Locus.V1i7.125).
- Dinata, Feri Riski, Hotman Sugeng Ritonga, Dedi Gunawan, M. Tariq Nailurrachman, Dan M. Nador Nador. "Fungsi Supervisi Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan." *Jurnal Al-Hikmah* 4, No. 2 (2023): 11–21. [Https://Doi.Org/10.63097/Awh.V4i2.55](https://doi.org/10.63097/Awh.V4i2.55).
- Dohan, Ariel, Fahri Ardiansyah, Muthia Firstry Mayhapdi, Ayunita Fitri, Dan Susriyanti. "Peran Persepsi , Kognisi , Dan Emosi Terhadap Efektivitas Komunikasi Dan Negosiasi Pegawai Di Cafe Naya." *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan* 02, No. 03 (2025): 1031–39.
- Dwikarindrinata, Ardy Meitadi, Yari Dwikurnaningsih, Dan Herry Sanoto. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Supervisi Akademik Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Di Sd Negeri 008 Sepaku." *Juperan: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran* 05, No. 01 (2026). [Https://Ojs.Smkmerahputih.Com/Index.Php/Juperan/Article/View/2080](https://ojs.smkmerahputih.com/index.php/juperan/article/view/2080).

- Dyah Ardini Nur Safitri, Burhanuddin, Djum Djum Noor Benty, Dan Maisyaroh. "Pengaruh Pelaksanaan Teknik Supervisi Kunjungan Kelas Terhadap Kinerja Guru Dalam Pembelajaran Di Smp Negeri Kota Malang." In *Proceedings Series Of Educational Studies Seminar*. Malang: Universitas Negeri Malang, 2022. <https://conference.um.ac.id/index.php/pses/article/view/10297>.
- Fiantika, Feny Rita, Mohammad Wasil, Sri Jumiyati, Leli Honesti, Sri Wahyuni, Erland Mouw, Jonata, Et Al. *Metodologi Penelitian Kualitatif. Rake Sarasin*. Sumatera Barat: Pt. Global Eksekutif Teknologi, 2020. <https://scholar.google.com/citations?user=O-B3ejyaaaaj&hl=en>.
- "Hasil Observasi Peneliti Di Sman 2 Lumajang Pada Tanggal 19 Januari 2026." N.D.
- Hoy, Wayne K., Dan Patrick B. Forsyth. *Effective Supervision: Theory Into Practice*. Michigan: Random House, 1986.
- Indrawati, Naning. "Pengaruh Supervisi Klinis Metode Coaching Dan Teknik Individu Terhadap Kinerja Guru Di Smpls 2 Al-Muhajirin Purwakarta Jawa Barat." *Al-Hasib: Manajemen Pendidikan Islam* 2, No. 2 (2025): 355–66.
- Jumardin. "Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pengawasan Pendidikan Di Era Revolusi 5.0." *Prosiding Kajian Islam Dan Integrasi Ilmu Di Era Society 5.0* 3, No. 1 (2024): 22–26.
- Lajnah Pentashih Mushaf Al-Qur'an, Al-Qur'an Dan Terjemahannya Juz 8*. Jakarta: Badan Litbang Dan Diklat Kementerian Agama Ri, 2019.
- Lubis, Fehan Alya Rahmi, Andi Nugraha, Dan Irfan Fauzi. "Fungsi-Fungsi Supervisi Pendidikan." *Zenius Journal* 1, No. 1 (2024): 72–77. <https://doi.org/https://doi.org/10.70821/zj.v2i1.34>.
- Lumajang, Humas Sman 2. "Sejarah Singkat Sman 2 Lumajang." Sman 2 Lumajang. Diakses 9 Februari 2026. <https://sman2-lmj.sch.id/sejarah/>.
- Lumajang, Sma Negeri 2. "Jadwal Supervisi Kelas Sma Negeri 2 Lumajang," 2025.
- . "Program Supervisi Kepala Sekolah Tahun 2026 Supervisi Manajerial Dinas Pendidikan Sma Negeri 2 Lumajang," 2026.
- Maalip, Fadlan, Mohamad Muspawi, K.A Rahman, Dan Rd. M. Ali. "Pembaharuan Kurikulum: Materi, Tujuan, Kompetensi Dan Afeksi." *Jurnal Manajemen Pendidikan (Jmp)* 14, No. 2 (2025): 196–209. <https://doi.org/https://doi.org/10.26877/jmp.v14i2.23289>.
- Mirdad, Amir, Siti Qomariyah, Hoerul Khusban, Dan Toha Suryana. "Peran Supervisi Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sd Negeri Riunggunung." *Journal Of Artificial Intelligence And Digital Business (Riggs)* 4, No. 4 (2026): 13703–10. <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/riggs.v4i4.5486>.
- Muhsin, Sudadi, Muchammad Eka Mahmud, Dan Akhmad Muadin. "Supervisi Akademik Untuk Meningkatkan Mutu Pembelajaran Dan Pengembangan Budaya Mutu." *Journal Of Education Research* 4, No. 4 (2023): 2393–98. <https://doi.org/10.37985/jer.v4i4.569>.
- Mumayyizah, A. Faizin, Dan Ahmad Thohirin. "Implementasi Supervisi Klinis Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Di Lembaga Kursus Al-Qur'an Al-Falah Surabaya." *Jurnal Progresif* 3 (2025): 26–34.
- Mutmainah, Nurul, Anam Sutopo, Dan Sofyan Anif. "Dampak Program Supervisi Kunjungan Kelas Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan Di Sdn 02

