

ABSTRAK

ARY BAYU NUGRAHA, studi Deskriptif pelaksanaan supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 2 Bogor. Skripsi, Jakarta : Jurusan Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Jakarta, 2011.

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh data empiris, gambaran dan informasi yang tepat berdasarkan data yang akurat, benar dan dapat dipercaya tentang pelaksanaan supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 2 Bogor. Penelitian ini dilaksanakan di SMAN 2 Bogor Jalan Mantarena No. 9 untuk lokasi pembelajaran kelas XII dan Jalan Keranji ujung No. 1 Budi Agung Bogor yang di gunakan untuk semua urusan administrasi sekolah dan kegiatan pembelajaran kelas X dan XI .

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Peneliti mengadakan observasi langsung ke lokasi penyelenggaraan supervisi. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah alat pengukur bukan tes, teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini berupa pengamatan, wawancara mendalam yakni wawancara dilakukan untuk memperoleh informasi dan data yang diperlukan secara mendalam yang diperoleh dari para informan, catatan lapangan dan dokumentasi.

Kesimpulan dari penelitian ini adalah responden menyatakan bahwa pelaksanaan supervisi yang dilakukan memiliki pengaruh yang sangat erat terhadap peningkatan kinerja guru dan berpengaruh langsung terhadap mutu sekolah. Kepala sekolah telah melakukan proses supervisi sesuai dengan ketentuan yang di jadikan tolak ukur pelaksanaan supervisi, kepala sekolah melakukan persiapan sebelum proses supervisi dilakukan dan kepala sekolah dirasakan sudah kompeten dalam melakukan tugas sebagai seorang supervisor. Peneliti menyarankan agar diperhatikan oleh pihak sekolah adalah peningkatan keterlibatan guru dalam pelaksanaan supervisi untuk dapat meningkatkan mutu sekolah dan kinerja guru.

ABSTRACT

ARY BAYU NUGRAHA, *a descriptive in principal supervision to increase teacher performance at SMAN 2 Bogor*. Mini thesis, Jakarta: Management of Education Department, Education Faculty, University State of Jakarta, 2011.

The aim of this research is to get the exact empirical data, information and condition based on accurate data, factual and trusted about the principal supervision in increasing teacher performance at SMAN 2 Bogor. This research placed in SMAN 2 Bogor at Keranju Ujung Street No.1 Budi Agung Bogor which functioned as administration center and class for student X and XI grade.

A descriptive methodology is used for this research by a qualitative approach. The Researcher observe the supervision directly on the location. The instrument which used to measure this research is not a test. Observation and interview are the technique in collecting data. To get a detail information from the informants added with the field notes and documentation.

The conclusion from this research is the respondents declare that the supervision by the principal effect strongly to the school quality. The principals have had supervising according to the standard of supervision. And the principal is a good supervisor, as good as the competence. The research suggest to increase the teacher involvement on the supervision to increase teacher performance and also the school quality.

PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING

Judul : PELAKSANAAN SUPERVISI KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SMA NEGERI 2 BOGOR

Nama Mahasiswa : ARY BAYU NUGRAHA
Nomor Registrasi : 1445041147
Jurusan/Program Studi : Manajemen Pendidikan
Tanggal Lulus : 29 Juli 2011

Pembimbing I

Pembimbing II

Prof. Dr. Sutjipto

Dr. Eliana Sari, MM

NIP. 19450617.197106.1.001

NIP. 19700707.200501.2.001

PERSETUJUAN PANITIA UJIAN SARJANA

NAMA	TANDA TANGAN	TANGGAL
------	--------------	---------

(Dekan) Dr. Karnadi, M.Si
(Pembantu Dekan I) Dr. Asep Supena, M.Psi
(Ketua Jurusan) Dr. Hj. Rugayah, M.Pd
Anggota Prof. Dr. Sutjipto
Anggota Dr. Eliana Sari, MM
Anggota Drs. Supadi, M.Pd
Anggota Diah Armeliza, M.Ak

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI/KARYA INOVASI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini, mahasiswa Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Jakarta :

Nama : Ary Bayu Nugraha
No Registrasi : 1445041147
Jurusan : Manajemen Pendidikan
Program Studi : Manajemen Pendidikan

Menyatakan bahwa skripsi/karya inovasi yang saya buat dengan judul **“PELAKSANAAN SUPERVISI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SMAN 2 BOGOR”**.

1. Dibuat dan diselesaikan oleh saya sendiri, berdasarkan data yang diperoleh dari hasil penelitian/pengembangan pada bulan Januari 2011 – Juni 2011.
2. Bukan merupakan duplikasi skripsi/karya inovasi yang pernah dibuat oleh orang lain atau jiplakan karya tulis orang lain dan bukan terjemahan karya tulis orang lain.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan saya bersedia menanggung segala akibat yang akan ditimbulkan jika pernyataan saya tidak benar.

Bogor, Juli 2011
Yang membuat pernyataan

Ary Bayu Nugraha

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Allah SWT, yang telah memberikan anugerahnya sehingga peneliti dapat menyusun dan menyelesaikan skripsi ini.

Skripsi yang disusun berjudul “Pelaksanaan Supervisi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMAN 2 Bogor ”, sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan di Jurusan Manajemen Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Jakarta.

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini jauh dari sempurna yang disebabkan oleh kemampuan penulis yang sangat terbatas. Untuk itu, peneliti mengharapkan kritik dan saran yang membangun untuk karya-karya di masa yang akan datang. Demikian pula peneliti menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan semua pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, pada kesempatan ini peneliti mengucapkan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada:

1. Dr. Karnadi, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan UNJ yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti untuk menyelesaikan studi.
2. Dr. Hj. Rugaiyah, M.Pd., selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan UNJ, yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti untuk menyelesaikan studi.
3. Drs. Supadi, M.Pd., selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan UNJ, yang telah memberikan motivasi dan saran kepada peneliti hingga akhirnya dapat menyelesaikan studi.
4. Prof. Dr. Sutjipto., selaku pembimbing Materi, yang telah memberikan motivasi kepada peneliti baik secara langsung maupun tidak langsung sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

5. Dr. Eliana Sari, MM., selaku Pembimbing Metodologi yang telah membimbing peneliti sehingga dapat menyelesaikan skripsi dengan baik.
6. Kepala Sekolah SMAN 2 Bogor yang telah memberikan izin kepada peneliti untuk melakukan penelitian dan menggali informasi yang ada di sekolah ini.
7. Bapak/Ibu guru SMAN 2 Bogor yang telah meluangkan waktunya untuk membantu peneliti dalam mengumpulkan data penelitian.
8. Orang tua yang telah memberikan motivasi kepada peneliti dalam menyusun skripsi.

Tidak ada yang dapat peneliti berikan kepada semua pihak yang telah membantu, kecuali do'a kepada Allah SWT, semoga apa yang diberikan dicatat sebagai amal ibadah oleh Allah SWT. Amin.

Akhir kata peneliti berharap semoga karya kecil ini dapat memberikan manfaat yang sebesar-besarnya bagi semua pihak yang membacanya.

Jakarta, Juli 2011

Peneliti

DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING.....	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI/KARYA INOVASI	iv
KATA PENGANTAR	v
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus Penelitian.....	7
C. Tujuan Penelitian	8
D. Kegunaan Hasil Penelitian	9
BAB II KAJIAN TEORI	
1. Hakikat Supervisi Pendidikan.....	10
2. Hakikat Kepala Sekolah	26
3. Hakikat Kinerja Guru	36
4. Kajian Hasil-Hasil Penelitian Yang Relevan	55
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Tujuan Khusus Penelitian	60
B. Latar Penelitian.....	60
C. Pendekatan dan Metode Penelitian.....	62
D. Data dan Sumber Data Penelitian	64
E. Prosedur Pengumpulan Data dan Perekaman Hasil	65
F. Teknik Pengumpulan Data	67
G. Teknik Analisa Data.....	71
H. Pemeriksaan Keabsahan Data	72

BAB IV	PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN	
	A. Deskripsi Data	74
	B. Temuan Penelitian dan Pembahasan	82
	C. Pembahasan Temuan Dikaitkan	
	Dengan Justifikasi Teori Yang Relevan.....	89
BAB V	KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN	
	A. Kesimpulan	92
	B. Implikasi.....	93
	C. Saran	94
	DAFTAR PUSTAKA.....	95
	DAFTAR LAMPIRAN	98
	DAFTAR RIWAYAT HIDUP	148

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepala sekolah sebagai motor penggerak peningkatan kinerja guru dituntut memiliki visi, misi dan wawasan yang luas serta kemampuan 4 profesional yang memadai dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan penyelenggaraan pendidikan. Selain itu kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan dalam membangun kerjasama yang harmonis dengan berbagai pihak yang terkait dengan program pendidikan di sekolah. Kemampuan kepala sekolah tentunya akan turut mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan tugas. Salah satu indikator kinerja kepala sekolah adalah dinilai berdasarkan atas pelaksanaan tugas dan perannya, salah satu diantara perannya kepala sekolah adalah sebagai administrator dan supervisor. Dalam upaya meningkatkan kinerja guru, peran kepala sekolah sangat penting. Kepala sekolah mempunyai peran sebagai administrator dan supervisor pada dasarnya memberikan layanan profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui peningkatan kinerja guru.

Kondisi pelaksanaan pembinaan oleh kepala sekolah yaitu kegiatan yang dilakukan untuk mengawasi pelaksanaan administrasi sekolah, tugas

rutin guru-guru, ketertiban, disiplin dan keberhasilan sekolah. Kegiatan pembinaan kepala sekolah seperti di atas tentunya akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru. Keberhasilan sekolah tidak terlepas dari tugas dan tanggung jawab serta peranan kepala sekolah. Dalam meningkatkan kinerja guru, peranan kepala sekolah sangat besar, bukti bahwa peran tersebut sangat besar adalah dimana ketidakhadiran kepala sekolah menjadikan kegiatan belajar mengajar kurang terarah dan terkontrol. Jika berjalanpun maka kegiatan belajar mengajar asal berjalan saja, mengingat setiap guru yang akan menyampaikan materi pelajaran terlebih dahulu membuat program pengajaran harian untuk diteliti dan disahkan oleh kepala sekolah.

Peran kepala sekolah sebagai administrator, memiliki dua tugas utama. Pertama, sebagai pengendali struktur organisasi, yaitu mengendalikan bagaimana cara pelaporan, dengan siapa tugas tersebut harus dikerjakan dan dengan siapa beriteraksi dalam mengerjakan tugas tersebut. Kedua, Melaksanakan administrasi substansi yang mencakup administrasi kurikulum, kesiswaan, personalia, keuangan, sarana hubungan dengan masyarakat, dan administrasi umum. Peran kepala sekolah sebagai supervisor, berkewajiban untuk memberikan pembinaan atau bimbingan kepada para guru dan tenaga kependidikan serta administrasi lainnya. Namun, sebelum memberikan pembinaan dan

bimbingan kepada orang lain maka kepala sekolah harus membina dirinya sendiri, sebagai supervisor ia harus meneliti, mencari dan menentukan syarat-syarat mana saja yang diperlukan bagi kemajuan sekolahnya.

Dengan ditetapkannya otonomi daerah melalui ketetapan MPR No. XV/MPR/1998, diiringi dengan lahirnya UU Nomor 25 tahun 2000 tentang pembagian kewenangan antara pusat dan daerah banyak membawa kemajuan inovatif di bidang pengelolaan pendidikan. Konsep dan prinsip otonomi pendidikan adalah memberikan ruang kreatifitas dan inovasi yang proporsional sebagai upaya memberdayakan pendidikan. Sedangkan pemerintah bertindak sebagai pelayan kebutuhan sekolah, bukan sebagai pihak yang mengintimidasi sekolah. Kemudian lembaga sekolah sebagai pelayan belajar dan pelaksana pembelajaran. Otonomi pendidikan juga mengatur standar kualitas oleh pemerintah yang dipersyaratkan dan melakukan akreditasi untuk mengukur kualitas semua jenis dan jenjang pendidikan. Jika bangsa Indonesia ingin berkiprah dalam percaturan global, langkah pertama yang dilakukan adalah menata SDM (Sumber Daya Manusia), dari segi aspek intelektualitas, emosional, spiritual, kreativitas, moral, maupun pertanggung jawabannya. Dalam tata dunia yang telah disebutkan di atas, maka peran dunia pendidikan dianggap 2 terpenting sebab dengan pendidikanlah keberadaan ilmu pengetahuan itu bisa dikuasai.

Namun dalam perkembangannya di lapangan fakta menunjukkan adanya perubahan dalam perkembangan dibidang pendidikan terbukti dengan bermunculannya model-model sekolah khususnya menengah atas seperti sekolah unggulan, sekolah plus, sekolah terpadu, sekolah integral, sekolah internasional dan sebagainya. Realisasi otonomi dalam bidang pendidikan diberikan pada tingkat sekolah, dengan anggapan bahwa sekolah sebagai lembaga tempat penyelenggaraan pendidikan yang merupakan sebuah sistem dengan memiliki berbagai perangkat dan unsur yang saling berkaitan satu sama lain. Secara internal sekolah memiliki perangkat guru, murid, kurikulum, sarana dan prasarana. Sementara secara eksternal sekolah memiliki dan berhubungan dengan instansi lain baik secara vertikal maupun horizontal yang sama-sama ditujukan untuk mencapai tujuan pendidikan. Dengan demikian sekolah merupakan organisasi penyelenggara pendidikan yang langsung berhubungan dengan pihak-pihak yang berkepentingan sehingga sekolah lebih mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang maupun ancaman yang dihadapinya. Oleh karena itu perumusan kebijakan dan pengambilan keputusan harus melibatkan sekolah sebagai penyelenggara terdepan dalam proses pendidikan guna mencapai tujuan. Otonomi pengelola sekolah mengandung arti bahwa sekolah diberi keleluasaan dalam mengelola sumber dayanya sesuai dengan prioritas kebutuhan sekolah, dengan mengikutsertakan peran masyarakat untuk membantu dan mengontrol

penyelenggaraan pendidikan dalam kerangka kebijakan nasional. Sehingga otonomi sekolah merupakan suatu upaya menampilkan kemandirian sekolah melalui pemberdayaan semua potensi yang tersedia ditujukan untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Peningkatan bidang pendidikan memegang peranan sangat penting dalam peningkatan sumberdaya manusia dan dapat dikatakan bahwa masa depan bangsa terletak pada keberadaan pendidikan yang berkualitas, dinamis, mampu mandiri dan proaktif namun semua itu akan terwujud dengan baik apabila didukung secara optimal peranan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Sebab kepala sekolah adalah pelaku utama dalam memainkan peranan penting di sekolah. Kepala sekolah merupakan orang penting dalam mencapai keberhasilan otonomi sekolah yang diberi tanggung jawab dalam mengelola dan memanfaatkan sumber daya manusia (SDM) dan sumber dana untuk kepentingan keberhasilan pencapaian visi, misi dan tujuan sekolah. Adapun dalam hal administrator kepala sekolah sangat menentukan baik dalam hal perencanaan dan pengesahan segala macam bentuk administrasi sekolah. sedang dalam hal supervisor kepala sekolah sangat menentukan segala arah kebijakan yang berkaitan dengan supervisi di sekolah.

SMAN 2 Bogor, adalah salah satu sekolah yang mendapat predikat Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI). Memiliki dua lokasi belajar,

yaitu di Jalan Mantarena No. 9 untuk lokasi pembelajaran kelas XII dan Jalan Keranji Ujung No. 1 Budi Agung Bogor digunakan untuk semua urusan administrasi sekolah dan kegiatan pembelajaran kelas X dan XI.

Supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada guru. Dirasakan masih kurang, karena kepala sekolah tidak secara langsung melakukan supervisi. Sebagian guru merasa khawatir, takut jika dilakukan kegiatan supervisi, bayangan mereka adalah bahwa supervisor akan mencari-cari kelemahan dan kesalahan guru dalam kegiatan pembelajaran. Sehingga hubungan antara supervisor dan guru kurang harmonis.

Dari kenyataan di atas, maka peneliti bermaksud mengadakan penelitian tentang pelaksanaan supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 2 Bogor.

B. Fokus Penelitian

Mengingat luasnya permasalahan yang ada, maka penulis berusaha membatasi permasalahan penelitian, agar penelitian lebih fokus dan lebih terarah, serta mengingatkan keterbatasan kemampuan peneliti, ahli filsafat berpendapat “Batas masalah yang jelas memungkinkan untuk mengidentifikasi faktor mana yang termasuk ke dalam lingkup penelitian dan faktor mana yang tidak.¹ Untuk itu penelitian ini hanya difokuskan pada :

1. Penyusunan rencana pelaksanaan supervisi
2. Faktor yang mempengaruhi pelaksanaan supervisi
3. Kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan supervisi dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMAN 2 Bogor
4. Peranan kepala sekolah sebagai supervisor dalam upaya meningkatkan kinerja guru

¹ Jujun S Sumantri, *Filsafat Ilmu Sebuah Pengantar* (Jakarta: Pustaka Sinar Harapan, 1994), h. 311

Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana tahap penyusunan rencana pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru?
2. Apa saja faktor yang mempengaruhi pelaksanaan supervisi di SMAN 2 Bogor?
3. Apa saja kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru?
4. Bagaimana peranan kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja guru?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh data secara empiris dan mengetahui gambaran pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMAN 2 Bogor yang meliputi:

1. Penyusunan rencana pelaksanaan supervisi
2. Faktor yang mempengaruhi pelaksanaan supervisi
3. Kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan supervisi dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMAN 2 Bogor

4. Peranan kepala sekolah sebagai supervisor dalam upaya meningkatkan kinerja guru

D. Kegunaan Hasil Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut

1. Manfaat teoritis

Sebagai bahan pengembangan keilmuan manajemen pendidikan

2. Manfaat praktis

- a. Bagi sekolah sebagai masukan dalam menentukan kebijakan sekolah
- b. Bagi kepala sekolah sebagai sumbangan pemikiran dalam melaksanakan tugas dan perannya sebagai kepala sekolah
- c. Bagi guru sebagai masukan menambah wawasan dalam meningkatkan kinerja guru sesuai dengan profesi yang dimiliki
- d. Bagi peneliti untuk mengetahui pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru

BAB II

KAJIAN TEORI

1. Hakikat Supervisi Pendidikan

a. Pengertian Supervisi Pendidikan

Dilihat dari sudut pandang etimologi supervisi berasal dari kata *super* dan *vision* yang masing-masing kata itu berarti atas dan penglihatan. Jadi secara etimologis, supervisi adalah penglihatan dari atas. Pengertian itu merupakan arti kiasan yang menggambarkan suatu posisi dimana yang melihat berkedudukan lebih tinggi dari pada yang dilihat. Hal ini dapat diartikan bahwa kegiatan supervisi dilakukan oleh atasan kepada bawahan.

Pelaksanaan supervisi atau pengawasan di setiap organisasi memiliki peran yang cukup penting. Manullang mendefinisikan pengawasan sebagai “Suatu proses untuk menerapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya dan bila perlu mengoreksi dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula”. Supervisi dilakukan di setiap lini organisasi, termasuk organisasi di dalam ranah pendidikan, salah satunya adalah sekolah.¹

¹ Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, UGM University Press, Yogyakarta, 2005. h. 173

Kepala sekolah merupakan atasan di dalam lingkungan sekolah. Dimana seorang kepala sekolah memiliki peran strategis dalam memberi bantuan kepada guru-guru dalam menstimulir guru-guru kearah usaha mempertahankan suasana belajar mengajar yang lebih baik. E. Mulyasa, "Supervisi sesungguhnya dapat dilaksanakan oleh kepala sekolah yang berperan sebagai supervisor".²

Pelaksanaan proses pembelajaran di kelas tidak selamanya memberikan hasil yang sesuai dengan yang diinginkan, ada saja kekurangan dan kelemahan yang dijumpai dalam proses pembelajaran, maka untuk memperbaiki kondisi demikian peran supervise pendidikan menjadi sangat penting untuk dilaksanakan.

Pelaksanaan supervisi bukan untuk mencari kesalahan guru tetapi pelaksanaan supervisi pada dasarnya adalah proses pemberian layanan bantuan kepada guru untuk memperbaiki proses belajar mengajar yang dilakukan guru dan meningkatkan kualitas hasil belajar. Menurut E. Mulyasa, untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, salah satunya yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan

² Enco Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, PT Remaja Rosdakarya Offset, Bandung, 2004. h. 111

penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran.

Pada hakeketnya, tujuan akhir dari kegiatan supervisi pendidikan adalah untuk memperbaiki guru dalam hal proses belajar mengajar agar tercapai kualitas proses belajar mengajar dan meningkatkan kualitas hasil belajar siswa. Oleh karena itu, sebelum mendalami kajian akan supervisi pendidikan, perlu diketahui terlebih dahulu mengenai definisi/ pengertian tentang supervise pendidikan. Berikut pendapat para ahli mengenai pengertian supervisi pendidikan. Sergiovanni dalam Made Pidarta mengemukakan pernyataan bahwa:

1. Supervisi lebih bersifat proses daripada peranan;
2. Supervisi adalah suatu proses yang digunakan oleh personalia sekolah yang bertanggungjawab terhadap aspek-aspek tujuan sekolah dan yang bergantung secara langsung kepada para personalia yang lain, untuk menolong mereka menyelesaikan tujuan sekolah itu.³

Suryo Subrota menyatakan bahwa:

Supervisi adalah pembinaan yang diberikan kepada seluruh staf sekolah agar mereka dapat meningkatkan kemampuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik.⁴

Sedangkan pengertian supervisi menurut Soewadji Lazaruth adalah Rangsangan, bimbingan atau bantuan yang diberikan kepada

³ Made Pidarta, *Pemikiran Tentang Supervisi Pendidikan*, Bumi Aksara, Jakarta, 1999. h. 2

⁴ Mukhtar & Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*, Gaung Persada Press, Jakarta, 2009. h. 42

guru-guru agar kemampuan profesional mereka makin berkembang sehingga situasi belajar mengajar makin efektif dan efisien.⁵

Ngalim Purwanto, mendefinisikan supervisi sebagai:

Kegiatan bantuan dari para pemimpin sekolah yang tertuju pada perkembangan kepemimpinan guru-guru dan personel sekolah lainnya di dalam mencapai tujuan-tujuan pendidikan. Kegiatan tersebut berupa dorongan, bimbingan, dan kesempatan bagi pertumbuhan keahlian dan kecakapan guru-guru, seperti bimbingan dalam usaha dan pelaksanaan pembaharuan-pembaharuan dalam pendidikan dan pengajaran, pemilihan alat-alat pelajaran, metode-metode mengajar yang lebih baik, cara-cara penilaian yang sistematis terhadap fase seluruh proses pengajaran.⁶

Dari beberapa pengertian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa supervisi pendidikan adalah kegiatan penelitian, pelayanan, pembimbingan, dan pemberian bantuan dari supervisor kepada *supervisee* (tenaga kependidikan) dalam usaha mewujudkan proses pengajaran menjadi lebih baik sesuai dengan tujuan pendidikan.

b. Fungsi Supervisi Pendidikan

Kegiatan supervisi pendidikan memiliki beragam fungsi. Supervisi pendidikan akan dapat terlaksana dengan baik manakala fungsi-fungsinya mampu diterapkan dengan baik pula. Sebagaimana yang

⁵ Soewadji Lazaruth, *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, Kanisius, Yogyakarta, 1988. h. 33

⁶ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, PT Remaja Rosdakarya Offset, Bandung, 1990. h. 76

diungkapkan Swearingen yang dikutip oleh Soewadji Lazaruth, fungsi kegiatan supervisi pendidikan dirinci sebagai berikut:

1. Mengkoordinasi semua usaha sekolah;
2. Melengkapi kepemimpinan sekolah;
3. Memperluas pengalaman guru-guru;
4. Menstimulasi usaha-usaha yang kreatif;
5. Memberikan fasilitas dan penilaian yang terus-menerus;
6. Menganalisis situasi belajar dan mengajar;
7. Memberikan pengetahuan dan keterampilan kepada setiap anggota staf;
8. Mengintegrasikan tujuan pendidikan dan membantu meningkatkan kemampuan guru-guru dalam mengajar.⁷

Pendapat lain dikemukakan oleh Made Pidarta, fungsi supervisi dibedakan menjadi dua bagian besar yakni:

1. Fungsi utama ialah membantu sekolah sekaligus mewakili pemerintah dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yaitu membantu perkembangan individu para siswa.
2. Fungsi tambahan ialah membantu sekolah dalam membina guru-guru agar dapat bekerja dengan baik dan dalam mengadakan kontak dengan masyarakat dalam rangka menyesuaikan diri dengan tuntutan masyarakat serta memelopori kemajuan masyarakat.

Kedua fungsi pokok supervisi di atas dapat dijabarkan sebagai berikut :

a). Fungsi Utama

1. Supervisi mengkoordinasi personalia sekolah terutama guru-guru dan aktivitas-aktivitas sekolah agar tidak jauh menyimpang dari perencanaan semula. Usaha ini merupakan tindakan preventif terhadap kemungkinan kekacauan pelaksanaan program sekolah.
2. Sebagai wakil pemerintah Indonesia, sekolah berkewajiban melaksanakan kebijakan-kebijakan pemerintah, salah satunya adalah penerapan dan pengembangan kurikulum. Untuk memahami kebijakan-kebijakan itu secara lebih mendalam

⁷ Soewadji Lazaruth., *Op.Cit.* h. 34

diperlukan bantuan, begitu pula dalam pelaksanaannya memerlukan *monitoring* atau supervisi.

3. Supervisi memperlancar proses belajar mengajar. Beberapa segi dari proses instruksional yang perlu mendapat perhatian supervisor, antara lain: perencanaan instruksional, model pembelajaran, sarana/ alat pembelajaran, situasi belajar mengajar, dan kegiatan evaluasi.
 4. Supervisor hendaknya mengendalikan usaha guru mendidik para siswa agar setiap siswa berkembang secara total, yaitu pada setiap aspek individu anak (afektif, kognitif, dan psikomotorik) berkembang seimbang dan optimal.
 5. Bantuan pemikiran dari supervisor sangat dibutuhkan dalam menentukan program dan belajar siswa. Hal ini memiliki maksud minat, bakat, dan kemampuan masing-masing siswa perlu disalurkan, diberi wadah, dan dibina sesuai dengan minat, bakat, serta tingkat kemampuannya.
 6. Supervisor senantiasa melakukan koordinasi dengan guru bimbingan dan konseling, agar dapat diketahui informasi mengenai perkembangan atau masalah-masalah siswa di sekolah.
- b). Fungsi Tambahan
1. Supervisi berfungsi sebagai motivator guru agar tetap bekerja dengan baik.
 2. Supervisi berfungsi memberi dorongan agar guru lebih inovatif dan tidak monoton dalam mengajar.
 3. Supervisor, dalam hal ini kepala sekolah, sepantasnya menjadi panutan bagi para bawahan (guru-guru).
 4. Supervisi terhadap pengembangan kurikulum. Dalam hal ini supervisor lebih berperan sebagai konsultan.
 5. Pemberian insentif kepada para guru yang memiliki disiplin kerja yang baik.
 6. Supervisi dalam konteks pemberian himbuan kepada para guru agar mau berusaha meningkatkan profesinya, seperti mengikutkan para guru dalam pertemuan-pertemuan ilmiah, penataran, diskusi, seminar, dan sebagainya.
 7. Supervisor juga menjadi agen informasi pendidikan yang bersumber dari luar sekolah.⁸

Imam Soepardi menambahkan, Fungsi supervisi pendidikan ialah penelitian, evaluasi, perbaikan, dan pembinaan.⁹

⁸ Made Pidarta, *Pemikiran Tentang Supervisi Pendidikan*, Bumi Aksara, Jakarta, 1999. h. 15-19

Dari fungsi supervisi pendidikan tersebut peneliti menjabarkan sebagai berikut:

1). Penelitian

Di dalam kegiatan ini supervisor memiliki maksud memperoleh gambaran yang jelas dan objektif tentang situasi pendidikan. Gambaran tentang situasi pendidikan yang jelas dan objektif itu sangat penting bagi supervisor sebelum melakukan kegiatan supervisi lebih lanjut. Kegiatan supervisi atau penelitian ini hendaknya dilakukan secara kontinyu mengikuti perkembangan metodologi penelitian yang makin terus berkembang.

2). Evaluasi

Dengan adanya kegiatan penelitian yang dilakukan terhadap kondisi atau keadaan yang terjadi, maka akan diperoleh kesimpulan yang sangat berharga untuk dilakukan tahap berikutnya, yakni evaluasi. Evaluasi merupakan salah satu dari fungsi supervisi pendidikan yang lebih menitikberatkan pada aspek-aspek positif daripada aspek-aspek negatif.

