

TESIS
MANAJEMEN SUPERVISI SEKOLAH UNTUK
MENINGKATKAN KUALITAS PEMBELAJARAN DAN
MOTIVASI GURU DI SMPN 1 PLEMAHAN DAN SMPN 1
BADAS



Disusun oleh
ANIS FAIZATUL IMAMAH
NIM. 240100016

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
PROGRAM MAGISTER
UNIVERSITAS GRESIK
2026

TESIS
MANAJEMEN SUPERVISI SEKOLAH UNTUK
MENINGKATKAN KUALITAS PEMBELAJARAN DAN
MOTIVASI GURU DI SMPN 1 PLEMAHAN DAN SMPN 1
BADAS



Disusun oleh
ANIS FAIZATUL IMAMAH
NIM. 240100016

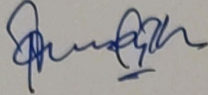
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
PROGRAM MAGISTER
UNIVERSITAS GRESIK
2026



HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING

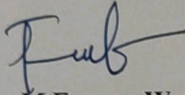
Tesis yang ditulis oleh Anis Faizatul Imamah ini, telah diperiksa dan disetujui untuk diuji pada tanggal 10 Juli 2026

Pembimbing I



Dr. Taufiq Harris, M.Pd.
NIDN. 0727026502

Pembimbing II



Dr. M. Furqon Wahyudi., M.Pd.
NIDN. 0718099701

Gresik, 12 Juni 2026

Mengetahui

Direktur Program Pascasarjana,



Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd
NIDN. 0710109101

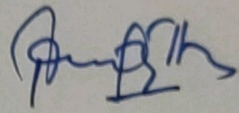
HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI

Tesis oleh Anis Faizatul Imamah ini, telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 10 Juli 2026 dan dinyatakan Lulus

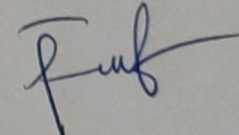
Dr. Suyanto, M.AP., M.Pd
NIDN. 0707056602

Ketua 

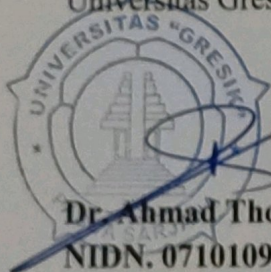
Dr. Taufiq Harris, M.Pd
NIDN. 0727026502

Anggota 

Dr. M.Furqon Wahyudi., M.Pd.
NIDN. 0718099701

Anggota 

Gresik, 10 Juli 2026
Mengetahui
Direktur Program Pascasarjana
Universitas Gresik



Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd.
NIDN. 0710109101

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Anis Faizatul Imamah, S.Pd
NIM : 240100016
Jurusan/Program Studi : S2 – Manajemen Pendidikan
Fakultas/Universitas : Program Magister / Universitas Gresik

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambilan tulisan atau pikiran orang lain yang saya aku sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.

Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan tesis ini hasil jiplakan maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Gresik, 15 Juni 2026

Yang membuat pernyataan



Anis Faizatul Imamah

NIM 240100016

MOTTO

- *Hidup itu adalah sebuah perjalanan dengan segala proses yang dilalui dengan tujuan yang sama, hidup Bahagia dimasa depan keabadian*
- *Kenyataan hidup itu penuh dengan warna warni , jika kita bisa menjalani dengan pondasi iman, ikhtiyar, doa, serta tawakkal, maka kita akan menikmati warna warni dengan rasa Syukur dan nikmat.*
- *Kesabaran kadang kala diuji dengan segala tantangan, jika kita teguh dengan rasa Ikhlas dan rasa sabar, pastinya nikmat akan datang dengan cahayanya.*

hamzaouii@fsl.utm.tn 1

PLAGIASI Tesis_Anis Faizatul

 Faculté des sciences de Tunis-FST 5

 Faculté des sciences de Tunis-FST

 Faculté des sciences de Tunis-FST

Détails du document

ID de la copie

trn:oid::1:3614802714

Date de la copie

21 juil. 2026, 05:04 UTC+1

Date de téléchargement

21 juil. 2026, 05:16 UTC+1

Nom du fichier

ACC_Tesis_Anis_Faizatul_I_Tesis-2026.docx.pdf

Taille du fichier

2.8 MB

pages

mots

caractères

22% Similarité globale

Total combiné de toutes les correspondances, y compris les sources qui se recoupent, po...

Filtré du rapport

- Correspondances faibles (moins de 9 mots)

Sources principales

- 20%  Sources Internet
 - 9%  Publications
 - 9%  Travaux envoyés (copies des étudiants)
-

Sources principales

20%	Sources Internet
9%	Publications
9%	Travaux envoyés (copies des étudiants)

Sources principales

Sources ayant le nombre le plus élevé de correspondances dans la copie. Les sources qui se recoupent ne sont pas affic...

1	Internet	eprints.unm.ac.id	1%
2	Internet	elibs.unigres.ac.id	1%
3	Internet	jurnal.radenfatah.ac.id	1%
4	Internet	jurnalilmiahcitrabakti.ac.id	<1%
5	Internet	eprints.ummetro.ac.id	<1%
6	Internet	jiip.stkipyapisdompu.ac.id	<1%
7	Internet	jonedu.org	<1%
8	Internet	journal.uniku.ac.id	<1%
9	Internet	etheses.iainponorogo.ac.id	<1%
10	Internet	ejournal.uin-suska.ac.id	<1%
11	Copies des étudiants	Southville International School and Colleges	<1%

12	Internet	repository.unissula.ac.id	<1%
13	Internet	repository.ar-raniry.ac.id	<1%
14	Internet	journal.nabest.id	<1%
15	Copies des étudiants	LL Dikti IX Turnitin Consortium	<1%
16	Copies des étudiants	Universitas Kristen Satya Wacana	<1%
17	Internet	e-theses.iaincurup.ac.id	<1%
18	Internet	digilib.unimed.ac.id	<1%
19	Internet	etheses.iainkediri.ac.id	<1%
20	Publication	Amir Mirdad, Siti Qomariyah, Tedi Tedi, Hoerul Khusban, Toha Suryana. "Peran Su...	<1%
21	Internet	jer.or.id	<1%
22	Internet	journal.unpas.ac.id	<1%
23	Internet	text-id.123dok.com	<1%
24	Internet	www.researchgate.net	<1%
25	Internet	www.languafie.com	<1%

26	Internet	jurnal.stituwjombang.ac.id	<1%
27	Internet	jurnal.univpgri-palembang.ac.id	<1%
28	Publication	Ditri Wily Mandayanti, Hade Afriansyah. "11. Supervisi Pendidikan", Open Science...	<1%
29	Copies des étudiants	Universitas Negeri Surabaya The State University of Surabaya	<1%
30	Internet	repository.uin-suska.ac.id	<1%
31	Internet	eprints.uny.ac.id	<1%
32	Internet	jurnal.fkip.unila.ac.id	<1%
33	Internet	files.osf.io	<1%
34	Internet	repositori.unibos.ac.id	<1%
35	Copies des étudiants	UIN Raden Intan Lampung	<1%
36	Copies des étudiants	Universitas Negeri Padang	<1%
37	Publication	Zulpahmi Siregar, Alfauzan Amin, A. Suradi. "Upaya Guru Pai Dalam Membentuk ...	<1%
38	Internet	core.ac.uk	<1%
39	Internet	ejurnal.guru-aswaja.com	<1%

40	Internet	journal.universitaspahlawan.ac.id	<1%
41	Internet	repository.iainpurwokerto.ac.id	<1%
42	Internet	repository.upi.edu	<1%
43	Internet	ojs.berajah.com	<1%
44	Publication	Iklilullah Iklilullah, M. Irfan, Vemby Lamara Verti Madani, Ali Nurhadi. "Transform...	<1%
45	Internet	digilib.iain-palangkaraya.ac.id	<1%
46	Internet	es.scribd.com	<1%
47	Internet	etheses.uin-malang.ac.id	<1%
48	Internet	repositori.uin-alaudidin.ac.id	<1%
49	Publication	Faridhatul Khasanah, Muhammad Ihsan Dacholfany, Marzuki Noor. "Pengaruh S...	<1%
50	Internet	repo.uwgm.ac.id	<1%
51	Copies des étudiants	Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pancasetia	<1%
52	Publication	Wahidin Wahidin, Agusni Effendi. "Implementasi Supervisi Akademik Kepala Seko...	<1%
53	Internet	journal.summacendekia.com	<1%

54	Internet	jujurnal.com	<1%
55	Publication	Solikhun Solikhun, Fitri Rahayu, Icmi Gusfirullah. "Strategi Pendekatan Supervisi ...	<1%
56	Internet	docplayer.info	<1%
57	Internet	123dok.com	<1%
58	Internet	ejournal.unsuda.ac.id	<1%
59	Internet	i-rpp.com	<1%
60	Internet	www.uinsyahada.ac.id	<1%
61	Internet	ejurnal.kampusakademik.my.id	<1%
62	Copies des étudiants	Universitas Muhammadiyah Surakarta	<1%
63	Internet	eprints.walisongo.ac.id	<1%
64	Internet	www.scribd.com	<1%
65	Internet	repository.radenintan.ac.id	<1%
66	Publication	Nabila Nathania Nur Ramadlani. "Peran Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningk...	<1%
67	Internet	e-journal.undikma.ac.id	<1%

68	Internet	eprints.iain-surakarta.ac.id	<1%
69	Internet	jsemar.id	<1%
70	Internet	repository.uinsaizu.ac.id	<1%
71	Publication	Wiyono Wiyono, Fitihatussiriyah Fitihatussiriyah, Abdul Hafidz, Al Mahfuz Al Mahf...	<1%
72	Internet	journal.staiypiqbaubau.ac.id	<1%
73	Internet	journal.unesa.ac.id	<1%
74	Internet	repository.stimaimmi.ac.id	<1%
75	Internet	smpn1selemadeg.sch.id	<1%
76	Copies des étudiants	Universitas Sebelas Maret	<1%
77	Internet	ejournal.undiksha.ac.id	<1%
78	Internet	ejournal.unis.ac.id	<1%
79	Publication	Hilda Wahyuni, Ulfatur Rizko, Yuliana Izdiyar Firdaus, Imam Bukhori, Samsul Susi...	<1%
80	Internet	repository.usd.ac.id	<1%
81	Internet	zainzuhaili.wordpress.com	<1%

82	Internet	ojspanel.undikma.ac.id	<1%
83	Internet	repository.sb.ipb.ac.id	<1%
84	Publication	Fitri Dwi Cahyani. "Makna Evaluasi dalam Manajemen Pendidikan sebagai Upaya ...	<1%
85	Copies des étudiants	Universitas Islam Riau	<1%
86	Internet	digilib.uin-suka.ac.id	<1%
87	Internet	id.123dok.com	<1%
88	Internet	id.wikipedia.org	<1%
89	Internet	jpffis.unram.ac.id	<1%
90	Internet	jurnal.penerbitwidina.com	<1%
91	Internet	library.stmikgici.ac.id	<1%
92	Publication	Sinta Mauludya, Ahmad Faizin, Ahmad Thohirin. "Kepemimpinan Kepala Madrasa...	<1%
93	Internet	idr.uin-antasari.ac.id	<1%
94	Internet	repository.ub.ac.id	<1%
95	Internet	repository.unej.ac.id	<1%

96	Publication	Siti Mahmudah, Suyadi Suyadi. "Implementasi Model Ekopedagogik pada Pembel...	<1%
97	Internet	e-journal.lp3kamandanu.com	<1%
98	Internet	journal.zeniusi.com	<1%
99	Internet	repository.uki.ac.id	<1%
100	Publication	Endang Sasmita Nurcahaya, Taufiq Harris, M. Furqon Wahyudi. "Manajemen Pem...	<1%
101	Internet	prosiding.amalinsani.org	<1%
102	Publication	Afrianton Afrianton, Ade Tiwia Safitri, Shobira Afifah, Reni Sari Agustin, M Risky Y...	<1%
103	Publication	Chindytia Chindytia, Ida Bagus Surya Abadi, Ni Luh Putu Gita Duwi Cahayani, Stev...	<1%
104	Publication	Meldy Nursyalima, Yuliasari Yuliasari, Norhayat Norhayat, Nova Fitria, Laila Salat...	<1%
105	Internet	bagawanabiyasa.wordpress.com	<1%
106	Internet	ejournal.edutechjaya.com	<1%
107	Internet	ejournal.yayasanpendidikandzurriyatulquran.id	<1%
108	Internet	journal.ipm2kpe.or.id	<1%
109	Internet	jurnalftk.uinsa.ac.id	<1%

110	Internet	repository.pnj.ac.id	<1%
111	Internet	repository.ummat.ac.id	<1%
112	Publication	Safitri Tuponawati, Luhur Wicaksono, Marinu Waruwu. "Pengaruh Gaya Kepemim...	<1%
113	Copies des étudiants	Universitas 17 Agustus 1945 Semarang	<1%
114	Internet	examinations.presisipustaka.co.id	<1%
115	Internet	journal.staimun.ac.id	<1%
116	Internet	journal.yrpiiku.com	<1%
117	Internet	journalversa.com	<1%
118	Internet	repository.uinsu.ac.id	<1%
119	Internet	repository.umsu.ac.id	<1%
120	Internet	lib.unnes.ac.id	<1%
121	Internet	prin.or.id	<1%
122	Copies des étudiants	Institut Agama Islam Al-Zaytun Indonesia	<1%
123	Copies des étudiants	Universitas Islam Negeri Antasari Banjarmasin	<1%

124	Internet	radjapublika.com	<1%
125	Internet	www.smpn1ringinrejo.sch.id	<1%
126	Publication	Zulhijjah Zulhijjah. "Supervisi Akademik Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kin...	<1%
127	Copies des étudiants	Sultan Agung Islamic University	<1%
128	Internet	jurnal.uny.ac.id	<1%
129	Internet	repository.iainbengkulu.ac.id	<1%
130	Copies des étudiants	Defense University	<1%
131	Publication	Siti Sangadah, Farid Al Fani, Meti Fatimah. "Supervisi Pendidikan: Bukan Sekadar ...	<1%
132	Copies des étudiants	Universitas Pendidikan Indonesia	<1%
133	Publication	Winda Muliani, Gusman Lesmana. "Peran Supervisor dalam Meningkatkan Komp...	<1%
134	Publication	Yesika Novita Rahmi, Nur' Adilla Asfi, Diffa Pebriani, Ariyanto Ariyanto, Gustina K...	<1%
135	Internet	aimos.ugm.ac.id	<1%
136	Internet	ejournal.cibinstituit.com	<1%
137	Internet	repository.stienobel-indonesia.ac.id	<1%

138	Internet	repository.unpkediri.ac.id	<1%
139	Internet	www.coursehero.com	<1%
140	Publication	Efrina Juliyati, Samsu Samsu. "Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah ...	<1%
141	Copies des étudiants	IAIN Lhokseumawe	<1%
142	Publication	Ida Kintamani DH. "Evaluasi Program SMP Standar Nasional Berdasarkan Standar...	<1%
143	Publication	Lenny Agustina, Ihsan Dacholfany2, Marzuki Noor. "Pedoman Penulisan Hubung...	<1%
144	Publication	Metty Fatimah, Rudy Hartanto, Catur Priyanto. "Konsep Supervisi Pendidikan", TS...	<1%
145	Copies des étudiants	State Islamic University of Alauddin Makassar	<1%
146	Copies des étudiants	UIN KH. Achmad Siddiq Jember	<1%
147	Publication	Yenti Setiyowati. "Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan...	<1%
148	Internet	repository.uinjkt.ac.id	<1%
149	Internet	www.noos.co.id	<1%
150	Publication	Samsul Hadi. "Motivasi Kerja dan Produktivitas Kerja Guru pada SMP NW Jerua Ka...	<1%
151	Copies des étudiants	UIN Sultan Syarif Kasim Riau	<1%

152	Copies des étudiants	Universitas Negeri Jakarta	<1%
153	Copies des étudiants	Universitas Sains Alquran	<1%
154	Internet	e-repository.perpus.iainsalatiga.ac.id	<1%
155	Internet	ejournal.staidhtulungagung.ac.id	<1%
156	Internet	journal-laaroiba.com	<1%
157	Internet	ojs.unm.ac.id	<1%
158	Internet	repo.uinsatu.ac.id	<1%
159	Copies des étudiants	Abdullah Gul University	<1%
160	Publication	Adang Rachmat. "Manajemen Implementasi Metode Problem Based Learning Un...	<1%
161	Publication	Erma Windu Susanti, Ngurah Ayu Nyoman Murniati, Ghufron Abdullah. "Pengar...	<1%
162	Publication	Nani Tursina, Rudiansyah Rudiansyah. "Integrasi Supervisi Akademik dalam Kepe...	<1%
163	Copies des étudiants	UINFAS Bengkulu	<1%
164	Copies des étudiants	Universitas Negeri Semarang - iTh	<1%
165	Copies des étudiants	Universitas Tadulako	<1%

166	Publication	Wan Tamalane, Therisia Laurens, Jan Eduard Lekatompessy. "Peran Kepemimpin...	<1%
167	Internet	arpusda.semarangkota.go.id	<1%
168	Internet	attractivejournal.com	<1%
169	Internet	digilib.uinkhas.ac.id	<1%
170	Internet	digilib.unila.ac.id	<1%
171	Internet	eprints.uns.ac.id	<1%
172	Internet	journal.jompu.org	<1%
173	Internet	journal.kurasinstitute.com	<1%
174	Internet	journal.smartpublisher.id	<1%
175	Internet	jurnal.ar-raniry.ac.id	<1%
176	Internet	jurnal.ibik.ac.id	<1%
177	Internet	jurnal.unitri.ac.id	<1%
178	Internet	jurnal.untan.ac.id	<1%
179	Internet	nad.litbang.pertanian.go.id	<1%

180	Internet	pt.scribd.com	<1%
181	Internet	repository.metrouniv.ac.id	<1%
182	Internet	susilwatiisah.blogspot.com	<1%
183	Internet	www.ejournal.anotero.org	<1%
184	Internet	www.ejournal.unma.ac.id	<1%
185	Publication	ASTUTI Astuti. "IMPLEMENTASI PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEMBANGK...	<1%
186	Publication	Diana Agustin Tri Nugrahaeni, Nunuk Hariyati, Syunu Trihantoyo, Amrozi Khamid...	<1%
187	Publication	Diding Hawari, Sofyan Sofyan, Ferdiaz Saudagar. "Faktor Eksternal Motivasi Kerja...	<1%
188	Publication	Falih Ihza, Nurhasanah Nurhasanah, Islahiyah Islahiyah, Sudaryono Sudaryono. "...	<1%
189	Publication	Hersanti Arnita, Suswati Hendriani, Dona Afriyani. "Pengaruh Supervisi Akademik...	<1%
190	Publication	Ishar Jhon Heri, Sudarwan Danim, Syaiful Anwar. "PELAKSANAAN SUPERVISI KLIN...	<1%
191	Publication	Kartika Yuliantari, Ines Prasasti. "Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja K...	<1%
192	Publication	Pepri Roma Doli Nasution, Abd. Halim, Meisa Fitri Nasution. "Pengaruh Gaya Kep...	<1%
193	Publication	Rasuki Ali Wafa, Joni Pranata. "IMPLEMENTASI SEMBILAN STANDAR KOMPETENSI ...	<1%

194	Publication	Rismalinda Rismalinda, Ridwal Trisoni, Elda Herlina, Adripen Adripen, Dona Afriya...	<1%
195	Copies des étudiants	STIE Perbanas Surabaya	<1%
196	Publication	Teddy Okto Prahara, Iqbal Miftakhul Muhtahid, Tita Rosita. "Pengaruh Supervisi d...	<1%
197	Publication	Warman, PM Labulan, Jumiati Ulfah. "SUPERVISI AKADEMIK KEPALA SEKOLAH D...	<1%
198	Internet	ayobandung.com	<1%
199	Internet	bertema.com	<1%
200	Internet	digilib.iain-jember.ac.id	<1%
201	Internet	ecampus.uinmybatusangkar.ac.id	<1%
202	Internet	ejournal.baleliterasi.org	<1%
203	Internet	ejournal.sps.upi.edu	<1%
204	Internet	ejournal.unira.ac.id	<1%
205	Internet	eprints.ums.ac.id	<1%
206	Internet	guraru.org	<1%
207	Internet	id.scribd.com	<1%

208	Internet	journal.al-matani.com	<1%
209	Internet	jurnal.peradabanpublishing.com	<1%
210	Internet	library.um.ac.id	<1%
211	Internet	mulok.library.um.ac.id	<1%
212	Internet	ojs.unida.info	<1%
213	Internet	ojs3.unpatti.ac.id	<1%
214	Internet	repo.iain-tulungagung.ac.id	<1%
215	Internet	repo.unida.gontor.ac.id	<1%
216	Internet	repositori.iain-bone.ac.id	<1%
217	Internet	repositori.kemdikbud.go.id	<1%
218	Internet	repository.poltekkes-denpasar.ac.id	<1%
219	Internet	repository.uinsi.ac.id	<1%
220	Internet	studylibid.com	<1%
221	Internet	www.journal.iel-education.org	<1%

222

Internet

www.neliti.com

<1%

223

Internet

www.repository.umuslim.ac.id

<1%

TESIS
MANAJEMEN SUPERVISI SEKOLAH UNTUK
MENINGKATKAN KUALITAS PEMBELAJARAN DAN
MOTIVASI GURU DI SMPN 1 PLEMAHAN DAN SMPN 1
BADAS



Disusun oleh
ANIS FAIZATUL IMAMAH
NIM. 240100016

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
PROGRAM MAGISTER
UNIVERSITAS GRESIK
2026

TESIS
MANAJEMEN SUPERVISI SEKOLAH UNTUK
MENINGKATKAN KUALITAS PEMBELAJARAN DAN
MOTIVASI GURU DI SMPN 1 PLEMAHAN DAN SMPN 1
BADAS



Disusun oleh
ANIS FAIZATUL IMAMAH
NIM. 240100016

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
PROGRAM MAGISTER
UNIVERSITAS GRESIK
2026



MOTTO

- *Hidup itu adalah sebuah perjalanan dengan segala proses yang dilalui dengan tujuan yang sama, hidup Bahagia dimasa depan keabadian*
- *Kenyataan hidup itu penuh dengan warna warni , jika kita bisa menjalani dengan pondasi iman, ikhtiyar, doa, serta tawakkal, maka kita akan menikmati warna warni dengan rasa Syukur dan nikmat.*
- *Kesabaran kadang kala diuji dengan segala tantangan, jika kita teguh dengan rasa Ikhlas dan rasa sabar, pastinya nikmat akan datang dengan cahayanya.*

**MANAJEMEN SUPERVISI SEKOLAH UNTUK
MENINGKATKAN KUALITAS PEMBELAJARAN DAN
MOTIVASI GURU DI SMPN 1 PLEMAHAN DAN SMPN 1
BADAS**

TESIS

Diajukan Kepada

Program Studi Manajemen Pendidikan

Program Magister (S2)

Universitas Gresik

Untuk Memenuhi salah satu persyaratan

Dalam menyelesaikan Program Magister

Disusun oleh

ANIS FAIZATUL IMAMAH

NIM. 240100016

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
PROGRAM MAGISTER
UNIVERSITAS GRESIK
2026**

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING

Tesis yang ditulis oleh Anis faizatul Imamah , ini telah diperiksa dan disetujui
untuk diuji pada tanggal.....

Pembimbing 1

Dr. Taufiq Harris, M.Pd
NIDN. 0727026502

Pembimbing II

Dr. M.Furqon Wahyudi., M.Pd.
NIDN. 0718099701

Gresik,.....2026
Mengetahui
Direktur Program Magister,

Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd
NIDN. 0710109101

2

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Anis Faizatul Imamah, S.Pd

NIM : 240100016

Jurusan/Program Studi : S2 – Manajemen Pendidikan

Fakultas/Universitas : Program Magister / Universitas Gresik

2

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambilan tulisan atau pikiran orang lain yang saya aku sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.

Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan tesis ini hasil jiplakan maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Gresik, 15 Juni 2026

Yang membuat pernyataan

Anis Faizatul Imamah

NIM 240100016

2

2

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis oleh Sarana ini, telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 10 Juli 2026

Ketua Penguji,

Dr. Suyanto. S.H., M.H., M.Kn, M.AP. **Ketua**

NIDN. 0707056602

Dr. Taufiq Harris, M.Pd **Anggota**

NIDN. 0727026502

Eri Agung Prasetyo, ST., MT **Anggota**

NIDN.

Gresik, 2026
Mengetahui
Direktur Program Pascasarjana
Universitas Gresik

Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd.
NIDN. 0710109101

2

ABSTRAK

Anis Faizatul Imamah 2026, Manajemen Supervisi Sekolah Untuk Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Dan Motivasi Guru Di SMPN 1 Plemahan Dan SMPN 1 Badas, Kabupaten Kediri. Tesis Program Studi Manajemen Pendidikan, Program Magister (S2) Universitas Gresik. Pembimbing: (I) Dr. Taufiq Harris, M.Pd., (II) Dr. M. Furqon Wahyudi, M.Pd.

Kata Kunci: manajemen supervisi sekolah, kepala sekolah, kualitas pembelajaran, motivasi kerja guru, studi multisitus.

Kata Kunci: manajemen supervisi sekolah, kepala sekolah, kualitas pembelajaran, motivasi kerja guru, studi multisitus.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan: (1) manajemen supervisi sekolah yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, (2) faktor-faktor yang memengaruhi manajemen supervisi sekolah terhadap motivasi kerja guru, dan (3) hasil manajemen supervisi sekolah terhadap kualitas pembelajaran dan motivasi kerja guru di SMPN 1 Plemahan dan SMPN 1 Badas. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi multisitus. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Informan penelitian meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, dan guru. Analisis data dilakukan melalui analisis situs tunggal dan analisis lintas situs dengan teknik reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data diperoleh melalui triangulasi sumber dan teknik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) manajemen supervisi sekolah di kedua sekolah dilaksanakan melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut secara sistematis, berkelanjutan, dan berbasis kebutuhan guru serta peningkatan kualitas pembelajaran. SMPN 1 Plemahan lebih menekankan supervisi individual dengan pendekatan kolaboratif dan humanis, sedangkan SMPN 1 Badas memadukan supervisi individual dan kelompok melalui komunitas belajar serta lesson study; (2) motivasi kerja guru dipengaruhi oleh faktor internal berupa tanggung jawab profesional, kesiapan psikologis, rasa percaya diri, dan orientasi pengembangan diri, serta faktor eksternal berupa dukungan kepala sekolah, budaya sekolah yang positif, penghargaan, komunitas belajar, lingkungan kerja yang kondusif, sarana prasarana, dukungan teknologi, dan kebijakan sekolah yang mendukung inovasi; dan (3) supervisi sekolah memberikan dampak positif terhadap kualitas pembelajaran dan motivasi kerja guru yang ditunjukkan oleh meningkatnya kualitas perangkat pembelajaran, penggunaan metode dan media pembelajaran yang inovatif, pemanfaatan teknologi pembelajaran, keterlibatan peserta didik, kepercayaan diri guru, partisipasi dalam pengembangan profesional, serta komitmen terhadap profesi. Dengan demikian, supervisi sekolah merupakan proses pembinaan profesional yang efektif dalam mendukung peningkatan kualitas pembelajaran dan motivasi kerja guru secara berkelanjutan.

ABSTRACT

Anis Faizatul Imamah. *School Supervision Management to Improve Learning Quality and Teacher Motivation at SMPN 1 Plemahan and SMPN 1 Badas, Kediri Regency. Master's Thesis, Master of Educational Management Study Program, Graduate School, Universitas Gresik. Supervised by Dr. Taufiq Harris, M.Pd. (Advisor I) and Dr. M. Furqon Wahyudi, M.Pd. (Advisor II).*

Keywords: school supervision management, principal, learning quality, teacher work motivation, multisite study.

This study aimed to describe: (1) the implementation of school supervision management by principals in improving the quality of learning, (2) the factors influencing school supervision management in relation to teachers' work motivation, and (3) the outcomes of school supervision management on learning quality and teachers' work motivation at SMPN 1 Plemahan and SMPN 1 Badas. The study employed a qualitative approach using a multisite case study design. Data were collected through in-depth interviews, observations, and document analysis. The research participants consisted of principals, vice principals for curriculum affairs, and teachers. Data were analyzed through within-site and cross-site analyses using data reduction, data display, and conclusion drawing techniques. Data validity was ensured through source and method triangulation.

The findings revealed that: (1) school supervision management in both schools was implemented systematically and continuously through the stages of planning, implementation, and follow-up based on teachers' needs and efforts to improve learning quality. SMPN 1 Plemahan emphasized individual supervision using collaborative and humanistic approaches, while SMPN 1 Badas integrated individual and group supervision through learning communities and lesson study activities; (2) teachers' work motivation was influenced by internal factors, including professional responsibility, psychological readiness, self-confidence, and self-development orientation, as well as external factors such as principal support, a positive school culture, rewards and recognition, learning communities, a conducive work environment, adequate facilities and infrastructure, technological support, and school policies that encourage innovation; and (3) school supervision

114 *management had a positive impact on both learning quality and teachers' work motivation, as evidenced by improvements in lesson planning, the use of innovative teaching methods and instructional media, technology integration in learning, student engagement, teacher self-confidence, participation in professional development activities, and commitment to the teaching profession. Therefore, school supervision can be understood as an effective professional development process that supports the continuous improvement of learning quality and teachers' work motivation.*

85

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirrabil'alamin, segala puji dan syukur hanya kepada Allah Yang Maha Sempurna dan Mengetahui Segalanya. Atas rahmatNya, tesis yang berjudul “Manajemen Supervisi Sekolah Untuk Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Dan Motivasi Guru Di SMPN 1 Plemahan Dan SMPN 1 Badas” penulis mampu terselesaikan dengan baik.

18

Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan, bimbingan, dan motivasi dari berbagai pihak, segala kurangan dan keterbatasan penyusunan proposal tesis ini tidak akan terselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tulus dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada

2

1. dr. Riski Dwi Prameswari, M.Kes, selaku Rektor Universitas Gresik
2. Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd, selaku Direktur Program Magister Universitas Gresik
3. Dr. Suyitno, S.E., M.Pd., selaku Wakil Direktur Pasca Sarjana Universitas Gresik
4. Dr. M. Furqon Wahyudi, M.Pd , selaku ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana (S2) Universitas Gresik
5. Dr. Taufiq Harris, M.Pd, selaku pembimbing 1, yang penuh dengan kesabaran telah berkenan memberikan bimbingan dan masukan kepada penulis dari proses awal penulisan hingga selesai. Dengan sifatnya yang kritis telah berhasil membentuk wawasan berpikir penulis dalam menyikapi dan mengatasi berbagai permasalahan
6. Dr. M. Furqon Wahyudi, M.Pd, selaku pembimbing II, yang memberikan wawasan dan kesabaran memberikan bimbingan dalam penyusunan proposal tesis
7. Bapak dan Ibu Dosen Pascasarjana Universitas Gresik yang telah memberikan bekal ilmu yang sangat berharga bagi penulis dalam mengembangkan wawasan keilmuan selama mengikuti studi dan penulisan proposal tesis
8. Bapak kepala SMPN 1 Plemahan beserta bapak ibu guru

23

18

9. Bapak Ibu guru, staf, dan karyawan SMPN 1 Badas

10. Suami tercinta dan kepada kedua anak-anakku , Nasihatin Auliya, dan Khurriyatul Muthrofin yang telah memberikan dukungan, support dan semangat kepada penulis dalam menyelesaikan pendidikan Pasca sarjana di Universitas Gresik

11. Kepada Ibunda , dukungan dan doa yang telah diberikan kepada penulis agar senantiasa tabah, sabar, semangat dalam menyelesaikan pendidikan ini

Akhir kata, penulis menyadari bahwa tesis ini masih perlu banyak masukan untuk perbaikan dipenelitian selanjutnya, kritik, saran, dan masukan sangat penulis harapkan. Semoga proposal tesis ini bisa memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan praktik pendidikan.

DAFTAR ISI

Halaman Sampul Depan.....	i
Halaman sampul Dalam	ii
Halaman Motto	iii
Halaman Persetujuan Pembimbing	v
Halaman Pernyataan Keaslian Tulisan.....	vi
Halaman Pengesahan	vii
Abstrak	viii
Abstract	ix
Kata Pengantar	xi
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Manfaat Penelitian.....	10
1.5 Definisi Operasional.....	12
BAB II.....	15
KAJIAN PUSTAKA.....	15
2.1 Penelitian Terdahulu.....	15
2.2. Kajian Teori.....	21
2.2.1 Manajemen Supervisi Sekolah.....	21
2.3 Kerangka Berfikir	55
BAB III	59
METODE PENELITIAN.....	59
3.1. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	59
3.2 Kehadiran Peneliti	61
3.2.1. Status dan Peran Peneliti	61
3.2. 2. Etika dan Protokol Kehadiran.....	61
3.3. Lokasi Penelitian.....	62
3.4. Sumber data	62

3.5. Prosedur Pengumpulan Data.....	63
3.6. Teknik Analisis Data	64
3.7. Uji Keabsahan Data	64
BAB IV	66
PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN.....	66
4.1 Paparan Data.....	66
4.1.1 Gambaran Umum SMPN 1 Plemahan.....	66
4.1.2 Gambaran Umum SMPN 1 Badas.....	69
4.2 Temuan Penelitian.....	75
4.2.1 Temuan Penelitian di SMPN 1 Plemahan	75
4.2.2 Temuan Penelitian di SMPN 1 Badas	109
4.3 Pembahasan	139
4.3.1 Manajemen Supervisi Sekolah oleh Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran	139
4.3.2 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Manajemen Supervisi Sekolah terhadap Motivasi Kerja Guru	142
4.3.3 Hasil Manajemen Supervisi Sekolah terhadap Kualitas Pembelajaran dan Motivasi Kerja Guru.....	146
BAB V.....	154
PENUTUP.....	154
5.1 Kesimpulan.....	154
5.2 Saran.....	156
DAFTAR PUSTAKA	158
Lampiran	164

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pendidikan merupakan kunci yang utama dalam membentuk sumber daya manusia yang berkualitas serta memiliki daya saing tinggi. Proses Pendidikan yang berkualitas sangat bergantung pada proses pelaksanaan pembelajaran yang efektif di persekolahan. Sehingga dalam hal ini, guru merupakan komponen penting yang berperan langsung dalam keberhasilan pembelajaran. Menurut Aprida, Y.(2020). Guru, sebagai garda terdepan dalam proses pembelajaran, memiliki peran sentral dalam menciptakan lingkungan belajar yang efektif dan menarik bagi siswa.

Menurut Alfath, A. (2022). Berbagai tantangan seringkali dihadapi guru, mulai dari kompleksitas materi ajar, perbedaan karakteristik siswa, hingga tuntutan administrasi yang beragam, juga peran kepala sekolah dan pengawas dalam melakukan pembinaan, bimbingan serta supervisi yang berkesinambungan. Hal demikian dipertegas oleh penelitian Efendi dan Sholeh (2023) bahwa manajemen Pendidikan yang baik dapat dilakukan dengan meningkatkan mutu pembelajaran dengan cara membangun sistem supervisi yang partisipatif secara aktif dan didasarkan dengan basis bukti. Oleh karena itu, peningkatan mutu guru berdasarkan aspek kompetensi hingga motivasi atas kerjanya menjadi perhatian utama dalam lingkungan Pendidikan yang dapat dibangun melalui aktivitas supervisi.

Sedangkan kondisi nyata yang ditemukan di SMPN 1 Plemahan, dan SMPN 1 badas, berdasarkan raport pendidikan dua sekolah tersebut kualitas

pembelajaran yang rendah, indikator dari rendahnya kualitas pembelajaran di dua sekolah tersebut diantaranya, 50% guru masih mengajar secara konvensional melalui metode ceramah, budaya belajar guru dan penerapannya di kelas masing-masing kurang maksimal, inovasi guru masih kurang walaupun sekolah sudah memfasilitasi sarana dan prasarana pembelajaran yang memadai, masih adanya guru yang ketika disupervisi masih menganggap sebagai penilaian bukan sebagai pengembangan, dan tindak lanjut dari proses supervisi yang dilakukan kurang maksimal.

Tantangan yang dihadapi di SMPN 1 Plemahan, dan SMPN 1 Badas adalah kinerja guru masih dihadapkan berbagai kendala, baik dari sisi manajemen, pembinaan berkelanjutan yang kurang maksimal, maupun motivasi kerja guru yang rendah, digitalisasi yang semakin berkembang, serta perubahan kurikulum yang menekan guru untuk mengajar lebih berpusat pada murid.

17 Untuk mengatasi kenyataan dan tantangan diatas, kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran di satuan Pendidikan memiliki peran penting dalam menyelenggarakan manajemen supervisi yang efektif guna mendukung profesionalisme guru. Menurut Oktriani, I, (2021). Peran supervisor pendidikan menjadi sangat penting. Manajemen supervisi yang efektif diharapkan mampu memberikan dukungan, bimbingan, dan umpan balik konstruktif kepada guru, sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas pembelajaran yang mereka lakukan dan memelihara bahkan meningkatkan motivasi mereka dalam menjalankan tugas profesionalnya. Saman, A. M., & Hasanah, E., (2024). Supervisi bukan lagi sekadar kegiatan administratif untuk menilai kinerja guru, melainkan

17

sebuah proses kolaboratif yang bertujuan untuk pengembangan profesional guru secara berkelanjutan.

Dari 2 teori diatas, dapat disimpulkan dalam mengatasi tantangan dan kenyataan diatas bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran melaksanakan supervisi secara berkelanjutan sesuai dengan tahap-tahapnya, supervisi bukan hanya sebagai kegiatan administratif, melainkan sebuah proses kolaboratif yang berkelanjutan, sehingga kualitas pembelajaran meningkat.

Penguatan kompetensi guru melalui supervisi tidak lepas dari beberapa konteks perubahan Pendidikan, terutama dalam menyambut kebijakan kurikulum terbaru. Dalam hal ini, guru dituntut untuk berinovasi, beradaptasi, serta mengembangkan pembelajaran berbasis dengan kompetensi. Sehingga pengembangan kompetensi guru merupakan aspek yang terpenting dalam kegiatan supervisi oleh kepala sekolah. Alfath, (2022) menyatakan bahwa guru harus mendapatkan pembinaan secara sistematis untuk mampu memahami serta menerapkan prinsip-prinsip kurikulum yang berlaku secara maksimal dan optimal. Dalam praktinya, supervisi bukan hanya sekadar kegiatan administratif, tetapi juga menekankan pada proses pembinaan profesional yang bersifat kolaboratif. Diana, R., (2021) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan dan Kinerja Guru Terhadap Mutu Pembelajaran” menekankan bahwa pentingnya pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dalam menciptakan suasana kerja yang mendukung praktik pembelajaran yang berkualitas. Saman, (2024) juga menambahkan dalam penelitiannya bahwa keberhasilan supervisi akademik dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam memberikan motivasi secara

internal, seperti iklim organisasi, gaya kepemimpinan, serta kebijakan pembinaan SDM. Sehingga kombinasi antara supervisi kepala sekolah dan motivasi kerja guru dibutuhkan untuk memberikan pengaruh terhadap peningkatan efektivitas pembelajaran.

Penelitian oleh Aprida, (2020) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan anatar kegiatan supervisi oleh kepala sekolah, motivasi kerja, serta kinerja guru. Supervisi yang dilaksanakan dengan pendekatan pembinaan mendorong guru untuk memperbaiki dan meningkatkan motivasi dalam menyampaikan pembelajarannya. Hasil penelitian Ramadina, (2023) juga ditemukan bahwa supervisi memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif serta meningkatkan efektivitas proses belajar mengajar. Namun, dalam kenyataanya di lapangan menunjukkan bahwa implementasi supervisi akademik di beberapa sekolah masih belum optimal. kepala sekolah dan beberapa guru masih melaksanakan supervisi hanya sebagai formalitas untuk memenuhi tuntutan administratif tanpa tindak lanjut yang berkelanjutan dan berkesinambungan. Penelitian oleh Gapari (2021) menyoroti bahwa pendekatan teknis Ketika supervisi yang kaku serta tidak disertai komunikasi terbuka seringkali menyebabkan guru merasa diawasi, bukan dibina. Beberapa faktor seperti keterbatasan waktu dan sumber daya, serta kurangnya pelatihan bagi kepala sekolah dalam menjalankan kegiatan supervisi yang reflektif juga sebagai faktor penghambatnya. Sehingga dibutuhkan pembinaan yang positif dalam supervisi, Ramadina, (2023). fungsi pembinaan yang ideal dalam supervisi adalah Ketika

kepala sekolah mampu berperan sebagai fasilitator pengembangan kompetensi, bukan hanya sekadar penilai administratif

94

Dalam kaitannya dengan motivasi kerja guru, supervisi akademik memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung tumbuhnya semangat profesionalisme. Nisaâ, Sunandar, dan Miyono (2020) dalam penelitiannya menyatakan bahwa terdapat hubungan signifikan antara iklim organisasi sekolah yang dibentuk melalui supervisi akademik dan tingkat motivasi kerja guru. Guru yang merasa dihargai, diberikan ruang untuk berkembang, dan didampingi dalam proses pembelajaran akan menunjukkan kinerja yang lebih baik dibandingkan guru yang hanya dikontrol tanpa pembinaan. Efendi dan Sholeh (2023) menekankan pentingnya membangun budaya supervisi yang berbasis pada kebutuhan guru dan mendukung inovasi. Hal ini senada dengan temuan Ajepri, Vienti, dan Rusmiyati (2022), yang menyebutkan bahwa kepala sekolah yang memberikan umpan balik personal, memberikan penguatan positif, serta menciptakan hubungan kerja harmonis dengan guru akan lebih berhasil dalam meningkatkan motivasi dan kinerja guru.

Salah satu tantangan terbesar dalam pelaksanaan supervisi akademik adalah masih minimnya pemahaman kepala sekolah terhadap peran strategis supervisi dalam membentuk mutu pembelajaran. Mediatati dan Jati, (2022) menegaskan bahwa banyak kepala sekolah belum mampu memanfaatkan supervisi sebagai instrumen peningkatan kualitas pembelajaran secara menyeluruh. Bahkan, dalam beberapa kasus, supervisi hanya dilakukan secara seremonial dan tidak dilanjutkan dengan tindak lanjut pembinaan. Saman dan Hasanah, (2024) menunjukkan bahwa

pembinaan guru yang tidak disertai pemantauan dan evaluasi jangka panjang hanya akan menghasilkan perubahan sesaat. Kartini dan Susanti, (2019) mengusulkan pendekatan supervisi klinis sebagai solusi alternatif, karena pendekatan ini menekankan pada observasi langsung di kelas dan refleksi bersama guru terhadap praktik pembelajaran. Dengan demikian, supervisi menjadi ruang belajar bagi guru dan kepala sekolah secara bersamaan.