- Trengguli.” *Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar* 10, No. 4 (2025).
<https://doi.org/10.23969/jp.v10i04.37832>.
- Nabilah Marwah. “Analisis Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Smk Taruna Terpadu 2 Dan Smk Permata 2 Bogor,”
<https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/handle/123456789/79777>. 2024.
- Nailaturrohmah, Annisa, Dan Mahmudin Sudin. “Efektivitas Supervisi Klinis Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Qur’An Di Sekolah Hafizh Qur’An Galaxy.” *Jurnal Emanasi Volume* 8, No. 2 (2025): 1–14.
- Ndun, Arvenry Pegriandi, Wilfridus Beda Nuba Dosinaeng, Alfons Bunga Naen, Dan Theresia Wariani. “Upaya Meningkatkan Kompetensi Pengelolaan Administrasi Guru Guru Melalui Kegiatan Supervisi Di Uptd Sd Negeri Manggis.” *Arsen: Jurnal Penelitian Pendidikan* 2, No. 1 (2024): 17–28.
<https://journal.unwira.ac.id/index.php/arsen>.
- Neneng, Siti Qomariyah, Najrul Jimatul Rizki, Dan Rima Erviana. “Implementasi Supervisi Manajerial Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Paud Almanshuriyah Kota Sukabumi.” *Khirani: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini* 2, No. 3 (2024): 102–20. <https://doi.org/10.47861/khirani.v2i3.1274>.
- Ningrum, Sri Setio. “Tingkat Kesiapan Individu Dalam Mengimplementasikan Kurikulum Merdeka Belajar Di Sekolah Penggerak Berdasarkan Motivasi Intrinsik Dan Ekstrinsik | Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (Penataran).” *Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (Penataran)* 7(2) (2022): 136–45.
<https://journal.stieken.ac.id/index.php/penataran/article/view/658>.
- Nurdadyansyah, Nathan, Triowali Rosandy, Hariyanto Wibowo, Dan Amnah. “Rancang Bangun Aplikasi Administrasi Guru Berbasis Web Menggunakan Teknologi Cloud Computing.” *Jati (Jurnal Mahasiswa Teknik Informatika)* 8, No. 2 (2024): 2182–86.
- Nurhaedah, Andi, Dan Surni Kadir. “Motivasi Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Kerja Di Madrasah Aliyah Ddi Kelurahan Baru Kabupaten Tolitoli.” *Jemil Journal Of Educational Management And Islamic Leadership* 04, No. 01 (2024): 1–15.
- “Pidato Kelulusan Taylor Swift Di New York University (Nyu), 2022.” N.D.
- Putra, Afdi Tria, Jajuk Herawati, Dan Ignatius Soni Kurniawan. “Pengaruh Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik, Budaya Organisasi, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai.” *Al-Kharaj : Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah* 5, No. 4 (2022): 1751–65.
<https://doi.org/10.47467/alkharaj.v5i4.1974>.
- Putu, Luh, Ritzki Wedanthi, Ni Ketut Suarni, Dan I Gede Margunayasa. “Implementasi Teori Behaviorisme Skinner Untuk Meningkatkan Motivasi Belajar Ips Siswa Kelas V.” *Jiip (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan)* 8, No. 2 (2025): 2392–96. <http://jiip.stkipyapisdampu.ac.id>.
- Radetyo, Iqbal, Dan Kuncahyono. “Kajian Teoretis Tentang Teori Experiential Integration Dalam Pembelajaran Ipa Terpadu Untuk Pemahaman Konseptual.” *Jurnal Pengabdian Masyarakat Dan Riset Pendidikan* 4, No. 2 (2025): 9851–60. <https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i2.3503>.
- Ramadanti, Dwi, Muli Prima Aldi M, Annis Alfaina, Delya Eka Safitri, Tika Mandasari, Yolanda Apriliani, Dan Afrida Yanis. “Strategi Supervisi Pendidikan Untuk Meningkatkan Kinerja Dan Disiplin Staf Sekolah.” *Al-*