3). Perbaikan

Setelah tahapan evaluasi dilakukan, maka akan diketahui hasil evaluasi. Fungsi perbaikan tidak hanya terpancang pada hal-hal negatif/ kekurangannya saja, namun juga pada hal-hal yang positif/

⁹ Imam Soepardi, *Dasar-Dasar Administrasi Pendidikan*, Depdikbud, Jakarta, 1988. h. 68-69

sudah baik, untuk dapat ditingkatkan lagi menjadi lebih baik atau lebih positif lagi.

4). Pembinaan

Kegiatan pembinaan ini berupa usaha-usaha: bimbingan, nasehat, petunjuk, saran, maupun ajakan. Sedangkan usaha yang paling efektif adalah contoh/keteladanan *supervisor* itu sendiri.

Dari berbagai pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa fungsi supervisi pendidikan adalah sebagai *monitoring* penelitian, evaluasi, perbaikan, dan pembinaan menuju ke arah pengembangan pembelajaran yang lebih baik dalam rangka mencapai tujuan pendidikan.

c. Tujuan Supervisi Pendidikan

Fungsi dan tujuan, kedua hal tersebut cukup sulit untuk dibedakan, sebab seringkali satu objek dapat diterangkan dari segi fungsi dan dapat pula dari segi tujuan. Merujuk pendapat Made Pidarta bahwa Supervisor sebagai fungsi, bila ia dipandang sebagai bagian atau organ dari organisasi sekolah. Tetapi bila dipandang dari apa yang ingin dicapai supervisi, maka hal itu merupakan tujuan supervisi.¹⁰

Kegiatan supervisi pendidikan bisa dimulai dari melakukan pengawasan. Maksudnya pengawasan (dalam arti supervisi pendidikan) dilakukan dengan maksud dapat menemukan hal-hal yang

¹⁰ Made Pidarta., *Op.Cit.*, h. 15

positif dan hal-hal yang negatif di dalam pelaksanaan pendidikan. Jadi bukan semata-mata mencari kesalahan belaka Menurut Hendiyat Soetopo dan Wasti Soemanto, Tujuan supervise pendidikan adalah memperkembangkan situasi belajar dan mengajar yang lebih baik.¹¹

Lebih lanjut lagi Hendiyat Soetopo dan Wasti Soemanto, menjabarkan tujuan konkrit dari supervisi pendidikan secara nasional antara lain:

1. Membantu guru melihat dengan jelas tujuan-tujuan pendidikan.
2. Membantu guru dalam membimbing pengalaman belajar murid.
3. Membantu guru dalam menggunakan alat pengajaran modern, metode-metode, dan sumber-sumber pengalaman belajar.
4. Membantu guru dalam menilai kemajuan murid-murid dan hasil pekerjaan guru itu sendiri.
5. Membantu guru-guru baru di sekolah sehingga mereka merasa gembira dengan tugas yang diperolehnya.
6. Membantu guru-guru agar waktu dan tenaganya tercurahkan sepenuhnya dalam pembinaan sekolah.¹²

Ngalim Purwanto menjelaskan bahwa Pelaksanaan supervisi dalam lapangan pendidikan pada dasarnya bertujuan memperbaiki proses belajar-mengajar secara total.¹³ Sedangkan menurut Sergiovanni yang dikutip oleh Made Pidarta, menerangkan bahwa tujuan supervisi pendidikan dibedakan menjadi:

¹¹ Hendiyat Soetopo & Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, Bumi Aksara, Jakarta, 1984. h. 40

¹² *I.Bid.*, h. 40-41

¹³ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, PT Remaja Rosdakarya Offset, Bandung, 1990. h. 77

1. Tujuan akhir adalah untuk mencapai pertumbuhan dan perkembangan para siswa (yang bersifat total). Dengan demikian sekaligus akan dapat memperbaiki masyarakat.
2. Tujuan kedua ialah membantu kepala sekolah dalam menyesuaikan program pendidikan dari waktu ke waktu secara kontinyu (dalam rangka menghadapi tantangan perubahan jaman).
3. Tujuan dekat ialah bekerjasama mengembangkan proses belajar mengajar yang tepat. Tujuan-tujuan tersebut perlu ditambah dengan;
4. Tujuan perantara ialah membina guru-guru agar dapat mendidik para siswa dengan baik, atau menegakkan disiplin kerja secara manusiawi.¹⁴

Peneliti menyimpulkan bahwa tujuan supervisi pendidikan tidak sekedar memperbaiki mutu mengajar guru, akan tetapi juga membina profesi guru dalam arti luas. Agar tujuan dapat tercapai secara optimal, segi perbaikan dalam hal pengadaan fasilitas yang menunjang kelancaran pembelajaran, peningkatan mutu pengetahuan dan keterampilan guru, pemberian bimbingan dan pembinaan dalam pelaksanaan kurikulum, pemilihan dan penggunaan metode mengajar, serta teknik evaluasi pengajaran hendaknya juga perlu mendapat perhatian. Sesuai dengan fungsinya, supervisi harus bisa mengkoordinasikan semua usaha-usaha yang ada di lingkungan sekolah. Supervisi bisa mencakup usaha setiap guru dalam mengaktualisasikan diri dan ikut memperbaiki kegiatan-kegiatan

¹⁴ Made Pidarta, *Pemikiran Tentang Supervisi Pendidikan*, Bumi Aksara, Jakarta, 1999. h. 1999

sekolah. Dengan demikian perlu dikoordinasikan secara terarah dan terpadu dengan sasaran yang ingin dicapai.

d. Prinsip Supervisi Pendidikan

Berikut ini dikemukakan beberapa prinsip yang harus diperhatikan serta dilaksanakan oleh para supervisor pendidikan atau kepala sekolah dalam melaksanakan kegiatan supervisi agar benar-benar efektif dalam usaha mencapai tujuannya. Seorang kepala sekolah yang berfungsi sebagai supervisor dalam melaksanakan supervisi menurut Soewadji Lazaruth, hendaknya bertumpu pada prinsip supervisi sebagai berikut:

- 1) Supervisi yang bersifat konstruktif
- 2) Supervisi yang bersifat realistik
- 3) Supervisi yang bersifat demokratis
- 4) Supervisi yang bersifat objektif.¹⁵

Prinsip-prinsip supervisi tersebut, peneliti uraikan sebagai berikut:

a). Supervisi yang bersifat konstruktif

Kegiatan supervisi bermaksud menolong guru-guru agar mereka senantiasa berkembang, agar mereka semakin mampu menolong dirinya sendiri dan tidak tergantung kepada kepala sekolah.

b). Supervisi yang bersifat realistik

¹⁵ Soewadji Lazaruth..*op.cit.*, h. 33

Kegiatan supervisi harus didasarkan atas kenyataan yang sebenarnya.

c). Supervisi yang bersifat demokratis

Menjunjung tinggi asas musyawarah. Memiliki jiwa kekeluargaan yang kuat, serta sanggup menerima pendapat dari orang lain.

d). Supervisi yang bersifat objektif

Data yang diperoleh berdasarkan observasi nyata, bukan tafsiran pribadi. Selain prinsip-prinsip diatas, Hendiyat Soetopo dan Wasti Soemanto mengemukakan beberapa prinsip positif dan prinsip negatif dalam supervisi pendidikan.

1). Prinsip positif

- a) Supervisi harus dilaksanakan secara demokratis dan kooperatif.
- b) Supervisi harus kreatif dan konstruktif.
- c) Supervisi harus *scientific* dan efektif.
- d) Supervisi harus dapat memberikan perasaan aman kepada guru-guru.
- e) Supervisi harus berdasarkan kenyataan.
- f) Supervisi harus memberikan kesempatan kepada supervisor dan guru-guru untuk mengadakan *self evaluation*.

2). Prinsip negatif

- a) Seorang supervisor tidak boleh bersikap otoriter.
- b) Seorang supervisor tidak boleh mencari kesalahan pada guru-guru.
- c) Seorang supervisor bukan inspektur yang ditugaskan memeriksa apakah peraturan dan instruksi yang telah diberikan dilaksanakan dengan baik.
- d) Seorang supervisor tidak boleh menganggap dirinya lebih tinggi dari para guru.

- e) Seorang supervisor tidak boleh terlalu banyak memperhatikan hal kecil dalam cara guru mengajar.
- f) Seorang supervisor tidak boleh lekas kecewa, bila ia mengalami kegagalan.¹⁶

Tikky Suwantikno Sutjiaputra, memaparkan prinsip-prinsip supervisi pendidikan sebagai berikut:

1. Supervisi bersifat memberikan bimbingan dan memberikan bantuan kepada guru dan staf sekolah lain untuk mengatasi masalah dan kesulitan dan bukan mencari-cari masalah
2. Pemberian bantuan dan bimbingan dilakukan secara langsung, artinya bahwa pihak yang mendapat bantuan dan bimbingan tersebut tanpa dipaksa.
3. Apabila supervisor merencanakan akan memberikan saran atau umpan balik, sebaiknya disampaikan sesegera mungkin agar tidak lupa. Sebaiknya supervisor memberikan kesempatan kepada pihak yang disupervisi untuk mengajukan pertanyaan atau tanggapan.
4. Kegiatan supervisi sebaiknya dilakukan secara berkala misalnya 3 bulan sekali, bukan menurut minat dan kesempatan yang dimiliki oleh supervisor.
5. Suasana yang terjadi selama supervisi berlangsung hendaknya mencerminkan adanya hubungan yang baik antara supervisor dan yang disupervisi agar tercipta suasana kemitraan yang akrab. Hal ini bertujuan agar pihak yang disupervisi tidak akan segan-segan mengemukakan pendapat tentang kesulitan yang dihadapi atau kekurangan yang dimiliki.
6. Untuk menjaga agar apa yang dilakukan dan yang ditemukan tidak hilang atau terlupakan, sebaiknya supervisor membuat catatan singkat, berisi hal-hal penting yang diperlukan untuk membuat laporan.¹⁷

Bila prinsip-prinsip diatas diterima, maka perlu diubah sikap para pemimpin pendidikan yang hanya memaksa bawahannya,

¹⁶ Hendiyat Soetopo & Wasty Soemanto. *Op. Cit.*, h. 42-44

¹⁷ Tikky Suwantikno, *Supervisi Pendidikan*, p. 3 2008 (<http://www.tikky-suwantikno.blogspot.com/>)

menakut-nakuti, dan melumpuhkan kreatifitas dari anggota staf (guru). Sikap korektif harus diganti dengan sikap kreatif yaitu sikap yang menciptakan situasi dan relasi dimana orang merasa aman dan tenang untuk mengembangkan kreatifitasnya. Terlebih lagi di era demokrasi ini, perlu pula ditumbuhkembangkan supervisi pendidikan yang kooperatif dan demokratis.

e. Teknik Supervisi Pendidikan

Dalam usaha meningkatkan program sekolah, kepala sekolah sebagai supervisor dapat menggunakan berbagai teknik atau metode supervisi pendidikan. Supervisi dapat dilakukan dengan berbagai cara, dengan tujuan agar apa yang diharapkan bersama dapat tercapai. Teknik supervisi pendidikan berarti suatu cara atau jalan yang digunakan supervisor pendidikan dalam memberikan pelayanan dan bantuan kepada *supervisee*. Berikut adalah teknik-teknik supervisi pendidikan ditinjau dari banyaknya guru dan cara menghadapi guru menurut Hendiyat Soetopo dan Wasti Soemanto:

1). Bila ditinjau dari banyaknya guru, terdiri dari:

a). Teknik kelompok

Adalah teknik supervisi yang dipakai oleh supervisor manakala terdapat banyak guru yang mempunyai masalah yang sama. Teknik-teknik yang dapat dipakai antara lain; rapat guru-guru, *workshop*, seminar, konseling kelompok.

b). Teknik perorangan

Adalah teknik yang dipergunakan apabila seseorang guru memiliki masalah khusus dan meminta bimbingan tersendiri dari supervisor. Teknik-teknik yang dapat dipakai antara lain;

orientasi bagi guru-guru baru, kunjungan kelas, *individual converence*, dan *intervisitation*.

- 2). Bila ditinjau dari cara menghadapi guru, terdiri dari:
 - a). Teknik langsung
 - (1) menyelenggarakan rapat guru
 - (2) kunjungan kelas
 - (3) menyelenggarakan *workshop*
 - (4) mengadakan *converence*
 - b). Teknik tidak langsung
 - (1) melalui *quesioner*
 - (2) melalui buku presensi guru
 - (3) melalui jurnal mengajar
 - (4) melalui buku piket guru
 - (5) melalui *bulletin board*
- 3). Bila ditinjau dari banyaknya guru dan cara menghadapi guru, terdiri dari:
 - a). Teknik kelompok

Yaitu teknik yang digunakan bersama-sama oleh supervisor dengan sejumlah guru dalam satu kelompok. Teknik-teknik itu antara lain:

 - (1) pertemuan orientasi bagi guru baru
 - (2) rapat guru
 - (3) studi kelompok antar guru
 - (4) diskusi
 - (5) tukar-menukar pendapat (*sharing of experience*)
 - (6) lokakarya (*workshop*)
 - (7) diskusi panel
 - (8) seminar
 - (9) pelajaran contoh (*demonstration teaching*)
 - (10) bulletin supervisi
 - (11) mengikuti diklat
 - (12) membaca langsung
 - (13) symposium
 - b). Teknik individual/ perorangan
 - (1) kunjungan kelas (*classroom visitation*)
 - (2) kunjungan tanpa pemberitahuan sebelumnya
 - (3) kunjungan dengan pemberitahuan sebelumnya
 - (4) kunjungan atas undangan
 - (5) observasi kelas (*classroom observation*)
 - (6) percakapan pribadi (*individual conference*)
 - (7) percakapan pribadi setelah kunjungan kelas
 - (8) percakapan pribadi melalui percakapan sehari-hari
 - (9) saling mengunjungi kelas

(10) menilai diri sendiri (*self evaluation*)¹⁸

Burhanuddin Harahap menerangkan teknik-teknik yang digunakan dalam supervisi pendidikan antara lain:

- 1). Mengadakan kunjungan kelas (*classroom visitation*).
- 2). Mengadakan kunjungan observasi.
Ada 2 macam observasi kelas:
 - a. Observasi langsung (*direct observation*)
 - b. Observasi tak langsung (*indirect observation*)
 - c. Membimbing guru-guru tentang cara-cara mempelajari pribadi siswa atau mengatasi masalah yang dialami siswa.
 - d. Membimbing guru-guru dalam hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kurikulum sekolah, antara lain:
 - (1). Menyusun program catur wulan/semester.
 - (2). Menyusun atau membuat program satuan pelajaran.
 - (3). Mengorganisasi kegiatan-kegiatan pengelolaan kelas.
 - (4). Melaksanakan teknik-teknik evaluasi pengajaran.
 - (5). Menggunakan media dan sumber dalam proses belajar mengajar.
 - (6). Mengorganisasi kegiatan siswa dalam bidang ekstrakurikuler¹⁹

Dari beragam pendapat mengenai teknik supervisi pada dasarnya mempunyai kesamaan dan semuanya itu erat sekali hubungan dalam rangka upaya pemberian bantuan terhadap guru agar dapat meningkatkan profesionalismenya sehingga akan mampu mencapai tujuan pendidikan.

¹⁸ Hendiyat Soetopo & Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, Bumi Aksara, Jakarta, 1984. h. 44-53

¹⁹ Burhanuddin Harahap, *Supervisi Pendidikan*, PT Ciawi Jaya, Jakarta, 1983. h. 11

2. Hakikat Kepala Sekolah

a. Pengertian Kepala Sekolah

De Roche dalam Muhammad Arsyad mengungkapkan di artikelnya bahwa “Tidak ada sekolah yang baik tanpa kepala sekolah yang baik”.²⁰ Karena itu wajar bila kepala sekolah dikatakan sebagai “*The key person*” keberhasilan peningkatan kualitas pendidikan di sekolah. Namun juga tanpa mengesampingkan peran yang kolaboratif para guru yang tergabung dalam sistem proses manajemen sekolah. Sergiovanni dalam Muhammad Arsyad juga mengungkapkan bahwa “Tidak ada siswa yang tidak dapat dididik, yang ada adalah guru yang tidak berhasil mendidik. Tidak ada guru yang tidak berhasil mendidik, yang ada adalah kepala sekolah yang tidak mampu membuat guru berhasil mendidik”.²¹

Soewadji Lazaruth menyatakan, “Kedudukan kepala sekolah adalah kedudukan yang cukup sulit. Pada satu pihak ia adalah orang atasan karena ia diangkat oleh atasan. Tetapi pada lain pihak ia adalah wakil guru-guru atau stafnya”.²²

Dari pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah seorang pimpinan yang memilki jabatan dan kedudukan secara

²⁰ Muhammad Arsyad, Mencermati Standar Kepala Sekolah, p.2 2008
(<http://www.re-searchengines.com/0508arsyad.html>.)

²¹ Ibid.,

²² Soewadji Lazaruth, *Op. Cit.*, h. 20

formal dan kelembagaan, dimana ia memiliki peran dan tanggungjawab dalam memimpin suatu sekolah.

b. Peran Kepala Sekolah

Dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan, perlu dioptimalisasikan peranan kepala sekolah, karena apabila seorang kepala sekolah dapat berperan secara efektif dalam tugas dan kewajibannya, maka hal tersebut akan berdampak pada kemajuan sekolah yang dipimpinnya. Dikutip dari Dinas Pendidikan (dulu: Depdikbud) dalam E. Mulyasa telah ditetapkan bahwa kepala sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai *edukator*, *manajer*, *administrator*, dan *supervisor* (EMAS). Seiring dengan laju perkembangan jaman, kepala sekolah sedikitnya harus mampu berperan sebagai *edukator*, *manajer*, *administrator*, *supervisor*, *leader*, *innovator*, dan *motivator* (EMASLIM).²³

Berikut peneliti uraikan peran kepala sekolah diatas:

1). Peran kepala sekolah sebagai *edukator*

Dalam menjalankan perannya, kepala sekolah perlu memiliki strategi dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Strategi tersebut antara lain; menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberi masukan kepada warga sekolah,

²³ Enco Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung, 2004. h. 98

memberikan dorongan positif kepada tenaga kependidikan, mengadakan program akselerasi bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.

2). Peran kepala sekolah sebagai *manajer*

Dalam rangka melakukan perannya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama, memberi kesempatan kepada tenaga kependidikan dalam peningkatan profesi, dan mendorong partisipasi seluruh tenaga kependidikan dalam program sekolah.

Kepala sekolah sebagai seorang manajer di lembaga pendidikan juga harus memiliki tiga kecerdasan pokok, yaitu : kecerdasan profesional, kecerdasan personal dan kecerdasan manajerial agar dapat bekerja sama dan mengerjakan sesuatu dengan orang lain.

Rosyada mengklasifikasikan kemampuan manajerial yang harus dipertimbangkan sebagai langkah awal mengerjakan berbagai tugas manajerial, yaitu :

1. Kemampuan mencipta, yang meliputi: selalu mempunyai ide-ide bagus, selalu memperoleh solusi-solusi untuk berbagai problem yang biasa dihadapi, mampu mengantisipasi berbagai konsekuensi dari pelaksanaan berbagai keputusan dan mampu mempergunakan kemampuan berfikir imajinatif (*lateral thinking*) untuk

- menghubungkan sesuatu dengan yang lainnya yang tidak bisa muncul dari analisis dan pemikiran-pemikiran empirik.
2. Kemampuan membuat perencanaan, yang meliputi: mampu menghubungkan kenyataan sekarang dan hari esok, mampu mengenali apa-apa yang penting saat itu dan apa-apa yang benar-benar mendesak, mampu mengantisipasi kebutuhan-kebutuhan mendatang, dan mampu melakukan analisis.
 3. Kemampuan mengorganisasi, yang meliputi: mampu mendistribusikan tugas dan tanggung jawab yang adil, mampu membuat putusan secara tepat, selalu bersikap tenang dalam menghadapi kesulitan, mampu mengenali pekerjaan itu sudah selesai dan sempurna dikerjakan.
 4. Kemampuan berkomunikasi, yang meliputi: mampu memahami orang lain, mampu dan mau mendengarkan orang lain, mampu menjelaskan sesuatu pada orang lain, mampu berkomunikasi melalui tulisan, mampu membuat orang lain berbicara, mampu mengucapkan terima kasih pada orang lain, selalu mendorong orang lain untuk maju dan selalu mengikuti dan memanfaatkan teknologi informasi.
 5. kemampuan memberi motivasi, yang meliputi: mampu memberi inspirasi pada orang lain, menyampaikan tantangan yang realistis, membantu orang lain untuk mencapai tujuan dan target, membantu orang lain untuk menilai kontribusi dan pencapaiannya sendiri.
 6. Kemampuan melakukan evaluasi, yang meliputi: mampu membandingkan antara hasil yang dicapai dengan tujuan, mampu melakukan evaluasi diri, mampu melakukan evaluasi terhadap pekerjaan orang lain, dan mampu melakukan tindakan pembenaran saat diperlukan.²⁴

3). Peran kepala sekolah sebagai *administrator*

Peran dan tanggung jawab kepala sekolah sebagai administrator secara spesifik adalah dalam hal pengelolaan

²⁴ Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis*, Prenada Media, Jakarta, 2004. h. 240-242

kurikulum, administrasi peserta didik, administrasi sarana dan prasarana, administrasi kearsipan, dan administrasi keuangan.

4). Peran kepala sekolah sebagai *supervisor*

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.

Lebih jauh lagi Ngalim Purwanto menambahkan, usaha-usaha yang dilakukan oleh kepala sekolah selaku peran dan fungsinya sebagai supervisor adalah:

- a) Membangkitkan dan merangsang guru-guru dan pegawai sekolah di dalam menjalankan tugasnya masing-masing dengan sebaik-baiknya.
- b) Berusaha mengadakan dan melengkapi alat-alat perlengkapan sekolah termasuk media instruksional yang

- diperlukan bagi kelancaran dan keberhasilan proses belajar mengajar.
- c) Bersama guru-guru berusaha mengembangkan, mencari, dan menggunakan metode-metode mengajar yang lebih sesuai dengan tuntutan kurikulum yang sedang berlaku.
 - d) Membina kerjasama yang baik dan harmonis di antara guru-guru dan pegawai sekolah lainnya.
 - e) Berusaha mempertinggi mutu dan pengetahuan guru-guru dan pegawai sekolah, antara lain dengan mengadakan diskusi-diskusi kelompok, menyediakan perpustakaan sekolah, dan atau mengirim mereka mengikuti penataran-penataran, seminar sesuai bidangnya masing-masing.
 - f) Membina hubungan kerjasama antara sekolah dengan BP3 dan instansi-instansi dalam rangka peningkatan mutu pendidikan para siswa.²⁵

Sedangkan menurut Hendiyat Soetopo dan Wasti Soemanto, kepala sekolah sebagai supervisor memegang peranan yang sangat penting dalam:

- a. Membimbing guru agar dapat memahami lebih jelas masalah atau persoalan-persoalan dan kebutuhan murid, serta membantu guru dalam mengatasi suatu persoalan.
- b. Membantu guru dalam mengatasi kesukaran dalam mengajar
- c. Memberi bimbingan yang bijaksana terhadap guru baru dengan orientasi.
- d. Membantu guru memperoleh kecakapan mengajar yang lebih baik dengan menggunakan berbagai metode mengajar yang sesuai dengan sifat materinya.
- e. Membina moral kelompok, menumbuhkan moral yang tinggi dalam pelaksanaan tugas sekolah pada seluruh staf.
- f. Memberikan pimpinan yang efektif dan demokratis.²⁶

5). Peran kepala sekolah sebagai *leader*

²⁵ Ngalim Purwanto. *op.cit.*, h. 119

²⁶ Hendiyat Soetopo & Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, Bumi Aksara, Jakarta, 1984. h. 55

Peran kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan guna meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan wewenang.

6). Peran kepala sekolah sebagai *innovator*

Inovasi penting dalam setiap kegiatan. Kepala sekolah harus memiliki inovasi-inovasi yang dapat meningkatkan mutu pendidikan di sekolahnya.

7). Peran kepala sekolah sebagai *motivator*

Peran kepala sekolah sebagai motivator dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan sarana pembelajaran yang memadai.

Pendapat hampir senada dikemukakan oleh Soetjipto dan Rafli Kosasi bahwasanya peran dan fungsi kepala sekolah yaitu:

- 1) Merencanakan, menyusun, membimbing, dan mengawasi kegiatan administrasi pendidikan sesuai dengan kebijaksanaan yang ditetapkan
- 2) Mengintegrasikan dan mengkoordinasikan kegiatan dari unit-unit kerja yang ada dilingkungan sekolah.
- 3) Menjalinkan hubungan dan kerjasama dengan orang tua siswa, lembaga-lembaga pemerintah maupun bukan pemerintah, dan masyarakat.
- 4) Melaporkan pelaksanaan dan hasil-hasil pelaksanaan kegiatan administrasi disekolah kepada atasannya.²⁷

²⁷ Soetjipto dan Rafli Kosasi, *Profesi Keguruan*, Rineka Cipta, Jakarta, 2004. h. 220

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa peran kepala sekolah sangat menentukan kelangsungan sekolah itu. Apabila peran-peran tersebut dapat dijalankan dengan sebagaimana mestinya, maka implementasi KTSP juga akan dapat berjalan secara lebih efektif.

c. Tipe-tipe Supervisi Kepala Sekolah

Setiap manusia memiliki ciri khasnya masing-masing. Begitu halnya dengan tipe-tipe pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah. Briggs dalam Soewadji Lazaruth mengemukakan 4 tipe supervise kepala sekolah dilihat dari pelaksanaannya, yaitu supervisi yang bersifat korektif, supervisi yang bersifat preventif, supervisi yang bersifat konstruktif, supervise yang bersifat kreatif.²⁸

Berikut penjabarannya:

1). Supervisi yang bersifat korektif

Kegiatan supervisi ini lebih menekankan usaha untuk mencari-cari kesalahan orang yang disupervisi (guru-guru).

2). Supervisi yang bersifat preventif

Kegiatan supervisi ini lebih menekankan usaha untuk melindungi guru-guru dari berbuat salah. Guru-guru selalu diingatkan untuk tidak melakukan kesalahan dengan memberikan

²⁸ Soewadji Lazaruth, *Kepala Sekolah dan Tanggung jawabnya*, Kanisius, Yogyakarta, 1988. h. 33

mereka batasan-batasan, larangan-larangan atau sejumlah pedoman dalam bertindak.

3). Supervisi yang bersifat konstruktif

Tipe supervisi jenis ini ialah supervisi yang berorientasi ke masa depan, menolong guru-guru untuk selalu melihat ke depan, belajar dari pengalaman, melihat hal-hal yang baru, dan secara antusias mengusahakan perkembangan.

4). Supervisi yang bersifat kreatif

Kegiatan supervisi ini, lebih menekankan pada usaha menumbuhkembangkan daya kreatifitas guru, dimana peran kepala sekolah hanyalah sebatas mendorong dan membimbing.

Pendapat hampir serupa dikemukakan oleh Burton dan Brueckner dalam Ngalim Purwanto yang menyatakan terdapat 5 tipe supervisi oleh kepala sekolah, yakni: supervisi sebagai inspeksi, *laissez faire*, *coercive supervision*, dan supervisi sebagai latihan bimbingan.²⁹ Dari pendapat mengenai tipe-tipe supervisi oleh kepala sekolah tersebut, maka dapat diuraikan sebagai berikut:

1). Supervisi sebagai inspeksi

²⁹ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung, 1990. h. 92

Tipe supervisi ini adalah kegiatan pengawasan yang semata-mata merupakan kegiatan menginspeksi pekerjaan guru atau bawahan. Inspeksi dijalankan dengan maksud untuk mengawasi apakah guru atau bawahan sudah menjalankan apa yang sudah diinstruksikan. Jadi pada intinya, inspeksi berarti kegiatan mencari-cari kesalahan.

2). *Laissez faire*

Kepengawasan tipe ini sama sekali tidak konstruktif. Kepengawasan *laissez faire* adalah tipe supervisi yang membiarkan guru-guru atau bawahan bekerja sekehendaknya tanpa bimbingan dan petunjuk.

3). *Coercive supervision*

Tipe supervisi ini hampir serupa dengan inspeksi, tipe supervisi ini bersifat otoriter. Di dalam tindakan kepengawasannya si pengawas bersifat memaksakan segala sesuatu yang dianggapnya benar dan baik menurut pendapatnya sendiri.

4). Supervisi sebagai latihan bimbingan

Supervisi ini lebih menekankan kepada pemberian latihan dan bimbingan kepada guru-guru dalam melaksanakan tugasnya.