Motivasi guru menjadi elemen penting lainnya yang tak terpisahkan dari proses supervisi. Guru yang dimotivasi secara positif melalui pendekatan partisipatif dan pembinaan yang suportif akan memiliki antusiasme yang tinggi dalam mengembangkan pembelajaran yang efektif dan menarik bagi siswa. Nur Efendi dan Sholeh (2023) menjelaskan bahwa pendekatan supervisi yang berorientasi pada pengembangan profesional dan berbasis kebutuhan nyata guru akan mendorong tumbuhnya kepercayaan diri, rasa memiliki, serta motivasi intrinsik dalam diri guru. Nisaâ, Sunandar, dan Miyono (2020) juga menekankan pentingnya sinergi antara iklim organisasi sekolah dan pelaksanaan supervisi dalam menumbuhkan semangat kerja guru. Hal ini diperkuat oleh Nisaâ. (2020), yang mengemukakan bahwa motivasi kerja guru sangat dipengaruhi oleh transparansi, keadilan, dan kepercayaan dari pihak manajemen sekolah. Diana. (2021) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang mampu memberikan arahan dan dukungan secara konsisten akan menciptakan komitmen kerja yang tinggi di kalangan guru.

Studi kasus yang dilakukan di SMP Negeri 2 Airmadidi oleh Awuy ,(2023) merupakan salah satu contoh keberhasilan manajemen supervisi akademik dalam

meningkatkan produktivitas guru. Menurut penelitian ini, kepala sekolah melaksanakan supervisi berdasarkan kebutuhan dengan menyesuaikan strategi supervisi dengan kondisi guru madrasah. Supervisi tidak hanya terbatas pada aspek administrasi pendidikan saja, tetapi juga mencakup pengembangan metode mengajar yang inovatif di sekolah. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Mediatati dan Jati, (2022) yang menyatakan bahwa supervisi yang bertanggung jawab dan komunikatif mendorong guru untuk lebih memahami kebutuhan siswa dan terbuka terhadap ide-ide baru ketika mengajar. Menurut Saman dan Hasanah, (2024) supervisi akademik yang dilandasi rasa saling menghargai antara kepala sekolah dan guru dapat meningkatkan pembelajaran di lingkungan sekolah.

Situasi serupa juga ditemukan di SMPN 1 Badas dan SMPN 1 Plemahan. Hasil observasi awal menunjukkan bahwa kedua sekolah ini masih membutuhkan penguatan sistem, strategi, dan pelibatan guru untuk praktik supervisi akademik. Efendi dan Sholeh (2023) menekankan bahwa pengembangan manajemen berbasis sekolah (MBS) harus dilakukan melalui pendekatan supervisi yang mendorong dan memberdayakan inovasi guru. Wiyono. (2025) menekankan bahwa keterlibatan aktif guru dalam proses perencanaan supervisi serta pembinaan tindak lanjut dapat meningkatkan kepemilikan (*ownership*) terhadap program kualitas yang diterapkan di sekolah. menurut Kartini dan Susanti (2019). Ruang reflektif harus ada bagi guru untuk menilai hasil pembelajaran dan merencanakan perbaikan bersama kepala sekolah.

Supervisi akademik meningkatkan kinerja guru dan berdampak langsung pada hasil belajar siswa. Jika guru menerima pendampingan intensif melalui

supervisi yang direncanakan dengan baik, mereka akan lebih mahir dalam membuat rencana pembelajaran, mengelola kelas, menerapkan metode yang tepat, dan melakukan evaluasi yang menyeluruh. Mediatati dan Jati (2022) menekankan bahwa supervisi yang direncanakan dan terstruktur dapat mendorong guru untuk melakukan perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) dalam praktik pengajaran mereka. Hasil ini selaras dengan Ajepri. (2022), yang mengatakan bahwa kepala sekolah harus berfungsi sebagai mentor dan coach bagi guru daripada hanya membuat keputusan administratif. Menurut Ramadina. (2023), sistem supervisi yang efektif cenderung menghasilkan gaya kerja guru yang disiplin, berpikir kritis, dan terbuka untuk evaluasi.

190 Dalam konteks ini, penelitian ini bertujuan untuk mempelajari bagaimana kepala sekolah menggunakan manajemen supervisi akademik di SMPN 1 Plemahan dan SMPN 1 Badas, dan bagaimana hal itu berdampak pada kualitas pembelajaran dan dorongan kerja guru. Diharapkan penelitian ini dapat mengisi celah antara teori supervisi ideal dengan praktik implementasi di lapangan. Selain itu, penelitian ini akan memberikan gambaran langsung tentang strategi, masalah, dan solusi yang dihadapi kepala sekolah saat berusaha membina guru. Menurut temuan Mediatati dan Jati (2022), supervisi akademik adalah bagian integral dari sistem manajemen kualitas sekolah. Selain itu, Ajepri. (2022) menekankan bahwa strategi supervisi kontekstual yang didasarkan pada kondisi sosial sekolah lebih mampu mempengaruhi perilaku kerja guru yang adaptif dan disiplin.

71

Semua pihak yang terlibat dalam pendidikan harus bekerja sama untuk membuat lingkungan sekolah yang positif, aktif, dan berfokus pada kualitas,

mengingat pentingnya supervisi akademik untuk meningkatkan kinerja dan motivasi guru. Sekolah yang baik tidak hanya memiliki kurikulum yang bagus dan fasilitas yang lengkap; mereka juga memiliki sistem manajemen yang mampu menangani masalah pembelajaran dengan cepat dan tepat, termasuk pembinaan guru. Hubungan kerja yang baik antara kepala sekolah dan guru sangat dipengaruhi oleh keberhasilan pembelajaran, menurut Ajapri. (2022) yang dibangun melalui proses supervisi yang terbuka dan mendukung. Menurut Tengko. (2021), guru yang merasa didampingi daripada diawasi akan berprestasi lebih baik dalam kelas. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan rumusan model supervisi akademik yang kontekstual dan aplikatif. Rumusan ini akan relevan untuk SMPN 1 Plemahan dan SMPN 1 Badas dengan alasan karena penurunan raport Pendidikan dalam beberapa tahun belakangan, yang diharapkan dengan manajemen supervisi dapat membantu peningkatan kualitas pembelajaran melalui peningkatan motivasi guru. Serta penelitian ini dapat diterapkan pada sekolah lain dengan atribut yang sebanding. Selain itu, penelitian ini berfungsi sebagai upaya strategis untuk mewujudkan pendidikan Indonesia yang lebih baik dan berdaya saing di masa depan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana manajemen supervisi sekolah yang dilaksanakan oleh kepala sekolah di SMPN 1 Plemahan dan SMPN 1 Badas dalam upaya meningkatkan kualitas pembelajaran?

2. Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi manajemen supervisi sekolah oleh kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru di SMPN 1 Plemahan dan SMPN 1 Badas?

3. Bagaimana hasil yang didapatkan dari manajemen supervisi sekolah oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan motivasi guru di SMPN 1 Plemahan dan SMPN 1 Badas?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut

1. Mendeskripsikan manajemen supervisi sekolah yang dilaksanakan oleh kepala sekolah di SMPN 1 Plemahan dan SMPN 1 Badas dalam upaya meningkatkan kualitas pembelajaran.
2. Mendeskripsikan faktor-faktor yang mempengaruhi manajemen supervisi sekolah oleh kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru di SMPN 1 Plemahan dan SMPN 1 Badas.
3. Mendeskripsikan hasil dalam pelaksanaan manajemen supervisi sekolah oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan motivasi guru di SMPN 1 Plemahan dan SMPN 1 Badas.

1.4 Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan referensi ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen Pendidikan, khususnya terkait implementasi supervisi akademik sebagai strategi peningkatan kualitas pembelajaran serta motivasi kerja guru. serta penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi bagi pengembangan teori supervisi dan kepemimpinan Pendidikan dalam ranah sekolah pertama.

b. Manfaat Praktis

1. Bagi Kepala Sekolah

Memberikan informasi dan wawasan baru mengenai strategi supervisi akademik yang efektif dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan motivasi kepada guru, sehingga kepala sekolah dapat melakukan penyusunan kebijakan pembinaan guru yang lebih tepat dan optimal.

2. Bagi Guru

Menjadi bahan refleksi dan pemahaman terhadap pentingnya keikutsertaan guru secara aktif dalam kegiatan supervisi, serta memotivasi guru untuk terus meningkatkan kompetensinya melalui pendampingan dan pembinaan yang berkelanjutan.

c. Manfaat Bagi Peneliti

Penelitian ini menjadi sarana dalam mengembangkan wawasan, keterampilan berpikir kritis, serta pemahaman mendalam peneliti dalam praktik manajemen supervisi akademik di persekolahan. Selain itu, penelitian ini juga dapat memperkuat kemampuan peneliti dalam Menyusun karya ilmiah yang sistematis serta bermanfaat bagi pengembangan Pendidikan.

Dimensi/Aspek yang Diukur	Indikator Operasional	Metode Pengukuran
Perencanaan Supervisi	Ketersediaan program dan jadwal supervisi akademik tahunan/semesteran.	Telaah Dokumen, Wawancara
	Penetapan fokus, tujuan, dan instrumen supervisi.	Telaah Dokumen
Pelaksanaan Supervisi	Frekuensi dan variasi metode supervisi yang digunakan (misalnya, kunjungan kelas, observasi, pertemuan individu).	Observasi, Wawancara
	Pemberian umpan balik yang konstruktif dan berkelanjutan setelah supervisi.	Wawancara, Angket
Tindak Lanjut Supervisi	Ketersediaan program pembinaan atau pelatihan pasca-supervisi (misalnya, IHT, workshop, pendampingan).	Telaah Dokumen, Wawancara
	Monitoring implementasi hasil rekomendasi supervisi oleh guru.	Wawancara, Observasi
Evaluasi Supervisi	Pelaksanaan evaluasi efektivitas program supervisi secara berkala.	Telaah Dokumen, Wawancara

1.5 Definisi Operasional

1. Manajemen Supervisi Sekolah

Manajemen supervisi sekolah didefinisikan secara operasional sebagai serangkaian proses dan kegiatan terencana yang dilakukan oleh kepala sekolah (sebagai manajer dan supervisor) dan/atau tim pengembang sekolah yang ditunjuk untuk mengelola, melaksanakan, dan mengevaluasi kegiatan supervisi akademik yang bertujuan untuk pengembangan profesionalisme guru.

2. Kualitas Pembelajaran

Kualitas pembelajaran didefinisikan secara operasional sebagai tingkat keefektifan dan kesesuaian proses belajar mengajar yang dilakukan oleh guru dengan standar kurikulum dan kebutuhan siswa, yang tercermin dari persiapan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran.

Dimensi/Aspek yang Diukur	Indikator Operasional	Metode Pengukuran
Perencanaan Pembelajaran	Kelengkapan dan kesesuaian Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP)/Modul Ajar dengan prinsip kurikulum yang berlaku.	Telaah Dokumen
Pelaksanaan Pembelajaran	Penggunaan strategi/metode pembelajaran yang aktif, inovatif, dan berpusat pada siswa.	Observasi Kelas
	Pemanfaatan sumber belajar dan media/teknologi yang relevan.	Observasi Kelas
	Keterampilan guru dalam mengelola interaksi kelas dan waktu.	Observasi Kelas
Evaluasi Pembelajaran	Kesesuaian instrumen penilaian dengan tujuan pembelajaran (HOTS/LOTS).	Telaah Dokumen
	Pemanfaatan hasil penilaian untuk perbaikan proses pembelajaran.	Wawancara, Telaah Dokumen

3. Motivasi Guru

Motivasi guru didefinisikan secara operasional sebagai dorongan internal dan eksternal yang mempengaruhi semangat, komitmen, dan kemauan guru untuk

berpartisipasi aktif dalam kegiatan profesional dan melaksanakan tugasnya secara optimal di sekolah.

Dimensi/Aspek yang Diukur	Indikator Operasional	Metode Pengukuran
Motivasi Intrinsik	Tingkat kepuasan guru terhadap profesi mengajar.	Angket/Kuesioner
	Keinginan dan inisiatif untuk terus belajar dan mengembangkan diri secara mandiri.	Wawancara, Angket
	Komitmen terhadap kualitas hasil belajar siswa.	Angket
Motivasi Ekstrinsik	Respons terhadap pengakuan dan penghargaan yang diberikan oleh sekolah (misalnya, insentif, pujian, promosi).	Angket/Kuesioner
	Partisipasi aktif dalam kegiatan pengembangan profesional yang diselenggarakan sekolah.	Telaah Dokumen, Angket
	Persepsi terhadap dukungan dan feedback dari kepala sekolah/supervisor.	Angket

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Aprida, Fitria, dan Nurkhalis (2020) menunjukkan bahwa supervisi kepala sekolah memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja guru. Supervisi yang dilaksanakan secara rutin dan dengan pendekatan pembinaan mampu meningkatkan semangat kerja guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya, yang berdampak pada peningkatan mutu pembelajaran.
- 2) Masyhudi.(2020). judul penelitian tesis Efektivitas Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Pendidikan Agama Islam SD Negeri (Studi Kasus Di Kecamatan Genuk, Pedurungan, Gayamsari Kota Semarang). Program Pasca Sarjana Magister Pendidikan Agama Islam Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Subjek penelitian adalah Pengawas Pendidikan Agama Islam dan guru PAI SD di Kecamatan Genuk, Pedurungan, Gayamsari Kota Semarang. Informan penelitian adalah guru-guru PAI SD, Ketua Kelompok Kerja Kepala Sekolah dan Ketua Kegiatan Guru dan Murid. Data dikumpulkan dengan wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik keabsahan data menggunakan triangulasi sumber. Analisis data menggunakan analisis model interaktif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: supervisi akademik

yang dilakukan pengawas Pendidikan Agama Islam cukup efektif dalam meningkatkan Kompetensi Pedagogik guru PAI terlihat dari meningkatnya penguasaan materi bahan ajar, perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran dan penilaian hasil belajar

- 9
- 3) Dori Rafli. 2021. Judul penelitian Pengaruh Supervisi Akademik dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri Kabupaten Solok. Manajemen Pendidikan Islam. Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar. Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (Field Research) dengan pendekatan korelasi yang bertujuan untuk mendapatkan data dari permasalahan yang diteliti. Populasi penelitian adalah semua guru PNS di SMA Negeri kabupaten Solok. Untuk mengumpulkan data penelitian, penulis menggunakan angket. Data diolah secara analisis kuantitatif, dideskripsikan dan dikelompokkan berdasarkan masalah-masalah yang diteliti. Selanjutnya hasil penelitian dideskripsikan dengan kalimat kalimat yang efektif. Hasil penelitian yang diperoleh dilapangan menunjukkan bahwa; (1) terdapat pengaruh positif dan signifikan supervisi akademik terhadap kinerja guru (2) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru (3) terdapat pengaruh positif dan signifikan supervisi akademik dan gaya kepemimpinan kepala sekolah secara simultan terhadap kinerja guru
- 5
- 4) Sigit Wahyudi, 2020. Judul penelitian Sigit Wahyudi, Pengaruh Supervisi Akademik dan Kualitas Pembelajaran pada Sekolah Dasar Kualitas Lulusan Sekolah di Kecamatan Way Jepara Kabupaten Lampung Timur . Tesis Pasca Sarjana Manajemen Pendidikan, Universitas Muhammadiyah Metro. Populasi
- 5

penelitian adalah 113 guru dan dengan menggunakan bantuan rumus Slovin diperoleh jumlah sampel sebanyak 53 guru, sedangkan langkah pemilihan sampel dipilih secara acak. Pengambilan data dalam penelitian ini menggunakan instrumen kuisioner yaitu dengan menetapkan alternatif jawaban untuk setiap item pernyataan dengan bobot skor alternatif untuk jawaban sederhana telah ditetapkan oleh peneliti. Hasil analisis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) ada yang signifikan pengaruh antara pelaksanaan supervise akademik terhadap kualitas lulusan, hal ini ditunjukkan dengan persamaan regresi $\hat{Y} = 64,387 + 0,320 X_1$ sehingga dapat diinterpretasikan sebesar 22%. Bahwa setiap perubahan nilai pelaksanaan variabel supervisi akademik akan menghasilkan peningkatan skor keefektifan belajar sebesar 22%. (2) terdapat pengaruh yang signifikan kualitas pembelajaran terhadap kualitas lulusan, hal ini dijelaskan dengan persamaan regresi $\hat{Y} = 47,094 + 0,013$ sehingga dapat diartikan bahwa setiap perubahan skor variabel kualitas pembelajaran akan menghasilkan peningkatan skor kualitas lulusan sebesar 30%. (3) Ada pengaruh yang signifikan antara pelaksanaan supervisi akademik dan kualitas pembelajaran secara bersama-sama terhadap lulusan kualitas, hal ini dijelaskan dengan persamaan regresi $\hat{Y} = 25,499 + 0,100 X_1 + 0,3094 X_2$. Sehingga dapat diindikasikan bahwa semakin baik pelaksanaan supervisi akademik dan kualitas pembelajaran. Selain itu, kontribusinya akan semakin baik terhadap peningkatan kualitas lulusan sekolah dasar dengan nilai signifikansi 28%

- 5) (Aprida, Y., Fitria, H., & Nurkhalis, N., 2020) Efendi dan Sholeh (2023) menemukan bahwa implementasi manajemen pendidikan yang baik, termasuk

dalam pelaksanaan supervisi akademik, sangat berkaitan erat dengan peningkatan motivasi kerja guru dan mutu pembelajaran. Guru yang mendapatkan perhatian dan pembinaan dari kepala sekolah cenderung memiliki komitmen dan semangat kerja yang tinggi.

- 6) Saman dan Hasanah (2024) menyatakan bahwa keberhasilan supervisi akademik sangat ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Mereka mengungkapkan bahwa strategi supervisi yang partisipatif dan komunikatif mampu mendorong guru untuk berkembang secara profesional dan meningkatkan kualitas pembelajaran di kelas.
- 7) Diana, dkk. (2021) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa **kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dan kinerja guru yang baik** menjadi faktor utama dalam menciptakan pembelajaran yang bermutu. **Supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah secara konsisten membantu guru dalam meningkatkan kompetensinya.** (Diana, R., Hartati, S., & Lestari, M., 2021).
- 8) Penelitian oleh Ramadina, dkk. (2023) menjelaskan bahwa kegiatan supervisi akademik berperan penting dalam mendukung pelaksanaan proses pembelajaran yang efektif. Namun, banyak pelaksanaannya masih bersifat administratif, sehingga perlu adanya pembaruan pendekatan agar lebih mendukung pengembangan kompetensi guru secara nyata. (Ramadina, F., Susanti, R., & Hidayati, E., 2023).
- 9) Gapari (2021) menyatakan bahwa teknik supervisi yang tidak komunikatif cenderung menimbulkan resistensi dari guru. Oleh karena itu, pendekatan supervisi yang fleksibel dan bersifat membimbing sangat diperlukan agar guru

merasa didukung, bukan diawasi, yang kemudian berpengaruh pada peningkatan motivasi kerja mereka.

- 10) Nisaâ, Sunandar, dan Miyono (2020) menemukan adanya korelasi positif antara iklim organisasi sekolah yang baik dan motivasi guru. Supervisi yang dilaksanakan dalam suasana kerja yang kondusif mampu meningkatkan semangat kerja guru dan keterlibatan mereka dalam pengembangan pembelajaran. (Nisaâ, N. Z., Sunandar, S., & Miyono, N., 2020).
- 11) Ajepri, Vienti, dan Rusmiyati (2022) menjelaskan bahwa kepala sekolah yang menerapkan pendekatan supervisi berbasis penghargaan dan hubungan kerja yang harmonis mampu membangkitkan motivasi dan dedikasi guru terhadap pekerjaannya. Kondisi ini mendukung terciptanya pembelajaran yang lebih aktif dan berkualitas. (Ajepri, A., Vienti, M. D., & Rusmiyati, R., 2022).
- 12) Hasil penelitian Mediatati dan Jati (2022) menunjukkan bahwa supervisi akademik yang bersifat reflektif dan mendukung mendorong guru lebih terbuka terhadap inovasi dalam pembelajaran. Guru menjadi lebih sadar akan kekuatannya dan terdorong untuk memperbaiki kelemahan melalui bimbingan supervisor. (Mediatati, N., & Jati, D. H. P., 2022).
- 13) Awuy, Sumual, dan Wuryaningrat (2023) mengungkapkan bahwa pelaksanaan supervisi yang memperhatikan kebutuhan individual guru terbukti efektif dalam meningkatkan produktivitas dan mutu pembelajaran. Kepala sekolah yang memahami kondisi dan karakteristik guru lebih mudah mengarahkan mereka pada perbaikan kinerja secara menyeluruh. (Awuy, L. W. E., Sumual, T. E., & Wuryaningrat, N. F., 2023)

2.2. Kajian Teori

2.2.1 Manajemen Supervisi Sekolah

2.2.1.1 Pengertian Manajemen Supervisi

Manajemen supervisi memegang peranan krusial dalam meningkatkan kualitas pendidikan melalui bimbingan dan dukungan yang terstruktur bagi tenaga pendidik. Prasetio, Tampubolon, & Sihotang (2018) menggarisbawahi bahwa manajemen supervisi bukan sekadar proses evaluasi kinerja, melainkan sebuah upaya kolaboratif untuk mengembangkan potensi guru secara berkelanjutan. Dalam konteks ini, supervisi dipandang sebagai serangkaian kegiatan yang dirancang untuk membantu guru meningkatkan keterampilan mengajar, memperdalam pemahaman tentang materi pelajaran, dan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Dengan demikian, manajemen supervisi menjadi fondasi penting dalam membangun ekosistem pendidikan yang berkualitas.

Salah satu pendekatan yang sering diterapkan dalam manajemen supervisi adalah supervisi klinis. Pendekatan ini melibatkan observasi langsung terhadap proses pembelajaran di kelas, diikuti dengan sesi umpan balik yang mendalam dan konstruktif. Supervisi klinis tidak hanya berfokus pada identifikasi masalah, tetapi juga pada penemuan solusi dan pengembangan strategi yang efektif untuk mengatasi tantangan yang dihadapi guru. Melalui supervisi klinis, guru mendapatkan kesempatan untuk merefleksikan praktik mengajar mereka, menerima masukan dari supervisor, dan merumuskan rencana aksi untuk perbaikan di masa depan (Prasetio, Tampubolon, & Sihotang, 2018).

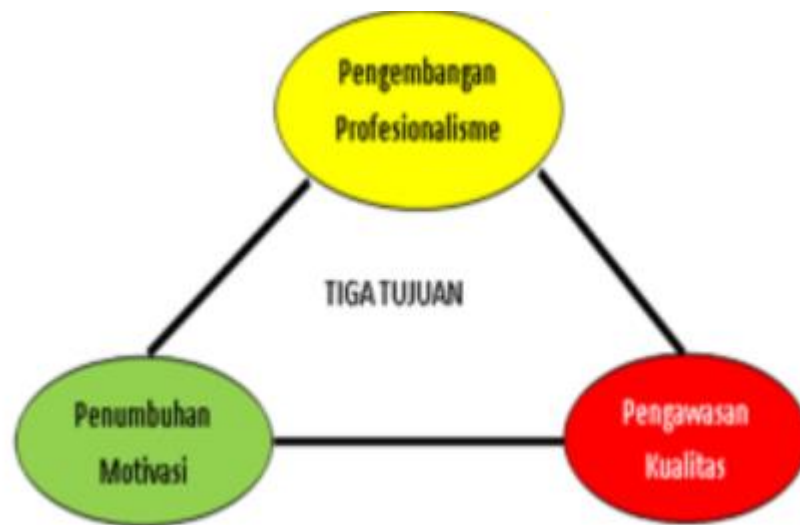
Selain supervisi klinis, manajemen supervisi juga mencakup berbagai kegiatan lain, seperti pelatihan, workshop, dan mentoring. Kegiatan-kegiatan ini bertujuan untuk memberikan guru pengetahuan dan keterampilan baru, serta membantu mereka mengembangkan jaringan profesional yang kuat. Dengan demikian, manajemen supervisi tidak hanya berfokus pada peningkatan kinerja individu, tetapi juga pada pengembangan kapasitas kolektif tenaga pendidik. Prasetyo, Tampubolon, & Sihotang (2018) menegaskan bahwa manajemen supervisi yang efektif harus mampu menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi, kolaborasi, dan pembelajaran berkelanjutan di kalangan guru.

Secara keseluruhan, manajemen supervisi merupakan investasi penting dalam peningkatan mutu pendidikan. Dengan memberikan bimbingan, dukungan, dan kesempatan pengembangan yang memadai bagi guru, manajemen supervisi dapat membantu menciptakan tenaga pendidik yang kompeten, profesional, dan berdedikasi. Hal ini pada gilirannya akan berdampak positif pada kualitas pembelajaran dan hasil belajar siswa (Prasetyo, Tampubolon, & Sihotang, 2018). Oleh karena itu, implementasi manajemen supervisi yang efektif menjadi kunci keberhasilan dalam mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas.

2.2.1.2 Tujuan dan Fungsi Supervisi Sekolah

Tujuan dan Fungsi Supervisi akademik adalah: a) Membantu guru mengembangkan kompetensinya, b) Mengembangkan kurikulum, dan c) Mengembangkan kelompok kerja guru dan membimbing penelitian tindakan kelas (PTK). Musyadad, V. F, (2022). Menurut (Tanjung, 2021) bahwa sasaran utama supervisi akademik adalah kemampuankemampuan guru dalam merencanakan

kegiatan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, memanfaatkan hasil penilaian untuk meningkatkan layanan pembelajaran, menciptakan lingkungan belajar yang menyenangkan, memanfaatkan sumber belajar yang tersedia dan mengembangkan interaksi pembelajaran (strategi, metode, teknik) yang tepat.



Gambar 2.1. Tiga tujuan supervise akademik

Sumber: Musyadad, V. F., , 2022

Fungsi Supervisi pendidikan menurut (Atmodiwiryo, 2011) dalam Musyadad, V. F , 2022 adalah sebagai berikut:

1. Fungsi utama supervisi pendidikan ditujukan pada peningkatan kualitas pengajaran,
2. Menilai dan memperbaiki faktor-faktor yang mempengaruhi proses pembelajaran peserta didik,
3. Mengkoordinasikan semua usaha sekolah,

4. Memperlengkapi kepemimpinan sekolah,
5. Memperluas pengalaman guru,
6. Menstimuli usaha yang kreatif,
7. Memberikan fasilitas dan penilaian yang terus menerus,
8. Memberikan pengetahuan dan keterampilan kepada setiap anggota staf dan
9. Memberikan wawasan yang lebih luas dan terintegrasi dalam merumuskan tujuan pendidikan dan meningkatkan kemampuan mengajar guru.

Fungsi supervisi pendidikan memiliki peran sentral dalam meningkatkan mutu pembelajaran dan profesionalisme guru. Yusuf, Abdullah, & Hasan (2022) menyoroti bahwa supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah memiliki beberapa fungsi utama. Pertama, fungsi supervisi sebagai pengendalian mutu, yang bertujuan untuk memastikan bahwa proses pembelajaran berjalan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Hal ini mencakup pemantauan terhadap perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi hasil belajar siswa. Kedua, fungsi supervisi sebagai pembinaan, yang berfokus pada pengembangan kompetensi guru. Melalui supervisi, kepala sekolah dapat memberikan umpan balik konstruktif, saran, dan bimbingan kepada guru untuk meningkatkan keterampilan mengajar mereka. Fungsi ini juga mencakup pemberian pelatihan dan workshop untuk meningkatkan pengetahuan dan pemahaman guru tentang materi pelajaran dan metode pembelajaran yang efektif (Yusuf, Abdullah, & Hasan, 2022). Ketiga, fungsi supervisi sebagai fasilitasi, yang bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi guru. Hal ini mencakup penyediaan sumber daya yang dibutuhkan guru, seperti materi pembelajaran, alat peraga, dan teknologi informasi.

Selain itu, fungsi ini juga mencakup pemberian dukungan moral dan motivasi kepada guru untuk meningkatkan semangat kerja dan dedikasi mereka (Yusuf, Abdullah, & Hasan, 2022). Dengan menjalankan fungsi-fungsi ini secara efektif, supervisi akademik dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

Darji, 2021 dalam penelitiannya yang berjudul Meningkatkan Motivasi Bekerja Guru Melalui Program Supervisi dengan hasil terjadi peningkatan motivasi kerja disetiap siklusnya. Penelitian selanjutnya yang dilakukan oleh (Zulfakar, 2020) yang berjudul Implementasi Supervisi Akademik dalam Meningkatkan Kinerja Guru dengan hasil supervise akademik dapat meningkatkan kinerja guru di SD Negeri 16 Gelumbang, kenyataan di lapangan atau di sekolah-sekolah khususnya di SDN Adiarsa Barat 2 Kabupaten Karawang motivasi guru masih rendah dalam membuat kelengkapan perangkat administrasi pembelajaran yang sesuai dengan harapan, banyak hal yang dapat mempengaruhi semua itu, oleh karena itu pengawasan atau supervisi sangat perlu dilakukan untuk mengatasinya. Dengan kata lain supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif.

2.2. 1.3 Peran dan Tugas Supervisor Sekolah

Pengawasan berasal dari kata bahasa Inggris “management”, yang berarti manajemen atau dewan menurut sudut pandang yang lebih tinggi. Dalam setting instruktif, manajemen menyinggung latihan observasi oleh pihak-pihak yang mempunyai otoritas atau keutamaan atas presentasi pendidik dan staf sekolah.

Maksud dari pengawasan adalah untuk meningkatkan keterampilan luar biasa instruktur melalui pelatihan dan arahan yang diberikan oleh kepala sekolah. Yuliana, (2021) Selanjutnya manajemen dalam pendidikan diharapkan dapat mengupayakan hakikat mendidik dengan memberikan kenyamanan dan dukungan kepada para pendidik untuk mengatasi kesulitan-kesulitan yang dihadapinya. Hal ini dilakukan melalui arahan, bimbingan dan pelatihan yang diberikan oleh kepala sekolah agar para pendidik dapat mengembangkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas pendidikan secara lebih nyata.

Kepala sekolah sebagai atasan harus mempunyai pilihan untuk merencanakan dan melaksanakan program manajemen instruktif dan menggunakan hasilnya. Kemampuan untuk menumbuhkan program pengendalian instruktif harus diakui dalam mempersiapkan program pengendalian wali kelas, menciptakan program pengendalian pergerakan ekstrakurikuler, serta menciptakan program pengendalian perpustakaan, laboratorium dan penilaian. Kepala sekolah juga harus melaksanakan proyek pengarahan melalui pelatihan guru agar menjadi guru dan pendidik yang baik. Pendidik yang hebat harusnya bisa menjaga kualitasnya, sedangkan guru yang buruk harus didorong untuk berkreasi. Semua pendidik, baik orang yang berkemampuan maupun individu yang benar-benar memerlukan perbaikan, hendaknya terus berupaya agar tidak ditinggalkan dalam sistem tayangan atau bahan ajar Darmansah,. (2023) Menyelesaikan tugas-tugas ini mengharuskan kepala untuk menggunakan strategi dan metode pengendalian yang berbeda, terutama yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas, pengembangan pendidik, dan posisi staf. Sebagai CEO dan penggerak utama di balik pelaksanaan pelatihan dan pembelajaran, direktur sekolah harus menyelesaikan kewajiban mereka sebagai bos

atau manajer dengan adil, mempertimbangkan perspektif instruktur, dan memberikan kesempatan berharga untuk menawarkan sudut pandang dan anggapan. Pilihan diambil dengan pemikiran bersama, mengingat tujuan yang ingin dicapai merupakan tujuan bersama.

Hal-hal yang harus dipikirkan dan diciptakan oleh kepala sebagai atasan bagi setiap pendidik antara lain karakter instruktur, pergantian ahli yang gigih, pengalaman pendidikan, dominasi mata pelajaran, keragaman kemampuan instruktur, keragaman lokal, dan kemampuan instruktur dalam bekerja sama dengan masyarakat lokal. daerah. Mulyasa mengakui setiap kepala sekolah pasti ingin mewujudkan sekolah yang sukses, namun tidak semua kepala sekolah bisa mewujudkannya, karena berbagai faktor. Kegagalan kepala sekolah dalam menyukseskan sekolah pada prinsipnya berkaitan dengan pemahaman, kepedulian dan tanggung jawabnya dalam menyelesaikan kewajiban wewenangnya. Ada kepala sekolah yang dinamis dan imajinatif dalam mempelajari berbagai hal untuk memahami visi dan misinya dalam mewujudkan sekolah yang kuat, namun ada juga yang hanya fokus pada masalah manajerial dan keuangan yang memang bisa dipercayakan kepada orang lain. Sirait,(2021) Dampak eksplorasi terhadap pelaksanaan kewenangan dalam program peningkatan mutu sekolah sebagaimana disampaikan Kartini (2019) dapat dikemukakan sebagai berikut::

1. Tanggung jawab pimpinan tertinggi dalam menyusun proyek-proyek yang bersifat pendidikan di sekolah, khususnya yang berkaitan dengan dana sekolah dan perkantoran, selalu terpenuhi, padahal sebenarnya harus dikembangkan lebih lanjut dari sudut pandang siswa.

2. Tanggung jawab kewenangan sejauh kemampuan administratif yang merupakan tahap penyiapan terus dilaksanakan.
3. Kewenangan kepala sekolah dalam menyelesaikan kewajiban administratif dalam program kerja sifat pelatihan di sekolah telah dilaksanakan.
4. Tanggung jawab administrasi kepala sekolah sebagai manajer senantiasa dilaksanakan. Tugas kepala sebagai atasan dalam mengerjakan hakikat pelatihan mengacu pada kemampuan kepala dalam mengarahkan, menilai dan melatih pengalaman dan gerak yang berkembang dalam segala bentuk di sekolah. Sebagai pimpinan, pimpinan bertanggung jawab menjamin terlaksananya pedoman mutu pendidikan melalui pemeriksaan tanpa henti terhadap kinerja pendidik, siswa, dan staf sekolah.

Kepala sebagai manajer mempunyai beberapa kewajiban antara lain:

- a. Melakukan observasi dan evaluasi terhadap kinerja guru dalam menyampaikan materi pembelajaran serta memastikan penggunaan metode mengajar yang efektif.
- b. Memberikan masukan yang bermanfaat kepada pendidik untuk membantu mereka dalam mengerjakan hakikat mengajar.
- c. Mengawasi pelaksanaan kurikulum dan memastikan bahwa materi pembelajaran disampaikan secara tepat sesuai dengan standar kompetensi yang ditetapkan.
- d. Memantau dan mengevaluasi prestasi akademis siswa serta memberikan intervensi jika diperlukan untuk meningkatkan capaian belajar.

- 44 e. Mengelola dan memfasilitasi kegiatan pengembangan profesional bagi guru dan staf sekolah guna meningkatkan kualitas pengajaran dan manajemen sekolah secara keseluruhan.
- 63 f. Membina kerjasama dan komunikasi yang efektif antara semua stakeholder sekolah, termasuk guru, siswa, orang tua, dan komunitas lokal, untuk mendukung terciptanya lingkungan belajar yang kondusif.

32 Dengan menjalankan Sebagai seorang atasan, kepala sekolah mempunyai peran penting dalam menjamin bahwa pendidikan yang diberikan di sekolah mencapai standar yang terbaik. dan memberikan dampak positif bagi perkembangan siswa.

2.2. 1.4 Prinsip-prinsip Supervisi yang Efektif

20 Supervisi pendidikan memiliki peran strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui proses pembinaan, bimbingan, dan pengembangan profesional guru. Supervisi dilakukan secara sistematis, terencana, dan berkelanjutan guna meningkatkan kualitas pembelajaran (Naima, 2023: 1–5). Selain itu, supervisi juga merupakan proses pemantauan dan pendampingan terhadap praktik pembelajaran untuk menjamin kualitas pendidikan (Elmanisar et al., 2024: 2637). Arifin (2022: 205) menegaskan bahwa supervisi pendidikan merupakan upaya pembinaan profesional yang bertujuan meningkatkan mutu proses dan hasil belajar. Dengan demikian, supervisi tidak hanya berfungsi sebagai pengawasan, tetapi juga sebagai sarana pengembangan kompetensi guru secara berkelanjutan (Imron, 2022: 63–64).

159

52

17 Supervisi pendidikan yang efektif memberikan arahan, umpan balik, serta saran perbaikan kepada guru dalam meningkatkan kualitas pengajaran. Supervisor,

baik pengawas sekolah maupun kepala sekolah, berperan sebagai mitra profesional yang memberikan bimbingan, pendampingan, serta membantu guru dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan pembelajaran (Naima, 2023: 10–12). Selain itu, supervisi akademik juga melibatkan pemberian umpan balik konstruktif guna meningkatkan kompetensi dan keterampilan mengajar guru (Puspitasari et al., 2024: 10).

44 Supervisi pendidikan merupakan proses pembinaan dan pengawasan yang dilakukan secara terencana, sistematis, dan kolaboratif untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan efektivitas sistem pendidikan (Rahman et al., 2026: 761).
36 Dalam pelaksanaannya, supervisi tidak hanya berfungsi sebagai pengawasan, tetapi juga sebagai bentuk bantuan profesional dalam memecahkan permasalahan pembelajaran yang dihadapi guru (Sulistiyorini, 2022).

Dalam pelaksanaannya, supervisi pendidikan harus berlandaskan pada prinsip-prinsip tertentu agar tujuan pembinaan dapat tercapai secara efektif. Prinsip-prinsip ini menjadi pedoman bagi supervisor dalam melaksanakan tugasnya sehingga supervisi tidak bersifat menekan, melainkan mendukung pengembangan profesional guru. Menurut Educational Supervision: Theory and Practice (2023 Edition), supervisi pendidikan modern menekankan prinsip demokratis, kolaboratif, dan developmental. Hal ini berarti bahwa supervisi harus mampu membangun hubungan profesional yang positif antara supervisor dan guru, mendorong refleksi diri, serta menjadikan guru sebagai subjek aktif dalam proses peningkatan kualitas pembelajaran. Lebih lanjut, Supervision in Education: A Differentiated Approach (2024) menjelaskan bahwa supervisi hendaknya dilakukan

dengan pendekatan yang berbeda sesuai dengan kebutuhan dan tingkat kompetensi guru (differentiated supervision). Pendekatan ini menekankan pentingnya fleksibilitas, penghargaan terhadap perbedaan individu, serta pemberian dukungan yang sesuai dengan kondisi masing-masing guru.

Dalam konteks kepemimpinan pembelajaran, Instructional Leadership and Supervision (2023) menegaskan bahwa supervisi harus bersifat konstruktif dan suportif. Supervisor diharapkan mampu menciptakan suasana yang aman dan nyaman sehingga guru tidak merasa tertekan, melainkan termotivasi untuk meningkatkan kompetensinya. Sementara itu, dalam konteks pendidikan di Indonesia, Manajemen dan Supervisi Pendidikan (2023) mengemukakan bahwa prinsip supervisi meliputi objektivitas, sistematis, demokratis, kooperatif, berkesinambungan, serta berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan. Perkembangan terbaru menunjukkan adanya pergeseran paradigma supervisi dari pendekatan otoriter menuju pendekatan yang lebih humanis dan berbasis coaching. Hal ini ditegaskan dalam Supervisi Pendidikan Berbasis Coaching (2025) yang menyatakan bahwa supervisi seharusnya tidak lagi berorientasi pada penilaian semata, melainkan pada proses pendampingan yang membantu guru menemukan solusi dan mengembangkan potensi dirinya..

Prinsip-prinsip positif yaitu Supervisi harus konstruktif dan kreatif. Pelaksanaan supervisi diharapkan dapat membina inisiatif guru serta mendorongnya untuk aktif dalam mengembangkan potensi atau kemampuannya. Supervisi hendaknya lebih berdasarkan sumber-sumber kolektif dari kelompok dari usaha-usaha supervisor sendiri. Supervisi harus didasarkan atas hubungan

28 professional dari pada atas dasar hubungan pribadi. Supervisor harus dapat mengembangkan segi-segi kelebihan yang dipimpin. Supervisor harus dapat 17 memberikan perasaan aman lahir dan batin pada diri guru. Untuk menghadirkan perasaan aman tersebut, supervisor perlu menghindari faktor-faktor yang dapat menimbulkan tekanan-tekanan dan perasaan kurang dalam diri guru. Supervisi hendaklah progresif. Supervisi hendaknya memperhatikan kesejahteraan guru guru, para karyawan pendidikan dan hubungan baik antara mereka. Supervisi harus didasarkan pada keadaan yang riil dan sebenarnya. Supervisi hendaklah sederhana dan informal dalam pelaksanaannya. Supervisi hendaklah obyektif dan sanggup mengevaluasi diri sendiri

25 Prinsip-prinsip negative dalam supervise, yaitu Supervisi tidak boleh bersikap otoriter. Supervisi tidak boleh mencari-cari kesalahan pada guru. Supervisor bukan inspektur yang ditugaskan untuk memeriksa apakah peraturan-peraturan dan instruksi-instruksi yang telah diberikan dilaksanakan atau tidak. Supervisor tidak boleh menganggap dirinya lebih dari guru-guru oleh karena jabatannya. Supervisor tidak boleh terlalu banyak memperhatikan hal-hal kecil dalam cara-cara guru mengajar. Supervisor tidak lekas kecewa bila ia mengalami kegagalan.

Selain beberapa prinsip-prinsip di atas ada pendapat Sahertian dalam Milasari dkk. menyatakan bahwa prinsip pelaksanaan supervisi adalah sebagai berikut: 10 Prinsip Ilmiah (Scientific) yaitu Supervisi dilaksanakan secara berencana, teratur dan berkelanjutan. Jadi supervisi harus direncanakan terlebih dahulu, dan supervisi yang dilakukan berdasarkan data dan fakta apa adanya melalui observasi atau pengamatan. Supervisi hendaknya menggunakan instrumen atau angket atau

pedoman observasi . Memiliki prinsip demokratis dalam pelaksanaan supervisi hendaknya menjunjung tinggi asas musyawarah, dalam pengambilan keputusan, sehingga segala hambatan dan permasalahan dapat di atasi. Supervisor tidak boleh bertindak egois menyebabkan guru merasa terbebani dengan pelaksanaan kegiatan supervisi tersebut. Demokratis di maksudkan untuk menjunjung harkat dan martabat guru. Prinsip Kooperatif (Kerja sama) Saling berbagi ide (sharing of idea) dan saling berbagi pengalaman (sharing of experience), memberi dorongan menstimulasi guru sehingga mereka merasa tumbuh bersama. Dengan terbangun kerjasama antara supervisor dan pihak sekolah, akan menciptakan situasi belajar mengajar yang baik. Prinsip Konstruktif dan Kreatif Membina inisiatif guru serta mendorongnya untuk aktif menciptakan suasana di mana setiap orang merasa aman dan dapat menggunakan pontensinya.

Oleh karenanya pendapat dari penelitian oleh Lubis, N. A, *et al.* 2025

mengimplikasikan bahwa:

Prinsip supervisi yang harus benar-benar dipegang teguh oleh supervisor dalam kegiatan supervisinya adalah bagaimana seorang supervisor dalam proses pengawasannya mampu memberikan bimbingan, bantuan dan pembinaan yang bersifat memberikan arahan serta penyelesaian terhadap problem-problem guru yang terjadi saat proses kegiatan belajar mengajar berjalan. Sehingga harapan kedepannya supervisi yang sedang dilakukan akan terus menuju ke arah perbaikan situasi pendidikan guna mencapai pembelajaran yang optimal dan berkualitas

2.2.1.5 Jenis dan Pendekatan Supervisi Pendidikan

Supervisi akademik merupakan bagian integral dari upaya peningkatan mutu pendidikan, khususnya dalam mendukung perbaikan dan pengembangan proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Kegiatan ini bertujuan untuk membina, mengarahkan, dan memfasilitasi guru dalam meningkatkan profesionalismenya, melalui pengamatan, bimbingan, serta umpan balik terhadap praktik mengajar yang

197 dilakukan. Oleh karena itu, keberhasilan supervisi akademik sangat bergantung pada pendekatan dan jenis supervisi yang digunakan oleh kepala sekolah.