- Zayn: *Jurnal Ilmu Sosial & Hukum* 4, No. 1 (2026): 455–61. <https://doi.org/10.61104/alz.v4i1.3137>.
- Ramadina, Evy. “Supervisi Manajerial Untuk Meningkatkan Mutu Penyelenggaraan Pendidikan Sekolah Dasar Di Era Society 5.0.” *Jurnal Manajemen Pendidikan* 9, No. 1 (2024): 34–43. <https://doi.org/10.34125/jmp.v9i1.363>.
- Raskita Enjelika Manik, Delima Hot Marito Hasugian, Herda Sitanggang, Dan Helena Turnip. “Konsep Dasar Motivasi Belajar.” *Jurnal Budi Pekerti Agama Kristen Dan Katolik* 2, No. 4 (2024): 358–68. <https://doi.org/10.61132/jbpakk.v2i4.941>.
- Rizky Fadilla, Annisa, Dan Putri Ayu Wulandari. “Literature Review Analisis Data Kualitatif: Tahap Pengumpulandata.” *Mitita Jurnal Penelitian* 1, No. No 3 (2023): 34–46.
- Rusdiana, Adinda, Agus Imaduddin, Shelvi Chairunnisak, Zakiyah Darojah, Dan Mardiyah. “Integrasi Perencanaan Supervisi Dan Rubrik Penilaian Instrumen Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan.” *Al-Irsyad: Journal Of Education Science* 5, No. 1 (2025): 190–214. <https://ejurnal.stkipddipinrang.ac.id/index.php/jse%0aintegrasi>.
- Saleh, Lutfiah Rahmayani, Ansar, Dan Sumarlin Mus. “Kompetensi Sosial Kepala Sekolah Di Smkn 2 Gowa (Studi Tentang Pemenuhan Standar Kompetensi Sosial Kepala Sekolah Berdasarkan Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007).” *Edustudent: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dan Pengembangan Pembelajaran X*, No. X (2021). https://eprints.unm.ac.id/34213/1/jurnal_lutfiah_rahmayani_saleh_1843041014.pdf.
- Satori, Djam’An, Dan Aan Komariah. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2020.
- Senang, Sunardi, Dan Muhamad Wildan Farchani. “Peningkatan Kualitas Pembelajaran Peserta Didik Melalui Implementasi Supervisi Akademik.” *Academicus: Journal Of Teaching And Learning* 3, No. 2 (2024): 109–17. <https://doi.org/10.59373/academicus.v3i2.61>.
- Sergiovanni, Thomas J., Robert J. Starrat, Dan Vincent Cho. *Supervision A Redefinition*. 8 Edition. New York: Mcgraw-Hill, 2007.
- Sholeh, Muh Ibnu. “Pengakuan Dan Reward Dalam Manajemen Sdm Untuk Meningkatkan Motivasi Guru.” *Competitive : Journal Of Education* 2, No. 4 (2023): 212–34. <https://competitive.pdfaii.org/>.
- Standar Kepala Sekolah/Madrasah, Permendiknas Ri No 13 Tahun 2007 § (2007). <https://peraturan.bpk.go.id/details/216103/permendikbud-no-13-tahun-2007>.
- Subagyo, Agus, Dan Indra Kristian. *Metode Penelitian Kualitatif*. Garut: Cv. Aksara Global Akademia, 2023.
- Tafsirweb. “Al Ashr Ayat 3,” N.D. <https://tafsirweb.com/13016-surat-al-ashr-ayat-3.html>.
- Tafsirweb. “Al Baqarah Ayat 286,” N.D. <https://tafsirweb.com/1052-surat-al-baqarah-ayat-286.html>.
- Tohar, Mohamad. “Supervisi Manajerial Dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi Pendidikan Di Sma Negeri 1 Jonggat.” *Jurnal Paedagogy* 9, No. 1 (2022): 179. <https://doi.org/10.33394/jp.v9i1.4557>.

