

BAB II
KAJIAN PUSTAKA
SUPERVISI AKADEMIK UNTUK MENINGKATKAN
KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU

A. Landasan Teoritis

1. Teori Manajemen (POAC)

Manajemen merupakan elemen fundamental dalam penyelenggaraan organisasi pendidikan yang berfungsi sebagai mekanisme penggerak untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Dalam konteks pendidikan modern, manajemen tidak lagi dipahami secara sempit sebagai aktivitas administratif, melainkan sebagai proses strategis yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan secara terpadu. Salah satu kerangka konseptual klasik yang hingga saat ini masih relevan digunakan adalah model POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*) yang diperkenalkan oleh George R. Terry. Terry mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses yang terdiri atas fungsi-fungsi dasar yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang tersedia (Terry, 2010:15).

Meskipun berakar pada paradigma manajemen klasik, konsep POAC tetap memiliki daya jelaskan yang kuat karena sifatnya yang fleksibel dan adaptif terhadap berbagai konteks organisasi, termasuk pendidikan. Namun demikian, dalam perkembangan mutakhir, konsep POAC mengalami transformasi makna yang signifikan. Literatur terbaru menunjukkan bahwa POAC tidak lagi dipandang sebagai proses linear yang bersifat mekanistik, melainkan sebagai siklus dinamis yang bersifat iteratif, reflektif, dan berbasis pembelajaran organisasi (*learning organization*). Darwanto (2024:72) dan Faiz (2024:54) menegaskan bahwa POAC dalam konteks pendidikan modern harus diinterpretasikan sebagai kerangka kerja yang

memungkinkan terjadinya perbaikan berkelanjutan (*continuous quality improvement*) melalui integrasi data, refleksi, dan inovasi.

Dalam perspektif teori organisasi pembelajaran, sebagaimana dikemukakan oleh Senge (2012:89), organisasi yang efektif adalah organisasi yang mampu belajar secara kolektif dan beradaptasi terhadap perubahan. Dalam konteks ini, POAC menjadi instrumen penting untuk mengelola proses pembelajaran organisasi tersebut. Perencanaan berbasis data, pengorganisasian berbasis kolaborasi, pelaksanaan berbasis kepemimpinan transformasional, serta pengawasan berbasis refleksi merupakan bentuk konkret dari implementasi POAC dalam organisasi pembelajaran.

Dalam kaitannya dengan supervisi akademik, POAC memiliki peran strategis sebagai kerangka operasional dalam mengelola proses pembinaan guru. Supervisi akademik sebagai bagian dari kepemimpinan pembelajaran (*instructional leadership*) membutuhkan pendekatan manajerial yang tidak hanya sistematis, tetapi juga adaptif terhadap dinamika pembelajaran. Oleh karena itu, penerapan POAC dalam supervisi akademik memungkinkan kepala sekolah untuk mengelola proses pembinaan guru secara lebih terarah, terukur, dan berdampak pada peningkatan kompetensi pedagogik.

Perencanaan merupakan fungsi awal dalam manajemen yang menjadi dasar bagi pelaksanaan fungsi-fungsi lainnya. Terry (2010:46) menyatakan bahwa perencanaan adalah proses menetapkan tujuan serta menentukan langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapainya. Dalam konteks pendidikan modern, perencanaan tidak lagi sekadar aktivitas administratif, tetapi telah berkembang menjadi proses strategis yang berbasis data (*data-driven decision making*) dan analisis kebutuhan (*needs assessment*).

Perencanaan (*Planning*) dalam supervisi akademik harus didasarkan pada diagnosis yang akurat terhadap kondisi pembelajaran. Diagnosis ini mencakup analisis capaian belajar siswa, kompetensi guru, serta kesenjangan antara standar yang diharapkan dengan praktik di lapangan. Nurhikmah (2025:88) menegaskan bahwa perencanaan pendidikan abad ke-

21 harus bersifat adaptif, kontekstual, dan responsif terhadap perubahan. Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan tidak boleh bersifat statis, melainkan harus fleksibel dan mampu menyesuaikan dengan dinamika lingkungan pendidikan.

Pendekatan berbasis data menjadi karakteristik utama dalam perencanaan modern. Data yang digunakan tidak hanya bersifat kuantitatif, seperti hasil asesmen siswa, tetapi juga kualitatif, seperti hasil observasi kelas dan refleksi guru. Menurut Fullan (2014:64), penggunaan data secara efektif dalam pengambilan keputusan pendidikan dapat meningkatkan kualitas pembelajaran secara signifikan. Oleh karena itu, perencanaan supervisi akademik harus mampu mengintegrasikan berbagai sumber data untuk menghasilkan program yang tepat sasaran.