65 a. Jenis-Jenis Supervisi Akademik

Secara umum, jenis supervisi akademik dapat diklasifikasikan menjadi beberapa bentuk, yaitu supervisi individual, supervisi kelompok, dan supervisi klasikal. Ketiga jenis ini memiliki karakteristik dan mekanisme pelaksanaan yang berbeda sesuai dengan kebutuhan guru dan konteks sekolah.

- 164 a) Supervisi Individual dilakukan secara langsung dan bersifat personal antara supervisor dengan seorang guru. Bentuk ini memungkinkan supervisor untuk memberikan perhatian yang lebih intens terhadap kebutuhan spesifik guru, seperti gaya mengajar, penguasaan materi, atau teknik evaluasi. Biasanya, supervisi ini dilaksanakan melalui observasi kelas dan dilanjutkan dengan diskusi reflektif.
- b) Supervisi Kelompok dilakukan terhadap beberapa guru yang memiliki kebutuhan atau minat yang sama dalam pembelajaran. Metode ini mencakup kegiatan seperti lokakarya, pelatihan bersama, diskusi kelompok kecil, atau seminar internal sekolah.
- c) Supervisi Klasikal bersifat menyeluruh, mencakup semua guru dalam satu satuan pendidikan. Kegiatan ini bersifat formal dan umumnya dilakukan secara terstruktur melalui pertemuan rutin seperti *in-house training* atau kegiatan komunitas belajar.

Menurut Sitorus dan Kholipah (2018:56–57):

Jenis-jenis supervisi ini bukanlah bentuk yang kaku, melainkan bersifat fleksibel dan kontekstual. Pemilihan jenis supervisi hendaknya mempertimbangkan kondisi guru, tujuan supervisi, serta ketersediaan waktu dan sumber daya. Misalnya, supervisi individual lebih tepat jika digunakan untuk guru baru atau guru yang memiliki masalah khusus dalam mengajar, sedangkan supervisi kelompok dan klasikal cocok diterapkan untuk meningkatkan kompetensi secara kolektif melalui diskusi dan kolaborasi profesional di antara sesama guru.

b. Pendekatan dalam Supervisi Akademik

Pendekatan dalam supervisi akademik mencerminkan cara pandang supervisor dalam membimbing guru. Terdapat tiga pendekatan utama yang umum digunakan, yaitu pendekatan direktif, non-direktif, dan kolaboratif. Pendekatan Direktif bersifat instruksional, di mana supervisor memberikan petunjuk, arahan, atau rekomendasi secara langsung kepada guru. Pendekatan ini sangat cocok diterapkan ketika guru mengalami kesulitan yang membutuhkan solusi praktis, atau ketika guru belum memiliki pengalaman mengajar yang cukup. Pendekatan Non-Direktif bersifat fasilitatif dan dialogis, di mana guru diberikan ruang untuk mengidentifikasi masalah sendiri, merefleksikan praktik mengajarnya, dan mencari solusi melalui diskusi terbuka. Supervisor dalam hal ini lebih berperan sebagai mitra pendengar dan penanya yang membimbing guru untuk menemukan solusi secara mandiri. Pendekatan Kolaboratif merupakan kombinasi dari dua pendekatan sebelumnya. Dalam pendekatan ini, baik guru maupun supervisor bersama-sama terlibat dalam proses identifikasi masalah, perencanaan perbaikan, hingga evaluasi hasil. Pendekatan ini menekankan hubungan kerja sama dan

keterlibatan aktif kedua belah pihak, sehingga meningkatkan rasa tanggung jawab bersama terhadap peningkatan kualitas pembelajaran.

Si *Pendekatan dalam supervisi hendaknya tidak bersifat tunggal dan kaku. Seorang supervisor yang baik harus mampu menyesuaikan gaya supervisinya dengan karakteristik guru, konteks permasalahan, serta tujuan supervisi itu sendiri. Dalam praktiknya, pendekatan kolaboratif sangat dianjurkan karena mampu membangun rasa saling percaya, meningkatkan motivasi guru, serta mendorong inovasi dalam pengajaran. Pendekatan ini memberi ruang partisipasi aktif guru dalam setiap tahap supervisi, mulai dari perencanaan, pelaksanaan hingga evaluasi, sehingga hasil supervisi menjadi lebih bermakna dan aplikatif.*

48 Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa pemahaman tentang jenis dan pendekatan supervisi akademik sangat penting untuk diterapkan dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah. Supervisor yang mampu memilih jenis dan pendekatan supervisi yang tepat akan lebih efektif dalam mendampingi guru menuju profesionalisme dan kinerja yang optimal.

151 2.2.2. Kualitas Pembelajaran

2.2.2.1 Pengertian Kualitas Pembelajaran

Kualitas pembelajaran merujuk pada sejauh mana proses pembelajaran berlangsung secara efektif, efisien, dan berdampak positif terhadap perkembangan kompetensi peserta didik. Kualitas pembelajaran tidak hanya dilihat dari keberhasilan siswa dalam memperoleh nilai tinggi, tetapi juga dari keterlibatan siswa secara aktif, relevansi materi dengan kehidupan nyata, serta kemampuan guru dalam mengelola kelas dan menyampaikan materi secara bermakna Syah, M. E., *et al* (2024).

Menurut Syah dan Pertiwi (2024:87) dalam bukunya Psikologi Belajar, kualitas pembelajaran adalah:

Sebuah gambaran menyeluruh dari efektivitas pengalaman belajar yang dialami peserta didik, yang melibatkan pemahaman materi, keterlibatan emosional, serta kemampuan mengaplikasikan pengetahuan dalam kehidupan nyata. Kualitas pembelajaran tercermin dari interaksi dinamis antara guru, siswa, dan lingkungan belajar yang mendukung terbentuknya perubahan perilaku atau kompetensi yang diharapkan secara positif.

Lebih lanjut, mereka menegaskan bahwa:

Pembelajaran yang berkualitas adalah pembelajaran yang mampu membangkitkan motivasi internal siswa, mendorong aktivitas mental secara maksimal, serta menumbuhkan kemampuan berpikir kritis dan kreatif. Hal ini hanya dapat dicapai apabila guru mampu menciptakan lingkungan belajar yang menyenangkan, menantang, dan sesuai dengan karakteristik perkembangan peserta didik.” (Syah & Pertiwi, 2024:88)

Dengan demikian, kualitas pembelajaran tidak dapat dilepaskan dari kualitas interaksi pedagogis antara guru dan peserta didik, serta desain pembelajaran yang sistematis dan berorientasi pada kebutuhan siswa. Komponen seperti kejelasan tujuan pembelajaran, kesesuaian materi dengan tingkat perkembangan peserta didik, efektivitas metode mengajar, penggunaan media yang mendukung, serta evaluasi yang objektif dan berkelanjutan merupakan unsur penting dalam menjamin kualitas pembelajaran.

Oleh sebab itu, peningkatan kualitas pembelajaran tidak hanya bertumpu pada hasil evaluasi belajar, tetapi juga memerlukan perbaikan berkelanjutan dalam hal perencanaan pembelajaran, pelaksanaan, serta refleksi terhadap efektivitas proses belajar yang berlangsung. Dalam konteks ini, peran supervisi akademik menjadi sangat krusial untuk memastikan bahwa setiap unsur dalam proses pembelajaran berjalan sesuai dengan prinsip-prinsip pedagogik yang efektif dan bermutu.

2.2.2.2 Indikator Kualitas Pembelajaran

Syari'ah, Trisnantari, dan Maunah (2025) menekankan pentingnya evaluasi pelaksanaan supervisi yang mengarah pada efektivitas pembelajaran. Meski artikel tersebut fokus pada supervisi, terdapat prinsip-prinsip kualitas pembelajaran yang diperoleh secara implisit melalui indikator efektivitas supervisi:

1. Pencapaian Tujuan Pembelajaran secara Optimal Supervisi yang efektif diukur dari keberhasilan guru dalam mencapai tujuan pembelajaran secara menyeluruh dan akurat kepada peserta didik.
2. Keselarasan proses pembelajaran dengan tujuan terdapat pengawasan terhadap kesesuaian proses (metode, media, interaksi, dan lingkungan belajar) dengan tujuan yang telah ditentukan. Dengan supervisi berkelanjutan, keselarasan inilah yang menjadi penanda pembelajaran berkualitas.
3. Umpan balik dan evaluasi sebagai landasan perbaikan. Evaluasi dilihat sebagai umpan balik yang berfungsi untuk memperbaiki proses pembelajaran, bukan sekadar alat pengukur hasil akhir. Hal ini mencerminkan adanya kultur perbaikan berkelanjutan dalam proses Pendidikan.
4. Multistakeholder dan Akuntabilitas. Supervisi melibatkan berbagai pemangku kepentingan (guru, pengawas, kepala sekolah) dan menciptakan akuntabilitas terhadap proses dan hasil pembelajaran. Indikator kualitas mencakup keterlibatan aktor-aktor ini dalam monitoring dan evaluasi.

2.2.2.3 Peran Guru dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran

1 Peran yang dilakukan oleh guru mengandung makna hasil kerja, kemampuan, prestasi atau dorongan untuk melaksanakan suatu pekerjaan. Keberhasilan individu atau organisasi dalam mencapai target atau sasaran tersebut

merupakan kinerja. Kinerja adalah hasil kerja seseorang dalam suatu periode tertentu yang dibandingkan dengan beberapa kemungkinan, misalnya standar target, sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu. Magdalena, I, (2020). Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada anak usia dini jalur pendidikan formal. Pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi akademik, kompetensi sertifikat pendidik sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan pendidikan nasional, yaitu terselenggaranya pendidikan yang berkualitas bagi setiap warga negara. Darmawan, C. (2020) Guru membutuhkan pelatihan profesional untuk menambah wawasan dan meningkatkan keterampilan mereka. Pelatihan itu akan lebih bermanfaat bagi guru jika guru memiliki semangat belajar seumur hidup sehingga semangat belajar harus melekat dalam diri setiap guru hingga ia kaya ilmu dan terampil.

1

Mendidik adalah melakukan perbuatan yang benar yang intinya membantu mendidik dalam mendewasakan dirinya. Bantuan ini mencakup kegiatan fisik, mental, emosional dan spiritual. dan pilihan paling benar dan paling mungkin dilakukan secara sadar, teratur dan terus menerus. Upaya meningkatkan kualitas sekolah dapat dilihat dari kemampuan guru menjadi sebuah profesi yang utuh, dibutuhkan pembinaan dan peningkatan kapasitas guru agar kinerja guru dapat optimal.

Ukuran kinerja guru terlihat dari rasa tanggung jawabnya menjalankan amanah, profesi yang diembannya, rasa tanggung jawab moral dipundaknya.

1 Semua itu akan terlihat kepada kepatuhan dan loyalitas dalam menjalankan tugas keguruannya dalam kelas dan tugas kependidikannya di luar kelas. Latif, S,(2019). Guru memiliki rasa tanggung jawab dalam mempersiapkan segala perlengkapan pengajaran sebelum melaksanakan proses pembelajaran dengan mempertimbangkan metodologi yang akan digunakan, termasuk alat, media pendidikan yang akan dipakai, dan penilaian yang akan digunakan dalam pelaksanaan evaluasi

Kinerja guru juga akan semakin optimal, bilamana diintegrasikan dengan komponen persekolahan, apakah itu kepala sekolah, karyawan, maupun anak didiknya. Kinerja guru akan bermakna bila diikuti dengan niat yang bersih dan ikhlas, serta selalu menyadari akan kekurangan yang ada pada dirinya, dan berupaya untuk meningkatkan kekurangannya sebagai upaya untuk meningkatkan kearah yang lebih baik.

Kompetensi pedagogik pada guru mengacu pada UU Nomor 16 Tahun 2007 yang diuraikan sebagai berikut: Penguasaan karakteristik peserta didik dilakukan dengan pendekatan secara persuasif kepada peserta didik. Maksudnya, guru harus lebih aktif mengenali potensi yang dimiliki oleh peserta didik. Selain itu, bentuk kultur setempat juga harus dipahami agar pada saat proses pembelajaran berlangsung, tidak menyinggung halhal yang menjadi sensitifitas daerah setempat. Lingkungan sosial juga perlu diciptakan dengan baik melalaui komunikasi yang intens dengan peserta didik seperti tidak menjaga jarak yang terlalu jauh dengan peserta didik.

2.2.2.4 Supervisi sebagai Sarana Peningkatan Kualitas Pembelajaran

Dalam kerangka manajemen mutu terpadu, supervisi pendidikan diposisikan sebagai komponen strategis untuk menjamin mutu pembelajaran di sekolah. Mulyono (2024) menekankan bahwa supervisi tidak lagi sekadar kegiatan administratif, tetapi harus menjadi instrumen manajerial yang dirancang untuk mengelola dan meningkatkan kualitas pendidikan secara sistemik.

1. Supervisi sebagai Bagian dari Manajemen Mutu Terpadu

Menurut Mulyono, (2024) supervisi harus diintegrasikan dengan sistem manajemen mutu (*Total Quality Management*) di sekolah. Hal itu mencakup perencanaan, pelaksanaan, monitoring, dan evaluasi yang konsisten, serta orientasi pada peningkatan berkelanjutan. Dengan demikian, kegiatan supervisi menjadi bagian dari siklus *plan, do, check, act* (PDCA) yang bertujuan menjamin mutu pembelajaran secara holistik.

2. Fokus pada Hasil Belajar dan Proses Instruksional

Mulyono (2024) menekankan bahwa supervisi harus diarahkan pada dua dimensi utama: capaian hasil belajar siswa dan kualitas proses mengajar. Supervisor (kepala sekolah atau pengawas) harus menganalisis data hasil evaluasi, observasi kelas, dan umpan balik siswa untuk mengenali kekuatan dan area perbaikan. Supervisi efektif mendorong guru untuk melakukan refleksi dan inovasi pedagogis demi meningkatkan kualitas pembelajaran .

3. Penguatan Budaya Keterlibatan dan Profesionalisme

Dalam manajemen mutu terpadu, supervisi turut berperan membangun budaya profesionalisme dan kolaborasi. Mulyono (2024) menyatakan bahwa supervisi harus melibatkan berbagai pihak guru, kepala sekolah, pengawas, bahkan siswa

sebagai bagian dari stakeholder yang terlibat dalam penjaminan mutu pembelajaran. Partisipasi aktif menciptakan rasa kepemilikan bersama atas kualitas Pendidikan.

4. Dampak Terhadap Peningkatan Kualitas Pembelajaran

Supervisi adalah suatu program yang direncanakan dengan tujuan perbaikan proses pembelajaran. Keberhasilan program tersebut dapat dicapai apabila individu yang melakukan supervisi memiliki keterampilan dan mampu berkolaborasi dengan orang yang dikenai supervise dalam hal ini guru dan staff pendidikan. Pernyataan ini sejalan dengan pandangan Risnawati, yang menitikberatkan bahwa supervisi pendidikan memiliki peranan yang sangat penting dalam institusi pendidikan. Pandangan ini juga didukung oleh Addini, (2022). Konsep bahwa salah satu skill yang seharusnya dimiliki oleh kepala sekolah adalah kemampuan untuk melakukan supervisi

Dikarenakan kualitas proses pembelajaran bergantung pada tingkat profesionalisme guru, peningkatan kemampuan tersebut diharapkan akan memberikan kontribusi positif terhadap mutu pembelajaran secara keseluruhan. Dampak dari peningkatan kemampuan guru juga diprediksi akan mempengaruhi hasil belajar siswa. Hubungan yang terjalin antara kemampuan guru dan mutu pembelajaran, serta dampaknya pada pencapaian siswa, dapat dilihat dalam model hubungan yang tergambar pada gambar.



Gambar 2.2. Hubungan supervisi, kinerja mengajar, dan kualitas pembelajaran

Sumber: Addini., (2022)

Berbagai penelitian implementatif yang dikemukakan oleh Mulyono menunjukkan bahwa ketika supervisi dilaksanakan secara terpadu dalam manajemen mutu, terjadi peningkatan signifikan baik pada proses belajar mengajar maupun hasil belajar siswa. Misalnya peningkatan perencanaan pembelajaran, metode inovatif, penggunaan media yang tepat, hingga peningkatan hasil evaluasi siswa secara konsisten dari siklus ke siklus.

Arikunto menyatakan bahwa supervisi akademik merupakan suatu tindakan bimbingan yang dilakukan oleh seorang supervisor untuk memberikan panduan kepada guru dengan tujuan meningkatkan kompetensi guru dalam aspek profesional, pedagogik, sosial, dan kepribadian. Teori ini menekankan pentingnya supervisi yang berfokus pada pengembangan kurikulum, metode pembelajaran, dan penilaian yang dilakukan sesuai dengan keperluan dan keadaan khusus siswa. Selain itu, teori ini mengusulkan empat tahapan supervisi akademik, yaitu: (1) perencanaan, (2) pelaksanaan, (3) evaluasi, dan (4) RTL (rencana tindak Lanjut) Nasution, (2021). Tujuan keseluruhan dari supervisi adalah memberikan bantuan secara teknis dan panduan kepada guru dan tenaga pendidikan agar dapat

mengoptimalkan kinerjanya, terutama dalam pelaksanaan proses pembelajaran. Upaya perbaikan dalam konteks belajar mengajar bertujuan untuk optimalisasi pembentukan kepribadian anak Asrowi, (2021). Jika pelaksanaan supervisi dilakukan dengan baik, akan ada sejumlah manfaat yang dapat diperoleh. Manfaat tersebut mencakup meningkatkan efektivitas kinerja dan efisiensi kerja. Dalam meningkatnya efektivitas kinerja yang secara erat terkait dengan pembaharuan pengetahuan dan keterampilan anggota tim. Selain itu, interaksi dan lingkungan kerja antara pemimpin dan anggota tim juga cenderung menjadi lebih harmonis. Meningkatkan efisiensi kerja berhubungan meminimalkan human errors. Hal ini dapat mencegah pemborosan sumber daya (tenaga, harta, dan sarana) yang mungkin terjadi.

Berdasarkan penjelasan yang telah disampaikan, supervisi pendidikan merupakan suatu upaya bantuan yang direncanakan untuk meningkatkan dan membina aktivitas, kreativitas, dan kinerja dalam konteks proses pendidikan. Dalam aktifitas supervisi pendidikan, semua unsur pendukung dan penghambat yang memengaruhi aktivitas pembelajaran di dalam kelas akan dianalisis, diberikan asesmen, dan diidentifikasi untuk menentukan cara penyelesaian masalah, sehingga memastikan bahwa proses pendidikan sesuai dengan standar pendidikan nasional.

2.2.3 Motivasi Guru

2.2.3.1 Pengertian Motivasi

Motivasi berhubungan dengan sikap dan perilaku individu dalam aktivitas dan pekerjaannya. Istilah motivasi (motivasi) berasal dari bahasa latin, yakni *movare* yang berarti menggerakkan (*to move*). Ada beberapa pendapat para ahli mengenai pengertian motivasi, di antaranya sebagai berikut.

1. Ray William dalam artikel Psychology Today Burton (2012), mendefinisikan motivasi sebagai kecenderungan untuk berperilaku dengan cara bertujuan untuk mencapai kebutuhan yang spesifik dan yang tidak terpenuhi, dan memiliki keinginan untuk mencapainya, dan motivasi sebagai kekuatan bathin yang mendorong individu untuk mencapai tujuan pengorganisasian pribadi
2. Brown, Mizuno, (2008). menyatakan motivasi sebagai pemikiran yang berfungsi sebagai penggerak yang terdiri dari emosi dan kebutuhan, hal inilah yang menyebabkan perilaku manusia
3. Rimkeeratikul, (2012). Motivasi adalah istilah abstrak untuk menggambarkan karakteristik yang dimiliki oleh sebagian besar manusia untuk berbagai tingkatan dan pada waktu yang berbeda. Motivasi bertindak sebagai stimulus untuk tindakan menuju tujuan, dan mungkin saja terbatas dalam ruang lingkup, seperti motivasi untuk imbalan uang yang besar yang diinginkan, atau lebih umum, seperti yang ditemukan dengan mereka yang didorong untuk mencapai dalam berbagai bidang
4. Shiu & Lin, (2012) Motivasi adalah apa yang (tindakan) pembelajar untuk bersedia mengambil tanggung jawab belajar mereka; Motivasi menekankan kepada psikologi individu. Motivasi juga mengacu kepada proses di mana mengarahkan aktivitas kepada tujuan yang dipicu dan digagas sebelumnya.
5. Pinder berpendapat motivasi kerja sebagai “satu set energi kekuatan baik yang berasal dari dalam maupun dari luar individu, untuk memulai perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan, dan untuk perlu ditingkatkan secara konseptual untuk memfasilitasi penelitian internasional, PSM dikaitkan

dengan tiga jenis motif: instrumental (menyangkut sarana untuk melakukan pelayanan publik yang berarti), berbasis nilai (menyangkut nilai publik terminal/tujuan perhentian yang ingin dicapai individu melalui perilaku dan tindakan mereka), dan identifikasi (mengenai orang, kelompok, atau objek yang ingin dilayani oleh individu).

2.2. 3.2 Jenis-jenis Motivasi: Intrinsik dan Ekstrinsik

127 Terdapat dua jenis motivasi, jika berbicara jenis-jenis motivasi, terdapat motivasi yang berasal dari diri seseorang, motivasi ini disebut motivasi intrinsik, dan terdapat juga motivasi yang berasal dari sekitar, baik itu keluarga, teman maupun lingkungan sekitar, motivasi ini disebut motivasi ekstrinsik. Motivasi yang berhubungan dengan mental atau pikiran seseorang lebih mengarah ke motivasi intrinsik, motivasi yang berasal dari dalam diri ini seperti mental seseorang minat dan bakat seseorang atau rasa keingintahuan akan suatu hal yang ia senangi, dan seseorang tersebut termotivasi bukan dari pihak luar entah itu hukuman atau paksaan. 192 Kemudian jika motivasi ekstrinsik adalah sebuah motivasi yang disebabkan saat keinginan seseorang untuk menerima imbalan atau terhindar dari hukuman, motivasi ini bisa dibilang motivasi yang muncul karena sugesti dari luar atau lingkungan sekitar.

John W. Santrock (2014) mendefinisikan motivasi menjadi faktor yang berguna untuk memberi energi kepada seseorang, membimbing seseorang, dan mempertahankan perilaku seseorang. Menurut Singgih D. Gunarsa, (2008) Motivasi adalah kekuatan atau energi yang dapat datang dari dalam atau luar dan berfungsi sebagai katalisator untuk melakukan sesuatu atau bertindak dengan cara tertentu.

2.2.3.3 Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Guru

Motivasi kerja guru merupakan salah satu aspek penting yang memengaruhi kinerja dan kualitas pembelajaran di sekolah. Guru yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan dedikasi yang kuat, semangat mengajar yang tinggi, serta keterlibatan aktif dalam proses pembelajaran. Sebaliknya, motivasi yang rendah dapat menyebabkan penurunan profesionalisme, rendahnya inisiatif, serta menurunnya hasil belajar siswa secara tidak langsung.

Berdasarkan hasil kajian oleh Asmawati (2022), terdapat dua kategori besar faktor yang memengaruhi motivasi kerja guru, yaitu faktor eksternal dan faktor internal. Masing-masing faktor ini berperan dalam mendorong atau menghambat semangat kerja guru di lapangan.

1. Faktor Eksternal

Faktor eksternal adalah faktor-faktor di luar diri guru yang memberikan pengaruh terhadap semangat kerja mereka. Beberapa di antaranya adalah:

- a) Kebijakan Sekolah: Peraturan, tata kelola, dan manajemen yang diterapkan oleh pihak sekolah dapat berdampak langsung terhadap kenyamanan dan kejelasan kerja guru. Kebijakan yang berpihak pada pengembangan profesi guru akan meningkatkan motivasi mereka.
- b) Hubungan Sosial di Tempat Kerja: Hubungan yang harmonis dengan sesama guru dan kepala sekolah menciptakan suasana kerja yang positif dan mendorong guru untuk lebih bersemangat.

- c) Kesejahteraan Finansial: Pendapatan yang mencukupi melalui gaji dan honor yang layak menjadi faktor penentu dalam meningkatkan motivasi guru.
- d) Jaminan Kesehatan: Adanya perlindungan kesehatan yang baik menunjukkan perhatian institusi terhadap kesejahteraan guru.
- e) Lingkungan Kerja Fisik: Fasilitas, kenyamanan ruang kelas, dan suasana sekolah juga memengaruhi kenyamanan dan kesiapan guru dalam melaksanakan tugasnya.

170 2. Faktor Internal Faktor internal berasal dari dalam diri guru sendiri dan biasanya berkaitan dengan sikap, persepsi, serta tujuan pribadi. Faktor-faktor tersebut meliputi:

- a) Rasa Tanggung Jawab: Guru yang memiliki kesadaran dan komitmen terhadap tugas dan perannya akan lebih terdorong untuk memberikan yang terbaik dalam proses pembelajaran.
- b) Kebutuhan Aktualisasi Diri: Keinginan untuk berkembang secara profesional, seperti peningkatan jenjang karier, mengikuti pelatihan, atau naik pangkat, dapat mendorong guru untuk terus belajar dan bekerja lebih giat.
- c) Harapan Akan Pengakuan: Motivasi juga tumbuh dari kebutuhan untuk dihargai atas kinerja dan karya yang dihasilkan, baik oleh atasan, rekan sejawat, maupun peserta didik. Kombinasi antara faktor eksternal dan internal ini menciptakan motivasi kerja yang utuh dan saling melengkapi. Oleh karena itu, dalam pengelolaan sekolah maupun pelaksanaan supervisi akademik, penting bagi manajemen sekolah untuk memperhatikan kedua aspek tersebut secara seimbang

2.2.4. Supervisi dalam Konteks Peningkatan Kualitas Pembelajaran Melalui Motivasi Guru

2.2.4.1 Supervisi sebagai Upaya Pembinaan Profesional Guru

Salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja guru adalah pelaksanaan supervisi akademik. Dalam konteks manajemen pendidikan, supervisi tidak hanya berfungsi sebagai alat pengawasan, tetapi juga sebagai upaya bimbingan profesional yang bertujuan untuk meningkatkan mutu proses belajar mengajar. Sudargini (2021) menyatakan bahwa supervisi akademik yang dilakukan secara terstruktur dan berkelanjutan mampu mendorong peningkatan kompetensi guru serta membentuk motivasi kerja yang lebih kuat.

Supervisi yang baik memberikan ruang bagi guru untuk berkembang melalui arahan, umpan balik, dan pembinaan yang sesuai dengan kebutuhan individu. Dengan adanya perbedaan karakteristik guru, pendekatan supervisi juga harus disesuaikan. Dalam hal ini, pendekatan supervisi dapat dikategorikan menjadi tiga bentuk, yaitu: Pendekatan Direktif, yang menitikberatkan pada pengarahan langsung, pemberian standar, dan instruksi teknis dari supervisor kepada guru. Pendekatan Kolaboratif, yang mengutamakan kerja sama antara guru dan supervisor dalam mencari solusi atas masalah pembelajaran. Pendekatan Non-direktif, yang menekankan pada peran guru dalam merencanakan perbaikan pembelajaran dengan dukungan fasilitasi dari supervisor.

Sudargini (2021) menegaskan bahwa pendekatan supervisi yang tepat akan memberikan dampak positif terhadap motivasi guru. Motivasi tersebut kemudian mendorong guru untuk meningkatkan kinerjanya secara mandiri. Guru yang memiliki motivasi tinggi akan menunjukkan tanggung jawab dalam menyusun

rencana pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menjalin komunikasi yang baik dengan peserta didik, serta melakukan evaluasi dan tindak lanjut hasil belajar. Lebih lanjut, peningkatan kinerja guru melalui supervisi yang baik juga berkorelasi dengan peningkatan prestasi belajar siswa. Hal ini menunjukkan bahwa supervisi tidak hanya berdampak pada guru secara langsung, tetapi juga pada kualitas pembelajaran secara keseluruhan di sekolah.

2.2.4.2 Hubungan antara Supervisi, Motivasi guru, dan Kualitas Pembelajaran

Motivasi kerja guru menjadi faktor penting yang memediasi hubungan antara supervisi dan peningkatan kompetensi profesional. Guru yang memiliki motivasi tinggi akan lebih terbuka terhadap masukan dan bimbingan dari supervisor, serta lebih bersemangat dalam mengembangkan diri melalui pelatihan, perbaikan rencana mengajar, dan penggunaan metode pembelajaran yang inovatif. Dengan demikian, motivasi menjadi penggerak utama dalam penerapan hasil supervisi menuju perbaikan kualitas pembelajaran.

Sudargini (2021) menegaskan bahwa peningkatan kompetensi guru melalui motivasi yang kuat dan supervisi yang tepat akan berdampak signifikan terhadap kualitas pembelajaran. Guru yang kompeten mampu mengelola kelas dengan baik, menyampaikan materi secara efektif, serta menumbuhkan keterlibatan aktif siswa dalam proses belajar. Oleh karena itu, supervisi akademik yang dilaksanakan secara berkelanjutan dan disertai dengan strategi peningkatan motivasi kerja dapat menjadi langkah strategis dalam menciptakan pembelajaran yang bermutu dan berdaya saing.

8

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Wijaya, S. (2021). Dalam hal pembinaan (Kepala sekolah memotivasi guru dalam proses pembelajaran dan mengembangkan profesi guru untuk meningkatkan kinerjanya); Dalam hal pengembangan pembelajaran, (Kepala sekolah membantu guru menciptakan pembelajaran yang kondusif, membantu guru mengembangkan program pembelajaran, materi dan alat bantu pembelajaran); Dalam hal evaluasi atau penilaian, (Kepala sekolah membimbing dan membantu guru dalam menilai pendidikan beserta hasilnya).; sedangkan dalam hal pengembangan profesi, (Kepala sekolah mengembangkan berbagai model pembelajaran serta menciptakan alat bantu pembelajaran). Dalam tataran praktis, supervisi oleh kepala sekolah terhadap pelaksanaan tugas dan fungsi para guru, menjadi salah satu program prioritas yang harus dilaksanakan dalam upaya pencapaian tujuan-tujuan sekolah. Supervisi kepala sekolah ini dimaksudkan sebagai Langkah-langkah strategis dalam upaya meningkatkan dan mengembangkan motivasi kerja para guru, sehingga diharapkan akan dapat meningkatkan motivasi yang tinggi. Dari uraian di atas, secara implisit Wijaya, S. (2021). dapat dikatakan bahwa melalui pengawasan kepala sekolah akan dapat mengarahkan dan meningkatkan motivasi kerja para guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di sekolah

7

Hal ini relevan berdasarkan dari beberapa penelitian terdahulu Putri & Wibowo, (2018) menunjukkan bahwa supervisi yang dikelola oleh kepala sekolah harus memenuhi tanggung jawab utama sebagai manajer sekolah untuk meningkatkan proses pembelajaran dan supervisi kelas. Supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah menjadikan pembina dalam memberikan kritik dan saran yang

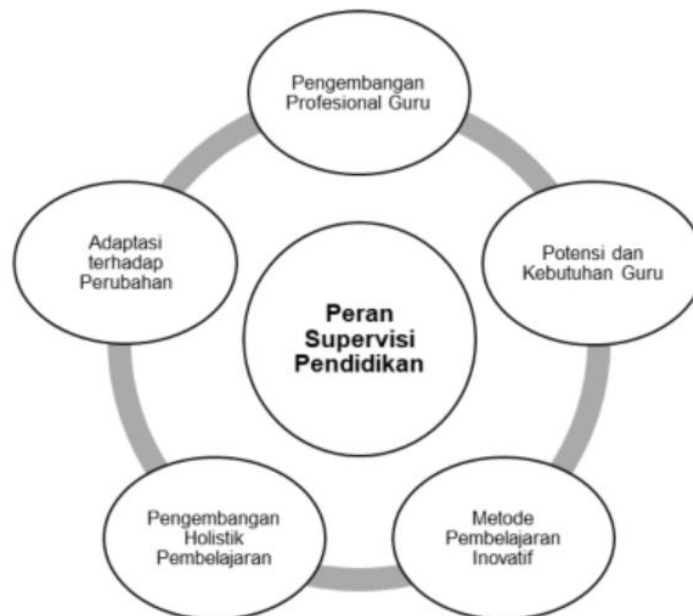
positif kepada guru untuk meningkatkan kemampuan dan meningkatkan pembelajarannya.

Supervisi dapat membantu guru dalam menyusun perangkat pembelajaran, memantau proses pembelajaran, membimbing dalam menentukan strategi, metode, teknik pembelajaran, serta mendorong untuk mengembangkan dan menggunakan media pembelajaran maupun memanfaatkan fasilitas pembelajaran secara efektif dan efisien, hingga mendorong guru untuk terus berusaha meningkatkan kualitas pembelajaran Lalupanda, (2019). Supervisi akademik kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap profesionalisme guru dan kualitas pendidikan Suwartini, (2017). Penting untuk diakui bahwa peran supervisi dalam meningkatkan kualitas pembelajaran berkelanjutan sangat kompleks dan memerlukan pendekatan yang holistik. Supervisi bukan sekadar tanggung jawab individu atau lembaga tertentu, serta upaya bersama untuk membangun fondasi pendidikan yang kokoh. Oleh karena itu, melalui pemahaman mendalam terhadap peran supervise dapat merintis jalan menuju sistem pendidikan yang adaptif, progresif, dan berkelanjutan.

4

Supervisi tidak hanya fokus pada aspek akademis, melainkan juga berkontribusi pada pembentukan karakter, keterampilan sosial, dan kemampuan berpikir kritis. Dengan memperhatikan dimensi holistik pembelajaran, supervisi memberikan dampak yang lebih luas dan berkesinambungan, menciptakan lingkungan pembelajaran yang mempersiapkan siswa untuk menghadapi tantangan masa depan. Supervisor, dengan memperhatikan dimensi holistik pembelajaran, mendorong pengembangan siswa sebagai individu yang tidak hanya pintar secara

akademis, tetapi juga memiliki kepribadian yang seimbang. Sesi supervisi sering kali mencakup pembicaraan tentang strategi pengajaran yang mendukung pengembangan karakter, penguatan keterampilan sosial, dan penanaman kemampuan berpikir kritis melalui kurikulum yang dirancang dengan baik. Dengan demikian, supervisi menjadi sebuah mekanisme dinamis yang mendukung keberlanjutan dalam pembelajaran. Supervisi berperan sebagai kunci utama dalam menciptakan lingkungan pembelajaran yang merangsang perkembangan siswa secara menyeluruh Gumilar, G., & Rosid, D. P. S. (2024).



Gambar 2.3. Peran Supervisi Pendidikan

Sumber: Gumilar, G., & Rosid, D. P. S. (2024).

Berdasarkan gambar di atas, penelitian oleh Gumilar, G., & Rosid, D. P. S. (2024)

terdapat lima temuan utama diantaranya:

1. Pengembangan Profesional Guru: Supervisi rutin memungkinkan guru untuk mendiskusikan metode pengajaran, strategi pembelajaran yang relevan, dan perkembangan kurikulum. Sesi supervisi menyediakan wadah untuk refleksi mendalam terkait praktik mengajar, memberikan umpan balik konstruktif, dan merancang rencana pengembangan profesional yang personal dan terkustomisasi.
2. Adaptasi terhadap Perubahan: Supervisi membantu guru menyesuaikan diri dengan perkembangan kurikulum, kebijakan pendidikan, dan tuntutan global. Supervisor berperan sebagai agen perubahan yang membimbing guru dalam merespon perubahan tersebut dengan memberikan arahan yang kontekstual dan relevan.
3. Identifikasi Potensi dan Kebutuhan Guru: Proses observasi dan pembinaan oleh supervisor membantu mengenali kekuatan dan area pengembangan masing-masing guru. Hal ini memungkinkan penyusunan program pengembangan profesional yang lebih terarah dan sesuai dengan kebutuhan individu.
4. Pengembangan Holistik Pembelajaran: Supervisi tidak hanya fokus pada aspek akademis tetapi juga pada pembentukan karakter, keterampilan sosial, dan kemampuan berpikir kritis siswa. Sesi supervisi mencakup pembicaraan tentang strategi pengajaran yang mendukung pengembangan holistik siswa.
5. Implementasi Metode Pembelajaran Inovatif: Supervisi mendorong implementasi metode pembelajaran inovatif dan penggunaan teknologi dalam kelas. Supervisor menyediakan sumber daya, pelatihan, dan dukungan teknis untuk membantu guru mengintegrasikan teknologi dan metode pembelajaran modern.

2.3 Kerangka Berfikir

Manajemen pendidikan yang baik menempatkan supervisi akademik sebagai salah satu instrumen strategis dalam peningkatan mutu proses pembelajaran dan pengembangan profesionalisme guru. Kepala sekolah sebagai supervisor akademik memiliki tanggung jawab untuk membina, mendampingi, dan mengevaluasi kinerja guru melalui proses supervisi yang terencana dan sistematis. Supervisi yang dilakukan secara tepat, dengan pendekatan yang sesuai dan berdasarkan kebutuhan guru, akan memberikan pengaruh positif terhadap motivasi kerja guru. Guru yang merasa dibina dan diapresiasi melalui supervisi cenderung memiliki motivasi tinggi dalam menjalankan tugasnya.

Motivasi yang kuat mendorong guru untuk meningkatkan kinerja, memperbaiki strategi pembelajaran, serta lebih berinovasi dalam mengelola kelas. Selain itu, kualitas pembelajaran sebagai tujuan utama dari proses pendidikan sangat dipengaruhi oleh dua hal penting: kompetensi guru dan semangat kerja (motivasi) guru. Ketika guru mendapatkan bimbingan dan arahan melalui supervisi akademik, mereka lebih mampu mengelola pembelajaran secara efektif, menciptakan suasana kelas yang kondusif, serta menyesuaikan metode dengan kebutuhan siswa.

Hal ini berimplikasi langsung pada peningkatan kualitas pembelajaran yang tercermin dari proses dan hasil belajar siswa. Dengan demikian, supervisi yang dikelola secara profesional oleh kepala sekolah tidak hanya berperan dalam memantau pelaksanaan pembelajaran, tetapi juga menjadi penggerak motivasi kerja guru dan pemicu lahirnya pembelajaran yang berkualitas. Supervisi yang bermakna menjembatani dua aspek penting, yaitu motivasi guru sebagai faktor internal dan

kualitas pembelajaran sebagai hasil nyata dari proses pendidikan yang berlangsung.

Apabila divisualisasikan kerangka berpikir adalah sebagai berikut:



Gambar 2.4. Kerangka Berpikir

Sumber: Pribadi

Kerangka berpikir penelitian ini menggambarkan bahwa manajemen supervisi sekolah merupakan bagian penting dalam upaya peningkatan kualitas pembelajaran dan motivasi kerja guru di SMPN 1 Plemahan dan SMPN 1 Badas. Supervisi sekolah dipahami bukan sekadar kegiatan pengawasan administratif, tetapi sebagai proses pembinaan profesional yang dilakukan kepala sekolah secara sistematis, terencana, dan berkelanjutan untuk membantu guru meningkatkan kompetensinya dalam proses pembelajaran.

Dalam kerangka tersebut, kondisi awal menunjukkan bahwa kualitas pembelajaran dan motivasi kerja guru masih memerlukan penguatan melalui pembinaan yang lebih terarah. Oleh karena itu, kepala sekolah memiliki peran strategis sebagai supervisor akademik dalam mengelola kegiatan supervisi. Pelaksanaan supervisi dilakukan melalui empat tahapan utama, yaitu perencanaan,

pelaksanaan, tindak lanjut, dan evaluasi. Pada tahap perencanaan, kepala sekolah mengidentifikasi kebutuhan guru, menyusun program supervisi, menentukan tujuan supervisi, serta menyiapkan instrumen supervisi yang sesuai dengan kebutuhan pembelajaran. Tahap ini menjadi dasar penting agar supervisi memiliki arah dan fokus yang jelas.

Selanjutnya, pada tahap pelaksanaan, kepala sekolah melakukan observasi kelas, supervisi individual maupun kelompok, serta memberikan umpan balik terhadap proses pembelajaran yang dilakukan guru. Pendekatan supervisi yang digunakan bersifat kolaboratif, humanis, dan pembinaan, sehingga guru tidak merasa diawasi secara menekan, melainkan didampingi untuk berkembang secara profesional. Melalui pelaksanaan supervisi yang tepat, guru memperoleh arahan dan solusi terhadap berbagai kendala pembelajaran yang dihadapi di kelas.

Tahap berikutnya adalah tindak lanjut supervisi. Pada tahap ini, kepala sekolah bersama guru melakukan refleksi terhadap hasil supervisi, menyusun rencana perbaikan, dan melakukan pendampingan secara berkelanjutan. Tindak lanjut menjadi bagian penting karena menentukan keberhasilan supervisi dalam menciptakan perubahan nyata terhadap kemampuan guru. Supervisi yang hanya berhenti pada observasi tanpa adanya tindak lanjut tidak akan memberikan dampak optimal terhadap peningkatan kualitas pembelajaran.

Tahap evaluasi dilakukan untuk menilai ketercapaian program supervisi, perubahan kinerja guru, serta dampaknya terhadap proses pembelajaran. Evaluasi juga digunakan sebagai dasar penyempurnaan program supervisi berikutnya agar lebih efektif dan sesuai dengan kebutuhan sekolah. Dengan demikian, supervisi

berlangsung dalam siklus perbaikan berkelanjutan yang mendukung peningkatan mutu pendidikan.

23 Kerangka berpikir ini juga menunjukkan bahwa keberhasilan manajemen supervisi sekolah dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal meliputi kompetensi kepala sekolah sebagai supervisor, kesiapan guru, 173 motivasi guru, serta sikap guru terhadap supervisi. Kepala sekolah yang memiliki kemampuan supervisi yang baik akan lebih mampu membina guru secara efektif. Sebaliknya, guru yang memiliki kesiapan dan motivasi tinggi akan lebih terbuka terhadap pembinaan dan perubahan dalam pembelajaran.

39 Sementara itu, faktor eksternal mencakup budaya sekolah, iklim kerja, sarana prasarana, kebijakan pendidikan, serta dukungan dari komite sekolah dan masyarakat. Lingkungan sekolah yang kondusif akan memperkuat efektivitas supervisi dan memudahkan guru dalam melaksanakan pembelajaran yang berkualitas. Faktor-faktor tersebut saling berkaitan dan menjadi pendukung keberhasilan pelaksanaan supervisi sekolah.

Hasil yang diharapkan dari manajemen supervisi sekolah adalah meningkatnya motivasi kerja guru dan kualitas pembelajaran. Peningkatan motivasi guru terlihat dari semangat kerja yang lebih tinggi, meningkatnya komitmen terhadap tugas, tumbuhnya inovasi pembelajaran, serta meningkatnya kepuasan kerja guru. Guru yang termotivasi cenderung lebih aktif mengembangkan strategi pembelajaran dan lebih bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas profesionalnya.

Selain itu, supervisi yang efektif juga berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran. Hal ini ditunjukkan melalui perencanaan pembelajaran yang lebih baik, pelaksanaan pembelajaran yang efektif, penggunaan metode dan media pembelajaran yang tepat, pengelolaan kelas yang kondusif, serta meningkatnya hasil belajar siswa. Dengan kata lain, supervisi sekolah berperan sebagai instrumen strategis dalam meningkatkan mutu proses pembelajaran di sekolah.