- “Wawancara Bersama Ayyub Rachman, S.Pd, Guru 1, Pada Tanggal 19 Januari 2026 Pukul 12.00 Wib.” N.D.
- “Wawancara Bersama Drs. Supriadi, M.Pd, Kepala Sekolah Sman 2 Lumajang, Pada Tanggal 19 Januari 2026 Pukul 09.00 Wib.” N.D.
- “Wawancara Bersama Fenti Eka Nurulia, M.Pd, Waka Kurikulum Sman 2 Lumajang, Pada Tanggal 19 Januari 2026 Pukul 10.00 Wib.” N.D.
- “Wawancara Bersama Ira Umarawati, S.Pd, Guru 2, Pada Tanggal 19 Januari 2026 Pukul 13.00 Wib.” N.D.
- “Wawancara Bersama Risma Kartikasari, S.Pd, Guru 3, Pada Tanggal 19 Januari 2026 Pukul 14.00 Wib.” N.D.
- Widyanto, Nonok, Suharman, Dan Sudadi. “Supervisi Pendidikan Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru Sd Di Kabupaten Kutai Kartanegara.” *Jurnal Pendas Mahakam* 8, No. December (2023): 137–48.
- Yaya, A M. “Peran Kepala Sekolah Dalam Implementasi Manajemen Konflik (Studi Kasus Di Sma Al-Idris Sariwangi Kabupaten Tasikmalaya)” 2, No. 1 (2023): 286–99. [Http://Repository.Uac.Ac.Id/Id/Eprint/3603/](http://Repository.Uac.Ac.Id/Id/Eprint/3603/).
- Yosbara, Awan Pelagam. “Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Smp Manbaul Ulum (Desa Gayau Sakti Kecamatan Seputih Agung Kabupaten Lampung Tengah),” 2023. <https://Repository.Radenintan.Ac.Id/Id/Eprint/28152>.
- Yunus, Muhammad, Suaningrat, Afifah Mardiah, Dan Almahfuz. “Peran Supervisi Klinis Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru Di Smkn 3 Tanjungpinang.” *Journal Of Education And Culture* 5, No. 1 (2025): 26–33. <https://Ejournal.Hsnpublisher.Id/Index.Php/Qazi>.
- Yusuf, Mukhtar, Jainudin Abdullah, Dan Mansur Hasan. “Supervisi Akademik Kepala Sekolah Sma Negeri Di Kota Ternate.” *Edukasi - Jurnal Pendidikan* 20, No. 1 (2022): 126–31.
- Zahriani, Nurul, Nur Ainun Mukhrimah, Putri Ayu Lestari, Dan Kiki Utami. “Supervision In Education (Performance Assessment Of School Principles And School Supervisors).” *Jurnal Pengabdian Masyarakat* 1, No. 1 (2022): 1–9.