Terdapat berbagai tipe supervisi pendidikan, baik itu tipe yang lebih mengarah pada sisi positif maupun sisi negatif. Tipe-

tipe supervisi yang diterapkan tentu akan sangat berpengaruh terhadap guru yang mendapat supervisi, baik itu pengaruh berupa timbal balik yang positif atau malah sebaliknya.

Dari berbagai tipe supervisi kepala sekolah yang disebutkan di atas, kepala sekolah tidak hanya melakukan supervisi yang bersifat korektif dan preventif. Kepala sekolah juga harus melaksanakan supervisi yang bersifat konstruktif dan kreatif. Sehingga supervisi kepala sekolah tidak lagi dianggap oleh guru hanya sebagai mencari-cari kelemahan atau kesalahan dari para guru.

3. Hakikat Kinerja Guru

a. Definisi Kinerja Guru

Menurut Barry Cushway, kinerja adalah menilai bagaimana seseorang telah bekerja dibandingkan dengan target yang telah ditentukan.³⁰ Kinerja dalam bahasa Indonesia disebut juga prestasi kerja. Kinerja atau prestasi kerja (*performance*) diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari pengetahuan, sikap, ketrampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu.. Masalah kinerja selalu mendapat perhatian dalam manajemen karena sangat berkaitan dengan produktivitas lembaga atau organisasi. Faktor utama yang

³⁰ Barry Cushway, Pengertian Kinerja, p. 4 2002 (<http://id.wikipedia.org/wiki/kinerja>)

mempengaruhi kinerja adalah kemampuan dan kemauan. Memang diakui banyak orang mampu tetapi tidak mau sehingga tidak menghasilkan kinerja. Demikian pula halnya banyak orang mau tetapi tidak mampu juga tetap tidak menghasilkan kinerja. Kinerja adalah sesuatu yang dicapai atau prestasi yang diperlihatkan atau kemampuan bekerja, dengan kata lain bahwa kinerja dapat diartikan sebagai prestasi kerja. Hasibuan mengutarakan prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.³¹

Prestasi kerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu, kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor diatas, semakin besarlah prestasi kerja karyawan bersangkutan.

Dari pendapat tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa apabila seorang pegawai telah memiliki kemampuan dalam penguasaan bidang pekerjaannya, mempunyai minat untuk melakukan pekerjaan tersebut, adanya kejelasan peran dan motivasi pekerjaan yang baik,

³¹ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta, 2001. h. 94

maka orang tersebut memiliki landasan yang kuat untuk berprestasi lebih baik.

Jadi kinerja adalah kuantitas dan kualitas yang diselesaikan oleh individu, maka kinerja merupakan output pelaksanaan tugas. Kinerja mempunyai hubungan yang erat dengan masalah produktivitas, karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi. Hasibuan menyatakan produktivitas adalah perbandingan antara keluaran (output) dengan masukan (*input*).³² Adapun Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson antara lain : kemampuan mereka, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, hubungan mereka dengan organisasi.³³

Bertolak dari para ahli tersebut maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kinerja guru atau prestasi kerja (*performance*) adalah hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu dengan output yang dihasilkan tercermin baik kuantitas maupun kualitasnya.

³² *Ibid.*, h. 126

³³ Robert L. Mathis and John H. Jackson, Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja, p. 9 2001 (<http://id.wikipedia.org/wiki/Kinerja>)

b. Kinerja dan Pengembangan Profesional

Beberapa istilah yang berasal dari kata profesional dapat diberikan berikut ini agar dapat dibedakan antara istilah yang satu dengan yang lainnya. **Profesional** berasal dari kata **profesi** yang artinya satu bidang pekerjaan yang ingin atau akan ditekuni oleh seseorang. Pengertian **profesional** adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran, atau kecakapan, yang memenuhi standar, mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi.³⁴

Berbicara mengenai profesional, pemikiran orang tertuju pada dua hal. *Pertama*, orang yang menyandang suatu profesi. Orang yang profesional biasanya melakukan pekerjaan sesuai dengan keahliannya dan mengabdikan diri pada pengguna jasa dengan disertai rasa tanggung jawab atas kemampuan profesionalnya itu. *Kedua*, kinerja seseorang dalam melakukan pekerjaan yang sesuai dengan profesinya.³⁵

Profesi adalah suatu jenis pekerjaan yang berkaitan dengan bidang (keahlian, keterampilan, teknik) tertentu, semakin ahli, maka

³⁴ Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, Pasal 1

³⁵ Saudagar dan Ali Idrus, *Pengembangan Profesionalitas Guru*, Gaung Persada, Jakarta, 2009. h. 96

semakin profesional pekerjaannya.³⁶ Sedangkan yang dimaksud dengan **profesi** guru dan profesi dosen merupakan bidang pekerjaan khusus yang dilaksanakan berdasarkan prinsip sebagai berikut:

- (1) memiliki bakat, minat, panggilan jiwa, dan idealisme,
- (2) memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia,
- (3) memiliki kualifikasi akademik dan latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugas,
- (4) memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas,
- (5) memiliki tanggung jawab atas pelaksanaan tugas keprofesionalan,
- (6) memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerja,
- (7) memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan belajar sepanjang hayat,
- (8) memiliki jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas keprofesionalan, dan
- (9) memiliki organisasi profesi yang mempunyai kewenangan mengatur hal-hal yang berkaitan dengan tugas keprofesionalan guru.³⁷

Prinsip-prinsip tersebut tercermin dalam setiap cara berpikir, bertindak dan berperilaku baik dalam menjalankan aktivitas pembelajaran di sekolah maupun setelah berada di lingkungan keluarga dan masyarakat.

Profesionalisme adalah sebagai perangkat atribut-atribut yang diperlukan guna menunjang suatu tugas agar sesuai dengan standar

³⁶ Ibid., h. 5

³⁷ Undang-undang, *op.cit.*, pasal 7

kerja yang diinginkan.³⁸ Dengan kata lain, *profesionalisme* dipandang sebagai suatu standar kerja yang merupakan faktor pengukuran atas bekerjanya seseorang dalam melaksanakan tugas. Lebih jauh profesionalisme merupakan proses pemberian pekerjaan yang menjadi profesi untuk mencapai status profesional. Di sini, penekanannya merujuk pada strategi pekerjaan yang diadopsi (misalnya bersaing dengan rival dalam kelompok profesional, atau mengembangkan asosiasi profesional yang kuat) dari pada mengambil ciri yang sesuai dengan beberapa model profesi.³⁹ **Profesionalisme** juga dipandang sebagai komitmen para anggota suatu profesi untuk meningkatkan kemampuan profesional dan terus-menerus mengembangkan strategi-strategi yang digunakannya dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan profesinya itu.⁴⁰

Istilah-istilah lain yang terbentuk dari kata profesional adalah profesionalisasi dan profesionalitas. **Profesionalisasi** adalah proses atau perjalanan waktu yang membuat seseorang atau kelompok orang menjadi profesional. Sedangkan, **profesionalitas** merupakan sikap para anggota profesi yang benar-benar menguasai profesi yang dimilikinya. Dalam perspektif teori yang berhubungan dengan praktek-

³⁸ Ratna Sari, Pengertian Profesionalisme, p. 3 1990
(<http://tesisdisertasi.blogspot.com/2010/03/pengertian-profesionalisme.htm>)

³⁹ Oxford University Press, *Principles of organizational Behavior 4e*, Glossary, p. 1 2009
(<http://www.oup.com/uk/orc/bin/9780199253975/01student/glossary/glossary.htm>)

⁴⁰ Saudagar dan Ali Idrus, *op.cit.*, h. 97

praktek pendidikan, konsep *professionalism* (profesionalisme), *professionality* (profesionalitas, *and professional development* (pengembangan professional) sering menjadi kajian menarik untuk didiskusikan. **Profesionalitas** adalah suatu pendirian berdasarkan ideologi, sikap, intelektual, dan epistemologi dari individu dalam hubungannya dengan pelaksanaan profesi yang dimiliki serta pengaruhnya terhadap praktek profesionalnya. Sedangkan, *profesionalisme* adalah praktek yang dipengaruhi profesionalitas yang sesuai dengan penggambaran umum dari suatu profesi yang khusus dan keduanya memberi kontribusi untuk merefleksikan persepsi dari tujuan profesi, status dan hakekat khusus, jarak dan tingkat layanan yang disediakan, keahlian yang lazim, profesi, dan kode etik yang mendasari praktek. *Professional development* (pengembangan professional) adalah proses untuk melakukan dan meningkatkan profesionalisme dan profesionalitas orang.⁴¹

Pengembangan professional juga dipandang sebagai kegiatan yang berorientasi pada tujuan untuk memperbaiki pembelajaran.⁴² Pengembangan professional sering digunakan secara sinonimik dengan pengembangan staf dan pengembangan guru yang merujuk pada segala upaya yang dilakukan untuk memperbaiki

⁴¹ Evans L, *Reflective Practice in Educational Research*, Continuum, New York, 2002. h. 46

⁴² Keller, J, *A Systems perspective of Professional Development in A K-12 School District*, Indiana University, Indiana, 2003. h. 23

pembelajaran yang dilakukan dalam suatu lembaga pendidikan. Jadi, yang dimaksud dengan profesionalisme guru di sini adalah komitmen guru sebagai tenaga pendidik yang memiliki keahlian dalam ilmu kependidikan dan secara terus-menerus meningkatkan kemampuan untuk melakukan tugas-tugas keprofesionalannya.

c. Penilaian Kinerja Guru

Tugas manajer (kepala sekolah) terhadap guru salah satunya adalah melakukan penilaian atas kinerjanya. Penilaian ini dilaksanakan untuk mengetahui kinerja yang telah dicapai oleh guru. Apakah kinerja yang dicapai setiap guru baik, sedang atau kurang. Penilaian ini penting bagi setiap guru dan berguna bagi sekolah dalam menetapkan kegiatannya.

Dengan penilaian berarti guru mendapat perhatian dari atasannya sehingga dapat mendorong mereka untuk bersemangat bekerja. Tentu saja penilaian ini harus dilakukan secara objektif dan jujur serta ada tindak lanjutnya. Tindak lanjut penilaian ini guru memungkinkan untuk memperoleh imbalan jasa dari sekolah seperti memperoleh kenaikan jabatan seperti wakil sekolah, Pembimbing OSIS atau mungkin modal untuk mendapatkan kenaikan pangkat dengan sistem kredit.

Penilaian kinerja ini merupakan alat yang berguna tidak hanya untuk mengevaluasi kerja dari para guru, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi kalangan guru. Sejalan dengan itu

Hasibuan berpendapat bahwa Penilaian prestasi adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku prestasi kerja karyawan serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya.⁴³

Dalam penilaian kinerja tidak hanya semata-mata menilai hasil fisik, tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan, kerajinan, disiplin, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai bidang tugasnya semuanya layak untuk dinilai.

Unsur prestasi karyawan yang dinilai oleh setiap organisasi tidaklah selalu sama, tetapi pada dasarnya unsur-unsur yang dinilai itu mencangkup seperti hal-hal ditersebut. Demikian juga untuk menilai kinerja guru, unsur-unsur yang telah dipaparkan dapat digunakan oleh kepala sekolah untuk melakukan penilaian namun tentu saja berkaitan dengan profesinya sebagai guru dengan tugas utamanya sebagai pengajar.

Dalam melaksanakan tugasnya, guru tidak berada dalam lingkungan yang kosong. Guru merupakan bagian dari sebuah mesin besar pendidikan nasional, dan karena itu dia terikat pada rambu-rambu yang telah ditetapkan secara nasional mengenai apa yang mesti dilakukannya.

⁴³Malayu Hasibuan S.P. *op.cit.*, h. 86

Sehubungan dengan uraian tersebut maka kinerja guru yang diukur dalam penelitian ini merupakan penilaian terhadap guru yang menyangkut tugasnya sebagai pengajar dan penilaian kepala sekolah yang menyangkut tentang kepemimpinannya.

Peningkatan kinerja guru yang terdapat pada instrument evaluasi pendidikan direktorat tenaga kependidikan direktorat jenderal PNPTK departemen pendidikan Nasional tahun 2008 yaitu:

1. Perencanaan Program Kegiatan Pembelajaran

Tahap perencanaan dalam kegiatan pembelajaran adalah tahap yang berhubungan dengan kemampuan guru menguasai bahan ajar. Kemampuan guru dapat dilihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, yaitu mengembangkan silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran(RPP). Unsur/komponen yang ada dalam silabus terdiri dari:

- a. Identitas Silabus
- b. Standar Kompetensi (SK)
- c. Kompetensi Dasar (KD)
- d. Materi Pembelajaran
- e. Kegiatan Pembelajaran
- f. Indikator

- g. Alokasi waktu
- h. Sumber pembelajaran

Program pembelajaran jangka waktu singkat sering dikenal dengan istilah RPP, yang merupakan penjabaran lebih rinci dan spesifik dari silabus, ditandai oleh adanya komponen-komponen :

- a. Identitas RPP
- b. Stándar Kompetensi (SK)
- c. Kompetensi dasar (KD)
- d. Indikator
- e. Tujuan pembelajaran
- f. Materi pembelajaran
- g. Metode pembelajaran
- h. Langkah-langkah kegiatan
- i. Sumber pembelajaran
- j. Penilaian

2. Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran

Kegiatan pembelajaran di kelas adalah inti penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, dan penggunaan metode serta strategi pembelajaran. Semua tugas tersebut merupakan tugas

dan tanggung jawab guru yang secara optimal dalam pelaksanaannya menuntut kemampuan guru.

a. Pengelolaan Kelas

Kemampuan menciptakan suasana kondusif di kelas guna mewujudkan proses pembelajaran yang menyenangkan adalah tuntutan bagi seorang guru dalam pengelolaan kelas. Kemampuan guru dalam memupuk kerjasama dan disiplin siswa dapat diketahui melalui pelaksanaan piket kebersihan, ketepatan waktu masuk dan keluar kelas, melakukan absensi setiap akan memulai proses pembelajaran, dan melakukan pengaturan tempat duduk siswa.

Kemampuan lainnya dalam pengelolaan kelas adalah pengaturan ruang/ setting tempat duduk siswa yang dilakukan pergantian, tujuannya memberikan kesempatan belajar secara merata kepada siswa.

b. Penggunaan Media dan Sumber Belajar

Kemampuan lainnya dalam pelaksanaan pembelajaran yang perlu dikuasi guru di samping pengelolaan kelas adalah menggunakan media dan sumber belajar.

Media adalah segala sesuatu yang dapat digunakan untuk menyalurkan pesan (materi pembelajaran), merangsang pikiran,

perasaan, perhatian, dan kemampuan siswa, sehingga dapat mendorong proses pembelajaran. (R. Ibrahim dan Nana Syaodih S., 1993: 78) Sedangkan yang dimaksud dengan sumber belajar adalah buku pedoman. Kemampuan menguasai sumber belajar di samping mengerti dan memahami buku teks, seorang guru juga harus berusaha mencari dan membaca buku-buku/ sumber-sumber lain yang relevan guna meningkatkan kemampuan terutama untuk keperluan perluasan dan pendalaman materi, dan pengayaan dalam proses pembelajaran. Kemampuan menggunakan media dan sumber belajar tidak hanya menggunakan

media yang sudah tersedia seperti media cetak, media audio, dan media audio visual. Tetapi kemampuan guru di sini lebih ditekankan pada penggunaan objek nyata yang ada di sekitar sekolahnya.

Dalam kenyataan di lapangan guru dapat memanfaatkan media yang sudah ada (*by utilization*) seperti globe, peta, gambar dan sebagainya, atau guru dapat mendesain media untuk kepentingan pembelajaran (*by design*) seperti membuat media foto, film, pembelajaran berbasis komputer, dan sebagainya.

c. Penggunaan Metode Pembelajaran

Kemampuan berikutnya adalah penggunaan metode pembelajaran. Guru diharapkan mampu memilih dan menggunakan

metode pembelajaran sesuai dengan materi yang akan disampaikan serta harus jelas tujuan yang akan dicapai". Karena siswa memiliki interes yang sangat heterogen idealnya seorang guru harus menggunakan multi metode, yaitu memvariasikan penggunaan metode pembelajaran di dalam kelas seperti metode ceramah dipadukan dengan tanya jawab dan penugasan atau metode diskusi dengan pemberian tugas dan seterusnya. Hal ini dimaksudkan untuk menjembatani kebutuhan siswa, dan menghindari terjadinya kejenuhan yang dialami siswa.

3. Evaluasi/Penilaian Pembelajaran

Penilaian hasil belajar adalah kegiatan atau cara yang ditujukan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran dan juga proses pembelajaran yang telah dilakukan. Pada tahap ini seorang guru dituntut memiliki kemampuan dalam menentukan pendekatan dan cara-cara evaluasi, penyusunan alat-alat evaluasi, pengolahan, dan penggunaan hasil evaluasi.

Pendekatan atau cara yang dapat digunakan untuk melakukan evaluasi/ penilaian hasil belajar adalah melalui Penilaian Acuan Norma (PAN) dan Penilaian Acuan Patokan (PAP). PAN adalah cara penilaian yang tidak selalu tergantung pada jumlah soal yang diberikan atau penilaian dimaksudkan untuk mengetahui kedudukan hasil belajar yang dicapai berdasarkan

norma kelas. Siswa yang paling besar skor yang didapat di kelasnya, adalah siswa yang memiliki kedudukan tertinggi di kelasnya. Sedangkan PAP adalah cara penilaian, dimana nilai yang diperoleh siswa tergantung pada seberapa jauh tujuan yang tercermin dalam soal-soal tes yang dapat dikuasai siswa. Nilai tertinggi adalah nilai sebenarnya berdasarkan jumlah soal tes yang dijawab dengan benar oleh siswa. Dalam PAP ada *passing grade* atau batas lulus, apakah siswa dapat dikatakan lulus atau tidak berdasarkan batas lulus yang telah ditetapkan.

Pendekatan PAN dan PAP dapat dijadikan acuan untuk memberikan penilaian dan memperbaiki sistem pembelajaran. Kemampuan lainnya yang perlu dikuasai guru pada kegiatan evaluasi/ penilaian hasil belajar adalah menyusun alat evaluasi. Alat evaluasi meliputi: tes tertulis, tes lisan, dan tes perbuatan. Seorang guru dapat menentukan alat tes tersebut sesuai dengan materi yang disampaikan. Bentuk tes tertulis yang banyak dipergunakan guru adalah ragam benar/ salah, pilihan ganda, menjodohkan, melengkapi, dan jawaban singkat. Tes lisan adalah soal tes yang diajukan dalam bentuk pertanyaan lisan dan langsung dijawab oleh siswa secara lisan. Tes ini umumnya ditujukan untuk mengulang atau mengetahui pemahaman siswa terhadap materi pelajaran yang telah disampaikan sebelumnya. Tes perbuatan adalah tes

yang dilakukan guru kepada siswa. Dalam hal ini siswa diminta melakukan atau memperagakan sesuatu perbuatan sesuai dengan materi yang telah diajarkan seperti pada mata pelajaran kesenian, keterampilan, olahraga, komputer, dan sebagainya. Indikasi kemampuan guru dalam penyusunan alat-alat tes ini dapat digambarkan dari frekuensi penggunaan bentuk alat-alat tes secara variatif, karena alat-alat tes yang telah disusun pada dasarnya digunakan sebagai alat penilaian hasil belajar.

Di samping pendekatan penilaian dan penyusunan alat-alat tes, hal lain yang harus diperhatikan guru adalah pengolahan dan penggunaan hasil belajar. Ada dua hal yang perlu diperhatikan dalam penggunaan hasil belajar, yaitu:

- a. Jika bagian-bagian tertentu dari materi pelajaran yang tidak dipahami oleh sebagian kecil siswa, guru tidak perlu memperbaiki program pembelajaran, melainkan cukup memberikan kegiatan remedial bagi siswa-siswa yang bersangkutan.
- b. Jika bagian-bagian tertentu dari materi pelajaran tidak dipahami oleh sebagian besar siswa, maka diperlukan perbaikan terhadap program pembelajaran, khususnya berkaitan dengan bagian-bagian yang sulit dipahami. Mengacu pada kedua hal tersebut, maka frekuensi kegiatan pengembangan

pembelajaran dapat dijadikan indikasi kemampuan guru dalam pengolahan dan penggunaan hasil belajar. Kegiatan-kegiatan tersebut meliputi:

- a. Kegiatan remedial, yaitu penambahan jam pelajaran, mengadakan tes, dan menyediakan waktu khusus untuk bimbingan siswa.
- b. Kegiatan perbaikan program pembelajaran, baik dalam program semesteran maupun program satuan pelajaran atau rencana pelaksanaan pembelajaran, yaitu menyangkut perbaikan berbagai aspek yang perlu diganti atau disempurnakan.

d. Konsep Perbaikan Kinerja

Untuk memahami konsep kinerja (*performance*) lebih mendalam, perlu menjelaskan definisi kinerja, beberapa istilah yang digunakan dalam hubungannya dengan kinerja, dan indikator penilaian kinerja. Hal ini dimaksudkan untuk membatasi perluasan makna kinerja yang banyak dikembangkan oleh berbagai disiplin ilmu. Perbaikan kinerja dalam penelitian ini hanya berkisar pada persoalan pembelajaran yang berfungsi untuk memfasilitasi terciptanya kondisi belajar-mengajar yang dapat membangun mutu pendidikan yang baik.

Istilah *Performance Improvement* sering diterjemahkan dengan perbaikan kinerja atau unjuk kerja dalam bahasa Indonesia. Sebelum lebih jauh membahas berbagai definisi perbaikan kinerja, terlebih

dahulu dijelaskan tentang makna kata *performance* (kinerja) dan *improvement* (perbaikan).

Kata *performance* dapat dipandang dari dua perspektif yang berbeda:

Pertama, dilihat dari pengertian yang lebih mengarah pada pertunjukan panggung dari pada maknanya yang substantif, yakni suatu hasil, pencapaian yang terukur atau pelaksanaan dari sesuatu yang dialami termasuk pencapaian hasil pekerjaan. *Kedua*, dipandang sebagai pencapaian yang sangat bernilai yang dihasilkan dari aktivitas yang menghabiskan biaya tinggi.⁴⁴

Performance juga dimaknai sebagai hasil yang berguna yang hendak dicapai oleh setiap individu atau organisasi.⁴⁵ Hal ini mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang melekat pada individu atau organisasi yang diperoleh selama melakukan aktivitas belajar.⁴⁶

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa *performance* merujuk pada kemampuan *pemelajar* untuk menggunakan dan menerapkan kemampuan yang baru diperoleh.⁴⁷ Sedangkan kata *improvement* (perbaikan) atau *improving* (memperbaiki) berarti menjadikan sesuatu lebih baik.⁴⁸

⁴⁴ Stolovith, Harold D. *The Development and Evolution of Human Performance Improvement*, New Jersey, 2007. h. 134-146

⁴⁵ Watkins, Ryan. *Performance by Design: The Systematic Selection, Design, and Development of Performance Technologies that Produce Useful Result*, HRD Press, Massachusetts, 2007. h. 2

⁴⁶ Dick, Walter., Carey, Lou., and Carey, James O., *The Systematic Design of Instruction*, Pearson, New York, 2005. h. 125

⁴⁷ Januszewski, Alan & Molenda, Michael, *Educational Technology: A Definition with Commentary*, Taylor & Francis Group, New York, 2008. h. 7

⁴⁸ Stolovith, Harold D., *loc. cit.*,

Istilah *perbaikan* kinerja dalam kajian teknologi pendidikan dapat dipahami melalui definisi dan terminologi yang diberikan oleh *Association for Educational Communication and Technology* (AECT), yakni sebagai studi dan praktek etis dalam memfasilitasi belajar dan *memperbaiki kinerja* dengan menciptakan, menggunakan, dan mengelola proses dan sumber teknologi yang sesuai.⁴⁹ Frase *improving performance* (memperbaiki kinerja) dalam definisi tersebut tidak menyiratkan bahwa teknologi pendidikan meliputi seluruh bentuk perbaikan kinerja sebagaimana dalam kajian *Human Performance Technology* (HPT) dan teori manajemen bisnis yang meliputi aspek yang lebih luas. Perbaikan kinerja dalam teknologi pendidikan hanya berkisar pada pemelajar individu, guru dan perancang pembelajaran, serta organisasi yang melibatkan adanya intervensi pendidikan.⁵⁰ Memperbaiki kinerja adalah suatu cita-cita yang pantas bagi individu-individu dan organisasi, tetapi jalan yang ditempuh dari cita-cita menuju pencapaian hasil yang berguna menjadi suatu hal yang sulit untuk diwujudkan.

Dengan demikian, secara umum yang dimaksud dengan kinerja adalah hasil yang berguna yang *dicapai* oleh setiap individu atau

⁴⁹ Januszewski, Alan & Molenda, Michael, *op.cit.*, h. 7

⁵⁰ Molenda, Michael and Pershing, James A. Improving Performance. Dalam Januszewski, Alan & Molenda, Michael, *Educational Technology: A Definition with Commentary*, Taylor & Prancis Group, New York, 2008. h. 49-80

organisasi. Sedangkan dalam pengertian yang lebih khusus, kinerja adalah hasil, prestasi, atau kontribusi yang berguna dari setiap individu, regu, atau organisasi, tanpa memandang proses-proses yang disukai atau yang diamanahkan.

Jadi, *perbaikan* kinerja lebih fokus pada hasil yang harus dicapai dari pada intervensi yang dapat mengarahkan pencapaian hasil tersebut. Dari berbagai definisi di atas, maka perbaikan kinerja guru adalah hasil, prestasi, atau kontribusi yang dilakukan oleh guru dalam kegiatan belajar mengajar guna meningkatkan kualitas pembelajaran.

4. Kajian Hasil-Hasil Penelitian Yang Relevan

Penulis menemukan beberapa kajian yang relevan yang pernah ditulis dan berkaitan erat dengan judul skripsi yang akan diteliti oleh penulis. Akan tetapi, setelah penulis membaca penelitian tersebut ada perbedaan yang signifikan. Sehingga dalam tulisan skripsi ini nantinya tidak ada timbul kecurigaan plagiasi. Untuk itu di bawah ini akan penulis kemukakan penelitian yang pernah di tulis yaitu:

1. Skripsi Suryani Setyaningsih, berjudul Pelaksanaan Supervisi Pendidikan Oleh Kepala Sekolah Dalam Penerapan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) Di Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 6 Surakarta, Skripsi, Surakarta: Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Sebelas Maret Surakarta, Agustus 2009.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa: (1) pelaksanaan supervisi kepala sekolah dalam penerapan KTSP di SMA Negeri 6 Surakarta dilatarbelakangi karena adanya kondisi dimana terdapat banyak guru yang menemui kesulitan dalam mengimplementasikan kurikulum dan adanya keterbatasan sarana/prasarana penunjang kurikulum; (a) aspek yang disupervisi adalah aspek pembelajaran, administrasi, serta sarana/ prasarana; (b) tujuan supervisi untuk mengembangkan dan mencapai proses belajar mengajar yang relevan dan efektif melalui peningkatan kemampuan/kompetensi guru dan ketersediaan faktor penunjang kurikulum; (c) fungsi-fungsi supervisi yang diterapkan: pembinaan tanggungjawab pada diri guru, adanya contoh atau suri tauladan yang baik, serta melakukan pembinaan atau perbaikan secara menyeluruh melalui berbagai teknik; (d) prinsip-prinsip supervisi yang dianut: konstruktif, realistis, demokratis, kooperatif, dan objektif; (e) teknik-teknik supervisi yang digunakan: teknik kelompok, perorangan, langsung, dan tidak langsung; (f) tipe supervisi kepala sekolah adalah konstruktif. (2) kendala yang dihadapi, antara lain: (a) kompleksitas tugas manajerial kepala sekolah; (b) kurangnya persiapan teknis dari guru yang disupervisi; (c) unsur subjektifitas dari guru supervisor masih tinggi; (d) sering dilakukan pergantian kepala sekolah. (3) usaha-usaha untuk mengatasi kendala, antara lain: (a) pendelegasian wewenang kepada

guru-guru senior; (b) memotivasi guru akan pentingnya supervise pendidikan; (c) pembinaan kepada supervisor dan membentuk tim penilai supervisi; (d) dilakukan koordinasi secara intens kepada seluruh elemen sekolah.

2. Warsito, Berjudul: Peranan kepala sekolah ebagai administrator dan supervisor dalam meningkatkan kinerja guru di SD Plus Al-Firdaus Surakarta tahun pelajaran 2004-2005,

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap sejauh mana pemahaman guru dalam hal administrasi dan supervisi serta peranan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Sebagai objek penelitian ini adalah pada SD plus Al Firdaus Surakarta yang merupakan salah satu Sekolah Dasar unggulan yang telah menerapkan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) sehingga dalam hal administrasi dan supervisi tentu ada perbedaan.

