

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHSAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah Singkat SMKN 4 Kota Banjarmasin

SMKN 4 Banjarmasin terletak di Jl. Brigjend H. Hasan Basri, No. 7 Banjarmasin, berdiri pada tahun 1956, dengan nama awal Sekolah Guru Kepandaian Puteri (SGKP). Dan pada tahun 1997 berganti nama menjadi SMKN 4 Banjarmasin. SMKN 4 Banjarmasin adalah sebuah sekolah Adiwiyata tingkat nasional yang memiliki pendidikan selama 3 tahun dan menjadi salah satu sekolah menengah kejuruan yang memiliki berbagai program keahlian.

2. Profil SMKN 4 Kota Banjarmasin

Tabel 4.1 Profil SMKN 4 Banjarmasin

Nama saat ini	SMKN 4 Banjarmasin
Tahun didirikan	1956
Status Negeri	Negeri
Waktu Penyelenggaraan	07.30-16.15
Alamat	Jl. Brigjend H. Hasan Basri No. 7
Kota	Banjarmasin
Provinsi	Kalimantan Selatan
No. Telp	0511-3305054
Website	smkn4bjm.sch.id
Email	info@smkn4bjm.sch.id
Manajemen Mutu	ISO 9001-2015

Sumber. Profil SMKN 4 Banjarmasin tahun 2023

3. Riwayat Sekolah

Tabel 4.2 Riwayat Sekolah SMKN 4 Banjarmasin

Alamat Sekolah	1956-1993 Jl. Batu Tiban No. 16 Mulawarman Banjarmasin 1993-sekarang Jl. Brigjend H. Hasan Basri No. 7 Banjarmasin
Nama Sekolah	SGKP: S.P Tgl. 09-08-1956 No. 4122 / BIII SKKA: S.P Tgl. 01-08-1962 SMKK: S.P Tgl. 09-02-1976 No. 0290 / 0 / 76 SMKN 4: S.P Tgl. 07-03-1997 No. 036 / 0 / 1997

Sumber. Profil SMKN 4 Banjarmasin tahun 2023

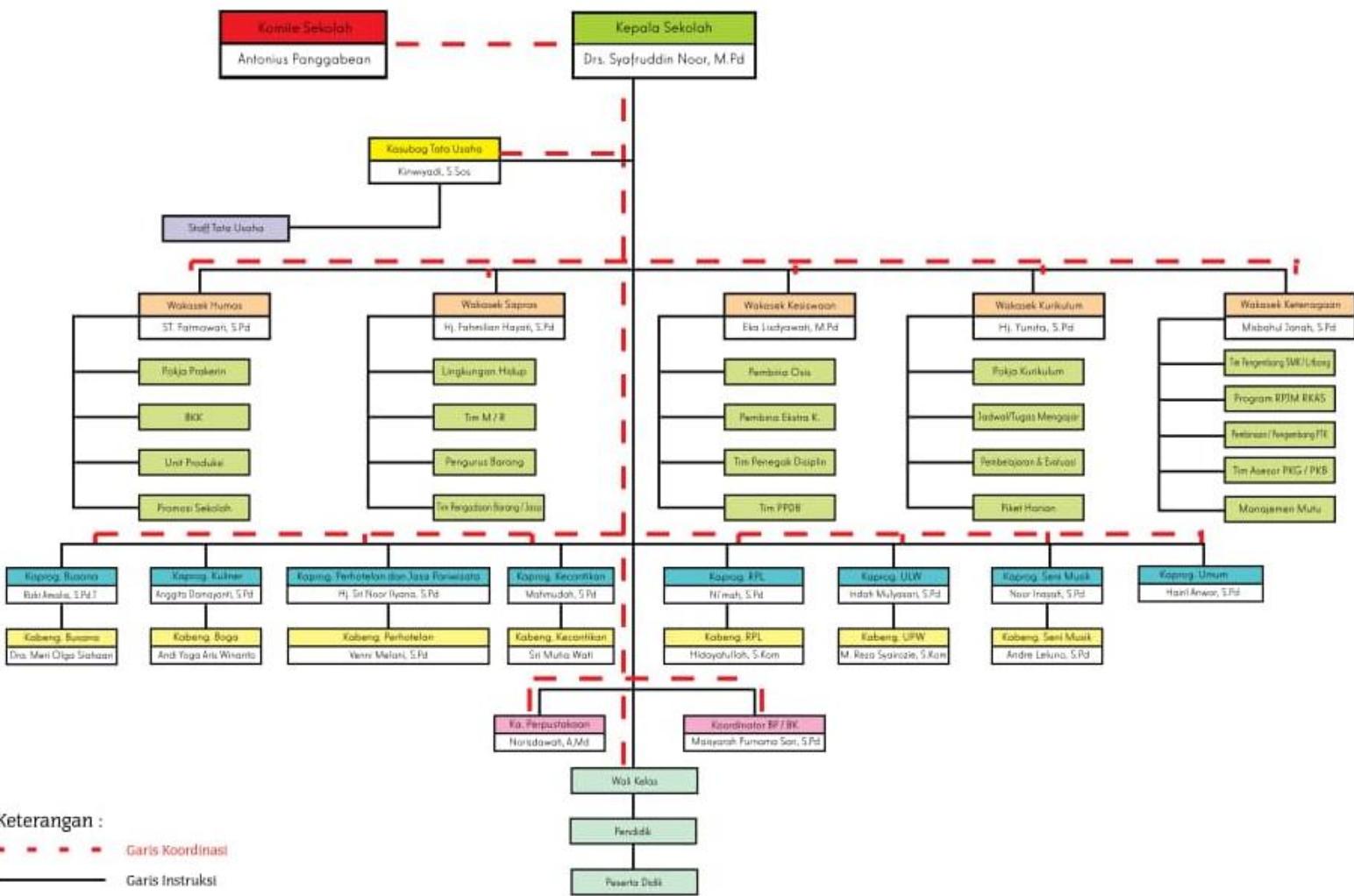
4. Visi dan Misi SMKN 4 Kota Banjarmasin

Sekolah ini memiliki visi “menghasilkan lulusan yang kompeten berlandaskan nilai-nilai luhur Pancasila”. Adapun misi yang dimiliki ialah sebagai berikut:

- a. Menerapkan Profil Pelajar Pancasila dan Budaya Kerja
- b. Melaksanakan Pembelajaran Berbasis Dunia Kerja
- c. Menerapkan Manajemen Berbasis Digital
- d. Menyediakan Sarana dan Prasarana Sesuai Standarisasi Dunia Kerja dan Perkembangan Teknologi
- e. Memperkuat Kemitraan dengan Dunia Kerja dan Stake Holder
- f. Meningkatkan Wawasan Lingkungan Hidup

5. Struktur Organisasi SMKN 4 Kota Banjarmasin

STRUKTUR ORGANISASI SMK NEGERI 4 BANJARMASIN



Gambar 4.1 Struktur Organisasi SMKN4 Banjarmasin tahun 2024

6. Data Pegawai dan Peserta Didik SMKN 4 Kota Banjarmasin

Tabel 4.3 Data Pegawai

Data Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan	STATUS PEGAWAI			JUMLAH
	PNS	PPPK	HONOR	
Tenaga Pendidik (Guru)	46	29	11	86
Kepala Sekolah	1	0	0	1
Tenaga Kependidikan (TU)	1	0	22	23
Tenaga Kepegawaian	0	0	16	16

Sumber. Profil SMKN 4 Kota Banjarmasin tahun 2023

Tabel 4.4 Data Tim Manajemen

No.	Nama	NIP	Jabatan
1.	Drs. Syarifuddin Noor, M.Pd	196611051995011001	Kepala Sekolah
2.	Kiniwiyadi, S.Sos	196412281988032005	Kepala Tata Usaha
3.	Hj. Yunita, S.Pd	197006151994122001	Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum
4.	Hj. Fahmilian Hayati, S.Pd	197309061995022003	Wakil Kepala Sekolah Bidang Sarana dan Prasarana
5.	Eka Lisdyawati, M.Pd	197610252008012014	Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan
6.	Misbahul Jannah, S.Pd	197607032006042021	Wakil Kepala Sekolah Bidang Kepegawaian
7.	ST Fatmawati, S.Pd	197410182009032002	Wakil Kepala Sekolah Bidang Humas dan HKI

Sumber. Profil SMKN 4 Kota Banjarmasin tahun 2023

B. Penyajian Data

Bab ini menyajikan temuan penelitian tentang inovasi supervisi dan evaluasi kepala sekolah di SMKN 4 Kota Banjarmasin sebagai sarana untuk meningkatkan

kinerja tenaga pendidik dan kependidikan. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan Kepala Sekolah dan guru yang berpartisipasi. Penyajian informasi dilakukan berdasarkan fokus penelitian, yaitu penetapan tujuan dan spesifikasi kinerja, pengumpulan data kinerja, pengukuran dan interpretasi, umpan balik, tindakan perbaikan, pemantauan berkelanjutan, dan penghargaan. Informasi akan disajikan dengan laporan ilmiah yang didukung oleh kutipan langsung dari para informan.

1. Penentuan Tujuan dan Standar Kinerja

Dalam menetapkan sasaran kinerja untuk tenaga pengajar, Kepala Sekolah memulai dengan pertemuan dengan para guru. Pertemuan tersebut memberikan kesempatan untuk berbagi kalender penilaian kinerja dan menyesuaikan jadwal pelaksanaannya. Hal ini sesuai dengan pernyataan Kepala Sekolah Bapak Drs. Syarifuddin Noor berikut ini, “Yang pertama dilakukan, kita mengadakan rapat terlebih dahulu dengan semua kita akan mengadakan penilaian kinerja guru, disampaikan lalu disesuaikan jadwalnya, jadi dipersilahkan mempersiapkan (tidak bisa situ sini) setelah sepakat baru bisa dilaksanakan.”⁶³

Dalam wawancara peniliti dengan bapak Kinyiwadi staf kependidikan bahwa kepala sekolah secara rutin menyampaikan tujuan kerja dan standar kinerja kepada staf kependidikan, khususnya di awal tahun ajaran. Penyampaian ini dilakukan melalui proses penyusunan dialog kinerja, di mana seluruh pihak yang terlibat saling berdiskusi dan menyepakati arah kerja selama satu tahun ke depan.

⁶³Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah Bapak Drs. Syarifuddin Noor, M.Pd, di Ruang Kepala Sekolah, jam 12.30 siang, pada 28 Juli 2025.

Menurutnya, “Sesuai aja di awal tahun kita kan satu sama lain menyusun dialog kinerja. Didalam dialog kinerja itu kan ditentukan rka rencana hasil kerja dalam 1 tahun nanti dilengkapi dengan informasi rencana terealisasi atau rencana kerja setiap bulannya kemudian nanti diminta setiap awal bulan.”⁶⁴

Dalam proses penyusunan kinerja, tidak semua pihak selalu dilibatkan. Pelibatan disesuaikan dengan tujuan utama dari kinerja yang disusun. Jika tujuannya berada dalam ranah manajerial, maka guru biasanya tidak diikutsertakan secara langsung. Namun, jika tujuan kinerja berkaitan dengan aspek pembelajaran, maka guru-guru justru menjadi bagian penting yang dilibatkan. Wawancara dengan Bapak Akhmad Sabryan menjelaskan:

Untuk penyusunan kinerja ada beberapa yang diikutkan dan ada yang tidak jadi artinya yang dilibatkan ini sesuai dari pada tujuan yang disusunnya apa terlebih dahulu kalau misalnya ranahnya kepala sekolah dan tim manajemen, tim waka-waka, atau wakil kepala sekolah maka guru tidak diikutsertakan tapi kalau misalnya untuk tujuan pembelajaran biasanya dari kurikulum melibatkan guru-guru nah seperti itu biasanya. Iya, proses tersebut secara terbuka artinya melibatkan semua guru yang ada.⁶⁵

Wawancara peneliti dengan guru mengungkapkan bahwa kegiatan penyusunan kinerja biasanya dilaksanakan secara berkala, baik setiap triwulan maupun per semester. Bapak Firdaus menambahkan:

Nah jadi biasanya ya kegiatan yang inih lah biasanya dilaksanakan secara berkala, nah misalnya setiap triwulan, atau semester persemester nah biasanya itu dilaksanakan persemester. Nah itutu biasanya kepala sekolah itu ada kan biasanya tim manajemennya jadi ada yang jadi langsung monitoring bagian guru sudah dibagi secara kolektif masing2 ada.⁶⁶

⁶⁴Hasil Wawancara dengan Kepala Tata Usaha Bapak Kinyiwadi S.Sos Di Ruang Tata Usaha, Jam 14.00 Siang, Pada 5 Agustus 2025.

⁶⁵Hasil Wawancara dengan Guru PAI Bapak Akhmad Sabryan Winata, Di Ruang Guru Jam 11.00 Siang, Pada 4 Agustus 2025.

⁶⁶Hasil Wawancara dengan Guru PAI Bapak M. Firdaus Spd.I, Di Ruang Guru, Jam 10.00 Pagi, Pada 4 Agustus 2025.

Sasaran kinerja juga diselaraskan dengan visi dan misi sekolah, terutama dalam membangun kapasitas siswa. Kepala Sekolah menunjukkan bahwa keberhasilan siswa tidak dapat dipisahkan dari kepatuhan guru terhadap disiplin dalam mengajar. Menurutnya:

Kalau kita meningkatkan kompetensi siswa tentu saja menyelaraskannya adalah bagaimana juga kinerja guru itu supaya ada satu kesepahaman (kesepakatan) jangan sampai melalaikan tugas jadi kinerjanya kalau kita isi misi untuk meningkatkan kompetensi siswa minimal gurunya harus betul-betul siap masuk kelas, seperti itu. Kemudian dengan P3Knya bagaimana, memberikan dukungan, pelayanan yang sebaik-baiknya.⁶⁷

Tujuan kinerja guru disusun dengan mempertimbangkan data hasil belajar siswa, salah satunya melalui rapor pendidikan. Dari sana bisa terlihat apakah metode mengajar sudah efektif atau masih perlu diperbaiki. Nilai dan indikator dalam rapor membantu memahami kondisi pembelajaran, sehingga tujuan kinerja bisa lebih tepat sasaran dan sesuai kebutuhan siswa. Hasil wawancara dengan bapak Drs. Syarifuddin Noor menerangkan bahwa, “Betul, hasil belajar siswa melalui rapot pendidikan itu salah satunya. Makanya akan kelihatan disana terbaca metode guru masih kurang atau apa nilai segala macam. Kita menggunakan indikator rapat pendidikan.”

Tujuan kinerja guru ditetapkan dengan pendekatan penuh tanggung jawab. Prinsip SMART diterapkan secara nyata, karena guru memiliki kewajiban moral dan profesional untuk mengajar dengan sungguh-sungguh sesuai amanah yang diterima. Komitmen ini terus diingatkan dan dipantau agar tujuan yang disusun

⁶⁷Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah Bapak Drs. Syarifuddin Noor, M.Pd, di Ruang Kepala Sekolah, jam 12.30 siang, pada 28 Juli 2025.

benar-benar spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan dengan tugasnya, dan memiliki batas waktu yang jelas. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan bapak Bapak Drs. Syarifuddin Noor. Beliau menjelaskan, “Iya betul, jadi kita dari hati kehati aja baik spiritualitas karna tanggung jawab. Guru itu punya tanggung jawab dia menerima gaji, dia bertanggung jawab untuk mengajar. Saya gentar sekali memantau mengingatkan itu (karena itu tugas saya) jadi SMART itu seperti itu”

Tujuan dan standar kinerja ditinjau secara berkala melalui pendekatan yang bersifat personal dan penuh tanggung jawab. Guru yang menjalankan tugas dengan baik tidak perlu dipanggil, sementara yang melalaikan tugas akan dipanggil untuk diberikan pemahaman dan pembinaan. Informasi dari wali kelas, siswa, atau rekan kerja menjadi bahan evaluasi. Tujuannya adalah membangun komitmen kerja yang lebih baik dan memastikan standar kinerja tetap relevan dengan kondisi nyata di lapangan. Hasil wawancara dengan bapak Drs. Syarifuddin Noor menerangkan bahwa:

Ini yang paling bagus, dari hati ke hati guru kita beri pemahaman, kalau perlu bagi yang melaksanakan tugas yang baik tidak perlu di panggilkan bagi yang melanggar atau nyeleneh permasalahannya itu, baru kita panggil artinya dia melalaikan tugasnya berapa kali dari yang lain atau wali siswa atau wali kelas akan kita panggil supaya memperbaiki, supaya kerja komitmennya bagus.⁶⁸

Indikator kinerja guru yang baik salah satunya adalah kehadiran di kelas. Kalau guru sering ada di kelas, itu tandanya dia bertanggung jawab dan pembelajaran berjalan lancar. Tapi kalau sering meninggalkan kelas atau banyak jam kosong, itu bisa merugikan siswa dan menunjukkan kinerja yang kurang baik.

⁶⁸Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah Bapak Drs. Syarifuddin Noor, M.Pd, di Ruang Kepala Sekolah, jam 12.30 siang, pada 28 Juli 2025.

Sebagaimana sesuai dengan hasil wawancara dengan Bapak Drs. Syarifuddin Noor selaku Kepala Sekolah menjelaskan:

Standar dan indikatornya adalah ya tadi guru sering berada di kelas, kalau sering meninggalkan berarti itu jelas merugikan siswa dan akan menjadi boomerang. Karna jika guru tidak ada maka siswa akan menjadi kemana-mana. Otomatis kalau guru itu ada di tempat itu satu kinerjanya. Kalau guru ada di tempat, kelas itu aman berarti mereka etul belajar tapi kalau tidak ada (kosong) nah ini indikatornya, jam kosong berarti kinerjanya dia lebih banyak diluar/banyak izin, berarti kinerjanya kurang bagus kalau sering meninggalkan kelas.⁶⁹

Pendidik dan tenaga kependidikan dilibatkan secara aktif dalam penetapan tujuan dan standar kinerja melalui penyampaian langsung oleh kepala sekolah. Penegasan tanggung jawab dilakukan secara rutin, misalnya dalam kegiatan upacara. Praktik menitipkan tugas tanpa kehadiran guru di kelas dianggap sebagai pelanggaran terhadap standar kinerja yang telah ditetapkan, karena dapat berdampak negatif pada proses belajar siswa. Berdasarkan hasil wawancara dari kepala sekolah bahwa, “Iya, itu wajib. Setiap kali saya sampaikan, setiap upacara saya bilang kamu digaji harus rajin mengajar. Siswa jangan dibiarkan nyelene/nitip tugas aja, gurunya tidak ada. Saya berikan kamu tanggung jawab ini, kinerja ini. Saya selalu mengingatkan untuk tidak melanggar itu.”