Secara keseluruhan, kerangka berpikir ini menegaskan bahwa manajemen supervisi sekolah yang dilakukan secara profesional oleh kepala sekolah memiliki hubungan yang erat dengan peningkatan motivasi guru dan kualitas pembelajaran. Supervisi menjadi penghubung antara pembinaan profesional guru dengan terciptanya proses pembelajaran yang efektif dan bermutu. Oleh karena itu, keberhasilan supervisi sekolah akan memberikan dampak jangka panjang berupa meningkatnya profesionalisme guru, mutu sekolah, serta tercapainya tujuan pendidikan secara optimal.

141

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

37

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu suatu proses penelitian yang dilakukan secara wajar dan natural sesuai dengan kondisi objektif di lapangan tanpa adanya manipulasi Asmawi, A, (2019). Pendekatan kualitatif menekankan analisis proses dari berpikir secara induktif yang berkaitan dengan dinamika hubungan antar fenomena yang diamati, dan senantiasa menggunakan logika ilmiah Gunawan, (2013). Sesuai dengan tujuan penelitian ini, yaitu untuk menganalisis dan mendeskripsikan manajemen supervisor sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan motivasi guru di SMPN 1 Plemahan dan SMPN 1 Badas, maka jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif kualitatif.

134

122

Penelitian deskriptif kualitatif bertujuan untuk menggambarkan fenomena secara mendalam dan menyeluruh berdasarkan fakta yang ditemukan di lapangan. Penelitian ini memungkinkan peneliti untuk mendalami proses manajerial yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam pelaksanaan supervisi akademik serta pengaruhnya terhadap motivasi kerja guru dan mutu pembelajaran yang berlangsung. Jenis penelitian ini dipilih karena mampu memberikan pemahaman yang utuh terhadap interaksi, dinamika, serta konteks sosial yang berkembang di lingkungan sekolah.

64

3.2 Kehadiran Peneliti

3.2.1. Status dan Peran Peneliti

Peneliti bertindak sebagai instrumen utama dalam penelitian kualitatif ini. Peneliti sendiri yang akan merencanakan, melaksanakan pengumpulan data (melalui observasi, wawancara, dan studi dokumen), menganalisis data, dan menyimpulkan hasil penelitian.

1. Peran Sebagai Pengamat Penuh dan Partisipatif Terbatas

- ❖ Pengamat Penuh (Complete Observer): Peneliti akan berada di lokasi penelitian SMPN 1 Plemahan dan SMPN 1 Badas. untuk mengamati secara langsung praktik Manajemen Supervisor Sekolah yang dilakukan Kepala Sekolah, serta mengamati Kualitas Pembelajaran guru di kelas. Dalam tahap ini, peneliti membatasi interaksi untuk meminimalkan gangguan terhadap proses alami yang sedang diamati.
- ❖ Partisipan Terbatas (Participant as Observer): Peneliti juga akan terlibat dalam interaksi dan komunikasi informal dengan informan (Kepala Sekolah, Supervisor, dan Guru) untuk membangun keakraban (rapport) dan menggali data mendalam mengenai Motivasi Guru serta persepsi mereka terhadap supervisi. Kehadiran peneliti bersifat terbuka dan diketahui oleh semua pihak yang terlibat.

3.2. 2. Etika dan Protokol Kehadiran

Perizinan: Kehadiran peneliti diawali dengan pengajuan izin resmi kepada Kepala Sekolah. Peneliti berkomitmen untuk menjaga netralitas dan objektivitas dalam mengamati dan mencatat data, menghindari prasangka pribadi, dan merefleksikan

semua temuan secara jujur sesuai dengan kenyataan lapangan. Kerahasiaan: Peneliti menjamin kerahasiaan identitas informan (jika diminta) dan data yang dikumpulkan, serta hanya menggunakan data untuk kepentingan akademis tesis. Peneliti akan menggunakan pedoman observasi yang terstruktur untuk menjamin fokus pengamatan terhadap indikator Manajemen Supervisor Sekolah dan Kualitas Pembelajaran. Dengan demikian, kehadiran peneliti di lokasi penelitian berfungsi tidak hanya sebagai pengumpul data, tetapi juga sebagai penyaring, penganalisis, dan penafsir utama dari data yang diperoleh.

3.3. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SMPN 1 Plemahan dan SMPN 1 Badas, Kabupaten Kediri, Provinsi Jawa Timur. Alasan pemilihan lokasi ini didasarkan pada data dari Rapor Pendidikan yang menunjukkan adanya penurunan kualitas pembelajaran pada kedua sekolah tersebut. Penurunan tersebut dapat dilihat dari aspek capaian hasil belajar peserta didik, ketercapaian kompetensi minimal, serta rendahnya skor pada indikator pembelajaran yang berpihak pada murid. Oleh karena itu, kedua sekolah ini menjadi lokasi yang tepat untuk mengkaji peran manajemen supervisor sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan motivasi guru.

3.4. Sumber data

Penelitian ini menggunakan desain deskriptif kualitatif. Desain ini digunakan untuk menggambarkan dan menganalisis proses pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah serta dampaknya terhadap motivasi guru dan mutu pembelajaran. Adapun langkah-langkah penelitian kualitatif deskriptif dijabarkan oleh Arifiyanto (2016: 46-47), yaitu:

1. Mendefinisikan dan merancang penelitian berdasarkan teori dan konteks lapangan.
2. Mempersiapkan, mengumpulkan, dan menganalisis data lapangan.
3. Menganalisis dan menyimpulkan data untuk membangun atau merefleksikan pemahaman tentang fenomena yang diteliti.

Peneliti dalam mencari sumber data bertindak langsung dalam merencanakan, mengumpulkan, menganalisis, dan menyajikan data. Peneliti juga melakukan interaksi langsung dengan responden dan menafsirkan makna dari data yang diperoleh. Arikunto, (2005). Sumber data penunjang dalam penelitian ini meliputi pedoman observasi, wawancara, dan dokumentasi. Penyusunan instrumen dilakukan melalui beberapa tahap, yaitu identifikasi variabel, penjabarannya menjadi sub variabel, penentuan indikator, penyusunan butir instrumen, serta penambahan petunjuk dan pengantar.

3.5. Prosedur Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2017), dalam penelitian kualitatif peneliti berperan sebagai instrumen utama. Keunggulan manusia sebagai instrumen terletak pada fleksibilitas dan kemampuannya beradaptasi di lapangan, serta dapat menggunakan seluruh pancaindra untuk memahami situasi secara mendalam. Oleh karena itu, peneliti sendiri berfungsi sebagai instrumen utama yang secara langsung terlibat dalam proses pengumpulan data melalui interaksi dengan responden.

Prosedur pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi:

1. Sugiyono, (2016). Observasi langsung terhadap fenomena yang terjadi di lokasi penelitian, dilakukan secara sistematis dan dicatat dengan rapi sesuai panduan
2. Afrizal, (2014). Wawancara mendalam untuk menggali informasi dari narasumber, baik secara formal maupun informal
3. Tamwif, dan Basrowi, (2014). Dokumentasi yang melibatkan pengumpulan berbagai dokumen tertulis seperti Rapor Pendidikan, laporan kegiatan supervisi, notulen, agenda, dan dokumen institusional lainnya

3.6. Teknik Analisis Data

Menurut Basrowi dan Suwandi (2020), analisis data merupakan proses sistematis pencarian dan pengaturan data untuk meningkatkan pemahaman peneliti dan menyampaikan temuan. Miles & Huberman dalam Sugiyono (2016). Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan model, yaitu:

1. Reduksi data.
2. Penyajian data.
3. Penarikan kesimpulan dan verifikasi.

Data dianalisis secara induktif untuk mengungkap pola-pola dan hubungan dalam manajemen supervisi sekolah yang memengaruhi motivasi guru dan kualitas pembelajaran di SMPN 1 Plemahan dan SMPN 1 Badas.

3.7. Uji Keabsahan Data

Moleong, (2016). Keabsahan data dalam penelitian ini diuji melalui teknik triangulasi, yang terdiri atas:

1. Triangulasi Sumber: membandingkan data dari kepala sekolah, guru, dan dokumen.
2. Triangulasi Teknik: membandingkan data dari wawancara, observasi, dan dokumentasi.
3. Triangulasi Waktu: melakukan wawancara dan observasi dalam waktu yang berbeda untuk memastikan konsistensi data.

Sudijono, (2015) *Transferability* dijamin dengan memberikan deskripsi yang menyeluruh dan rinci terhadap latar penelitian, kondisi sekolah, dan dinamika sosial di lapangan. Widoyoko, (2014). *Dependability* diuji melalui audit trail dari pembimbing akademik, termasuk dokumentasi proses pengumpulan hingga pelaporan data.

38

BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

4.1 Paparan Data

4.1.1 Gambaran Umum SMPN 1 Plemahan

1. Identitas Sekolah

Berdasarkan hasil studi dokumentasi Kurikulum Satuan Pendidikan (KSP) Tahun Pelajaran 2025/2026, SMPN 1 Plemahan merupakan sekolah menengah pertama negeri yang beralamat di Jalan PLK, Desa Bogokidul, Kecamatan Plemahan, Kabupaten Kediri, Provinsi Jawa Timur. Sekolah ini memiliki Nomor Pokok Sekolah Nasional (NPSN) 20511854 dan berdiri pada tanggal 17 Agustus 1964. SMPN 1 Plemahan memiliki alamat surat elektronik smpn1plemahan@gmail.com dan laman resmi sekolah <https://smpn1plemahan.sch.id/>. Sekolah menempati lahan seluas 7.205 m² dengan luas bangunan 4.925 m².

75

138



Gambar 4.2 Depan SMPN 1 Plemahan

SMPN 1 Plemahan berstatus sekolah negeri dengan akreditasi A. Sekolah dipimpin oleh Denok Widjajati, S.Pd. dan menyelenggarakan pendidikan bagi peserta didik kelas VII, VIII, dan IX.

Jumlah peserta didik SMPN 1 Plemahan sebanyak 1.115 siswa yang tersebar dalam 30 rombongan belajar, dengan rincian sebagai berikut.

Tabel 4.1 Jumlah Peserta Didik SMPN 1 Plemahan

Kelas	Jumlah Siswa
VII	372
VIII	377
IX	366
Jumlah	1.115

2. Sumber Daya Manusia

Berdasarkan dokumen Kurikulum Satuan Pendidikan Tahun Pelajaran 2025/2026, SMPN 1 Plemahan didukung oleh 49 tenaga pendidik dan 10 tenaga kependidikan.

Tabel 4.2 Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan SMPN 1 Plemahan

No	Uraian	Jumlah
1	Guru	49
2	Tenaga Kependidikan	10
	Jumlah	59

3. Sarana dan Prasarana

Berdasarkan studi dokumentasi, SMPN 1 Plemahan memiliki sarana dan prasarana yang digunakan untuk mendukung penyelenggaraan pendidikan, antara lain ruang kelas, perpustakaan, laboratorium IPA, laboratorium komputer, ruang guru, ruang kepala sekolah, ruang tata usaha, UKS, mushola, lapangan olahraga, akses internet, serta berbagai media pembelajaran yang tersedia di sekolah.

4. Visi, Misi, dan Tujuan Sekolah

Berdasarkan dokumen Kurikulum Satuan Pendidikan (KSP) Tahun Pelajaran 2025/2026, visi SMPN 1 Plemahan adalah: "Beriman dan Bertakwa, Penguasaan Teknologi, Berprestasi, dan Berbudaya Lingkungan."

Untuk mewujudkan visi tersebut, SMPN 1 Plemahan menetapkan misi sekolah sebagai berikut.

- a. Meningkatkan keimanan dan ketakwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa.
- b. Mengembangkan kurikulum yang sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.
- c. Melaksanakan pembelajaran yang efektif, kreatif, inovatif, dan me-nyenangkan.
- d. Meningkatkan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan.
- e. Mengembangkan potensi akademik dan nonakademik peserta didik.
- f. Menumbuhkan budaya disiplin, tanggung jawab, dan karakter positif warga sekolah.
- g. Mengembangkan sekolah yang peduli dan berbudaya lingkungan.

Selanjutnya, tujuan sekolah yang tercantum dalam dokumen KSP SMPN 1 Plemahan disusun sebagai arah pencapaian visi dan misi sekolah serta menjadi pedoman dalam penyelenggaraan pendidikan di SMPN 1 Plemahan.

4.1.2 Gambaran Umum SMPN 1 Badas

Setelah memaparkan gambaran umum SMPN 1 Plemahan sebagai situs pertama penelitian, selanjutnya disajikan gambaran umum SMPN 1 Badas sebagai situs kedua penelitian. Paparan data ini meliputi identitas sekolah, profil sekolah, sumber daya manusia, sarana dan prasarana, serta visi, misi, dan tujuan sekolah yang diperoleh melalui studi dokumentasi. Penyajian data pada kedua situs penelitian dimaksudkan untuk memberikan gambaran konteks kelembagaan yang menjadi latar pelaksanaan manajemen supervisi sekolah oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan motivasi kerja guru.

1. Identitas Sekolah

Berdasarkan studi dokumentasi Kurikulum Satuan Pendidikan (KSP), SMPN 1 Badas berlokasi di Jalan Fatahillah, Dusun Sumberagung, Desa Krecek, Kecamatan Badas, Kabupaten Kediri, Provinsi Jawa Timur dengan kode pos 64218. Sekolah ini memiliki Nomor Pokok Sekolah Nasional (NPSN) 69765028 dengan alamat surat elektronik smpn1badas@gmail.com dan laman resmi sekolah <https://smpn1badas.sch.id/>. Secara geografis, SMPN 1 Badas berada pada koordinat lintang -7.7292135 dan bujur 112.213694.

SMP Negeri 1 Badas berdiri sejak tanggal 15 Mei 2013 sebagai sekolah menengah pertama negeri yang melayani kebutuhan pendidikan masyarakat Keca-

matan Badas dan sekitarnya. Sekolah menempati area seluas 9.110 m² dengan total luas bangunan 2.535 m². Berdasarkan dokumen Kurikulum Satuan Pendidikan (KSP), SMPN 1 Badas merupakan satu-satunya sekolah menengah pertama negeri di Kecamatan Badas yang didirikan untuk memperluas akses pendidikan bagi masyarakat setelah terbentuknya Kecamatan Badas sebagai hasil pemekaran wilayah Kecamatan Pare.

2. Sumber Daya Manusia (SDM)

Berdasarkan hasil dokumentasi, sumber daya manusia di SMPN 1 Badas terdiri atas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang mendukung penyelenggaraan kegiatan pendidikan. Data jumlah guru dan tenaga kependidikan SMPN 1 Badas Tahun 2026 disajikan pada Tabel 4.4 berikut.

Tabel 4.3 Data Guru dan Tenaga Kependidikan SMPN 1 Badas Tahun 2026

No	Komponen	Jumlah
1	Guru PNS	17
2	Guru PPPK Penuh Waktu	4
3	Guru PPPK Paruh Waktu	4
4	Guru Magang/GTT	6
5	Total Guru	31
6	Tenaga Administrasi dan Nonadministrasi	5
7	Pustakawan	1

8	Total Tenaga Kependidikan	6
9	Jumlah PTK	37

46 Berdasarkan studi dokumentasi Rapor Pendidikan, pendidik di SMPN 1 Badas memiliki kompetensi yang baik dalam merancang dan melaksanakan pembelajaran mendalam yang didukung melalui berbagai kegiatan pengembangan kompetensi, termasuk pelatihan melalui Ruang GTK. Pendidik juga aktif berbagi praktik baik berupa modul ajar, perangkat pembelajaran, dan ide pembelajaran melalui komunitas belajar yang ada di sekolah. Tenaga kependidikan yang mendukung operasional sekolah meliputi tenaga administrasi, pustakawan, dan pengelola laboratorium. Selain itu, sekolah melibatkan pendidik dan tenaga kependidikan dalam evaluasi kurikulum secara berkala untuk memantau pencapaian tujuan pembelajaran dan mendukung perbaikan proses pembelajaran.

3. Sarana dan Prasarana

65 Berdasarkan studi dokumentasi, SMPN 1 Badas memiliki sarana dan prasarana yang mendukung penyelenggaraan kegiatan pembelajaran dan pengelolaan sekolah. Fasilitas yang tersedia meliputi ruang kelas, perpustakaan, laboratorium IPA, mushola, ruang UKS, ruang guru, ruang kepala sekolah, ruang tata usaha, serta akses internet yang dimanfaatkan dalam kegiatan pembelajaran dan administrasi sekolah.

142

206 SMPN 1 Badas memiliki 18 ruang kelas yang digunakan untuk kegiatan belajar mengajar. Selain itu, perpustakaan sekolah menyediakan berbagai koleksi buku dan sumber belajar yang dapat dimanfaatkan oleh peserta didik maupun guru. Laboratorium IPA digunakan untuk mendukung kegiatan praktikum dan pembelajaran sains, sedangkan mushola dimanfaatkan untuk kegiatan keagamaan warga sekolah.

Sekolah juga memiliki halaman yang cukup luas yang digunakan untuk kegiatan olahraga, upacara, dan berbagai aktivitas peserta didik. Ketersediaan akses internet serta berbagai media pembelajaran mendukung pelaksanaan pembelajaran yang memanfaatkan teknologi. Sarana dan prasarana tersebut menjadi bagian dari dukungan sekolah dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan mendukung pelaksanaan program pendidikan di SMPN 1 Badas.

4. Visi dan Misi SMPN 1 Badas

Berdasarkan studi dokumentasi Kurikulum Satuan Pendidikan (KSP), visi SMPN 1 Badas adalah: "Berimtaq, Kreatif Dan Berbudaya Lingkungan Melalui Pendekatan Pembelajaran Mendalam Dan Menerapkan 7 Kebiasaan Anak Indonesia Hebat"

38 Indikator-Indikator Visi:

- a. Unggul dalam IMTAQ
- b. Unggul dalam Melaksanakan 7 Kebiasaan Anak Indonesia Hebat.
- c. Unggul dalam kegiatan Pembelajaran Mendalam
- d. Unggul dalam Sumber Daya Manusia (SDM) Pendidikan.
- e. Unggul dalam pengembangan sekolah yang indah dan rindang

- f. Unggul dalam pemanfaatan limbah sekolah
- g. Unggul dalam pengembangan sekolah yang sehat
- h. Unggul dalam kepedulian terhadap lingkungan

Berdasarkan studi dokumentasi Kurikulum Satuan Pendidikan (KSP), misi SMPN 1 Badas adalah sebagai berikut.

- a. Meningkatkan iman dan taqwa
- b. Melaksanakan kegiatan pengembangan Kurikulum Sekolah
- c. Melaksanakan kegiatan pembelajaran yang efektif, efisien dan optimal
- d. Meningkatkan pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan.
- e. Melaksanakan pengembangan budaya disiplin, etika, estetika, tatakrma dan budi pekerti luhur.
- f. Melaksanakan kegiatan yang dapat mewujudkan sekolah yang indah dan rindang
- g. Melaksanakan kegiatan yang memanfaatkan limbah sekolah
- h. Melaksanakan kegiatan yang dapat mewujudkan sekolah yang sehat
- i. Mewujudkan sekolah yang memiliki budaya peduli terhadap lingkungan

Tabel 4.4 Perbandingan Karakteristik SMPN 1 Plemahan dan SMPN 1 Badas

No	Aspek	SMPN 1 Plemahan	SMPN 1 Badas
A. Identitas Sekolah			
1	Status Sekolah	Negeri	Negeri
2	NPSN	20511854	69765028

3	Alamat	Jalan PLK, Desa Bogokidul, Kecamatan Plemahan, Kabupaten Kediri	Jalan Fatahillah, Dusun Sumberagung, Desa Krecek, Kecamatan Badas, Kabupaten Kediri
4	Tahun Berdiri	17 Agustus 1964	15 Mei 2013
5	Kepala Sekolah	Denok Widjajati, S.Pd.	Anis Faizatul Imamah, S.Pd
B. Peserta Didik dan Sumber Daya Manusia			
6	Jumlah Peserta Didik	1.115 siswa	595 siswa
7	Jumlah Rombongan Belajar	30 rombel	18 rombel
8	Jumlah Guru	49 orang	31 orang
9	Jumlah Tenaga Kependidikan	10 orang	6 orang
10	Jumlah PTK	59 orang	37 orang
C. Sarana dan Prasarana			
11	Luas Lahan	7.205 m ²	9.110 m ²
12	Luas Bangunan	4.925 m ²	2.535 m ²
13	Sarana Utama	Ruang kelas, perpustakaan, laboratorium IPA, laboratorium komputer, UKS, mushola, lapangan olahraga, akses internet	Ruang kelas, perpustakaan, laboratorium IPA, UKS, mushola, akses internet, lapangan olahraga, halaman sekolah
D. Visi dan Fokus Pengembangan Sekolah			
14	Akreditasi	A	A
15	Visi Sekolah	“Beriman dan Bertaqwa, Penguasaan Teknologi, Berprestasi, dan	“Berimtaq, Kreatif Dan Berbudaya Lingkungan Melalui Pendekatan Pembelajaran Mendalam

		Berbudaya Lingkungan.”	Dan Menerapkan 7 Kebiasaan Anak Indonesia Hebat.”
16	Fokus Pengembangan Sekolah	Penguatan iman dan takwa, penguasaan teknologi, prestasi, dan budaya lingkungan	Pembelajaran mendalam, 7 Kebiasaan Anak Indonesia Hebat, kreativitas, dan budaya lingkungan

4.2 Temuan Penelitian

4.2.1 Temuan Penelitian di SMPN 1 Plemahan

Temuan penelitian ini disusun berdasarkan hasil pengumpulan data yang dilakukan melalui tiga teknik, yaitu studi dokumentasi, wawancara, dan observasi. Studi dokumentasi dilakukan terhadap berbagai dokumen yang berkaitan dengan supervisi sekolah, antara lain Kurikulum Satuan Pendidikan (KSP), program supervisi akademik, instrumen supervisi, laporan kegiatan supervisi, data Rapor Pendidikan, hasil angket, serta dokumen pendukung lainnya.

Wawancara dilakukan secara mendalam kepada informan yang terlibat langsung dalam pelaksanaan supervisi sekolah, yaitu Sahra, S.Pd selaku Kepala Sekolah SMPN 1 Plemahan, Endang Murtini, S.Pd selaku Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, Supriatin, S.Pd selaku guru, Meri, S.Pd selaku guru, dan Devi Rahmawati, S.Pd selaku guru.

Selain itu, observasi dilakukan untuk memperoleh gambaran nyata mengenai pelaksanaan supervisi, aktivitas pembelajaran, interaksi antarwarga sekolah, serta berbagai kondisi yang berkaitan dengan fokus penelitian.

Data yang diperoleh melalui ketiga teknik tersebut kemudian dianalisis, dibandingkan, dan diverifikasi melalui triangulasi sumber dan teknik sehingga menghasilkan temuan penelitian yang kredibel mengenai manajemen supervisi sekolah oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan motivasi kerja guru.

1. Manajemen Supervisi Sekolah oleh Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran

Berdasarkan hasil studi dokumentasi, wawancara, dan observasi, manajemen supervisi sekolah yang dilaksanakan oleh kepala sekolah di SMPN 1 Plemahan merupakan suatu proses pembinaan profesional guru yang dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Manajemen supervisi tersebut dilaksanakan melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut supervisi yang saling berkaitan dalam satu siklus perbaikan berkelanjutan. Melalui tahapan tersebut, kepala sekolah berupaya mengidentifikasi kebutuhan guru, memantau pelaksanaan pembelajaran di kelas, memberikan umpan balik, serta melakukan pembinaan dan pendampingan guna meningkatkan kompetensi guru dan mutu proses pembelajaran di sekolah.

a. Perencanaan Supervisi

Perencanaan supervisi merupakan tahap awal yang menentukan keberhasilan pelaksanaan supervisi sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Di SMPN 1 Plemahan, perencanaan supervisi dilakukan secara sistematis dengan mempertimbangkan kondisi sekolah, kebutuhan guru, hasil evaluasi pembelajaran,

dan capaian mutu pendidikan. Perencanaan tersebut menjadi dasar dalam menentukan fokus supervisi, sasaran supervisi, jadwal pelaksanaan, instrumen yang digunakan, serta tindak lanjut yang akan dilaksanakan.

Berdasarkan hasil studi dokumentasi terhadap program supervisi akademik SMPN 1 Plemahan tahun pelajaran 2025/2026, ditemukan bahwa program supervisi telah disusun secara tertulis dan memuat komponen yang lengkap meliputi latar belakang program, tujuan supervisi, sasaran supervisi, jadwal pelaksanaan, instrumen supervisi, serta mekanisme tindak lanjut dan evaluasi program. Dokumen program supervisi menunjukkan bahwa penyusunan program mengacu pada hasil evaluasi pembelajaran tahun sebelumnya, analisis Rapor Pendidikan, dan kebutuhan pengembangan kompetensi guru. Selain itu, program supervisi juga menetapkan seluruh guru sebagai sasaran supervisi dengan jadwal pelaksanaan yang telah direncanakan pada setiap semester.

Hasil wawancara dengan Kepala SMPN 1 Plemahan menunjukkan bahwa penyusunan program supervisi dilakukan berdasarkan data dan kebutuhan nyata yang ada di sekolah. Kepala sekolah menjelaskan:

“Program supervisi kami susun melalui proses yang cukup panjang. Pertama, kami melakukan evaluasi pembelajaran tahun sebelumnya dengan melihat data hasil belajar siswa, tingkat ketercapaian kompetensi, dan umpan balik dari guru. Kedua, kami menganalisis Rapor Pendidikan untuk melihat indikator mana yang paling rendah, terutama yang berkaitan dengan kualitas proses pembelajaran. Ketiga, kami melakukan diskusi dengan wakil kurikulum dan perwakilan guru untuk mengidentifikasi kebutuhan nyata mereka di lapangan. Jadi program supervisi ini tidak asal buat, tetapi benar-benar berbasis data dan kebutuhan.”

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa perencanaan supervisi di SMPN 1 Plemahan tidak hanya berorientasi pada pemenuhan program administratif, tetapi

diarahkan untuk menjawab kebutuhan peningkatan kualitas pembelajaran berdasarkan kondisi faktual sekolah.

35 Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum juga menjelaskan bahwa perencanaan supervisi dilakukan dengan mempertimbangkan tingkat kesiapan dan kebutuhan pembinaan setiap guru.

“Kami tidak bisa memaksakan jadwal supervisi kepada semua guru secara se-ragam. Ada guru yang siap disupervisi di awal semester, ada yang perlu waktu lebih lama karena mungkin baru pertama kali atau punya beban tugas lain. Jadi dalam perencanaan, kami memetakan guru berdasarkan tingkat kesiapan dan kebutuhan pembinaan. Guru yang masih sering menggunakan metode ce-ramah dan kurang interaktif menjadi prioritas utama.”

Selain menentukan sasaran supervisi, perencanaan supervisi juga diarahkan untuk menetapkan fokus supervisi yang sesuai dengan kebutuhan guru dan karakteristik mata pelajaran. Fokus supervisi meliputi kesiapan perangkat pembelajaran, pengelolaan kelas, penggunaan metode pembelajaran aktif, dan keterlibatan peserta didik dalam proses pembelajaran.

Kepala sekolah menjelaskan: “Fokus utama kami pada kesiapan perangkat pembelajaran, pengelolaan kelas, penggunaan metode pembelajaran aktif, dan keterlibatan siswa saat belajar. Mengapa empat ini? Karena dari hasil evaluasi, keempat aspek inilah yang paling rendah capaiannya.”

Penentuan fokus supervisi tersebut juga disesuaikan dengan karakteristik mata pelajaran sebagaimana dijelaskan oleh Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum.

“Untuk mata pelajaran eksakta seperti Matematika dan IPA, fokus supervisi lebih pada penggunaan metode demonstrasi dan eksperimen serta pemanfaa-tan alat peraga. Untuk mata pelajaran bahasa dan sosial, fokus pada diskusi, debat, dan presentasi. Jadi tidak semua guru mendapat fokus yang sama.”

14 Dalam aspek keterlibatan pemangku kepentingan, hasil wawancara menunjukkan bahwa penyusunan program supervisi melibatkan kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, dan koordinator pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB). Keterlibatan guru dilakukan melalui penyampaian aspirasi dan kebutuhan yang diwakili oleh wakil kepala sekolah bidang kurikulum dan koordinator PKB.

Kepala Sekolah menyampaikan “Kami memang belum melibatkan semua guru dalam penyusunan program supervisi karena pertimbangan waktu dan efisiensi. Namun demikian, masukan dari guru melalui waka kurikulum dan koordinator PKB selalu kamiampung.”

35 Hasil observasi menunjukkan bahwa dokumen program supervisi tersimpan dengan baik dan digunakan sebagai pedoman dalam pelaksanaan supervisi sepanjang tahun pelajaran. Jadwal supervisi telah disosialisasikan kepada guru sehingga sebagian besar guru mengetahui waktu pelaksanaan supervisi yang direncanakan. Selain itu, peneliti juga mengamati adanya koordinasi yang intensif antara kepala sekolah dan wakil kepala sekolah bidang kurikulum dalam menentukan prioritas supervisi serta guru yang memerlukan pendampingan lebih lanjut.

Berdasarkan hasil studi dokumentasi, wawancara, dan observasi dapat disimpulkan bahwa perencanaan supervisi di SMPN 1 Plemahan dilaksanakan secara sistematis, berbasis data, dan berorientasi pada kebutuhan guru. Perencanaan super-

visi disusun melalui analisis hasil evaluasi pembelajaran, Rapor Pendidikan, dan identifikasi kebutuhan guru sehingga menghasilkan program supervisi yang relevan dengan upaya peningkatan kualitas pembelajaran. Perencanaan yang dilakukan juga memperhatikan karakteristik mata pelajaran, tingkat kesiapan guru, serta prioritas pembinaan yang diperlukan untuk mendukung peningkatan kompetensi guru dan mutu pembelajaran di sekolah.

b. Pelaksanaan Supervisi

Pelaksanaan supervisi akademik di SMPN 1 Plemahan dilaksanakan sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pembinaan langsung kepada guru. Pelaksanaan supervisi tidak hanya berfokus pada penilaian kinerja guru, tetapi juga diarahkan untuk mengidentifikasi kebutuhan pengembangan profesional guru serta memberikan bantuan dalam mengatasi berbagai kendala pembelajaran.

Berdasarkan hasil studi dokumentasi program supervisi akademik, pelaksanaan supervisi dilakukan melalui observasi pembelajaran, pemeriksaan administrasi pembelajaran, wawancara, serta diskusi reflektif dengan guru. Dokumen instrumen supervisi menunjukkan bahwa aspek yang diamati meliputi kesiapan perangkat pembelajaran, kegiatan pendahuluan, kegiatan inti, kegiatan penutup, pengelolaan kelas, penggunaan media pembelajaran, keterlibatan peserta didik, serta evaluasi pembelajaran. Selain itu, instrumen supervisi juga dilengkapi dengan catatan kualitatif dan rekomendasi perbaikan yang digunakan sebagai dasar tindak lanjut supervisi.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa supervisi akademik di SMPN 1 Pleman lebih banyak dilaksanakan melalui supervisi individual dalam bentuk kunjungan kelas. Kepala Sekolah menjelaskan:

“Kami lebih sering menggunakan supervisi individual karena lebih efektif melihat kebutuhan masing-masing guru secara langsung. Setiap guru memiliki gaya mengajar, karakteristik siswa, dan permasalahan yang berbeda. Supervisi individual memungkinkan saya memberikan perhatian yang lebih spesifik dan personal. Selain kunjungan kelas, kami juga melakukan supervisi melalui pemeriksaan administrasi pembelajaran, wawancara singkat dengan guru, dan diskusi reflektif pasca observasi.”

Pelaksanaan supervisi dilakukan secara terjadwal dengan frekuensi minimal satu kali setiap semester bagi setiap guru. Guru yang dinilai masih memerlukan pembinaan lebih lanjut memperoleh supervisi tambahan sesuai kebutuhan. Kepala sekolah menjelaskan:

“Biasanya kami melihat hasil observasi kelas, kedisiplinan administrasi, dan kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran. Jika seorang guru masih kesulitan menggunakan metode yang variatif, atau sering terlambat mengumpulkan administrasi, atau siswa terlihat pasif dan bosan, maka guru tersebut akan masuk daftar prioritas untuk dibina lebih intensif.”

Dalam pelaksanaannya, supervisi dilakukan menggunakan pendekatan kolaboratif dan humanis. Kepala sekolah berupaya menciptakan suasana supervisi yang nyaman sehingga guru tidak merasa diawasi untuk dicari kesalahannya, melainkan didampingi untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Kepala sekolah menyampaikan:

“Saya menggunakan pendekatan kolaboratif dan humanis supaya guru merasa nyaman dan terbuka saat berdiskusi. Saya tidak datang ke kelas

dengan wajah cemberut atau membawa-bawa catatan negatif. Saya biasanya mengawali supervisi dengan diskusi santai di luar jam pelajaran, menanyakan kabar, kesulitan apa yang dihadapi, baru kemudian masuk ke kelas. Setelah observasi, kami duduk bersama dan saya tanyakan bagaimana perasaannya, apakah ada kendala saat mengajar, lalu saya sampaikan masukan secara ber-tahap, tidak sekaligus.”

Pernyataan tersebut diperkuat oleh pengalaman Bu Meri Astutik, selaku guru yang disupervisi akademik.

“Awalnya saya tegang karena ini pengalaman pertama saya disupervisi secara resmi. Tapi kepala sekolah datang dengan senyum, duduk di belakang, tidak langsung mencatat-catat. Beliau hanya mengamati. Setelah jam pelajaran selesai, beliau mengajak saya ngobrol di kantin sambil minum teh. Di situ beliau bertanya dulu bagaimana perasaan saya, apakah ada yang mengganggu saat mengajar. Baru setelah itu beliau memberikan masukan, seperti ‘tadi bagus lho caranya membuka pelajaran, coba kalau medianya diperbanyak mungkin siswa lebih tertarik’. Saya merasa tidak dihakimi, justru didukung.”

Hal senada disampaikan oleh Bu Supriatin, S.Pd, selaku guru mengenai pendekatan yang diterapkan kepala sekolah dalam supervisi akademik.

“Ibu Kepala Sekolah orangnya sangat santun. Beliau tidak pernah memotong pembicaraan atau langsung menyalahkan. Ketika memberi masukan, selalu ada pujian dulu untuk hal-hal yang sudah baik. Itu membuat kami merasa dihargai. Supervisi menjadi ajang silaturahmi, bukan ajang mencari-cari kesalahan.”

Hasil studi dokumentasi terhadap instrumen supervisi menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan mencakup identitas guru, lembar observasi pembelajaran, serta catatan kualitatif dan rekomendasi perbaikan. Instrumen observasi memuat indikator yang mencakup aspek pra-pembelajaran, kegiatan pendahuluan, kegiatan inti, dan kegiatan penutup pembelajaran. Kepala sekolah menjelaskan:

“Instrumen supervisi kami evaluasi setiap akhir tahun ajaran. Kami sesuaikan dengan perkembangan kurikulum dan kebutuhan. Misalnya, ketika Kurikulum Merdeka mulai diterapkan, kami tambahkan indikator

tentang pembelajar-an berbasis proyek, diferensiasi, dan profil pelajar Pancasila. Jadi instrumen ini tidak statis.”

Meskipun supervisi akademik telah dilaksanakan secara terencana, pelaksanaannya masih menghadapi beberapa kendala. Kendala utama yang ditemukan adalah keterbatasan waktu kepala sekolah karena tingginya beban tugas manajerial dan administratif. Wakil Kepala Sekolah Ibu Endang Murtini menyampaikan

“Kendala terbesar adalah keterbatasan waktu karena jadwal kepala sekolah cukup padat. Selain supervisi, saya harus menghadiri rapat dinas, pertemuan dengan komite, pengurusan administrasi sekolah, serta berbagai kegiatan ek-sternal lainnya. Akibatnya, terkadang jadwal supervisi harus mundur atau bahkan dibatalkan dan dijadwal ulang.”

Selain itu, sebagian guru masih mengalami ketegangan ketika akan disupervisi, sebagaimana yang diutarakan oleh kepala sekolah: “Ada beberapa guru yang ketika tahu akan disupervisi, wajahnya berubah, jadi tegang, kadang sampai sakit kepala. Ketika di kelas, mereka terlihat grogi, suaranya sedikit gemetar, bahkan ada yang salah menyampaikan materi.”

Untuk mengatasi berbagai kendala tersebut, kepala sekolah menerapkan strategi berupa pendekatan persuasif, penjadwalan yang fleksibel, supervisi bertahap, serta pelibatan wakil kepala sekolah bidang kurikulum dalam pelaksanaan supervise, sebagaimana telah disampaikan oleh kepala sekolah:

“Saya membagi tugas supervisi dengan waka kurikulum. Untuk guru-guru yang sudah senior dan kinerjanya baik, saya serahkan kepada waka kurikulum. Saya fokus pada guru-guru yang masih memerlukan pembinaan intensif. Dengan pembagian tugas ini, beban saya sedikit berkurang dan supervisi tetap berjalan.”

Hasil observasi menunjukkan bahwa pelaksanaan supervisi berlangsung melalui kunjungan kelas, pengamatan proses pembelajaran, pemeriksaan perangkat

pembelajaran, serta dialog antara kepala sekolah dan guru setelah kegiatan observasi selesai. Selama observasi, kepala sekolah berperan sebagai pengamat dan tidak mengganggu jalannya proses pembelajaran. Setelah kegiatan pembelajaran berakhir, guru memperoleh kesempatan untuk mendiskusikan kendala dan memperoleh masukan terkait pelaksanaan pembelajaran yang telah dilakukan.

Berdasarkan hasil studi dokumentasi, wawancara, dan observasi dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan supervisi akademik di SMPN 1 Plemahan dilaksanakan melalui supervisi individual dengan teknik kunjungan kelas, pemeriksaan administrasi pembelajaran, wawancara, dan diskusi reflektif. Pelaksanaan supervisi menggunakan pendekatan kolaboratif dan humanis yang menempatkan kepala sekolah sebagai mitra profesional guru. Meskipun menghadapi kendala berupa keterbatasan waktu dan kecemasan sebagian guru, berbagai strategi yang diterapkan memungkinkan supervisi tetap terlaksana secara berkelanjutan sebagai sarana pem-binaan dan pengembangan profesional guru.

c. Tindak Lanjut Supervisi

Tindak lanjut supervisi merupakan tahapan penting dalam manajemen supervisi sekolah karena menjadi sarana untuk memastikan bahwa hasil supervisi tidak berhenti pada kegiatan observasi dan penilaian semata, tetapi berlanjut pada upaya perbaikan dan pengembangan kompetensi guru. Berdasarkan hasil penelitian, tindak lanjut supervisi di SMPN 1 Plemahan dilaksanakan melalui kegiatan refleksi, pemberian umpan balik, pendampingan, pembinaan berkelanjutan, monitoring, dan evaluasi terhadap implementasi hasil supervisi.

Berdasarkan hasil studi dokumentasi terhadap program supervisi akademik, ditemukan bahwa tindak lanjut supervisi telah menjadi bagian yang terintegrasi dalam program supervisi sekolah. Program supervisi memuat mekanisme tindak lanjut dan evaluasi program, sedangkan instrumen supervisi dilengkapi dengan lembar catatan kualitatif dan rekomendasi perbaikan yang digunakan sebagai dasar pembinaan guru setelah pelaksanaan supervisi.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa tindak lanjut supervisi diawali dengan kegiatan refleksi dan pemberian umpan balik kepada guru setelah pelaksanaan observasi pembelajaran. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMPN 1 Plemahan, beliau mengatakan:

"Setelah supervisi, kami selalu mengadakan sesi refleksi. Saya tidak langsung memberikan rekomendasi tanpa mendengar pendapat guru. Saya tanyakan dulu, 'Bagaimana perasaan Bapak/Ibu tadi saat mengajar? Apakah sesuai dengan rencana? Apa kendala yang dihadapi? Lalu apa yang menurut Bapak/Ibu perlu diperbaiki?' Setelah guru menyampaikan refleksinya, baru saya memberikan umpan balik. Sampaikan dulu hal-hal yang sudah baik dan perlu dipertahankan, kemudian aspek yang perlu diperbaiki, dan diakhiri dengan rekomendasi konkret."

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa refleksi dan umpan balik dilakukan secara dialogis dengan melibatkan guru untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan pembelajaran yang telah dilaksanakan sebelum kepala sekolah memberikan rekomendasi perbaikan.

Selain dilakukan secara lisan, refleksi juga dilakukan secara tertulis sebagai bahan pemantauan perkembangan guru. Berdasarkan hasil wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum Ibu Endang Murtini, S.Pd, beliau menjelaskan:

"Selain diskusi lisan, kami juga meminta guru menuliskan refleksi singkat tentang proses supervisi yang baru dijalannya. Apa yang sudah baik, apa yang kurang, dan rencana perbaikan ke depan. Refleksi tertulis ini menjadi doku-men yang kami gunakan untuk memantau perkembangan guru dari waktu ke waktu."

Kegiatan refleksi yang dilakukan setelah supervisi dirasakan memberikan manfaat bagi guru dalam memahami aspek-aspek pembelajaran yang perlu diper-tahankan maupun diperbaiki. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah seorang guru, beliau menyampaikan:

"Sesi refleksi sangat membantu. Saya jadi tahu kelebihan dan kekurangan saya. Kepala sekolah tidak serta merta mengatakan 'kamu salah ini', tetapi mengajak saya diskusi. Misalnya, 'tadi siswa di baris belakang kurang mem-perhatikan, kira-kira kenapa ya? Lalu bagaimana solusinya?' Saya diajak ber-pikir, bukan hanya diberi tahu. Itu membuat saya lebih memahami akar masa-lahnya."

Selain refleksi dan umpan balik, tindak lanjut supervisi juga diwujudkan dalam bentuk pendampingan dan pembinaan berkelanjutan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMPN 1 Plemahan, beliau mengatakan:

"Setelah kami sepakati aspek-aspek yang perlu diperbaiki, kami melakukan pendampingan. Pendampingan bisa berupa coaching individual, di mana saya datang lagi ke kelas guru yang bersangkutan untuk melihat apakah rekomen-dasi sudah diterapkan. Bisa juga berupa pelatihan kecil, misalnya tentang penggunaan aplikasi pembelajaran atau tentang metode diskusi kelompok. Kami juga memfasilitasi guru untuk mengikuti MGMP atau workshop di luar sekolah."

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa tindak lanjut supervisi tidak berhenti pada pemberian rekomendasi, tetapi dilanjutkan dengan berbagai bentuk pendampingan yang bertujuan membantu guru menerapkan hasil supervisi dalam praktik pembelajaran.

43 Pendampingan juga dilakukan melalui kolaborasi antar guru. Berdasarkan hasil wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, beliau menjelaskan:

"Kami mencoba mengembangkan peer coaching, di mana guru senior membimbing guru muda, atau guru yang sudah mahir menggunakan teknologi membimbing yang masih kurang. Ini efektif karena suasana lebih santai dan guru lebih terbuka. Kami juga ada program 'guru tamu', di mana guru yang baik praktiknya diundang untuk mengajar di kelas guru lain sebagai model."