Kesimpulan Peranan Kepala Sekolah sebagai Administrator dan Supervisor dalam Menigkatkan Kinerja Guru di SD plus Al Firdaus Surakarta Tahun 2004/2005 adalah sebagai berikut:

- a. Peranan Kepala Sekolah sebagai Administrator dan Supervisor di sekolah telah diterapkan secara maksimal dan diterima oleh guru.

- b. Meningkatnya kinerja guru SD plus Al Firdaus Surakarta ternyata banyak dipengaruhi oleh peran Kepala Sekolah.
 - c. Asumsi bahwa administrasi menjadi beban bagi guru serta supervisi menjadi momok bagi guru dapat dikurangi melalui pendekatan dan motivasi oleh peran Kepala Sekolah.
3. Rita Wulandari, berjudul Kepala Sekolah sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru PAI dalam Proses Pembelajaran di SMA Muhammadiyah 4 Yogyakarta.

Hasil penelitian ini antara lain: (1) pelaksanaan supervisi di SMA Muhammadiyah 4 Yogyakarta khususnya yang berkaitan dengan usaha peningkatan profesionalisme guru PAI, adalah kepala sekolah sudah melaksanakan program supervisi akademik dan supervisi klinis. Berbagai upaya peningkatan dan pengembangan profesional guru telah diusahakan. yaitu misalnya dalam penguasaan materi, pemilihan metode dan media. Kepala sekolah mengobservasi kelas secara langsung, mengamati cara guru mengajar. Apakah guru sudah menguasai materi atau belum, mengamati media dan metode yang digunakan. Di samping itu memiliki program yang lain yaitu diadakan diskusi, MGMP, rapat guru, melihat RPP dan silabus. Sedangkan program supervisi klinis adalah kepala sekolah sebagai supervisor

membantu dan membina para guru yang mengalami permasalahan dalam proses belajar mengajar, tujuannya supaya permasalahan yang sedang dihadapi dapat terpecahkan dan tujuan pembelajaran dapat tercapai dengan baik. (2) Upaya dan teknik-teknik yang digunakan adalah teknik individu dan teknik kelompok. Teknik individu antara lain kunjungan kelas, observasi dan percakapan pribadi. Sedangkan teknik kelompok yaitu rapat guru, dan lokakarya (3) Hasil yang dicapai dalam upaya kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI adalah kepala sekolah sudah menjalankan program supervisi akademik dan klinis dan terdapat beberapa guru PAI kurang profesional dalam mengajar. Hal ini dapat penulis lihat pada saat penulis melakukan observasi kelas mengamati cara guru PAI mengajar di kelas. Misal terdapat beberapa guru PAI masih datang terlambat, kurang bisa mengelola kelas dengan baik, kurangnya media pembelajaran, metode yang digunakan masih monoton dan kurang menguasai materi. Di samping itu juga penulis menginterview beberapa siswa, mereka berpendapat bahwa beberapa guru PAI cara mengajarnya membuat bosan, ngantuk dan jenuh. Tetapi beberapa guru PAI cara mengajarnya sudah menggunakan TI, membuat jadi semangat dalam belajar.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Tujuan Khusus Penelitian

Dalam penelitian ini, ada beberapa tujuan khusus yang ingin dicapai oleh peneliti yaitu:

1. Mengetahui rencana pelaksanaan supervisi
2. Mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan supervisi
3. Mengetahui kendala-kendala pelaksanaan supervisi dalam meningkatkan kinerja guru
4. Mengetahui peranan kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja guru

B. Latar Penelitian

Pada awalnya SMA Negeri 2 Bogor didirikan dengan nama SMA Negeri Bogor dan hanya satu-satunya Sekolah Menengah Atas di Bogor dengan menempati lokasi di Jalan Ir. Djuanda 16 Bogor. Sekolah ini dipimpin oleh Bapak Garnadi sebagai Kepala Sekolah SMA Negeri Bogor. Sekolah ini memiliki 3 jurusan yaitu: "Paket A" (jurusan Ilmu Bahasa), "Paket B" (jurusan Ilmu Pasti dan Alam), dan "Paket C" (jurusan Ilmu Sosial). Sejak Bulan Agustus 1958, SMA Negeri Bogor dipecah menjadi 2 sekolah yaitu:

1. SMA Negeri 1 Bogor di bawah kepemimpinan Bapak Khusaeri sebagai Kepala Sekolahnya, dengan spesialis “Paket A” (jurusan ilmu bahasa) dan “Paket C” (jurusan ilmu sosial)
2. SMA Negeri 2 Bogor di bawah kepemimpinan Bapak R. Yatmo sebagai Kepala Sekolahnya, dengan spesialis “Paket B” (ilmu pasti alam).

Lokasi SMA Negeri 1 Bogor dan SMA Negeri 2 Bogor sama-sama di Jalan Ir. Djuanda No.16 Bogor (sekarang SMA Negeri 1 Bogor) dengan waktu belajar bergantian antara ke dua SMA Negeri tersebut 3 hari pagi dan 3 hari siang.

Akibat terjadinya perubahan kurikulum 1968, menyebabkan SMA N 1 Bogor dan SMA N 2 Bogor harus memiliki semua jurusan, sehingga SMA N 2 Bogor lokasi belajarnya di beberapa tempat (karena tidak cukup menempati satu lokasi) yaitu di Paledang (sekarang SMP N 7 Bogor), Jalan Pakuan (sekarang SMA N 3 Bogor), Jalan Ciremai Ujung (sekarang SMP N 3 Bogor).

Pada masa kepemimpinan Bapak Duyeh Effendi, B.A. lokasi SMA N 2 dipindahkan ke sebuah gedung tua kosong peninggalan sekolah China bernama “CHEN CHUNG” di Jalan Mantarena no.9.

Akhir masa pimpinan Kepala Sekolah Bapak Yusuf selesai pembuatan gedung baru di Jalan Keranji Ujung no.1 Budi Agung Bogor, namun kepindahan penuh ke Budi Agung dilakukan pada masa kepemimpinan

Bapak Zainal Abidin sehingga SMA 2 Bogor memiliki 2 lokasi yaitu: lokasi Mantarena No.9 untuk kegiatan pembelajaran kelas XII, sedangkan lokasi Jalan Keranji Ujung No.1 Budi Agung digunakan untuk semua urusan kegiatan administrasi sekolah dan kegiatan pembelajaran kelas X dan kelas XI. Sampai sekarang tempat belajar SMA Negeri 2 Bogor masih menempati 2 lokasi yaitu Jalan Mantarena No.9 dan Jalan Keranji Ujung No.1 Budi Agung Bogor.

Kegiatan penelitian dilaksanakan selama 6 bulan, yaitu terhitung mulai bulan Januari 2011 sampai dengan Juni 2011. Dengan rincian kegiatan sebagai berikut:

Rincian Kegiatan Tahapan Penelitian	Rencana Waktu
A. Tahap Pra Lapangan	Januari – Februari 2011
B. Tahap Pekerjaan Lapangan	Maret – Mei 2011
C. Tahap Analisis Data	Juni 2011

C. Pendekatan dan Metodologi Penelitian

Penelitian kualitatif menurut Bogdan dan Taylor yang dikutip oleh Lexy. J. Moleong adalah “penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati”¹.

¹ Bogdan & Taylor, dikutip oleh Prof. Dr. Lexy. J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005. h. 4

Salah satu karakteristik dalam penelitian kualitatif adalah “deskriptif, yaitu data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka”². Pendekatan kualitatif diarahkan pada latar serta individu secara utuh. Jadi dalam hal ini tidak boleh mengisolasi individu atau organisasi kedalam variabel atau hipotesis, tetapi perlu memandangnya sebagai bagian dari sesuatu keutuhan.

Lexy. J. Moleong merumuskan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll, secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah³.

Kemudian menurut Lexy. J. Moleong “pada dasarnya landasan teoritis dari penelitian kualitatif itu bertumpu secara mendasar pada fenomenologi”⁴. Oleh karena itu dalam penelitian ini menggunakan pendekatan fenomenologis, karena terkait langsung dengan gejala-gejala yang muncul di sekitar lingkungan manusia yang terorganisir dalam satuan pendidikan formal. Istilah fenomenologi sering digunakan sebagai anggapan umum untuk menunjuk pada pengalaman subjektif dari berbagai jenis dan tipe subjek yang ditemui.

”Analisis fenomenologis berusaha mencari sesuatu untuk menguraikan ciri-ciri ‘dunianya’, seperti apa aturan-aturan yang

² Moleong, *ibid*, h. 11

³ *Ibid*, h. 6

⁴ *Ibid*, h. 14

terorganisasikan, dan apa yang tidak, dan dengan aturan apa objek dan kejadian itu berkaitan”.⁵ Penelitian yang menggunakan pendekatan fenomenologis berusaha memahami makna peristiwa serta interaksi pada orang-orang dalam situasi tertentu.

D. Data dan Sumber Penelitian

1. Data

Data yang dihimpun untuk penelitian ini berupa data tentang pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru. Adapun deskripsi data yang ingin diperoleh berkenaan dengan fokus penelitian tersebut terkait dengan penyusunan rencana pelaksanaan supervisi, peranan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, faktor yang mempengaruhi pelaksanaan supervisi, kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan supervisi.

2. Sumber Data

Sumber data bukan hanya berasal dari manusia tetapi juga pada perangkat sekolah itu sendiri. Menurut Hadari Nawawi “Sumber data untuk menghimpun data kualitatif tidak sekedar manusia yang dapat menyatakan pendapat dengan kata-kata (lisan

⁵ *Ibid*, h. 16

ataupun tulisan) tetapi dapat pula dari sumber-sumber yang diinterpretasikan.⁶ Untuk itu, sumber data penelitian ini diambil dari beberapa responden dengan teknik snowball sampling⁷ yaitu berdasarkan informasi selanjutnya untuk memperoleh data yang lebih lengkap, diantaranya:

1. Kepala Sekolah
2. Guru kelas

E. Prosedur Pengumpulan Data dan Perekaman Hasil

1. Tahap Pra Lapangan

a. Menyusun rancangan penelitian

Peneliti membuat rancangan penelitian berupa proposal penelitian yang dikonsultasikan kepada dosen pembimbing peneliti guna mendapatkan persetujuan dari tim dosen penguji pada seminar proposal skripsi. Proposal berisi latar belakang penelitian, prosedur dan mekanisme penelitian yang akan dilaksanakan.

b. Memilih tempat penelitian

Peneliti memilih SMAN 2 Bogor karena pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah belum pernah ada yang menilai

⁶ Hadari Nawawi, Martin Hadari, *Instrumen Penelitian Bidang Sosial* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1991), h. 23

⁷ Robert C. Bogdan and Sari Knopp Bikens, *Riset Kualitatif Untuk Pendidikan : Pengantar Teori dan Metode Alih Bahasa*: Munandar, (Jakarta: Depdikbud, 1990), h. 72

tingkat keberhasilannya dan juga termasuk sekolah unggulan di daerah Bogor.

c. Mengurus perizinan penelitian

Sebelum mengadakan penelitian terlebih dahulu peneliti mengurus perizinan kepada berbagai pihak diantaranya: Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan, Pembantu Dekan III Fakultas Ilmu Pendidikan UNJ, Kepala BAAK UNJ dan SMAN 2 Bogor.

d. Menjajaki dan menilai kelayakan tempat penelitian

Penjajakan tempat penelitian dilakukan agar peneliti mengenal berbagai komponen yang ada di lingkungan objek penelitian dan merupakan studi pendahuluan dengan tujuan untuk mengetahui kondisi awal objek yang diteliti.

e. Memilih dan memanfaatkan informan

Hal ini merupakan yang sangat penting karena memilih informan yang tepat dapat memberikan informasi yang diperlukan dalam penelitian. Sesuai dengan fokus penelitian maka informan yang dipilih adalah: Kepala Sekolah dan tenaga pendidik.

f. Menyiapkan perlengkapan penelitian

Perlengkapan yang dibutuhkan dalam penelitian ini antara lain: buku catatan, jadwal penelitian, panduan interview, tape recorder dan kamera.

2. Tahap Pekerjaan Lapangan

a. Memahami latar penelitian

Peneliti berusaha untuk memahami lebih dekat objek yang diteliti. Pada tahap ini peneliti mulai melakukan pengumpulan data dan informasi awal serta menetapkan calon informan.

b. Memasuki lapangan

Dalam proses ini peneliti mulai beradaptasi dan berusaha mengakrabkan hubungan baik dengan pihak terkait, hal ini dilakukan untuk memperoleh informasi dan data yang sebenarnya.

3. Tahap Analisis Data

Data yang diperoleh dari tahap pra lapangan dan pekerjaan lapangan dianalisis dengan menggunakan teknik analisis data untuk penelitian kualitatif. Adapun kegiatan yang dilakukan pada tahap ini adalah:

- a. Mengembangkan catatan lapangan dan wawancara yang dilakukan, mengumpulkan dan mengkategorikan data sesuai klasifikasinya.
- b. Meneliti ulang data dan mengelompokkannya dalam suatu kategori dan mengklasifikasikan data tersebut.
- c. Memaparkan data yang dianalisis dengan fokus masing-masing penelitian dan menyimpulkannya.

F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data ialah “cara-cara yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data”.⁸ Penelitian ini dilakukan melalui langkah-langkah sebagai berikut:

1. Pengamatan

Peneliti dalam penelitian ini berperan sebagai pengamat yang melihat, mendengar dan mencatat segala peristiwa yang terjadi di depan mata. Peneliti mengamati pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMAN 2. Menurut Prof. Parsudi Suparlan dalam menggunakan metode pengamatan ada delapan hal penting yang harus diperhatikan, yaitu:⁹

- a. Ruang atau tempat. Setiap kegiatan meletakkan sesuatu benda, orang dan hewan tinggal, pasti membutuhkan ruang atau tempat
- b. Pelaku. Peneliti mengamati ciri-ciri pelaku yang ada di ruang atau tempat.
- c. Kegiatan. Pengamatan dilakukan pelaku-pelaku yang melakukan kegiatan-kegiatan di ruang, sehingga menciptakan interaksi antara pelaku yang satu dengan yang lainnya dalam ruang dan waktu.
- d. Benda-benda atau alat-alat. Peneliti mencatat semua benda atau alat-alat yang digunakan oleh pelaku untuk berhubungan secara langsung atau tidak langsung dengan kegiatan pelaku.
- e. Waktu. Peneliti mencatat setiap tahapan-tahapan waktu dari sebuah kegiatan
- f. Peristiwa. Peneliti mencatat setiap peristiwa-peristiwa yang terjadi selama kegiatan pelaku.

⁸ Suharsimi Arikunto, *Penelitian Tindakan Kelas*, Bumi Aksara, Jakarta, 2008, h. 100

⁹ Hamid Patilima, *Metode Penelitian Kualitatif*, Alfabeta, Bandung, 2007. h. 60

- g. Tujuan. Peneliti mencatat tujuan dari setiap kegiatan yang ada.
- h. Perasaan. Peneliti juga perlu mencatat perubahan-perubahan yang terjadi pada setiap peserta atau pelaku kegiatan, baik dalam bahasa verbal maupun non verbal yang berkaitan dengan perasaan atau emosi

2. Wawancara Mendalam (*In Depth Interview*)

“Wawancara adalah suatu cara pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh informasi langsung dari sumbernya”.¹⁰ Wawancara digunakan bila ingin mengetahui hal-hal dari responden secara lebih mendalam serta jumlah responden sedikit.¹¹

Wawancara yang digunakan adalah wawancara mendalam yakni wawancara dilakukan untuk memperoleh informasi dan data yang diperlukan secara mendalam yang diperoleh dari para informan. Instrumen dalam penelitian ini menggunakan pedoman wawancara mendalam untuk menekan pada pokok-pokok atau alur pembicaraan mengenai hal-hal yang perlu ditanyakan kepada informan. Pedoman wawancara ini berisikan pertanyaan terbuka yang nantinya akan memberikan keleluasaan bagi informan untuk mengemukakan pendapatnya secara bebas kepada peneliti. Teknik wawancara juga digunakan untuk memperoleh keterangan-keterangan yang lebih

¹⁰ Robert K. Yin, *Studi Kasus (desain dan metode)*, PT Raja Grafindo, Jakarta, 1996, h. 153

¹¹ Ridwan, *Belajar Mudah Penelitian untuk Guru-Karyawan dan Peneliti Pemula*, Alfabeta, Bandung, 2004, h. 74

akurat, yang tentunya berisikan informasi-informasi tentang variabel yang akan diteliti.

3. Catatan lapangan

Moleong mengemukakan catatan lapangan adalah catatan tertulis tentang apa yang didengar, dilihat, dialami, dan dipikirkan dalam rangka pengumpulan data dan refleksi terhadap data dalam penelitian kualitatif.¹² Catatan lapangan sangat diperlukan dalam melakukan suatu penelitian kualitatif, karena penemuan dari suatu pengetahuan atau teori itu harus didukung oleh data konkret dan bukan berasal dari ingatan. Penentuan kepercayaan dan keabsahan data, semuanya harus berdasarkan atas data yang terdapat dalam catatan lapangan. Catatan lapangan dilakukan saat peneliti berada di SMAN 2 Bogor dan saat proses supervisi berlangsung

4. Penggunaan dokumentasi

Lexy J. Moleong mendefinisikan dokumen sebagai “Setiap bahan tertulis ataupun film”.¹³ Dokumentasi yang dipergunakan untuk memperkuat data dari hasil wawancara dengan informan penelitian ini antara lain berupa foto kegiatan, brosur dari SMAN 2 Bogor, laporan kegiatan pelaksanaan supervisi, yang dilakukan selama proses pengumpulan data di lapangan. Penggunaan dokumen ini bertujuan

¹² Lexy J. Moleong, *Loc. Cit.*

¹³ *Ibid.*, p.161

untuk menemukan dokumen yang relevan dengan kebutuhan penelitian sehingga dapat digunakan untuk argumen-argumen yang tentunya dapat dipertanggungjawabkan.

G. Teknik Analisa Data

Analisis data kualitatif menurut Bogdan dan Biklen dalam *Lexy J Moleong* adalah “upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain”.¹⁴

Teknik dalam menganalisis data yang diperoleh dalam penelitian ini adalah dengan dua tahap, menurut Miles dan Huberman dalam *Prof. Dr. Sugiyono*, yaitu:

1. Analisa selama pengumpulan data.
 - a. Mengembangkan catatan lapangan
 - b. Mengkategorikan data dan memberi kode pada data
 - c. Memasukan data kedalam analisis
 - d. Mengembangkan pertanyaan untuk menumpulkan data selanjutnya
2. Analisis setelah data terkumpul
 - a. Mengumpulkan data dan memberi nomor secara kronologis sesuai dengan waktu pengumpulan data
 - b. Meneliti ulang data dan mengelompokkan kedalam satu format kategorisasa dan klasifikasi data sesuai dengan kodenya.

¹⁴ Bogdan & Biklen, dikutip oleh Prof. Dr. Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Rosda, Bandung, 2006. h. 248

- c. Memaparkan data yang telah dianalisis dengan fokus masing-masing penelitian.
- d. Penarikan beberapa kesimpulan.¹⁵

Data yang dikumpul disajikan dalam bentuk tabulasi agar data lapangan dapat tampak ringkas, dan tersusun dalam satu tabel, data dapat dibaca dengan mudah dan maknanya pun dapat segera diketahui.

H. Pemeriksaan Keabsahan Data

Pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan beberapa cara, yaitu:

1. Representatif waktu dengan menggunakan \pm 6 bulan, dari Februari – Juli 2011
2. Kredibilitas data diuji dengan (1) triangulasi teori, dengan membandingkan hasil data mengenai pelaksanaan supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 2 Bogor, dengan mengadakan pengecekan referensi pendukung mengenai teori supervisi. (2) triangulasi sumber, dengan membandingkan dan mengecek ulang derajat kepercayaan informasi yang diperoleh mengenai pelaksanaan supervisi. (3) triangulasi metode, dengan

¹⁵ Miles & Huberman, dikutip oleh Prof. Dr. Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Alfabeta, Bandung, 2007, h. 91

membandingkan dan mengecek ulang derajat kepercayaan informasi tersebut dengan beberapa teknik yang berbeda.

3. Kriteria signifikansi dengan menuliskan secara lengkap dan mendetail, termasuk mengutip langsung jawaban responden dari hasil wawancara dan catatan singkat peneliti mengenai pelaksanaan supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMAN 2 Bogor

BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Deskripsi data

Data dan informasi yang diperoleh dalam penelitian ini merupakan hasil pengamatan langsung di lapangan dan wawancara yang dilakukan kepada kepala sekolah, dan guru SMAN 2 Bogor. Data yang diperoleh kemudian dianalisis dengan teknik triangulasi yang kemudian disajikan secara deskriptif berdasarkan hasil yang diperoleh melalui instrument penelitian berupa wawancara dan dokumentasi.

1. Situasi dan kondisi tempat penelitian

a. Sejarah singkat berdirinya SMAN 2 Bogor

Pada awalnya SMA Negeri 2 Bogor didirikan dengan nama SMA Negeri Bogor dan hanya satu-satunya Sekolah Menengah Atas di Bogor dengan menempati lokasi di Jalan Ir. Djuanda 16 Bogor. Sekolah ini dipimpin oleh Bapak Prof.DR. Garnadi sebagai Kepala Sekolah SMA Negeri Bogor. Sekolah ini memiliki 3 jurusan yaitu: "Paket A" (jurusan Ilmu Bahasa), "Paket B" (jurusan Ilmu Pasti dan Alam), dan "Paket C" (jurusan Ilmu Sosial). Sejak Bulan Agustus 1958, SMA Negeri Bogor dipecah menjadi 2 sekolah yaitu:

1. SMA Negeri 1 Bogor di bawah kepemimpinan Bapak Khusaeri sebagai Kepala Sekolahnya, dengan spesialis “Paket A” (jurusan ilmu bahasa) dan “Paket C” (jurusan ilmu sosial).
2. SMA Negeri 2 Bogor di bawah kepemimpinan Bapak R. Yatmo sebagai Kepala Sekolahnya, dengan spesialis “Paket B” (ilmu pasti alam).

Lokasi SMA Negeri 1 Bogor dan SMA Negeri 2 Bogor sama-sama di Jalan Ir. Djuanda No.16 Bogor (sekarang SMA Negeri 1 Bogor) dengan waktu belajar bergantian antara ke dua SMA Negeri tersebut 3 hari pagi dan 3 hari siang.

Akibat terjadinya perubahan kurikulum 1968, menyebabkan SMA N 1 Bogor dan SMA N 2 Bogor harus memiliki semua jurusan, sehingga SMA N 2 Bogor lokasi belajarnya di beberapa tempat (karena tidak cukup menempati satu lokasi) yaitu di Paledang (sekarang SMP N 7 Bogor), Jalan Pakuan (sekarang SMA N 3 Bogor), Jalan Ciremai Ujung (sekarang SMP N 3 Bogor).

Pada masa kepemimpinan Bapak Duyeh Effendi, B.A. lokasi SMA N 2 dipindahkan ke sebuah gedung tua kosong peninggalan sekolah China bernama “CHEN CHUNG” di Jalan Mantarena no.9.

Akhir masa pimpinan Kepala Sekolah Bapak Yusuf selesai pembuatan gedung baru di Jalan Keranji Ujung no.1 Budi Agung Bogor, namun kepindahan penuh ke Budi Agung dilakukan pada masa

kepemimpinan Bapak Drs. H. Zainal Abidin sehingga SMA 2 Bogor memiliki 2 lokasi yaitu: lokasi Mantarena No.9 untuk kegiatan pembelajaran kelas XII, sedangkan lokasi Jalan Keranji Ujung No.1 Budi Agung digunakan untuk semua urusan kegiatan administrasi sekolah dan kegiatan pembelajaran kelas X dan kelas XI. Sampai sekarang tempat belajar SMA Negeri 2 Bogor masih menempati 2 lokasi yaitu Jalan Mantarena No.9 dan Jalan Keranji Ujung No.1 Budi Agung Bogor.

Visi SMA Negeri 2 BOGOR yaitu Terwujudnya lulusan yang bertaqwa, unggul dalam prestasi, berbasis lingkungan dan mampu bersaing di tingkat global.

Misi SMA Negeri 2 BOGOR yaitu:

1. Meningkatkan ketaqwaan dengan mengoptimalkan kegiatan keagamaan di sekolah dalam tatanan amalan praktis dan budi pekerti.
2. Mewujudkan nilai-nilai agama bagi kenikmatan hidup peserta didik dan mampu beradaptasi dengan perkembangan budaya global sesuai jati diri bangsa.
3. Mewujudkan Kurikulum SMA Negeri 2 Bogor dengan lengkap adaptasi/adopsi dari kurikulum bertaraf internasional menggunakan bilingual.

4. Mewujudkan kemampuan lulusan siswa yang cerdas dan kompetitif serta memiliki daya saing di tingkat global.
5. Mewujudkan kemampuan prestasi olimpiade science , seni dan olahraga yang kompetitif serta memiliki daya saing di tingkat global.
6. Mewujudkan sekolah bersih, hijau, rindang dan sehat sehingga para siswa dapat belajar tenang dalam pencapaian prestasi tingkat internasional.
7. Mewujudkan sekolah inovatif, kreatif, dinamis, dan berwawasan internasional.
8. Mewujudkan organisasi sekolah yang terus belajar (learning organization) sesuai perkembangan global.
9. Mewujudkan fasilitas sekolah yang lengkap, relevan dan mutakhir yang bertaraf internasional.
10. Mewujudkan pendidik dan tenaga kependidikan yang mampu dan tangguh serta memiliki kompetensi bertaraf internasional.
11. Mewujudkan manajemen berbasis sekolah yang akuntabel dan bertaraf internasional

2. Tujuan Sekolah

1. Sekolah mampu menghasilkan Kurikulum SMA Negeri 2 Bogor dengan lengkap adaptasi/adopsi dengan kurikulum bertaraf internasional menggunakan bilingual.
2. Sekolah mampu menghasilkan silabus semua mata pelajaran adaptasi/adopsi dengan kurikulum bertaraf internasional untuk semua jenjang/kelas.
3. Sekolah mampu memenuhi/menghasilkan RPP bertaraf internasional untuk semua mata pelajaran dan untuk semua kelas.
4. Sekolah mampu menghasilkan lulusan siswa yang berprestasi di tingkat nasional/internasional.
5. Sekolah mampu memenuhi standar proses pembelajaran bertaraf internasional (melaksanakan pembelajaran dengan strategi/metode CTL, menyenangkan bagi siswa, pembelajaran di luar kelas/sekolah, berbasis ICT dan menggunakan bilingual).
6. Sekolah mampu memenuhi/menghasilkan standar pendidik dan tenaga kependidikan bertaraf internasional (Guru berkualifikasi minimal S2 (30 %), mengajar sesuai bidangnya, mampu berbahasa inggris, mampu menggunakan perangkat TIK).
7. Sekolah mampu memenuhi standar sarpras/fasilitas sekolah bertaraf internasional (semua sarpras, fasilitas, peralatan, dan perawatan bertaraf internasional).

8. Sekolah mampu melaksanakan standar pengelolaan sekolah bertaraf internasional secara transparan (pembelajaran, kurikulum, sarpras, SDM, kesiswaan, administrasi, dll dikelola secara optimal, memenuhi standar ISO 9001 dan berbasis TIK).
9. Sekolah mampu memenuhi/menghasilkan standar penilaian pendidikan yang relevan dan bertaraf internasional.
10. Sekolah mampu memenuhi pengembangan budaya mutu sekolah yang memadai
11. Sekolah mampu mewujudkan lingkungan sekolah bersih , hijau, rindang dan sehat

3. Fungsi dan Tugas Sekolah

Pendidikan Nasional berfungsi untuk mengembangkan kemampuan serta meningkatkan mutu kehidupan dan martabat manusia Indonesia dalam rangka upaya mewujudkan tujuan nasional. Sekolah merupakan lembaga pendidikan yang berfungsi sebagai Unit Pelaksana Teknis Pendidikan Formal yang secara garis besar memiliki tugas sebagai berikut:

1. Melaksanakan pendidikan formal selama jangka waktu tertentu.
2. Melaksanakan pendidikan formal dan pengajaran sesuai dengan kurikulum yang berlaku.
3. Melaksanakan bimbingan dan penyuluhan bagi siswa di sekolah.