Monitoring dan evaluasi kinerja dilakukan secara langsung dengan cara mengamati kehadiran guru di kelas. Kehadiran dicatat, termasuk persentase guru yang tidak mengajar sesuai jadwal. Jika ditemukan guru yang tidak hadir, dilakukan penelusuran dan komunikasi segera untuk memastikan tanggung jawabnya. Bila

⁶⁹Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah Bapak Drs. Syarifuddin Noor, M.Pd, di Ruang Kepala Sekolah, jam 12.30 siang, pada 28 Juli 2025.

ketidakhadiran terjadi berulang, guru tersebut dipanggil untuk klarifikasi dan pembinaan. Proses ini bertujuan menjaga agar tujuan dan standar kinerja tetap tercapai secara konsisten. Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Drs. Syarifuddin Noor, beliau menjelaskan:

Untuk mengetahuinya kita melihat aja, saya keliling, bapak lihat ada tidak guru yang mengajar? Berapa persen guru yang tidak ada, di catat. Kemudian yang ada yang masuk kita lihat , berarti aman. Misalnya ada 2-3 orang guru langsung kita telepon, bahwa dia harus mengajar jam seini, kemana aja?. Kalau sering seperti itu kita panggil.⁷⁰

Tantangan utama dalam menetapkan standar kinerja adalah adanya guru yang belum memiliki *mindset* tanggung jawab yang kuat. Sebagian masih menganggap tugas mengajar sebagai hal biasa dan kurang serius dalam menjalankannya. Untuk mengatasi hal ini, dilakukan pembinaan secara rutin melalui pelatihan, himbauan, dan penyampaian pesan-pesan tanggung jawab secara berkala agar mereka memahami pentingnya peran dan meningkatkan kualitas kinerja. Hal ini sesuai dengan pernyataan Kepala Sekolah Bapak Drs. Syarifuddin Noor berikut ini:

Tantangannya ya itu tadi, dari guru yang menganggap remeh, itu tanggung jawab dia dan menganggap remeh tugas-tugas itu dianggapnya biasa saja. Jadi artinya guru yang tidak memahami mindsetnya. Menggampangkan pekerjaan (mindsetnya kurang) jadi untuk itu kita harus merubah mindset mereka supaya memiliki kinerja yang baik dengan cara melatih, mengimbau, menyampaikan secara raginal tentang tanggung jawab.⁷¹

⁷⁰Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah Bapak Drs. Syarifuddin Noor, M.Pd, di Ruang Kepala Sekolah, jam 12.30 siang, pada 28 Juli 2025.

⁷¹Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah Bapak Drs. Syarifuddin Noor, M.Pd, di Ruang Kepala Sekolah, jam 12.30 siang, pada 28 Juli 2025.

Pendidik dan tenaga kependidikan yang berhasil memenuhi atau melampaui standar kinerja diberikan penghargaan dalam berbagai bentuk. Di antaranya adalah kesempatan naik pangkat, penandatanganan sertifikasi, pemberian fasilitas yang layak, serta pengakuan atas komitmen dan kedisiplinan mereka dalam menjalankan tugas. Penghargaan ini diberikan sebagai bentuk apresiasi atas kinerja yang baik dan kepatuhan terhadap aturan serta norma yang berlaku. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan bapak Bapak Drs. Syarifuddin Noor. Beliau menjelaskan, “Iya, bagi mereka yang menghargai aturan norma kinerja bagus, itukan naik pangkat bisa, sertifikasi di tandatangani kemudian juga diberi penghargaan, diberi fasilitas dengan baik.”

2. Pengumpulan Data Kinerja Guru

Informasi mengenai kinerja guru diperoleh dari laporan yang diberikan oleh staf pengawas, guru piket, dan catatan siswa. Data tersebut digunakan untuk menentukan apakah guru konsisten dalam melaksanakan tanggung jawab mereka. Kepala Sekolah menyatakan:

Data itu ada tim, tim pengawas, tim harian piket dari laporan-laporan mereka itu kita kumpulkan dari pihak-pihak guru bahwa guru ini sering tidak masuk, jadi data itu kita lihat sesuai dengan kinerja guru setiap hari. Biasanya ada dua, ada guru yang bisa nyeleneh ada guru yang konsisten. Jadi indikatornya ada yang konsisten ada yang nyeleneh. Atau melalui laporan siswa, siswa kita libatkan. Siswa mencatat diabsen itu ternyata sering tidak masuk, sering memberi tugas aja. Tapi kalau guru konsisten bagus ada absen segala macam, jurnal guru ada lengkap dan juga sesuai dengan jadwal yang dibuat oleh kurikulum.”⁷²

⁷²Hasil Wawancara dengan Drs. Syarifuddin Noor, M.Pd., Kepala Sekolah SMKN 4 Banjarmasin, 2025

Selain itu, sekolah juga melakukan observasi ke kelas setidaknya dua kali dalam setahun. Wakil Kepala Sekolah dan Kepala Sekolah melakukan observasi dengan menggunakan perangkat supervisi pembelajaran. Hasil wawancara dengan bapak Drs. Syarifuddin Noor menerangkan bahwa:

Biasanya dua kali, enam bulan sekali, setahun dua kali. Jadi kita langsung mengobservasi masing-masing tim berbagi tidak semua kepala sekolah. Kepala sekolah mengobservasi bagian Waka dan Kapogram kalau guru yang lain diwakilkan oleh wakil kepala sekolah mengobservasi. Setahun penilaianya minimal setahun sekali tapi kalau dua kali sekali semester 1 dan semester 2 untuk pemasukan bahan.⁷³

Hal ini sependapat dengan hasil wawancara peneliti dengan bapak Kinyiwadi bahwa pemantauan rutin untuk staf kependidikan terhadap aspek-aspek administrasi seperti keuangan dan jumlah siswa dilakukan melalui laporan bulanan yang disusun secara konsisten. Menurutnya:

Memantau rutin artinya kami terkait misalkan keuangan, terkait dengan jumlah siswa itu kan ada laporan bulannya, jadi setiap bulan salah satu untuk bukti fisik kita sebagai laporan administrasi kan nanti dicantumkan kinerja kita didalam kinerja kepala sekolah jadi untuk bukti fisik pelaksanaan administrasi itu didapat dari tata usaha.⁷⁴

Pengumpulan data mengenai kinerja staf kependidikan di SMKN 4 ini dilakukan setiap awal bulan, masing-masing staf, termasuk tenaga tata usaha, menyusun rencana kerja atau rencana aksi yang akan dilaksanakan selama bulan tersebut. Menurut Bapak Kinyiwadi, “Kalau evaluasinya dilakukan setiap bulan,

⁷³Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah Bapak Drs. Syarifuddin Noor, M.Pd, di Ruang Kepala Sekolah, jam 12.30 siang, pada 28 Juli 2025.

⁷⁴Hasil Wawancara dengan Kepala Tata Usaha Bapak Kinyiwadi S.Sos Di Ruang Tata Usaha, Jam 14.00 Siang, Pada 5 Agustus 2025.

setiap tata usaha atau staf akan membuat rencana kerja atau rencana aksi setiap bulan nanti akan dievaluasi setiap bulan akhir bulan sejauh mana sudah terealisasi sesuai dengan rencana yang sudah dibuat.”

Sekolah menggunakan instrumen atau rubrik khusus dalam melakukan observasi pembelajaran. Instrumen ini berfungsi untuk menilai proses pembelajaran secara menyeluruh, mulai dari cara guru membuka pelajaran, menyampaikan materi, hingga menutup kegiatan belajar. Sebagaimana pada hasil wawancara dengan bapak Drs. Syarifuddin Noor, mengatakan bahwa, “Ada, instumen rubriknya itu evaluasi instrumen pembelajaran yang untuk penilaian untuk pembelajaran dari awal tengah atau bagaimana dia menyampaikan membuka. Instrument supervisi pembelajaran.”

Kemudian juga supervisi akademik berperan penting dalam mengumpulkan informasi tentang kinerja guru. Melalui instrumen supervisi, proses pembelajaran dapat diamati secara menyeluruh mulai dari cara guru membuka pelajaran, menyampaikan materi, hingga memberikan tugas kepada siswa. Kepala Sekolah menyatakan, “Supervisor akademik digunakan untuk mendukung bagaimana kinerja guru itu supaya kita dengan adanya instrumen itu kita akan terlihat karena dari awalnya bagaimana membuka, menyampaikan, memberikan tugas itu kita berlakukan.”

Penilaian efektivitas mengajar guru dilakukan dengan mengumpulkan berbagai data, seperti hasil supervisi akademik, absensi guru di kelas, dan kehadiran siswa. Selain itu, laporan dari siswa, guru pengawas, dan tim kurikulum juga

menjadi sumber informasi penting. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan bapak Bapak Drs. Syarifuddin Noor. Beliau menjelaskan:

Pertama kita lihat dari instrument akademik tadi, supervisi akademik. Kemudian yang kedua dari jumlah masuk guru itu dikelas absensi, pada waktu absenkan ada tandatangan guru, nah itu jadi indikatornya disitu kita lihat dari absensi siswa. Kemudian dari banyaknya guru menconteng nama yang hadir. Kemudian juga dari laporan-laporan guru pengawas sering terindikasi. Jadi kalau tidak ada yang komplen berarti guru itu masuk. Betul aja dia masuk, ataupun ada berhalangan itu dia bisa izin atau memberi tugas. Tapi tidak seterusnya, yang jadi masalah itu kalau ada guru seharusnya izin terus atau keperluannya apa, kebanyakan kepentingan diluar daripada kepentingan didalam itu yang sangat-sangat kita lihat kita pantau yang dari laporan siswa, laporan guru, pengawas, dari kurikulum. Itu yang bapak ambil.⁷⁵

Sekolah memanfaatkan umpan balik dari siswa dan orang tua sebagai bagian dari penilaian kinerja guru. Selain itu, hasil supervisi yang mengandung masukan dari berbagai pihak, termasuk siswa dan orang tua, akan ditindaklanjuti melalui diskusi bersama guru yang bersangkutan. Hasil wawancara dengan bapak Drs. Syarifuddin Noor menerangkan bahwa, “Umpan baliknya, kita guru akan menyampaikan hasil pembelajarannya kemudian setelah itu dia menanyakan lagi atau memberikan pertanyaan atau apa. Sama juga kita habis kita supervisi apa-apa yang menjadi bahan masukan itu kita akan panggil dan kita diskusikan dengan baik ke mereka.”

Guru diberi kesempatan untuk melakukan refleksi atau penilaian diri melalui hasil supervisi akademik. Penilaian ini membantu guru memahami posisi kinerjanya dan menentukan target perbaikan sesuai dengan kenyamanan dan kemampuannya. Berdasarkan hal tersebut dari hasil wawancara bersama bapak Drs.

⁷⁵Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah Bapak Drs. Syarifuddin Noor, M.Pd, di Ruang Kepala Sekolah, jam 12.30 siang, pada 28 Juli 2025.

Syarifuddin Noor menerangkan bahwa, “Dia melihat dari nilai, dari yang kita conteng nilainya yang supervisi akademik itu dia akan tahu ini masih baik sedang atau sangat baik. Dia maunya apa cukup tidak. kemudian dia juga ada yang maunya cukup aja karena takut kalau terlalu tinggi, ada juga yang mau sedang-sedang aja.”

Data hasil penilaian kinerja guru digunakan secara aktif untuk menyusun rencana pengembangan profesional. jika ditemukan bahwa metode pembelajaran masih kurang dikuasai, maka akan dirancang pelatihan atau bimbingan yang sesuai. Pengembangan dilakukan melalui workshop, bimtek, dan pelatihan. Sebagaimana pada hasil wawancara dengan bapak Drs. Syarifuddin Noor, mengatakan bahwa:

Dengan itu jadi banyak sekali, misalnya guru data prosedur dulu jadi metode pembelajaran masih kurang menguasai misalnya. Makanya kita akan mengadakan pelatihan-pelatihan, bimbingan dan juga kita melihat pihak luar kita, supaya mendatangkan untuk memberikan informasi dan pengarahan bimbingan keguru tersebut. Jadi biasanya kita mengadakan workshop, bimtek dan pelatihan baik itu disekolah maupun diikutkan di luar instansi lain di dinas.⁷⁶

Wawancara peneliti dengan guru mengungkapkan bahwa kepala sekolah mengajak guru untuk mengikuti pelatihan atau pendampingan sebagai tindak lanjut dari hasil evaluasi atau monitoring. Bapak Firdaus menambahkan, “Pernah, jadi secara keseluruhan ketika diminta oleh kepala sekolah hampir keseluruhan guru mengikuti kegiatan seminar atau workshop yang diadakan di sekolah diantaranya seperti iht ada biasanya.”⁷⁷

⁷⁶Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah Bapak Drs. Syarifuddin Noor, M.Pd, di Ruang Kepala Sekolah, jam 12.30 siang, pada 28 Juli 2025.

⁷⁷Hasil Wawancara dengan Guru PAI Bapak M. Firdaus Spd.I, Di Ruang Guru, Jam 10.00 Pagi, Pada 4 Agustus 2025.

Kemudian wawancara dengan Bapak Akhmad Sabryan menambahkan:

Kepala sekolah memerintahkan untuk mengikuti pelatihan biasanya bergiliran pang, bapa belum pernah pang mungkin pak firdaus pernah untuk peningkatan kinerja guru pendidikan agama islam itu ada di hotel nah itu kan artinya ada aja. selain itu ada juga pang untuk kami semua guru mgmp (musyawarah guru mata pelajaran) nah disitu kan perintah dari kepala sekolah juga dan untuk sifatnya sekarang itu masih aktif untuk semua guru, guru agama, guru umum, nah itukan bertukar pikiran dengan guru-guru sekolah lain sifanya, nah jadi mgmp itu kita belajar sama-sama antar rombel nah itu perintah dari pada kepala sekolah untuk pengingkatan dan evaluasi belajar masing-masing tapi kalau perjurusannya permapel itu bergiliran.⁷⁸

Penilaian kinerja dilakukan secara adil dan transparan. Guru saling memberikan masukan dan teguran secara langsung jika ada hal yang perlu diperbaiki sesuai dengan kondisi nyata di lapangan. Berdasarkan hal tersebut dari hasil wawancara bersama bapak Drs. Syarifuddin Noor menerangkan bahwa, “Itu jelas, karena sifatnya saling melekat. Antara guru A dan guru B, jadi itu itu nanti guru saling memberikan masukan, teguran jadi sesama teman aja. kita tinggal menunggu laporannya saja.”

Hal tersebut sepandapat dengan Bapak M. Firdaus Spd.I, wawancara peneliti dengan guru mengungkapkan bahwa setiap hasil belajar siswa, kehadiran, dan data pendukung lainnya rutin dibahas bersama dengan guru yang lain sesuai dengan mapelnya. Beliau menambahkan:

Iya pernah jadi hasil belajar siswa dan kehadiran siswa dan data lainnya itu jadi sering dibahas bersama karena ada hubungan yang signifikan diantara keduanya. Jadi kehadiran konsisten di kelas menunjukkan partisipasi aktif siswa dan sering kali berkolerasi positif dengan hasil pencapaian belajar yang baik nah jadi sementara kehadirannya rendah dapat jadi indikator potensi masalah

⁷⁸Hasil Wawancara dengan Guru PAI Bapak Akhmad Sabryan Winata, Di Ruang Guru Jam 11.00 Siang, Pada 4 Agustus 2025.

dalam belajar nah jadi sudah sering juga dimusyawarahkan bersama-sama karena kan setiap kegiatan masing-masing ada mapelnya seperti itu misalnya mapel pendidikan agama islam secara kolaborasi kami bersama-sama bermusyawarahan tujuan yang akan kami capai jadi masing-masing ada musyawarahnya setiap mapel.⁷⁹

Kemudian wawancara dengan Bapak Akhmad Sabryan menambahkan bahwa kinerja belajar siswa di kelas biasanya disampaikan secara terbuka. Menurutnya:

Kalau kinerja belajar didalam kelas biasanya hasil siswa kita sampaikan juga contohnya nilai-nilai perbab misalnya sumatif atau ulangan maka kita kasih lihat juga keforum dikelas biasanya, terus lagi kehadiran juga kita sampaikan apabila ada siswa yang bermasalah sudah misalnya lebih daripada 1 minggu kehadirannya tanpa keterangan maka kita akan laporkan kebimbingan konseling atau bk kalau bk biasanya lebih lanjutnya ke wali kelas artinya keterbukaan dalam suatu kelas itu ada aja. Hasilnya kehadiran dan data lainnya kita sampaikan.⁸⁰

Salah satu tantangan dalam pengumpulan data kinerja guru adalah munculnya keluhan dari guru yang merasa nilai penilaian rendah. Untuk menghadapinya, sekolah memberikan penjelasan secara terbuka dan bijak, serta mengarahkan guru agar memahami maksud dari penilaian tersebut. Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Drs. Syarifuddin Noor menjelaskan, “Tantangan itu kadang-kadang guru juga ada yang kompleks nilai saya rendah pak, tapi kita jelaskan atau arahkan juga kadang-kadang ada juga yang menerima.”

⁷⁹Hasil Wawancara dengan Guru PAI Bapak M. Firdaus Spd.I, Di Ruang Guru, Jam 10.00 Pagi, Pada 4 Agustus 2025.

⁸⁰Hasil Wawancara dengan Guru PAI Bapak Akhmad Sabryan Winata, Di Ruang Guru Jam 11.00 Siang, Pada 4 Agustus 2025.

3. Evaluasi dan Analisis Kerja

Kinerja dievaluasi sesuai dengan visi dan misi sekolah dan indikator pencapaian siswa. Kinerja guru dievaluasi berdasarkan ketepatan waktu, perolehan pembelajaran, dan kedisiplinan. Berdasarkan hal tersebut hasil wawancara bersama bapak Drs. Syarifuddin Noor menerangkan:

Indikator itu banyak, yang penting kita mengambil pada visi misi sekolah, kemudian indikator keberhasilan itu dilihat dari anak-anak itu belajar dengan baik dengan tertib, teratur kemudian sesuai jadwal. Artinya guru-guru masuk sesuai jadwal yang sudah dibuatkan disekolah. Kemudian hasilnya juga dapat dilihat, hasil dari proses pembelajaran yang dibuat oleh guru itu dapat dilihat dari adanya prestasi dan juga keunggulan serta nilai-nilai yang bisa dilihat dari siswa itu. Kemudian juga disamping itu indikatornya kia lihat dari basic, kan SMK nih ada praktek bukan hanya teori saja, jadi ada teori dan praktek, teori hanya 30 persen saja 70 persennya praktek. Jadi nanti indikatornya dilihat bagaimana keterampilannya siswa. Jadi indikatornya kalau siswa itu terampil dalam menerapkan disekolah maupun masyarakat, Dia mampu untuk memerikan praktek yang baik, hasil yang baik. Misalnya contohnya pada jurusan kecantikan, bagaimana dia mampu mempraktekan pada model modelnya seperti di salon saya sering mengunjungi mereka, itulah yang disebut indikator.⁸¹

Hal ini sependapat dengan bapak Kinyiwadi, mengungkapkan bahwa evaluasi kinerja terhadap staf kependidikan di SMKN 4 dilakukan secara rutin dan berjenjang, mulai dari evaluasi bulanan, triwulan, hingga tahunan. Setiap staf sudah memiliki target kerja yang disusun berdasarkan tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Evaluasi kinerja bertujuan untuk mengidentifikasi bagian-bagian yang masih perlu diperbaiki menurutnya:

Kalau evaluasi tentunya sudah ada indikatornya ya jadi target-targetnya tentunya kami sebagai staf tentunya targetnya sesuai dengan visi misi sekolah sehingga setiap catatan target guru atau staf sudah ada ketentuan atau topoksinya ya. Sehingga dari topoksi itu akan dibuat rencana aksi setiap

⁸¹Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah Bapak Drs. Syarifuddin Noor, M.Pd, di Ruang Kepala Sekolah, jam 12.30 siang, pada 28 Juli 2025.

bulannya sampai seberapa aja bahkan kinerja setiap bulan, triwulan dan tahunan.