140 Selain pendampingan, tindak lanjut supervisi juga dilakukan melalui monitoring terhadap implementasi rekomendasi yang telah diberikan kepada guru. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMPN 1 Plemahan, beliau mengatakan:

"Kami tidak hanya memberi rekomendasi lalu selesai. Ada monitoring, misal-nya sebulan setelah supervisi, saya cek apakah guru sudah memperbaiki perangkat pembelajarannya, apakah sudah mencoba metode baru, apakah siswa lebih aktif. Jika belum, saya cari tahu kendalanya, lalu beri bantuan tambahan. Monitoring ini penting agar supervisi tidak sia-sia."

Monitoring dilakukan untuk mengetahui sejauh mana guru telah menerapkan hasil supervisi dan mengidentifikasi hambatan yang masih dihadapi dalam proses perbaikan pembelajaran.

13 Selanjutnya, evaluasi program supervisi dilakukan secara berkala untuk mengetahui efektivitas pelaksanaan supervisi. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMPN 1 Plemahan, beliau mengatakan:

"Evaluasi kami lakukan melalui perubahan perangkat pembelajaran, peningkatan aktivitas siswa, dan hasil observasi berikutnya. Kami lihat apakah guru yang tahun lalu masih sering menggunakan ceramah, tahun ini sudah mulai bervariasi. Apakah siswa yang dulu pasif, sekarang lebih

berani bertanya. Kami juga menggunakan data rapor pendidikan untuk melihat apakah ada peningkatan capaian kompetensi setelah supervisi intensif."

Evaluasi juga dilakukan dengan melibatkan guru sebagai peserta supervisi.

43 Berdasarkan hasil wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, beliau menjelaskan: "Kami memberikan angket sederhana kepada guru tentang pengalaman mereka mengikuti supervisi. Apakah suasana nyaman, apakah masukan bermanfaat, apakah tindak lanjut dirasakan membantu. Hasil angket ini kami gunakan untuk memperbaiki program supervisi ke depan."

38 Berdasarkan hasil observasi, setelah pelaksanaan supervisi kepala sekolah dan wakil kepala sekolah melakukan komunikasi lanjutan dengan guru untuk membahas hasil supervisi dan perkembangan pelaksanaan rekomendasi yang telah diberikan. Selain itu, guru juga terlibat dalam berbagai kegiatan pengembangan profesional seperti MGMP, pelatihan, dan kegiatan berbagi praktik baik sebagai bagian dari tindak lanjut supervisi.

Berdasarkan hasil studi dokumentasi, wawancara, dan observasi dapat disimpulkan bahwa tindak lanjut supervisi di SMPN 1 Plemahan dilaksanakan secara sistematis melalui kegiatan refleksi, pemberian umpan balik, coaching individual, peer coaching, monitoring, dan evaluasi berkala. Tindak lanjut supervisi tidak hanya berorientasi pada perbaikan kelemahan guru yang ditemukan saat supervisi, tetapi juga diarahkan pada pengembangan kompetensi guru secara berkelanjutan melalui berbagai bentuk pendampingan dan pembelajaran profesional.

2. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Manajemen Supervisi Sekolah terhadap Motivasi Kerja Guru

51 Berdasarkan hasil studi dokumentasi, wawancara, dan observasi, keberhasilan pelaksanaan supervisi sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di SMPN 1 Plemahan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berasal dari dalam diri guru mau-pun lingkungan sekolah. Faktor-faktor tersebut dapat berperan sebagai pendukung maupun penghambat dalam pelaksanaan supervisi dan pengembangan profesional guru.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja guru tidak hanya dipengaruhi oleh pelaksanaan supervisi itu sendiri, tetapi juga oleh kesiapan psikologis guru, rasa tanggung jawab profesional, dukungan kepala sekolah, budaya kerja sekolah, ketersediaan sarana prasarana, penghargaan yang diberikan sekolah, serta berbagai hambatan yang dihadapi guru dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu, pemahaman terhadap faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja guru menjadi penting untuk menjelaskan keberhasilan maupun kendala pelaksanaan supervisi sekolah di SMPN 1 Plemahan.

a. Faktor Pendukung

212 Berdasarkan hasil studi dokumentasi, wawancara, dan observasi, terdapat beberapa faktor yang mendukung keberhasilan manajemen supervisi sekolah oleh kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di SMPN 1 Plemahan. 105 Faktor-faktor tersebut berasal dari dalam diri guru maupun dari lingkungan sekolah yang secara langsung maupun tidak langsung memengaruhi efektivitas pelaksanaan supervisi dan penerimaan guru terhadap proses pembinaan yang dilakukan.

56 Berdasarkan hasil studi dokumentasi Kurikulum Satuan Pendidikan (KSP), data sumber daya manusia, hasil angket, serta dokumen sekolah, ditemukan bahwa SMPN 1 Plemahan didukung oleh sumber daya manusia yang memadai, mayoritas guru telah bersertifikat pendidik, memiliki latar belakang pendidikan yang sesuai dengan mata pelajaran yang diampu, serta menunjukkan partisipasi aktif dalam kegiatan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) dan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Selain itu, sekolah juga didukung oleh sarana dan prasarana pembelajaran yang memadai, seperti LCD di setiap kelas, laboratorium komputer, laboratorium IPA, perpustakaan, serta akses internet yang mendukung pelaksanaan pembelajaran dan pengembangan kompetensi guru. Kondisi tersebut menjadi modal penting dalam mendukung motivasi kerja guru dan keberhasilan pelaksanaan supervisi sekolah.

13 Salah satu faktor pendukung yang ditemukan adalah kesiapan psikologis guru dalam menghadapi supervisi. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMPN 1 Plemahan, beliau mengatakan:

"Guru yang siap secara psikologis, yang memandang supervisi sebagai kes-empatan untuk belajar dan berkembang, biasanya lebih terbuka terhadap ma-sukan. Mereka tidak defensif, tidak langsung marah atau mencari alasan keti-ka dikritik. Sebaliknya, guru yang belum siap, yang masih menganggap su-pervisi sebagai ancaman, cenderung tertutup, tegang, dan kurang responsif. Akibatnya, masukan yang diberikan tidak terserap dengan baik."

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa kesiapan mental guru berpengaruh terhadap kemampuan guru dalam menerima masukan dan melakukan perbaikan setelah mengikuti supervisi. Guru yang memiliki kesiapan psikologis

yang baik cenderung lebih terbuka terhadap pembinaan dan lebih mudah melakukan perubahan dalam praktik pembelajaran.

48 Hal tersebut diperkuat oleh hasil wawancara dengan salah seorang guru, Ibu Devi Rachmawati S.Pd, beliau menyampaikan:

"Saya sudah puluhan tahun disupervisi, jadi sudah biasa. Saya tahu bahwa supervisi itu bukan untuk mencari-cari kesalahan. Kepala sekolah hanya ingin membantu. Jadi ketika disupervisi, saya tenang saja, mengajar seperti biasa. Tidak perlu pura-pura atau tampil berbeda. Saya lebih fokus pada siswa."

13 Selain kesiapan psikologis, rasa tanggung jawab profesional juga menjadi faktor yang mendukung motivasi kerja guru. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMPN 1 Plemahan, beliau mengatakan:

"Guru yang memiliki rasa tanggung jawab tinggi, yang sadar bahwa tugasnya adalah membelajarkan siswa, biasanya lebih termotivasi untuk memperbaiki diri. Mereka tidak perlu disuruh-suruh. Setelah disupervisi, mereka langsung berusaha memperbaiki kekurangan. Sebaliknya, guru yang kurang ber-tanggung jawab, kadang cuek, tidak ada perubahan."

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa kesadaran profesional guru menjadi modal penting dalam keberhasilan supervisi. Guru yang memiliki komitmen tinggi terhadap tugasnya cenderung menjadikan supervisi sebagai sarana untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

Berdasarkan hasil wawancara dengan seorang guru Ibu Devi Rachmawati, S.Pd., beliau menyampaikan:

"Saya mengajar bukan karena ingin dipuji atau takut dihukum. Saya mengajar karena ini panggilan hati, karena saya ingin siswa saya menjadi pintar dan be-rakhlak baik. Jadi ketika kepala sekolah memberi masukan, saya terima dengan lapang dada. Saya tahu itu untuk kebaikan siswa saya."

27 Faktor pendukung berikutnya adalah kebutuhan aktualisasi diri guru untuk terus berkembang dan meningkatkan kompetensinya. Berdasarkan hasil wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, Ibu Endang Murtini S.Pd, beliau menjelaskan:

"Guru-guru muda biasanya memiliki kebutuhan aktualisasi diri yang tinggi. Mereka ingin cepat naik pangkat, ingin dianggap kompeten, ingin diikuti lomba guru berprestasi. Kebutuhan ini mendorong mereka untuk serius dalam mengikuti supervisi dan perbaikan pembelajaran. Sebaliknya, guru yang sudah mendekati pensiun kadang motivasinya menurun."

Hal tersebut diperkuat oleh hasil wawancara dengan seorang guru muda, Ibu Meri S.Pd, beliau menyampaikan:

"Saya ingin menjadi guru yang baik, diakui oleh siswa, rekan sejawat, dan atasan. Saya juga ingin cepat naik pangkat. Jadi saya sangat serius ketika disupervisi. Saya catat semua masukan, lalu saya pelajari dan terapkan. Saya bahkan sering meminta pendapat guru senior tentang cara mengajar yang baik."

Selain faktor internal guru, budaya kerja sekolah yang harmonis dan kondusif juga menjadi faktor pendukung yang berpengaruh terhadap motivasi kerja guru.

13 Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMPN 1 Plemahan, beliau mengatakan:

"Lingkungan kerja yang nyaman dan hubungan antar guru yang baik membuat suasana sekolah lebih positif. Guru betah bekerja, tidak mudah stres, dan lebih semangat. Ketika ada masalah, mereka bisa saling berbagi dan membantu. Ini sangat berbeda dengan sekolah yang penuh konflik dan ketegangan."

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa budaya kerja yang positif mampu menciptakan lingkungan yang mendukung pelaksanaan supervisi dan pengembangan profesional guru.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah Ibu Devi Rachmati S.Pd, seorang guru, beliau menyampaikan: "Suasana di sini kekeluargaan. Kami saling menyapa, saling bercanda, saling membantu. Jika ada guru yang kesulitan, yang lain sigap membantu. Tidak ada persaingan tidak sehat. Kondisi ini membuat saya betah dan semangat datang ke sekolah setiap hari."

Dukungan kepala sekolah juga menjadi faktor penting yang memengaruhi motivasi kerja guru. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMPN 1 Plemahan, beliau mengatakan:

"Saya selalu berusaha hadir untuk guru. Saya mendengarkan keluhan mereka, membantu memecahkan masalah, dan memberikan apresiasi ketika mereka berhasil. Apresiasi tidak harus besar, bisa berupa pujian di depan umum, ucapan terima kasih, atau sekadar pesan singkat di WhatsApp. Ini membuat guru merasa diperhatikan."

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa perhatian, komunikasi yang baik, dan apresiasi yang diberikan kepala sekolah mampu meningkatkan semangat guru dalam melaksanakan tugas dan mengikuti proses supervisi.

Hal tersebut diperkuat oleh hasil wawancara dengan seorang guru muda, Ibu Meri Astutik, S.Pd, beliau menyampaikan: "Suatu hari kepala sekolah mengirim pesan singkat, 'terima kasih, Ibu, sudah berusaha menggunakan media pembelajaran. Siswa terlihat senang.' Pesan sederhana itu sangat berarti bagi saya. Saya jadi lebih semangat mengajar dan mencoba inovasi lain."

Selain dukungan pimpinan, ketersediaan sarana dan prasarana pembelajaran yang memadai juga menjadi faktor pendukung motivasi kerja guru. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMPN 1 Plemahan, beliau mengatakan:

"Media pembelajaran dan fasilitas kelas cukup membantu guru lebih kreatif dalam mengajar. Kami punya LCD di setiap kelas, akses internet, laboratorium komputer, dan perpustakaan yang cukup lengkap. Ini memudahkan guru untuk menyajikan pembelajaran yang menarik."

43 Penghargaan dan apresiasi yang diberikan sekolah juga menjadi faktor yang mendorong motivasi kerja guru. Berdasarkan hasil wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, beliau menjelaskan: "Penghargaan walaupun sederhana cukup berpengaruh. Sekolah memberikan reward berupa piagam, uang pembinaan, atau sekadar ucapan terima kasih di upacara. Guru yang mendapat penghargaan biasanya lebih semangat. Namun, yang lebih penting sebenarnya adalah pengakuan atas kerja keras mereka."

Pernyataan tersebut diperkuat oleh hasil wawancara dengan seorang guru senior, beliau menyampaikan: "Kami tidak mengharapkan hadiah mahal. Cukup diakui dan dihargai. Ketika kepala sekolah mengatakan 'Bu, terima kasih, tahun ini perangkat pembelajarannya lengkap dan rapi', itu sudah cukup membuat saya senang."

Berdasarkan hasil observasi, guru-guru di SMPN 1 Plemahan menunjukkan hubungan kerja yang harmonis, saling membantu dalam pelaksanaan tugas, serta aktif mengikuti berbagai kegiatan pengembangan profesional. Selain itu, sarana dan prasarana pembelajaran yang tersedia dimanfaatkan dalam kegiatan pembelajaran sehingga mendukung guru untuk melaksanakan pembelajaran yang lebih kreatif dan inovatif.

187 Berdasarkan hasil studi dokumentasi, wawancara, dan observasi dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mendukung keberhasilan manajemen supervisi sekolah terhadap motivasi kerja guru di SMPN 1 Plemahan meliputi kesiapan psikologis guru, rasa tanggung jawab profesional, kebutuhan aktualisasi diri, budaya kerja sekolah yang kondusif, dukungan kepala sekolah, ketersediaan sarana dan prasarana pembelajaran, serta pemberian penghargaan dan apresiasi kepada guru. Faktor-faktor tersebut saling melengkapi dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan motivasi dan profesionalisme guru melalui pelaksanaan supervisi sekolah.

c.Strategi Mengatasi Hambatan

31 Berdasarkan hasil studi dokumentasi, wawancara, dan observasi, kepala sekolah SMPN 1 Plemahan menerapkan berbagai strategi untuk mengatasi hambatan yang muncul dalam pelaksanaan supervisi sekolah dan upaya peningkatan motivasi kerja guru. Strategi tersebut dilakukan untuk memastikan bahwa berbagai kendala yang dihadapi guru maupun kepala sekolah tidak mengurangi efektivitas supervisi dan pembinaan profesional yang dilaksanakan. Strategi yang diterapkan meliputi pendekatan persuasif, penciptaan suasana supervisi yang nyaman, penjadwalan yang fleksibel, pendampingan berkelanjutan, pembagian tugas supervisi, serta penguatan budaya kolaboratif di lingkungan sekolah.

Berdasarkan hasil studi dokumentasi program supervisi akademik, ditemukan bahwa sekolah telah menyusun jadwal supervisi yang fleksibel dan memungkinkan adanya penyesuaian waktu pelaksanaan apabila terdapat kegiatan sekolah, kegiatan

180 kedinasan, maupun tugas tambahan guru yang tidak dapat ditinggalkan. Selain itu, program supervisi juga memuat mekanisme tindak lanjut berupa coaching, monitoring, dan evaluasi yang bertujuan membantu guru mengatasi berbagai kendala yang dihadapi dalam proses pembelajaran.

Salah satu strategi yang dilakukan kepala sekolah adalah mengubah persepsi guru terhadap supervisi melalui pendekatan yang lebih persuasif dan humanis. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMPN 1 Plemahan, beliau mengatakan:

"Saya berusaha menghilangkan anggapan bahwa supervisi adalah kegiatan mencari kesalahan guru. Sebelum supervisi, saya selalu menyampaikan bahwa supervisi adalah proses belajar bersama. Saya ingin guru merasa bahwa saya datang sebagai mitra yang membantu, bukan sebagai atasan yang menghakimi. Jika persepsi ini berubah, biasanya guru menjadi lebih tenang dan terbuka."

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa kepala sekolah berupaya membangun suasana supervisi yang kondusif sehingga guru dapat menerima supervisi sebagai sarana pengembangan diri, bukan sebagai ancaman.

Upaya tersebut dirasakan oleh guru yang mengikuti supervisi. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah seorang guru muda, beliau menyampaikan: "Awalnya saya selalu gugup ketika mendengar ada supervisi. Tetapi setelah beberapa kali mengikuti supervisi dengan kepala sekolah, saya mulai memahami bahwa supervisi bukan untuk mencari kesalahan. Kepala sekolah lebih banyak mengajak diskusi daripada menilai. Akhirnya saya menjadi lebih nyaman."

Selain pendekatan persuasif, strategi lain yang dilakukan adalah memberikan pendampingan secara berkelanjutan kepada guru yang masih mengalami kesulitan

dalam pembelajaran. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMPN

1 Plemahan, beliau mengatakan:

"Guru yang masih mengalami kesulitan tidak langsung kami nilai kurang baik. Kami dampingi. Kadang melalui coaching individual, kadang melalui diskusi informal. Jika ada guru yang kesulitan menggunakan teknologi pembelajaran, kami carikan teman sejawat yang bisa membantu. Yang penting guru tidak merasa sendirian."

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa kepala sekolah lebih menekankan pendekatan pembinaan daripada pendekatan penilaian, sehingga guru memperoleh dukungan untuk mengatasi kendala yang dihadapi.

Strategi berikutnya adalah mengoptimalkan kolaborasi antar guru melalui kegiatan berbagi pengalaman dan peer coaching. Berdasarkan hasil wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, beliau menjelaskan:

"Kami mendorong guru untuk saling belajar. Guru yang memiliki kelebihan pada bidang tertentu diminta membantu rekan guru yang lain. Misalnya guru yang mahir membuat media pembelajaran membantu guru lain yang masih kesulitan. Cara ini cukup efektif karena guru biasanya lebih nyaman belajar dari teman sejawat."

Melalui strategi tersebut, sekolah berupaya menciptakan budaya belajar bersama sehingga proses peningkatan kompetensi tidak hanya bergantung pada kepala sekolah sebagai supervisor.

Dalam mengatasi keterbatasan waktu pelaksanaan supervisi, kepala sekolah juga melakukan pembagian tugas supervisi dengan wakil kepala sekolah bidang kurikulum. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMPN 1 Plemahan, beliau mengatakan:

"Saya membagi tugas supervisi dengan waka kurikulum. Untuk guru-guru yang sudah senior dan kinerjanya baik, sebagian supervisi dapat dilakukan oleh waka kurikulum. Saya lebih fokus pada guru yang membutuhkan pembinaan lebih intensif. Dengan cara ini supervisi tetap berjalan meskipun waktu saya terbatas."

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa pembagian tugas dilakukan sebagai strategi untuk menjaga keberlangsungan program supervisi di tengah padatnya tugas manajerial kepala sekolah.

Selain itu, sekolah juga berupaya mengurangi dampak beban kerja guru dengan memberikan dukungan dan pengaturan tugas yang lebih proporsional. Berdasarkan hasil wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, Ibu Endang Murtini, S.Pd, beliau menjelaskan: "Kami berusaha mengatur pembagian tugas secara lebih merata. Jika ada guru yang memiliki tugas tambahan cukup banyak, kami mempertimbangkan hal tersebut dalam penugasan berikutnya. Tujuannya agar guru tidak terlalu terbebani dan tetap memiliki waktu untuk mempersiapkan pembelajaran dengan baik."

Berdasarkan hasil observasi, kepala sekolah terlihat aktif melakukan komunikasi informal dengan guru sebelum maupun sesudah supervisi. Peneliti juga mengamati adanya budaya saling membantu antar guru dalam penyusunan perangkat pembelajaran, penggunaan media pembelajaran, dan penyelesaian berbagai permasalahan yang muncul dalam proses pembelajaran. Selain itu, koordinasi antara kepala sekolah dan wakil kepala sekolah bidang kurikulum berlangsung secara rutin dalam pelaksanaan program supervisi.

Berdasarkan hasil studi dokumentasi, wawancara, dan observasi dapat disimpulkan bahwa strategi yang dilakukan untuk mengatasi hambatan dalam

35 manajemen supervisi sekolah terhadap motivasi kerja guru di SMPN 1 Plemahan meliputi pen-dekatan persuasif dan humanis, penciptaan suasana supervisi yang nyaman, pendampingan dan coaching berkelanjutan, penguatan kolaborasi antar guru melalui peer coaching, pembagian tugas supervisi antara kepala sekolah dan wakil kepala sekolah bidang kurikulum, serta pengaturan beban kerja guru secara proporsional. Strategi-strategi tersebut berperan dalam mengurangi hambatan pelaksanaan super-visi sekaligus menjaga dan meningkatkan motivasi kerja guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya.

3. Hasil Manajemen Supervisi Sekolah terhadap Kualitas Pembelajaran dan Motivasi Kerja Guru

68 Berdasarkan hasil studi dokumentasi, wawancara, dan observasi, pelaksanaan manajemen supervisi sekolah di SMPN 1 Plemahan memberikan berbagai hasil terhadap peningkatan kualitas pembelajaran dan motivasi kerja guru. Hasil tersebut terlihat dari adanya perubahan dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, peningkatan kemampuan guru dalam mengelola kelas dan menerapkan metode pembelajaran yang lebih variatif, meningkatnya partisipasi peserta didik dalam proses pembelajaran, serta berkembangnya sikap profesional guru dalam melaksanakan tugasnya. Selain itu, supervisi juga memberikan dampak terhadap motivasi kerja guru yang ditunjukkan melalui meningkatnya kesadaran untuk mengembangkan kompetensi, keterbukaan terhadap umpan balik, semangat melakukan perbaikan pembelajaran, serta partisipasi yang lebih aktif dalam berbagai kegiatan pengembangan profesional.

Temuan penelitian mengenai hasil manajemen supervisi sekolah terhadap kualitas pembelajaran dan motivasi kerja guru di SMPN 1 Plemahan diuraikan sebagai berikut.

a. Hasil terhadap Kualitas Pembelajaran

211 Berdasarkan hasil studi dokumentasi, wawancara, dan observasi, pelaksanaan manajemen supervisi sekolah oleh kepala sekolah di SMPN 1 Plemahan memberikan dampak positif terhadap kualitas pembelajaran. Dampak tersebut terlihat pada peningkatan kualitas perangkat pembelajaran, perubahan proses pembelajaran menjadi lebih aktif dan berpusat pada peserta didik, meningkatnya pemanfaatan media pembelajaran, serta meningkatnya keterlibatan peserta didik dalam proses pembelajaran. Selain itu, supervisi juga memberikan kontribusi terhadap peningkatan hasil belajar peserta didik melalui perbaikan kualitas proses pembelajaran yang dilaksanakan guru.

102 Berdasarkan hasil studi dokumentasi terhadap perangkat pembelajaran guru, laporan supervisi akademik, dan data sekolah, ditemukan adanya peningkatan kualitas perangkat pembelajaran yang disusun guru setelah pelaksanaan supervisi secara berkelanjutan. Guru semakin tertib dalam menyusun modul ajar, tujuan pembelajaran, instrumen penilaian, program remedial dan pengayaan, serta administrasi pembelajaran lainnya. Selain itu, data sekolah menunjukkan peningkatan penggunaan media digital dalam pembelajaran, meningkatnya keterlibatan peserta didik dalam proses pembelajaran, serta meningkatnya partisipasi guru dalam kegiatan pengembangan profesi. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah, beliau mengatakan:

"Terjadi peningkatan kualitas perangkat pembelajaran. Guru menjadi lebih lengkap dalam menyusun modul ajar, indikator, tujuan pembelajaran, dan instrumen penilaian. Sebelum supervisi rutin, banyak guru yang perangkatnya asal-asalan, bahkan ada yang copy paste dari internet tanpa disesuaikan. Sekarang, perangkat mereka lebih sistematis dan sesuai dengan kebutuhan siswa."

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa supervisi mendorong guru untuk lebih serius dalam merencanakan pembelajaran sehingga perangkat pembelajaran yang disusun menjadi lebih lengkap, sistematis, dan sesuai dengan kebutuhan peserta didik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, Ibu Endang Murtini, S.Pd, beliau menjelaskan: "Perangkat pembelajaran guru menjadi lebih sistematis dan sesuai dengan kurikulum yang berlaku. Kami melihat peningkatan kualitas RPP/modul ajar, terutama pada aspek metode pembelajaran dan penilaian. Guru juga lebih rapi dalam mengarsipkan administrasi." Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa supervisi tidak hanya berdampak pada kelengkapan administrasi pembelajaran, tetapi juga meningkatkan kualitas perencanaan pembelajaran yang disusun guru.

Berdasarkan hasil wawancara dengan ibu Devi Rachmawati S.Pd, seorang guru, beliau menyampaikan:

"Saya menjadi lebih tertib dalam menyusun perangkat pembelajaran dan administrasi kelas. Setiap awal semester, saya sudah menyiapkan modul ajar, jurnal mengajar, daftar nilai, dan instrumen penilaian. Saya juga menyusun program remedial dan pengayaan. Sebelumnya, saya sering mengerjakan administrasi di tengah semester atau bahkan menjelang penilaian akhir."

Selain peningkatan kualitas perangkat pembelajaran, supervisi juga berdampak pada perubahan proses pembelajaran di kelas. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah, beliau mengatakan:

"Perubahan yang paling terlihat setelah supervisi dilakukan secara rutin ada-lah meningkatnya kesiapan guru dalam mengajar. Guru menjadi lebih tertib dalam menyusun perangkat pembelajaran, lebih aktif menggunakan media pembelajaran, serta lebih reflektif terhadap proses pembelajaran di kelas. Guru mulai lebih kreatif menggunakan media digital dan pembelajaran diskusi kelompok. Pembelajaran menjadi lebih aktif dan siswa lebih berani bertanya selama proses belajar."

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa supervisi mendorong guru untuk melakukan inovasi dalam pembelajaran melalui penggunaan media digital dan penerapan metode pembelajaran yang lebih aktif. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Supriatin, seorang guru, beliau menyampaikan:

"Sebelum supervisi, saya lebih sering menggunakan metode ceramah. Saya berbicara di depan, siswa mendengarkan, kadang ada yang mengantuk atau melamun. Setelah mendapat masukan dari kepala sekolah, saya mencoba metode diskusi dan presentasi. Saya bagi siswa dalam kelompok, beri mereka topik untuk didiskusikan, lalu presentasi. Hasilnya, siswa lebih antusias, lebih berani berbicara, dan pemahaman mereka lebih baik karena mereka sendiri yang mencari tahu."

Perubahan proses pembelajaran tersebut juga berdampak pada keterlibatan peserta didik dan hasil belajar mereka. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah, beliau mengatakan:

"Supervisi memberikan dampak tidak langsung terhadap hasil belajar siswa karena kualitas pembelajaran guru meningkat. Dari data rapor pendidikan, terjadi peningkatan capaian kompetensi minimal untuk beberapa mata pelajaran, meskipun belum signifikan. Yang lebih terlihat adalah peningkatan keterlibatan siswa dan kemampuan berpikir kritis mereka."

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa peningkatan kualitas pembelajaran sebagai hasil supervisi berkontribusi terhadap peningkatan keterlibatan peserta didik dalam pembelajaran dan perkembangan kemampuan berpikir kritis mereka.

95 Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Meri Astutik S.Pd, seorang guru terkait dampak, beliau menyampaikan: "Siswa menjadi lebih aktif dan tidak mudah bosan saat pembelajaran berlangsung. Mereka lebih berani bertanya, lebih berani menyampaikan pendapat, dan lebih antusias mengikuti pelajaran. Hasil belajar mereka juga meningkat, terutama pada aspek pemahaman konsep dan penerapan."

105 Berdasarkan hasil observasi, guru telah memanfaatkan media pembelajaran digital dalam proses pembelajaran. Guru juga menerapkan metode diskusi kelompok, presentasi, dan pembelajaran kooperatif yang melibatkan peserta didik secara aktif. Suasana pembelajaran tampak lebih interaktif dengan adanya komunikasi dua arah antara guru dan peserta didik. Selain itu, peserta didik terlihat lebih aktif dalam bertanya, berdiskusi, dan menyampaikan pendapat selama proses pembelajaran berlangsung. Hasil observasi juga menunjukkan bahwa sebagian besar guru telah menggunakan media pembelajaran digital dan menerapkan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik.

17 Berdasarkan hasil studi dokumentasi, wawancara, dan observasi dapat disimpulkan bahwa manajemen supervisi sekolah yang dilaksanakan oleh kepala sekolah di SMPN 1 Plemahan memberikan hasil positif terhadap kualitas pembelajaran. Hasil tersebut ditunjukkan oleh meningkatnya kualitas perangkat pembelajaran, meningkatnya kesiapan guru dalam mengajar, bertambahnya penggunaan media

56 pembelajaran dan metode pembelajaran aktif, meningkatnya keterlibatan peserta didik dalam proses pembelajaran, serta adanya peningkatan hasil belajar peserta didik. Temuan ini menunjukkan bahwa supervisi akademik berperan sebagai sarana pembinaan profesional yang mampu mendorong perbaikan kualitas pembelajaran secara berkelanjutan.

58 b. Hasil terhadap Motivasi Kerja Guru

Berdasarkan hasil studi dokumentasi, wawancara, dan observasi, pelaksanaan manajemen supervisi sekolah oleh kepala sekolah di SMPN 1 Plemahan memberikan hasil positif terhadap motivasi kerja guru. Hasil tersebut ditunjukkan oleh meningkatnya kesadaran guru untuk mengembangkan kompetensi, meningkatnya keterbukaan terhadap masukan dan umpan balik, tumbuhnya semangat untuk melakukan perbaikan pembelajaran secara berkelanjutan, serta meningkatnya partisipasi guru dalam berbagai kegiatan pengembangan profesional. Supervisi tidak hanya berdampak pada aspek teknis pembelajaran, tetapi juga berpengaruh terhadap sikap, komitmen, dan tanggung jawab guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya.

Berdasarkan hasil studi dokumentasi terhadap laporan supervisi akademik, dokumen pengembangan keprofesian berkelanjutan, keikutsertaan guru dalam MGMP, workshop, pelatihan, dan kegiatan pengembangan kompetensi lainnya, ditemukan adanya peningkatan partisipasi guru dalam berbagai kegiatan pengembangan profesional setelah pelaksanaan supervisi secara berkelanjutan. Selain itu, hasil dokumentasi menunjukkan semakin meningkatnya keterlibatan

93 guru dalam penyusunan perangkat pembelajaran, kegiatan refleksi pembelajaran, dan berbagai program peningkatan mutu sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah, beliau mengatakan:

"Perubahan yang paling terasa adalah guru menjadi lebih terbuka terhadap masukan. Dulu ada beberapa guru yang jika diberi saran langsung defensif atau mencari alasan. Sekarang mereka lebih siap menerima umpan balik dan menjadikannya sebagai bahan perbaikan. Guru juga lebih aktif bertanya dan berdiskusi tentang pembelajaran."

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa supervisi telah membantu membangun sikap positif guru terhadap proses pembinaan dan pengembangan profesional.

27 Berdasarkan hasil wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, Ibu Endang Murtini, S.Pd, beliau menjelaskan: "Guru sekarang lebih termotivasi untuk belajar. Ketika ada pelatihan atau workshop, mereka lebih antusias mengikuti. Bahkan beberapa guru secara mandiri mencari informasi tentang metode pembelajaran baru, penggunaan teknologi pembelajaran, dan strategi meningkatkan keterlibatan siswa." Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa supervisi mendorong tumbuhnya motivasi intrinsik guru untuk terus belajar dan meningkatkan kompetensinya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan ibu Supriatin S.Pd, seorang guru, beliau menyampaikan: "Setelah beberapa kali mengikuti supervisi, saya merasa lebih percaya diri. Saya tidak lagi takut jika ada observasi kelas. Justru saya merasa terbantu karena mendapat masukan untuk memperbaiki pembelajaran. Saya menjadi lebih semangat mencoba metode baru dan lebih berani melakukan

inovasi." Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa supervisi memberikan dampak terhadap peningkatan kepercayaan diri guru dalam melaksanakan pembelajaran.

Selain meningkatkan keterbukaan terhadap umpan balik, supervisi juga mendorong tumbuhnya tanggung jawab profesional guru. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah, beliau mengatakan:

"Guru menjadi lebih sadar bahwa kualitas pembelajaran merupakan tanggung jawab mereka. Setelah supervisi, banyak guru yang secara mandiri memper-baiki perangkat pembelajaran, mencari referensi baru, dan mencoba strategi pembelajaran yang lebih sesuai dengan kebutuhan siswa tanpa harus menunggu arahan dari pimpinan."

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa supervisi tidak hanya menghasilkan perubahan perilaku jangka pendek, tetapi juga membangun kesadaran profesional yang lebih kuat pada diri guru.

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru terkait dampak terhadap motivasi hasil kerja, ibu Meri Atutik, S.Pd menyampaikan: "Sekarang saya lebih rajin membaca referensi dan mencari ide pembelajaran dari berbagai sumber. Saya juga sering berdiskusi dengan teman sejawat tentang cara mengajar yang lebih menarik. Saya merasa memiliki tanggung jawab untuk terus berkembang agar pembelajaran menjadi lebih baik."

Selain itu, supervisi juga berdampak pada meningkatnya partisipasi guru dalam kegiatan pengembangan profesional. Berdasarkan hasil wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, beliau menjelaskan: "Partisipasi guru dalam MGMP, workshop, dan kegiatan peningkatan kompetensi meningkat

dibandingkan sebelumnya. Guru lebih aktif mengikuti kegiatan karena mereka memahami bahwa peningkatan kompetensi akan berdampak langsung pada kualitas pembelajaran yang mereka lakukan."

199 Berdasarkan hasil observasi, guru menunjukkan sikap yang lebih terbuka dalam menerima masukan, aktif berdiskusi dengan rekan sejawat, serta menunjukkan antusiasme dalam mengikuti berbagai kegiatan pengembangan profesional yang diselenggarakan sekolah maupun di luar sekolah. Selain itu, guru juga tampak lebih percaya diri dalam melaksanakan pembelajaran dan lebih berani mencoba berbagai metode pembelajaran yang baru.

17 Mengacu pada hasil studi dokumentasi, wawancara, dan observasi dapat disimpulkan bahwa manajemen supervisi sekolah yang dilaksanakan oleh kepala sekolah di SMPN 1 Plemahan memberikan hasil positif terhadap motivasi kerja guru. Hasil tersebut ditunjukkan oleh meningkatnya keterbukaan guru terhadap umpan balik, meningkatnya kepercayaan diri dalam melaksanakan pembelajaran, tumbuhnya kesadaran untuk terus mengembangkan kompetensi, meningkatnya tanggung jawab profesional, serta meningkatnya partisipasi guru dalam berbagai kegiatan pengembangan profesional. Temuan ini menunjukkan bahwa supervisi sekolah tidak hanya berfungsi sebagai sarana pembinaan pembelajaran, tetapi juga berperan dalam membangun motivasi kerja guru secara berkelanjutan.

92 Berdasarkan hasil studi dokumentasi, wawancara, dan observasi yang telah dipaparkan pada ketiga rumusan masalah penelitian, diperoleh sejumlah temuan yang menggambarkan karakteristik manajemen supervisi sekolah oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan motivasi kerja guru di

SMPN 1 Plemahan. Temuan-temuan tersebut merupakan hasil sintesis dari seluruh data penelitian yang telah diverifikasi melalui triangulasi sumber dan teknik. Secara ringkas, temuan sementara penelitian di SMPN 1 Plemahan disajikan pada Tabel 4.5 berikut.

Tabel 4.5 Temuan Sementara Penelitian di SMPN 1 Plemahan

No	RM	Temuan Sementara di SMPN 1 Plemahan
1	Bagaimana manajemen supervisi sekolah yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kualitas pembelajaran?	Manajemen supervisi sekolah dilaksanakan melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut yang sistematis, berkelanjutan, dan berbasis kebutuhan guru serta peningkatan kualitas pembelajaran. Pelaksanaan supervisi lebih menekankan supervisi individual dengan pendekatan kolaboratif dan humanis yang didukung refleksi, umpan balik, coaching, monitoring, dan evaluasi berkelanjutan.
2	Faktor-faktor apa saja yang memengaruhi manajemen supervisi sekolah terhadap motivasi kerja guru?	Motivasi kerja guru dipengaruhi oleh faktor internal berupa tanggung jawab profesional, kesiapan psikologis, dan kebutuhan aktualisasi diri, serta faktor eksternal berupa dukungan kepala sekolah, budaya kerja sekolah, penghargaan, dan sarana prasarana. Hambatan

No	RM	Temuan Sementara di SMPN 1 Plemahan
		yang muncul berupa kecemasan menghadapi supervisi, beban administrasi, dan keterbatasan waktu yang diatasi melalui coaching, peer coaching, dan pendekatan persuasif.
3	Bagaimana hasil manajemen supervisi sekolah terhadap kualitas pembelajaran dan motivasi kerja guru?	Supervisi sekolah memberikan dampak positif terhadap kualitas pembelajaran dan motivasi kerja guru melalui peningkatan kualitas perangkat pembelajaran, variasi metode pembelajaran, pemanfaatan media pembelajaran, keterlibatan peserta didik, keterbukaan terhadap umpan balik, kepercayaan diri, pengembangan kompetensi, dan komitmen profesional guru.

4.2.2 Temuan Penelitian di SMPN 1 Badas

Temuan penelitian di SMPN 1 Badas disusun berdasarkan hasil pengumpulan data yang dilakukan melalui studi dokumentasi, wawancara, dan observasi. Studi dokumentasi dilakukan terhadap berbagai dokumen yang berkaitan dengan supervisi sekolah, meliputi Kurikulum Satuan Pendidikan (KSP), program supervisi akademik, instrumen supervisi, laporan hasil supervisi, data Rapor Pendidikan, serta dokumen pendukung lainnya.

Wawancara dilakukan secara mendalam dengan informan yang terlibat langsung dalam pelaksanaan supervisi sekolah, yaitu Kepala Sekolah SMPN 1 Badas, Anis Faizatul Imamah, S.Pd, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, Hariyanto, S.Pd, Misrinah, S.Pd selaku Guru, dan Tersina Ariyanti, S.Pd selaku Guru. Selain itu, Peneliti juga melakukan observasi untuk memperoleh gambaran nyata mengenai pelaksanaan supervisi, proses pembelajaran, interaksi antarwarga sekolah, serta berbagai kondisi yang berkaitan dengan fokus penelitian.

Data yang diperoleh melalui ketiga teknik pengumpulan data tersebut dianalisis dan diverifikasi melalui triangulasi sumber dan teknik sehingga menghasilkan temuan penelitian yang kredibel mengenai manajemen supervisi sekolah oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan motivasi kerja guru di SMPN 1 Badas.

1. Manajemen Supervisi Sekolah oleh Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran

Sebelum menguraikan temuan mengenai perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut supervisi, perlu dipahami bahwa manajemen supervisi sekolah di SMPN 1 Badas dilaksanakan sebagai suatu proses yang berkesinambungan dalam rangka meningkatkan kualitas pembelajaran. Proses tersebut diawali dengan perencanaan supervisi yang disusun berdasarkan kebutuhan guru dan target peningkatan mutu sekolah, dilanjutkan dengan pelaksanaan supervisi melalui berbagai kegiatan pembinaan dan pendampingan guru, serta diakhiri dengan tindak lanjut supervisi sebagai upaya memastikan terjadinya perbaikan dan pengembangan kompetensi guru secara berkelanjutan. Ketiga tahapan tersebut saling terkait dan

menjadi satu kesatuan dalam pelaksanaan manajemen supervisi sekolah oleh kepala sekolah untuk mendukung peningkatan kualitas pembelajaran di SMPN 1 Badas.

a. Perencanaan Supervisi

14 Berdasarkan hasil studi dokumentasi, wawancara, dan observasi, perencanaan supervisi akademik di SMPN 1 Badas disusun sebagai bagian dari upaya pening-katan kualitas pembelajaran dan pengembangan kompetensi guru. Perencanaan supervisi dilakukan berdasarkan data Rapor Pendidikan, hasil evaluasi pembelajaran, kebutuhan guru, dan target peningkatan mutu sekolah. Selain itu, perencanaan su-pervisi di SMPN 1 Badas menempatkan partisipasi guru sebagai salah satu unsur penting dalam penyusunan program supervisi sehingga program yang dihasilkan lebih sesuai dengan kebutuhan nyata guru dan kondisi sekolah.

Berdasarkan hasil studi dokumentasi terhadap program supervisi akademik SMPN 1 Badas, ditemukan bahwa perencanaan supervisi disusun berdasarkan hasil evaluasi pembelajaran, data Rapor Pendidikan, dan kebutuhan pengembangan kompetensi guru. Hasil telaah dokumen juga menunjukkan bahwa program supervisi memuat identifikasi kebutuhan individual guru serta rencana tindak lanjut yang lebih spesifik sebagai dasar pelaksanaan supervisi akademik. Selain itu, dokumen program supervisi menunjukkan adanya perhatian terhadap pengembangan kompetensi guru dalam pemanfaatan teknologi pembelajaran dan inovasi pembelajaran.

Berdasarkan hasil wawancara terkait landasan dan sumber perencanaan supervisi dengan Wakil Kepala Sekolah, beliau mengatakan:

"Program supervisi disusun berdasarkan kebutuhan guru, hasil evaluasi pem-belajaran, dan target peningkatan mutu sekolah. Tapi yang membedakan, ka-mi melibatkan guru secara langsung dalam penyusunan program. Setiap awal tahun ajaran, kami mengadakan rapat khusus yang dihadiri semua guru. Di rapat itu, kami mendiskusikan bersama apa yang menjadi kebutuhan supervi-si, siapa yang memerlukan pendampingan intensif, metode apa yang paling sesuai. Jadi guru merasa memiliki program ini."

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa perencanaan supervisi di SMPN

1 Badas tidak hanya didasarkan pada data dan kebutuhan sekolah, tetapi juga melibatkan guru secara langsung dalam proses penyusunan program sehingga mening-katkan rasa memiliki dan komitmen guru terhadap pelaksanaan supervisi.

Berdasarkan hasil wawancara terkait identifikasi kebutuhan dan fokus supervisi dengan Ibu Iswahyuni, S.Pd, seorang guru Senior, beliau mengatakan:

"Kami dalam diskusi dengan Kepala sekolah, tim supervisi melihat bahwa sebagian guru masih kesulitan menggunakan teknologi dalam pembelajaran. Oleh karena itu, dalam perencanaan supervisi, kami masukkan aspek pem-anfaatan media digital dan platform pembelajaran online. Untuk guru-guru yang sudah mahir, kami beri ruang untuk menjadi mentor bagi yang lain."

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa perencanaan supervisi juga mempertimbangkan kebutuhan guru dalam pemanfaatan teknologi pembelajaran sehingga fokus supervisi diarahkan pada peningkatan kompetensi digital guru dan penguatan budaya berbagi praktik baik di antara guru.

Berdasarkan hasil wawancara terkait fokus dan prioritas supervisi dengan Kepala Sekolah SMPN 1 Badas, beliau mengatakan:

"Saya lebih fokus pada proses pembelajaran di kelas, keterlibatan siswa, dan inovasi metode mengajar guru. Mengapa ini yang jadi fokus? Karena dari pengamatan saya, guru sudah cukup baik dalam administrasi, tetapi inovasi dalam pembelajaran masih kurang. Banyak guru yang nyaman

dengan metode itu-itu saja. Padahal siswa sekarang adalah generasi digital, mereka cepat bosan jika pembelajarannya monoton. Jadi supervisi saya arahkan pada bagaimana guru membuat pembelajaran lebih menarik, interaktif, dan ber-makna bagi siswa."