4. Membina Organisasi Siswa Intra Sekolah.
 5. Meningkatkan kemampuan profesional tenaga kependidikan sesuai dengan tuntutan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta pembangunan bangsa.
 6. Melaksanakan urusan Tata Usaha dan Urusan Rumah Tangga Sekolah.
 7. Membina kerjasama dengan orang tua, masyarakat dan dunia usaha.
 8. Mempertanggungjawabkan setiap tugas yang diembannya kepada pihak yang berwenang
-
4. Deskripsi sekolah berdasarkan pertanyaan penelitian
 - a. Tahap penyusunan rencana pelaksanaan supervisi

Perencanaan supervisi untuk supervisi kelas yang dilakukan di SMAN 2 Bogor pada saat ini dilaksanakan tiap awal semester, tahapan persiapan yang dilakukan sebelum melaksanakan supervisi yaitu:

1. Membuat program kerja supervisi
2. Membuat Jadwal pelaksanaan supervisi

3. Memberi tahu kepada guru tentang pelaksanaan supervisi dan kepala sekolah tidak sendiri, dibantu oleh guru-guru senior untuk pelaksanaan supervisi. Karena dalam pelaksanaan supervisi diperbolehkan kepala sekolah dibantu oleh guru-guru yang sudah berpengalaman atau oleh wakil kepala sekolah. Sedangkan guru-guru diwajibkan untuk mempersiapkan administrasi yang diperlukan selama pelaksanaan supervisi.

b. Faktor yang mempengaruhi dan kendala dalam pelaksanaan supervisi

Dalam pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMAN 2 Bogor dipengaruhi oleh sarana yang sudah memadai, guru-guru yang akomodatif bekerja sama sehingga pelaksanaan supervisi terbilang mudah. Sehingga sampai saat ini untuk pelaksanaan supervisi dirasakan oleh kepala sekolah dan guru-guru tidak mendapatkan kendala.

c. Peranan kepala sekolah sebagai supervisor

Kepala sekolah sebagai seorang supervisor memiliki peranan diantaranya adalah membenahi kekurangan dan kelemahan dalam melaksanakan tanggung jawab yang dilakukan oleh para guru atau tenaga non pendidik. Sedangkan strategi yang dapat diterapkan

oleh kepala sekolah diantaranya adalah menerapkan arah tindakan dan cara yang sifatnya mendasar melalui perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi, itu semua diharapkan untuk meningkatkan kualitas dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Kepala sekolah sebagai pimpinan puncak lembaga pendidikan berkewajiban memberikan arahan, bimbingan, motivasi, pembinaan, peningkatan dan pengembangan para guru dan staf tata usaha, serta menumbuhkan kreatifitas dan produktivitas yang tinggi untuk hasil yang maksimal.

B. Temuan Penelitian dan Pembahasan

Dari hasil penelitian yang dikemukakan di atas, maka peneliti menemukan beberapa temuan terkait pelaksanaan supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru

1. Penyusunan rencana pelaksanaan supervisi

Supervisi kehadirannya mengusung pelayanan sebagai kegiatan utama dalam membantu guru meningkatkan kinerjanya. Sasaran supervisi akademik dengan demikian dapat ditegaskan sebagai pemberdayaan guru dalam melaksanakan tanggung jawabnya sebagai tenaga profesional yang di manifestasikan dalam kinerja membelajarkan peserta didiknya.

Supervisi menitik beratkan pengamatan supervisor pada aspek aspek administrasi dan akademik yang berfungsi sebagai pendukung dan pelancar terlaksananya pembelajaran. Selama ini pengawasan atas sarana dan fasilitas sekolah hanya merupakan objek sasaran inspeksi yang kurang dikaitkan kepada kepentingan pembelajaran.

Perencanaan pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah SMAN 2 Bogor yaitu melakukan persiapan yang disusun sebagai berikut:

1. Menyusun program kerja supervisi
2. Menyusun Jadwal pelaksanaan
3. Mensosialisasikan pelaksanaan supervisi

Dalam pelaksanaan supervisi kepala sekolah tidak melakukannya seorang diri tetapi dibantu oleh guru-guru senior yang sudah berpengalaman atau oleh wakil kepala hal ini diperbolehkan. ketika supervisi akan dilaksanakan guru-guru diwajibkan untuk mempersiapkan administrasi yang diperlukan selama pelaksanaan supervisi. Misalnya:

- a. program kegiatan belajar mengajar tahunan
- b. program kegiatan belajar mengajar semester

- c. rencana program pembelajaran
- d. Analisis hasil ulangan harian
- e. Program remedial
- f. Penyusunan format Penilaian
- g. Absensi siswa
- h. Agenda kegiatan mengajar di kelas

SMAN 2 Bogor saat ini menerapkan kurikulum:

1. Kurikulum menerapkan KTSP sesuai Badan Standar Nasional Pendidikan. Ada penambahan pada mata pelajaran MIPA masing-masing 2 jam, (Bahasa Inggris 2 jam, Ekonomi 2 jam, Geografi 1 jam = khusus kelas X) muatan Lokal: Bahasa Sunda dan PLH. Silabus menerapkan pola adopsi adaptasi dari kurikulum nasional atau kurikulum internasional
2. KKM (Kriteria Ketuntasan Minimal) untuk kelas X sama dengan SNP atau lebih dari SNP
3. Kegiatan Belajar Mengajar
Menggunakan Teknologi Informasi dan Komunikasi yang berbasis *Student Center* dan bahasa pengantar bilingual
4. Program pertukaran Guru MIPA dan Soal-soal Ujian

SMA Negeri 2 Bogor telah melaksanakan program Sister School dengan sekolah yang terdapat di dalam negeri (SMA N 2 Depok) dan luar negeri (Sekolah Menengah Sains Kota Tinggi Johor Malaysia), ditindaklanjuti dengan program pertukaran guru-guru dan siswa sekaligus dilakukan uji coba penggunaan soal-soal tes yang di susun secara bersama-sama oleh ke dua sekolah.

2. Faktor yang mempengaruhi pelaksanaan supervisi

Pelaksanaan supervisi di SMAN 2 Bogor saat ini sudah berjalan sesuai dengan tolok ukur yang telah ditentukan, suksesnya pelaksanaan supervisi didukung oleh aktifnya para guru dalam menyiapkan semua administrasi yang dibutuhkan saat supervisi berlangsung, dan juga sarana yang terdapat di SMAN 2 Bogor sudah memadai.

Metode yang digunakan pada pelaksanaan supervisi adalah observasi ketika guru sedang mengajar diobservasi kemudian setelah itu diadakan wawancara. setelah diketahui hasil wawancara akan ada tindak lanjut yaitu:

- a. Untuk mengetahui kompetensi guru dalam mengajar
- b. Untuk mengetahui apa kelemahan, supaya ada timbal balik. Kalau selama ini mungkin guru merasa saya hebat mengajar. Tapi ternyata

ketika disupervisi ada hal-hal yang masih kurang, yang akhirnya jadi tahu

Instrumen yang digunakan pada pelaksanaan supervisi sesuai dengan yang dikeluarkan oleh direktorat dan dikembangkan oleh sekolah sesuai dengan kebutuhan.

Dengan dilaksanakannya supervisi diharapkan meningkatkan kemampuan guru dalam mengajar, sesuai atau tidak guru dalam mengajar itu, professional atau tidak dalam mengajar. Karena ketika disupervisi akan diketahui selama mengajar guru itu, tingkah lakunya gimana, sesuai dengan standar, sesuai dengan aturan, materi yang diajarkan juga sesuai atau tidak. Tujuan dilaksanakannya supervisi yaitu:

1. Mengkoordinasi semua usaha sekolah;
2. Melengkapi kepemimpinan sekolah;
3. Memperluas pengalaman guru-guru;
4. Menstimulasi usaha-usaha yang kreatif;
5. Memberikan fasilitas dan penilaian yang terus-menerus;
6. Menganalisis situasi belajar dan mengajar;
7. Memberikan pengetahuan dan keterampilan kepada setiap anggota staf;

Mengintegrasikan tujuan pendidikan dan membantu meningkatkan kemampuan guru-guru dalam mengajar.

3. Kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan supervisi dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMAN 2 Bogor

Dalam pelaksanaan supervisi yang dilakukan SMAN 2 Bogor selama pengamatan peneliti tidak terdapat kendala yang menghambat pelaksanaan supervisi, walaupun sekolah memiliki 2 lokasi yang berbeda hal ini karena pelaksanaan supervisi tidak hanya dilakukan dalam waktu satu hari jadi untuk melakukan supervisi pada dua lokasi yang berbeda dilakukan pada hari yang berbeda pula dan jumlah guru yang ikut terlibat membantu melakukan supervisi cukup banyak.

4. Peranan kepala sekolah sebagai supervisor dalam upaya meningkatkan kinerja guru

Mutu sekolah merupakan suatu indikator mutu pendidikan, sebagai salah satu pilar pengembangan sumber daya manusia yang sangat penting bagi pembangunan nasional. bahkan dapat dikatakan masa depan bangsa terletak pada keberadaan pendidikan yang bermutu pada masa kini, pendidikan yang bermutu hanya akan muncul apabila terdapat lembaga pendidikan yang bermutu. Karena itu, upaya

peningkatan mutu sekolah merupakan titik strategis dalam upaya menciptakan pendidikan yang bermutu.

Mutu pendidikan atau mutu sekolah seringkali tertuju pada mutu lulusan, tetapi merupakan kemustahilan sekolah atau pendidikan menghasilkan lulusan yang bermutu, kalau tidak melalui proses pendidikan yang bermutu pula. Proses pendidikan yang bermutu harus didukung oleh faktor-faktor proses pendidikan yang bermutu. Proses pendidikan yang bermutu harus didukung oleh administrator, guru, konselor, tata usaha, sarana-prasarana pendidikan, fasilitas pendidikan, media dan sumber belajar yang memadai (baik mutu maupun jumlahnya), biaya yang mencukupi, manajemen yang tepat serta lingkungan yang mendukung.

Kepala sekolah sebagai seorang supervisor memiliki peranan diantaranya adalah membenahi kekurangan dan kelemahan dalam melaksanakan tanggung jawab yang dilakukan oleh para guru dan tenaga non pendidik. Sedangkan strategi yang dapat diterapkan oleh kepala sekolah diantaranya adalah menerapkan arah tindakan dan cara yang sifatnya mendasar melalui perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi, itu semua diharapkan untuk meningkatkan kualitas dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Kepala sekolah sebagai pimpinan puncak lembaga pendidikan berkewajiban memberikan arahan, bimbingan, motivasi, pembinaan, peningkatan dan

pengembangan para guru dan staf tata usaha, serta menumbuhkan kreatifitas dan produktivitas yang tinggi untuk hasil yang maksimal.

C. Pembahasan Temuan Dikaitkan Dengan Justifikasi Teori Yang Relevan

Pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMAN 2 bogor, telah sesuai dengan definisi supervisi oleh Ngalim Purwanto. Yaitu :

Kegiatan bantuan dari para pemimpin sekolah yang tertuju pada perkembangan kepemimpinan guru dan personel sekolah lainnya dalam mencapai tujuan pendidikan. Kegiatan tersebut berupa dorongan, bimbingan, dan kesempatan bagi pertumbuhan keahlian dan kecakapan guru-guru, seperti bimbingan dalam usaha dan pelaksanaan pembaharuan dalam pendidikan dan pengajaran, pemilihan alat-alat pelajaran, metode-metode mengajar yang lebih baik, cara-cara penilaian yang sistematis terhadap fase seluruh proses pengajaran.¹ Dari definisi tersebut dapat terlihat bahwa pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah, memberikan tindak lanjut bagi para guru setelah disupervisi yaitu adanya evaluasi, program-program peningkatan kualitas guru baik secara perorangan maupun secara

¹ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, PT Remaja Rosdakarya Offset, Bandung, 1990. h. 76

bersama-sama. Kegiatan belajar mengajar guru juga ditunjang adanya fasilitas yang memadai seperti adanya perangkat multimedia di semua ruang kelas. Itu berarti pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah, menjalankan fungsi supervisi pendidikan seperti yang disampaikan oleh Imam Soepardi, yaitu:

Penelitian, evaluasi, perbaikan, dan pembinaan.²

Adanya penelitian seperti kepala sekolah melakukan kunjungan kelas, kemudian dari hasil tersebut, kepala sekolah bisa memberikan evaluasi kepada guru. Dan membuat program perbaikan serta pembinaan yang tepat untuk para guru yang telah disupervisi.

Hasil dari pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah, dapat diketahui tipe-tipe supervisi seperti yang dikatakan oleh Briggs dalam Soewadji Lazaruth, yaitu:

1. supervisi yang bersifat korektif
2. supervisi yang bersifat preventif
3. supervisi yang bersifat konstruktif
4. supervisi yang bersifat kreatif³

Maka tipe supervisi kepala sekolah SMAN 2 bogor termasuk kategori yang pertama. Dapat diketahui dari hasil wawancara bersama guru.

² Imam Soepardi, *Dasar-Dasar Administrasi Pendidikan*, Depdikbud, Jakarta, 1988. h. 68-69

³ Soewadji Lazaruth, *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, Kanisius, Yogyakarta, 1988. h. 33

Teknik yang digunakan oleh kepala sekolah pada saat melakukan supervisi kepada guru adalah teknik langsung. Teknik langsung seperti yang disampaikan Hendiyat Soetopo dan Wasti Soemanto, terdiri dari:

1. menyelenggarakan rapat guru
2. kunjungan kelas
3. menyelenggarakan workshop
4. mengadakan konferensi⁴

Sebelum supervisi dilakukan biasanya kepala sekolah mengadakan rapat bersama guru, untuk memberikan pengarahan hal-hal yang harus dipersiapkan oleh guru pada saat disupervisi. Kemudian kepala sekolah melakukan kunjungan kelas pada saat mensupervisi guru. Tindak lanjut dari supervisi, adanya konferensi dan workshop bagi para guru.

⁴ Hendiyat Soetopo & Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, Bumi Aksara, Jakarta, 1984. h. 44-53

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang dikemukakan pada bab IV, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa responden menyatakan kepala sekolah telah melakukan proses supervisi sesuai dengan ketentuan yang dijadikan tolak ukur meningkatkan kinerja guru. Kesimpulan di atas ditunjang dengan data sebagai berikut:

1. Pelaksanaan supervisi kepala sekolah, dibantu oleh guru senior dan wakil kepala sekolah. Sehingga membantu kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi, yang mempunyai guru sejumlah 62 orang dan memiliki dua lokasi sekolah.
2. Waktu pelaksanaan proses supervisi dua jam mata pelajaran, dilaksanakan setiap awal semester. Selain itu, guru juga bertanggungjawab untuk menyiapkan administrasi yang di perlukan pada saat supervisi berlangsung, hal ini membuat pelaksanaan supervisi di SMAN 2 Bogor dapat berjalan dengan lancar.
3. Pelaksanaan supervisi didukung oleh aktifnya para guru dalam menyiapkan semua administrasi yang dibutuhkan saat supervisi berlangsung, persiapan metode mengajar guru, dan juga fasilitas di setiap kelas yang terdapat di SMAN 2 Bogor sudah memadai.

4. Selama pelaksanaan supervisi kepala sekolah, tidak ditemukan kendala yang menghambat pelaksanaan supervisi. Perencanaan yang matang dalam persiapan pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah dan persiapan yang dilakukan oleh para guru adalah kunci keberhasilan pelaksanaan supervisi di SMAN 2 Bogor.

B. Implikasi

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka implikasi pelaksanaan proses supervisi ini yang perlu diperhatikan oleh pihak sekolah adalah peningkatan pelaksanaan supervisi kepala sekolah sehingga memberi dampak bagi peningkatan kualitas kinerja guru dalam mengajar

Teknik atau metode yang variatif dalam pelaksanaan supervisi kepala sekolah kepada guru, akan lebih banyak melihat bagaimana kinerja guru dalam mengajar di sekolah. Begitu juga dengan tindak lanjut atau follow up yang dilakukan kepala sekolah setelah dilaksanakan supervisi, ikut menentukan meningkat atau tidaknya kinerja guru dalam mengajar di sekolah.

C. Saran

Saran yang perlu dikemukakan peneliti setelah mengetahui hasil penelitian sebagai berikut:

1. Kepala sekolah hendaknya pada saat pelaksanaan supervisi memberikan motivasi kepada guru-guru agar mereka terus dapat mengembangkan diri dan mendidik bersungguh-sungguh serta pada saat proses pembelajaran berlangsung guru diharapkan dapat lebih maksimal dan mampu dalam penyampaian materi agar materi yang disampaikan dapat diterima oleh siswa dengan baik.
2. Guru hendaknya lebih membuka diri untuk maju dan mau berusaha meningkatkan wawasan, pengetahuan dan pemahaman materi di dalam peningkatan kinerja guru.
3. Pelaksanaan supervisi kepala sekolah hendaknya menggunakan teknik yang lebih variatif, tidak hanya dengan kunjungan kelas. Seperti adanya rapat guru, workshop, dan juga pendekatan yang tidak hanya bersifat struktural tetapi juga melalui pendekatan kultural seperti adanya diskusi perorangan antara guru dan kepala sekolah.

**PELAKSANAAN SUPERVISI KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU
DI SMA NEGERI 2 BOGOR**



**ARY BAYU NUGRAHA
1445041147
Manajemen Pendidikan**

**Skripsi yang Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan dalam
Mendapatkan Gelar Sarjana Pendidikan**

**FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
2011**

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Teknik Pengumpulan Data dan Sumber Data	98
Lampiran 2 Kisi-Kisi Pedoman Wawancara	99
Lampiran 3 Pedoman Wawancara	100
Lampiran 4 Hasil Wawancara	101
Lampiran 5 Proses Analisis Data atau Koding	114
Lampiran 6 Dokumentasi	119
Lampiran 7 Catatan Lapangan.....	120
Lampiran 8 Surat Tugas	127
Lampiran 9 Susunan Panitia	128
Lampiran 10 Surat Tugas	129
Lampiran 11 Daftar Peserta Rapat Kerja dan Pelatihan	130
Lampiran 12 Daftar Supervisi Kunjungan Kelas.....	132
Lampiran 13 Supervisi Kunjungan Kelas	133
Lampiran 14 Proposal Supervisi Kunjungan Kelas	135
Lampiran 15 Daftar Supervisi Kunjungan Kelas.....	141
Lampiran 16 Instrumen Supervisi Akademik.....	142
Lampiran 17 Surat Permohonan Izin Penelitian.....	144
Lampiran 18 Surat Permohonan Izin Penelitian.....	145

Lampiran 19 Surat Permohonan Izin Penelitian	146
Lampiran 20 Surat Bukti Selesai Penelitian	147
Lampiran 21 Daftar Riwayat Hidup	148

DAFTAR PUSTAKA

- Burhanuddin Harahap, *Supervisi Pendidikan*. Jakarta: PT Ciawi Jaya. 1983
- Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis*, Jakarta: Prenada Media. 2004
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka. 1997
- Dick, Walter., Carey, Lou., and Carey, James O., *The Systematic Design of Instruction*, Sixth Edition. New York: Pearson, 2005
- Enco Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*. Bandung: PT Remaka Rosdakarya Offset. 2004
- Evans L, *Reflective Practice in Educational Research* . New York: Continuum, 2002
- Hadari Nawawi, Martin Hadari, *Instrumen Penelitian Bidang Sosial*, Yogyakarta: Gajah Mada University Pers, 1991
- Hamid Patilima, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2007
- Hendiyat Soetopo & Wasty Soemanto. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara. 1984
- Imam Soepardi. *Dasar-Dasar Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Depdikbud. 1988
- Iyan Afririani, *Metode Penelitian Kualitatif*,
<http://www.penalارانunmorg/index.php/artikel-nalar/penelitian>.2009
- Januszewski, Alan & Molenda, Michael, *Educational Technology: A Definition with Commentary*, New York: Taylor & Prancis Group, 2008
- Keller, J. A *Systems perspective of Professional Development in A K-12 School District*, Indiana: Indiana University, 2003

- Made Pidarta. *Pemikiran Tentang Supervisi Pendidikan*. Jakarta: BumiAksara. 1999
- Malayu Hasibuan S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2001
- Manullang. *Dasar-dasar Manajemen*. Yogyakarta : UGM University Press. 2005
- Moh Nazir, *Metodologi Penelitian*, Bogor: Ghalia Indonesia, 2005
- Molenda, Michael and Pershing, James A. Improving Performance. Dalam Januszewski, Alan & Molenda, Michael, *Educational Technology: A Definition with Commentary*, New York:Taylor & Prancis Group, 2008
- Mukhtar & Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Gaung Persada Press, 2009
- Nana Sudjana, *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*, Bandung: Sinar Baru Algasindo, 2006
- Ngalim Purwanto. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT Remaka Rosdakarya Offset. 1990
- OUP, Principles of organizational Behavior 4e: Glossary, 2009
- Prof. Dr. Robert K. Yin, *Studi kasus (desain dan metode)*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1996
- Ridwan, Belajar Mudah *Penelitian untuk Guru-Karyawan dan Peneliti Pemula*, Bandung: Alfabeta, 2004
- Robert C. Bogdan and Sari Knopp Biken, *Riset Kualitatif Untuk Pendidikan : Pengantar Teori dan Metode Alih Bahasa*: Munandar, Jakarta: Depdikbud, 1990
- Saudagar dan Ali Idrus, Pengembangan Profesionalitas Guru Jakarta: Gaung Persada, 2009
- Soewadji Lazaruth. *Kepala Sekolah dan Tanggung jawabnya*. Yogyakarta: Kanisius. 1988
- Soetjipto dan Rafli Kosasi. *Profesi Keguruan*. Jakarta: Rineka Cipta. 2004

Soewadji Lazaruth. *Kepala Sekolah dan Tanggung jawabnya*. Yogyakarta: Kanisius. 1988

Stolovith, Harold D. The Development and Evolution of Human Performance Improvement. Dalam Dempsey, John V. and Reiser, Robert A. *Trends and Issues in Instructional Design. and Technology*, Second Edition, New Jersey: Pearson Merrill Prentice Hall, 2007

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, Pasal 1

Watkins, Ryan. *Performance by Design: The Systematic Selection, Design, and Development of Performance Technologies that Produce Useful Results*, Massachusetts: HRD Press, Inc., 2007)

<http://wordnetweb.princeton.edu/perl/webwn?s=professionalism>. Diakses tanggal 9 Februari 2010

www.researchengines.com/0508arsyad.html. diakses pada 11 Februari 2010

www.tikky-suwantikno.blogspot.com, diakses pada 11 Februari 2009

<http://www.geocities.com/guruvalah:2005>. Diakses tanggal 9 Februari 2010

<http://www.geocities.com/guruvalah:2005>. Diakses tanggal 2 Februari 2010

(<http://www.oup.com/uk/orc/bin/9780199253975/01student/glossary/glossary.htm>). Diakses tanggal 9 Februari 2010

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



ARY BAYU NUGRAHA, lahir di Surabaya tanggal 25 Oktober 1985 sebagai anak pertama dari dua bersaudara. Lahir dari pasangan Bapak H. Agus Suwito dan Ibu Ria Fauziah. Tinggal di Balikpapan, Kalimantan Timur selama 6 tahun. Kemudian pindah ke Depok, mengikuti orang tua.

Menyelesaikan pendidikan dasar di SDN Tugu VI di Depok pada tahun 1997 kemudian melanjutkan ke SMPN 217 Jakarta Timur dan lulus pada tahun 2000. Kemudian melanjutkan ke SMAN 98 Pasar Rebo, Jakarta Timur dan lulus pada tahun 2003 setelah itu melanjutkan ke Universitas Negeri Jakarta Jurusan Manajemen Pendidikan pada tahun 2004 melalui jalur SPMB.

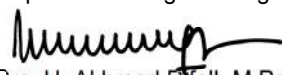
Semenjak sekolah, penulis aktif didunia organisasi, pernah menjabat sebagai ketua rohis di SMAN 98. Setelah lulus, pernah dipercaya menjadi ketua forum alumni rohis SMAN 98 (FORSILA). Dunia kampus, pernah menjabat sebagai ketua Tarbawi FIP UNJ. Pernah juga menjadi pengurus Laboratorium Jurusan Manajemen Pendidikan UNJ. Saat ini penulis tercatat sebagai pengajar di BKB Nurul Fikri Bogor. Dan juga aktif mengisi acara pelatihan untuk kalangan pelajar dan mahasiswa di beberapa sekolah dan kampus wilayah jabodetabek.

**DAFTAR SUPERVISI KUNJUNGAN KELAS
GURU SMA NEGERI 2 BOGOR**

TAHUN PELAJARAN 2009-2010

No	Tanggal	Nama Guru	Mata Pelajaran	Kelas	Suervisor
1	22 Oktober 2009	Dra. Yuyu Yuliat	Biologi	XII	Dra. Eva Latifah Hanum
2	19 Oktober 2009	Dra. Avyanti Soewarna	Ekonomi	XII	Drs. H. Akhmad Rifa'i, M.Pd.
3	20 Oktober 2009	Drs. Yulmadia	Geografi	X	Drs. H. Akhmad Rifa'i, M.Pd.
4	19 Oktober 2009	Dra. Eva Latifah Hanum	Biologi	XII	Drs. H. Akhmad Rifa'i, M.Pd.
5	21 Oktober 2009	Dra. Hj. Tuti Ruchyati	B. Inggris	XI	Drs. H. Akhmad Rifa'i, M.Pd.
6	20 Oktober 2009	Drs. Mardian	Penjasorkes	XI	Drs. H. Akhmad Rifa'i, M.Pd.
7	20 Oktober 2009	Marlinah, S.Pd	B. Indonesia	X	Drs. H. Akhmad Rifa'i, M.Pd.
8	21 Oktober 2009	DR. Dewi Sulhartini, M.Pd	Sejarah	XII	Drs. H. Akhmad Rifa'i, M.Pd.
9	20 Oktober 2009	Dra. Hj. Azhar Aziz	B. Indonesia	XI	Drs. H. Akhmad Rifa'i, M.Pd.
10	23 Oktober 2009	Dra. U s b a h	BK	XI	Drs. Fipia Madju Reinhard, MM
11	23 Oktober 2009	Dra. Herlinawati Abidin	BK/B. Sunda	XI	Drs. Fipia Madju Reinhard, MM
12	20 Oktober 2009	Dra. Lidy Herawati	Biologi	XI	Dra. Eva Latifah Hanum
13	21 Oktober 2009	Dra. Tusiiana	B. Indonesia	XII	Drs. Fipia Madju Reinhard, MM
14	20 Oktober 2009	Dra. Euis Emma Hermayani Novalis	Ekonomi	XII	Dra. Avyanti Soewarna
15	19 Oktober 2009	Drs. Fipia Madju Reinhard, MM	BK	XII	Drs. H. Akhmad Rifa'i, M.Pd.
16	20 Oktober 2009	Dedi Kaswanda, S.Pd	Fisika	X	Dra. Eva Latifah Hanum
17	19 Oktober 2009	Surtiani Panjaitan, S.Pd	Kimia	XII	Drs. H. Akhmad Rifa'i, M.Pd.
18	23 Oktober 2009	Udur Fransisca Pasanbu, S.Pd	Kimia	XI	Dra. Eva Latifah Hanum
19	22 Oktober 2009	Dra. Hj. Farah Dini Yunius	BK	XI	Drs. Fipia Madju Reinhard, MM
20	21 Oktober 2009	Dra. Emi Rosmiami, M.Pd	Sejarah	X	Drs. H. Akhmad Rifa'i, M.Pd.
21	21 Oktober 2009	Carolina Sahusilawane.S.Pd	Ekonomi	XII	Drs. H. Akhmad Rifa'i, M.Pd.
22	21 Oktober 2009	Susiwati, S.Pd	BK	X	Drs. Fipia Madju Reinhard, MM
23	21 Oktober 2009	Edy Setiawan, S.Pd	Ekonomi	XI	Dra. Avyanti Soewarna
24	22 Oktober 2009	Sukatni, S.Pd	Penjasorkes	X	Dra. Avyanti Soewarna
25	20 Oktober 2009	Agus Rusmana, S.Pd	Matematika	X	Drs. H. Akhmad Rifa'i, M.Pd.
26	26 Oktober 2009	Indah Suciatni, S.Pd	Matematika	XII	Drs. Fipia Madju Reinhard, MM
27	21 Oktober 2009	Wahyu Siswanto, S.Pd	Kimia	X	Drs. H. Akhmad Rifa'i, M.Pd.
28	22 Oktober 2009	Asih Setiawati, S.Pd	B. Inggris	XII	Dra. Hj. Tuti Ruchyati
29	22 Oktober 2009	Hj. Suheryanti Topanesa, S.Pd	Sosiologi	XI	Drs. Yulmadia
30	23 Oktober 2009	Mugiyantoro, S.Pd	Fisika	XI	Dra. Eva Latifah Hanum
31	21 Oktober 2009	Rukmantara, S.Pd	Matematika	XI	Drs. H. Akhmad Rifa'i, M.Pd.
32	27 Oktober 2009	Kusmana, S.Pd	Fisika	XII	Dra. Eva Latifah Hanum
33	19 Oktober 2009	Drs. Muhammad Taufiq	B. Inggris	X	Dra. Hj. Tuti Ruchyati
34	22 Oktober 2009	Nevy Vilanti Kusdinan, S.Pd, M.Pd	Matematika	X	Dra. Eva Latifah Hanum
35	21 Oktober 2009	Dra. Hj. Ade Hartini	B. Inggris	X	Dra. Hj. Tuti Ruchyati
36	26 Oktober 2009	Rahayu Verry S, S.Pd	Matematika	XII	Dra. Eva Latifah Hanum
37	23 Oktober 2009	Tarmi, S.Pd	Matematika	XI	Agus Rusmana, S.Pd
38	26 Oktober 2009	Rr. Sri Eko Harlah Apriliyanti, S.Pd	Biologi	XII	Dra. Eva Latifah Hanum
39	22 Oktober 2009	Dra. Dede Winangsih	Sosiologi	X	Drs. Yulmadia
40	22 Oktober 2009	Dra. Koloria Sitanggang	PKn	XI	Drs. Yulmadia
41	20 Oktober 2009	Dra. R. Tati Prihartati	Biologi	XI	Dra. Eva Latifah Hanum
42	22 Oktober 2009	Dra. Dwi Windiali	Geografi	XI	Drs. Yulmadia
43	22 Oktober 2009	Dyah Ayu Saptarni, S.Pd	Pendidikan Seni	X	Drs. Yulmadia
44	20 Oktober 2009	Drs. Iwan Siswandi	BK	XII	Drs. Fipia Madju Reinhard, MM
45	20 Oktober 2009	Mukhtar, S. Ag., M.S.I	Pend. Agama	XII	Dra. Avyanti Soewarna
46	22 Oktober 2009	Imas Maswati, S.Pd	Fisika	X	Dra. Eva Latifah Hanum
47	22 Oktober 2009	Yeni Heryanti, S.Pd	B. Inggris	XI	Dra. Hj. Tuti Ruchyati
48	22 Oktober 2009	Dede Sahidin, S.Pd	Fisika	XII	Dra. Eva Latifah Hanum
49	20 Oktober 2009	Muhadi, S.Pd	PKn	X	Dra. Avyanti Soewarna
50	23 Oktober 2009	Wina Agustiana, S.Pd	B. Inggris	XII	Dra. Hj. Tuti Ruchyati
51	20 Oktober 2009	Gusti Erlina, S.Pd	Matematika	X	Dra. Eva Latifah Hanum
52	23 Oktober 2009	Drs. Endang Suherman	Pend. Agama	XII	Dra. Emi Rosmiami, M.Pd
53	23 Oktober 2009	Achmad Santoso, S.SI	Matematika/B. Sunda	XII	Dra. Eva Latifah Hanum
54	23 Oktober 2009	Sulung Puji Astuti, S.Pd.	B. Indonesia	X	Agus Rusmana, S.Pd
55	20 Oktober 2009	Ayi Nurul Hazjah, S.Pd.	B. Indonesia	XII	Carolina Sahusilawane,S.Pd
56	23 Oktober 2009	Ima Siska Priyanti, S.Pd	B. Indonesia/B. Sunda	X	Agus Rusmana, S.Pd
57	20 Oktober 2009	Dra. Susy Sukarni, MM	Kimia	X	Dra. Eva Latifah Hanum
58	23 Oktober 2009	Dani Saetudin, S. Komp.	TIK	X	Dra. Emi Rosmiami, M.Pd
59	23 Oktober 2009	Reno Valentino	Pendidikan Seni	XI	Drs. Yulmadia
60	22 Oktober 2009	Diana Widastuti, S.Si, M.Sc	Kimia/B. Jepang	XII	Dedi Kaswanda, S.Pd
61	22 Oktober 2009	Indra Budiman, S.Komp.	TIK	XII	Dedi Kaswanda, S.Pd
62	22 Oktober 2009	Dewi Nur Wahidah Sonaasih, S.S	B. Jepang	X	DR. Dewi Sulhartini, M.Pd
63	21 Oktober 2009	Owon Wirawan	Bahasa Sunda	XII	Carolina Sahusilawane,S.Pd
64	22 Oktober 2009	Nurhasan, S.Pd.I	Pend. Agama	XI	DR. Dewi Sulhartini, M.Pd
65	24 Oktober 2009	Asep Moh. Guntur, S.IP	PKn	X	Agus Rusmana, S.Pd
66	26 Oktober 2009	Rina Dwiyanti, S.S	B. Jepang	X	Drs. Yulmadia