Beliau juga menambahkan, “Tentunya ada artinya nanti akan dicari kinerja kita itu kekurangannya dimana, kelemahannya sehingga akan diberikan solusinya, misalnya terkait dengan sarana prasarana atau terkait baik eksternal maupun internal yang berhubungan dengan kinerja tata usaha.”⁸²

Setelah kegiatan selesai, langkah evaluasi dilakukan dengan melihat kompetensi siswa. Salah satu caranya adalah melalui uji kompetensi di kelas 12, yang dilaksanakan bersama lembaga Sertifikasi Profesi (SP). Siswa diuji saat praktik, dan hasilnya dinilai serta diberikan sertifikat. Nilai dari sertifikasi tersebut menjadi bukti keberhasilan pembelajaran. Bapak Drs. Syarifuddin Noor menjelaskan:

Ya tadi, kita melihat siswa kita, mereka punya kompetensi kemudian diuji dengan uji kompetensi pada kelas 12 itu salah satunya. Jadi ada esensi dari lembaga SP (Sertifikasi Profesi) untuk siswa penguji kompetensi dia. Jadi mengadakan ujian, mengadakan sertifikat pada waktu dia praktik itu pembelajaran akan dilihat dari hasil seifikasi yang nilai didapat.⁸³

Tidak hanya kepala sekolah yang melakukan evaluasi, tapi juga bekerja sama dengan pemangku kepentingan eksternal seperti mitra industri dan orang tua. Karena pemangku kepentingan yang berbeda dilibatkan, hasilnya pun lebih obyektif. Pola kekuatan dan kelemahan guru ditentukan melalui analisis data evaluasi. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan bapak Drs. Syarifuddin Noor menjelaskan bahwa, “Yang terlibat, yang pertama guru pengajar kemudian

⁸²Hasil Wawancara dengan Kepala Tata Usaha Bapak Kinyiwadi S.Sos Di Ruang Tata Usaha, Jam 14.00 Siang, Pada 5 Agustus 2025.

⁸³Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah Bapak Drs. Syarifuddin Noor, M.Pd, di Ruang Kepala Sekolah, jam 12.30 siang, pada 28 Juli 2025.

wali kelas yang ketiga assessor yang menilai dan juga membuat penilaian itu. Jadi mereka mengawasi, yang melatihnya guru.”

Hasil supervisi digunakan sebagai dasar untuk memberikan masukan dan pelatihan kepada guru, agar metode pembelajaran dapat diperbaiki dan diperkuat melalui program seperti workshop, diklat, atau seminar di masa mendatang. Hasil wawancara dengan bapak Drs. Syarifuddin Noor, menerangkan bahwa:

Jadi hasil supervisi itu bapak juga ada masukan-masukan atau umpan balik yang mananya akan ada ketahuan misalnya dari kurangnya apa, misalnya ada metode mengajar ada perbaikan metode atau apa. Misalnya kita guru, bisa juga kesiswa bagaimana flashbacknya siswa juga dimasukkan. Jadi disitu guru ada diberikan masukan, saran-saran kalau ada masalah teknis misalnya metode pembelajaran kurang maka kita berikan pelatihan, kita berikan bimbingan pelatihan selama beberapa hari masukan program sekolah untuk menguatkan metode pembelajaran yang di penguatannya diworkshop atau diklat atau seminar langsung dengan praktikumnya.

Wawancara peneliti dengan guru mengungkapkan bahwa evaluasi kegiatan dilakukan setelah pelaksanaan program, baik secara berkala setiap tiga bulan maupun setiap semester menjelang pembagian rapor. Dalam wawancara dengan bapak Akhmad Sabryan menjelaskan, “Evaluasi ada dari paska kegiatan. Untuk evaluasi kegiatan mungkin pertiga bulan ada dilakukan evaluasi atau persemester sebelum bagi raport, nah ini tujuannya untuk perbaikan tadi baik program sekolah, kurikulum dan sebagainya nah itu menyangkut untuk perbaikan kedepannnya.”⁸⁴

Kemudian dalam wawancara dengan bapak Firdaus, beliau menambahkan dengan keterlibatan aktif dalam proses evaluasi, guru dan tenaga kependidikan turut

⁸⁴Hasil Wawancara dengan Guru PAI Bapak Akhmad Sabryan Winata, Di Ruang Guru Jam 11.00 Siang, Pada 4 Agustus 2025.

berkontribusi dalam menciptakan lingkungan sekolah yang adaptif dan responsif terhadap kebutuhan nyata. Beliau menambahkan:

Jadi mengikuti kegiatan evaluasi untuk perbaikan program. Nah ini kan berarti berpartisipasi ya dalam proses pengumpulan data, kemudian analisis kinerja program, kemudian memberikan umpan balik juga untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi program tersebut di masa mendatang. Nah kegiatan ini kan membantu mengidentifikasi apa yang berfungsi baik, apa yang tidak, dan apa yang bisa diperbaiki melalui penyesuaian strategi atau alokasi sumber daya.⁸⁵

Selain itu dalam wawancara dengan bapak Kinyiwadi menambahkan, “Terlibat, jadi kami bisa rapat, nanti misalnya ketika tata usaha rapat sama-sama memberikan arahan atau memberikan semacam umpan balik artinya apa-apa yang dikehendaki beliau untuk kemajuan sekolah.”⁸⁶

Keterlibatan guru, siswa, dan orang tua sangat penting karena masukan mereka menjadi bahan evaluasi dan pertimbangan dalam menetapkan kebijakan sekolah agar lebih tepat dan berjalan efektif. Hal ini selaras dengan hasil wawancara dengan bapak Drs. Syarifuddin Noor, beliau menjelaskan:

Penting karena masukan itu bagian dari sebagai evaluasi kita. Jadi kalau ada masukan pendapat dan saran itu yang menjadi bahan pertimbangan kita sehingga kebijakan sekolah itu dapat berjalan dengan baik. Karena tanpa ada masukkan itu rasanya kurang sreng. Jadi ada beberapa dari kita evaluasi guru mengajar disampaikan oleh siswa atau wali kelas atau guru maka akan dapat sepakat. Itu sangat penting sekali.

Evaluasi terhadap aspek non-akademik seperti sikap, disiplin, dan keterlibatan siswa dianggap sangat penting oleh pihak sekolah, termasuk melalui

⁸⁵Hasil Wawancara dengan Guru PAI Bapak M. Firdaus Spd.I, Di Ruang Guru, Jam 10.00 Pagi, Pada 4 Agustus 2025.

⁸⁶Hasil Wawancara dengan Kepala Tata Usaha Bapak Kinyiwadi S.Sos Di Ruang Tata Usaha, Jam 14.00 Siang, Pada 5 Agustus 2025.

masukan dari dunia industri saat siswa menjalani PKL, yang kemudian dijadikan bahan perbaikan melalui workshop dan pertemuan evaluatif. Pengakuan selaku dari kepala sekolah yaitu bapak Drs. Syarifuddin Noor, menyampaikan bahwa:

Ada kita evaluasi, apakah ini penting, apakah ini sangat sangat diperlukan. Misalnya attitudenya kita evaluasi bagaimana attitude kita, sikap-sikap siswa kita. Kita laksanakan evaluasi kemudian masukan dari industri. Biasanya industry yang mengadakan, “bagaimana sikap anak-anak kita pak, oh iya bagus aja pak aman aja lancar” tidak banyak permasalahan jadi kita evaluasi atau bikin pertemuan dengan orang dari industry yang diwaktu dia magang praktik PKL, jadikan ternyata ada juga masukan-masukan dari industry itu bagus untuk perkembangan sekolah. Bahkan kita melaksanakan workshop kemudian kita panggil mereka kemudian mereka menyampaikan pak ini kurang ini kurang itu. Kemudian juga evaluasi ada dari proses praktik.

Apabila suatu kegiatan belum mencapai target, sekolah menindaklanjutinya melalui rapat evaluasi untuk menggali akar masalah, berdiskusi dengan orang tua, dan menyusun komitmen bersama agar tujuan program dapat tercapai di masa mendatang. Bapak Drs. Syarifuddin Noor menjelaskan:

Iya ada juga yang tidak mencapai target, misalnya dengan adanya rapat pendidikan itukan jadi bahan kami , jadi bahan masukan evaluasi kami, maka kita berusaha untuk menggali kembali permasalahan-permasalahan apa yang menjadi target itu kurang tercapai. jadi kita gali, saling diskusi menyampaikan kepada rang tua siswa dengan adanya masukan-masukan, memberi masukan-masukan supaya bisa tercapai kembali ada komitmennya. Kalau targetnya tercapai maka kedepannya kita akan melaksanakan komitmen bersama untuk saling melancarkan dari apa yang program itu tercapai.

Setiap kegiatan yang dilaksanakan selalu dilaporkan secara formal, mulai dari tahap persiapan hingga pelaksanaan, baik kepada pihak internal sekolah maupun dinas pendidikan. Hasil wawancara dengan bapak Drs. Syarifuddin Noor, menerangkan bahwa, “Setiap ada kegiatan dilaporkan, misalnya hari ini ada kegiatan assessment itu persiapannya kita laporkan juga pelaksanaan programnya

juga. Jadi setiap kali ada kegiatan kita selalu kita laporan. Jadi masing-masingnya ada laporannya”

Tantangan dalam evaluasi biasanya muncul dari kesiapan guru, sehingga kepala sekolah perlu memberi pengingat agar program berjalan sesuai rencana. Berdasarkan hal tersebut hasil wawancara bersama bapak Drs. Syarifuddin Noor menerangkan:

Tantangannya ada seperti penilaian misalnya tapi guru juga kita akan kalau ada tantangan ada itu kesiapan guru kadang-kadang kita beri tahu baru dia melaksanakannya atau kita sering menghimbau. Tapi sebenarnya guru itu menjalankan aja dengan baik cuma kadang kadang mungkin karena faktor-faktor lain. Kesibukan apa karena setiap tahun mdnya guru itu beda-beda. Jadi kita sebagai kepala sekolah mengingatkan aja bahwa ini program ini.

4. Pemberian Umpaman Balik dan Pemberian Penghargaan

Umpaman balik disampaikan dengan memanggil guru secara langsung untuk membahas kekurangan teknis yang ditemukan. Guru diberi kesempatan melakukan perbaikan melalui rekaman video atau refleksi mengajar. Jika ada kesalahan teknis, tindakan korektif dilakukan segera. Hal itu selaras dengan hasil wawancara bersama bapak Drs. Syarifuddin Noor, beliau menjelaskan:

Umpaman baliknya iya memanggil mereka kemudian kita lihat sebenarnya masih ada beberapa hal-hal teknis yang masih kurang, kita sampaikan. Kemudian juga kita beri kesempatan ke mereka dengan melalui rekaman video atau apa, perbaikan-perbaikan itu. Jadi kita melihat dia mengajar atau informasi secara detail dari guru-guru itu bahwa kalau ada hal hal kesalah teknis kita langsung panggil.⁸⁷

⁸⁷Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah Bapak Drs. Syarifuddin Noor, M.Pd, di Ruang Kepala Sekolah, jam 12.30 siang, pada 28 Juli 2025.

Prinsip umpan balik yang membangun meliputi keterbukaan, saling menghargai, dan fokus pada solusi. Guru diposisikan sebagai mitra yang memiliki tanggung jawab, bukan sekadar objek evaluasi. Kepala sekolah berperan aktif dalam memberikan masukan yang terbaik untuk perbaikan bersama. Bapak Drs. Syarifuddin Noor menerangkan, “Prinsipnya adalah saling keterbukaan, saling menghargai, saling memberikan solusi. Jadi guru itu bukan hanya sebagai objek, harus ini didapati jasa tanggung jawab. Jadi kepala sekolah memberikan solusi yang terbaik, memberikan umpan balik atau masukan-masukan.”

Umpam balik diberikan sesuai kebutuhan. Jika hasil kegiatan sudah baik dan sesuai jadwal kurikulum, tidak ada tindak lanjut khusus. Namun, jika ditemukan kekurangan teknis, guru dipanggil secara individu. Untuk temuan kolektif, umpan balik disampaikan melalui pelatihan bersama atau komunitas belajar. Hasil wawancara dengan Bapak Drs. Syarifuddin Noor menyebutkan:

Kadang-kadang dari kegiatan itu kalau hasilnya sudah bagus kita tetap jalan biasa saja, kalau memang sudah sesuai dengan jadwal struktur yang dibuat system oleh kurikulum ya kita melihat aja masukannya. Kalau ada masukan atau penyampaian, hal-hal teknis yang masih kurang itu. Kalau misalkan kolektif atau apa baru kita. Kalau hanya satu dua orang itu berarti kita panggil saja. Kalau yang kolektif baru kita beri kebijakan umpan baliknya untuk melaksanakan pelatihan secara kolektif atau dikombe (komunitas belajar).⁸⁸

Umpan balik diberikan secara lisan dan tertulis. Lisan lebih sering digunakan, terutama untuk teguran atau usulan yang disampaikan saat rapat. Tertulis digunakan jika berdasarkan data atau masukan yang sifatnya lebih formal.

⁸⁸Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah Bapak Drs. Syarifuddin Noor, M.Pd, di Ruang Kepala Sekolah, jam 12.30 siang, pada 28 Juli 2025.

Sebagaimana dijelaskan oleh Bapak Drs. Syarifuddin Noor, “Iya, kedua-duanya tertulis juga bisa, lisan juga iya tapi biasa anak-anaknya lisan aja, kalau tertulis dari data ini masukan ini. Kalau yang lisan itu teguran saja atau usulan. Kita panggil waktu acara rapat nanti disampaikan secara lisan.”

Hal tersebut sependapat dengan Bapak M. Firdaus Spd.I, wawancara peneliti dengan guru mengungkapkan bahwa beliau pernah diberikan umpan balik dari kepala sekolah setelah observasi pembelajaran secara lisan. Beliau menjelaskan:

Jadi pernah dulu menerima umpan balik dari kepala sekolah setelah observasi pembelajaran. Nah itutu karena sesuai dengan bapak sebagai guru nih, nah jadi umpan baliknya itu bertujuan untuk membantu guru untuk meningkatkan kualitas pengajaran yang biasanya disampaikan melalui diskusi atau pertemuan paska observasi itu, jadi pernah itu sudah tahun sebelumnya tahun 2024.⁸⁹

Kemudian wawancara dengan Bapak Akhmad Sabryan menambahkan:

Umpan balik daripada kepala sekolah itu ada yang mana untuk mengevaluasi kita dalam bentuk tertulis, yang kiranya isinya itu untuk perbaikan umpan baliknya ini tentang kinerja kita dalam pembelajaran. Jadi bentuknya itu kalau didapatkan itu ada yang tertulis ada juga bimbingan secara persuasif antara kepala sekolah dengan pihak guru bersangkutan.⁹⁰

Selain itu hasil wawancara peniliti dengan Bapak Kinyiwadi bahwa umpan balik kinerja staf ditetapkan oleh LASIS. Umpan balik ini terbagi ke dalam tiga kategori utama yaitu sesuai ekspektasi, di atas ekspektasi, dan di bawah ekspektasi. Beliau menerangkan,

Kalau kinerja setiap bulan kita dari lasis ada 4 umpan baliknya. Jadi umpan baliknya ada 3 kategori, pertama sesuai ekspektasi, kedua diatas ekspektasi,

⁸⁹Hasil Wawancara dengan Guru PAI Bapak M. Firdaus Spd.I, Di Ruang Guru, Jam 10.00 Pagi, Pada 4 Agustus 2025.

⁹⁰Hasil Wawancara dengan Guru PAI Bapak Akhmad Sabryan Winata, Di Ruang Guru Jam 11.00 Siang, Pada 4 Agustus 2025.

yang ketiga itu dibawah ekspektasi, jadi sesuai ekspektasi artinya sesuai dengan tugas yang diberikan, kalau diatas berarti melebihi dari ekspektasi. Tentunya membantu sekali karena tentunya kita bisa berkomunikasi apa-apa yang perlu ditingkatkan atau dioptimalkan.⁹¹

Cara memberikan umpan balik disesuaikan secara situasional, tergantung karakter dan kondisi guru. Jika guru sedang dalam suasana hati tertentu, pendekatan dilakukan dengan mempertimbangkan hal tersebut. Ada yang cukup diberi masukan ringan, sementara yang lain perlu penyampaian lebih tegas. Hal itu selaras dengan hasil wawancara bersama Bapak Drs. Syarifuddin Noor, beliau menjelaskan, “Iya betul, berdasarkan moodnya gurukan, mengapa ini terjadi? Jadi kita umpan baliknya berdasarkan situasional. Kondisi dia karena itu berbeda-beda jadi kita tidak bisa menyamakan ada yang teguran biasa saja kita beri masukan, ada yang keras kita sampaikan.”

Strategi yang digunakan adalah dengan mengedepankan diskusi terbuka dan saling tukar informasi sebelum memberikan penilaian. Umpan balik disampaikan dalam suasana duduk bersama, bukan dalam bentuk intimidasi, sehingga guru merasa dihargai. Selain itu, kepala sekolah juga berperan dalam memberikan motivasi agar guru lebih terbuka dan siap untuk memperbaiki diri. Bapak Drs. Syarifuddin Noor menerangkan, “Menariknya itu sifatnya menegur atau diskusi duduk bersama mengapa hal itu bisa ini, jadi tidak kita berikan dulu keleluasaan saling berdiskusi saling memberikan informasi. Makanya guru merasa bukan di intimidasi tapi merasa dihargai. Kemudian kita memotivasi guru.”

⁹¹Hasil Wawancara dengan Kepala Tata Usaha Bapak Kinyiwadi S.Sos Di Ruang Tata Usaha, Jam 14.00 Siang, Pada 5 Agustus 2025.

Hal tersebut sependapat dengan bapak M. Firdaus Spd.I, wawancara peneliti dengan guru mengungkapkan bahwa guru diberikan ruang untuk menyampaikan tanggapan atau diskusi atas umpan balik yang diberikan oleh kepala sekolah. Beliau menerangkan:

Jadi kepala sekolah memang seharusnya memberikan uang nih untuk menyampaikan tanggapan atas umpan balik nih karena hal ini menciptakan dialog yang kontruktif dan mendorong pengembangan profesional. Jadi berdasarkan praktik terbaik kepala sekolah dapat menyediakan kesempatan untuk guru untuk merefleksikan praktik mereka seperti mengajukan pertanyaan dan berdiskusi secara langsung yang dapat dilakukan melalui tatap muka ataupun dapat melalui aplikasi labform nah biasanya di pnm itu pernah kan dulu seperti itu, yah jadi diplatform pnm itu kinerja kita selalu dipantau oleh kepala sekolah jadi seandainya kinerja kita itu belum kondusif artinya belum sepenuhnya terupdate nah itu ada persen artinya ketika proses baru mulai itu 50%, kemudian sampai 75 sampai finishing 100% nah itu.⁹²

Kemudian wawancara dengan Bapak Akhmad Sabryan menambahkan bahwa apabila ada keluh kesah bisa di sampaikan di rapat umum. Beliau menambahkan:

Kalau biasanya ruang kita terbuka umum di rapat, kalau misalnya kita ada kendala atau yang lain sebagainya kalau kurun besar itu rapat kinerja tapi kalau secara persuasifnya kesupervisor tadi menyampaikan keluh kesah kita dalam suatu pembelajaran jadi disitu kita bertanya bagaimana baiknya saran dari supervisornya kekita kyapa nah itu yang bisa kita bicarakan secara persuasifnya tapi kalau besar itu lewat rapat.⁹³

Umpam balik biasanya diikuti dengan peningkatan kinerja guru sesuai jadwal. Tindak lanjut dilakukan sesuai kebutuhan, bisa berupa pelatihan kolektif

⁹²Hasil Wawancara dengan Guru PAI Bapak M. Firdaus Spd.I, Di Ruang Guru, Jam 10.00 Pagi, Pada 4 Agustus 2025.