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa fokus supervisi di SMPN 1 Badas lebih diarahkan pada peningkatan kualitas proses pembelajaran daripada aspek administratif semata. Keterlibatan peserta didik, inovasi pembelajaran, dan kebermaknaan proses belajar menjadi prioritas dalam pelaksanaan supervisi.

Berdasarkan hasil wawancara terkait implementasi fokus supervisi dengan Ibu Tersina Widayanti, S.Pd, seorang guru, beliau mengatakan:

"Kepala sekolah sering mengingatkan kami untuk tidak hanya mengajar, teta-pi juga membelajarkan. Beliau bilang, 'Ibu, coba kalau di kelas Ibu, apakah semua siswa terlibat aktif? Apakah ada yang diam saja di pojok? Apakah su-dah mencoba metode baru seperti PBL?' Jadi fokus supervisi memang pada kualitas interaksi di kelas, bukan hanya administrasi."

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa guru memahami fokus supervisi sebagai upaya meningkatkan kualitas interaksi pembelajaran dan keterlibatan peserta didik selama proses pembelajaran berlangsung.

Berdasarkan hasil wawancara terkait keterlibatan pemangku kepentingan dalam perencanaan supervisi dengan Kepala Sekolah SMPN 1 Badas, beliau mengatakan:

"Kami mengundang semua guru dalam rapat penyusunan program supervisi. Setiap guru diberi kesempatan menyampaikan pendapat, mengusulkan jadwal yang tidak mengganggu, dan memilih pendekatan supervisi yang paling nya-man bagi mereka. Saya percaya bahwa partisipasi ini meningkatkan rasa memiliki dan komitmen guru terhadap program. Mereka tidak merasa dipaksa, tetapi diajak bersama-sama membangun program untuk kemajuan bersama."

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa perencanaan supervisi di SMPN 1 Badas menerapkan pendekatan partisipatif dengan memberikan ruang kepada guru untuk terlibat dalam penyusunan program, penentuan jadwal, dan pemilihan pendekatan supervisi.

Berdasarkan hasil wawancara terkait keterlibatan guru dalam perencanaan supervisi dengan Ibu Tersina Widayanti, S.Pd. seorang guru, beliau mengatakan:

"Saya senang karena dilibatkan. Ketika saya masih baru, saya diberi kesempatan menyampaikan kekhawatiran saya tentang supervisi. Kepala sekolah mendengarkan dan menyesuaikan jadwal dengan kondisi saya. Saya juga diberi kebebasan memilih apakah saya ingin disupervisi secara individual atau dalam kelompok kecil. Ini membuat saya lebih percaya diri."

183 Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa keterlibatan guru dalam perencanaan supervisi memberikan dampak positif terhadap kesiapan dan kepercayaan diri guru dalam mengikuti supervisi.

167 Berdasarkan hasil observasi, perencanaan supervisi di SMPN 1 Badas dilakukan melalui koordinasi antara kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru. Guru menunjukkan keterlibatan dalam berbagai forum sekolah yang membahas pengembangan pembelajaran dan peningkatan kompetensi. Selain itu, pemanfaatan teknologi pembelajaran dan pengembangan inovasi pembelajaran menjadi perhatian dalam berbagai program sekolah yang dirancang untuk mendukung peningkatan mutu pembelajaran.

Berdasarkan hasil studi dokumentasi, wawancara, dan observasi dapat disimpulkan bahwa perencanaan supervisi akademik di SMPN 1 Badas disusun berdasarkan analisis data Rapor Pendidikan, hasil evaluasi pembelajaran, kebutuhan

guru, dan target peningkatan mutu sekolah. Perencanaan supervisi dilaksanakan secara partisipatif dengan melibatkan guru dalam penyusunan program, penentuan fokus supervisi, dan penjadwalan kegiatan supervisi. Fokus supervisi diarahkan pada peningkatan kualitas proses pembelajaran, keterlibatan peserta didik, inovasi metode pembelajaran, serta pemanfaatan teknologi pembelajaran. Temuan ini menunjukkan bahwa perencanaan supervisi di SMPN 1 Badas telah menerapkan prinsip partisipatif dan berorientasi pada pengembangan kapasitas guru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran secara berkelanjutan.

c. Tindak Lanjut Supervisi

Berdasarkan hasil studi dokumentasi, wawancara, dan observasi, tindak lanjut supervisi akademik di SMPN 1 Badas dilaksanakan sebagai upaya memastikan bahwa rekomendasi hasil supervisi dapat diimplementasikan dalam praktik pembelajaran. Tindak lanjut supervisi tidak hanya berupa penyampaian hasil supervisi kepada guru, tetapi juga diwujudkan melalui kegiatan refleksi, pemberian umpan balik, pendampingan, pembinaan berkelanjutan, monitoring implementasi rekomendasi, dan evaluasi perkembangan guru. Dengan demikian, supervisi diposisikan sebagai proses pembinaan yang berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan kompetensi guru.

Berdasarkan hasil studi dokumentasi terhadap laporan supervisi akademik SMPN 1 Badas, ditemukan bahwa setiap kegiatan supervisi diikuti dengan penyusunan rekomendasi perbaikan dan rencana tindak lanjut yang disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing guru. Dokumen supervisi juga menunjukkan adanya kegiatan monitoring dan evaluasi terhadap implementasi rekomendasi su-

pervisi sebagai bagian dari upaya peningkatan mutu pembelajaran secara berkelanjutan.

Berdasarkan hasil wawancara terkait refleksi dan umpan balik hasil supervisi dengan Kepala Sekolah SMPN 1 Badas, beliau mengatakan:

"Setelah supervisi, kami melakukan diskusi hasil supervisi. Tidak hanya saya yang berbicara, guru juga diminta merefleksikan praktik mengajarnya. Kami bersama-sama mengidentifikasi kekuatan dan area yang perlu ditingkatkan. Saya menghindari kata-kata 'kamu salah' atau 'kamu kurang', tetapi menggunakan bahasa yang lebih membangun seperti 'mungkin bisa ditambahkan' atau 'coba kalau menggunakan cara ini'."

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa proses refleksi dan pemberian umpan balik dilaksanakan secara dialogis dan kolaboratif sehingga guru memperoleh kesempatan untuk merefleksikan praktik pembelajaran yang telah dilaksanakan serta merumuskan perbaikan secara bersama-sama.

Berdasarkan hasil wawancara terkait pengalaman menerima umpan balik supervisi dengan Ibu Tersina Widayanti, S.Pd. seorang guru, beliau mengatakan:

"Saya senang dengan cara kepala sekolah memberi umpan balik. Beliau sela-lu memulai dengan pujian, 'tadi bagus lho, siswa antusias', baru kemudian 'coba kalau media belajarnya lebih bervariasi mungkin akan lebih menarik'. Umpan baliknya spesifik, tidak umum. Misalnya, beliau bilang 'pada bagian pembukaan, Bapak sudah baik menyapa siswa, tapi mungkin bisa ditambahkan motivasi berupa pertanyaan pemantik'."

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa umpan balik yang diberikan bersifat konstruktif, spesifik, dan berorientasi pada perbaikan sehingga dapat diterima dengan baik oleh guru.

Berdasarkan hasil wawancara terkait pendampingan dan pembinaan berkelanjutan dengan Kepala Sekolah SMPN 1 Badas, beliau mengatakan:

"Setelah kami sepakati aspek-aspek yang perlu diperbaiki, kami menyusun rencana tindak lanjut. Bisa berupa pendampingan individual, di mana saya atau waka kurikulum datang lagi ke kelas guru yang bersangkutan. Bisa juga berupa pelatihan sederhana, misalnya pelatihan penggunaan Canva untuk membuat media pembelajaran. Kami juga mengadakan 'sharing session' di mana guru yang sudah berhasil menerapkan inovasi membagikan pengala-mannya kepada yang lain."

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa tindak lanjut supervisi dilaksanakan melalui berbagai bentuk pembinaan yang disesuaikan dengan kebutuhan guru, baik melalui pendampingan individual maupun kegiatan pengembangan profesional secara kolektif.

Berdasarkan hasil wawancara terkait pengembangan profesional guru dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, Hariyanto, S.Pd. beliau mengatakan: "Kami mengalokasikan anggaran untuk pelatihan guru. Setiap semester, minimal 20% guru kami kirim mengikuti pelatihan atau workshop. Setelah kembali, mereka diwajibkan berbagi pengetahuan dengan rekan-rekan yang lain. Ini menciptakan efek berganda."

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa sekolah memberikan dukungan terhadap pengembangan kompetensi guru melalui pelatihan dan kegiatan berbagi praktik baik yang dilakukan secara berkelanjutan.

Berdasarkan hasil wawancara terkait monitoring implementasi rekomendasi supervisi dengan Kepala Sekolah SMPN 1 Badas, beliau mengatakan: "Saya biasanya mampir ke kelas tanpa pemberitahuan, hanya untuk melihat sekilas apakah rekomendasi sudah diterapkan. Jika sudah, saya beri apresiasi. Jika belum, saya tanyakan kendalanya dan berikan bantuan tambahan. Saya juga memeriksa perangkat pembelajaran secara periodik." Pernyataan tersebut mengindikasikan

20 bahwa monitoring dilakukan secara berkala untuk memastikan bahwa rekomendasi hasil supervisi benar-benar diterapkan dalam praktik pembelajaran.

Berdasarkan hasil wawancara terkait evaluasi supervisi dengan Kepala Sekolah SMPN 1 Badas, beliau mengatakan:

"Evaluasi dilihat dari perkembangan kemampuan guru dalam mengajar dan perubahan suasana pembelajaran di kelas. Misalnya, apakah guru yang sebelumnya hanya ceramah, sekarang sudah mulai menggunakan diskusi ke-lompok. Apakah siswa yang sebelumnya pasif, sekarang lebih aktif bertanya. Kami juga menggunakan data hasil belajar siswa sebagai salah satu indikator, meskipun kami sadar bahwa hasil belajar dipengaruhi banyak faktor."

27 Selain itu, berdasarkan hasil wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, Hariyanto, S.Pd. beliau mengatakan: "Kami melakukan observasi kelas berulang untuk melihat konsistensi perubahan. Guru yang pada supervisi pertama mendapat nilai cukup, kami supervisi lagi beberapa bulan kemudian untuk melihat apakah ada perbaikan. Evaluasi ini kami lakukan secara bertahap dan berkelanjutan." Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa evaluasi supervisi dilakukan secara berkelanjutan dengan memperhatikan perkembangan kompetensi guru, perubahan praktik pembelajaran, dan konsistensi implementasi rekomendasi supervisi.

Berdasarkan hasil observasi, guru di SMPN 1 Badas aktif mengikuti berbagai kegiatan pengembangan profesional, diskusi pembelajaran, dan berbagi praktik baik dengan rekan sejawat. Selain itu, terdapat upaya berkelanjutan dari sekolah untuk memantau implementasi hasil supervisi melalui kegiatan pendampingan dan monitoring pembelajaran. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa tindak lanjut

supervisi telah menjadi bagian dari budaya peningkatan mutu pembelajaran di sekolah.

Mengacu pada hasil studi dokumentasi, wawancara, dan observasi dapat disimpulkan bahwa tindak lanjut supervisi akademik di SMPN 1 Badas dilaksanakan melalui refleksi kolaboratif, pemberian umpan balik konstruktif, pendampingan individual, pelatihan sesuai kebutuhan guru, kegiatan berbagi praktik baik, monitoring implementasi rekomendasi, dan evaluasi berkelanjutan. Tindak lanjut tersebut menunjukkan bahwa supervisi tidak berhenti pada tahap penilaian, tetapi berfungsi sebagai proses pembinaan profesional yang mendorong perubahan praktik pembelajaran secara nyata. Temuan ini menunjukkan bahwa tindak lanjut supervisi di SMPN 1 Badas telah mendukung peningkatan kompetensi guru, inovasi pembelajaran, dan kualitas pembelajaran secara berkelanjutan.

2. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Manajemen Supervisi Sekolah terhadap Motivasi Kerja Guru

Sebelum menguraikan faktor internal guru, faktor eksternal guru, serta faktor penghambat dan strategi mengatasinya, perlu dipahami bahwa efektivitas manajemen supervisi sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru tidak hanya dipengaruhi oleh pelaksanaan supervisi itu sendiri, tetapi juga oleh berbagai faktor yang berasal dari dalam diri guru maupun lingkungan sekolah. Faktor-faktor tersebut saling berinteraksi dalam membentuk motivasi guru untuk terus berkembang, meningkatkan kompetensi, dan melaksanakan pembelajaran secara optimal. Oleh karena itu, identifikasi terhadap faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja

51

218

guru menjadi penting untuk memahami keberhasilan pelaksanaan supervisi sekolah di SMPN 1 Badas.

a. Faktor Internal Guru

Berdasarkan hasil studi dokumentasi, wawancara, dan observasi, faktor internal yang memengaruhi motivasi kerja guru di SMPN 1 Badas meliputi budaya kerja dan kesadaran kolektif, rasa percaya diri profesional, serta orientasi terhadap pengembangan profesional berkelanjutan. Faktor-faktor tersebut menjadi pendorong utama yang berasal dari dalam diri guru dalam menerima supervisi dan melakukan perbaikan pembelajaran secara berkelanjutan.

Berdasarkan hasil wawancara terkait budaya kerja dan kesadaran kolektif guru dengan Kepala Sekolah SMPN 1 Badas, beliau mengatakan: "Motivasi guru di SMPN 1 Badas dipengaruhi oleh budaya kerja sekolah, penghargaan terhadap kinerja guru, dan dukungan kepala sekolah terhadap inovasi pembelajaran. Kami bangun budaya bahwa peningkatan mutu adalah tanggung jawab bersama, bukan hanya tugas kepala sekolah atau pengawas. Setiap guru memiliki peran penting." Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa budaya kerja sekolah yang positif dan adanya kesadaran kolektif untuk meningkatkan mutu pendidikan menjadi faktor yang mendukung tumbuhnya motivasi kerja guru.

Berdasarkan hasil wawancara terkait budaya kerja kolaboratif dengan Ibu Iswahyuni, guru Senior, beliau mengatakan:

"Di sini ada budaya 'kita belajar bersama'. Kami tidak malu bertanya, tidak malu berbagi. Jika ada yang tidak bisa menggunakan aplikasi, yang lain dengan

senang hati membantu. Jika ada yang berhasil menerapkan inovasi, dia dengan sukarela membagikan pengalamannya. Suasana ini membuat kami termotivasi untuk terus belajar."

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa budaya saling belajar dan saling mendukung antar guru menjadi faktor internal yang memperkuat motivasi guru untuk mengembangkan kompetensinya.

Berdasarkan hasil wawancara terkait rasa percaya diri profesional guru dengan Kepala Sekolah SMPN 1 Badas, beliau mengatakan: "Guru yang percaya diri, yang yakin bahwa dirinya kompeten, biasanya lebih berani mencoba hal-hal baru, lebih terbuka terhadap kritik, dan lebih tahan terhadap tekanan. Sebaliknya, guru yang kurang percaya diri cenderung defensif, takut mencoba, dan mudah stres." Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa rasa percaya diri profesional menjadi faktor penting yang memengaruhi kesiapan guru dalam menerima supervisi dan melakukan inovasi pembelajaran.

Berdasarkan hasil wawancara terkait pengaruh supervisi terhadap kepercayaan diri guru dengan Ibu Tersina Widyanti, S.Pd, seorang guru, beliau mengatakan: "Awalnya saya kurang percaya diri karena masih baru. Tapi setelah beberapa kali disupervisi dan mendapat masukan yang membangun, saya jadi lebih yakin. Saya tahu kelebihan dan kekurangan saya. Saya tidak perlu takut salah karena saya tahu akan dibimbing." Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa supervisi yang dilaksanakan secara konstruktif dapat meningkatkan rasa percaya diri guru dalam menjalankan tugas profesionalnya.

Berdasarkan hasil wawancara terkait orientasi pengembangan profesional dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, Hariyanto, S.Pd beliau mengatakan: "Banyak guru yang secara sukarela mengikuti pelatihan, webinar, atau workshop. Mereka juga aktif dalam MGMP dan komunitas belajar. Ini menunjukkan bahwa mereka memiliki motivasi internal untuk berkembang, tidak hanya menunggu perintah atau paksaan." Selain itu, berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Tersina Widyanti, S.Pd, seorang guru, beliau mengatakan: "Saya sendiri yang mencari informasi tentang pelatihan. Saya ikut webinar gratis tentang pembelajaran interaktif, tentang penggunaan AI dalam pendidikan. Pengetahuan baru itu saya coba terapkan di kelas. Kepala sekolah mendukung, tetapi inisiatifnya dari saya sendiri." Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa sebagian guru memiliki motivasi intrinsik untuk terus belajar dan mengembangkan kompetensi profesionalnya.

Berdasarkan hasil observasi, guru di SMPN 1 Badas menunjukkan keterlibatan aktif dalam berbagai kegiatan pengembangan profesional, komunitas belajar, serta kegiatan berbagi praktik baik dengan rekan sejawat. Kondisi tersebut menunjukkan adanya motivasi internal yang kuat untuk terus meningkatkan kompetensi dan kualitas pembelajaran.

117 Mengacu pada hasil studi dokumentasi, wawancara, dan observasi dapat disimpulkan bahwa faktor internal yang memengaruhi motivasi kerja guru di SMPN 1 Badas meliputi budaya kerja yang positif, kesadaran kolektif untuk meningkatkan mutu pendidikan, rasa percaya diri profesional, serta orientasi terhadap pengembangan profesional berkelanjutan. Faktor-faktor tersebut menjadi

pendorong utama bagi guru untuk terus belajar, menerima supervisi secara positif, dan melakukan perbaikan pembelajaran.

b. Faktor Eksternal Guru

Berdasarkan hasil studi dokumentasi, wawancara, dan observasi, faktor eksternal yang memengaruhi motivasi kerja guru di SMPN 1 Badas meliputi komunitas belajar dan kolaborasi sejawat, apresiasi dan penghargaan kinerja, lingkungan kerja yang kondusif, dukungan teknologi dan fasilitas pembelajaran, serta kebijakan sekolah yang mendukung inovasi pembelajaran.

Berdasarkan hasil wawancara terkait komunitas belajar dan kolaborasi sejawat dengan Kepala Sekolah SMPN 1 Badas, beliau mengatakan:

"Kami mendukung guru melalui pelatihan internal, diskusi pembelajaran, dan pendampingan penggunaan teknologi. Komunitas belajar ini kami bentuk berdasarkan mata pelajaran dan minat. Mereka rutin bertemu, membahas masalah pembelajaran, mencari solusi bersama, dan saling mengamati praktik mengajar. Ini sangat membantu karena guru tidak merasa sendirian."

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa komunitas belajar menjadi wadah yang mendukung peningkatan kompetensi sekaligus meningkatkan motivasi kerja guru melalui kolaborasi dan pembelajaran bersama.

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru, Ibu Iswahyuni, S.Pd beliau mengatakan:

"Di komunitas belajar, saya belajar banyak dari rekan sejawat. Saya melihat bagaimana cara guru lain mengajar, bagaimana mereka mengelola kelas yang ramai, bagaimana mereka menggunakan media sederhana tapi efektif. Saya juga mendapat masukan langsung dari mereka. Ini lebih tidak menekan dibanding supervisi formal."

Selain itu, berdasarkan hasil wawancara terkait apresiasi dan penghargaan kinerja dengan Kepala Sekolah SMPN 1 Badas, beliau mengatakan:

"Guru merasa lebih dihargai ketika hasil kerjanya diperhatikan oleh sekolah. Setiap akhir semester, kami mengadakan apresiasi untuk guru yang menunj-jukkan kinerja terbaik, baik dalam hal inovasi pembelajaran, kedisiplinan, maupun pengabdian. Pengharganya sederhana, bisa berupa piagam atau uang pembinaan, tetapi yang penting adalah pengakuan publik."

Ibu Triya Utami, S.Pd, selaku guru juga menyampaikan: "Saya pernah mendapat penghargaan sebagai guru paling inovatif. Saya tidak menyangka karena saya hanya mencoba-coba menggunakan video pembelajaran. Ternyata dianggap inovatif. Penghargaan itu membuat saya lebih termotivasi untuk terus berinovasi." Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa apresiasi dan penghargaan yang diberikan sekolah mampu meningkatkan motivasi guru untuk terus mengembangkan diri dan berinovasi.

Berdasarkan hasil wawancara terkait lingkungan kerja yang kondusif dengan Kepala Sekolah SMPN 1 Badas, beliau mengatakan: "Lingkungan kerja yang kondusif membuat guru lebih nyaman dan fokus mengajar. Kami menjaga kebersihan, kenyamanan ruang guru, ketersediaan air minum, dan fasilitas ibadah. Hal-hal kecil ini sering diabaikan, tetapi sangat berpengaruh terhadap kenyamanan guru." Guru juga mengonfirmasi: "Ruang guru di sini nyaman, ada kipas angin, ada dispenser, meja kursi guru tertata dengan rapi, ruangan bersih. Kami bisa istirahat dengan tenang. Ini membuat kami segar kembali setelah mengajar. Jika ruang guru panas dan berantakan, pasti semangat menurun."

Selain itu, dukungan teknologi dan fasilitas pembelajaran juga menjadi faktor eksternal yang penting. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMPN 1 Badas, beliau mengatakan: "Internet sekolah membantu guru mencari referensi pembelajaran. Kami juga menyediakan laptop untuk setiap guru, meskipun secara bergiliran. Guru bisa meminjam LCD atau speaker aktif. Kami juga berlangganan aplikasi pembelajaran seperti Quizizz dan Canva for Education." Guru juga menyampaikan: "Saya sering menggunakan internet untuk mencari video pembelajaran yang menarik. Saya juga menggunakan Canva untuk membuat materi presentasi. Fasilitas ini sangat membantu karena saya tidak perlu mengeluarkan biaya sendiri."

Selain itu, kebijakan sekolah yang mendukung inovasi juga menjadi faktor yang memperkuat motivasi guru. Kepala Sekolah SMPN 1 Badas menjelaskan: "Kami tidak memaksa guru mengikuti satu metode tertentu. Kami memberi kebebasan kepada guru untuk berkreasi, asalkan sesuai dengan kurikulum dan kebutuhan siswa. Kebijakan ini membuat guru tidak takut dicap salah jika mencoba hal baru."

Guru juga mengonfirmasi: "Saya pernah mencoba metode pembelajaran di luar ruangan. Saya khawatir ditegur. Ternyata kepala sekolah mendukung dan bahkan ikut mengamati. Beliau bilang, 'coba-coba tidak apa-apa, yang penting siswa senang dan belajar'. Kebijakan ini membuat saya berani berinovasi."

Berdasarkan hasil observasi, sekolah menyediakan lingkungan kerja yang nyaman, fasilitas pembelajaran yang memadai, serta berbagai kegiatan kolaboratif yang melibatkan guru dalam komunitas belajar dan pengembangan profesional.

Kondisi tersebut mendukung tumbuhnya motivasi kerja guru dan pelaksanaan supervisi yang efektif.

117 Mengacu pada hasil studi dokumentasi, wawancara, dan observasi dapat disimpulkan bahwa faktor eksternal yang memengaruhi motivasi kerja guru di SMPN 1 Badas meliputi komunitas belajar dan kolaborasi sejawat, apresiasi dan penghargaan kinerja, lingkungan kerja yang kondusif, dukungan teknologi dan fasilitas pembelajaran, serta kebijakan sekolah yang mendukung inovasi pembelajaran. Faktor-faktor tersebut menciptakan lingkungan yang mendukung pengembangan profesional guru secara berkelanjutan.

c. Penghambat Motivasi dan Strategi Mengatasinya

Berdasarkan hasil studi dokumentasi, wawancara, dan observasi, meskipun motivasi kerja guru di SMPN 1 Badas tergolong tinggi, masih terdapat beberapa faktor yang berpotensi menghambat motivasi guru, terutama dalam pemanfaatan teknologi pembelajaran. Untuk mengatasi hambatan tersebut, sekolah menerapkan berbagai strategi pembinaan dan pendampingan yang disesuaikan dengan kebutuhan guru.

13 207 Berdasarkan hasil wawancara terkait faktor penghambat motivasi guru dengan Kepala Sekolah SMPN 1 Badas, beliau mengatakan: "Ada beberapa guru yang masih kesulitan menyesuaikan pembelajaran dengan perkembangan teknologi. Mereka biasanya guru senior yang sudah terbiasa dengan metode konvensional. Kesulitan ini kadang membuat mereka frustrasi dan motivasinya menurun." Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa tantangan utama yang

dihadapi sebagian guru berkaitan dengan kemampuan beradaptasi terhadap perkembangan teknologi pembelajaran.

Berdasarkan hasil wawancara terkait strategi mengatasi hambatan tersebut dengan Kepala Sekolah SMPN 1 Badas, beliau mengatakan:

"Sekolah biasanya melakukan pembinaan dan sharing antar guru agar saling mendukung. Kami tidak memaksa guru senior langsung mahir teknologi, tetapi pendampingan bertahap. Misalnya, bulan pertama belajar presentasi dengan PowerPoint, bulan kedua belajar membuat kuis dengan Quizizz, dan seterusnya. Dengan pendampingan bertahap, mereka tidak merasa tertekan."

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa sekolah mengatasi hambatan motivasi melalui pembinaan yang bersifat bertahap, kolaboratif, dan menyesuaikan kemampuan masing-masing guru.

Berdasarkan hasil observasi, guru senior dan guru muda tampak saling mendukung dalam penggunaan teknologi pembelajaran melalui kegiatan berbagi praktik baik, diskusi, dan pendampingan dalam komunitas belajar. Kondisi tersebut menunjukkan adanya budaya kolaboratif yang membantu mengatasi hambatan dalam pengembangan kompetensi guru.

Mengacu pada hasil studi dokumentasi, wawancara, dan observasi dapat disimpulkan bahwa hambatan utama motivasi kerja guru di SMPN 1 Badas berkaitan dengan kemampuan sebagian guru dalam menyesuaikan diri terhadap perkembangan teknologi pembelajaran. Hambatan tersebut diatasi melalui pembinaan berkelanjutan, pendampingan bertahap, kegiatan berbagi praktik baik, dan kolaborasi antarguru. Strategi tersebut mampu membantu guru meningkatkan kompe-

tensi, mempertahankan motivasi kerja, dan mendukung peningkatan kualitas pembelajaran secara berkelanjutan.

3. Hasil Manajemen Supervisi Sekolah terhadap Kualitas Pembelajaran dan Motivasi Kerja Guru

Berdasarkan hasil studi dokumentasi, wawancara, dan observasi, pelaksanaan manajemen supervisi sekolah di SMPN 1 Badas memberikan berbagai hasil positif terhadap kualitas pembelajaran dan motivasi kerja guru. Hasil tersebut terlihat dari meningkatnya inovasi pembelajaran, berkembangnya komunitas belajar sebagai sarana peningkatan mutu pembelajaran, meningkatnya keterlibatan dan hasil belajar peserta didik, serta meningkatnya kepercayaan diri, partisipasi dalam pengembangan profesional, kepuasan kerja, dan komitmen guru terhadap sekolah. Temuan penelitian mengenai hasil manajemen supervisi sekolah terhadap kualitas pembelajaran dan motivasi kerja guru di SMPN 1 Badas diuraikan sebagai berikut.

a. Hasil terhadap Kualitas Pembelajaran

Berdasarkan hasil studi dokumentasi, wawancara, dan observasi, supervisi akademik di SMPN 1 Badas memberikan dampak positif terhadap kualitas pembelajaran. Dampak tersebut terlihat pada meningkatnya inovasi metode pembelajaran, berkembangnya penggunaan media pembelajaran digital, tumbuhnya komunitas belajar guru, meningkatnya keterlibatan peserta didik dalam proses pembelajaran, serta meningkatnya hasil belajar peserta didik.

Berdasarkan hasil studi dokumentasi dan observasi pembelajaran, ditemukan bahwa guru semakin aktif menggunakan media pembelajaran digital dan menerap-

kan model pembelajaran yang berpusat pada peserta didik. Hasil observasi terhadap enam sesi pembelajaran menunjukkan bahwa seluruh guru menggunakan media pembelajaran digital, lima dari enam guru menerapkan pembelajaran berbasis proyek atau problem-based learning, peserta didik terlibat aktif dalam diskusi dan presentasi, serta guru memanfaatkan berbagai platform digital seperti Quizizz, Canva, dan Google Classroom dalam proses pembelajaran.

Berdasarkan hasil wawancara terkait perubahan proses pembelajaran setelah pelaksanaan supervisi dengan Kepala Sekolah SMPN 1 Badas, beliau mengatakan:

"Perubahan yang terlihat yaitu guru lebih siap mengajar, administrasi pembelajaran lebih tertata, dan penggunaan media pembelajaran semakin berkembang. Supervisi membantu guru memahami kekurangan dalam pembelajaran sehingga guru dapat melakukan perbaikan secara bertahap. Guru mulai mencoba pembelajaran berbasis proyek dan penggunaan media pembelajaran interaktif. Siswa terlihat lebih aktif dan pembelajaran lebih variatif dibanding sebelumnya."

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa supervisi memberikan kontribusi terhadap peningkatan kesiapan guru dalam mengajar, pemanfaatan media pembelajaran, dan penerapan pembelajaran yang lebih inovatif.

Berdasarkan hasil wawancara terkait inovasi pembelajaran setelah supervisi dengan Guru, beliau mengatakan:

"Setelah supervisi rutin, saya menjadi lebih siap dalam mengajar dan lebih memperhatikan kebutuhan siswa. Supervisi membuat saya lebih yakin menggunakan metode pembelajaran aktif. Saya mulai menerapkan pembelajaran berbasis proyek setelah supervisi. Misalnya, untuk mata pelajaran IPA, siswa membuat proyek daur ulang sampah. Mereka tidak hanya belajar teori, tetapi juga praktik langsung."

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa supervisi mendorong guru untuk menerapkan pembelajaran yang lebih aktif, kontekstual, dan berorientasi pada pengalaman belajar peserta didik.

Selain perubahan proses pembelajaran, supervisi juga mendorong berkembangnya komunitas belajar sebagai wahana peningkatan mutu pembelajaran. Berdasarkan hasil wawancara terkait pengembangan komunitas belajar dengan Kepala Sekolah SMPN 1 Badas, beliau mengatakan:

"Kami membangun komunikasi terbuka dan kerja sama antar guru melalui kegiatan sekolah dan rapat rutin. Pelatihan sangat membantu guru memahami metode pembelajaran baru. Komunikasi yang baik membantu terciptanya su-pervisi yang nyaman. Di komunitas belajar, guru-guru saling mengamati praktik mengajar, saling memberi masukan, dan saling belajar. Ini sangat efektif karena feedback tidak hanya dari kepala sekolah, tetapi juga dari rekan sejawat."

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa komunitas belajar berfungsi sebagai sarana kolaboratif yang mendukung peningkatan kualitas pembelajaran secara berkelanjutan.

Berdasarkan hasil wawancara terkait manfaat komunitas belajar dengan Guru, beliau mengatakan:

"Di komunitas belajar, saya belajar banyak hal baru. Saya melihat bagaimana cara guru lain mengelola kelas yang heterogen, bagaimana mereka menggunakan media sederhana, bagaimana mereka menangani siswa yang lambat belajar. Saya juga mendapat kesempatan untuk menjadi model, di ma-na rekan-rekan mengamati saya mengajar dan memberi masukan. Ini membu-at saya terus termotivasi untuk meningkatkan kualitas."

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa komunitas belajar menjadi media berbagi praktik baik yang mendukung peningkatan kompetensi dan kualitas pembelajaran guru.

Dampak supervisi juga terlihat pada hasil belajar peserta didik. Berdasarkan hasil wawancara terkait perubahan hasil belajar siswa dengan Kepala Sekolah SMPN 1 Badas, beliau mengatakan:

"Hasil belajar siswa mengalami peningkatan terutama pada keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Nilai rata-rata ujian sekolah meningkat sekitar 5-7% untuk beberapa mata pelajaran. Yang lebih penting, kemampuan berpikir kritis dan kolaborasi siswa meningkat. Ini terlihat dari kemampuan mereka dalam mengerjakan proyek dan presentasi."

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa peningkatan kualitas pembelajaran berkontribusi terhadap meningkatnya keterlibatan peserta didik, kemampuan berpikir kritis, dan kemampuan kolaborasi.

Berdasarkan hasil wawancara terkait perubahan perilaku belajar siswa dengan Guru Senior, beliau mengatakan: "Siswa lebih berani menyampaikan pendapat dan bekerja sama dalam kelompok. Mereka tidak hanya menerima informasi, tetapi juga mencari, mengolah, dan menyajikan informasi sendiri. Hasil belajar mereka, terutama pada aspek aplikasi dan analisis, meningkat." Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa pembelajaran yang lebih aktif dan berpusat pada peserta didik berdampak positif terhadap perkembangan kemampuan berpikir tingkat tinggi peserta didik.

Berdasarkan hasil observasi, guru semakin aktif menggunakan media digital, menerapkan pembelajaran berbasis proyek dan problem-based learning, serta meli-

batkan peserta didik dalam berbagai aktivitas pembelajaran yang mendorong diskusi, kolaborasi, dan presentasi. Selain itu, guru juga aktif dalam komunitas belajar yang menjadi sarana berbagi pengalaman dan peningkatan kompetensi secara berkelanjutan.

Mengacu pada hasil studi dokumentasi, wawancara, dan observasi dapat disimpulkan bahwa supervisi akademik di SMPN 1 Badas memberikan hasil positif terhadap kualitas pembelajaran. Hasil tersebut ditunjukkan oleh meningkatnya inovasi metode pembelajaran, penggunaan media pembelajaran digital, berkembangnya komunitas belajar guru, meningkatnya keterlibatan peserta didik dalam proses pembelajaran, serta meningkatnya kemampuan berpikir kritis, kolaborasi, dan hasil belajar peserta didik.

b. Hasil terhadap Motivasi Kerja Guru

Berdasarkan hasil studi dokumentasi, wawancara, dan observasi, supervisi akademik di SMPN 1 Badas memberikan dampak positif terhadap motivasi kerja guru. Dampak tersebut terlihat pada meningkatnya kepercayaan diri guru, meningkatnya partisipasi dalam kegiatan pengembangan profesional, serta meningkatnya kepuasan kerja dan komitmen guru terhadap sekolah.

Berdasarkan hasil studi dokumentasi dan data sekolah, ditemukan adanya peningkatan partisipasi guru dalam berbagai kegiatan pengembangan profesional, komunitas belajar, pelatihan, workshop, dan kegiatan berbagi praktik baik. Selain itu, data sekolah menunjukkan meningkatnya tingkat kepuasan guru terhadap

pelaksanaan supervisi serta meningkatnya keterlibatan guru dalam berbagai program peningkatan mutu sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara terkait peningkatan kepercayaan diri guru setelah supervisi dengan Kepala Sekolah SMPN 1 Badas, beliau mengatakan: "Guru menjadi lebih percaya diri karena mendapatkan bimbingan langsung. Mereka tidak takut lagi untuk mencoba hal-hal baru. Jika sebelumnya mereka ragu-ragu menggunakan metode diskusi kelompok karena takut kelas menjadi ramai, sekarang mereka berani mencoba dengan persiapan yang matang." Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa supervisi membantu meningkatkan rasa percaya diri guru dalam melaksanakan pembelajaran dan melakukan inovasi pembelajaran.

Berdasarkan hasil wawancara terkait perubahan kepercayaan diri setelah mengikuti supervisi dengan Guru, beliau mengatakan: "Saya merasa lebih percaya diri karena mendapatkan bimbingan langsung. Supervisi membuat saya lebih percaya diri saat mengajar. Saya tidak lagi gugup jika ada tamu yang datang ke kelas. Saya yakin dengan persiapan dan kemampuan saya." Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa supervisi memberikan dampak positif terhadap keyakinan guru dalam menjalankan tugas profesionalnya.

Berdasarkan hasil wawancara terkait partisipasi dalam pengembangan profesional dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, beliau mengatakan: "Sekolah mendukung guru mengikuti pelatihan berbasis teknologi pembelajaran. Kini, hampir semua guru rutin mengikuti pelatihan, baik yang diselenggarakan oleh dinas, sekolah, maupun mandiri melalui platform online. Mereka juga aktif berbagi pengetahuan yang diperoleh." Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa super-

visi mendorong guru untuk terus mengembangkan kompetensi melalui berbagai kegiatan pengembangan profesional.

Berdasarkan hasil wawancara terkait partisipasi dalam kegiatan pengembangan profesional dengan Guru, beliau mengatakan: "Tahun ini saya sudah mengikuti 5 pelatihan, 2 di antaranya atas inisiatif sendiri. Saya juga menjadi narasumber di komunitas belajar untuk berbagi tentang penggunaan Canva. Saya merasa senang karena ilmu saya bermanfaat untuk orang lain." Pernyataan tersebut menggambarkan bahwa guru memiliki motivasi yang tinggi untuk terus belajar dan berbagi pengetahuan dengan rekan sejawat.

Selain itu, supervisi juga berdampak terhadap kepuasan kerja dan komitmen guru. Berdasarkan hasil wawancara terkait kepuasan kerja dan komitmen guru dengan Kepala Sekolah SMPN 1 Badas, beliau mengatakan:

"Guru merasa lebih dihargai, lebih diperhatikan, dan lebih didukung. Ini membuat mereka betah bekerja di sini. Tingkat absensi guru rendah, dan tingkat turnover juga rendah. Beberapa guru yang sempat ingin pindah, akhirnya memilih bertahan." Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa supervisi yang di-aksanakan secara humanis dan mendukung pengembangan profesional guru berkontribusi terhadap meningkatnya kepuasan kerja dan komitmen guru terhadap sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara terkait kepuasan kerja dengan Guru Senior, beliau mengatakan: "Saya sudah 20 tahun mengajar di sini. Saya tidak pernah berpikir untuk pindah. Suasana kerjanya nyaman, kepala sekolah perhatian, rekan-rekan kompak. Saya merasa seperti di keluarga sendiri. Ini membuat saya tetap semangat mengajar meskipun usia sudah tidak muda lagi." Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa lingkungan kerja yang positif dan dukungan sekolah berperan dalam menjaga motivasi dan komitmen guru terhadap profesinya.

Berdasarkan hasil observasi, guru menunjukkan keterlibatan aktif dalam berbagai kegiatan pengembangan profesional, komunitas belajar, pelatihan, dan kegiatan berbagi praktik baik. Guru juga tampak lebih percaya diri dalam melaksanakan pembelajaran serta lebih terbuka terhadap penerapan berbagai inovasi pembelajaran.

Mengacu pada hasil studi dokumentasi, wawancara, dan observasi, dapat disimpulkan bahwa supervisi akademik di SMPN 1 Badas memberikan hasil positif terhadap motivasi kerja guru. Hasil tersebut ditunjukkan oleh meningkatnya kepercayaan diri guru, meningkatnya partisipasi dalam kegiatan pengembangan profesional, meningkatnya kepuasan kerja, serta semakin kuatnya komitmen guru terhadap sekolah dan profesinya. Temuan ini menunjukkan bahwa supervisi akademik tidak hanya berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pembelajaran, tetapi juga berperan dalam membangun motivasi kerja guru secara berkelanjutan.

Berdasarkan hasil studi dokumentasi, wawancara, dan observasi yang telah dipaparkan pada ketiga rumusan masalah penelitian, diperoleh sejumlah temuan yang menggambarkan karakteristik manajemen supervisi sekolah oleh kepala sekolah di SMPN 1 Badas dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan motivasi kerja guru. Temuan tersebut merupakan hasil sintesis dari temuan pada rumusan masalah pertama mengenai manajemen supervisi sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, rumusan masalah kedua mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi manajemen supervisi sekolah terhadap motivasi kerja guru, serta rumusan masalah ketiga mengenai hasil manajemen supervisi sekolah terhadap kualitas pembelajaran dan motivasi kerja guru. Seluruh temuan telah diverifikasi melalui

tri-angulasi sumber dan teknik sehingga memberikan gambaran yang utuh mengenai pelaksanaan supervisi sekolah di SMPN 1 Badas. Temuan sementara penelitian di SMPN 1 Badas selanjutnya disajikan pada Tabel 4.6 berikut.

Tabel 4.6 Temuan Sementara di SMPN 1 Badas

No	RM	Temuan Sementara
1	Bagaimana manajemen supervisi sekolah yang dilaksanakan oleh kepala sekolah di SMPN 1 Badas dalam upaya meningkatkan kualitas pembelajaran?	Manajemen supervisi sekolah di SMPN 1 Badas dilaksanakan secara sistematis melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut yang berbasis kebutuhan guru, data mutu sekolah, dan peningkatan kualitas pembelajaran. Pelaksanaan supervisi memadukan supervisi individual, supervisi kelompok, komunitas belajar, dan lesson study dengan pendekatan kolaboratif, fleksibel, dan berorientasi pada pengembangan profesional guru secara berkelanjutan.
2	Faktor-faktor apa saja yang memengaruhi manajemen supervisi sekolah oleh kepala sekolah terhadap	Motivasi kerja guru di SMPN 1 Badas dipengaruhi oleh faktor internal berupa budaya kerja positif, kesadaran kolektif, rasa percaya diri profesional, dan orientasi pengembangan diri, serta faktor eksternal

No	RM	Temuan Sementara
	motivasi kerja guru di SMPN 1 Badas?	berupa komunitas belajar, apresiasi kinerja, lingkungan kerja yang kondusif, dukungan teknologi, dan kebijakan sekolah yang mendukung inovasi. Hambatan yang muncul terutama berkaitan dengan adaptasi terhadap teknologi pembelajaran dan diatasi melalui pembinaan bertahap, pendampingan, dan kolaborasi antarguru.
3	Bagaimana hasil yang didapatkan dari manajemen supervisi sekolah oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan motivasi guru di SMPN 1 Badas?	Manajemen supervisi sekolah di SMPN 1 Badas memberikan hasil positif terhadap kualitas pembelajaran dan motivasi kerja guru. Dampak terhadap kualitas pembelajaran ditunjukkan oleh meningkatnya inovasi pembelajaran, pemanfaatan media digital, penerapan PBL/PjBL, berkembangnya komunitas belajar, serta meningkatnya keterlibatan dan hasil belajar siswa. Dampak terhadap motivasi guru ditunjukkan oleh meningkatnya kepercayaan diri, partisipasi dalam pengembangan profesional, kepuasan

No	RM	Temuan Sementara
		kerja, dan komitmen guru terhadap sekolah dan profesinya.

72 Berdasarkan hasil penelitian pada SMPN 1 Plemahan dan SMPN 1 Badas, diperoleh sejumlah temuan sementara yang menggambarkan pelaksanaan manajemen supervisi sekolah oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan motivasi kerja guru pada masing-masing situs penelitian. Meskipun kedua sekolah memiliki karakteristik, kondisi, dan strategi pelaksanaan yang berbeda, terdapat sejumlah persamaan dan perbedaan dalam aspek perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut supervisi, faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja guru, serta hasil supervisi terhadap kualitas pembelajaran dan motivasi guru. Oleh karena itu, untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif dan menemukan pola-pola yang bersifat konseptual, selanjutnya dilakukan analisis lintas situs terhadap temuan-temuan pada kedua lokasi penelitian. Analisis lintas situs ini bertujuan untuk mengidentifikasi persamaan, perbedaan, dan keterkaitan antar temuan sehingga dapat dirumuskan temuan akhir penelitian mengenai manajemen supervisi sekolah oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan motivasi kerja guru.