LAMPIRAN

Lampiran 1: Surat Izin Observasi Penelitian



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS ILMU TARBİYAH 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 : 2019/Un.03.1/TL.00.1/06/2025 02 Juni 2025
Sifat : Penting
Lampiran : -
Hal : Izin Survey

Kepada

Yth. Kepala SMAN 2 Lumajang
di
Lumajang

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, dalam rangka penyusunan proposal Skripsi pada Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, kami mohon dengan hormat agar mahasiswa berikut:

Nama : Hazimah Mumtaza
NIM : 220106110103
Tahun Akademik : Genap - 2024/2025
Judul Proposal : **Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Membangun Motivasi Guru di SMAN 2 Lumajang**

Diberi izin untuk melakukan survey/studi pendahuluan di lembaga/instansi yang menjadi wewenang Bapak/Ibu

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

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

an, Dekan,
Wakil Dekan Bidang Akadde

Dr. Muhammad Walid, MA
NID 19730623 200003 1 002

Tembusan :

1. Ketua Program Studi MPI
2. Arsip

Lampiran 2: Surat Izin Penelitian



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS ILMU TARBİYAH 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 : 5256/Un.03.1/TL.00.1/12/2025 12 Desember 2025
Sifat : Penting
Lampiran : -
Hal : Izin Penelitian

Kepada

Yth. Kepala SMAN 2 Kota Lumajang
di
Lumajang

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 : Hazimah Mumtaza
NIM : 220106110103
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Semester - Tahun Akademik : Ganjil - 2025/2026
Judul Skripsi : **Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Membangun Motivasi Guru di SMAN 2 Lumajang**
Lama Penelitian : **Januari 2026** sampai dengan **Maret 2026** (3 bulan)

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

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

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Dekan

Prof. Dr. Muhammad Walid, MA
NIR 08730823 200003 1 002

Tembusan :


1. Yth. Ketua Program Studi MPI
2. Arsip



PEMERINTAH PROVINSI JAWA TIMUR
DINAS PENDIDIKAN
SMA NEGERI 2 LUMAJANG

Jl. HOS Cokroaminoto 159 Lumajang 67311 / Fax. (0334) 881036
http://www.sman2-lmj.sch.id email : info@sman2-lmj.sch.id

LEMBAR DISPOSISI

Surat dari : FIK UIN Malik Ibrahim Malang	Diterima tanggal : 7 Januari 2026
Nomor Surat : 5296/Un.07.1/TL.00.1/a/2025	Nomor Agenda : 002
Tanggal Surat : 12 Desember 2025	Sifat : <input type="checkbox"/> Sangat segera <input type="checkbox"/> Segera <input type="checkbox"/> Rahasia
Hal : Izin penelitian	
Diteruskan kepada Sdr : <input type="checkbox"/> Waka Kurikulum <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Dengan hormat harap <input type="checkbox"/> Tanggapan dan saran <input checked="" type="checkbox"/> Proses lebih lanjut <input type="checkbox"/> Koordinasi/Konfirmasikan <input type="checkbox"/>
Catatan : Malam difasilitasi.	Kepala SMAN 2 Lumajang  Drs. SUPRIADI, M.Pd