⁹³Hasil Wawancara dengan Guru PAI Bapak Akhmad Sabryan Winata, Di Ruang Guru Jam 11.00 Siang, Pada 4 Agustus 2025.

atau menghadirkan guru tamu dari industri untuk memperkuat pembelajaran, terutama jika kompetensi guru masih terbatas. Pendampingan profesional bersifat situasional dan fleksibel. Hasil wawancara dengan Bapak Drs. Syarifuddin Noor menyebutkan:

Biasanya kalau sudah kita berikan masukan, guru-gurunya lebih aktif bergerak dengan baik sesuai jadwal. Jadi itu tidak selalu nanti ada acara kegiatan kita mengundang dari pihak luar untuk berbicara tapi tergantung situasi kebutuhannya. Jadi kalau beberapa orang saja itu tidak kolektif kalau anu kita juga bisa mengundang pihak luar untuk meyakinkan pembelajarannya. Misalnya dari kelas industri atau rang industri guru tamu itu ada. Jadi kita untuk memperkuat skill siswa kalau gurunya kan ilmunya terbatas jadi kita tamba lagi guru tamu.⁹⁴

Efektivitas umpan balik diukur secara situasional melalui pemantauan proses belajar. Jika pembelajaran berjalan lancar dan siswa aktif serta tenang, dianggap sudah efektif. Tidak digunakan instrumen khusus, karena yang utama adalah kepercayaan terhadap kemampuan guru. Guru diberi ruang untuk berkreasi dan hanya diarahkan jika ada hal yang mendesak. Bapak Drs. Syarifuddin Noor menerangkan bahwa:

Kalau dia belajarnya bagus kemudian siswanya juga tenang belajarnya, itu saja kita lihat situasi saja. Tidak ada ukurannya karena disitukan hanya pemantauan saja jadi kalau instrumennya tidak ada. Artinya kita tidak perlu juga kalau ternyata hasilnya a bagus efektif siswanya belajar juga dengan baik dan sesuai jadwal tidak ada permasalahan berarti bagus saja itu. Kepala sekolah juga tidak terlalu detail, yang penting kepercayaan aja. Kita percaya guru itu hebat, bagus silahkan berkreasi sendiri. Tidak perlu selalu diarahkan kecuali ada hal-hal yang urgent.

⁹⁴Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah Bapak Drs. Syarifuddin Noor, M.Pd, di Ruang Kepala Sekolah, jam 12.30 siang, pada 28 Juli 2025.

Tantangan utama dalam memberikan umpan balik adalah keterbatasan waktu dan kesibukan guru. Untuk mengatasinya, kepala sekolah mengingatkan bahwa memberikan perhatian pada umpan balik adalah bagian dari kewajiban. Jika ada hal teknis yang mengganjal, guru diberi ruang untuk berdiskusi dan diarahkan agar kembali fokus pada tugasnya. Sebagaimana dijelaskan oleh Bapak Drs. Syarifuddin Noor:

Tantangan itu kadang-kadang guru kan biasanya terikat waktu atau masih sibuk yang lain, ini yang mungkin kadang-kadang terbentur disitu. Cuman kita kepala sekolah mengingatka saja bahwa itu kewajiban dia. Jadi dia wajib melaksanakan tugas kemudian hal-hal teknis itu kalau misalnya ada hal-hal yang mengganjal dia bisa berdiskusi atau meminta waktu untuk merubah sikapnya. Kita panggil kita suruh ubah sikapnya dia fokus pada tugas.

Sebagai tanda terima kasih, kepala sekolah memberikan penghargaan kepada guru dan staf pengajar yang berprestasi di luar ekspektasi. Penghargaan yang diberikan beragam, mulai dari sertifikat, dana pembinaan, fasilitas tambahan, hingga piala pada saat upacara resmi sekolah. Kriteria penilaian bervariasi mulai dari kedisiplinan, dedikasi, kreativitas selama proses pembelajaran, dan prestasi dalam membimbing siswa untuk berprestasi. Dalam hasil wawancara kepala sekolah menjelaskan, "Mengakui bagi yang berprestasi kita berikan reward. Rewardnya kita berikan pada saat hari guru, penghargaan berupa uang atau sertifikat." ⁹⁵

Kemudian dari hasil wawancara peneliti dengan guru juga menambahkan bahwa penghargaan bisa berupa predikat tahunan, piagam, sertifikat, tropi ataupun lainnya. Dalam wawancara dengan bapak Firdaus, menjelaskan:

⁹⁵Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah Bapak Drs. Syarifuddin Noor, M.Pd, di Ruang Kepala Sekolah, jam 12.30 siang, pada 28 Juli 2025.

Nah jadi penghargaan kepala sekolah dapat berupa predikat tahunan, piagam, sertifikat, tropi ataupun bentuk apresiasi lainnya biasanya seperti ujian ya, ujian atau motivasi dari kepala sekolah, tapi biasanya kalau guru-guru ini biasanya ketika sudah melaksanakan program tersebut maka akan mendapatkan sertifikat. Sertifikatnya ada sertifikat iht biasanya.⁹⁶

Selain itu dalam wawancara dengan bapak Sabryan, beliau menambahkan bahwasanya bentuk penghargaan dalam bentuk sertifikat, beliau menerangkan:

Iya kita disini dari evaluasi itu biasanya ada penghargaan dalam bentuk sertifikat juga atas kinerja dan kontribusi yang telah kita berikan jadi diketahui oleh kepala sekolah dan itu mendukung daripada hasil guru bisa menindak lanjuti tentang pembelajaran yang akan datang jadi sertifikat itu sangat berguna untuk kinerja guru itu suatu penghargaan dari sekolah untuk guru.⁹⁷

Selanjutnya hasil wawancara dengan bapak Kinyiwadi berpendapat bahwa bentuk penghargaan bagi tenaga kependidikan yang menunjukkan kinerja baik diberikan melalui sistem tunjangan kinerja. Sistem ini berlaku secara otomatis, di mana besaran tunjangan disesuaikan dengan capaian kinerja masing-masing individu. Menurutnya:

Kalau penghargaan kalau terkait dengan otomatis kalau baik guru ataupun tenaga kependidikan kinerja akan dibuat dalam bentuk tunjangan kinerja. Jadi ketika kinerja dia optimal maka tunjangan kinerjanya akan dibayar 100%, tetapi ketika kinerjanya dibawah ekspektasi maka akan dikurangi itu dari dari sisi kinerja. Ekspektasinya apa dia bisa dari kinerja atau pelaksanaan tugas bisa dari perilaku, perilaku itu bisa dari kehadiran, bisa dari ketataan tata tertib itu termasuk didalam pola penilain jadi ketika itu sesuai dengan ekspektasi maka akan diberikan reward tunjangan kerja 100%, tapi ketika tidak dikerjakan dipotong 20%, artinya secara otomatis.

Beliau juga menambahkan:

⁹⁶Hasil Wawancara dengan Guru PAI Bapak M. Firdaus Spd.I, Di Ruang Guru, Jam 10.00 Pagi, Pada 4 Agustus 2025

⁹⁷Hasil Wawancara dengan Guru PAI Bapak Akhmad Sabryan Winata, Di Ruang Guru Jam 11.00 Siang, Pada 4 Agustus 2025.

Motivasi dalam bentuk penghargaan itu otomatis ya, contoh kalau kita absen aja ya kan kita masuk jam 07.45 lambat sekian detik itu terpotong kinerja kita jadi 2% kalau ga salah kalau sekali turun lambat, bulik terlalu cepat bisa ya juga sama jadi adil jadi tidak ada alasan hujan tidak ada alasan itu, artinya ketika perilaku kita datang tidak sesuai atau tidak tepat dengan jam kerja otomatis akan terpotong gaji kita, itu sistem yang berlaku sekarang.⁹⁸

Pilihan tersebut dibuat bersama dalam rapat manajemen agar tidak terlalu subyektif. Motivasi dan dedikasi guru yang lebih tinggi merupakan hasil dari penghargaan tersebut. Masalah yang dihadapi adalah uang tunai tidak cukup, dan sekolah terkadang meminta bantuan dari organisasi luar seperti sponsor atau alumni. Namun, insentif non-tunai dalam bentuk penghargaan di forum resmi masih terbukti berhasil meningkatkan semangat kerja guru. Keterangan dari Drs. Syarifuddin Noor, M.Pd mengungkap bahwa, “Iya ada, penilaian sistem manajemen ada tim kami ada punya waka (wakil kepala bidang ketanagaan) itu yang mengamati dan menganalisa layak tidaknya guru itu diberikan penghargaan sesuai dengan kesepakatan. Jadi kita ada rapat manajemen.”

Beliau juga menambahkan, “Tantangan keuangan dana, dananya tidak cukup kalau orangnya misalkan 20 orang tidak bisa semuanya. Kemana danaya karena dianggaran tidak bisa. Jadi kita mikir-mikir saja, misalnya kita bantuan sponsor atau alumni.”

Kriteria pemberian penghargaan atau pengakuan didasarkan pada kedisiplinan, konsistensi dalam melaksanakan proses pembelajaran (KPM), serta dedikasi dalam membimbing siswa. Guru yang aktif, tidak meninggalkan jam

⁹⁸Hasil Wawancara dengan Kepala Tata Usaha Bapak Kinyiwadi S.Sos Di Ruang Tata Usaha, Jam 14.00 Siang, Pada 5 Agustus 2025.

mengajar, dan menunjukkan hasil kerja yang baik dinilai layak mendapat apresiasi. Sebaliknya, guru yang sering lalai atau tidak menjalankan tugas secara penuh dianggap belum memenuhi kriteria tersebut. Drs. Syarifuddin Noor, M.Pd selaku kepala sekolah menjelaskan bahwa

Kriterianya adalah bagaimana kita lihat pada waktu dia masuk kinerja dia dalam hal membimbing siswa atau proses kpm. Kalau kpmnya itu dia rutin tidak melanggar atau tidak ada jam kosong berarti dia serang gurunya aktif. Kinerjanya bagus karena tidak melalaikan tugasnya sebagai guru dan juga membimbing dengan baik serta hasilnya bagus. Siswa dapat senanglah bahasanya. Jadi tidak ada melalaikan tugas kadang-kadang ada juga guru yang lalai dengan tugasnya masuk sebentar habis itu keluar itu dianggap kinerjanya kurang bagus. Jadi yang kita nilai adalah bagaimana kinerja itu baik kita lihat dedikasinya.

Penghargaan kepada tenaga pendidik dan kependidikan diberikan setiap tahun, khususnya pada peringatan Hari Guru. Penghargaan ini diberikan kepada mereka yang menunjukkan dedikasi tinggi dan pengabdian yang panjang sebagai bentuk apresiasi atas kinerja dan komitmen mereka dalam dunia pendidikan. Dalam penjelasannya, Kepala Sekolah Drs. Syarifuddin Noor, M.Pd menyampaikan bahwa, “Setiap tahun, setiap hari guru ada kita berikan penghargaan. Ada sampai beberapa guru yang dianggap memiliki pengabdian yang lama kemudian dedikasinya bagus itu kita berikan penghargaan.”

Proses penilaian untuk pemberian penghargaan dilakukan secara objektif dengan mempertimbangkan kepangkatan, masa pengabdian, serta kualitas kinerja. Guru yang menunjukkan dedikasi tinggi, disiplin, dan konsistensi dalam menjalankan tugas dinilai layak menerima penghargaan sebagai bentuk apresiasi atas kontribusinya. Kepala Sekolah Drs. Syarifuddin Noor, M.Pd menunjukkan

bahwa, “Bisa juga melalui dari kepangkatan dari yang senior kemudian dilihat dari kinerjanya maka itu layak diberikan penghargaan.”

Menurut kepala sekolah pemberian penghargaan berdampak positif terhadap motivasi kerja guru dan tenaga kependidikan. Penghargaan membuat mereka merasa dihargai dan mendorong komitmen untuk terus meningkatkan kinerja. Agar adil, penghargaan diberikan berdasarkan usia, masa pengabdian, dan kualitas kinerja, tanpa pilih kasih. Drs. Syarifuddin Noor, M.Pd selaku kepala sekolah menjelaskan bahwa, “Dampaknya adalah guru senang dan juga dia punya komitmen untuk selalu meningkatkan kinerjanya dengan adanya penghargaan itu. berarti kita tidak boleh juga pilih kasih biasanya itu kita beri penghargaan itu sesuai dengan usia dan juga kinerja atau pengabdiannya.”

Penghargaan yang diberikan mencakup bentuk material dan simbolik. Secara material, penghargaan dapat berupa uang yang disesuaikan dengan kemampuan sekolah, didukung oleh dana pengembangan guru, donatur, koperasi, dan pihak ketiga. Secara simbolik, pengumuman penerima penghargaan dilakukan saat upacara Hari Guru sebagai bentuk pengakuan atas prestasi dan kinerja. Guru yang belum menunjukkan kinerja optimal tidak menerima penghargaan, melainkan diberikan teguran sebagai bentuk pembinaan. Menurut pemaparan Drs. Syarifuddin Noor, M.Pd, sistem yang diterapkan:

Di penghargaan itu berupa material, bisa berupa uang yang semampu sekolah. Kita berikan dari dana-dana pengembangan guru. Kita kasihkan kita cairkan dari donator kemudian dari beberapa koperasi sumbangan segala macam pihak ke tiga. Pengumumannya ada sudah kita beritahukan saat upacara nanti hari guru kita akan memilih mereka-mereka yang memiliki prestasi dan kinerja yang baik, kalau kinerjanya kurang kita tidak memberikan penghargaan tidak memberikan kita memberi teguran saja.

Komunikasi sekolah dilibatkan dalam proses pemberian penghargaan melalui pengumuman terbuka dan keterlibatan warga sekolah. Guru yang dinilai berprestasi diperkenalkan sebagai teladan, sehingga siswa dan orang tua mengetahui kontribusinya. Masukan dari siswa dan orang tua juga menjadi pertimbangan, terutama jika ada laporan terkait sikap atau kinerja guru yang kurang baik, yang dapat memengaruhi kelayakan masuk nominasi. Dalam penjelasannya, Kepala Sekolah Drs. Syarifuddin Noor, M.Pd menyampaikan:

Iya dalam pengakuan itu paling tidak guru itu kita perkenalkan bahwa mereka itu adalah guru yang terbaik bagi kita kemudian orang tua siswa tau. karena kan kadang-kadang rang tua siswa atau siswanya sendiri yang bisa memilih. Kalau gurunya nyeleneh dia laporan juga kekita setelah itu guru tidak masuk nominasi.

5. Implementasi Tindakan Korektif dan Monitoring Berkelanjutan

Tindakan korektif biasanya diambil kalau cara mengajar guru masih kurang maksimal, misalnya terlihat dari nilai raport pendidikan. Dalam situasi seperti itu, sekolah mengadakan pelatihan atau workshop, memanggil guru, dan memberikan tambahan ilmu tentang metode pembelajaran yang lebih baik. Tujuannya agar guru bisa meningkatkan kualitas mengajarnya dan siswa mendapat pembelajaran yang lebih efektif. Hasil wawancara dengan Bapak Drs. Syarifuddin Noor menyebutkan:

Melaksanakan workshop, melaksankan pelatihan, kalau misalnya metode mengajar guru masih kurang nilainya di raport pendidikan itu berarti kita laksanakan pelatihan-pelatihan. Memanggil guru itu semuanya kemudian kita latih kita berikan tambahan masukan ilmu. Bagaimana metode-metode pembelajaran.⁹⁹

⁹⁹Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah Bapak Drs. Syarifuddin Noor, M.Pd, di Ruang Kepala Sekolah, jam 12.30 siang, pada 28 Juli 2025.

Proses awal sebelum tindakan korektif dimulai adalah dengan menganalisis hasil pembelajaran. Jika ditemukan kekurangan, kepala sekolah langsung menginstruksikan tim kurikulum untuk mengadakan pelatihan atau bimbingan. Tujuannya agar kinerja guru meningkat dan pengetahuan mereka bertambah. Tahap klarifikasi dilakukan secara internal melalui pemantauan hasil pembelajaran. Hal itu selaras dengan hasil wawancara bersama bapak Drs. Syarifuddin Noor, beliau menjelaskan, “Dari awalnya analisa itu hasil daripada pembelajaran. Hasil pembelajaran yang masih kurang maka kita langsung meinstruksikan ke kurikulum supaya mengadakan pelatihan-pelatihan, mengadakan bimbingan supaya meningkatkan kinerja guru, menambah ilmunya guru.”

Pihak yang dilibatkan dalam pengambilan keputusan untuk tindakan korektif adalah tim manajemen sekolah. Seluruh wakil kepala madrasah menyampaikan masukan, lalu bersama-sama menyusun sistem, jadwal, dan aturan pelaksanaan. Keputusan diambil secara kolektif dalam lingkup manajemen sekolah. Dalam wawancaranya, Bapak Drs. Syarifuddin Noor menyampaikan bahwa, “Itu tim manajemen nantinya semua waka menyampaikan hal itu kemudian dilatih kemudian dibuat sistemnya dibuat jadwalnya buat aturannya semua terlibat. Artinya disini pihak sekolah yang di tim manajemen tadi yang mengaturnya. Kalau ternyata ada pertemuan tadi.”

Tindakan korektif biasanya dilakukan kalau ada guru yang kurang maksimal dalam mengajar, misalnya sering tidak hadir atau tidak fokus saat mengajar. Langkah awalnya adalah mengingatkan guru tersebut secara langsung. Kalau masalahnya lebih besar atau melibatkan beberapa orang, sekolah bisa mengadakan

pembinaan, pendampingan, atau pelatihan bersama. Tujuannya bukan untuk menyalahkan, tapi untuk membantu guru memperbaiki cara mengajarnya agar lebih baik. Bapak Drs. Syarifuddin Noor memberikan gambaran bahwa:

Kalau ada kesalahan teknis yang sifatnya masih kurang maka kita ingatkan artinya pertama guru mana yang sering bermasalah dalam artian mengajarnya sering tidak masuk, mana tim, mana yang tidak mana yang rajin, jadi faktor-faktor itu biasanya permasalahannya terjadi karena guru yang misalnya setengah-setengah tidak maksimal itu aja bagian yang kita benahi. Jadi ada beberapa guru yang mengajarnya kurang pas atau apa kurang fokus itu aja gabung semuanya.

Tindakan korektif dilakukan secara adil dan objektif dengan melihat kondisi nyata di lapangan. Guru yang memang mengalami kendala akan dibantu lebih dulu, sementara yang sudah berjalan baik tetap diberi kepercayaan. Tidak semua guru diperlakukan sama, karena setiap orang punya situasi yang berbeda. Yang penting, masalah diselesaikan sesuai kebutuhan tanpa mengganggu sistem yang sudah berjalan. Dalam kesempatan wawancara, beliau menyatakan bahwa, “Nah iya adil karena memacu hanya beberapa guru aja yang kita petakan setelah itu baru yang lainnya yang bagus lancar yang tetap berjalan tidak mengganggu system jadi adil berdasarkan keadilan itu. kesulitannya dimana itu kita selesaikan tidak semuanya disama ratakan tidak bisa.”