Bogor, 2 Oktober 2009
Kepala SMA Negeri 2 Bogor


Dr. H. Akhmad Rifa'i, M.Pd.
NIP. 19590818 198303 1 019

SUPERVISI KUNJUNGAN KELAS

1. Nama sekolah :
2. Nama guru :
3. Kelas/Semester : Hari, tanggal :
4. Mata Pelajaran : Jam ke :
5. Topik :

No	Kegiatan/Kondisi	Tdk/ tdk ada	Ya / ada, Skor				Catatan
			4	3	2	1	
I	PERSIAPAN						
	1. Standar Kompetensi Mata Pelajaran						
	2. Program tahunan 2008/2009						
	3. Program Semester						
	4. Silabus dan Sistem Penilaian						
	5. Rencana / Skenario Pembelajaran						
	6. Buku nilai, diisi nilai semua tagihan yang telah dilaksanakan mencakup aspek kognitif, psikomotor, dan afektif						
II A	KEGIATAN PEMBELAJARAN						
	PENDAHULUAN						
	1. Kesiapan alat & bahan						
	2. Motivasi / apersepsi						
	3. Menuliskan / memberitahukan kompetensi dasar / indikator						
B	KEGIATAN POKOK						
	1. Metode yang bervariasi						
	2. Peran guru sebagai fasilitator						
	3. Pengembangan keterampilan siswa						
	a. Menggali informasi / data						
	b. Mengolah informasi / data						
	c. Memecahkan masalah / melakukan penelitian						
	d. Berkomunikasi lisan/tertulis (dialog/pidato/menyimak/mengarang/menggambar/membuat diagram dsb)						
	e. Menghubungkan materi pelajaran dengan budi pekerti / kehidupan sehari-hari / teknologi / lingkungan						
	f. Menggunakan alat						
	g. Mengambil keputusan / menarik kesimpulan						
	4. Sikap dan minat siswa dalam pembelajaran						
	a. Kehadiran siswa						
	b. Mengajukan pertanyaan						
	c. Menjawab pertanyaan guru atau siswa lain						
	d. Membawa bahan ajar						
	e. Buku catatan rapi						
5. Pengelolaan kelas							
a. Kemudahan siswa berinteraksi dengan sarana pembelajaran							
b. Interaksi siswa dengan guru							
c. Interaksi antar siswa							
d. Kemudahan siswa bergerak (mobilitas)							
6. Penilaian proses							
7. Pencapaian kompetensi dasar dan atau indikator							
C	PENUTUP						
	1. Memberi tugas untuk pertemuan berikutnya						
JUMLAH SKOR (P)						
SKOR RATA - RATA						

Saran Pembinaan :

.....

.....

.....

Guru mata pelajaran

Supervisor

.....

.....

INSTRUMEN PENILAIAN KINERJA GURU

NAMA : _____
 UNIT : _____

No	Komponen	Skor	Bobot	Kredit
1	Pendidikan		5	
	Doktor (Skor 150)			
	S2 sesuai bidang tugas (Skor 100)	150		1200
	S1 sesuai bidang tugas (Skor 75)			
	D3 sesuai bidang tugas (Skor 50)			
2	Pengalaman Bekerja		4	
	Tiap Semester (Skor diisi banyak semester)	10		40
3	Pelatihan/Kursus/Workshop		2	
	641 - 960 jam (Skor 12)			
	481 - 640 jam (Skor 9)			
	161 - 480 jam (Skor 6)	12		24
	81 - 160 jam (Skor 3)			
	30 - 80 jam (Skor 1)			
4	Seminar/Lokakarya		3	
	a. Sebagai pembicara (Skor 3)	4		4
	b. Sebagai moderator (Skor 2)	3		3
	c. Sebagai peserta (Skor 1)	1		1
5	Menghasilkan setiap karya inovatif		6	
	a. Menulis buku tingkat nasional (Skor 5)	5		30
	b. Menulis buku tingkat propinsi (Skor 3)	3		18
	c. Menulis buku tingkat kota (Skor 2)	2		12
	d. Menterjemahkan buku (Skor 2)	2		12
	e. Menulis buku tingkat sekolah (Skor 1)	1		6
	f. Menulis modul (Skor 1)	1		6
	g. Menulis diktat (Skor 1)	1		6
	h. Menulis karya ilmiah PTK (Skor 1)	1		6
	i. Menulis karya ilmiah (Lesson Study) (Skor 1)	1		6
	j. Mengembangkan alat peraga (Skor 1)	1		6
6	Mendapat Penghargaan sebagai guru berprestasi tingkat		5	
	a. Sekolah (skor 1)	1		5
	b. Kecamatan (Skor 1)	1		5
	c. Kota (Skor 2)	2		10
	d. Propinsi (skor 3)	3		15
	e. Nasional (Skor 4)	4		20
	f. Internasional (skor 5)	5		25
7	Perencanaan Belajar (skor tertinggi tiap indikator = 1)		10	
1.	Merumuskan Silabus dan RPP dengan indikator;			
	a. Memiliki dokumen KTSP	1		10
	b. Memiliki dokumen silabus	1		10
	c. Memiliki dokumen RPP	1		10
	d. Memiliki model RPP perbandingan	1		10
	e. Memiliki Kalender Pendidikan	1		10
2.	Memperbaiki Silabus dan RPP			
	a. Melakukan perbaikan silabus dan RPP	1		10
	b. Memiliki dokumen pelaksanaan kegiatan perbaikan	1		10
	c. Memiliki dokumen yang diperbaiki	1		10
	d. Memiliki catatan komponen yang diperbaiki	1		10
	e. Memiliki dokumen hasil perbaikan	1		10
3.	Merumuskan indikator pembelajaran			
	a. Menggambarkan priaku	1		10
	b. Menggambarkan kondisi	1		10
	c. Mengandung kriteria kegiatan	1		10
	d. Mencerminkan yang dapat siswa capai	1		10
	e. Berupa pengaman belajar peserta didik	1		10
4.	Merumuskan materi			
	a. Sesuai dengan kompetensi dasar	1		10
	b. Mendeskripsikan penitahapan materi yang siswa kuasai	1		10
	c. Mendeskripsikan multi kecerdasan	1		10
	d. Menunjukkan sumber belajar yang jelas	1		10
	e. Fleksibel dan menjadi bagian dari dunia siswa	1		10
5.	Merumuskan metode			
	a. Memilih metode variatif	1		10
	b. Menggambarkan pengalaman belajar siswa secara aktif	1		10
	c. Berpusat pada aktivitas siswa	1		10
	d. Metode sesuai dengan kebutuhan siswa belajar.	1		10
	e. Medorong siswa membangun kesimpulan hasil belajar	1		10
6.	Menentukan peraga			
	a. Memilih alat peraga sesuai dengan tujuan	1		10
	b. Kesesuaian media pengembangan kreativitas siswa	1		10
	c. Membangun tantangan baru inovatif	1		10
	d. Memanfaatkan sumber daya lingkungan dan alam sekitar	1		10
	e. Memanfaatkan teknologi informasi	1		10
7.	Menentukan sumber belajar			
	a. Memilih materi sesuai dengan tujuan	1		10
	b. Menyediakan sumber belajar yang variatif	1		10
	c. Sumber belajar bilingual	1		10
	d. Mendayagunakan perpustakaan	1		10
	e. Memberdayakan TIK	1		10
8.	Merumuskan evaluasi			
	a. Merumuskan instrumen penilaian	1		10
	b. Menentukan prosedur evaluasi proses.	1		10
	c. Mengadministrasikan hasil penilaian	1		10
	d. Melakukan analisis butir soal	1		10
	e. Menggunkan informasi hasil penilaian untuk menyusun program perbaikan dan pengayaan.	1		10
9.	Kesesuaian dengan KTSP			
	a. Menentukan tujuan sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.	1		10
	b. Menggunakan pola perancangan pembelajaran secara sistematis.	1		10
	c. Mengembangkan RPP mengacu pada pedoman penulisan RPP	1		10
	d. Menggunakan perancangan belajar tatap muka dan perancangan belajar mandiri	1		10
	e. Memanfaatkan model perancangan acuan perbandingan bertaraf internasional.	1		10
10.	Relevan dengan kehidupan			
	a. Menyediakan pengalaman belajar yang diintegrasikan pada kehidupan di masyarakat.	1		10
	b. Memanfaatkan fenomena lingkungan untuk meningkatkan kinerja belajar siswa.	1		10
	c. Meningkatkan kerja sama sebagai basis kolaborasi	1		10
	d. Menetapkan standar produk hasil belajar sebagai modal dalam berkompetsi.	1		10
	e. Mengkomunikasikan hasil belajar berkeunggulan kepada halayak.	1		10
8	Melaksanakan Pembelajaran (Hasil Supervisi Kelas) (skor tiap indikator = 1, kecuali komponen no. 1)		28	
1)	Kehadiran melaksanakan tugas			
	Di atas 99% = 5			
	97 - 98,9% = 4			
	95 - 96,9% = 3	5		140
	93 - 94,9% = 2			
	Di bawah 93% = 1			
2)	Menggunakan RPP			
	a. Membawa RPP dalam kegiatan pembelajaran	1		28
	b. Menetapkan tujuan pembelajaran sebagai target transaksional kegiatan	1		28
	c. Mensosialisasikan indikator hasil belajar	1		28
	d. Menyajikan materi sesuai rencana	1		28
	e. Menerapkan strategi pembelajaran sesuai dengan rencana.	1		28
3)	Menggunakan sumber belajar yang variatif			
	a. Memiliki standar minimum untuk sumber belajar guru	1		28
	b. Menentukan standar minimum sumber belajar siswa	1		28
	c. Menggunakan sumber belajar variatif.	1		28
	d. Menggunakan sumber belajar berbasis TIK	1		28
	e. Menggunakan sumber belajar berbahasa asing.	1		28
4)	Melakukan kegiatan pendahuluan			
	a. Mencatat siswa yang tidak hadir	1		28
	b. Melakukan tergur sapa untuk mencairkan suasana kelas	1		28
	c. Memastikan seluruh sumber daya kelas siap belajar	1		28
	d. Menyampaikan tujuan dan target pembelajaran	1		28
	e. Mengawali pembelajaran dengan mengaitkan pada materi sebelumnya dan materi pelajaran lain.	1		28
5)	Penyampaian konsep materi sesuai RPP			
	a. Menetapkan standar ketuntasan minimal	1		28
	b. Mengacu pada materi yang terdapat pada RPP	1		28
	c. Mengolah materi pelajaran secara kreatif	1		28
	d. Menyajikan materi untuk meningkatkan penguasaan teori dan mempraktekannya	1		28
	e. Mengevaluasi kompetensi siswa sesuai dengan konsep pada RPP.	1		28
6)	Menggunakan konsep dengan bahasa yang jelas dan sistematis			
	a. Menunjukkan kerangka materi yang membantu siswa lebih mudah memahaminya.	1		28
	b. Menyampaikan materi dengan bahasa yang efisien	1		28
	c. Menggunakan bahasa yang sesuai dengan karakter siswa.	1		28
	d. Suara terdengar jelas oleh seluruh siswa	1		28
	e. Dapat menjelaskan materi yang bersumber daya sumber belajar berbahasa asing.	1		28
7)	Menggunakan alat peraga			
	a. Menggunakan alat peraga sesuai kebutuhan	1		28
	b. Penggunaan alat peraga melibatkan siswa	1		28
	c. Menggunakan alat peraga efisien	1		28
	d. Menggunakan alat peraga praktis	1		28
	e. Penggunaan alat peraga membantu siswa memahami dan dapat menerapkan konsep.	1		28
8)	Mendayagunakan teknologi informasi			
	a. Menggunakan TIK untuk mengadministrasikan perencanaan pembelajaran	1		28
	b. Menggunakan TIK dalam sebagai sumber belajar guru	1		28
	c. Menggunakan teknologi sebagai sumber belajar siswa	1		28
	d. Mendayagunakan teknologi sebagai alat analisis soal.	1		28
	e. Mendayagunakan TIK sebagai pendukung pengelolaan hasil evaluasi belajar siswa.	1		28
9)	Menggunakan bahasa asing dalam pembelajaran			
	a. Menggunakan bahasa asing pembukaan pembelajaran	1		28
	b. Menggunakan bahasa asing sebagai bahasa kelas	1		28
	c. Menggunakan strategi bilingual dalam menjelaskan materi	1		28
	d. Menuliskan bahasa asing diperlukan untuk penjelasan kepada siswa	1		28
	e. Menggunakan bahasa asing sebagai penegasan pada keseluruhan kegiatan pembelajaran.	1		28
10)	Membangun pengalaman belajar peserta didik			
	a. membangun berpikir kritis	1		28
	b. membangun pikiran yang baru	1		28
	c. menghasilkan produk belajar yang baru	1		28
	d. mengembangkan semangat merumuskan konsep baru	1		28
	e. menantang multi kecerdasan.	1		28
11)	Peserta didik aktif			
	a. Merespon pernyataan guru secara positif	1		28
	b. Mengajukan pertanyaan	1		28
	c. Menjawab pertanyaan	1		28
	d. Menyajikan gagasan	1		28
	e. Menyelesaikan tugas.	1		28
12)	Peserta didik interaktif			
	a. Memperhatikan pernyataan teman	1		28
	b. Menyempurnakan gagasan teman	1		28
	c. Benar-benar kekuatan pikiran teman	1		28
	d. Menyetujui pendapat teman	1		28
	e. Menolak pernyataan teman dengan sopan	1		28
13)	Melakukan penilaian proses			
	a. Guru memiliki dokumen hasil penilaian proses	1		28
	b. Guru memiliki rencana pelaksanaan penilaian proses	1		28
	c. Guru menentukan standar penilaian	1		28
	d. Guru mencatat hasil penilaian proses.	1		28
	e. Guru menggunakan hasil penilaian proses	1		28
14)	Membangun suasana kelas yang menyenangkan			
	a. kegiatan belajar diselingi dengan canda siswa	1		28
	b. guru bercanda dengan siswa	1		28
	c. siswa dapat menyelesaikan tugas secara kompetitif	1		28
	d. suasana menunjukkan semangat menciptakan hasil terbaik	1		28
	e. menyatakan penghargaan terhadap setiap ide yang dikemukakan	1		28
15)	Melaksanakan tes akhir kegiatan pembelajaran			
	a. Menetapkan waktu untuk tes akhir pembelajaran dengan tepat	1		28
	b. Menggunakan waktu tes pembelajaran secara efektif	1		28
	c. Menggunakan perangkat evaluasi sesuai tujuan	1		28
	d. Hasil evaluasi dapat segera diketahui	1		28
	e. Hasil evaluasi digunakan mengukur target KKM	1		28
16)	Memenuhi target ketuntasan			
	a. Memiliki target ketuntasan	1		28
	b. Tingkat ketuntasan pada penguasaan konsep	1		28
	c. Tingkat ketuntasan penerapan konsep	1		28
	d. Ada data ketuntasan kelas	1		28
	e. Ada administrasi mengenai ketuntasan	1		28
17)	Mendisain remedial dan pengayaan			
	a. Terdapat data acuan dalam penetapan program	1		28
	b. Memiliki catatan rencana pelaksanaan remedial dan pengayaan	1		28
	c. Terdapat catatan siswa yang mendapat remedial	1		28
	d. Terdapat catatan siswa yang mendapat pengayaan	1		28
	e. Terdapat data hasil pelaksanaan remedial dan pengayaan	1		28
18)	Memiliki data penilaian hasil belajar peserta didik			
	a. Buku nilai guru rapih	1		28
	b. Data hasil belajar siswa lengkap	1		28
	c. Terdapat sampel siswa hasil karya belajar terbaik	1		28
	d. Terdapat sampel hasil belajar siswa yang paling kurang	1		28
	e. Data disimpan dalam dokumen digital.	1		28
19)	Memiliki catatan kehadiran peserta didik			
	a. Dokumen rapih	1		28
	b. Data lengkap	1		28
	c. Mudah dibaca	1		28
	d. Diolah sebagai bahan refleksi.	1		28
	e. Dilaporkan kepada pemangku kepentingan	1		28
20)	Mendokumentasikan bukti keberhasilan belajar peserta didik			
	a. Memilih sampel bukti prestasi belajar siswa	1		28
	b. Menyimpan sampel portofolio siswa	1		28
	c. Mendokumentasikan karya siswa terbaik dalam dokumen digital	1		28
	d. Memiliki dokumen data	1		28
	e. Mempublikasikan data karya terbaik	1		28
9	Mengevaluasi Pembelajaran (skor tertinggi tiap indikator = 1)		10	
1)	Panitia UN			
	a. Sebagai anggota panitia (lintas sekolah 5, ketua di sekolah 4, wk ketua 3, sekret & bend 2, anggota 1)	1		10
	b. Sebagai pengawas ruangan	1		10
	c. Sebagai penyusun kisi-kisi	1		10
	d. Sebagai penyusun soal	1		10
	e. Sebagai pemeriksa jawaban	1		10
2)	Panitia Ulum			
	a. Sebagai anggota panitia (lintas sekolah 5, ketua di sekolah 4, wk ketua 3, sekret & bend 2, anggota 1)	1		10
	b. Sebagai pengawas ruangan	1		10
	c. Sebagai penyusun kisi-kisi	1		10
	d. Sebagai penyusun soal	1		10
	e. Sebagai pemeriksa jawaban	1		10
3)	Panitia PSB			
	a. Sebagai anggota panitia (lintas sekolah 5, ketua di sekolah 4, wk ketua 3, sekret & bend 2, anggota 1)	1		10
	b. Sebagai pengawas ruangan	1		10
	c. Sebagai penyusun kisi-kisi	1		10
	d. Sebagai penyusun soal	1		10
	e. Sebagai pemeriksa jawaban	1		10
4)	Menganalisis Soal			
	a. Memiliki dokumen data soal yang dianalisis	1		10
	b. Memiliki data tingkat kesukaran soal	1		10
	c. Memiliki data soal yang diterima	1		10
	d. Memiliki data soal yang direvisi	1		10
	e. Memiliki data soal yang ditolak	1		10
5)	Menyusun laporan kinerja belajar peserta didik.			
	a. Memiliki data nilai siswa dalam satu semester	1		10
	b. Memiliki data siswa nilai siswa hasil ujian akhir	1		10
	c. Memiliki data tingkat kehadiran	1		10
	d. Memiliki data hasil perbaikan dan pengayaan	1		10
	e. Memiliki nilai yang telah diranking	1		10
10	Melakukan Pembinaan Prestasi Peserta didik	50	10	
1)	Aktif mengembangkan kesiapan peserta didik berkompetsi untuk perlombaan tingkat :			
	a. Tingkat sekolah/kecamatan (skor 2)	2		20
	b. Tingkat kota (skor 4)	4		40
	c. Tingkat provinsi (skor 8)	8		80
	d. Tingkat nasional (skor 16)	16		160
	e. Tingkat internasional (skor 32)	32		320
11	Menghasilkan karya inovatif		10	
Menulis buku				
	a. Tingkat sekolah/kecamatan (skor 2)	2		20

Lampiran III

PEDOMAN WAWANCARA

1. Bagaimana perencanaan supervisi di sekolah ini?
2. Apa saja persiapan yang dilakukan oleh sekolah sebelum melaksanakan supervisi?
3. Dengan 2 lokasi sekolah, bagaimana pelaksanaan supervisi di sekolah ini?
4. Metode yang digunakan pada saat supervisi itu seperti apa?
5. Apakah tindak lanjut atau follow up nya setelah supervisi?
6. Apa saja standar yang digunakan pada saat kepala sekolah melaksanakan supervisi terhadap guru?
7. Dengan adanya pelaksanaan supervisi, apakah tujuan dari pelaksanaan supervisi?
8. Pada saat melakukan supervisi, butuh waktu berapa lama untuk 1 guru disupervisi?
9. Pada saat supervisi dilakukan, apa saja kendala yang ditemukan?
10. Bagaimana respon guru terhadap pelaksanaan supervisi?
11. Dengan adanya supervisi yang dilaksanakan di sekolah ini, apa saja target yang ingin dicapai?
12. Faktor apa saja yang mendukung pelaksanaan supervisi?

Lampiran IV

Hasil wawancara

Key Informan : Kepala Sekolah
Tanggal : Kamis, 23 Juni 2011
Waktu : Pukul 09.00 WIB

13. Bagaimana perencanaan supervisi di sekolah ini?

Perencanaan supervisi dilaksanakan tiap awal tahun, dicantumkan dalam rencana kerja sekolah. Dalam rencana kerja sekolah dilaksanakan tentang rencana supervisi yang dilaksanakan setiap semester 1 kali, jadi 1 tahun dua kali. Dilaksanakan supervisi kelas, kalau supervisi yang lain, tiap bulan diperiksa

14. Apa saja persiapan yang dilakukan oleh sekolah sebelum melaksanakan supervisi?

1. Bikin program kerja supervisi
2. Jadwal pelaksanaan
3. Memberi tahu kepada guru tentang pelaksanaan supervisi dan kepala sekolah tidak sendiri, dibantu oleh guru-guru senior untuk pelaksanaan supervisi. Karena diperbolehkan untuk pelaksanaan supervisi dibantu oleh guru-guru yang sudah berpengalaman atau oleh wakil kepala sekolah diperbolehkan. Jadi menggunakan tenaga bantuan dari guru-

guru yang sudah senior atau berpengalaman dan wakil kepala sekolah. Guru-guru sendiri diwajibkan untuk mempersiapkan administrasi yang diperlukan selama pelaksanaan supervisi. Misalnya:

- a) program tahunan
- b) program semester
- c) rencana program pembelajaran
- d) Analisis hasil ulangan harian
- e) Program remedial
- f) Penilaian
- g) Absensi siswa
- h) Agenda kegiatan mengajar di kelas

Itu semuanya guru harus menyiapkan, walaupun tidak hanya karena disupervisi. Tapi administrasi itu kan sudah jadi kewajiban bagi guru, tapi ketika supervisi itulah yang diperiksa oleh Kepala Sekolah

15. Dengan 2 lokasi sekolah, bagaimana pelaksanaan supervisi di sekolah ini?

Tidak masalah, karena supervisi itu tidak harus hari itu, bisa dijadwal. Dalam 1 bulan itu digilir karena jumlah gurunya juga cukup banyak ada 60.

Tidak mungkin supervisi dalam waktu sehari. Jadi digilir dan dijadwal, 1 hari itu maksimal 3

16. Metode yang digunakan pada saat supervisi itu seperti apa?

Observasi, ketika guru sedang mengajar diobservasi kemudian setelah itu baru diadakan wawancara ketika pelaksanaan itu. Baru kemudian ada tindak lanjut. Nanti semuanya dikumpulkan evaluasi terhadap hasil supervisi tersebut

17. Berarti ada tindak lanjut atau follow up nya setelah supervisi?

Harus, supervisi itu dilaksanakan:

1. Untuk mengetahui kompetensi guru dalam mengajar
2. Untuk mengetahui apa kelemahan, supaya ada timbal balik. Kalau selama ini mungkin guru merasa saya hebat mengajar. Tapi ternyata ketika disupervisi ada hal-hal yang masih kurang, yang akhirnya jadi tahu

18. Apa saja standar yang digunakan pada saat kepala sekolah melaksanakan supervisi terhadap guru?

Kalau instrumennya kan itu sudah ada dari direktorat, dari pengawas juga ada. Jadi kita sudah punya instrument untuk kegiatan supervisi dan instrument itu merupakan pengembangan dari program direktorat tenaga

pendidik dan kependidikan. Yang kemudian nanti kita, sekolah akan memberi skor, skor tertinggi 100 dan terendah ada juga disana

19. Dengan adanya pelaksanaan supervisi, apakah tujuan dari pelaksanaan supervisi?

Meningkatkan kemampuan guru dalam mengajar, sesuai atau tidak guru dalam mengajar itu, professional atau tidak dalam mengajar. Karena ketika disupervisi akan diketahui selama mengajar guru itu, tingkah lakunya gimana, sesuai dengan standar, sesuai dengan aturan, materi yang diajarkan juga sesuai atau tidak, kan bisa ketahuan

20. Pada saat melakukan supervisi, butuh waktu berapa lama untuk 1 guru disupervisi?

Paling 45 menit

21. Pada saat supervisi dilakukan, apa saja kendala yang ditemukan?

Tidak ada

22. Bagaimana respon guru terhadap pelaksanaan supervisi?

Menerima, karena sudah kewajiban

23. Dengan adanya supervisi yang dilaksanakan di sekolah ini, apa saja target yang ingin dicapai?

Meningkatkan kualitas pembelajaran

24. Faktor apa saja yang mendukung pelaksanaan supervisi?

Sarananya sudah memadai, guru-gurunya juga akomodatif bekerja sama dengan sekolah

Hasil wawancara

Key Informan : Guru Kelas
Tanggal : Kamis, 23 Juni 2011
Waktu : Pukul 09.45 WIB

1. Apa saja yang Bapak ketahui tentang perencanaan supervisi di sekolah?
Kepala sekolah mempunyai mempunyai sebuah format khusus untuk mensupervisi guru yang ada dalam kelas. Di situ ada poin-poin penilaian untuk guru pada saat mengajar
2. Persiapan apa saja yang dilakukan sebelum pelaksanaan supervisi?
Ada sosialisasi, ada scedulanya. Kita pun nanti akan mempersiapkan
3. Apakah kepala sekolah melakukan supervisi sendiri?
Kadang-kadang sendiri, kadang-kadang ada guru senior
4. Pada saat kepala sekolah melakukan supervisi hal-hal apa saja yang disupervisi terhadap guru?
 - a) Dia melihat persiapan mengajar kita
 - b) Dia melihat cara mengajar anak-anak dalam kelas, berkaitan dengan metode
 - c) Bagaimana gurunya memberikan suatu motivasi dalam kelas
 - d) Bagaimana caranya membangkitkan semangat dan juga nanti akan dinilai juga mengenai gaya mengajar, suara
5. Berapa lama waktu yang dibutuhkan setiap pelaksanaan supervisi?
Tergantung ya, bisa saja 2 jam pelajaran. Tapi sepengetahuan saya, sering-seringnya 2 jam pelajaran. Dia akan berada dalam kelas, dari awal guru mengajar sampai akhir mengajar
6. Bagaimana bentuk supervisi yang dilakukan kepala sekolah?