171 Untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif dan menemukan pola-pola yang bersifat konseptual, selanjutnya dilakukan analisis lintas situs terhadap temuan-temuan pada kedua lokasi penelitian. Analisis ini dilakukan dengan membandingkan, menghubungkan, dan mensintesis temuan pada SMPN 1 Plemahan dan SMPN 1 Badas berdasarkan ketiga rumusan masalah penelitian, yaitu

manajemen supervisi sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja guru, serta hasil supervisi terhadap kualitas pembelajaran dan motivasi guru.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Manajemen Supervisi Sekolah oleh Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran

Hasil analisis lintas situs menunjukkan bahwa manajemen supervisi sekolah di SMPN 1 Plemahan dan SMPN 1 Badas dilaksanakan melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut yang dilakukan secara sistematis, berkelanjutan, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pembelajaran. Pada kedua sekolah, supervisi disusun berdasarkan kebutuhan guru dan kebutuhan peningkatan mutu pembelajaran sehingga supervisi tidak hanya berfungsi sebagai kegiatan pengawasan, tetapi juga sebagai sarana pembinaan profesional guru.

Temuan tersebut sejalan dengan pendapat Arikunto (dalam Nasution, 2021) yang menyatakan bahwa supervisi akademik merupakan serangkaian kegiatan yang dirancang untuk membantu guru meningkatkan kemampuan profesionalnya dalam melaksanakan pembelajaran. Melalui perencanaan yang sistematis, pelaksanaan yang terarah, dan tindak lanjut yang berkelanjutan, supervisi menjadi bagian dari proses pembinaan yang bertujuan meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kedua sekolah sama-sama menempatkan kebutuhan guru sebagai dasar dalam penyusunan program supervisi. Hal ini menunjukkan bahwa supervisi dilaksanakan dengan pendekatan pembinaan profesional yang berorientasi pada pengembangan kompetensi guru. Temuan tersebut

103 mendukung pendapat Prasetio, Tampubolon, dan Sihotang (2018) yang menjelaskan bahwa supervisi merupakan proses pembinaan profesional yang bertujuan membantu guru mengembangkan kompetensinya secara berkelanjutan. Dengan demikian, keberhasilan supervisi tidak hanya ditentukan oleh pelaksanaan observasi kelas, tetapi juga oleh kesesuaian program supervisi dengan kebutuhan guru.

157 Meskipun memiliki tujuan yang sama, kedua sekolah menunjukkan strategi pelaksanaan supervisi yang berbeda. SMPN 1 Plemahan lebih menekankan supervisi individual melalui pendekatan coaching dan pembinaan personal yang didukung refleksi, umpan balik, monitoring, dan evaluasi berkelanjutan. Pendekatan tersebut memungkinkan kepala sekolah memberikan pendampingan yang lebih spesifik sesuai kebutuhan masing-masing guru. Sebaliknya, SMPN 1 Badas mengintegrasikan supervisi individual dan supervisi kelompok melalui komunitas belajar dan lesson study sehingga proses pembinaan tidak hanya dilakukan oleh kepala sekolah, tetapi juga melalui kolaborasi dan pembelajaran antar guru.

Perbedaan strategi tersebut menunjukkan bahwa supervisi dapat dilaksanakan dalam berbagai bentuk sesuai kebutuhan dan karakteristik sekolah. Temuan ini sesuai dengan pendapat Sitorus dan Kholipah (2018) yang menjelaskan bahwa supervisi dapat dilaksanakan melalui supervisi individual maupun supervisi kelompok. Kedua bentuk supervisi tersebut memiliki tujuan yang sama, yaitu membantu guru meningkatkan kompetensi profesionalnya. Oleh karena itu,

pemilihan bentuk su-pervisi perlu mempertimbangkan kebutuhan guru, budaya sekolah, dan kondisi or-ganisasi sekolah.

Selain itu, pelaksanaan supervisi pada kedua sekolah menunjukkan penerapan prinsip supervisi yang demokratis, kooperatif, dan konstruktif. Guru tidak diposisikan sebagai objek penilaian, tetapi sebagai mitra dalam proses pengembangan profesional. Temuan ini sejalan dengan prinsip supervisi yang dikemukakan oleh Sahertian (dalam Milasari dkk., 2023), yaitu prinsip ilmiah, demokratis, kooperatif, serta konstruktif dan kreatif. Penerapan prinsip tersebut terlihat dari adanya dialog, refleksi, pemberian umpan balik, dan keterlibatan guru dalam proses perbaikan pembelajaran.

Pada aspek tindak lanjut, kedua sekolah menunjukkan komitmen yang kuat untuk menjadikan supervisi sebagai proses pembinaan yang berkelanjutan. Tindak lanjut dilakukan melalui refleksi, umpan balik, pendampingan, monitoring, evaluasi, pelatihan, serta berbagi praktik baik. Temuan ini sejalan dengan pendapat Musyadad (2022) yang menyatakan bahwa supervisi bertujuan mengembangkan profesionalisme guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui proses pembinaan yang berkesinambungan. Dengan demikian, tindak lanjut menjadi faktor penting yang menentukan keberhasilan supervisi dalam menghasilkan perubahan praktik pembelajaran guru.

Berdasarkan hasil analisis lintas situs dan kajian teori dapat disimpulkan bahwa manajemen supervisi sekolah yang efektif dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dilaksanakan melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut yang sistematis, berkelanjutan, dan berbasis kebutuhan guru. Meskipun

menggunakan strategi yang berbeda, baik melalui supervisi individual maupun kombinasi supervisi individual dan kelompok, kedua sekolah menempatkan supervisi sebagai sarana pengembangan profesional guru secara berkelanjutan yang berorientasi pada peningkatan kualitas pembelajaran.

4.3.2 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Manajemen Supervisi Sekolah terhadap Motivasi Kerja Guru

Hasil analisis lintas situs menunjukkan bahwa motivasi kerja guru pada SMPN 1 Plemahan dan SMPN 1 Badas dipengaruhi oleh kombinasi faktor internal dan faktor eksternal yang mendukung pengembangan profesional guru. Persamaan yang ditemukan pada kedua sekolah terletak pada pentingnya budaya sekolah yang positif, dukungan kepala sekolah, penghargaan terhadap kinerja guru, serta kesempatan untuk mengembangkan diri. Sementara itu, perbedaan yang muncul terletak pada jenis hambatan yang dihadapi guru. SMPN 1 Plemahan lebih banyak menghadapi hambatan yang berkaitan dengan aspek psikologis dan beban kerja administratif, sedangkan SMPN 1 Badas menghadapi tantangan dalam adaptasi terhadap perkembangan teknologi pembelajaran. Meskipun demikian, kedua sekolah menerapkan pendekatan pembinaan yang kolaboratif dan berorientasi pada pemberdayaan guru untuk mengatasi berbagai hambatan tersebut.

Temuan tersebut sejalan dengan pendapat Pinder yang menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan seperangkat kekuatan yang berasal dari dalam maupun luar individu yang memengaruhi perilaku seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Dalam konteks penelitian ini, motivasi kerja guru terbentuk melalui interaksi antara faktor internal yang berasal dari diri guru dengan faktor eksternal yang berasal dari lingkungan sekolah dan pelaksanaan supervisi oleh kepala

sekolah. Dengan demikian, motivasi kerja guru tidak dapat dipahami hanya dari satu faktor, tetapi merupakan hasil dari berbagai faktor yang saling memengaruhi.

Faktor internal yang ditemukan pada kedua sekolah meliputi tanggung jawab profesional, kesiapan psikologis, kebutuhan aktualisasi diri, budaya kerja positif, kesadaran kolektif, rasa percaya diri profesional, dan orientasi pengembangan diri. Temuan ini menunjukkan bahwa guru yang memiliki dorongan untuk berkembang akan lebih terbuka terhadap proses supervisi dan lebih siap melakukan perbaikan dalam pembelajaran. Kondisi tersebut sesuai dengan pendapat Asmawati (2022) yang menjelaskan bahwa faktor internal yang memengaruhi motivasi kerja guru meliputi rasa tanggung jawab, kebutuhan aktualisasi diri, dan harapan memperoleh pengakuan atas kinerja yang dilakukan. Guru yang memiliki kesadaran profesional yang tinggi cenderung menjadikan supervisi sebagai sarana belajar dan pengembangan diri sehingga mampu meningkatkan kualitas kinerjanya.

Selain faktor internal, penelitian ini juga menemukan bahwa faktor eksternal memiliki kontribusi yang besar terhadap motivasi kerja guru. Faktor-faktor tersebut meliputi dukungan kepala sekolah, budaya kerja sekolah yang positif, penghargaan terhadap kinerja guru, komunitas belajar, lingkungan kerja yang kondusif, sarana dan prasarana, dukungan teknologi, serta kebijakan sekolah yang mendukung inovasi pembelajaran. Temuan ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung mampu menciptakan suasana yang mendorong guru untuk bekerja secara optimal dan terus meningkatkan kompetensinya. Kondisi tersebut sejalan dengan pendapat Asmawati (2022) yang menyatakan bahwa faktor eksternal yang memengaruhi motivasi kerja guru meliputi kebijakan sekolah, hubungan sosial di tempat

kerja, lingkungan kerja fisik, dan berbagai bentuk dukungan organisasi yang diberikan kepada guru.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa hambatan yang memengaruhi motivasi kerja guru berbeda pada masing-masing sekolah. Pada SMPN 1 Plemahan, hambatan lebih banyak berkaitan dengan kecemasan menghadapi supervisi, beban administrasi, dan keterbatasan waktu. Sementara itu, pada SMPN 1 Badas hambatan yang lebih dominan berkaitan dengan kemampuan sebagian guru dalam beradaptasi dengan teknologi pembelajaran. Perbedaan ini menunjukkan bahwa motivasi kerja guru dipengaruhi oleh kondisi dan tantangan yang dihadapi dalam lingkungan kerjanya. Temuan tersebut sesuai dengan pendapat Santrock (2014) yang menyatakan bahwa motivasi merupakan faktor yang memberi energi, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku seseorang dalam mencapai tujuan tertentu. Ketika guru menghadapi hambatan yang mengurangi energi dan keyakinannya dalam bekerja, maka motivasi kerja dapat mengalami penurunan apabila tidak diimbangi dengan dukungan yang memadai.

Untuk mengatasi berbagai hambatan tersebut, kedua sekolah menerapkan strategi pembinaan yang berorientasi pada pemberdayaan guru. SMPN 1 Plemahan menggunakan coaching, peer coaching, dan pendekatan persuasif untuk membantu guru meningkatkan kesiapan dan kepercayaan dirinya dalam menghadapi supervisi. Sementara itu, SMPN 1 Badas menerapkan pembinaan bertahap, pendampingan, dan kolaborasi antarguru untuk membantu guru meningkatkan kemampuan dalam memanfaatkan teknologi pembelajaran. Strategi tersebut menunjukkan bahwa supervisi tidak hanya berfungsi sebagai kegiatan pengawasan, tetapi juga sebagai

proses pembinaan profesional yang memberikan dukungan kepada guru dalam mengatasi berbagai kendala yang dihadapi.

16 Temuan ini sejalan dengan pendapat Sudargini (2021) yang menyatakan bahwa supervisi akademik yang dilakukan secara terstruktur dan berkelanjutan mampu meningkatkan motivasi kerja guru serta memperkuat kompetensi profesionalnya. Melalui supervisi yang bersifat membina, guru memperoleh kesempatan untuk 36 mendapatkan arahan, umpan balik, dan pendampingan yang membantu mereka berkembang secara profesional. Dengan demikian, supervisi menjadi salah satu 92 faktor penting yang mampu memperkuat motivasi kerja guru dalam melaksanakan tugasnya.

150 Berdasarkan hasil analisis lintas situs dan kajian teori dapat dipahami bahwa motivasi kerja guru dipengaruhi oleh interaksi antara faktor internal dan faktor eksternal yang saling melengkapi. Faktor internal berupa tanggung jawab profesional, kebutuhan aktualisasi diri, rasa percaya diri, dan orientasi pengembangan diri menjadi pendorong dari dalam diri guru. Sementara itu, faktor eksternal berupa dukungan kepala sekolah, budaya sekolah yang positif, penghargaan, komunitas belajar, lingkungan kerja yang kondusif, serta dukungan sarana dan teknologi menjadi penguat motivasi dari lingkungan kerja. Oleh karena itu, efektivitas manajemen supervisi sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru sangat ditentukan oleh kemampuan sekolah dalam mengelola kedua faktor tersebut melalui pembinaan yang kolaboratif, berkelanjutan, dan berorientasi pada pengembangan profesional guru.

4.3.3 Hasil Manajemen Supervisi Sekolah terhadap Kualitas Pembelajaran dan Motivasi Kerja Guru

Hasil analisis lintas situs menunjukkan bahwa pelaksanaan supervisi sekolah di SMPN 1 Plemahan dan SMPN 1 Badas diikuti oleh berbagai perubahan positif pada kualitas pembelajaran dan motivasi kerja guru. Persamaan yang ditemukan pada kedua sekolah terlihat pada meningkatnya kualitas proses pembelajaran, keterlibatan peserta didik dalam pembelajaran, kepercayaan diri guru, pengembangan kompetensi profesional, serta komitmen guru dalam melaksanakan tugasnya. Sementara itu, perbedaan yang muncul terletak pada karakteristik perubahan yang lebih menonjol pada masing-masing sekolah. SMPN 1 Plemahan lebih menunjukkan perubahan pada perbaikan praktik pembelajaran dan penguatan kompetensi individu guru, sedangkan SMPN 1 Badas lebih memperlihatkan berkembangnya inovasi pembelajaran, pemanfaatan teknologi pembelajaran, komunitas belajar, serta peningkatan keterlibatan peserta didik dalam proses pembelajaran.

Temuan penelitian menunjukkan adanya perubahan pada kualitas pembelajaran yang ditandai oleh meningkatnya kualitas perangkat pembelajaran, variasi metode pembelajaran, pemanfaatan media pembelajaran, dan keterlibatan peserta didik dalam kegiatan belajar. Kondisi tersebut sejalan dengan pandangan Syah dan Pertiwi (2024) yang menyatakan bahwa kualitas pembelajaran tercermin dari efektivitas pengalaman belajar peserta didik, keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran, serta kemampuan peserta didik mengaplikasikan pengetahuan yang diperoleh. Dengan demikian, meningkatnya partisipasi peserta didik, penggunaan metode pembelajaran yang lebih bervariasi, dan pemanfaatan media pembelajaran

yang lebih optimal mengindikasikan adanya perkembangan kualitas pembelajaran pada kedua sekolah.

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa guru menjadi lebih terbuka terhadap umpan balik, lebih aktif melakukan refleksi pembelajaran, serta lebih berupaya mengembangkan kompetensi profesionalnya. Kondisi tersebut sejalan dengan konsep supervisi sebagai sarana peningkatan kualitas pembelajaran yang dikemukakan oleh Mulyono (2024), yang menempatkan supervisi sebagai bagian dari manajemen mutu pendidikan yang berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Dalam perspektif tersebut, supervisi tidak hanya berfungsi sebagai kegiatan pengawasan, tetapi juga sebagai proses pembinaan yang memberikan ruang bagi guru untuk melakukan refleksi, inovasi, dan pengembangan profesional secara terus-menerus.

Pada SMPN 1 Badas, temuan penelitian memperlihatkan berkembangnya inovasi pembelajaran, pemanfaatan media digital, penerapan pembelajaran berbasis proyek dan pemecahan masalah, serta tumbuhnya komunitas belajar guru. Sementara itu, pada SMPN 1 Plemahan, temuan penelitian menunjukkan adanya penguatan kompetensi individu guru melalui pembinaan personal, refleksi, dan coaching yang dilakukan secara berkelanjutan. Meskipun bentuk perubahan yang muncul berbeda, kedua sekolah menunjukkan kecenderungan yang sama, yaitu berkembangnya praktik pembelajaran yang lebih berorientasi pada peningkatan kualitas proses belajar peserta didik.

Temuan penelitian ini dapat dipahami melalui pandangan Addini (2022) yang menjelaskan bahwa supervisi merupakan program pembinaan yang dirancang

41 untuk mendukung perbaikan proses pembelajaran melalui pengembangan kemampuan guru. Addini (2022) juga menjelaskan bahwa kualitas pembelajaran berkaitan dengan kemampuan guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran. Dalam konteks penelitian ini, berbagai perubahan yang teridentifikasi pada kedua sekolah menunjukkan adanya keterkaitan antara proses pembinaan melalui supervisi dengan berkembangnya praktik pembelajaran yang lebih berkualitas.

Selain berkaitan dengan kualitas pembelajaran, temuan penelitian juga menunjukkan adanya perubahan positif pada motivasi kerja guru. Perubahan tersebut ditunjukkan oleh meningkatnya kepercayaan diri guru, keterbukaan terhadap masukan, partisipasi dalam kegiatan pengembangan profesional, kepuasan kerja, dan komitmen terhadap profesi. Guru pada kedua sekolah menunjukkan kecenderungan yang lebih aktif dalam mengikuti kegiatan pengembangan diri, berbagi praktik baik, serta melakukan berbagai upaya perbaikan pembelajaran.

49 Temuan tersebut sejalan dengan pendapat Sudargini (2021) yang menyatakan bahwa supervisi akademik yang dilaksanakan secara terstruktur dan berkelanjutan dapat mendukung penguatan motivasi kerja guru sekaligus kompetensi profesionalnya. Dalam pelaksanaan supervisi pada kedua sekolah, guru memperoleh kesempatan untuk mendapatkan arahan, umpan balik, pendampingan, dan pembinaan yang dipersepsikan mendukung pengembangan kemampuan profesional secara berkelanjutan. Berbagai bentuk pembinaan tersebut menunjukkan adanya keterkaitan dengan meningkatnya kepercayaan diri dan motivasi guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya.

14 Temuan penelitian juga memperlihatkan bahwa kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai supervisor yang melakukan pengawasan, tetapi juga sebagai pembina yang memberikan dukungan profesional kepada guru. Kondisi tersebut sejalan dengan pendapat Wijaya (2021) yang menjelaskan bahwa supervisi kepala sekolah mencakup pembinaan pembelajaran, pengembangan profesi guru, pemberian motivasi, bantuan dalam pengembangan program pembelajaran, serta pendampingan dalam evaluasi pembelajaran. Peran tersebut tampak pada kedua sekolah melalui kegiatan umpan balik, coaching, pendampingan, komunitas belajar, dan berbagai bentuk pembinaan profesional lainnya.

20 Berdasarkan hasil analisis lintas situs dan kajian teori dapat dipahami bahwa pelaksanaan supervisi sekolah pada kedua situs berkaitan dengan berbagai perubahan positif pada kualitas pembelajaran dan motivasi kerja guru. Temuan penelitian menunjukkan adanya kecenderungan peningkatan kualitas proses pembelajaran, keterlibatan peserta didik, pengembangan kompetensi profesional guru, kepercayaan diri, partisipasi dalam pengembangan diri, dan komitmen profesional guru. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa supervisi yang dilaksanakan secara sistematis, berkelanjutan, dan berorientasi pada pembinaan profesional guru menjadi salah satu kondisi yang mendukung berkembangnya kualitas pembelajaran dan motivasi kerja guru di kedua sekolah. Dengan demikian, supervisi sekolah tidak hanya berfungsi sebagai sarana pengawasan, tetapi juga sebagai proses pembinaan profesional yang mendukung upaya peningkatan mutu pembelajaran di sekolah.

16

Berdasarkan hasil analisis lintas situs dan pembahasan yang mengacu pada teori-teori yang relevan, diperoleh sejumlah temuan akhir penelitian mengenai manajemen supervisi sekolah oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan motivasi kerja guru. Temuan akhir ini merupakan hasil sintesis dari temuan pada SMPN 1 Plemahan dan SMPN 1 Badas yang telah dianalisis dan diinterpretasikan secara komprehensif berdasarkan ketiga rumusan masalah penelitian. Temuan akhir tersebut disajikan pada Tabel 4.8 berikut..

Tabel 4.8 Temuan Akhir Penelitian

No	Rumusan Masalah	Temuan Akhir
1	Bagaimana manajemen supervisi sekolah yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kualitas pembelajaran?	Manajemen supervisi sekolah pada kedua situs dilaksanakan melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut yang sistematis, berkelanjutan, dan berbasis kebutuhan guru serta kebutuhan peningkatan kualitas pembelajaran. Pelaksanaan supervisi memperlihatkan penggunaan supervisi individual maupun kombinasi supervisi individual dan kelompok dengan pendekatan kolaboratif, humanis, dan berorientasi pada pengembangan profesional guru secara berkelanjutan.
2	Faktor-faktor apa saja yang memengaruhi manajemen supervisi sekolah oleh kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru?	Motivasi kerja guru pada kedua situs dipengaruhi oleh interaksi faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal meliputi tanggung jawab profesional, kesiapan psikologis, rasa percaya diri, kesadaran kolektif, dan orientasi pengembangan diri. Faktor eksternal meliputi dukungan kepala sekolah, budaya sekolah yang positif, penghargaan, komunitas belajar, lingkungan kerja yang kondusif, sarana prasarana,

		dukungan teknologi, serta kebijakan sekolah yang mendukung inovasi. Berbagai hambatan yang muncul direspons melalui pembinaan, coaching, pendampingan, dan kolaborasi profesional yang berkelanjutan.
3	Bagaimana hasil yang didapatkan dari manajemen supervisi sekolah oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan motivasi guru?	Pelaksanaan supervisi sekolah pada kedua situs berkaitan dengan berbagai perubahan positif yang ditandai oleh berkembangnya kompetensi profesional guru, perbaikan praktik pembelajaran, pemanfaatan media dan teknologi pembelajaran, keterlibatan peserta didik dalam pembelajaran, kepercayaan diri guru, partisipasi dalam pengembangan profesional, serta komitmen terhadap profesi. Temuan penelitian mengindikasikan bahwa supervisi yang dilaksanakan secara sistematis, berkelanjutan, dan berorientasi pada pembinaan profesional guru menjadi salah satu kondisi yang mendukung berkembangnya kualitas pembelajaran dan motivasi kerja guru di sekolah.

16 Temuan akhir penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen supervisi
14 sekolah oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan motivasi kerja guru dilaksanakan melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut yang sistematis, berkelanjutan, dan berbasis kebutuhan guru serta kebutuhan peningkatan kualitas pembelajaran. Pelaksanaan supervisi memperlihatkan penggunaan pendekatan supervisi individual maupun kombinasi supervisi individual dan kelompok yang bersifat kolaboratif, humanis, dan berorientasi pada pengembangan profesional guru. Motivasi kerja guru dalam pelaksanaan supervisi dipengaruhi oleh interaksi faktor internal, seperti tanggung jawab profesional, kesiapan psikologis, rasa percaya diri, dan orientasi pengembangan diri, serta faktor eksternal, seperti dukungan kepala sekolah, budaya sekolah yang positif, penghargaan, komunitas belajar, lingkungan kerja yang kondusif, sarana prasarana, dukungan teknologi, dan kebijakan sekolah yang mendukung inovasi. Temuan penelitian juga mengindikasikan bahwa supervisi yang dilaksanakan secara sistematis dan berkelanjutan berkaitan dengan berbagai perubahan positif yang ditandai oleh berkembangnya kompetensi profesional guru, perbaikan praktik pembelajaran, pemanfaatan media dan teknologi pembelajaran, meningkatnya keterlibatan peserta didik, kepercayaan diri guru, partisipasi dalam pengembangan profesional, serta komitmen terhadap profesi. Dengan demikian, supervisi sekolah dapat dipahami sebagai proses pembinaan profesional yang mendukung berkembangnya kualitas pembelajaran dan motivasi kerja guru secara berkelanjutan.

94

BAB V

PENUTUP

Bab ini menyajikan kesimpulan dan saran yang disusun berdasarkan hasil penelitian, analisis lintas situs, pembahasan, serta temuan akhir penelitian mengenai manajemen supervisi sekolah oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan motivasi kerja guru di SMPN 1 Plemahan dan SMPN 1 Badas. Kesimpulan merupakan sintesis dari hasil penelitian yang menjawab rumusan masalah, sedangkan saran disusun sebagai rekomendasi bagi berbagai pihak yang berkaitan dengan pelaksanaan supervisi sekolah dan pengembangan mutu pendidikan.

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, analisis lintas situs, pembahasan, dan temuan akhir penelitian, dapat disimpulkan sebagai berikut.

1. Manajemen supervisi sekolah oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di SMPN 1 Plemahan dan SMPN 1 Badas dilaksanakan melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut yang sistematis, berkelanjutan, serta berbasis kebutuhan guru dan kebutuhan peningkatan kualitas pembelajaran. Perencanaan supervisi dilakukan melalui identifikasi kebutuhan guru, penyusunan program dan jadwal supervisi, serta penyiapan instrumen supervisi. Pelaksanaan supervisi dilakukan melalui supervisi individual maupun kombinasi

2

147

14

supervisi individual dan kelompok dengan pendekatan kolaboratif, humanis, dan berorientasi pada pengembangan profesional guru.

2. Faktor-faktor yang memengaruhi manajemen supervisi sekolah terhadap motivasi kerja guru terdiri atas faktor internal dan faktor eksternal yang saling ber-interaksi. Faktor internal meliputi tanggung jawab profesional, kesiapan psikologis, rasa percaya diri, kesadaran kolektif, budaya kerja positif, dan ori-entasi pengembangan diri. Faktor eksternal meliputi dukungan kepala sekolah, budaya sekolah yang positif, penghargaan terhadap kinerja guru, komunitas belajar, lingkungan kerja yang kondusif, sarana prasarana, dukungan teknologi, serta kebijakan sekolah yang mendukung inovasi pembelajaran. Berbagai hambatan yang muncul, seperti kecemasan menghadapi supervisi, beban administrasi, keterbatasan waktu, maupun tantangan adaptasi teknologi pembelajaran, direspons melalui coaching, pendampingan, pembinaan bertahap, dan kolaborasi profesional antarguru.
3. Hasil manajemen supervisi sekolah terhadap kualitas pembelajaran dan motivasi kerja guru ditunjukkan oleh berbagai perubahan positif yang teridentifikasi pada kedua sekolah. Perubahan tersebut meliputi berkembangnya kompetensi profesional guru, perbaikan praktik pembelajaran, peningkatan variasi metode dan media pembelajaran, pemanfaatan teknologi pembelajaran, berkembangnya komunitas belajar, meningkatnya keterlibatan peserta didik dalam pembelajaran, tumbuhnya kepercayaan diri guru, meningkatnya partisipasi dalam pengembangan profesional, serta menguatnya komitmen guru terhadap profesinya. Temuan

20

penelitian mengindikasikan bahwa supervisi yang dil-aksanakan secara sistematis, berkelanjutan, dan berorientasi pada pembinaan profesional guru menjadi salah satu kondisi yang mendukung berkembangnya kualitas pembelajaran dan motivasi kerja guru di sekolah.

110

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah dikemukakan, saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut.

1. Bagi Kepala Sekolah

49

Kepala sekolah perlu terus mengembangkan manajemen supervisi yang sistematis, berkelanjutan, dan berbasis kebutuhan guru dengan mengoptimalkan kegiatan coaching, refleksi, umpan balik konstruktif, komunitas belajar, serta tindak lanjut supervisi. Kepala sekolah juga perlu menciptakan iklim supervisi yang kolaboratif dan humanis sehingga guru memandang supervisi sebagai sarana pembelajaran dan pengembangan profesional.

2. Bagi Guru

193

Guru perlu memanfaatkan supervisi sebagai kesempatan untuk melakukan refleksi diri, meningkatkan kompetensi profesional, mengembangkan inovasi pembelajaran, serta memperkuat budaya belajar sepanjang hayat. Guru juga diharapkan aktif berpartisipasi dalam komunitas belajar, kegiatan pengembangan profesi, dan kolaborasi dengan rekan sejawat untuk mendukung peningkatan kualitas pembelajaran.

3. Bagi Pengawas Sekolah

23 Pengawas sekolah dapat memanfaatkan hasil penelitian ini sebagai salah satu referensi dalam melakukan pembinaan dan pendampingan kepada kepala sekolah terkait pengelolaan supervisi yang berorientasi pada pengembangan profesional guru dan peningkatan kualitas pembelajaran.

4. Bagi Dinas Pendidikan

Dinas Pendidikan perlu memberikan dukungan terhadap pelaksanaan supervisi sekolah melalui penguatan kapasitas kepala sekolah dalam supervisi akademik, coaching, dan pengembangan komunitas belajar. Selain itu, dukungan sarana, teknologi pembelajaran, dan program pengembangan profesional guru perlu terus ditingkatkan untuk mendukung pelaksanaan supervisi yang efektif.

5. Bagi Peneliti Selanjutnya

177 Penelitian ini masih terbatas pada dua situs penelitian dan menggunakan pendekatan kualitatif multisitus. Oleh karena itu, peneliti selanjutnya dapat mengembangkan penelitian pada konteks sekolah yang berbeda, jenjang pendidikan yang berbeda, atau menggunakan pendekatan penelitian lain untuk memperoleh pemahaman yang lebih luas mengenai manajemen supervisi sekolah, motivasi kerja guru, dan kualitas pembelajaran.

DAFTAR PUSTAKA

- Ajepri, F., Vienti, O., & Rusmiyati, R. (2022). Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Mindset: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 130-149.
- Alanny, K. M., & Fuad, N. (2024, April). Peran Supervisi Akademik, Komunikasi Interpersonal, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. In *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan FKIP Universitas Lampung* (Pp. 611-618).
- Alfath, A., Azizah, F. N., & Setiabudi, D. I. (2022). Pengembangan Kompetensi Guru Dalam Menyongsong Kurikulum Merdeka Belajar. *Jurnal Riset Sosial Humaniora Dan Pendidikan*, 1(2), 42-50.
- Aprida, Y., Fitria, H., & Nurkhalis, N. (2020). Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru. *Journal Of Education Research*, 1(2), 160-164.
- Artanti, A., Ramadhani, N. D., Rahmawati, S., & Rizqa, M. (2024). Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *OPTIKA: Jurnal Pendidikan Fisika*, 8(2), 321-333.
- Asmawati, A. (2022). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Guru Sekolah Menengah Atas Negeri Di Kabupaten Sumbawa Barat. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 7(4b), 2772-2782.
- Awaluddin Sitorus, M. P., & Kholipah, S. (2018). *Supervisi Pendidikan: Teori Dan Pengaplikasian*. Swalova Publishing.

Awuy, L. W. E., Sumual, T. E., & Wuryaningrat, N. F. (2023). Analisis Manajemen Supervisi Akademik Di SMP Negeri 2 Airmadidi. *Jurnal Mirai Management*, 8(3).

Choiriyah, N., & Hariyadi, A. (2024). Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Motivasi Guru. *Scientia*, 3(2).

Darji. (2021). Meningkatkan Motivasi Bekerja Guru Melalui Program Supervisi. *Inopendas Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 4(1), 13-19.

Darmawan, C. (2020). Implementasi Kebijakan Profesi Guru Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen Dalam Perspektif Hukum Pendidikan. *Wacana Paramarta: Jurnal Ilmu Hukum*, 19(2), 61-68.

Diana, R., Kristiawan, M., & Wardiah, D. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kinerja Guru Terhadap Mutu Pembelajaran. *Jurnal Educatio Fkip Unma*, 7(3), 769-777.

Dimiyati, A. 2018. Pengaruh Professional Learning Community Terhadap Pengembangan Profesi Guru Pada Madrasah Aliyah Negeri Di Provinsi Lampung. Disertasi. Tidak Diterbitkan. Program Doktor Manajemen Pendidikan Islam, Program Pascasarjana (Pps) Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.

Duha, T,. (2020). "Motivasi Untuk Kinerja". Yogyakarta : Deepublish.

Efendi, N., & Sholeh, M. I. (2023). Manajemen Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran. *Academicus: Journal Of Teaching And Learning*, 2(2), 68-85.

Fanani, M. N. I., Bawono, M. N., Wahyudi, H., & Widodo, A. (2024). Analisis Tingkat Motivasi Intrinsik Dan Ekstrinsik Pada Siswa Usia 14-16 Tahun Mengikuti Sekolah Sepak Bola Amanda Kabupaten Lumajang. *Jurnal Kesehatan Olahraga*, 12(02).

Gapari, M. Z. (2021). Pelaksanaan Teknik Supervisi Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Di SMPN 2 Jerowaru. *MANAZHIM*, 3(1), 40-51.

Gumilar, G., & Rosid, D. P. S. (2024). Peranan Supervisi Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Berkelanjutan. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Citra Bakti*, 11(3), 651-661.

Kartini, K., & Susanti, S. (2019). Supervisi Klinis Oleh Kepala Sekolah Terhadap Kualitas Pembelajaran. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 4(2), 160-168.

Latif, S. (2019). *Peran Guru Dalam Meningkatkan Kualitas Sekolah Unggulan (Studi Kasus SMA Negeri 11 Pangkep Dan SMA Negeri 13 Pangkep)* (Doctoral Dissertation, FIS).

Lubis, N. A., Nurrahmah, A. S., Audina, N. C., & Fauzi, I. (2025). Prinsip-Prinsip Supervisi Pendidikan. *Komprehensif*, 3(2), 418-423.

90 Magdalena, I., Hidayah, A., & Woro Astuti, A. (2020). Peran Kinerja Guru Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa Sekolah Dasar. *Nusantara*, 2(3), 383-392.

21 Mediatati, N., & Jati, D. H. P. (2022). Supervisi Kepala Sekolah: Peningkatan Kualitas Pembelajaran Guru Dan Hasil Belajar Peserta Didik. *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Pendidikan*, 6(3), 422-431.

Mulyono, R. (2024). Manajemen Mutu Terpadu Pada Supervisi Pendidikan Sebagai Bidang Garap Manajemen Pendidikan. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 9(1), 122-136.

24 Musyadad, V. F., Hanafiah, H., Tanjung, R., & Arifudin, O. (2022). Supervisi Akademik Untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Dalam Membuat Perangkat Pembelajaran. *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(6), 1936-1941.

24 Musyadad, V. F., Hanafiah, H., Tanjung, R., & Arifudin, O. (2022). Supervisi Akademik Untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Dalam Membuat Perangkat Pembelajaran. *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(6), 1936-1941.

59 Nisaâ, N. Z., Sunandar, S., & Miyono, N. (2020). Pengaruh Supervisi Akademik Dan Iklim Organisasi Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru Sekolah Menengah Pertama Di Kecamatan Kedung Kabupaten Jepara. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, 9(2).

Oktriani, I., Harapan, E., & Wardiah, D. (2021). Strategi Kepala Sekolah Meningkatkan Mutu Pembelajaran SMP Negeri 9 Prabumulih. *JDMP (Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan)*, 5(2), 87-95.

Prasetio, S., Tampubolon, M. P., & Sihotang, H. (2018). Korelasi Manajemen Supervisi Akademik Dan Motivasi Berprestasi Dengan Kinerja Guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(2), 222-228.

Purwanugraha, A., & Kertayasa, H. (2022). Peran Komunikasi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Di SMK Farmasi Purwakarta. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 8(1), 681-689.

R Ramadina, NS Siregar, A Tantri, NA Daulay, M Ubaydillah, MR Maulana. (2023). Peran Supervisi Pendidikan Terhadap Peningkatan Mutu Belajar Dan Mengajar. *Sublim: Jurnal Pendidikan Academia.Edu*

Saman, A. M., & Hasanah, E. (2024). Peran Kepala Sekolah Dalam Melaksanakan Supervisi Akademik Sebagai Upaya Peningkatan Kompetensi Guru. *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(2), 1913-1920.

Setiyowati, Y. (2021). Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Di Sekolah Menengah Kejuruan. *Media Manajemen Pendidikan*, 3(3), 338-350.

Sudargini, Y. (2021). Peran Supervisi Akademik Dan Motivasi Kerja Terhadap Peningkatan Kompetensi Guru SMA Negeri Di Pati. *Journal Of Industrial Engineering & Management Research*, 2(6), 13-21.

Syah, M. E., & Pertiwi, D. S. (2024). *Psikologi Belajar*. Feniks Muda Sejahtera.

155 Syari'ah, D., Trisnantari, H. E., & Maunah, B. (2025). Evaluasi Pelaksanaan Supervisi Berbasis Pembelajaran Efektif. *Intihadh: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), 48-59.

6 Tanjung, R. (2020). Pengaruh Penilaian Diri Dan Efikasi Diri Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 4(1), 380–391.

40 Tengko, F., Limbong, M., & Kailola, L. G. (2021). Pengaruh Supervisi Akademik Pengawas Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMP Di Kecamatan Tondon Kabupaten Toraja Utara. *Attractive: Innovative Education Journal*, 3(1), 13-23.

42 Wijaya, S. (2021). Pengaruh Peran Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kompetensi Guru Dan Motivasi Kerja Guru Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Guru (Survey Pada Guru-Guru Ekonomi Pada SMK Negeri Di Kabupaten Kuningan). *Equilibrium: Jurnal Penelitian Pendidikan Dan Ekonomi*, 18(02), 149-157.

39 Wiyono, W., Fitihatussiriyah, F., Hafidz, A., & Al Mahfuz, A. M. (2025). Efektivitas Manajemen Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Pembinaan Kinerja Guru Di SMP. *RIGGS: Journal Of Artificial Intelligence And Digital Business*, 4(2), 679-686.

6 Zulfakar. (2020). Implementasi Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal JMKSP*, 5(2), 1–10.

Lampiran

1. FOTO KEGIATAN PELAKSANAAN WAWANCARA

a. DI SMPN 1 PLEMAHAN



Wawancara dengan Kepala Sekolah



Wawancara dengan Waka Kurikulum



Wawancara dengan Guru, Ibu Meri Astutik, S.Pd



Wawancara dengan Guru, Ibu Devi Rachmawati, S.Pd

b. SMPN 1 Badas



Wawancara dengan Kepala Sekolah



Wawancara dengan Waka Kurikulum,, Ibu Titik Iswantini, S.Pd



Wawancara dengan Ibu Nunik, Guru SMPN 1 Badas



Wawancara dengan Bapak Hariyanto, S.Pd

1. SMPN 1 Badas



Observasi Kelas Mata Pelajaran PKn



Observasi Kelasnya Bu Titik , Mapel IPS

2. SMPN 1 Plemahan



Observasi kelas, mapel IPA



Observasi kelas , mapel Bahasa Inggris

2. Raport Pendidikan

a. SMPN 1 Plemahan

Rapor Pendidikan
SMP UPTD SMPN 1 Plem...

Ringkasan Unduh Glosarium Pusat Bantuan AA

NPSN 20511854
Alamat Ds. Bogokidul, Bogokidul, Kec. Plemahan
Kota/Provinsi Kab. Kediri, Prov. Jawa Timur

A

Berlaku sampai 31/12/2026

Ringkasan Kondisi Satuan Pendidikan Anda Tahun 2025
Dibandingkan tahun 2024, Karakter UPTD SMPN 1 Plemahan mengalami peningkatan paling tinggi di antara indikator lain. Dari seluruh capaian tahun ini, Karakter menjadi indikator dengan pencapaian terbaik. Meski demikian, Iklim Kebinekaan adalah indikator dengan pencapaian terendah, yang salah satunya disebabkan oleh rendahnya Komitmen kebangsaan. Contoh upaya untuk membenahi hal ini adalah melalui Aktivitas peningkatan kemampuan guru dan kepala sekolah yang bertujuan terciptanya kesetiaan pada negara dan menumbuhkan rasa kebangsaan warga sekolah sehingga berdampak kepada iklim keamanan sekolah.

Lihat Seluruh Capaian Satdik Saya

Perlu panduan? [Lihat cara menggunakan Rapor Pendidikan & PBD](#)

Bagaimana situasi yang dihadapi oleh satuan pendidikan saya saat ini?