Hal tersebut sependapat dengan bapak M. Firdaus Spd.I, wawancara peneliti dengan guru mengungkapkan bahwa kepala sekolah adil kesemua guru. Namun, dalam praktiknya, penerapan sikap tersebut sangat bergantung pada gaya kepemimpinan masing-masing kepala sekolah. Beliau menambahkan:

Jadi tidak selalu sebenarnya itu, tetapi idealnya kepala sekolah itu seharusnya bersikap adil dan objektif dalam memberikan tindakan korektif atau pun pembinaan, nah jadi sikap ini penting karena kepala sekolah adalah teladan

dan pemimpin yang bertanggung jawab atas peningkatan mutu sumber daya manusia dan proses pendidikan di sekolah nah namun prakteknya kemampuan kepala sekolah dalam menerapkan keadilan dan objektivitas dapat bervariasi tergantung kepada gaya kepemimpinan tergantung kepemimpinan sidin nih nah kayapa cuman kebanyakannya adil aja.¹⁰⁰

Kemudian wawancara dengan Bapak Akhmad Sabryan menambahkan bahwa sikap adil dan objektif kepala sekolah dalam pengawasan guru terlihat cukup merata, meskipun tidak sepenuhnya karena tugas kepala sekolah cukup padat. Beliau menerangkan:

Untuk sikap adil dan objektif kepala sekolah sepertinya merata artinya merata ini kesemua guru itu ada melakukan pengawasaan walaupun tidak sepenuhnya karena peran kepala sekolah inikan lumayan padat artinya pengawasan tetap ada daripada kepala sekolah kalau contoh yang dilakukanya itu monitoring dari kelas kekelas dipagi hari nah itu kan melihat dari kinerja kita juga nah jadi peran kepala sekolah selain dari pada meningkatkan tadi keadilannya biasanya keliling biasanya untuk peningkatan, artinya bujur aja kah guru mengajar, ada aja kah dikelas guru tadi yang mengajar lebih spesifiknya disupervisornya masing-masing pang. pernah, sering itu biasanya dalam seminggu 3 kali adaja di pagi hari. Kalau kada sidin biasanya staf sidin sama topoksinya dengan kepala sekolah arahan dari kepala sekolah wakil-wakil yang keliling kontrolingnya nah itu salah satu bentuk pengawasan jua dari sekolah khususnya dari kepala sekolah.¹⁰¹

Ketika staf pengajar atau instruktur gagal memenuhi standar kinerja, kepala sekolah akan melakukan koreksi. Intervensi dilakukan secara bertahap mulai dari teguran lisan, surat peringatan (SP1 hingga SP3), hingga tindakan pembinaan intensif. Namun kepala sekolah lebih mengedepankan pembinaan daripada hukuman. Bentuk pembinaan antara lain melalui mengikutsertakan guru dalam

¹⁰⁰Hasil Wawancara dengan Guru PAI Bapak M. Firdaus Spd.I, Di Ruang Guru, Jam 10.00 Pagi, Pada 4 Agustus 2025.

¹⁰¹Hasil Wawancara dengan Guru PAI Bapak Akhmad Sabryan Winata, Di Ruang Guru Jam 11.00 Siang, Pada 4 Agustus 2025.

pelatihan, workshop, atau pendampingan di kelas secara tatap muka. Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah bapak Drs. Syarifuddin Noor, M.Pd beliau menjelaskan:

Diberi peringatan saja, terutama peringatan guru untuk memperbaiki dulu, kalau sudah baik baru atau tidak ada perubahan baru kita ketahap SP1 tidak ada perubahan tetap saja tidak mau memperhatikan apa yang kita tegur baru SP1 (Surat Peringatan 1) dipanggil dulu, kemudian didiskusikan, kita panggil gurunya kemudian kita tegur secara lisan.”¹⁰²

Perkembangan setelah tindakan korektif biasanya dipantau lewat laporan dari ketua program atau tim pemantau. Misalnya, kalau sebelumnya guru sering datang terlambat, lalu sekarang sudah datang pagi dan mengikuti jadwal dengan baik, itu jadi tanda bahwa ada perubahan positif. Tim jurusan juga ikut menyampaikan ke kepala sekolah kalau guru yang bersangkutan sudah lebih disiplin dan mengikuti sistem. Jadi pemantauan dilakukan lewat pengamatan langsung dan laporan dari orang-orang yang terlibat di lapangan. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Drs. Syarifuddin Noor dalam wawancara:

Perkembangannya liat saja laporan dari kapogram bahwa gurunya memang betul pak sudah dating turunnya pagi tidak lambat lagi ada laporan dari tim pemantau atau kapgrammna lah yang pembedanya disitu jadikan ada beberapa jurusan jadi ketua jurusannya lah yang menyampaikan ke kita ternyata ada perubahan ada pak dia gurunya sudah bagus tidak lagi seenaknya tapi sesuai sistem atau jadwal.

Tantangan utamanya adalah guru yang sulit berubah. Cara mengatasinya: diberi arahan, diajak diskusi, dan jika masih mengulangi, diberi peringatan bertahap seperti SP1, SP2, hingga SP3. Tujuannya agar guru lebih disiplin dan mengikuti aturan. Dari hasil diskusi dengan Bapak Drs. Syarifuddin Noor, terungkap bahwa:

¹⁰²Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah Bapak Drs. Syarifuddin Noor, M.Pd, di Ruang Kepala Sekolah, jam 12.30 siang, pada 28 Juli 2025.

Tantangannya bagi kita tadi guru itu tidak mau berubah tapi makanya kita berpikir supaya itu bisa diubah sikapnya atau perilaku seperti itu dirubah. Artinya menurut atau sesuai jadwal atau aturan datang pagi, sesuai jadwal, tepat waktu dll. Kalau guru masih mengulangi kita arahkan kemudian ada perjanjian kalau mengulangi lagi ada beberapa sikap yang kita ambil SP1, SP2, SP3.

Untuk menjaga agar tindakan korektif tidak berdampak negatif terhadap motivasi kerja guru atau suasana sekolah, langkah yang diambil adalah dengan memetakan terlebih dahulu siapa saja yang mengalami kendala. Misalnya, dari 100 guru hanya 5 yang bermasalah, maka hanya mereka yang dipanggil dan dibina secara khusus. Guru lain yang sudah bekerja dengan baik tetap diberi kepercayaan dan tidak ikut terbawa suasana korektif. Dengan cara ini, suasana kerja tetap kondusif dan motivasi guru tetap terjaga. Pernyataan Bapak Drs. Syarifuddin Noor menunjukkan bahwa, “Iya tadi di petakan jadi kalau misalnya diantara dari 100 guru hanya 5 yang bermasalah ya kita panggil kita kumpulkan.”

Sistem monitoring kinerja guru dan tenaga kependidikan dilakukan secara lisan dan berkelanjutan. Apresiasi diberikan dalam bentuk pujian ringan ketika kinerja dinilai baik. Jika terdapat kekurangan teknis, pendekatan yang digunakan adalah nasihat dan diskusi, bukan teguran keras. Guru dipandang sebagai aset berharga yang tidak efektif jika didekati dengan cara otoriter, karena mereka adalah individu yang kompeten dan perlu dihargai Drs. Syarifuddin Noor, M.Pd selaku kepala sekolah menjelaskan bahwa:

Kita bisanya lisan saja, jadi kalau pertama dia itu bagus kita berikan rewardnya artinya pujianlah bahasanya secara ringannya pujian. kalau ada hal teknis kita nasehati karena guru kita itu adalah asset tidak perlu kita marahi

dipanggil biasa saja kita ajak berdiskusi. Supaya visi kita kalau kita keras-keras ya tidak bisa guru tidak bisa dikerasi karna orang hebat.¹⁰³

Indikator monitoring kinerja dilihat dari hasil kerja yang nyata. Jika tugas seperti kebersihan dilaksanakan dengan rapi dan tanpa masalah, maka itu sudah menunjukkan kinerja yang baik. Begitu pula dalam pembelajaran, jika guru hadir, siswa belajar dengan lancar, dan tidak ada keluhan, maka suasana dianggap kondusif dan tidak perlu teguran lebih lanjut. Sebagaimana dijelaskan oleh Kepala Sekolah Drs. Syarifuddin Noor, M.Pd:

Jadi monitoringnya adalah lihat hasil yang dikerjakannya, misalnya kebersihan petugas ptp petugas kebersihan nah itu lihat hasilnya bagus apa-apa kerjanya rapi cek kendali tidak ada permasalahan berarti kan bagus tetap dilaksanakan. Jadi sekali kita ngomong dilaksanakannya dengan baik berarti itu sudah kinerjanya sudah bagus tidak perlu lagi di macam-macam ini berarti dia tidak perlu lagi ditegur-tegur. Jadi indikatornya itu siswa juga belajar dengan baik tidak ada permasalahan gurunya masuk berarti memang itu (kondusif).

Monitoring dilakukan secara fleksibel, tergantung pada waktu yang tersedia. Jika memungkinkan, kegiatan ini dilaksanakan seminggu sekali dengan cara mengunjungi kelas, berdiskusi langsung dengan guru, atau menyapa mereka di pagi hari. Pendekatan ini bertujuan membangun suasana kekeluargaan sekaligus memastikan proses pembelajaran berjalan baik. Penuturan dari Kepala Sekolah Drs. Syarifuddin Noor, M.Pd menunjukkan bahwa:

Ya itu jadwal itu kita bisa seminggu sekali keliling bisa melihat guru mengajar kalau ada waktu kita laksanakan kemudian kita diskusi kita mampiri ke ruangannya kita berdiskusi saling sapa pagi-pagi itu. Nah supaya ada rasa kekeluargaan dari guru. Jadi tergantung kita kalau memang kita ada waktu seminggu sekali boleh.

¹⁰³Hasil Wawancara dengan Drs. Syarifuddin Noor, M.Pd., Kepala Sekolah SMKN 4 Banjarmasin, 2025

Monitoring kinerja dilakukan melalui tiga metode utama yaitu supervisi kelas, laporan kinerja dari tim pengawas dan rekan sejawat, serta evaluasi dokumen. Ketiganya digunakan secara fleksibel sesuai situasi, dan biasanya dibahas bersama dalam setiap rapat untuk memastikan pelaksanaan tugas berjalan optimal. Dalam praktiknya, sebagaimana dijelaskan oleh Drs. Syarifuddin Noor, M.Pd, “Kalau ada supervisi kelas tadi sudah, kemudian laporan kinerja dari teman-teman dan tim pengawas juga ada itu juga. Kemudian evaluasi dokumen bisa juga, jadi ketiga-tiganya bisa dibuat tergantung situasi. Jadi setiap rapat itu ketiga-tiganya ada.”

Pemantauan adalah kegiatan berkala yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk memverifikasi apakah pembelajaran berlangsung sesuai dengan target. hasil monitoring didokumentasikan melalui sistem e-dialog yang terintegrasi dalam aplikasi ESKAPE (Evaluasi Sistem Kinerja dan Penilaian Guru). Melalui sistem ini, setiap guru memiliki nilai kinerja yang tercatat secara digital dan dapat ditindaklanjuti sesuai hasil evaluasi. berdasarkan wawancara dengan bapak Drs. Syarifuddin Noor, M.Pd selaku kepala sekolah beliau menerangkan:

Dokumentasinya ya itu dari hasil kinerja, jadi ada e-dialognya kinerja dia, jadi daftar nilainya itu ada kita buatkan nilai guru itu kemudian nilainya seperti itu. Jadi tercantum terdata dengan baik itulah kinerjanya ada nilai kinerja itu dengan e-dialog itu eskape namanya (penilaian kinerja guru namanya).¹⁰⁴

Monitoring dilakukan secara tim, bukan individual. Tugas supervisi dibagi antara kepala sekolah, wakil kepala sekolah, kapogram, guru senior, dan pengawas. Setiap anggota tim bertanggung jawab menilai sekitar lima hingga sepuluh guru.

¹⁰⁴Hasil Wawancara dengan Drs. Syarifuddin Noor, M.Pd., Kepala Sekolah SMKN 4 Banjarmasin, 2025

Pembagian ini dilakukan agar proses monitoring lebih merata, efisien, dan melibatkan berbagai perspektif dalam penilaian kinerja. Keterangan dari Drs. Syarifuddin Noor, M.Pd mengungkap bahwa:

Itu pakai tim, misalnya kepala sekolah menilai supervisinya ada satu orang sepuluh guru kemudian waka (wakil kepala sekolah) ada lima kemudian kapogram ada tujuh jadi 12 orang yang lainnya guru-guru itu wakil-wakil semuanya dibagi lima. Masing-masing ada sepuluh orang jadi lima atau enam orang guru. Pertama ada wakil kepala sekolah penilai juga kemudian yang kedua guru senior yang ketiga kepala sekolah dan ada pengawas, jadi guru senior itu dapat jatah juga menilai wakil kepala sekolah dapat juga.

Beliau juga menambahkan, “Kita di tim aja tim buat masing-masing guru kemudian laporannya ada permasalahannya jadi mana-mana yang terjadi yang ada menimbul kepermukaan itu yang kita bahasa kalau dia bagus saja ya tidak perlu, kalau kinerjanya sudah bagus itu tidak perlu, yang mana mana yang bermasalah aja.”

Hasil monitoring sangat bermanfaat sebagai dasar penyusunan program peningkatan kompetensi guru dan tenaga kependidikan. Nilai kinerja yang tercatat melalui sistem ESKAPE (Evaluasi Sistem Kinerja dan Penilaian Guru) menjadi bahan penting untuk pengajuan kenaikan pangkat. Penilaian ini mencerminkan kontribusi guru selama satu tahun dan digunakan sebagai masukan resmi dalam proses pengembangan karier. Drs. Syarifuddin Noor, M.Pd selaku kepala sekolah menjelaskan bahwa:

Ini sangat bermanfaat sekali dia dapat nilai kidit kurikulum untuk naik pangkat. Jadi itu dijadikan bahan untuk masukan nilai kidit guru yang mau naik pangkat eskape namanya. Nah jadi hal itu sangat bermanfaat bagi guru supaya dia bisa naik pangkat kejenjang yang lebih tinggi dengan adanya itu. Karena eskape nilai kidit itu bahan masukan untuk naik pangkat selama dia setahun.

Kemudian dari hasil wawancara peneliti dengan guru juga menambahkan bahwa proses monitoring yang dilakukan secara terencana dan mendukung peningkatan kualitas kerja. Dalam wawancara dengan bapak Firdaus, menjelaskan:

Ya, jadi proses monitoring atau supervisi kepala sekolah ini memang seharusnya dilakukan secara terencana ya, jadi supervisi yang terencana meliputi tahap perencanaan, kemudian pelaksanaan, dan evaluasi nah tujuannya untuk meningkatkan kinerja guru dan kualitas pembelajaran, nah jadi perencanaan ini mencakup pembuatan jadwal, kemudian penentuan instrumen supervisi dan penelusuran fokus yang akan diawasi.¹⁰⁵

Kemudian dalam wawancara dengan bapak Sabryan, beliau menambahkan bahwa jadwal supervisi 1 semester 1 kali disusun dan diperintahkan oleh kepala sekolah, “Iya benar di sekolah sini untuk supervisinya terjadwalkan, kayanya dalam 1 semester itu 1 kali terjadwalkan disusun daripada kepala sekolah memerintahkan para supervisornya untuk melakukan supervisi masing guru-guru jadi terjadwal untuk kinerja perbaikan guru.”¹⁰⁶

Hasil wawancara dengan bapak Kinyiwadi berpendapat bahwa hasil monitoring kinerja menjadi dasar untuk melakukan penyesuaian dalam sistem kerja maupun pembagian tugas. Menurutnya:

Kalau penyesuaian kan kita paling nanti di awal kita kalau sesuai ekspektasi itu tidak jadi masalah artinya setiap awal tahun biasanya kita ada penyusunan e-dialog jadi e-dialog itu nanti dijulung awal tahun tapi nanti didalam prosesnya tentunya ada penyesuaian-penesuaian. contoh misalnya ketika kita akan merealisasikan suatu program tertanya nanti dana nya belum cair, nah tentu kita cari solusinya. Kemudian misalkan ada aspek penilaian kinerja atau penilaian mutu kinerja ternyata ada kelemahan disatu sisi maka itu akan kita carikan baik dari segi pendanaannya atau dari programnya akan kita evaluasi sambil berjalan artinya tidak harus menunggu akhir tahun.¹⁰⁷

¹⁰⁵Hasil Wawancara dengan Guru PAI Bapak M. Firdaus Spd.I, Di Ruang Guru, Jam 10.00 Pagi, Pada 4 Agustus 2025.

¹⁰⁶Hasil Wawancara dengan Guru PAI Bapak Akhmad Sabryan Winata, Di Ruang Guru Jam 11.00 Siang, Pada 4 Agustus 2025.

¹⁰⁷Hasil Wawancara dengan Kepala Tata Usaha Bapak Kinyiwadi S.Sos Di Ruang Tata Usaha, Jam 14.00 Siang, Pada 5 Agustus 2025.

Monitoring diposisikan sebagai bentuk pembinaan, bukan kontrol yang menekan. Melalui penilaian kinerja yang dilakukan secara berkala tiga kali dalam setahun atau enam kali dalam dua tahun guru memperoleh masukan untuk perbaikan dan peningkatan nilai. Hasil monitoring ini menjadi dasar pengusulan kenaikan pangkat, sehingga prosesnya bersifat mendukung dan memotivasi, bukan menghukum. Kepala Sekolah Drs. Syarifuddin Noor, M.Pd menunjukkan bahwa:

Iya itu pembinaan jadi artinya dengan dia monitoring itu adalah sebagai pembinaan karena dia dapat nilai dan dia berhak diusulkan untuk naik pangkat. Kan setahunnya ada tiga kali atau dua tahun, sekali itu ada enam kali. Tiga kali setahun penilaianya eskapenya. Kalau dua tahun sekali dia naik berarti ada enam nah itu pembinaan bukan berarti hukuman jadi kita beri masukan perbaikan supaya nilainya bagus.

Kemudian dari hasil wawancara peneliti dengan guru juga menambahkan bahwa kepala sekolah memberikan perhatian yang konsisten terhadap pembinaan dan pengembangan profesional baik guru maupun tenaga kependidikan. Dalam wawancara dengan bapak Firdaus, menjelaskan:

Kalau secara keseluruhan ada ya, secara keseluruhan itu biasanya kepala sekolah memberikan kesempatan kepada setiap guru. Jadi ini pengalaman bapa ya jadi dahulu waktu tahun 2022 alhamdulilah rezeki bapa untuk mengikuti ppg, jadikan ppg ini dilaksanakan pas benturan dengan kegiatan pembelajaran di sekolah jadi kan kada kawa istilahnya kita langsung melaksanakan keduanya ini programnya ini, jadi bapa izin dulu nih dengan kepala sekolah bagaimana solusinya ketika kita mengikuti ppg ini supaya tidak bertabrakan dengan jadwal pembelajaran, akhirnya kepala sekolah memberikan kesempatan untuk melaksanakan ppg dengan syarat supaya di kelas tetap kondusif jadi ppgnya di sekolah aja jar sidin seperti itu, kemudian supaya kondusif lagi ada pengantinya seperti itu.¹⁰⁸

¹⁰⁸Hasil Wawancara dengan Guru PAI Bapak M. Firdaus Spd.I, Di Ruang Guru, Jam 10.00 Pagi, Pada 4 Agustus 2025.

Kemudian dalam wawancara dengan bapak Sabryan, beliau menambahkan:

Konsisten untuk keseluruhan kepala sekolah kita menaungi guru ataupun tenaga kependidikan selain tenaga kependidikan kan ada kepala tenaga kependidikan atau kepala TU nya nah jadikan saling bersinergi aja antara guru dinaungi daripada kepala sekolah dan tenaga kependidikan sama juga diperhatikan oleh pihak sekolah artinya secara keseluruhan merata aja.¹⁰⁹

Tantangan utama dalam monitoring berkelanjutan adalah ketika ada guru yang belum atau tidak mengusulkan kenaikan pangkat. Namun, karena penilaian kinerja kini menjadi syarat wajib, guru didorong untuk aktif mengikuti pembinaan dan melaksanakan tugas dengan baik. Sistem yang ada saat ini dinilai efektif karena membantu guru memahami pentingnya peningkatan kinerja sebagai bagian dari pengembangan karier. Menurut pemaparan Drs. Syarifuddin Noor, M.Pd, sistem yang diterapkan adalah:

Tantangannya cuman aja ada guru yang misalnya tidak naik pangkat. Tapi ini wajib, nilainya wajib. Sekarang tidak boleh lagi guru tidak mau ngusul naik pangkat jadi syaratnya untuk naik pangkat tadi jadi ada pembinaannya atau kegiatannya kinerjanya dilakukan dengan baik jadi saat ini kayaknya itu bagus ada sistem.