Lampiran 3: Dokumentasi Peneliti

Foto bersama guru SMAN 2 Lumajang



Foto bersama guru SMAN 2 Lumajang



Foto bersama guru SMAN 2 Lumajang



Foto bersama guru SMAN 2 Lumajang



Penilaian Keberhasilan Supervisi Kepala Sekolah

Check List

NO	ASPEK YANG DINILAI	YA	TIDAK
1.	Aspek personal		
	a. Penampilan sehari-hari		
	1) Apakah Anda kelihatan sehat	V	
	2) Apakah Anda berpenampilan menarik.	V	
	3) Apakah Anda berpakaian rapi.	V	
	4) Apakah Anda berpakaian bersih.	V	
	5) Apakah Anda bersifat humoris.		V
	b. Cara berbicara dan berinisiatif.		
	1) Apakah pembicaraan Anda mudah didengar.	V	
	2) Apakah Anda berbicara dengan gramatikal yang benar.	V	
	3) Apakah Anda selalu berinisiatif.	V	
	c. Keseimbangan emosi		
	1) Apakah Anda selalu mempertimbangkan bila akan bertindak.	V	
	2) Apakah Anda bisa menerima kritik dengan baik.	V	
	3) Apakah Anda tidak mudah tersinggung.	V	
	4) Apakah Anda selalu tenang dalam setiap situasi.	V	
	d. Sikap ramah-tamah		
	1) Apakah Anda selalu bersikap sopan.	V	
	2) Apakah Anda menghormati orang lain.	V	
	3) Apakah Anda tidak sombong.	V	
2.	Aspek Profesional I		
	a. Sebagai supervisor		
	1) Apakah Anda selalu membantu guru dalam proses belajar mengajar.		V
	2) Apakah Anda selalu membantu guru yang menghadapi problema.		V
	b. Sebagai Administrator		
	1) Apakah Anda mampu menyusun jadwal pelajaran pertahun.	V	
	2) Apakah Anda menguasai seluruh materi untuk tiap bidang studi.		V
	3) Apakah Anda mampu menyusun program sekolah untuk satu tahun.	V	
	4) Apakah Anda mampu merencanakan pembagian tugas-tugas guru/staf.	V	
	5) Apakah Anda mampu mengusulkan formasi pengangkatan guru.	V	
	6) Apakah Anda mampu mengusulkan kenaikan pangkat anggota staf.	V	

Hasil Evaluasi Supervisi Kepala Sekolah

3. Mengolah Hasil Evaluasi

Terlebih dahulu ditentukan kriterianya untuk bisa menentukan apakah kepala sekolah tersebut berhasil dengan predikat baik sekali, baik, atau hanya cukup. Untuk menentukan tingkat keberhasilan kepala sekolah kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut:

Skor 81	-	100	Adalah	baik sekali
Skor 61	-	80	Adalah	Baik
Skor 41	-	60	Adalah	Cukup
Skor 21	-	40	Adalah	Kurang
Skor 00	-	20	Adalah	kurang sekali

Pada instrumen di atas ada 50 item yang harus dijawab oleh kepala sekolah. Setiap item tersebut diberi skor 2 apabila dijawab Ya dan diberi skor 0 apabila dijawab tidak, jadi skor maksimal (apabila dijawab ya semua) adalah 100. Dari instrumen di atas, kepala sekolah menjawabnya sebanyak 43, sedang yang dijawab tidak sebanyak 7 item. Dengan demikian skor yang dicapai kepala sekolah tersebut $43 \times 2 = 86$. Berdasarkan kriteria di atas, berarti tingkat keberhasilan kepala sekolah adalah Baik Sekali.

Berdasarkan Hasil instrumen yang diperoleh dan telah diolah menjadi nilai untuk mengetahui tingkat keberhasilan seorang kepala sekolah. Instrumen tersebut dapat dijadikan patokan untuk mengukur dan memperbaiki kekurangannya. Jadi yang telah baik ditingkatkan dan yang kurang baik diperbaiki menurut dasar kriteria supervisi yang baik.

Dengan demikian, tindak lanjut dari evaluasi program supervisi ini berupa:

1. Kepala Sekolah mengadakan pertemuan secara berkelompok atau perorangan untuk membicarakan tentang hasil evaluasi. Terutama hambatan-hambatan yang dihadapi guru dalam melaksanakan tugasnya.
2. Dalam usahanya, kepala sekolah harus memperhatikan hasil evaluasi yang lalu untuk lebih meningkatkan program supervisi pendidikan selanjutnya.

Dokumentasi Supervisi Kepala Sekolah SMA Negeri 2 Lumajang



DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Nama Lengkap : Hazimah Mumtaza
NIM : 220106110103
Fakultas : Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Tahun Masuk : 2022
Tempat/Tanggal Lahir : Lumajang, 25 September 2003
Alamat : Dusun I Sumberagung RT.02 RW.03 Kecamatan
Senduro, Kabupaten Lumajang
Domisili : JL. Sunan Kalijaga I No.03, Lowokwaru, Malang,
Jawa Timur
No. HP : 087823052862
Email : hazimah.mumtaza@gmail.com

PENGALAMAN ORGANISASI

1. Bendahara BSO Dialogika Retorik HMPS MPI UIN Malang Periode
2024-2025