Datang ke kelas, pengamatan, kemudian dia akan mengevaluasi mengajar guru dalam kelas itu. Nah hasil evaluasinya biasanya, kita nanti dipanggil atau kita ngobrol secara informal, tentang kekurangan kita

7. Apakah ada tindak lanjut setelah pelaksanaan supervisi?

Secara informal diberi masukan oleh kepala sekolah mengenai kekurangan. Kadang-kadang ada program dari pengawas datang ke sekolah memberikan up grading untuk guru. Dulu kita juga pernah mengundang dosen dari UNJ, Bu Yetti tinggal di bogor, memberikan materi tentang pembelajaran

8. Bagaimana tanggapan Bapak terhadap supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah?

Sangat baik sekali, karena itu juga akan memberikan suatu dorongan buat kita lebih baik lagi dalam mengajar. Karena kalau kadang-kadang, kalau tidak ada supervisi, ngajarnya gitu-gitu aja.

9. Apakah ada kendala pada saat kepala sekolah melakukan supervisi terhadap Bapak?

Alhamdulillah sementara tidak ada kendala. Suatu hal yang biasa saja kepala sekolah mensupervisi guru

10. Apakah persiapan yang dilakukan oleh guru, hanya pada saat pelaksanaan supervisi saja?

Diawal kita sudah disuruh sebelum ajaran baru bergulir diminta membuat program tahunan, semester, RPP, segala macam. Kadang-kadang ada kalanya kita pun membuat rencana pelajaran, kadang-kadang tidak bisa sekaligus sebelum ajaran baru, pelajaran nanti itu dua pekan mendatang, kita buat dari sekarang

Hasil wawancara

Key Informan : Guru Kelas
Tanggal : Kamis, 23 Juni 2011
Waktu : Pukul 10.00 WIB

1. Apa saja yang Bapak ketahui tentang perencanaan supervisi di sekolah?

Biasanya kita sudah menyiapkan pembelajaran pada saat itu

2. Persiapan apa saja yang dilakukan sebelum pelaksanaan supervisi?

Ada sosialisasi, biasanya langsung sama kepala sekolah, pengumuman ditempel hari apa, tanggal berapa, sudah ada

3. Apakah kepala sekolah melakukan supervisi sendiri?

Biasanya datang sendiri, namun kemarin itu diwakilkan sama guru senior mata pelajaran tersebut.

4. Pada saat kepala sekolah melakukan supervisi hal-hal apa saja yang disupervisi terhadap guru?

Biasanya administrasi, disamping administrasi langsung situasi dan kondisi kelas. Bagaimana cara kita menyampaikan, persiapan kitanya. Administrasi dan kesiapan

5. Berapa lama waktu yang dibutuhkan setiap pelaksanaan supervisi?

Dari mulai awal pelajaran sampai berakhir, 2 jam

6. Bagaimana bentuk supervisi yang dilakukan kepala sekolah?

Biasanya sih datang ke kelas langsung, memperhatikan kita. Namun kemarin itu, diwakilkan sama guru senior mata pelajaran tersebut. Kepala

sekolah mewakilkan ke guru senior mata pelajaran tersebut untuk melihat langsung. Ketika ada perbaikan atau ada yang kurang-kurang.

7. Apakah ada tindak lanjut setelah pelaksanaan supervisi?

Penilaian kita tidak tahu, diberitahu kekurangan dari guru senior yang melakukan supervisi

8. Bagaimana tanggapan Bapak terhadap supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah?

Alhamdulillah, bisa dikatakan bagus. Kekurangan yang ada dalam diri kita itu, ada masukan dari supervisi tersebut

9. Apakah ada kendala pada saat kepala sekolah melakukan supervisi terhadap Bapak?

Sesama teman, tapi waktu itu dia sebagai supervisi agak sedikit grogi pas pertamanya, kesannya lancar.

10. Apakah persiapan yang dilakukan oleh guru, hanya pada saat pelaksanaan supervisi saja?

Biasanya kalau dokumen atau administrasi, kita buat ada yang per semester, ada yang 1 tahun langsung. Jadi kalau pas mau ada supervisi hari ini, ya kita bawa dokumennya

Hasil wawancara

Key Informan : Guru Kelas
Tanggal : Kamis, 21 Juli 2011
Waktu : Pukul 09.15 WIB

1. Apa saja yang Bapak ketahui tentang perencanaan supervisi di sekolah?

Kepala sekolah menempatkan posisi guru sesuai tugasnya. Melalui kurikulum, memang beliau tidak langsung, tugas itu dilimpahkan kepada kurikulum. Beliau suka juga menanyakan kepada guru tentang kesulitan yang dialami guru dalam pembelajaran. Supervisi beliau berkaitan dengan masalah pembelajaran, berkaitan dengan masalah pribadi, berkaitan dengan penempatan guru

2. Persiapan apa saja yang dilakukan sebelum pelaksanaan supervisi?

Secara khusus belum tau tapi mungkin, ketika beliau ingin mensupervisi guru ada yang dipersiapkan, ada perencanaan yang beliau rancang. Secara pelaksanaan ada, pendekatan tidak formal.

3. Apakah kepala sekolah melakukan supervisi sendiri?

Guru senior atau wakil kepala sekolah bidang kurikulum

4. Pada saat kepala sekolah melakukan supervisi hal-hal apa saja yang disupervisi terhadap guru?

Persiapan pembelajaran RPP, metode mengajar harus mengikuti media pembelajaran, diminimalisir keaktifan guru

5. Berapa lama waktu yang dibutuhkan setiap pelaksanaan supervisi?

10 menit sampai 15 menit oleh kepala sekolah. 45 menit oleh guru senior

6. Bagaimana bentuk supervisi yang dilakukan kepala sekolah?

Tidak formal, tidak struktural. pengamatan, observasi dan persiapan pembelajaran

7. Apakah ada tindak lanjut setelah pelaksanaan supervisi?

Ada workshop dan mengikuti program-program yang telah ditentukan, kadang suka mengundang pengawas dari dinas

8. Bagaimana tanggapan Bapak terhadap supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah?

Bagus, menjadi motivasi bagi guru berusaha lebih baik lagi

9. Apakah ada kendala pada saat kepala sekolah melakukan supervisi terhadap Bapak?

Sementara tidak ada kendala

10. Apakah persiapan yang dilakukan oleh guru, hanya pada saat pelaksanaan supervisi saja?

Ada atau tidak supervisi, sudah menjadi kewajiban guru untuk menyiapkan RPP

Hasil wawancara

Key Informan : Guru Kelas
Tanggal : Kamis, 21 Juli 2011
Waktu : Pukul 10.18 WIB

1. Apa saja yang Ibu ketahui tentang perencanaan supervisi di sekolah?

Program untuk menerapkan pembelajaran yang benar dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan

2. Persiapan apa saja yang dilakukan sebelum pelaksanaan supervisi?

Memberikan pengarahan dan sosialisasi agar menyiapkan segala hal yang terkait pembelajaran di kelas

3. Apakah kepala sekolah melakukan supervisi sendiri?

Bisa kepala sekolah atau bisa juga guru senior yang ditunjuk oleh kepala sekolah

4. Pada saat kepala sekolah melakukan supervisi hal-hal apa saja yang disupervisi terhadap guru?

Kelengkapan mengajar, perangkat yang harus dibawa. Metode mengajar guru di kelas

5. Berapa lama waktu yang dibutuhkan setiap pelaksanaan supervisi?

Tidak tentu

6. Bagaimana bentuk supervisi yang dilakukan kepala sekolah?

Datang ke kelas, melihat bagaimana persiapan guru dalam sebelum mengajar, bagaimana guru mengajar

7. Apakah ada tindak lanjut setelah pelaksanaan supervisi?

Dalam bentuk evaluasi, bisa secara perorangan atau secara bersama-sama dengan guru yang lain dalam bentuk rapat

8. Bagaimana tanggapan Ibu terhadap supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah?

Bagus untuk koreksi guru kearah perbaikan

9. Apakah ada kendala pada saat kepala sekolah melakukan supervisi terhadap Ibu?

Tidak ada kendala

10. Apakah persiapan yang dilakukan oleh guru, hanya pada saat pelaksanaan supervisi saja?

Biasa aja, sudah harus membuat, karena memang kewajiban guru

Lampiran V

PROSES ANALISIS DATA/KODING

No	Responden	Kegiatan	Kode	Hasil Wawancara
1	Informan I	Wawancara	A.1	Perencanaan supervisi dilaksanakan tiap awal tahun di cantumkan dalam rencana kerja sekolah. Setahun dua kali setiap semester sekali.
			A.2	Membuat program kerja supervisi, jadwal pelaksanaan, sosialisasi ke guru.
			A.3	Supervisi di jadwal dalam satu bulan, maksimal satu hari tiga guru.
			B.1, B.1.1	Dilakukan observasi ke kelas, lalu wawancara dan ada tindak lanjutnya.
			A.3.2	Untuk mengetahui kompetensi guru dalam mengajar, untuk mengetahui kelemahan guru supaya ada timbal balik.
			A.3.2, B.1.1	Instrument sudah ada dari direktorat tenaga pendidik dan kependidikan, juga ada dari pengawas. Skor tertinggi 100 dan terendah juga ada.
			C.1	Meningkatkan kemampuan guru dalam mengajar, mengetahui perilaku guru, materi yang diajarkan sesuai atau tidak.
			B.2, B.2.1	45 menit.
			B.3, B.3.1	Tidak ada.
			C.1.3	Menerima, karena sudah kewajiban.
			C.1.1	Meningkatkan kualitas pembelajaran.
			B.3, B.3.1	Sarananya sudah memadai, guru-gurunya akomodatif bekerjasama dengan sekolah.

No	Responden	Kegiatan	Kode	Hasil Wawancara
2	Informan II	Wawancara	B.1.1	Kepala sekolah mempunyai format khusus, disana ada point-point penilaian.
			A.2.2	Ada sosialisasi dan ada jadwal.
			B.1.1	Kadang-kadang sendiri, atau kepala sekolah menugaskan guru senior.
			B.1.1	Melihat persiapan mengajar guru, melihat cara mengajar guru dalam kelas berkaitan dengan metode, penampilan dan suara.
			B.2, B.2.1	Dua jam pelajaran, berada dalam kelas dari awal sampai akhir guru mengajar.
			C.1	Datang ke kelas observasi, hasil evaluasi ada tindak lanjut.
			A.3.1, B.1.1	Diberi masukan oleh kepala sekolah, ada program dari pengawas datang ke sekolah, mengundang pembicara dan memberikan materi pembelajaran.
			C.1.1, C.1.2, C.1.3	Sangat baik sekali, memberikan suatu dorongan agar guru lebih baik lagi dalam mengajar.
			B.3.1	Alhamdulillah, sementara tidak ada kendala.
			A.2.1, A.3.1	Diawal tahun ajaran baru diminta membuat program tahunan, semester, RPP.

No	Responden	Kegiatan	Kode	Hasil Wawancara
3	Informan III	Wawancara	B.2.1	Biasanya sudah menyiapkan pembelajaran pada saat itu.
			A.2	Ada sosialisasi langsung dari kepala sekolah dan pengumuman yang ditempel.
			B.1, B.1.1	Datang ke kelas langsung atau menugaskan guru senior.
			A.2, A.3	Biasanya administrasi, melihat situasi dan kondisi kelas, persiapan guru dan cara menyampaikan guru.
			B.2, B.2.1	Dari mulai awal pelajaran sampai berakhir, 2 jam.
			B.1	Biasanya datang ke kelas langsung, namun kemarin menugaskan guru senior.
			C.1.1, C.1.2	Penilaian tidak diberitahu, kekurangannya diberitahu oleh guru senior yang melakukan supervisi.
			B.3.1	Alhamdulillah, bisa dikatakan bagus, kekurangan yang ada pada guru ada masukan dari guru yang mensupervisi.
			A.3.1	Sesama teman, pada awalnya gerogi, tapi selanjutnya lancar.
			B.1.1	Biasanya kalau dokumen atau administrasi, dibuat ada yang persemester ada yang satu tahun langsung.

No	Responden	Kegiatan	Kode	Hasil Wawancara
4	Informan IV	Wawancara	B.2.1	Kepala sekolah menempatkan posisi guru sesuai tugasnya. Melalui kurikulum, memang beliau tidak langsung tugas itu dilimpahkan kepada kurikulum
			A.2	Secara khusus, belum tau, tapi mungkin ketika beliau ingin mensupervisi guru ada yang dipersiapkan. Ada perencanaan yang beliau rancang
			B.1, B.1.1	Guru senior atau wakil kepala sekolah bidang kurikulum
			A.2, A.3	Persiapan pembelajaran RPP, metode mengajar harus mengikuti media pembelajaran, diminimalisir keaktifan guru
			B.2, B.2.1	10 menit sampai 15 menit oleh kepala sekolah. Guru senior 45 menit
			B.1	Tidak formal, tidak struktural. pengamatan, observasi dan persiapan pembelajaran
			C.1.1, C.1.2	Ada workshop dan mengikuti program-program yang telah ditentukan
			B.3.1	Bagus, menjadi motivasi bagi guru berusaha lebih baik lagi
			A.3.1	Sementara tidak ada kendala
			B.1.1	Ada atau tidak supervisi, sudah menjadi kewajiban guru untuk menyiapkan RPP

No	Responden	Kegiatan	Kode	Hasil Wawancara
5	Informan V	Wawancara	B.2.1	Program untuk menerapkan pembelajaran yang benar dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan
			A.2	Memberikan pengarahan dan sosialisasi agar menyiapkan segala hal yang terkait pembelajaran di kelas
			B.1, B.1.1	Bisa kepala sekolah atau bisa juga guru senior yang ditunjuk kepala sekolah
			A.2, A.3	Kelengkapan mengajar, perangkat yang harus dibawa. Metode mengajar guru dikelas
			B.2, B.2.1	Tidak tentu
			B.1	Datang ke kelas, melihat bagaimana persiapan guru sebelum mengajar, bagaimana guru mengajar
			C.1.1, C.1.2	Dalam bentuk evaluasi, bisa secara perorangan atau secara bersama-sama dengan guru yang lain dalam bentuk rapat
			B.3.1	Bagus untuk koreksi guru kearah perbaikan
			A.3.1	Tidak ada kendala
			B.1.1	Biasa aja, sudah harus membuat. Karena memang kewajiban guru

Lampiran VI



Wawancara bersama guru



Wawancara dengan kepala sekolah



Pra observasi ke wa Kepsek



Kegiatan Upacara di SMAN 2 Bogor



Suasana Ruang Lab Komputer



Observasi Kelas

Lampiran VII

Catatan Lapangan I

Fokus Kegiatan : Observasi
Tanggal : Selasa, 1 Februari 2011
Waktu : 09.00 WIB

Hari ini penulis bertemu dengan wakil kepala sekolah bidang kurikulum, Ibu Emi. Untuk menjelaskan maksud dan tujuan melakukan penelitian di SMAN 2 Bogor tentang pelaksanaan supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Ibu Emi menerima dengan terbuka bagi penulis untuk melakukan penelitian di SMAN 2 Bogor. Kemudian penulis, melakukan penjadwalan untuk bertemu keesokan harinya. Setelah bertemu dan diskusi dengan Ibu Emi, penulis melakukan observasi di sekitar lokasi sekolah.

Catatan Lapangan II

Fokus Kegiatan : Observasi dan studi dokumentasi
Tanggal : Rabu, 2 Februari 2011
Waktu : 11.00 WIB

Aktivitas berikutnya adalah penulis bertemu dengan Ibu Emi, untuk melanjutkan diskusi tentang keadaan sekolah sehari-sehari di SMAN 2 Bogor. Penulis mendapatkan penjelasan tentang gambaran umum di SMAN 2 Bogor, diantaranya tentang sejarah berdirinya sekolah, aktivitas sehari-hari di sekolah yang terbagi di dua lokasi sekolah. Setelah itu, penulis meminta data berupa soft copy berupa profil sekolah, keadaan siswa, kondisi sarana dan prasarana, struktur dan susunan organisasi sekolah, dan keadaan tenaga pendidik. Setelah mendapatkan data tersebut, penulis mengajukan untuk bisa observasi ke kelas, melihat aktifitas kegiatan belajar mengajar guru di kelas. Tapi penulis mendapat jawaban pada hari ini. Perlu ada diskusi dengan para guru, siapa yang kira-kira bersedia.

Catatan Lapangan III

Fokus Kegiatan : Observasi
Tanggal : Kamis, 10 Februari 2011
Waktu : 12.50 WIB

Hari ini penulis mendapatkan kesempatan untuk bisa melakukan observasi ke kelas. Penulis mengikuti observasi ke kelas X-9 dengan pelajaran Bahasa Inggris, guru yang waktu itu mengajar adalah Bapak Taufik. Saat penulis memasuki ruangan, suasana terasa sejuk. Karena kelas difasilitasi dengan AC. Meja dan bangku kelas sudah bagus, satu siswa satu meja dan bangku. Pelajaran dimulai dengan duduk berdasarkan kelompok, kemudian masing-masing kelompok, maju ke depan untuk presentasi dengan menggunakan media infocus dan komputer yang sudah tersedia di kelas. Selanjutnya dari kelompok yang lain akan memberikan pendapatnya. Suasana belajar di kelas, begitu interaktif dan menyenangkan. Walaupun waktu sudah siang, namun siswa begitu antusias.

Catatan Lapangan IV

Fokus Kegiatan : Wawancara
Hari / Tanggal : Rabu, 22 Juni 2011
Waktu : 10.00 WIB

Pada hari ini, penulis kembali datang ke sekolah untuk mengatur dan menentukan jadwal terkait wawancara dengan key informan mulai dari kepala sekolah hingga guru. Ternyata hari ini, peneliti belum bisa melakukan wawancara. Dikarenakan Ibu Emi sedang tidak ada di sekolah, beliau sedang mengikuti rapat UMB di Jakarta. Akhirnya penulis, diminta untuk datang kembali besok.

Catatan Lapangan V

Fokus Kegiatan : Wawancara Informan I, II, dan III

Tanggal : Kamis, 23 Juni 2011

Waktu : 09.00 WIB

Hari ini penulis menemui kepala sekolah untuk melakukan wawancara. Karena saat itu sedang banyak tamu, maka penulis menunggu sebentar. Kemudian setelah dipersilahkan, penulis memasuki ruangan kepala sekolah dan melakukan proses wawancara. Selama wawancara berlangsung, kepala sekolah sangat kooperatif. Dan penulis mendapatkan gambaran tentang pelaksanaan supervisi di sekolah. Setelah wawancara dengan kepala sekolah, penulis melanjutkan wawancara dengan dua orang guru di ruang perpustakaan. Pada hari itu kondisi di sekolah, guru-guru di sekolah memang sedang disibukkan dengan aktifitas penerimaan siswa baru dan juga para wali kelas juga sedang menginput data untuk nilai raport. Karena hari sabtu sekolah akan ada pembagian raport. Sehingga wawancara sedikit terganggu dengan aktifitas tersebut. Namun demikian, wawancara berlangsung hingga selesai dan penulis mendapatkan gambaran dari guru tentang pelaksanaan supervisi.

Catatan Lapangan VI

Fokus Kegiatan : Wawancara dan studi dokumentasi

Tanggal : Sabtu, 25 Juni 2011

Waktu : 08.00 WIB

Hari ini penulis kembali ke sekolah, untuk mengambil data berupa soft copy tentang pelaksanaan supervisi di SMAN 2 Bogor. Suasana di sekolah begitu ramai karena pada hari ini, sedang berlangsung pembagian raport. Penulis mendapatkan data tersebut dari Ibu Emi. Setelah itu Penulis, mengurus surat bukti telah penelitian di ruang tata usaha. Kemudian dilanjutkan memberikan kenang-kenangan berupa plakat kepada kepala sekolah sekaligus penulis mengucapkan terima kasih dan pamit karena telah selesai melakukan penelitian di SMAN 2 Bogor.

Catatan Lapangan VII

Fokus Kegiatan : Wawancara dan studi dokumentasi

Tanggal : Kamis, 21 Juli 2011

Waktu : 09.00 WIB

Hari ini penulis kembali ke sekolah, bertemu dengan ibu Emi selaku Wakil Kepala Sekolah. Untuk wawancara dengan guru. Ini merupakan wawancara dengan key informan 4 dan 5. Wawancara pertama dengan pak Endang Suherman selaku guru bidang studi pendidikan agama Islam kelas 12 Ipa. Berlangsung dari pukul 09.15 – 09.49. Kemudian dilanjutkan wawancara dengan ibu Dwi selaku guru bidang studi geografi kelas 11 Ips dan 12 Ips. Dari pukul 10.18 – 10.32. kedua wawancara dilakukan di ruang guru. Setelah wawancara, peneliti kembali mengambil data yang terkait dengan perencanaan supervisi kepala sekolah, program kerja supervisi kepala sekolah, pelaksanaan supervisi kepala sekolah dan hasil pelaksanaan kepala sekolah.

TEKNIK PENGUMPULAN DATA DAN SUMBER DATA

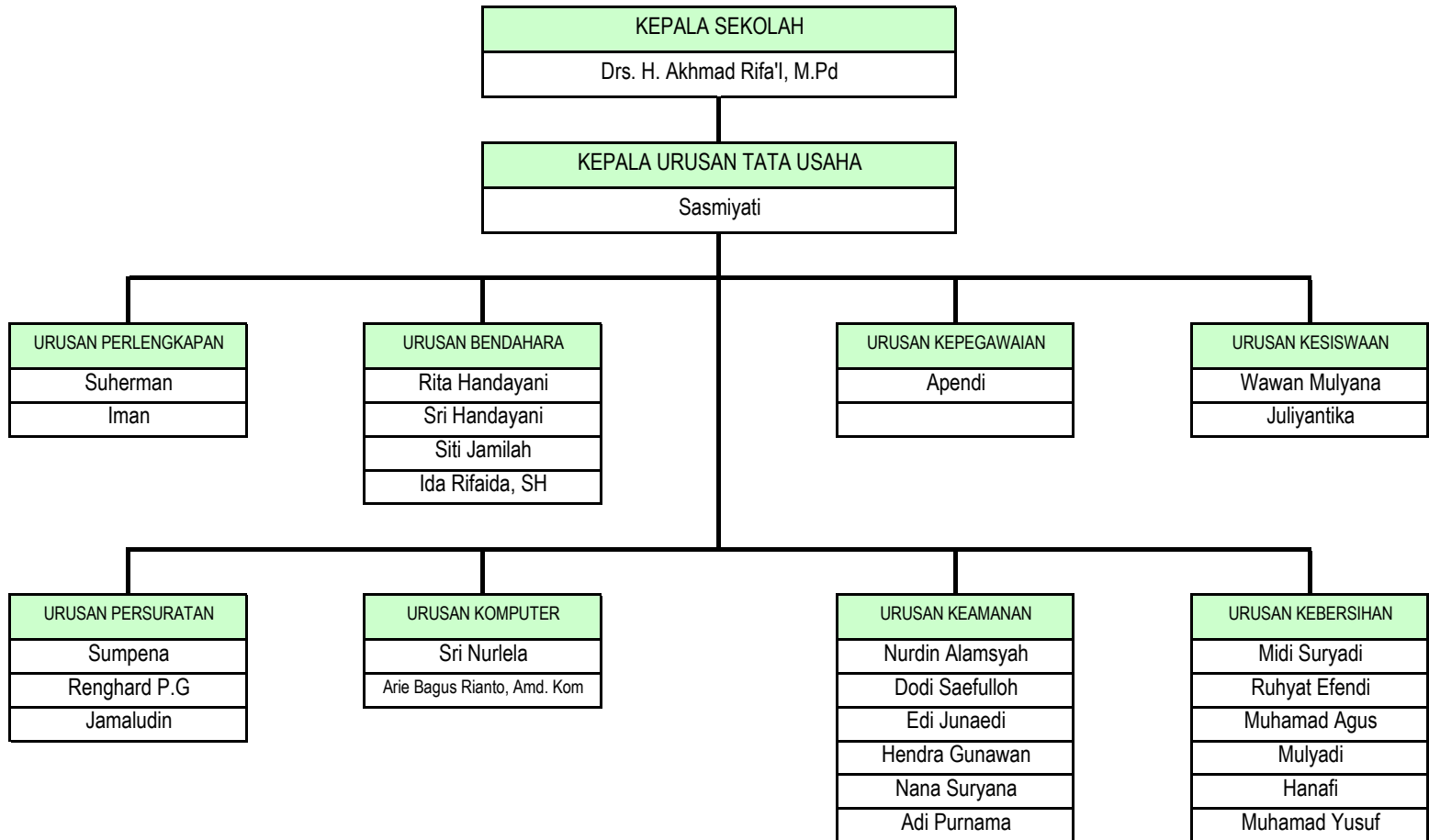
N O	FOKUS PENELITIAN	TEKNIK PENGUMPULAN DATA	SUMBER DATA
1	Perencanaan 1. Penyusunan rencana pelaksanaan supervisi 2. Pengetahuan pelaksanaan supervisi 3. Persiapan pelaksanaan supervisi	Observasi, Wawancara dan Studi Dokumen	Kepala sekolah dan guru
2	Pelaksanaan 1. Metode pelaksanaan Supervisi 2. Waktu 3. Faktor penghambat dan pendukung	Observasi, Wawancara dan Studi Dokumen	Kepala sekolah dan guru
3	Hasil 1. Hasil akhir	Observasi, Wawancara dan Studi dokumen	Kepala sekolah dan guru

Lampiran II

KISI – KISI PEDOMAN WAWANCARA

Variabel 1	Fokus 2	Sub Fokus 3	Kode 4
Supervisi oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru	A. Perencanaan	1. Penyusunan rencana pelaksanaan supervisi	A.1
		1.1. Tujuan pelaksanaan supervisi	A.1.1
		1.2. Manfaat pelaksanaan supervisi	A.1.2
		2. Pengetahuan pelaksanaan supervisi	A.2
		2.1. Pengetahuan tentang cara pelaksanaan supervisi	A.2.1
		2.2. Pengetahuan tentang proses supervisi	A.2.2
		3. Persiapan pelaksanaan supervisi	A.3
		3.1 Motivasi guru terhadap pelaksanaan supervisi	A.3.1
		3.2 Penyusunan instrument supervisi	A.3.2
		B. Pelaksanaan	1. Metode pelaksanaan supervisi
1.1. Metode yang digunakan dalam pelaksanaan supervisi	B.1.1		
2. Waktu	B.1		
2.1. Waktu pelaksanaan supervisi	B.2.1		
3. Faktor penghambat dan pendukung	B.3		
3.1. Faktor penghambat dan pendukung pelaksanaan supervisi	B.3.1		
C. Hasil	Hasil akhir	C.1	
	1. Pengaruh pelaksanaan supervisi	C.1.1	
	2. Keberhasilan pelaksanaan supervisi	C.1.2	
	3. Respon guru terhadap pelaksanaan supervisi	C.1.3	

**STRUKTUR ORGANISASI TATA USAHA SMA NEGERI 2 BOGOR
TAHUN PELAJARAN 2010 / 2011**



Keterangan :