C. Pembahasan

Pada bagian ini akan membahas mengenai hasil penelitian tentang bagaimana supervisi dan penilaian kinerja guru dan tenaga kependidikan dapat ditingkatkan, seperti yang dilakukan oleh Kepala Sekolah SMKN 4 Kota Banjarmasin.

¹⁰⁹Hasil Wawancara dengan Guru PAI Bapak Akhmad Sabryan Winata, Di Ruang Guru Jam 11.00 Siang, Pada 4 Agustus 2025.

1. Penentuan Tujuan dan Standar Kinerja

Berdasarkan temuan penelitian, Kepala Sekolah SMKN 4 Kota Banjarmasin menetapkan tujuan dan standar kinerja melalui pertemuan dengan guru dan staf kependidikan. Dalam forum ini, kalender penilaian kinerja dipresentasikan, target dijelaskan, serta agenda supervisi disesuaikan dengan kebutuhan pembelajaran. Mekanisme dialog kinerja di awal tahun ajaran menjadi wadah untuk menyusun rencana kerja tahunan, lengkap dengan target bulanan yang dilaporkan secara rutin.

Pelibatan guru dalam penyusunan kinerja disesuaikan dengan fokus tujuan. Jika berkaitan dengan aspek manajerial, guru tidak selalu dilibatkan, namun jika menyangkut pembelajaran, guru menjadi aktor utama. Kegiatan penyusunan dilakukan secara berkala, baik triwulan maupun semester, dengan dukungan tim manajemen sekolah.

Sasaran kinerja guru diarahkan pada visi dan misi sekolah, terutama dalam membangun kapasitas siswa. Data hasil belajar, khususnya rapor pendidikan, dijadikan indikator untuk menilai efektivitas metode mengajar. Dengan pendekatan penuh tanggung jawab, prinsip SMART diterapkan agar tujuan kinerja lebih spesifik, terukur, realistik, relevan, dan berbatas waktu.

Evaluasi dilakukan secara personal. Guru yang disiplin tidak perlu dipanggil, sementara yang melalaikan tugas akan dibina. Kehadiran di kelas menjadi indikator utama, karena ketidakhadiran dianggap merugikan siswa. Penegasan tanggung jawab disampaikan secara rutin, misalnya dalam upacara, dan praktik menitipkan tugas tanpa kehadiran guru dipandang sebagai pelanggaran.

Monitoring dilakukan dengan mencatat kehadiran guru dan menindaklanjuti jika ada ketidakhadiran berulang. Kehadiran dicatat, termasuk persentase guru yang tidak mengajar sesuai jadwal. Jika ditemukan guru yang tidak hadir, kepala sekolah segera melakukan penelusuran dan komunikasi.

Tantangan utama adalah adanya guru yang belum memiliki mindset tanggung jawab yang kuat. Sebagian masih menganggap tugas mengajar sebagai hal biasa dan kurang serius dalam menjalankannya. Untuk itu, pembinaan dilakukan melalui pelatihan, himbauan, dan penguatan nilai tanggung jawab. Sebagai bentuk apresiasi, guru yang memenuhi standar kinerja diberi penghargaan berupa kesempatan naik pangkat, sertifikasi, fasilitas yang layak, serta pengakuan atas komitmen dan kedisiplinan mereka.

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, penetapan tujuan dan standar kinerja oleh kepala sekolah di SMKN 4 Kota Banjarmasin sudah berjalan melalui forum bersama guru dan staf, dengan kalender penilaian, target, serta supervisi yang disesuaikan kebutuhan pembelajaran. Guru dilibatkan sesuai fokus tujuan, terutama dalam aspek pembelajaran, dan evaluasi dilakukan secara rutin dengan prinsip SMART agar lebih terukur. Kehadiran guru menjadi indikator utama, sementara pembinaan diberikan bagi yang kurang disiplin, dan penghargaan diberikan bagi yang berprestasi.

Namun, analisis efektivitas penetapan tujuan dan standar kinerja masih terbatas karena kurangnya dokumen pendukung, seperti daftar guru yang sering absen dan indikator rapat pendidikan. Akibatnya, temuan penelitian masih bersifat deskriptif dan belum sepenuhnya kuat secara empiris. Oleh karena itu, kelengkapan

dokumentasi sangat diperlukan agar hasil analisis lebih valid, komprehensif, dan dapat dipertanggungjawabkan. Sebagaimana dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.5 Deskripsi Data Penentuan Tujuan Dan Standar Kinerja

No	Draf Wawancara	Reduksi Data	Display Data	Verifikasi Data
1	Yang pertama dilakukan, kita mengadakan rapat terlebih dahulu dengan semua kita akan mengadakan penilaian kinerja guru, disampaikan lalu disesuaikan jadwalnya, jadi dipersilahkan mempersiapkan (tidak bisa situ sini) setelah sepakat baru bisa dilaksanakan.	Foto rapat dokumen penilaian kinerja guru	https://drive.google.com/drive/folders/132s28A4CT4liOyIIgOf4ybVGyhstdT4Q https://drive.google.com/file/d/1pYs_100hwFr1qU5C6fjHiFMOdOVSr1Z/view?usp=drivesdk	Ada
2	Kalau kita meningkatkan kompetensi siswa tentu saja menyelaraskannya adalah bagaimana juga kinerja guru itu supaya ada satu kesepahaman (kesepakatan) jangan sampai melalaikan tugas jadi kinerjanya kalau kita isi misi untuk meningkatkan kompetensi siswa minimal gurunya harus betul-betul siap masuk kelas, seperti itu. Kemudian dengan P3Knya bagaimana, memberikan	Dokumen kompetensi siswa	https://drive.google.com/file/d/1AOf6FlRHOCFgPtQ2Sb0hAZCVhYJvKH42/view?usp=drivesdk https://drive.google.com/file/d/1ifNt1RsJGEVdANe3wi4PV8c4ogvYCy3k/view?usp=drivesdk	Ada

	dukungan, pelayanan yang sebaik-baiknya.			
3	Standar dan indikatornya adalah ya tadi guru sering berada di kelas, kalau sering meninggalkan berarti itu jelas merugikan siswa dan akan menjadi boomerang. Karna jika guru tidak ada maka siswa akan menjadi kemana-mana. Otomatis kalau guru itu ada di tempat itu satu kinerjanya. Kalau guru ada di tempat, kelas itu aman berarti mereka etul belajar tapi kalau tidak ada (kosong) nah ini indikatornya, jam kosong berarti kinerjanya dia lebih banyak diluar/banyak izin, berarti kinerjanya kurang bagus kalau sering meninggalkan kelas.	Daftar guru yang sering meninggalkan kelas atau tidak masuk kelas	Tidak ada	Tidak ada
4	Betul, hasil belajar siswa melalui rapot pendidikan itu salah satunya. Makanya akan kelihatan disana terbaca metode guru masih kurang atau apa nilai segala macam. Kita menggunakan indicator rapat pendidikan.	Dokumen indikator rapat pendidikan	Tidak ada	Tidak ada
5	Untuk mengetahuinya kita melihat aja, saya (bapak) keliling, bapak lihat ada tidak guru yang mengajar? Berapa persen guru	Foto berkeliling kelas	https://drive.google.com/file/d/1a8rFGBfyU2d-HctMh4iCgk4-aX9kJczy/view?usp=driesdk	Ada

	yang tidak ada, dicatat. Kemudian yang ada yang masuk kita lihat, berarti aman. Misalnya ada 2-3 orang guru langsung kita telepon, bahwa dia harus mengajar jam seini, kemana aja?. Kalau sering seperti itu kita panggil.			
6	Iya, bagi mereka yang menghargai aturan norma kinerja bagus, itukan naik pangkat bisa, sertifikasi ditandatangani kemudian juga diberi penghargaan, diberi fasilitas dengan baik.	Dokumen sertifikat dan penghargaan	https://drive.google.com/file/d/1NIWpeiOvYX4OlyXK_eq6LWMgGt7nHVnK/view?usp=drivesdk https://drive.google.com/file/d/1fs3bYd6iObL1aBc0Fm6Ad5zNgTSpr8Du/view?usp=dri vesdk	Ada
7	Nah jadi biasanya ya kegiatan yang inih lah biasanya dilaksanakan secara berkala, nah misalnya setiap triwulan, atau semester persemester nah biasanya itu dilaksanakan persemester. Nah itutu biasanya kepala sekolah itu ada kan biasanya tim manajemennya jadi ada yang jadi langsung monitoring bagian guru sudah dibagi secara kolektif masing2 ada	Penyusunan kinerja triwulan atau persemester	https://drive.google.com/file/d/1T60aILStJwUKdneDC_PXK1BMtouaALR4/view?usp=d rivesdk	Ada
8	Sesuai aja di awal tahun kitakan satu sama lain menyusun dialog kinerja. Didalam dialog kinerja itu kan ditentukan rka rencana hasil kerja dalam 1 tahun nanti dilengkapi dengan	e-Dialog kinerja Rka kinerja	https://drive.google.com/file/d/16KxUlh_d0c44R6-0jh6C0CXkyIp77HAAa/view?usp=drivesdk	Ada

	informasi rencana terealisasi atau rencana kerja setiap bulannya kemudian nanti diminta setiap awal bulan.		<u>https://drive.google.com/file/d/1DSNzvYS4GhbQGGayIKYzx3n6kwIDYqFJg/view?usp=drivesdk</u> <u>https://drive.google.com/file/d/1Nvzw7EmWV1-piAjdGohKSkc8tudfqGUY/view?usp=drivesdk</u> <u>https://drive.google.com/file/d/1RSyGF9m94gJGDT2kloyMy2aWS4q7LWX/view?usp=drivesdk</u>	
--	--	--	--	--

2. Pengumpulan Data Kinerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengumpulan data kinerja guru di SMKN 4 Kota Banjarmasin dilakukan secara sistematis melalui berbagai sumber informasi. Kepala sekolah membentuk tim informasi yang terdiri dari pengawas piket harian, staf tata usaha, serta menerima laporan dari siswa. Selain itu, dilakukan pula observasi langsung ke kelas minimal dua kali dalam setahun oleh kepala sekolah dan wakil kepala sekolah bidang kurikulum. Pendekatan ini bertujuan untuk memperoleh gambaran objektif tentang kedisiplinan guru, keterlaksanaan pembelajaran, serta interaksi guru dengan siswa.

Pendekatan multi-sumber data yang diterapkan di SMKN 4 juga mendukung prinsip objektivitas dalam penilaian. Laporan dari guru piket, staf TU, hingga siswa memberikan perspektif yang komprehensif tentang perilaku kerja

guru di dalam maupun di luar kelas. Hal ini sekaligus mencerminkan budaya transparansi dan akuntabilitas di lingkungan sekolah.

Sejalan dengan itu, pemantauan terhadap staf kependidikan juga dilakukan secara sistematis. Laporan administrasi, seperti keuangan dan jumlah siswa, disusun setiap bulan sebagai bukti fisik kinerja. Setiap awal bulan, staf tata usaha menyusun rencana kerja yang kemudian dievaluasi di akhir bulan untuk melihat sejauh mana rencana tersebut terlaksana.

Sekolah menggunakan instrumen khusus berupa rubrik supervisi pembelajaran untuk menilai proses mengajar guru secara menyeluruh. Instrumen ini mencakup aspek bagaimana guru membuka pelajaran, menyampaikan materi, memberikan tugas, hingga menutup kegiatan belajar. Melalui supervisi akademik, kinerja guru dapat diamati secara sistematis sehingga terlihat konsistensi mereka dalam menjalankan tugas.

Penilaian efektivitas mengajar tidak hanya bergantung pada hasil supervisi, tetapi juga diperkuat dengan data absensi guru, kehadiran siswa, serta laporan dari guru pengawas dan tim kurikulum. Indikator seperti kehadiran rutin, izin yang jelas, serta kelengkapan administrasi menjadi tolok ukur penting dalam menilai profesionalitas guru.

Selain itu, sekolah melibatkan siswa dan orang tua sebagai sumber umpan balik. Masukan dari berbagai pihak ini kemudian ditindaklanjuti melalui diskusi bersama guru yang bersangkutan, sehingga penilaian tidak berhenti pada angka, tetapi juga menjadi bahan refleksi dan perbaikan. Guru diberi kesempatan untuk menilai dirinya sendiri berdasarkan hasil supervisi, sehingga mereka dapat

memahami posisi kinerjanya dan menentukan target sesuai kemampuan serta kenyamanan masing-masing.

Data hasil penilaian kinerja guru tidak berhenti sebagai catatan administratif, tetapi dimanfaatkan secara aktif untuk menyusun rencana pengembangan profesional. Jika ditemukan kelemahan dalam penguasaan metode pembelajaran, sekolah akan menindak lanjut berupa pelatihan, workshop, atau bimbingan teknis. Kepala sekolah juga melibatkan pihak luar untuk memberikan pengarahan, sehingga guru memperoleh wawasan baru dari berbagai sumber. Sebagian besar guru mengikuti kegiatan pengembangan ini, baik yang diadakan di sekolah maupun di luar instansi, seperti seminar, MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), atau pelatihan khusus sesuai bidang masing-masing.

Penilaian kinerja dilakukan secara adil dan transparan. Guru saling memberi masukan dan teguran secara langsung sesuai kondisi nyata di lapangan. Hasil belajar siswa, kehadiran, dan data pendukung lainnya rutin dibahas bersama dalam forum mapel. Kehadiran guru yang konsisten terbukti berhubungan dengan partisipasi aktif siswa dan pencapaian belajar yang lebih baik, sehingga diskusi bersama menjadi sarana penting untuk menjaga kualitas pembelajaran.

Selain itu, keterbukaan juga diterapkan dalam penyampaian hasil belajar siswa di kelas. Nilai ulangan maupun catatan kehadiran disampaikan secara terbuka, dan jika ada masalah, segera ditindaklanjuti melalui guru BK atau wali kelas. Dengan cara ini, sekolah membangun budaya transparansi dan tanggung jawab bersama.

Meski demikian, tantangan tetap muncul, terutama ketika ada guru yang merasa nilai penilaian rendah. Untuk mengatasinya, pihak sekolah memberikan penjelasan secara terbuka dan bijak, serta mengarahkan guru agar memahami maksud dari penilaian tersebut.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa strategi pengumpulan data kinerja guru di SMKN 4 Kota Banjarmasin telah memenuhi prinsip-prinsip pengawasan modern, yaitu sistematis, objektif, dan kolaboratif. Sistem ini memungkinkan kepala sekolah mengambil keputusan berbasis data (data-driven decision making), sehingga program pembinaan yang dilakukan dapat lebih tepat sasaran. Selain itu, keterlibatan berbagai pihak dalam proses ini menciptakan iklim kerja yang terbuka dan saling mengawasi secara positif demi peningkatan mutu pembelajaran.

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, pengumpulan data kinerja guru oleh Kepala sekolah di SMKN 4 Kota Banjarmasin sudah dilakukan secara sistematis dan melibatkan banyak sumber, mulai dari pengawas piket, staf tata usaha, siswa, hingga observasi langsung kepala sekolah. Data ini digunakan untuk menilai kedisiplinan, keterlaksanaan pembelajaran, dan interaksi guru dengan siswa, serta diperkuat dengan supervisi akademik, absensi, dan masukan dari orang tua. Sistem ini mencerminkan budaya transparansi, akuntabilitas, dan kolaborasi, sehingga kepala sekolah dapat mengambil keputusan berbasis data dan menyusun program pembinaan yang lebih tepat sasaran.

Namun, analisis kinerja guru masih terbatas karena belum didukung dokumen pendukung yang lengkap, seperti laporan piket harian, rubrik penilaian,

laporan kurikulum, dan hasil supervisi akademik. Akibatnya, data yang ada masih bersifat umum dan deskriptif. Untuk itu, kelengkapan dokumentasi sangat diperlukan agar hasil analisis lebih valid, relevan, dan dapat dijadikan dasar pengambilan keputusan yang akurat dalam meningkatkan mutu pendidikan. Data yang berhasil ditemukan tercantum pada tabel berikut:

Tabel 4.6 Deskripsi Data Pengumpulan Data Kinerja Guru

No	Draf Wawancara	Reduksi Data	Display Data	Verifikasi Data
1	Data itu ada tim, tim pengawas, tim harian piket dari laporan-laporan mereka itu kita kumpulkan dari pihak-pihak guru bahwa guru ini sering tidak masuk, jadi data itu kita lihat sesuai dengan kinerja guru setiap hari. Biasanya ada dua, ada guru yang bisa nyeleneh ada guru yang konsisten. Jadi indikatornya ada yang konsisten ada yang nyeleneh. Atau melalui laporan siswa, siswa kita libatkan. Siswa mencatat diabsen itu ternyata sering tidak masuk, sering memberi tugas aja. Tapi kalau guru konsisten bagus ada absen segala macam, jurnal guru ada lengkap dan juga sesuai dengan jadwal	Dokumen laporan dari tim pengawas laporan dari piket harian	https://drive.google.com/file/d/1KfDksYljQzbzk58gDyRs9F1SPRoGGRFd/view?usp=drive_link Tidak ada	Ada Tidak ada

	yang dibuat oleh kurikulum.			
2	Biasanya dua kali, enam bulan sekali, setahun dua kali. Jadi kita langsung mengobservasi masing-masing tim berbagi tidak semua kepala sekolah. Kepala sekolah mengobservasi bagian Waka dan Kapogram kalau guru yang lain diwakilkan oleh wakil kepala sekolah mengobservasi. Setahun penilaianya minimal setahun sekali tapi kalau dua kali sekali sem.1 dan sem. 2 untuk pemasukan bahan.	Foto observasi kelas	https://drive.google.com/file/d/1a8rFGBfyU2d-HctMh4iCgk4-aX9kJczy/view?usp=drivesdk	Tidak ada
3	Ada, instrumen rubricnya itu evaluasi instrument pembelajaran yang untuk penilaian untuk pembelajaran dari awal tengah atau bagaimana dia menyampaikan membuka. Instrument supervisi pembelajaran.	Dokumen instrumen rubric	Tidak ada	Tidak ada
4	Pertama kita lihat dari instrument akademik tadi, supervisi akademik. Kemudian yang kedua dari jumlah masuk guru itu dikelas absensi, pada waktu absenkan ada tandatangan guru,	Dokumen absen guru	https://drive.google.com/file/d/1V7pj8UxH2BcLxnWe4Nck-zeGl_kybhbI/view?usp=drivesdk Tidak ada	Ada Tidak ada