Kemampuan Literasi
Baik (95,56% peserta didik sudah mencapai kompetensi minimum)
— Capaian tidak berubah dari tahun 2024
Apa arti capaian saya?
Dibandingkan Satdik lain, Satdik Anda termasuk
Peringkat menengah atas (21-40%) di Kab./Kota Anda
Peringkat atas (1-20%) secara Nasional
Pelajari Akar Masalah

Kemampuan Numerasi
Baik (91,11% peserta didik sudah mencapai kompetensi minimum)
↓ Capaian turun 4,45 dari tahun 2024
Apa arti capaian saya?
Dibandingkan Satdik lain, Satdik Anda termasuk
Peringkat menengah atas (21-40%) di Kab./Kota Anda
Peringkat atas (1-20%) secara Nasional
Pelajari Akar Masalah

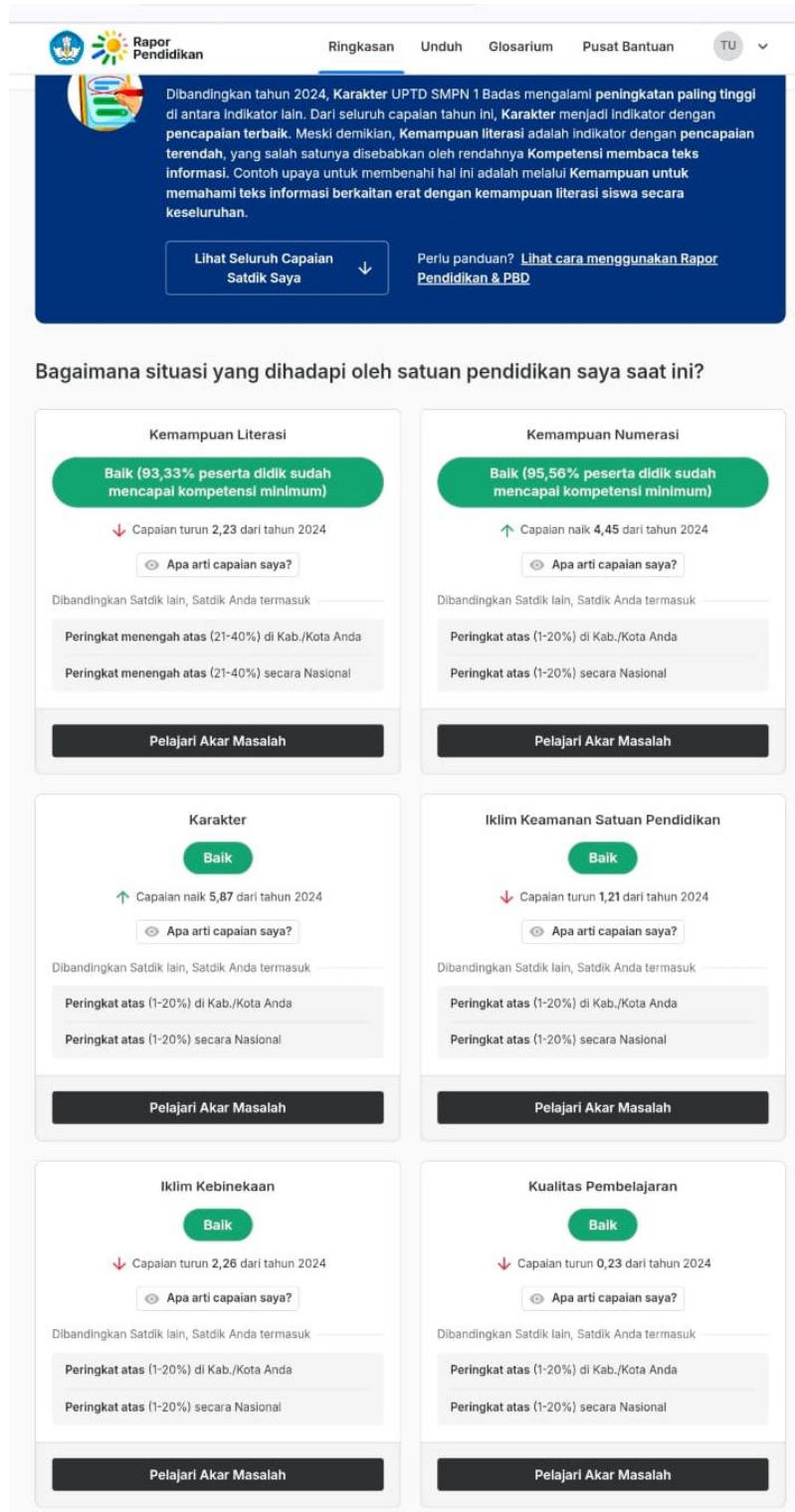
Karakter
Baik
↑ Capaian naik 5,4 dari tahun 2024
Apa arti capaian saya?
Dibandingkan Satdik lain, Satdik Anda termasuk
Peringkat atas (1-20%) di Kab./Kota Anda
Peringkat atas (1-20%) secara Nasional
Pelajari Akar Masalah

Iklim Keamanan Satuan Pendidikan
Baik
↑ Capaian naik 1,14 dari tahun 2024
Apa arti capaian saya?
Dibandingkan Satdik lain, Satdik Anda termasuk
Peringkat atas (1-20%) di Kab./Kota Anda
Peringkat atas (1-20%) secara Nasional
Pelajari Akar Masalah

Iklim Kebinekaan
Baik
↓ Capaian turun 7,37 dari tahun 2024
Apa arti capaian saya?
Dibandingkan Satdik lain, Satdik Anda termasuk
Peringkat menengah atas (21-40%) di Kab./Kota Anda
Peringkat menengah atas (21-40%) secara Nasional

Kualitas Pembelajaran
Baik
↑ Capaian naik 2,8 dari tahun 2024
Apa arti capaian saya?
Dibandingkan Satdik lain, Satdik Anda termasuk
Peringkat atas (1-20%) di Kab./Kota Anda
Peringkat atas (1-20%) secara Nasional

b. Raport Pendidikan SMPN 1 Badas



Hasil Wawancara Penelitian

Tema: Manajemen Supervisi Sekolah oleh Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di SMPN 1 Plemahan dan SMPN 1 Badas

A. Kepala Sekolah SMPN 1 Plemahan

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Makna supervisi akademik	Supervisi akademik menurut saya adalah proses pembinaan guru agar pembelajaran berjalan lebih efektif. Supervisi bukan mencari kesalahan guru, tetapi membantu guru berkembang sesuai kebutuhan pembelajaran saat ini.
2	Dasar penyusunan program supervisi	Program supervisi kami susun berdasarkan evaluasi pembelajaran tahun sebelumnya, hasil rapor pendidikan, dan kebutuhan guru di lapangan.
3	Proses perencanaan supervisi	Di awal semester kami menyusun jadwal supervisi bersama waka kurikulum. Kami juga menentukan instrumen supervisi sesuai standar proses pembelajaran.
4	Prioritas supervisi	Fokus utama kami pada kesiapan perangkat pembelajaran, pengelolaan kelas, penggunaan metode pembelajaran aktif, dan keterlibatan siswa saat belajar.
5	Menentukan guru yang dibina intensif	Biasanya kami melihat hasil observasi kelas, kedisiplinan administrasi, dan kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran.
6	Jenis supervisi	Kami lebih sering menggunakan supervisi individual karena lebih efektif melihat kebutuhan masing-masing guru secara langsung.
7	Pendekatan supervisi	Saya menggunakan pendekatan kolaboratif dan humanis supaya guru merasa nyaman dan terbuka saat berdiskusi.
8	Membangun komunikasi	Saya biasanya mengawali supervisi dengan diskusi santai agar guru tidak merasa tegang atau diawasi secara formal.
9	Instrumen supervisi	Instrumen supervisi mencakup administrasi pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, interaksi guru-siswa, penggunaan media, dan evaluasi pembelajaran.

No	Pertanyaan	Jawaban
10	Kendala supervisi	Kendala terbesar adalah keterbatasan waktu karena jadwal kepala sekolah cukup padat.
11	Mengatasi guru yang tegang	Saya menekankan bahwa supervisi bertujuan membantu guru berkembang, bukan mencari kekurangan.
12	Tindak lanjut supervisi	Setelah supervisi biasanya dilakukan refleksi bersama dan pendampingan terhadap kekurangan yang ditemukan.
13	Evaluasi supervisi	Evaluasi dilakukan melalui perubahan perangkat pembelajaran, peningkatan aktivitas siswa, dan hasil observasi berikutnya.
14	Dampak supervisi	Guru mulai lebih kreatif menggunakan media digital dan pembelajaran diskusi kelompok.
15	Perubahan kualitas pembelajaran	Pembelajaran menjadi lebih aktif dan siswa lebih berani bertanya selama proses belajar.
16	Supervisi membantu pembelajaran aktif	Supervisi membantu guru memahami strategi pembelajaran yang lebih interaktif dan berpusat pada siswa.
17	Peran waka akademik	Waka kurikulum sangat membantu dalam monitoring perangkat pembelajaran dan jadwal supervisi.
18	Pengaruh budaya sekolah	Budaya kerja yang terbuka membuat guru lebih menerima supervisi secara positif.
19	Harapan supervisi	Supervisi ke depan diharapkan lebih berbasis teknologi dan pengembangan profesional guru.
20	Pelajaran penting	Guru akan berkembang lebih baik jika dibimbing dengan pendekatan yang menghargai dan mendukung mereka.

B. Kepala Sekolah SMPN 1 Badas

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Makna supervisi akademik	Supervisi saya maknai sebagai upaya pendampingan guru agar kualitas pembelajaran meningkat dan sesuai perkembangan kurikulum.

No	Pertanyaan	Jawaban
2	Dasar penyusunan program	Program supervisi disusun berdasarkan kebutuhan guru, hasil evaluasi pembelajaran, dan target peningkatan mutu sekolah.
3	Proses perencanaan	Kami menyusun program supervisi setiap awal tahun ajaran melalui rapat Bersama dengan guru, dan tim akademik sekolah.
4	Prioritas supervisi	Saya lebih fokus pada proses pembelajaran di kelas, keterlibatan siswa, dan inovasi metode mengajar guru.
5	Guru yang dibina intensif	Guru yang mengalami kesulitan pengelolaan kelas atau penggunaan teknologi biasanya mendapat pembinaan lebih lanjut.
6	Jenis supervisi	Kami memadukan supervisi individual dan kelompok melalui komunitas belajar sekolah dan diskusi MGMP internal.
7	Pendekatan supervisi	Pendekatan yang saya gunakan lebih fleksibel tergantung karakter guru, tetapi dominan menggunakan pendekatan kolaboratif.
8	Membangun komunikasi	Saya berusaha menjadi pendengar yang baik agar guru nyaman menyampaikan kendala pembelajaran.
9	Instrumen supervisi	Kami menggunakan lembar observasi yang mencakup tujuan pembelajaran, metode, media, dan keterlibatan siswa.
10	Kendala supervisi	Ada beberapa guru yang masih merasa kurang percaya diri ketika disupervisi langsung di kelas.
11	Mengatasi guru tegang	Saya biasanya melakukan pendekatan personal sebelum supervisi dilaksanakan.
12	Tindak lanjut	Tindak lanjut dilakukan melalui diskusi hasil supervisi dan pelatihan sederhana sesuai kebutuhan guru.
13	Evaluasi supervisi	Evaluasi dilihat dari perkembangan kemampuan guru dalam mengajar dan perubahan suasana pembelajaran di kelas.
14	Dampak supervisi	Guru mulai mencoba pembelajaran berbasis proyek dan penggunaan media pembelajaran interaktif.

No	Pertanyaan	Jawaban
15	Perubahan kualitas pembelajaran	Siswa terlihat lebih aktif dan pembelajaran lebih variatif dibanding sebelumnya.
16	Supervisi membantu pembelajaran aktif	Guru menjadi lebih memahami pentingnya keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran.
17	Peran waka akademik	Waka kurikulum membantu pengumpulan administrasi dan monitoring tindak lanjut supervisi.
18	Pengaruh budaya sekolah	Lingkungan kerja yang kondusif mendukung keberhasilan supervisi akademik.
19	Harapan supervisi	Supervisi diharapkan menjadi budaya belajar bersama, bukan hanya kegiatan formal sekolah.
20	Pelajaran penting	Pendekatan komunikasi yang baik sangat menentukan keberhasilan supervisi akademik.

C. Wakil Kepala Sekolah SMPN 1 Plemahan

Pertanyaan	Jawaban
Gambaran supervisi	Supervisi dilaksanakan secara rutin setiap semester melalui observasi kelas dan pemeriksaan administrasi pembelajaran.
Peran waka akademik	Saya membantu menyusun jadwal supervisi dan memonitor kelengkapan perangkat pembelajaran guru.
Pendekatan supervisi	Kepala sekolah menggunakan pendekatan kekeluargaan sehingga guru lebih terbuka.
Respon guru	Sebagian besar guru menerima supervisi dengan baik karena dilakukan secara komunikatif.
Dampak supervisi	Guru menjadi lebih tertib administrasi dan lebih siap saat mengajar.
Kelebihan supervisi	Supervisi berjalan rutin dan ada tindak lanjut pembinaan.
Kekurangan supervisi	Waktu supervisi terkadang terbatas karena kesibukan sekolah.

D. Wakil Kepala Sekolah SMPN 1 Badas

Pertanyaan	Jawaban
Gambaran supervisi	Supervisi dilakukan secara bertahap sesuai kebutuhan guru dan kondisi pembelajaran.
Peran waka akademik	Saya membantu kepala sekolah menyiapkan instrumen supervisi dan evaluasi hasil supervisi.
Pendekatan supervisi	Pendekatan yang digunakan lebih fleksibel dan dialogis.
Respon guru	Guru cukup antusias karena supervisi juga disertai pembinaan.
Dampak supervisi	Guru mulai menggunakan media digital dan metode pembelajaran lebih aktif.
Kelebihan supervisi	Adanya diskusi reflektif setelah supervisi membuat guru lebih mudah memahami kekurangannya.
Kekurangan supervisi	Tidak semua guru langsung mampu menerapkan hasil supervisi secara maksimal.

E. Guru SMPN 1 Plemahan

Pertanyaan	Jawaban
Pengalaman supervisi	Supervisi membantu saya memperbaiki cara mengajar dan pengelolaan kelas.
Suasana supervisi	Suasana cukup nyaman karena kepala sekolah memberikan masukan dengan baik.
Manfaat supervisi	Saya menjadi lebih disiplin dalam menyiapkan perangkat pembelajaran.
Dampak supervisi	Saya mulai menggunakan media pembelajaran yang lebih variatif.
Supervisi membantu siswa	Siswa menjadi lebih aktif dan tidak mudah bosan saat pembelajaran berlangsung.
Harapan supervisi	Supervisi tetap dilakukan dengan pendekatan pembinaan dan tidak terlalu formal.

F. Guru SMPN 1 Badas

Pertanyaan	Jawaban
Pengalaman supervisi	Supervisi memberikan banyak masukan terutama dalam penggunaan metode pembelajaran yang lebih aktif.
Suasana supervisi	Awalnya agak tegang, tetapi setelah diskusi terasa lebih nyaman dan terbuka.
Manfaat supervisi	Saya lebih memahami pentingnya pembelajaran yang berpusat pada siswa.
Dampak supervisi	Saya mulai mencoba pembelajaran berbasis proyek dan diskusi kelompok.
Supervisi membantu siswa	Siswa terlihat lebih berani menyampaikan pendapat dan bekerja sama dalam kelompok.
Harapan supervisi	Supervisi ke depan lebih banyak disertai pelatihan praktis dan sharing pembelajaran antar guru.

A. Kepala Sekolah

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Bagaimana Bapak/Ibu memaknai supervisi akademik?	Supervisi akademik saya maknai sebagai proses pembinaan profesional kepada guru agar kualitas pembelajaran semakin baik. Supervisi bukan mencari kesalahan guru, tetapi membantu guru berkembang dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran.
2	Program supervisi apa yang rutin dilakukan?	Setiap awal tahun pelajaran kami menyusun program supervisi akademik yang meliputi observasi kelas, pemeriksaan perangkat pembelajaran, supervisi individual, supervisi kelompok, dan tindak lanjut hasil supervisi.
3	Pertimbangan penyusunan supervisi?	Kami mempertimbangkan kebutuhan guru, hasil evaluasi pembelajaran sebelumnya, capaian akademik siswa, serta kendala yang sering muncul dalam proses pembelajaran.

No	Pertanyaan	Jawaban
4	Bagaimana pelaksanaan supervisi?	Supervisi dilakukan melalui observasi kelas secara langsung, diskusi pribadi dengan guru, dan kegiatan kelompok seperti MGMP internal sekolah atau workshop pembelajaran.
5	Pendekatan supervisi yang digunakan?	Saya lebih sering menggunakan pendekatan kolaboratif dan humanis karena guru akan lebih terbuka ketika diajak berdiskusi daripada hanya diberikan instruksi sepihak.
6	Cara menciptakan suasana nyaman?	Saya selalu menyampaikan bahwa supervisi bertujuan membantu guru berkembang. Saya menghindari kesan menghakimi dan lebih banyak berdialog tentang solusi pembelajaran.
7	Apakah guru diberi ruang berdiskusi?	Ya, guru diberi kesempatan menyampaikan kesulitan, misalnya terkait karakter siswa, penggunaan media pembelajaran, maupun pengelolaan kelas.
8	Kendala supervisi?	Kendala utama biasanya keterbatasan waktu, banyaknya tugas administratif, serta masih adanya sebagian guru yang merasa gugup ketika disupervisi.
9	Faktor yang mempengaruhi motivasi guru?	Faktor yang mempengaruhi antara lain hubungan kerja yang baik, dukungan kepala sekolah, lingkungan kerja nyaman, penghargaan terhadap guru, serta kesempatan pengembangan profesional.
10	Supervisi meningkatkan motivasi?	Supervisi dapat meningkatkan motivasi karena guru merasa diperhatikan, dibimbing, dan diapresiasi. Guru juga merasa memiliki arah untuk memperbaiki pembelajaran.
11	Tindak lanjut supervisi?	Setelah supervisi biasanya dilakukan refleksi bersama, pemberian masukan, pendampingan, serta pelatihan kecil sesuai kebutuhan guru.
12	Perubahan setelah supervisi?	Guru menjadi lebih disiplin dalam menyiapkan perangkat pembelajaran, lebih aktif menggunakan media pembelajaran, dan lebih terbuka terhadap inovasi.
13	Supervisi meningkatkan	Supervisi membantu guru memperbaiki metode mengajar, pengelolaan kelas, penggunaan media, dan

No	Pertanyaan	Jawaban
	kualitas pembelajaran?	evaluasi pembelajaran sehingga proses belajar menjadi lebih efektif.
14	Pengaruh terhadap inovasi?	Ada peningkatan penggunaan media digital dan metode pembelajaran aktif setelah supervisi dilakukan secara rutin.
15	Evaluasi keberhasilan supervisi?	Dilihat dari perubahan kinerja guru, kelengkapan administrasi, peningkatan aktivitas belajar siswa, serta hasil evaluasi pembelajaran siswa.
16	Pengaruh budaya sekolah?	Sangat berpengaruh. Budaya sekolah yang terbuka dan kolaboratif membuat guru lebih menerima supervisi secara positif.
17	Peran waka akademik?	Wakil kepala sekolah membantu penyusunan jadwal, instrumen supervisi, monitoring perangkat pembelajaran, dan tindak lanjut pembinaan guru.
18	Indikator kualitas pembelajaran meningkat?	Guru lebih siap mengajar, siswa lebih aktif, penggunaan media meningkat, suasana kelas lebih kondusif, dan hasil belajar siswa mengalami peningkatan.
19	Harapan supervisi ke depan?	Supervisi diharapkan semakin berbasis pembinaan profesional dan memanfaatkan teknologi agar lebih efektif dan berkelanjutan.
20	Pelajaran penting dalam supervisi?	Pendekatan yang humanis dan komunikasi yang baik jauh lebih efektif dibanding pendekatan yang terlalu formal dan menekan guru.

B. Wakil Kepala Sekolah Bidang Akademik

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Bagaimana pelaksanaan supervisi?	Supervisi dilakukan secara terencana melalui observasi kelas dan evaluasi perangkat pembelajaran sesuai jadwal yang telah disusun sekolah.

No	Pertanyaan	Jawaban
2	Peran waka akademik?	Membantu menyusun program supervisi, jadwal supervisi, serta mendampingi tindak lanjut hasil supervisi.
3	Penyusunan instrumen supervisi?	Instrumen disusun berdasarkan standar proses pembelajaran dan kebutuhan guru di sekolah.
4	Pendekatan supervisi?	Kepala sekolah lebih banyak menggunakan pendekatan kolaboratif dan pembinaan.
5	Respon guru?	Sebagian besar guru menerima supervisi dengan baik karena dilakukan secara terbuka dan tidak menekan.
6	Kendala supervisi?	Jadwal yang padat dan keterbatasan waktu menjadi kendala utama.
7	Tindak lanjut?	Dilakukan diskusi hasil supervisi dan pembinaan sesuai kelemahan guru.
8	Dampak terhadap disiplin guru?	Guru menjadi lebih tertib menyiapkan administrasi dan lebih bertanggung jawab dalam mengajar.
9	Faktor motivasi guru?	Dukungan pimpinan, lingkungan kerja, penghargaan, dan hubungan antar guru sangat mempengaruhi motivasi kerja.
10	Perubahan kualitas pembelajaran?	Pembelajaran menjadi lebih terstruktur dan guru lebih aktif menggunakan metode variatif.
11	Supervisi membantu perangkat pembelajaran?	Guru menjadi lebih lengkap dalam menyusun modul ajar, ATP, dan perangkat evaluasi.
12	Supervisi mendorong variasi metode?	Ya, guru mulai menerapkan diskusi kelompok, project based learning, dan penggunaan media digital.
13	Hubungan kepala sekolah dan guru?	Hubungan cukup baik sehingga supervisi berjalan lebih nyaman dan terbuka.
14	Dukungan fasilitas?	Fasilitas cukup mendukung walaupun masih perlu peningkatan pada media teknologi pembelajaran.

No	Pertanyaan	Jawaban
15	Kelebihan supervisi?	Dilakukan secara rutin dan komunikatif.
16	Hal yang perlu diperbaiki?	Tindak lanjut supervisi perlu lebih intensif dan berkelanjutan.
17	Pengaruh terhadap budaya kerja?	Guru menjadi lebih disiplin dan termotivasi untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.
18	Ruang refleksi guru?	Guru diberikan kesempatan menyampaikan refleksi dan kendala setelah supervisi.
19	Menjaga keberlanjutan supervisi?	Melalui monitoring rutin dan evaluasi program supervisi setiap semester.
20	Hubungan supervisi–motivasi–kualitas pembelajaran?	Supervisi yang baik meningkatkan motivasi guru, dan motivasi yang tinggi berdampak langsung pada kualitas pembelajaran.

C. Guru

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Pengalaman supervisi?	Supervisi membantu saya mengetahui kekurangan dan hal-hal yang perlu diperbaiki dalam pembelajaran.
2	Cara kepala sekolah supervisi?	Kepala sekolah melakukan observasi kelas lalu memberikan masukan secara langsung setelah pembelajaran selesai.
3	Apakah supervisi membantu?	Sangat membantu terutama dalam pengelolaan kelas dan penggunaan metode pembelajaran yang lebih efektif.
4	Suasana supervisi?	Cukup nyaman karena dilakukan dengan pendekatan diskusi dan tidak menghakimi.
5	Bentuk masukan?	Biasanya terkait pengelolaan kelas, penggunaan media, variasi metode, dan interaksi dengan siswa.
6	Ada tindak lanjut?	Ada, biasanya berupa diskusi lanjutan atau arahan untuk memperbaiki perangkat pembelajaran.

No	Pertanyaan	Jawaban
7	Manfaat terbesar supervisi?	Menambah wawasan dan meningkatkan kemampuan mengajar saya.
8	Pengaruh terhadap motivasi?	Supervisi membuat saya lebih semangat karena merasa diperhatikan dan dibimbing.
9	Faktor motivasi kerja?	Dukungan kepala sekolah, lingkungan kerja nyaman, dan hubungan baik antar guru.
10	Pengaruh hubungan dengan kepala sekolah?	Sangat berpengaruh karena komunikasi yang baik membuat guru lebih nyaman bekerja.
11	Supervisi membantu perangkat pembelajaran?	Ya, saya menjadi lebih teliti dalam menyusun modul ajar dan evaluasi pembelajaran.
12	Perubahan metode mengajar?	Saya mulai menggunakan media digital dan pembelajaran yang lebih interaktif.
13	Supervisi membantu mengatasi kesulitan?	Membantu karena saya mendapatkan solusi terhadap kendala di kelas.
14	Supervisi lebih membina atau menilai?	Lebih membina karena fokusnya membantu guru berkembang.
15	Pengaruh terhadap tanggung jawab kerja?	Saya menjadi lebih disiplin dan lebih siap sebelum mengajar.
16	Supervisi mendorong kreativitas?	Ya, saya terdorong mencoba metode baru agar siswa lebih aktif belajar.
17	Ciri pembelajaran berkualitas?	Siswa aktif, pembelajaran menarik, tujuan tercapai, dan suasana kelas kondusif.
18	Perubahan pada siswa?	Siswa lebih aktif bertanya dan lebih antusias mengikuti pembelajaran.
19	Kendala supervisi?	Kadang jadwal supervisi bersamaan dengan banyak tugas administrasi.
20	Harapan terhadap supervisi?	Supervisi tetap dilakukan secara pembinaan dan berkelanjutan agar guru terus berkembang.

No	Pertanyaan Wawancara	Kepala Sekolah	Wakil Kepala sekolah	Guru
1	Bagaimana Bapak/Ibu memaknai supervisi akademik yang dilaksanakan di sekolah ini?	“Supervisi akademik kami maknai sebagai proses pembinaan profesional kepada guru agar kegiatan pembelajaran berjalan lebih efektif, terarah, dan sesuai dengan tujuan pendidikan. Supervisi bukan hanya mencari kekurangan guru, tetapi membantu guru berkembang secara berkelanjutan.”	“Supervisi akademik merupakan bagian penting dalam meningkatkan mutu pembelajaran karena melalui supervisi dapat diketahui kondisi nyata proses pembelajaran di kelas.”	“Menurut saya supervisi merupakan bentuk pendampingan dari kepala sekolah agar guru dapat mengajar lebih baik.”
2	Menurut Bapak/Ibu, perubahan apa yang paling terlihat setelah supervisi dilaksanakan secara rutin?	“Perubahan yang paling terlihat setelah supervisi dilakukan secara rutin adalah meningkatnya kesiapan guru dalam mengajar. Guru menjadi lebih tertib dalam menyusun perangkat pembelajaran, lebih aktif menggunakan media pembelajaran, serta lebih reflektif terhadap proses pembelajaran di kelas.”	“Perubahan yang terlihat yaitu guru lebih siap mengajar, administrasi pembelajaran lebih tertata, dan penggunaan media pembelajaran semakin berkembang.”	“Setelah ada supervisi rutin, saya menjadi lebih siap dalam mengajar dan lebih memperhatikan kebutuhan siswa.”
3	Apakah supervisi yang dilakukan selama ini mampu	“Menurut saya supervisi sangat membantu	“Supervisi membantu guru memahami	“Supervisi sangat membantu karena saya mendapatkan

No	Pertanyaan Wawancara	Kepala Sekolah	Wakil Kepala sekolah	Guru
	membantu guru meningkatkan kualitas pembelajaran? Bisa diceritakan contohnya?	peningkatan kualitas pembelajaran karena guru memperoleh masukan langsung terkait metode pembelajaran, pengelolaan kelas, dan strategi pembelajaran yang lebih inovatif."	kekurangan dalam pembelajaran sehingga guru dapat melakukan perbaikan secara bertahap."	masukan tentang metode pembelajaran dan pengelolaan kelas."
4	Bagaimana kondisi proses pembelajaran guru sebelum dan sesudah adanya supervisi dari kepala sekolah?	"Sebelum supervisi berjalan optimal, masih terdapat beberapa guru yang pembelajarannya cenderung monoton. Setelah supervisi dilakukan secara berkala, guru mulai menerapkan pembelajaran aktif dan lebih memperhatikan keterlibatan siswa."	"Sebelum supervisi berjalan maksimal, sebagian guru masih menggunakan metode ceramah secara dominan. Sekarang pembelajaran lebih interaktif."	"Sebelum supervisi saya lebih sering menggunakan metode ceramah, tetapi sekarang saya mencoba pembelajaran diskusi dan presentasi."
5	Hal apa saja yang biasanya menjadi fokus utama kepala sekolah saat melakukan supervisi pembelajaran?	"Fokus utama supervisi kami adalah pada perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran di kelas, penggunaan media, interaksi guru dengan siswa, serta evaluasi pembelajaran."	"Fokus supervisi biasanya pada perangkat pembelajaran, strategi pembelajaran, keterlibatan siswa, dan evaluasi hasil belajar."	"Biasanya kepala sekolah memperhatikan cara mengajar, interaksi dengan siswa, dan penggunaan media pembelajaran."
6	Menurut pengalaman Bapak/Ibu,	"Supervisi yang kami lakukan lebih menekankan pada	"Menurut saya supervisi lebih efektif jika bersifat	"Saya merasa supervisi lebih bersifat pembinaan

No	Pertanyaan Wawancara	Kepala Sekolah	Wakil Kepala sekolah	Guru
	apakah supervisi yang dilakukan lebih bersifat pembinaan atau penilaian? Mengapa demikian?	pembinaan daripada penilaian. Guru harus merasa didampingi, bukan diawasi secara menakutkan. Pendekatan yang humanis membuat guru lebih terbuka menerima masukan."	pembinaan karena guru akan merasa nyaman dan tidak terbebani."	karena kepala sekolah memberikan arahan yang membangun."
7	Bagaimana bentuk tindak lanjut yang diberikan kepala sekolah setelah supervisi dilakukan?	"Setelah supervisi dilakukan, kami biasanya mengadakan diskusi reflektif dengan guru. Kami menyampaikan kelebihan yang perlu dipertahankan dan aspek yang masih perlu diperbaiki."	"Tindak lanjut supervisi biasanya berupa diskusi evaluasi, sharing praktik baik, dan pendampingan bagi guru yang masih mengalami kesulitan."	"Setelah supervisi biasanya ada evaluasi bersama sehingga saya mengetahui kekurangan yang perlu diperbaiki."
8	Apakah ada perubahan dalam penyusunan perangkat pembelajaran setelah supervisi dilakukan?	"Terjadi peningkatan kualitas perangkat pembelajaran. Guru menjadi lebih lengkap dalam menyusun modul ajar, indikator, tujuan pembelajaran, dan instrumen penilaian."	"Perangkat pembelajaran guru menjadi lebih sistematis dan sesuai dengan kurikulum yang berlaku."	"Saya menjadi lebih tertib dalam menyusun perangkat pembelajaran dan administrasi kelas."
9	Bagaimana pengaruh supervisi terhadap kreativitas guru	"Supervisi mendorong guru lebih kreatif dalam memilih metode pembelajaran,	"Guru mulai mencoba penggunaan teknologi pembelajaran dan	"Supervisi membuat saya lebih termotivasi mencoba media pembelajaran digital

No	Pertanyaan Wawancara	Kepala Sekolah	Wakil Kepala sekolah	Guru
	dalam memilih metode atau media pembelajaran?	misalnya menggunakan media digital, diskusi kelompok, maupun pembelajaran berbasis proyek.”	media yang lebih inovatif setelah mendapatkan arahan dari supervisi.”	agar siswa lebih aktif.”
10	Menurut Bapak/Ibu, apakah supervisi mampu meningkatkan kedisiplinan dan tanggung jawab guru dalam mengajar?	“Kedisiplinan guru mengalami peningkatan, baik dari kehadiran maupun kesiapan mengajar. Guru menjadi lebih bertanggung jawab terhadap tugas profesionalnya.”	“Kedisiplinan dan tanggung jawab guru meningkat karena ada monitoring dan evaluasi yang berkelanjutan.”	“Saya merasa lebih disiplin dalam mempersiapkan pembelajaran karena ada evaluasi rutin.”
11	Apa bentuk motivasi yang biasanya diberikan kepala sekolah kepada guru setelah kegiatan supervisi?	“Motivasi guru kami bangun melalui apresiasi, komunikasi yang baik, pemberian kesempatan mengikuti pelatihan, dan dukungan dalam pengembangan kompetensi.”	“Kepala sekolah sering memberikan motivasi melalui apresiasi terhadap guru yang menunjukkan perkembangan positif.”	“Kepala sekolah sering memberikan motivasi dan penghargaan terhadap usaha guru dalam meningkatkan pembelajaran.”
12	Bagaimana respon guru terhadap masukan atau evaluasi yang diberikan saat supervisi?	“Sebagian besar guru merespon supervisi secara positif karena supervisi dilakukan melalui pendekatan kekeluargaan dan pembinaan.”	“Guru pada umumnya menerima masukan dengan baik karena supervisi dilakukan secara komunikatif.”	“Saya menerima masukan supervisi dengan baik karena disampaikan secara santun dan membantu.”
13	Dalam pandangan Bapak/Ibu, apakah supervisi	“Supervisi memberikan dampak tidak	“Hasil belajar siswa mengalami peningkatan	“Menurut saya hasil belajar siswa menjadi lebih baik

No	Pertanyaan Wawancara	Kepala Sekolah	Wakil Kepala sekolah	Guru
	berpengaruh terhadap hasil belajar siswa? Mohon dijelaskan.	langsung terhadap hasil belajar siswa karena kualitas pembelajaran guru meningkat."	terutama pada keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran."	karena pembelajaran lebih menarik dan siswa lebih aktif."
14	Apakah supervisi membantu guru lebih percaya diri dalam mengajar di kelas?	"Guru terlihat lebih percaya diri saat mengajar karena mereka mendapatkan arahan dan penguatan dari kepala sekolah."	"Guru menjadi lebih percaya diri karena mendapatkan bimbingan langsung."	"Supervisi membuat saya lebih percaya diri karena mendapatkan dukungan dan arahan."
15	Sejauh mana hubungan komunikasi antara kepala sekolah dan guru terbangun melalui kegiatan supervisi?	"Hubungan komunikasi antara kepala sekolah dan guru menjadi lebih terbuka. Supervisi justru menjadi sarana diskusi profesional."	"Komunikasi antara pimpinan dan guru menjadi lebih baik karena adanya interaksi rutin melalui supervisi."	"Hubungan dengan kepala sekolah menjadi lebih terbuka dan komunikatif."
16	Apa tantangan yang masih dirasakan dalam pelaksanaan supervisi untuk meningkatkan kualitas pembelajaran?	"Tantangan terbesar adalah keterbatasan waktu dan adanya beberapa guru yang awalnya merasa canggung ketika disupervisi."	"Hambatan utama adalah jadwal supervisi yang kadang berbenturan dengan kegiatan sekolah lainnya."	"Tantangannya terkadang rasa gugup saat pertama kali disupervisi."
17	Menurut Bapak/Ibu, aspek apa yang paling berkembang pada guru setelah adanya supervisi akademik?	"Aspek yang paling berkembang adalah kompetensi pedagogik guru, terutama dalam pengelolaan pembelajaran dan penggunaan metode yang variatif."	"Kompetensi pedagogik dan profesional guru mengalami perkembangan cukup baik."	"Kemampuan saya dalam mengelola kelas dan menggunakan metode pembelajaran menjadi lebih berkembang."

No	Pertanyaan Wawancara	Kepala Sekolah	Wakil Kepala sekolah	Guru
18	Apakah terdapat perbedaan semangat kerja guru setelah supervisi dilakukan secara berkelanjutan?	"Semangat kerja guru meningkat karena mereka merasa diperhatikan dan didukung oleh pihak sekolah."	"Semangat guru meningkat karena merasa memperoleh perhatian dan pembinaan."	"Saya merasa lebih semangat mengajar karena mendapatkan perhatian dari pimpinan sekolah."
19	Bagaimana cara kepala sekolah menjaga agar supervisi tidak menimbulkan rasa tertekan bagi guru?	"Kami menjaga agar supervisi tidak menimbulkan tekanan dengan membangun komunikasi yang santai, dialogis, dan tidak menghakimi."	"Pendekatan supervisi dilakukan secara persuasif agar guru tidak merasa diawasi secara berlebihan."	"Kepala sekolah menyampaikan supervisi dengan pendekatan yang santai sehingga guru tidak merasa tertekan."
20	Jika diminta menyampaikan penilaian secara umum, bagaimana efektivitas supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan motivasi guru di sekolah ini?	"Secara umum supervisi akademik yang dilaksanakan cukup efektif dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan motivasi guru karena terdapat perubahan nyata pada profesionalisme guru."	"Supervisi akademik cukup efektif dalam meningkatkan kualitas pembelajaran karena terdapat perubahan pada proses dan kesiapan guru."	"Menurut saya supervisi akademik cukup efektif karena membantu guru berkembang dan meningkatkan kualitas pembelajaran."

**MANAJEMEN SUPERVISI SEKOLAH UNTUK
MENINGKATKAN KUALITAS PEMBELAJARAN DAN
MOTIVASI GURU DI SMPN 1 PLEMAHAN DAN SMPN 1
BADAS**

TESIS

Diajukan Kepada
Program Studi Manajemen Pendidikan
Program Magister (S2)
Universitas Gresik
Untuk Memenuhi salah satu persyaratan
Dalam menyelesaikan Program Magister

Disusun oleh
ANIS FAIZATUL IMAMAH
NIM. 240100016

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
PROGRAM MAGISTER
UNIVERSITAS GRESIK
2026

ABSTRAK

Anis Faizatul Imamah 2026, Manajemen Supervisi Sekolah Untuk Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Dan Motivasi Guru Di SMPN 1 Plemahan Dan SMPN 1 Badas, Kabupaten Kediri. Tesis Program Studi Manajemen Pendidikan, Program Magister (S2) Universitas Gresik. Pembimbing: (I) Dr. Taufiq Harris, M.Pd., (II) Dr. M. Furqon Wahyudi, M.Pd.

Kata Kunci: manajemen supervisi sekolah, kepala sekolah, kualitas pembelajaran, motivasi kerja guru, studi multisitus.

Kata Kunci: manajemen supervisi sekolah, kepala sekolah, kualitas pembelajaran, motivasi kerja guru, studi multisitus.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan: (1) manajemen supervisi sekolah yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, (2) faktor-faktor yang memengaruhi manajemen supervisi sekolah terhadap motivasi kerja guru, dan (3) hasil manajemen supervisi sekolah terhadap kualitas pembelajaran dan motivasi kerja guru di SMPN 1 Plemahan dan SMPN 1 Badas. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi multisitus. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Informan penelitian meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, dan guru. Analisis data dilakukan melalui analisis situs tunggal dan analisis lintas situs dengan teknik reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data diperoleh melalui triangulasi sumber dan teknik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) manajemen supervisi sekolah di kedua sekolah dilaksanakan melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut secara sistematis, berkelanjutan, dan berbasis kebutuhan guru serta peningkatan kualitas pembelajaran. SMPN 1 Plemahan lebih menekankan supervisi individual dengan pendekatan kolaboratif dan humanis, sedangkan SMPN 1 Badas memadukan supervisi individual dan kelompok melalui komunitas belajar serta lesson study; (2) motivasi kerja guru dipengaruhi oleh faktor internal berupa tanggung jawab profesional, kesiapan psikologis, rasa percaya diri, dan orientasi pengembangan diri, serta faktor eksternal berupa dukungan kepala sekolah, budaya sekolah yang positif, penghargaan, komunitas belajar, lingkungan kerja yang kondusif, sarana prasarana, dukungan teknologi, dan kebijakan sekolah yang mendukung inovasi; dan (3) supervisi sekolah memberikan dampak positif terhadap kualitas pembelajaran dan motivasi kerja guru yang ditunjukkan oleh meningkatnya kualitas perangkat pembelajaran, penggunaan metode dan media pembelajaran yang inovatif, pemanfaatan teknologi pembelajaran, keterlibatan peserta didik, kepercayaan diri guru, partisipasi dalam pengembangan profesional, serta komitmen terhadap profesi. Dengan demikian, supervisi sekolah merupakan proses pembinaan profesional yang efektif dalam mendukung peningkatan kualitas pembelajaran dan motivasi kerja guru secara berkelanjutan.

ABSTRACT

Anis Faizatul Imamah. School Supervision Management to Improve Learning Quality and Teacher Motivation at SMPN 1 Plemahan and SMPN 1 Badas, Kediri Regency. Master's Thesis, Master of Educational Management Study Program, Graduate School, Universitas Gresik. Supervised by Dr. Taufiq Harris, M.Pd. (Advisor I) and Dr. M. Furqon Wahyudi, M.Pd. (Advisor II).

Keywords: *school supervision management, principal, learning quality, teacher work motivation, multisite study.*

This study aimed to describe: (1) the implementation of school supervision management by principals in improving the quality of learning, (2) the factors influencing school supervision management in relation to teachers' work motivation, and (3) the outcomes of school supervision management on learning quality and teachers' work motivation at SMPN 1 Plemahan and SMPN 1 Badas. The study employed a qualitative approach using a multisite case study design. Data were collected through in-depth interviews, observations, and document analysis. The research participants consisted of principals, vice principals for curriculum affairs, and teachers. Data were analyzed through within-site and cross-site analyses using data reduction, data display, and conclusion drawing techniques. Data validity was ensured through source and method triangulation.

The findings revealed that: (1) school supervision management in both schools was implemented systematically and continuously through the stages of planning, implementation, and follow-up based on teachers' needs and efforts to improve learning quality. SMPN 1 Plemahan emphasized individual supervision using collaborative and humanistic approaches, while SMPN 1 Badas integrated individual and group supervision through learning communities and lesson study activities; (2) teachers' work motivation was influenced by internal factors, including professional responsibility, psychological readiness, self-confidence, and self-development orientation, as well as external factors such as principal support, a positive school culture, rewards and recognition, learning communities, a conducive work environment, adequate facilities and infrastructure, technological support, and school policies that encourage innovation; and (3) school supervision

management had a positive impact on both learning quality and teachers' work motivation, as evidenced by improvements in lesson planning, the use of innovative teaching methods and instructional media, technology integration in learning, student engagement, teacher self-confidence, participation in professional development activities, and commitment to the teaching profession. Therefore, school supervision can be understood as an effective professional development process that supports the continuous improvement of learning quality and teachers' work motivation.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirrabil'alamin, segala puji dan syukur hanya kepada Allah Yang Maha Sempurna dan Mengetahui Segalanya. Atas rahmatNya, tesis yang berjudul “Manajemen Supervisi Sekolah Untuk Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Dan Motivasi Guru Di SMPN 1 Plemahan Dan SMPN 1 Badas” penulis mampu terselesaikan dengan baik.

Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan, bimbingan, dan motivasi dari berbagai pihak, segala kurangan dan keterbatasan penyusunan proposal tesis ini tidak akan terselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tulus dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada

1. Dr. Rian Pramana Swandana, S.STP., M.HP., CHRMP., selaku Rektor Universitas Gresik
2. Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd, selaku Direktur Program Magister Universitas Gresik
3. Dr. M. Furqon Wahyudi, M.Pd, selaku ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana (S2) Universitas Gresik
4. Dr. Taufiq Harris, M.Pd, selaku pembimbing 1, yang penuh dengan kesabaran telah berkenan memberikan bimbingan dan masukan kepada penulis dari proses awal penulisan hingga selesai. Dengan sifatnya yang kritis telah berhasil membentuk wawasan berpikir penulis dalam menyikapi dan mengatasi berbagai permasalahan
5. Dr. M. Furqon Wahyudi, M.Pd, selaku pembimbing II, yang memberikan wawasan dan kesabaran memberikan bimbingan dalam penyusunan proposal tesis
6. Bapak dan Ibu Dosen Pascasarjana Universitas Gresik yang telah memberikan bekal ilmu yang sangat berharga bagi penulis dalam mengembangkan wawasan keilmuan selama mengikuti studi dan penulisan proposal tesis
7. Bapak kepala SMPN 1 Plemahan beserta bapak ibu guru
8. Bapak Ibu guru, staf, dan karyawan SMPN 1 Badas

9. Suami tercinta dan kepada kedua anak-anakku , Nasihatin Auliya, dan Khurriyatul Muthrofin yang telah memberikan dukungan, support dan semangat kepada penulis dalam menyelesaikan pendidikan Pasca sarjana di Universitas Gresik
10. Kepada Ibunda , dukungan dan doa yang telah diberikan kepada penulis agar senantiasa tabah, sabar, semangat dalam menyelesaikan pendidikan ini

Akhir kata, penulis menyadari bahwa tesis ini masih perlu banyak masukan untuk perbaikan dipenelitian selanjutnya, kritik, saran, dan masukan sangat penulis harapkan. Semoga proposal tesis ini bisa memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan praktik pendidikan.

DAFTAR ISI

Halaman Sampul Depan.....	i
Halaman sampul Dalam	ii
Halaman Motto	iii
Halaman Persetujuan Pembimbing	v
Halaman Pernyataan Keaslian Tulisan.....	vi
Halaman Pengesahan	vii
Abstrak	viii
Abstract	ix
Kata Pengantar	xi
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Manfaat Penelitian.....	10
1.5 Definisi Operasional.....	12
BAB II.....	15
KAJIAN PUSTAKA.....	15
2.1 Penelitian Terdahulu.....	15
2.2. Kajian Teori.....	21
2.2.1 Manajemen Supervisi Sekolah.....	21
2.3 Kerangka Berfikir	55
BAB III	59
METODE PENELITIAN.....	59
3.1. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	59
3.2 Kehadiran Peneliti	61
3.2.1. Status dan Peran Peneliti	61
3.2. 2. Etika dan Protokol Kehadiran.....	61
3.3. Lokasi Penelitian.....	62
3.4. Sumber data	62

3.5. Prosedur Pengumpulan Data.....	63
3.6. Teknik Analisis Data	64
3.7. Uji Keabsahan Data	64
BAB IV	66
PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN.....	66
4.1 Paparan Data.....	66
4.1.1 Gambaran Umum SMPN 1 Plemahan.....	66
4.1.2 Gambaran Umum SMPN 1 Badas.....	69
4.2 Temuan Penelitian	75
4.2.1 Temuan Penelitian di SMPN 1 Plemahan	75
4.2.2 Temuan Penelitian di SMPN 1 Badas	109
4.3 Pembahasan	139
4.3.1 Manajemen Supervisi Sekolah oleh Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran	139
4.3.2 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Manajemen Supervisi Sekolah terhadap Motivasi Kerja Guru	142
4.3.3 Hasil Manajemen Supervisi Sekolah terhadap Kualitas Pembelajaran dan Motivasi Kerja Guru.....	146
BAB V.....	154
PENUTUP.....	154
5.1 Kesimpulan.....	154
5.2 Saran.....	156
DAFTAR PUSTAKA	158
Lampiran	164