_____ : Garis Komando

Bogor, 02 Januari 2010

Disahkan oleh,

Drs. H. Akhmad Rifa'i, M.Pd

Kepala Sekolah

**DATA PEROLEHAN MEDALI/PIALA
PRESTASI SISWA SMA NEGERI 2 BOGOR
TAHUN 2009/2010**

No.	Nama Siswa	Nama Kejuaraan	Penyelenggara	Bidang Kegiatan (Olah Raga, Akademis, Seni, dll)	Kelas	Tingkat (Juara Ke Berapa)			
						Kota	Propinsi	Nasional	Internasional
1	Felix Martua Simbolon	Lomba Simulasi Sidang SEOM	Dinas Pendidikan Provinsi	Akademik (PKn)	X-5		Finalis		
2	Mohammad Iskandar	ASEAN Juni 2009	Jawa Barat	Idem	X-8		Idem		
3	Yustikawati	Idem	Idem	Idem	X-8		Idem		
4	Dewa Ayu Deaninggra	Idem	Idem	Idem	XI IPA-1		Idem		
5	Reyninta Soerja Djanegara	Idem	Idem	Idem	XI IPA-1		Idem		
6	Arkady Hafidz Ramadhan	Idem	Idem	Idem	XI IPA-5		Idem		
7	Benedictus Galih Puntadewa	Idem	Idem	Idem	XI IPA-5		Idem		
8	Annisa Hidayati Pertiwi	Idem	Idem	Idem	XI IPS-1		Idem		
9	Inka Costalia	Idem	Idem	Idem	XI IPS-1		Idem		
10	Mela Tetra Pamungkas	Idem	Idem	Idem	XI IPS-3		Idem		
11	Masita Sekar Kinanti	Kompetisi Popda Bola Basket	PERBASI Jawa Barat	Olahraga (Basket)	XI IPS-1		Juara III		
12	Masita Sekar Kinanti	Kompetisi Kejurda Bola Basket	PERBASI Jawa Barat	Olahraga (Basket)	XI IPS-1		Juara II		
13	Masita Sekar Kinanti	Kompetisi Popwilnas Bengkulu	PERBASI Bengkulu	Olahraga (Basket)	XI IPS-1			Juara II	
14	Masita Sekar Kinanti	Kejumas Kelompok Umur 16 th.	PERBASI Semarang	Olahraga (Basket)	XI IPS-1			Juara II	
15	Annisa Hidayati Pertiwi	Olimpiade Sains Nasional (OSN)	Dinas Pendidikan Provinsi	Akademik (Ekonomi)	XI IPS-1			Peserta	
16	Garnisa Arsyi Aotearoa	Olimpiade Sains Nasional (OSN)	Jawa Barat	Akademik (Astronomi)	XI IPA-5			Peserta	
17	Dwi Cahyani	Olimpiade Sains Nasional (OSN)	Dinas Pendidikan Provinsi	Akademik (Fisika)	XI IPA-5			Peserta	
18	Bunga Aprilia Ayuning	Pemilihan Mahasiswi dan Pelajar	DKM Al-Hurriyah	Akademik (Agama)	XI IPA-2			Juara I	
		Teladan se-Jawa	IPB Bogor						
		New Ekspresi Muslimah 2009							
19	Adhiet Yogi Utomo	Pembinaan Kader dan Kerabat Konservasi	Departemen Kelautan dan Perikanan	Akademik	XI IPA-3				Peserta
20	Muhjah	Lomba Berbalas Pantun "La Sastra" Ke-9	SMA Negeri 5 Bogor	Akademik (B. Indonesia)	XII IPA-1			Juara II	
21	Aprilia	Idem			XII IPA-4			Juara II	
22	Nura Adiya	Lomba Resensi Novel "La Sastra" Ke-9			XII IPA-1			Juara II	
		Nopember 2009							
23	Annisa Meulia	Lomba Konseling Kepalangme- rahan (LKK)	PMR Unit SMKN I Bgr	Olahraga (Basket)	XI IPA-1		Juara III		
24	Ari Astarina	Mawilaga Asih Muda VI			XI IPA-1		Juara III		
		Desember 2009							
25	Andika dkk	Lomba Ketangkasn Baris Berbaris (LKBB) XIX Tingkat SMA Se-Jabodetabek Januari 2010	PPI Kota Bogor	Akademik (PKn)	X-1	Juara I	Juara III		
26	M. Noufal Afif dkk	Bulungan Cup Januari 2010	SMAN 73 Jkt	Olahraga (Basket)	XI IPA-3			Juara III	
27	Teguh Nugraha	Idem		Idem	XI IPA-1				
28	Ibnu Azhar	Idem		Idem	XI IPA-1				
29	Trinanda Dian Agung P	Idem		Idem	XI IPA-2				
30	Rizki Widyatmoko	Idem		Idem	XI IPA-3				
31	M. Septian	Idem		Idem	XI IPS-1				
32	Muh. Siddik Bob Purwanto	Idem		Idem	XI IPS-1				
33	Alan Shoidalani	Idem		Idem	XI IPS-2				
34	Mochamad Ichsan	Idem		Idem	XI IPS-2				
35	Rizky Kurnia Wicaksono	Idem		Idem	X-1				
36	Ardian Ariadi	Idem		Idem	X-4				
37	Diaz H	Idem		Idem	X-5				
38	Nidya Octavia (Manajer)	Idem		Idem	XI IPA-4				
38	Iqbal Ibrahim	Folkale Storytelling Competition SMART EXPO 2010 10 Februari 2010	Smart EI Bogor	Akademik (English)	X-9	Finalis			
39	M. Noufal Afif dkk sda	Honda Develepment Basketball League 2010 West Java Series West Region 6-16 Februari 2010	Panitia DBL West Region Bogor	Olahraga	XI IPA-3	Juara I	Juara II		
40	Viviyona Apriani	Lomba Manga Bunkasai 2010 MGMP Bhs. Jepang DKI Jakarta 20 Februari 2010	MGMP Bhs Jepang DKI	Akademi (Bhs. Jepang)	X-3		Juara III		
41	M. Noufal Afif dkk +	Bogor Open 13-20 Maret 2010	PBSI Kota Bogor	Olahraga (Basket Ball)	XI IPA-3	Juara I			
42	M. Rabbani Kaban	Idem		Idem	XI IPS-1				
43	M. Noufal Afif dkk +	Turnamen Bola Basket Antar Fak. Hukum XX dan SMA X se- Indonesia 2-10 Maret 2010	Universitas Pancasila Jakarta	Olahraga (Basket Ball)	XI IPA-3			Juara I	Piala Menteri Pemuda dan Olah Raga
44	M. Rabbani Kaban	Idem		Idem					
45	Idem	Idem	Idem	Idem				Juara Bergilir Menteri Pendidikan Nasional	
46	Felix Martua Simbolon	Lomba Cerdas Cermat Undang-Undang	Panitia Regional MPR Jawa Barat	PKn	XI IPA-1		Juara III		
47	Nisa Mawadaturrahmah	Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 12-13 April 2010			XI IPA-1				
48	Yustikawati	Idem			XI IPA-5				
49	Tyas Putri Sativa	Se-Indonesia Provinsi Jawa Barat			XI IPA-6				
50	Siti Julaeaha	Idem			XI IPA-6				
51	Merari Bellaquita	Idem			XI IPS-1				
52	Addiena Fachrunnisa Azmir	Idem			XI IPS-2				
53	Ismi Alawiyah	Idem			X-2				
54	Iqbal Ibrahim	Idem			X-9				
55	Bagus Tito Wibisono	Idem			X-9				
56	Annisa Rindra Utami	Seleksi Olimpiade Sains Tingkat Kota Bogor Bidang Kimia April 2010	Disdikpora Kota Bogor	Kimia	XI IPA-5	Juara IV			
57	Yustikawati	Seleksi Olimpiade Sains Tingkat Kota Bogor Bidang Biologi April 2010	Disdikpora Kota Bogor	Biologi	XI IPA-5	Juara IV			
58	Aditya Cahya Wiguna	Seleksi Olimpiade Sains Tingkat Kota Bogor Bidang Kebumihan April 2010	Disdikpora Kota Bogor	Geografi	X-4	Juara IV			
59	Oktadiani Kartika	Seleksi Olimpiade Sains Tingkat Kota Bogor Bidang Ekonomi April 2010	Disdikpora Kota Bogor	Ekonomi	XI IPS-1	Juara I			
60	Zessica YR	Idem	Idem	Idem	XI IPS-1	Juara II			
61	Rizka Utari A	Idem	Idem	Idem	XI IPS-1	Juara III			
62	Soraya Hasna Fadhillah	Lomba karya Tulis Ilmiah Tingkat SMA/Sederajat Se-Kota Bgr Apr-10	Disdikpora dan HMI Cabang Kota Bogor Komsat FKIP UIK	B. Indonesia	XI IPA-6	Juara I			
63	Syifa Fauziah	Idem	Idem	Idem	XI IPA-6	Juara III			
64	Catur Bagus ramadhan	Kejuaraan Renang Antar Pelajar Piala Walikota Bogor 100 M. gaya Kupu-kupu putra 100 M gaya dada putra Apr-10	Koni Kota Bogor	Orkes	X-7	Juara III			
65	Bagus Toto Wibisono	Lomba Ketangkasn Tandu Regular	PMR Unit MAN 2 Bogor	Orkes dan Biologi	X-9	Juara II			
66	Jodhy Dharma	Tingkat Wira Putra Cipta Karya Palamatra Mei 2010			X-2	Juara II			
67	Altingia Sylviani	Lomba Pelatihan Remaja Sebaya	PMR Unit MAN 2 Bogor	Orkes dan Biologi	X-9	Juara II			
68	M. Nur Rahmatullah	Tingkat Wira Putra Cipta Karya Palamatra Mei 2010			X-8	Juara II			
69	M. Alif Pascal	Festival Band Antar SMA Bogor Regional Mei 2010	Moestopo Music Fair 2010	Seni Budaya	XI IPA-1	Juara I			
70	Arman Zuhri	Idem			XI IPA-1				
71	Riyan Anugerah	Idem			XI IPA-3				
72	Adinda Triandari	Idem			XI IPA-4				
73	M. Alif Pascal	Festival Band Antar SMA Se-Jabodetabek Mei 2010	Moestopo Music Fair 2010	Seni Budaya	XI IPA-1	Juara I	Juara I		
74	Arman Zuhri	Idem			XI IPA-1				
75	Riyan Anugerah	Idem			XI IPA-3				
76	Adinda Triandari	Idem			XI IPA-4				
77	Ibnu Hajar	Juara I Basket Ball			XII IPA 2	Juara I			
78	M. Naufal Afif	Idem			XII IPA 3				
79	R. Widyatmoko	Idem			XII IPA 3				
80	M. Septian	Idem			XII IPS 2				
81	M.S. Bob Purwanto	Idem			XII IPS 2				
82	A. Ariadi	Idem			XI IPA 3				
83	Diaz Hanif	Idem			XI IPA 4				
84	Gala Patria X 1	Idem			X 1				
85	M. Fakhri A. X9	Idem			X 9				
86	Feisal A. X 7	Idem			X 7				
87									

Mengetahui
Kepala Sekolah,

Drs. H. Akhmad Rifa'i, M.Pd.
NIP. 19590818 198303 1 019

Bogor, Juni 2010
Wakasek Kesiswaan,

Mukhtar, S.Ag., M.S.I.
NIP. 19720914 200003 1 001

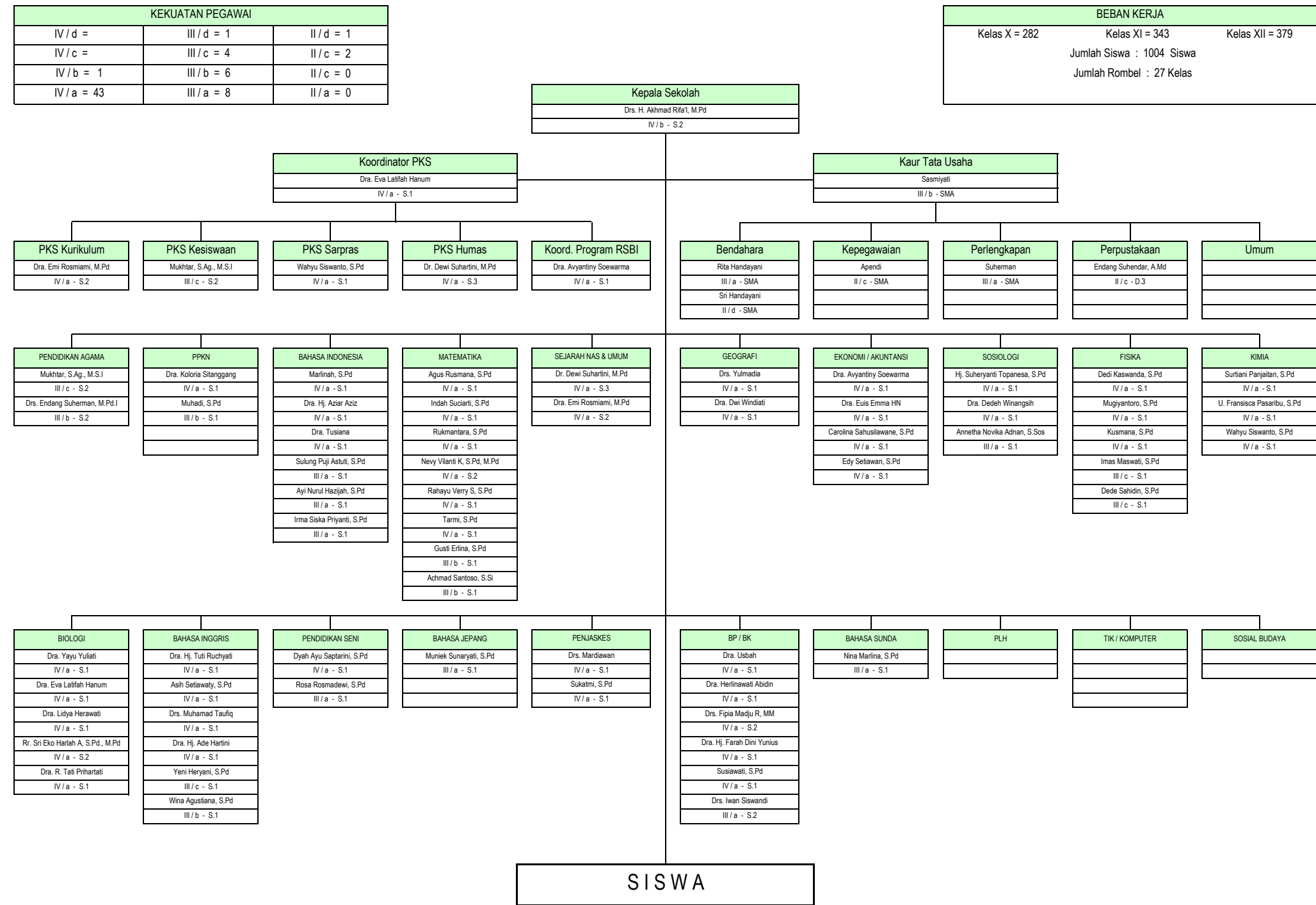
NAMA SEKOLAH : SMA NEGERI 2 BOGOR
KOTA : BOGOR

KEADAAN GURU DAN PEGAWAI

FORMAT : R.7 / R.8
KEADAAN BULAN : JULI 2009

No.	N a m a NIP/ Karpeg / NUPTK	L/P	Tempat dan Tanggal Lahir	Pangkat / Gol. Ruang	Jabatan	Masa Kerja		Pendidikan	Tugas
						Thn.	Bln.		
1.	Siti Jamilah 9748 7486 4930 0012	P	Bogor, 16 April 1970	Honorer	Pelaksana	21	02	SMEA / Keuangan / 1988	Pelaksana
2.	Ida Rifaida, SH 3954 7406 4130 0042	P	Bogor, 22 Juni 1962	Honorer	Pelaksana	20	11	Sarjana / Hukum Perdata / 1987 1987	Pelaksana
3.	Sumpena 3148 7426 4420 0043	L	Bogor, 16 Agustus 1964	Honorer	Pelaksana	20	11	SMA / IPS / 1984	Pelaksana
4.	Iman 4736 7476 5220 0002	L	Bogor, 04 April 1969	Honorer	Pelaksana	18	11	SMA (UPER) / IPS / 1995	Pelaksana
5.	Wawan Mulyana Setiawan 5337 5165 3200 0043	L	Bogor, 05 Oktober 1973	Honorer	Pelaksana	08	11	SMEA / MP / 1991	Pelaksana
6.	Sri Nurlela 6957 7626 6330 0032	P	Bogor, 25 Juni 1984	Honorer	Pelaksana	05	02	D.I / KOMPUTER / 2004	Pelaksana
7.	Jamaluddin 6433 7626 6520 0012	L	Bogor, 01 Januari 1984	Honorer	Pelaksana	04	10	SMA / IPA / 2004	Pelaksana
8.	Renghard Parsaoran Gultom 1841 7606 6420 0002	L	Bogor, 09 Mei 1982	Honorer	Pelaksana	03	11	SMA / IPS / 2001	Pelaksana
9.	Fuspa Rimba -	P	Bogor, 26 Oktober 1988	Honorer	Pelaksana	01	11	SMK / Multimedia / 2007	Pelaksana
10.	Juliantika -	P	Bogor, 16 Juli 1989	Honorer	Pelaksana	01	10	SMA / IPS / 2007	Pelaksana
11.	Midi Suryadi 7449 7556 5820 0002	L	Bogor, 17 Juni 1977	Honorer	Pemb. Pelksn.	09	11	SMA (PAKET C) 2009	Pemb. Pelks.
12.	Hanafi 5442 7306 3020 0002	L	Bogor, 1961	Honorer	Pemb. Pelksn.	08	10	SD	Pemb. Pelks.

PETA JABATAN SMA NEGERI 2 KOTA BOGOR





PEMERINTAH KOTA BOGOR
DINAS PENDIDIKAN, PEMUDA DAN OLAH RAGA
R-SMA-BI NEGERI 2 BOGOR

Jl. Keranji Ujung 1 Budi Agung Bogor Tlp. (0251) 8318761-8326192 Kode Pos 16165
Website: www.sman2bogor.sch.id; E-mail: smandabogor@yahoo.co.id.

SURAT TUGAS

Nomor : 423.5 / 964 / 421.3.2 / 2009

- a. Nama : Drs. H. Akhmad Rifa'i, M.Pd.
b. Jabatan : Kepala Sekolah

MENUGASKAN

Kepada : yang namanya tercantum dalam lampiran Surat Tugas ini :
Untuk : melaksanakan tugas sebagai Suverviser dalam Proses Belajar Mengajar
Tahun Pelajaran 2009/2010, yang akan dilaksanakan pada :
Hari/Tanggal : Senin s.d. Senin / 19 s.d. 26 Oktober 2009
Tempat : SMA Negeri 2 Bogor
Jalan Keranji Ujung No. 1 Budi Agung Bogor
Jalan Mantarena No. 9 Bogor

Demikian Surat Tugas ini dibuat untuk dilaksanakan dengan penuh rasa tanggung jawab.

Ditetapkan di Bogor
Pada tanggal 2 Oktober 2009

Kepala,

Drs. H. Akhmad Rifa'i, M.Pd.
Pembina Tk. 1
NIP 19590818 198303 1 019

Lampiran Surat Tugas

Nomor : 423.5 / 891 / 421.3.2/2009

**SUSUNAN PANITIA
RAPAT KERJA DAN PELATIHAN TENAGA PENDIDIK / TENAGA KEPENDIDIKAN
TAHUN PELAJARAN 2009/2010**

- | | | | |
|---|------------------------|---|---|
| 1 | Penanggung Jawab | : | Kepala SMA Negeri 2 Bogor |
| 2 | Ketua | : | Dra. Eva Latifah Hanum |
| | Wakil Ketua | : | Dra. Avyantini Soewarma |
| 3 | Sekretaris | : | Dra. Emi Rosmiami, M.Pd. |
| 4 | Bendahara | : | Dra. Hj. Ade Hartini |
| | Seksi-Seksi | : | |
| | Kegiatan/Acara | : | - DR. Hj. Dewi Suhartini, M.Pd.
- Nevy Vilanty Kusdinan, M.Pd. |
| | Transportasi/Akomodasi | : | - Drs. Yulmadia Yulir
- Rukmantara, S.Pd. |
| | Dokumentasi | : | Achmad Santoso, S.Si |
| | Konsumsi | : | - Dra. Hj, Tuti Ruchyati,
- Sasmiyati
- Rita Handayani |
| | Kesekretariatan | : | - Apendi
- Suherman
- Sri Handayani,
- Siti Jamilah
- Sri Nurlela |
| | Pembantu Umum | : | - Muhammad Agus
- Nurdin Alamsyah |

Ditetapkan di Bogor
Pada tanggal 3 Agustus 2009

Kepala,

Drs. H. Akhmad Rifa'i, M.Pd.
Pembina Tk. 1
NIP 19590818 198303 1 019



PEMERINTAH KOTA BOGOR

**DINAS PENDIDIKAN, PEMUDA DAN OLAH RAGA
R-SMA-BI NEGERI 2 BOGOR**

Jl. Keranji Ujung 1 Budi Agung Bogor Tlp. (0251) 8318761-8326192 Kode Pos 16165
Website: www.sman2bogor.sch.id; E-mail: smandabogor@yahoo.co.id.

SURAT TUGAS

Nomor : 423.5 / 891 / 421.3.2 / 2009

- a. Nama : Drs. H. Akhmad Rifa'i, M.Pd.
b. Jabatan : Kepala Sekolah

MENUGASKAN

- Kepada : yang namanya tercantum dalam lampiran Surat Tugas ini
Untuk : melaksanakan tugas sebagai peserta Rapat Kerja dan Pelatihan Tenaga Pendidik / Tenaga Kependidikan Tahun Pelajaran 2009/2010, yang akan dilaksanakan pada:
Hari/Tanggal : Jum'at s.d. Sabtu / 7 s.d. 8 Agustus 2009
Tempat : Hotel Purnama
Jl.Raya Puncak Km.220 Megamendung
Cipayung - Bogor
Chek in : Jum'at tanggal 7 Agustus 2009 Jam 11.00 WIB.

Demikian Surat Tugas ini dibuat untuk dilaksanakan dengan penuh rasa tanggung jawab.

Ditetapkan di Bogor
Pada tanggal 3 Agustus 2009

Kepala,

Drs. H. Akhmad Rifa'i, M.Pd.
Pembina Tk. 1
NIP 19590818 198303 1 019

Catatan :
Mohon membawa Laptop masing-masing dan Perangkat Pembelajaran

Lampiran Surat Tugas
Nomor : 423.5 / 891 / 421.3.2 / 2009

**DAFTAR PESERTA
RAPAT KERJA DAN PELATIHAN TENAGA PENDIDIK / TENAGA
KEPENDIDIKAN
TAHUN PELAJARAN 2009/2010**

No.	Nama	NIP	Gol.	Keterangan
1	Drs. H. Akhmad Rifai, M.Pd.	19590818 198303 1 019	IV.b	
2	Dra. Yayu Yuliati	19580205 198203 2 007	IV.a	
3	Dra. Avyantini Soewarma	19571225 198303 2	IV.a	
4	Drs. Yulmadia	19600806 198511 1 001	IV.a	
5	Dra. Eva Latifah Hanum	19510409 197501 2	IV.a	
6	Dra. Hj. Tuti Ruchyati	19590121 198603 2 004	IV.a	
7	Drs. Mardawan	19591121 198703 1 004	IV.a	
8	Marlinah, S.Pd.	19570304 198103 2 004	IV.a	
9	Dr. Dewi Suhartini, M.Pd.	19651129 198903 2 005	IV.a	
10	Dra. Hj. Aziar Aziz	19550405 198303 2 002	IV.a	
11	Dra. Usbah	19621108 198803 2 002	IV.a	
12	Dra. Herlinawati Abidin	19570927 198503 2 008	IV.a	
13	Dra. Lidya Herawati	19621014 198803 2 006	IV.a	
14	Dra Tusiana	19640116 198903 2 006	IV.a	
15	Dra. Euis Emma HN.	19601104 198302 2 004	IV.a	
16	Drs. Fipia Madju R, MM	19570214 199103 1 002	IV.a	
17	Dedi Kaswanda, S.Pd.	19581030 198403 1 003	IV.a	
18	Surtiani Panjaitan, S.Pd.	19580123 198203 2 003	IV.a	
19	U. Fransisca Pasaribu, S.Pd.	19611202 198403 2 006	IV.a	
20	Dra. Hj. Farah Dini Yunius	19611003 198703 2 005	IV.a	
21	Dra. Emi Rosmiami, M.Pd.	19650707 198803 2 008	IV.a	
22	Carolina Sahusilawane, S.Pd.	19560719 198403 2 004	IV.a	
23	Susiawati, S.Pd.	19580615 198403 2 005	IV.a	
24	Edy Setiawan, S.Pd.	19620706 198512 1	IV.a	
25	Sukatmi, S.Pd.	19620929 198602 2 004	IV.a	
26	Agus Rusmana, S.Pd.	19650411 198803 1 007	IV.a	
27	Indah Suciarti, S.Pd.	19650624 198811 2 002	IV.a	
28	Wahyu Siswanto, S.Pd.	19660611 199001 1 004	IV.a	
29	Asih Setiawaty, S.Pd.	19640609 198703 2	IV.a	
30	Hj. Suheryanti Topanesa, S.Pd.	19570623 198301 2 001	IV.a	
No.	Nama	NIP	Gol.	Keterangan
31	Mugiyantoro, S.Pd.	19660115 198901 1 001	IV.a	
32	Rukmantara, S.Pd.	19650211 199001 1 001	IV.a	
33	Kusmana, S.Pd.	19670201 199103 1 000	IV.a	
34	Drs. Muhamad Taufiq	19670517 199402 1 003	IV.a	
35	Nevy Vilanti Kusdinan, S.Pd., M.Pd.	19691117 199201 2 001	IV.a	
36	Dra. Hj. Ade Hartini	19650202 198803 2 003	IV.a	

37	Rahayu Verry S., S.Pd.	19690208 199101 2 002	IV.a	
38	T a r m i, S.Pd.	19690101 199102 2 004	IV.a	
39	Rr. Sri Eko Harlah A, S.Pd., M.Pd	19690421 199201 2 002	IV.a	
40	Dra. Dedeh Winangsih	19641102 199412 2	IV.a	
41	Dra. Koloria Sitanggang	19660522 199412 2 001	IV.a	
42	Dra. R.Tati Prihartati	19670205 199412 2 001	IV.a	
43	Dra. Dwi Windiati	19610817 199802 2	IV.a	
44	Dyah Ayu Saptarini, S.Pd.	19690615 199512 2 002	III.d	
45	Drs. Iwan Siswandi	19650408 199802 1 001	III.d	
46	Mukhtar, S.Ag., M.S.I	19720914 200003 1 001	III.c	
47	Imas Maswati, S.Pd.	19740308 200212 2 004	III.c	
48	Yeni Heryani, S.Pd.	19750810 200212 2 004	III.c	
49	Dede Sahidin, S.Pd.	19790227 200212 1 005	III.c	
50	Muhadi, S.Pd.	19700717 200501 1 010	III.b	
51	Wina Agustiana, S.Pd.	19730820 200501 2 005	III.b	
52	Gusti Erlina, S.Pd.	19711125 200501 2 002	III.b	
53	Drs. Endang Suherman, M.Pd.I	150 369 712	III.b	
54	Achmad Santoso, S.Si	19750903 200604 1	III.a	
55	Sulung Puji Astuti, S.Pd	19741111 200701 2 010	III.a	
56	Ayi Nurul Hajizah, S.Pd	19771206 200801 2 008	III.a	
57	Irma Siska Priyanti, S.Pd	19860407 200902 2 001	III.a	
58	Dra. Susy Sukarni, MM	131 608 406	IV.a	
59	Deni Saefudin	2234 7606 6220 0013	GTT	
60	Reno Valentino	3140 7576 5920 0023	GTT	
61	Diana Widiastuti, S.Si., M.Sc	9557 7496 5230 0002	GTT	
62	Indra Budiman, S.Kom	8442 7616 6220 0012	GTT	
63	Dewi Nur Wahidah Sonaasih, S.S	1052 7526 5730 0003	GTT	
64	Owon Wirawan, S.Sos	2636 7486 5020 0030	GTT	
65	Siti Hadiyanti, S.Si		GTT	
66	Nurhasan, S.Pd.I	3538 7576 6030 0013	GTT	
67	Asep Moh. Guntur, S.IP		GTT	
68	Tedi Sukirman		GTT	
69	Rina Dwiviyanti, S.S	3535749649300002	GTT	