	<p>nah itu jadi indikatornya distu kita lihat dari absensi siswa. Kemudian dari banyaknya guru menconteng nama yang hadir. Kemudian juga dari laporan-laporan guru pengawas sering terindikasi. Jadi kalau tidak ada yang komplen berarti guru itu masuk. Betul aja dia masuk, ataupun ada berhalangan itu dia bisa izin atau memberi tugas. Tapi tidak seterusnya, yang jadi masalah itu kalau ada guru seharusnya izin terus atau keperluannya apa, kebanyakan kepentingan diluar daripada kepentingan didalam itu yang sangat-sangat kita lihat kita pantau yang dari laporan siswa, laporan guru, pengawas, dari kurikulum. Itu yang bapak ambil.</p>	<p>laporan siswa laporan guru laporan pengawas laporan kurikulum</p>	<p>https://drive.google.com/file/d/1IfDfHZA_Wqw9YH9mqB7Sge8xQWVbw0rLu/view?usp=drivesdk</p> <p>https://drive.google.com/file/d/1KfDksYljQzbzk58gDyRs9F1SPRoGGRFd/view?usp=drivesdk</p> <p>tidak ada</p>	<p>Ada Ada Tidak ada</p>
5	<p>Dia melihat dari nilai, dari yang kita conteng nilainya yang superisi akademik itu dia akan tahu ini masih baik sedang atau sangat baik. Dia maunya apa? Cukup tidak.</p>	Supervisi akademik	Tidak ada	Tidak ada

	kemudian dia juga ada yang maunya cukup aja karena takut kalau terlalu tinggi.ada juga yang mau sedang-sedang aja.			
6	Dengan itu jadi banyak sekali, misalnya guru data prosedur dulu jadi metode pembelajaran masih kurang menguasai misalnya. Makanya kita akan mengadakan pelatihan-pelatihan, bimbingan dan juga kita melihat pihak luar kita, supaya mendatangkan untuk memberikan informasi dan pengarahan bimbingan ke guru tersebut. Jadi biasanya kita mengadakan workshop, bimtek dan pelatihan baik itu disekolah maupun diikutkan di luar instansi lain di dinas.	Dokumen workshop, bimtek dan pelatihan tentang kinerja guru1	https://drive.google.com/file/d/1WVUxL8ci7Ao68qR3S_ZoqRF-nFtSIfBg/view?usp=drivesdk https://drive.google.com/file/d/157kDjsPNGANcj36cKrMJqc2xlwMqgBsM/view?usp=drivesdk https://drive.google.com/file/d/1HvG1HatYHFa2wfP83DRfEiQUmIN6eVhC/view?usp=drivesdk https://drive.google.com/file/d/1jrEapdu6n4Vakk5J_qhy_gx6r3UJhv9e/view?usp=drivesdk https://drive.google.com/file/d/1q0Ztjfr3OYGcs2IDdcBzUzXRKcEfWsLS/view?usp=drivesdk	Ada
7	Kalau evaluasinya dilakukan setiap bulan, setiap tata usaha atau staf akan membuat rencana kerja atau rencana aksi setiap bulan nanti akan dievaluasi setiap bulan akhir bulan sejauh mana sudah terealisasi sesuai dengan	Rencana aksi setiap bulan1	https://drive.google.com/file/d/1Nvzw7EmWV1-piAjdGohKSkc8tudfqGUY/view?usp=drivesdk	Ada

	rencana yang sudah dibuat			
8	Iya pernah jadi hasil belajar siswa dan kehadiran siswa dan data lainnya itu jadi sering dibahas bersama karena ada hubungan yang signifikan diantara keduanya. Jadi kehadiran konsisten di kelas menunjukkan partisipasi aktif siswa dan sering kali berkolerasi positif dengan hasil pencapaian belajar yang baik nah jadi sementara kehadirannya rendah dapat jadi indikator potensi masalah dalam belajar nah jadi sudah sering juga dimusyawarahkan bersama-sama karena kan setiap kegiatan masing-masing ada mapelnya seperti itu misalnya mapel pendidikan agama islam secara kolaborasi kami bersama-sama bermusyawarahkan tujuan yang akan kami capai jadi masing-masing ada musyawarahnya setiap mapel	Kehadiran siswa (absen) foto rapat1	https://drive.google.com/file/d/1ynH2v1viXPAEZgb6jNYwO6FwdSZ9jiwf/view?usp=drivesdk	ada

3. Evaluasi dan Analisis Kerja

Berdasarkan hasil penelitian, evaluasi kinerja guru di SMKN 4 Kota Banjarmasin dilakukan dengan memperhatikan berbagai aspek, antara lain kedisiplinan, ketepatan waktu, ketercapaian pembelajaran, serta sikap profesional dalam melaksanakan tugas. Evaluasi ini tidak hanya menjadi tanggung jawab kepala sekolah, tetapi juga melibatkan wakil kepala sekolah, guru senior, bahkan stakeholder eksternal seperti orang tua dan mitra industri. Dengan melibatkan pihak luar, sekolah ingin memastikan bahwa kinerja guru sesuai dengan kebutuhan peserta didik serta relevan dengan tuntutan dunia kerja.

Pelaksanaan evaluasi ini juga menunjukkan adanya komitmen sekolah terhadap mutu lulusan. Karena SMKN 4 Kota Banjarmasin merupakan sekolah vokasi, maka keterlibatan mitra industri menjadi sangat penting untuk memastikan bahwa guru mampu mendidik siswa sesuai standar kompetensi kerja.

Selain menilai hasil kerja, evaluasi yang dilakukan di SMKN 4 juga diikuti dengan analisis terhadap penyebab capaian kinerja guru. Guru yang menunjukkan performa baik diberikan apresiasi, sedangkan guru yang dinilai masih kurang segera diarahkan untuk mengikuti pembinaan.

Dengan demikian, evaluasi dan analisis hasil kerja di SMKN 4 Kota Banjarmasin bukan hanya dimaksudkan untuk menilai keberhasilan atau kegagalan guru, melainkan menjadi bagian dari siklus peningkatan mutu. Hal ini menunjukkan bahwa sekolah menerapkan paradigma supervisi modern yang lebih menekankan aspek pengembangan profesionalisme daripada sekadar penilaian administratif. Evaluasi komprehensif yang dilakukan terbukti mampu menjaga kualitas

pembelajaran dan memastikan relevansi kompetensi guru dengan kebutuhan peserta didik dan dunia industri.

Selain itu, evaluasi kegiatan dilakukan secara berkala, baik setiap tiga bulan maupun setiap semester menjelang pembagian rapor. Tujuannya adalah untuk memastikan program sekolah dan kurikulum terus diperbaiki sesuai kebutuhan. Guru dan tenaga kependidikan berperan aktif dalam proses ini, mulai dari pengumpulan data, analisis kinerja, hingga pemberian umpan balik

Sejalan dengan itu, evaluasi terhadap staf kependidikan dilakukan secara rutin dan berjenjang, mulai dari bulanan, triwulan, hingga tahunan. Setiap staf memiliki target kerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya, yang kemudian dijadikan dasar penyusunan rencana aksi.

Evaluasi yang berkesinambungan ini membantu sekolah mengidentifikasi apa yang sudah berjalan baik, apa yang masih perlu diperbaiki, serta strategi yang harus disesuaikan. Dengan demikian, hasil evaluasi tidak hanya menjadi laporan, tetapi juga menjadi pijakan untuk pengembangan berkelanjutan.

Apabila suatu kegiatan belum mencapai target, sekolah menindaklanjutinya melalui rapat evaluasi. Dalam rapat tersebut, akar masalah digali, orang tua dilibatkan, dan komitmen bersama disusun agar tujuan program dapat tercapai di masa mendatang. Setiap kegiatan, mulai dari persiapan hingga pelaksanaan, selalu dilaporkan secara formal kepada pihak internal maupun dinas pendidikan sebagai bentuk akuntabilitas.

Meski demikian, tantangan tetap ada, terutama terkait kesiapan guru. Kepala sekolah sering kali perlu memberikan pengingat agar program berjalan

sesuai rencana. Faktor kesibukan dan perbedaan kondisi tiap tahun membuat kesiapan guru beragam, sehingga komunikasi dan pengingat dari pimpinan menjadi kunci agar program tetap terlaksana dengan baik.

Dari hasil analisis data yang telah ditemukan, proses evaluasi dan analisis kerja di sekolah dapat dikatakan telah berjalan dengan baik. Hal ini tercermin dari adanya berbagai dokumen dan kegiatan pendukung, seperti draf visi dan misi sekolah yang menjadi arah pengembangan, sertifikat praktik sebagai bukti pelaksanaan kegiatan pembelajaran, instrumen evaluasi yang digunakan untuk menilai kinerja guru, serta pelatihan, workshop, diklat, atau seminar yang berfokus pada peningkatan kompetensi guru. Selain itu, keberadaan laporan evaluasi kegiatan, rencana aksi yang disusun untuk tindak lanjut, serta evaluasi triwulan atau persemester menunjukkan adanya sistem monitoring yang terstruktur dan berkesinambungan. Keseluruhan bukti tersebut memperlihatkan bahwa evaluasi tidak hanya dilakukan secara formal, tetapi juga diikuti dengan langkah nyata untuk meningkatkan mutu kinerja guru dan pencapaian tujuan sekolah. Data yang berhasil ditemukan tercantum pada tabel berikut:

Tabel 4.7 Deskripsi Data Evaluasi dan Analisis Kerja

No	Draf Wawancara	Reduksi Data	Display Data	Verifikasi Data
1	Indikator itu banyak, yang penting kita mengambil pada visi misi sekolah, kemudian indikator keberhasilan itu dilihat dari anak-anak itu belajar dengan baik dengan	Visi misi sekolah	https://drive.google.com/file/d/1fDgG7CXH4lvKB9wwA1WCw-rjMIPkAn1o/view?usp=drivesdk	Ada

	<p>tertib, teratur kemudian sesuai jadwal. Artinya guru-guru masuk sesuai jadwal yang sudah dibuatkan disekolah. Kemudian hasilnya juga dapat dilihat, hasil dari proses pembelajaran yang dibuat oleh guru itu dapat dilihat dari adanya prestasi dan juga keunggulan serta nilai-nilai yang bisa dilihat dari siswa itu. Kemudian juga disamping itu indikatornya kia lihat dari basic, kan SMK nih ada praktek bukan hanya teori saja, jadi ada teori dan praktek, teori hanya 30 persen saja 70 persennya praktek. Jadi nanti indikatornya dilihat bagaimana keterampilannya siswa. Jadi indikatornya kalau siswa itu terampil dalam menerapkan disekolah maupun masyarakat, Dia mampu untuk memerikan praktek yang baik, hasil yang baik. Misalnya contohnya pada jurusan kecantikan,</p>		
--	--	--	--

	bagaimana dia mampu mempraktekan pada model modelnya seperti di salon saya sering mengunjungi mereka, itulah yang disebut indikator.			
2	Ya tadi, kita melihat siswa kita, mereka punya kmpetensi kemudian diuji dengan uji kompetensi pada kelas 12 itu salah satunya. Jadi ada esensi dari lembaga SP (Sertifikasi Profesi) untuk siswa penguji kompetensi dia. Jadi mengadakan ujian, mengadakan sertifikat pada waktu dia praktek itu pembelajaran akan dilihat dari hasil seifikasi yang nilai didapat.	Sertifikat praktek	https://drive.google.com/file/d/1ywedBwj4th9PA9heJjkAXx0wp7gmbjtm/view?usp=drive_link	Ada
3	Ada instrumennya, ada supervisinya.	Instrumen evaluasi	https://drive.google.com/file/d/1FrKHxjNDl5E9rK_EVXtbO1VZ-wHIVa5E/view?usp=drivesdk	Ada
4	Jadi hasil supervisi itu bapak juga ada masukan-masukan atau umpan balik yang mananya akan ada ketahuan misalnya dari kurangnya apa, misalnya ada metode mengajar	Pelatihan, workshop diklat atau seminar tentang kinerja guru	https://drive.google.com/file/d/1WVUxL8ci7Ao68qR3S_ZoqRF-nFtSIfBg/view?usp=drivesdk	Ada

	ada perbaikan metode atau apa. Misalnya kita guru, bisa juga kesiswa bagaimana flashbacknya siswa juga dimasukkan. Jadi disitu guru ada diberikan masukan, saran-saran kalau ada masalah teknis misalnya metode pembelajaran kurang maka kita berikan pelatihan, kita berikan bimbingan pelatihan selama beberapa hari masukan program sekolah untuk menguatkan metode pembelajaran yang di penguatannya diworkshop atau diklat atau seminar langsung dengan praktikumnya.			
5	Setiap ada kegiatan dilaporkan, misalnya hari ini ada kegiatan assessment itu persiapannya kita laporan juga pelaksanaan programnya juga. Jadi setiap kali ada kegiatan kita selalu kita lapor kan. Jadi masing-masingnya ada laporannya.	Laporan evaluasi kegiatan	https://drive.google.com/file/d/16KxUlh_d0c44R6-0jh6C0CXkyIp77HAa/view?usp=drivesdk	Ada
	Kalau evaluasi tentunya sudah ada indikatornya ya jadi	Rencana aksi	https://drive.google.com/file/d/1Nvzw7EmWVl-	Ada

	target-targetnya tentuya kami sebagai staf tentunya targetnya sesuai dengan visi misi sekolah sehingga setiap catatan target guru atau staf sudah ada ketentuan atau topoksinya ya. Sehingga dari topoksi itu akan dibuat rencana aksi setiap bulannya sampai seberapa aja bahkan kinerja setiap bulan, triwulan dan tahunan		piAjdGohKSkc8tudfqGUY/view?usp=drive sdk	
	Evaluasi ada dari paska kegiatan. Untuk evaluasi kegiatan mungkin pertiga bulan ada dilakukan evaluasi atau persemester sebelum bagi raport, nah ini tujuannya untuk perbaikan tadi baik program sekolah, kurikulum dan sbg nah itu menyangkut untuk perbaikan kedepannnya	Evaluasi triwulan atau persemester	<u>https://drive.google.com/file/d/1T60aILStJwUKdneDC_PXK1BMtouaALR4/view?usp=drivesdk</u> <u>https://drive.google.com/file/d/1Yg0Jf8-a85YqWBHOs6lpO4N5R-GqiN8V/view?usp=drivesdk</u>	Ada

4. Pemberian Umpan Balik dan Pemberian Penghargaan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah SMKN 4 Kota Banjarmasin memberikan umpan balik secara langsung kepada guru, baik secara individu maupun dalam forum rapat evaluasi. Guru yang dinilai kurang memenuhi standar diberi arahan secara personal, sementara hasil evaluasi keseluruhan

disampaikan dalam rapat bersama untuk mendorong perbaikan kolektif. Selain itu, guru juga diarahkan mengikuti pelatihan dan lokakarya sebagai bentuk tindak lanjut dari umpan balik yang diberikan. Jika diperlukan, sekolah menghadirkan guru tamu dari industri untuk memperkuat pembelajaran, terutama pada bidang keterampilan yang membutuhkan pengalaman praktis. Hal ini menunjukkan bahwa feedback tidak hanya berupa kritik, tetapi juga solusi untuk meningkatkan kompetensi guru.

Umpam balik di SMKN 4 Kota Banjarmasin disampaikan melalui dua jalur yakni secara persuasif kepada supervisor atau dalam rapat umum. Guru diberi ruang untuk menyampaikan kendala atau keluh kesah, sehingga solusi bisa dicari bersama. Dalam model ini, supervisor berperan sebagai mitra dialog, bukan sebagai pengawas yang hanya mencari kesalahan. Dengan demikian, umpan balik menjadi sarana pemberdayaan guru untuk lebih profesional dalam melaksanakan tugasnya.

Bentuk umpan balik berupa lisan dan tertulis. Umpan balik lisan lebih sering digunakan, misalnya berupa teguran atau saran saat rapat. Sedangkan umpan balik tertulis diberikan jika ada data atau masukan formal yang perlu didokumentasikan.

Adapun umpan balik untuk tata usaha ditetapkan melalui LASIS dengan tiga kategori yaitu sesuai ekspektasi, di atas ekspektasi, dan di bawah ekspektasi. Kategori ini membantu staf memahami posisi kinerjanya sekaligus menjadi dasar komunikasi untuk menentukan aspek yang perlu ditingkatkan.

Efektivitas umpan balik diukur secara sederhana melalui pemantauan proses belajar. Jika siswa aktif, tenang, dan pembelajaran berjalan lancar, maka dianggap sudah efektif. Kepala sekolah menekankan bahwa yang utama adalah kepercayaan

terhadap kemampuan guru. Guru diberi kebebasan berkreasi, dan hanya diarahkan jika ada hal mendesak yang perlu segera diperbaiki.

Tantangan utama dalam pemberian umpan balik adalah keterbatasan waktu dan kesibukan guru. Untuk mengatasinya, kepala sekolah mengingatkan bahwa memperhatikan umpan balik adalah bagian dari kewajiban. Jika ada kendala teknis, guru diberi kesempatan berdiskusi dan diarahkan agar kembali fokus pada tugasnya. Dengan pendekatan ini, umpan balik tidak hanya menjadi kontrol, tetapi juga menjadi sarana pembinaan yang mendorong guru untuk terus berkembang

Pemberian umpan balik yang konstruktif terbukti lebih efektif dibandingkan pendekatan tradisional yang cenderung menekankan pada aspek kontrol. Hal ini juga terlihat di SMKN 4, di mana guru lebih terbuka menerima masukan karena disampaikan dengan cara yang komunikatif dan solutif. Selain itu, pemberian umpan balik di SMKN 4 juga memperhatikan aspek psikologis guru. Kepala sekolah berupaya agar kritik yang disampaikan tidak menimbulkan rasa tertekan, melainkan memotivasi untuk memperbaiki diri.

Di SMKN 4 Kota Banjarmasin, pemberian umpan balik kepada guru sudah berjalan dengan baik melalui rapat evaluasi maupun arahan personal. Feedback tidak hanya berupa kritik, tetapi juga solusi, seperti pelatihan, lokakarya, hingga menghadirkan guru tamu dari industri. Guru diberi ruang berdialog, sehingga umpan balik menjadi sarana pembinaan yang mendorong profesionalisme, bukan sekadar pengawasan.

Namun, efektivitas sistem ini masih terbatas karena belum semua data tervalidasi, misalnya penggunaan platform PMM dan evaluasi tertulis. Akibatnya,

hasil umpan balik belum sepenuhnya kuat sebagai dasar pengambilan keputusan. Untuk itu, penguatan dokumentasi dan validasi data sangat diperlukan agar evaluasi lebih akurat, relevan, dan benar-benar mendukung peningkatan kinerja guru serta mutu pembelajaran di sekolah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa guru dan tenaga kependidikan di SMKN 4 Kota Banjarmasin yang menunjukkan kinerja baik diberikan penghargaan dalam berbagai bentuk, sertifikat, dana pembinaan, fasilitas tambahan, hingga piala.

Pemberian penghargaan ini dilakukan tidak hanya pada akhir tahun ajaran, tetapi juga pada momen-momen tertentu seperti Hari Guru atau pertemuan rutin sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah berupaya menjaga motivasi kerja guru dengan memberikan pengakuan secara berkesinambungan.

Kriteria penilaian mencakup kedisiplinan, dedikasi, kreativitas dalam pembelajaran, serta keberhasilan membimbing siswa meraih prestasi. Sertifikat dianggap penting karena mendukung tindak lanjut pembelajaran dan menjadi bukti kontribusi guru. Sementara itu, tenaga kependidikan memperoleh penghargaan melalui sistem tunjangan kinerja yang berlaku otomatis, di mana capaian optimal dibayar penuh, sedangkan keterlambatan atau pelanggaran tata tertib mengurangi persentase tunjangan. Sistem ini dinilai adil karena berbasis perilaku, kedisiplinan, dan tata tertib kerja.

Keputusan pemberian penghargaan dibuat melalui rapat manajemen agar tidak bersifat subyektif, meski tantangan utama adalah keterbatasan dana. Untuk mengatasi hal tersebut, sekolah terkadang melibatkan sponsor atau alumni sebagai pendukung. Meski demikian, penghargaan non-tunai seperti piagam atau

pengakuan di forum resmi tetap terbukti efektif meningkatkan motivasi dan dedikasi guru serta tenaga kependidikan.

Selain memotivasi individu, sistem penghargaan juga berdampak pada suasana kerja kolektif. Guru yang memperoleh penghargaan dapat menjadi teladan bagi rekan-rekannya, sehingga tercipta iklim kompetitif yang sehat. Hal ini terbukti di SMKN 4, di mana pemberian penghargaan berdampak pada meningkatnya kedisiplinan dan etos kerja guru.

Dalam proses pemberian penghargaan, komunikasi sekolah dilibatkan secara terbuka agar seluruh warga sekolah mengetahui dan ikut berpartisipasi. Guru yang dinilai berprestasi diperkenalkan sebagai teladan, sehingga siswa dan orang tua dapat mengenal kontribusi serta dedikasi mereka. Masukan dari siswa maupun orang tua juga menjadi pertimbangan penting, terutama jika terdapat laporan mengenai sikap atau kinerja guru yang kurang baik, karena hal tersebut dapat memengaruhi kelayakan guru masuk dalam nominasi. Dengan demikian, sistem penghargaan tidak hanya menjadi bentuk apresiasi, tetapi juga sarana membangun kepercayaan dan keterlibatan seluruh warga sekolah.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pemberian penghargaan di SMKN 4 Kota Banjarmasin berperan penting dalam meningkatkan motivasi dan kinerja guru. Penghargaan yang diberikan tidak hanya mendorong guru untuk bekerja lebih baik, tetapi juga menciptakan suasana kerja yang positif, kolaboratif, dan inspiratif. Keberadaan draf sertifikat penghargaan pun juga ikut memadai sebagai bukti nyata atas apresiasi yang diberikan, sehingga proses penghargaan

menjadi lebih terstruktur dan dapat dipertanggungjawabkan. Data yang sudah berhasil dikumpulkan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.8 Deskripsi Data Pemberian Umpan Balik dan Pemberian Penghargaan

No	Draf Wawancara	Reduksi Data	Display Data	Verifikasi Data
1	Iya, kedua-duanya tertulis juga bisa, lisan juga iya tapi biaanya lisan aja, kalau tertulis dari data ini masukan ini. Kalau yang lisan itu teguran saja atau usulan. Kita panggil waktu acara rapat nanti disampaikan secara lisan.	Foto Rapat	https://drive.google.com/file/d/1WJD6iOoB-MvA1m_gnRBFR7iAbcNagILz/view?usp=drive_link	Ada
2	Kalau dia belajarnya bagus kemudian siswanya juga tenang belajarnya, itu saja kita lihat situasi saja. Tidak ada ukurannya karena disitukan hanya pemantauan saja jadi kalau instrumennya tidak ada. Artinya kita tidak perlu juga kalau ternyata hasilnya a bagus efektif siswanya belajar juga dengan baik dan sesuai jadwal tidak ada permasalahan berarti bagus saja itu. Kepala sekolah juga tidak terlalu detail, yang penting kepercayaan aja. Kita percaya guru itu hebat, bagus silahkan berkreasi sendiri. Tidak perlu selalu diarahkan	Jadwal pelajaran	https://drive.google.com/file/d/1DVEjP-1z40oUkweb71wyWg00qPtR3c0L/view?usp=drivesdk	Ada

	kecuali ada hal-hal yang urgent.			
3	Jadi pernah dulu menerima umpan balik dari kepala sekolah setelah observasi pembelajaran. Nah itutu karena sesuai dengan bapak sebagai guru nih, nah jadi umpan baliknya itu bertujuan untuk membantu guru untuk meningkatkan kualitas pengajaran yang biasanya disampaikan melalui diskusi atau pertemuan paska observasi itu, jadi pernah itu sudah tahun sebelumnya tahun 2024	Foto observasi di kelas	https://drive.google.com/file/d/1a8rFGBfyU2d-HctMh4iCgk4-aX9kJczy/view?usp=drivesdk	Ada
4	Jadi kepala sekolah memang seharusnya memberikan uang nih untuk menyampaikan tanggapan atas umpan balik nih karena hal ini menciptakan dialog yang kontruktif dan mendorong pengembangan profesional. Jadi berdasarkan praktik terbaik kepala sekolah dapat menyediakan kesempatan untuk guru untuk merefleksikan praktik mereka seperti mengajukan pertanyaan dan berdiskusi secara langsung yang dapat dilakukan melalui tatap muka ataupun dapat melalui aplikasi labform nah biasanya di pmn itu pernah kan dulu seperti	Platform pmm	Tidak ada	Tidak ada

	itu, yah jadi diplatform pmm itu kinerja kita selalu dipantau oleh kepala sekolah jadi seandainya kinerja kita itu belum kondusif artinya belum sepenuhnya teupdate nah itu ada persen artinya ketika proses baru mulai itu 50%, kemudian sampai 75 sampai finishing 100% nah itu			
5	Umpam balik daripada kepala sekolah itu ada yang mana untuk mengevaluasi kita dalam bentuk tertulis, yang kiranya isinya itu untuk perbaikan umpan baliknya ini tentang kinerja kita dalam pembelajaran. Jadi bentuknya itu kalau didapatkan itu ada yang tertulis ada juga bimbingan secara persuasif antara kepala sekolah dengan pihak guru bersangkutan.	Evaluasi tertulis	Tidak ada	Tidak ada
6	Mengakui bagi yang berprestasi kita berikan reward. Rewardnya kita berikan pada saat hari guru, penghargaan berupa uang atau sertifikat.	Sertifikat Penghargaan	https://drive.google.com/file/d/1NIWpeiOVYY4OlyXK_eq6LWMgGt7nHVnK/view?usp=drive_link	Ada
7	Iya ada, penilaian sistem manajemen ada tim kami ada punya waka (wakil kepala bidang ketanagaan) itu yang mengamati dan menganalisa layak tidaknya guru itu diberikan penghargaan sesuai dengan	Rapat manajemen	Tidak ada	Tidak ada

	kesepakatan. Jadi kita ada rapat manajemen.			
--	---	--	--	--

5. Implementasi Tindakan Korektif dan Monitoring Berkelanjutan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi tindakan korektif di SMKN 4 Kota Banjarmasin dilaksanakan secara bertahap, mulai dari teguran lisan, pemberian surat peringatan (SP1 hingga SP3), hingga pembinaan dan pelatihan khusus bagi guru yang tidak memenuhi standar kinerja. Meskipun mekanisme sanksi tetap disiapkan, kepala sekolah lebih menekankan aspek pembinaan daripada pemberian hukuman. Hal ini mencerminkan pendekatan humanis dalam supervisi, yaitu melihat guru bukan hanya sebagai objek penilaian, tetapi sebagai individu yang perlu dibina agar berkembang.

Keputusan untuk melaksanakan tindakan korektif diambil secara kolektif oleh tim manajemen sekolah. Wakil kepala madrasah memberikan masukan, lalu bersama-sama menyusun sistem, jadwal, dan aturan pelaksanaan. Dengan cara ini, setiap langkah perbaikan dilakukan secara terstruktur dan melibatkan semua pihak terkait.

Kepala sekolah sebagai pemimpin berkewajiban untuk menegakkan aturan dengan adil dan proporsional sesuai dengan kondisi di lapangan. Hal ini berarti, jika ada guru yang melakukan pelanggaran, maka tindakan korektif harus dilakukan secara objektif, tidak diskriminatif, serta mempertimbangkan kepentingan pembinaan jangka panjang.

Agar tindakan korektif tidak menurunkan motivasi kerja guru, sekolah terlebih dahulu memetakan siapa saja yang mengalami kendala. Hanya guru yang

bermasalah yang dipanggil dan dibina, sementara guru lain yang sudah bekerja dengan baik tetap diberi kepercayaan. Dengan cara ini, suasana kerja tetap kondusif dan motivasi guru terjaga.

Perkembangan setelah tindakan korektif dipantau melalui laporan dari ketua program atau tim pemantau. Penerapan tindakan korektif yang lebih mengutamakan pembinaan terbukti efektif dalam meningkatkan kinerja guru. Guru yang sebelumnya kurang disiplin menjadi lebih sadar terhadap tanggung jawabnya setelah melalui proses teguran dan pendampingan. Pengawasan terhadap guru dilakukan secara rutin, meskipun tidak selalu menyeluruh karena padatnya tugas kepala sekolah. Bentuk pengawasan biasanya berupa monitoring langsung ke kelas, bahkan beberapa kali dalam seminggu. Jika kepala sekolah berhalangan, tugas pengawasan dilanjutkan oleh wakil kepala sekolah sesuai bidangnya.

Tantangan utama dalam tindakan korektif ini adalah menghadapi guru yang sulit berubah. Untuk mengatasinya, kepala sekolah memberi arahan, mengajak diskusi, dan jika perlu memberikan peringatan bertahap. Tujuannya agar guru lebih disiplin dan mengikuti aturan sekolah.

Dengan demikian, implementasi tindakan korektif di SMKN 4 Kota Banjarmasin dapat dipahami sebagai bagian integral dari supervisi modern yang menekankan pembinaan berkesinambungan. Pendekatan ini tidak hanya menyelesaikan masalah jangka pendek, tetapi juga membangun budaya kerja yang lebih disiplin, profesional, dan bertanggung jawab. Dengan kata lain, tindakan korektif tidak dimaknai sebagai hukuman, melainkan sebagai sarana pembelajaran dan peningkatan kualitas tenaga pendidik.

Meskipun implementasi tindakan korektif yang dilakukan oleh kepala sekolah telah berjalan sesuai dengan tujuan peningkatan kinerja guru yang dimulai dengan teguran lisan hingga pembinaan khusus bagi guru yang belum memenuhi standar dengan lebih menekankan pembinaan daripada hukuman, sehingga guru diperlakukan sebagai individu yang perlu dibantu untuk berkembang yang disusun bersama tim manajemen sekolah agar berjalan terstruktur dan adil.

Salah satu kendala utama adalah belum adanya dokumentasi berupa Surat Peringatan (SP 1). Hal ini membuat tindak lanjut yang dilakukan belum memiliki bukti tertulis yang jelas, sehingga sulit dijadikan acuan dalam evaluasi maupun perbaikan berkelanjutan. Tanpa dokumentasi yang memadai, proses monitoring menjadi kurang transparan dan berisiko menimbulkan persepsi subjektif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa monitoring di SMKN 4 Kota Banjarmasin dilakukan secara berkala, tiga kali dalam setahun atau enam kali dalam dua tahun. Sistem monitoring kinerja guru dan tenaga kependidikan di SMKN 4 Kota Banjarmasin ini dilaksanakan secara lisan, berkelanjutan, dan penuh nuansa kekeluargaan. Proses monitoring dilaksanakan secara terencana melalui tahap perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Guru menilai bahwa sistem ini mendukung peningkatan kualitas kerja, dengan jadwal supervisi minimal sekali dalam satu semester.

Kepala sekolah bersama timnya melibatkan wakil kepala sekolah, kapogram, guru senior, dan pengawas melakukan pengawasan terhadap kehadiran guru, keterlaksanaan pembelajaran, dan hasil belajar siswa. Monitoring ini juga didukung oleh supervisi kelas, laporan kinerja dari tim pengawas, serta evaluasi

dokumen. Dengan sistem seperti ini, kepala sekolah dapat memperoleh gambaran yang jelas mengenai konsistensi kinerja guru serta segera mengidentifikasi masalah yang muncul di lapangan.

Indikator monitoring dilihat dari hasil kerja nyata, seperti kebersihan yang rapi tanpa masalah atau pembelajaran yang berjalan lancar dengan guru hadir dan siswa belajar tanpa keluhan. Monitoring dilakukan secara fleksibel, biasanya seminggu sekali melalui kunjungan kelas, diskusi langsung, atau sapaan pagi untuk membangun suasana kekeluargaan.

Kepala sekolah konsisten memberikan perhatian terhadap pembinaan profesional, termasuk memberi kesempatan bagi guru mengikuti program pengembangan seperti PPG tanpa mengganggu pembelajaran. Selain itu, tenaga kependidikan juga mendapat perhatian yang sama, sehingga tercipta sinergi yang merata.

Monitoring berkelanjutan di SMKN 4 tidak hanya berfokus pada kontrol, tetapi juga diarahkan untuk memberikan pembinaan. Setiap hasil monitoring dibahas dalam forum evaluasi, dan guru diberikan kesempatan untuk memperbaiki kekurangannya. Hasil monitoring menjadi dasar penting dalam penyusunan program peningkatan kompetensi sekaligus bahan resmi untuk pengajuan kenaikan pangkat melalui sistem ESKAPE (Evaluasi Sistem Kinerja dan Penilaian Guru). Dengan demikian, monitoring tidak menjadi alat represif, melainkan sarana pengembangan profesionalisme guru.

Apresiasi diberikan dalam bentuk pujian ringan ketika kinerja dinilai baik, sedangkan jika terdapat kekurangan teknis, pendekatan yang digunakan adalah

nasihat dan diskusi, bukan teguran keras. Tantangan utama muncul ketika ada guru yang belum mengusulkan kenaikan pangkat, namun dengan adanya sistem penilaian wajib, guru didorong untuk aktif meningkatkan kinerja. Dengan demikian, monitoring berfungsi sebagai sarana pembinaan yang mendukung pengembangan karier, memperkuat profesionalisme, dan menjaga kualitas pembelajaran tetap kondusif.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa monitoring berkelanjutan di SMKN 4 Kota Banjarmasin telah memenuhi prinsip supervisi modern yang berbasis pada perbaikan terus-menerus. Melalui mekanisme ini, kepala sekolah mampu menjaga kualitas pembelajaran sekaligus membangun budaya kerja yang disiplin, transparan, dan akuntabel. Monitoring yang terencana dan konsisten menjadi kunci keberhasilan sekolah dalam meningkatkan kinerja guru secara berkesinambungan.

Secara sebagian, monitoring berkelanjutan di SMKN 4 Kota Banjarmasin memang telah berjalan dengan semestinya melalui berbagai mekanisme seperti laporan kinerja guru, laporan tim pengawas, e-dialog kinerja, jadwal supervisi, serta instrumen supervisi. Namun, ketidakadaan draf dokumentasi foto pada saat monitoring menjadi hal yang perlu diperhatikan lebih serius. Ketiadaan bukti visual ini membuat proses supervisi kurang lengkap, karena tidak ada rekaman nyata yang dapat memperkuat laporan tertulis maupun hasil evaluasi. Dokumentasi foto sebenarnya berfungsi sebagai validasi atas kegiatan yang dilakukan, sekaligus menjadi bahan refleksi bagi guru maupun kepala sekolah dalam menilai kualitas

pembelajaran di kelas. Data yang sudah berhasil dikumpulkan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.9 Deskripsi Data Implementasi Tindakan Korektif dan Monitoring Berkelanjutan

No	Draf Wawancara	Reduksi Data	Display Data	Verifikasi Data
1	Melaksanakan workshop, melaksanakan pelatihan, kalau misalnya metode mengajar guru masih kurang nilainya di raport pendidikan itu berarti kita laksanakan pelatihan-pelatihan. Memanggil guru itu semuanya kemudian kita latih kita berikan tambahan masukan ilmu. Bagaimana metode-metode pembelajaran.	Workshop, pelatihan	https://drive.google.com/file/d/1WVUxL8ci7Ao68qR3S_ZoqRF-nFtSIfBg/view?usp=driesdk https://drive.google.com/file/d/157kDjsPNGANcj36cKrMJqc2xlwMqgBsM/view?usp=driesdk	Ada
2	Diberi peringatan saja, terutama peringatan guru untuk memperbaiki dulu, kalau sudah baik baru atau tidak ada perubahan baru kita ketahap SP1 tidak ada perubahan tetap saja tidak mau memperhatikan apa yang kita tegur baru SP1 (Surat Peringatan 1) dipanggil dulu, kemudian didiskusikan, kita panggil gurunya kemudian kita tegur secara lisan.	Sp 1	Tidak ada	Tidak ada

3	<p>Untuk sikap adil dan objektif kepala sekolah sepertinya merata artinya merata ini kesemua guru itu ada melakukan pengawasan walaupun tidak sepenuhnya karena peran kepala sekolah inikan lumayan padat artinya pengawasan tetap ada daripada kepala sekolah kalau contoh yang dilakukanya itu monitoring dari kelas kekelas dipagi hari nah itukan melihat dari kinerja kita juga nah jadi peran kepala sekolah selain dari pada meningkatkan tadi keadilannya biasanya keliling biasanya untuk peningkatan, artinya bujur aja kah guru mengajar, ada aja kah dikelas guru tadi yang mengajar lebih spesifiknya disupervisornya masing-masing pang pernah, sering itu biasanya dalam seminggu 3 kali adaja di pagi hari. Kalau kada sidin biasanya staf sidin sama topoksinya dengan kepala sekolah arahan dari kepala sekolah wakil-wakil yang keliling kontrolingnya nah itu salah satu</p>	<p>Foto observasi kekelas</p>	<p>https://drive.google.com/file/d/1a8rFGBfyU2d-HctMh4iCgk4-aX9kJczy/view?usp=divesdk</p>	<p>Ada</p>
---	--	-------------------------------	--	------------

	bentuk pengawasan jua dari sekolah khusunya dari kepala sekolah			
4	Ya itu jadwal itu kita bisa seminggu sekali keliling bisa melihat guru mengajar kalau ada waktu kita laksanakan kemudian kita diskusi kita mampiri ke ruangannya kita berdiskusi saling sapa pagi-pagi itu. Nah supaya ada rasa kekeluargaan dari guru. Jadi tergantung kita kalau memang kita ada waktu seminggu sekali boleh.	Foto observasi	https://drive.google.com/file/d/1a8rFGBfyU2d-HctMh4iCgk4-aX9kJczy/view?usp=drivesdk	Ada
5	Kalau ada supervisi kelas tadi sudah, kemudian laporan kinerja dari teman-teman dan tim pengawas juga ada itu juga. Kemudian evaluasi dokumen bisa juga, jadi ketiganya bisa dibuat tergantung situasi. Jadi setiap rapat itu ketiganya ada.	Laporan kinerja guru laporan tim pengawas, dan evaluasi	https://drive.google.com/file/d/1g4nvGOzM7ZxJj6nNvBC2qcGm4jmYUQU/view?usp=drivesdk https://drive.google.com/file/d/1KfDksYljQzbzk58gDyRs9F1SPRoGGRFd/view?usp=dri ve_link	Ada Ada
6	Dokumentasinya ya itu dari hasil kinerja, jadi ada e-dialognya kinerja dia, jadi daftar nilainya itu ada kita buatkan nilai guru itu kemudian nilainya seperti itu. Jadi tercantum terdata dengan baik itulah kinerjanya ada nilai kinerja itu dengan e-	e-dialog kinerja	https://drive.google.com/file/d/16KxUlhd0c44R6-0jh6C0CXkyIp77HAa/view?usp=drivesdk https://drive.google.com/file/d/1DSNzvYS4GhbQGGayIKYzx3n6kwIDYqFJg/view?usp=drivesdk	Ada

	dialog itu eskapi namanya (penilaian kinerja guru namanya)			
7	Itu pakai tim, misalnya kepala sekolah menilai supervisinya ada satu orang sepuluh guru kemudian waka (wakil kepala sekolah) ada lima kemudian kapogram ada tujuh jadi 12 orang yang lainnya guru-guru itu wakil wakil semuanya dibagi lima. Masing-masing ada sepuluh orang jadi lima atau enam orang guru. Pertama ada wakil kepala sekolah penilai juga kemudian yang kedua guru senior yang ketiga kepala sekolah da nada pengawas, jadi guru senior itu dapat jatah juga menilai wakil kepala sekolah dapat juga.	Foto pada saat monitorin g	Tidak ada	Tidak ada
8	Ya, jadi proses monitoring atau supervisi kepala sekolah ini memang seharusnya dilakukan secara terencana ya, jadi supervisi yang terencana meliputi tahap perencanaan, kemudian pelaksanaan, dan evaluasi nah tujuannya untuk meningkatkan kinerja guru dan kualitas pembelajaran, nah jadi perencanaan ini mencakup	Jadwal supervisi Instrumen supervisi	https://drive.google.com/file/d/177Le1kmWnpr6dQkV0MqJQNyJ7zWfXxQM/view?usp=drivesdk https://drive.google.com/file/d/10vXENUYV-wsBAjVyuhXnnTM7tGgXCRdV/view?usp=drivesdk	Ada Ada

	pembuatan jadwal, kemudian penentuan instrumen supervisi dan penelusuran fokus yang akan diawasi			
--	--	--	--	--