Selain itu, perencanaan juga harus mengakomodasi prinsip diferensiasi dalam pengembangan profesional guru. Setiap guru memiliki kebutuhan dan karakteristik yang berbeda, sehingga program supervisi harus disesuaikan secara individual. Konsep ini dikenal sebagai *personalized professional development*, yang menekankan pentingnya pendekatan yang berpusat pada kebutuhan individu guru (Avalos, 2016:503).

Dengan demikian, perencanaan dalam supervisi akademik tidak hanya berfungsi sebagai tahap awal, tetapi juga sebagai instrumen strategis yang menentukan arah dan kualitas keseluruhan proses supervisi.

Pengorganisasian (*organizing*) merupakan fungsi manajemen yang berkaitan dengan pengaturan sumber daya agar tujuan organisasi dapat tercapai. Terry (2010:73) mendefinisikan pengorganisasian sebagai proses pengelompokan aktivitas dan penetapan hubungan kerja. Namun, dalam perspektif manajemen pendidikan modern, pengorganisasian tidak lagi terbatas pada aspek struktural, melainkan mencakup pembangunan jejaring kolaboratif.

Mashady (2025:61) menjelaskan bahwa pengorganisasian modern ditandai oleh penerapan konsep *distributed leadership*, di mana kepemimpinan didistribusikan secara proporsional berdasarkan kompetensi.

Hal ini sejalan dengan pandangan Spillane (2006:45) yang menekankan bahwa kepemimpinan merupakan praktik kolektif, bukan individu.

Dalam supervisi akademik, pengorganisasian mencerminkan bagaimana kepala sekolah membangun sistem kolaborasi antara guru melalui komunitas belajar profesional (*professional learning community*). DuFour (2016:37) menyatakan bahwa PLC merupakan strategi efektif dalam meningkatkan kualitas pembelajaran melalui kolaborasi dan refleksi bersama.

Pengorganisasian juga mencakup pengelolaan sumber daya secara optimal. Kepala sekolah harus mampu mengatur waktu, tenaga, dan fasilitas untuk mendukung pelaksanaan supervisi. Selain itu, pengorganisasian harus mampu menciptakan budaya organisasi yang kondusif, yaitu budaya yang mendorong keterbukaan, kepercayaan, dan kolaborasi.

Senge (2012:89) menegaskan bahwa budaya organisasi pembelajaran ditandai oleh kemampuan anggota untuk berbagi pengetahuan dan melakukan refleksi kolektif. Dengan demikian, pengorganisasian dalam supervisi akademik tidak hanya berfungsi sebagai pengaturan struktur, tetapi juga sebagai proses membangun ekosistem pembelajaran yang kolaboratif.

Pelaksanaan (*actuating*) merupakan tahap implementasi dari rencana yang telah disusun. Terry (2010:112) menyatakan bahwa *actuating* adalah proses menggerakkan anggota organisasi untuk mencapai tujuan. Dalam konteks pendidikan modern, *actuating* tidak hanya bersifat operasional, tetapi juga transformasional.

Maharani (2025:94) menegaskan bahwa keberhasilan pelaksanaan program pendidikan sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional. Bass dan Riggio (2006:23) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan motivasi dan kinerja melalui inspirasi dan pemberdayaan.

Dalam supervisi akademik, pelaksanaan diwujudkan melalui observasi kelas, dialog reflektif, serta praktik coaching dan mentoring. Glickman

(2014:210) menyatakan bahwa supervisi yang efektif harus bersifat kolaboratif dan berorientasi pada pengembangan profesional guru.

Pendekatan coaching, menurut Whitmore (2017:55), merupakan proses membantu individu mencapai potensi terbaiknya melalui pertanyaan reflektif. Sementara itu, mentoring lebih menekankan pada transfer pengalaman dari individu yang lebih berpengalaman.

Selain itu, aspek motivasi juga menjadi faktor penting dalam pelaksanaan. Robbins (2018:132) menyatakan bahwa motivasi berperan penting dalam meningkatkan kinerja individu. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mampu menciptakan lingkungan yang mendukung motivasi guru.

Dengan demikian, *actuating* dalam supervisi akademik merupakan proses pemberdayaan yang mendorong perubahan praktik pembelajaran secara nyata.

Pengawasan (*controlling*) merupakan fungsi manajemen yang bertujuan untuk memastikan bahwa kegiatan berjalan sesuai rencana. Terry (2010:137) menyatakan bahwa *controlling* adalah proses mengukur kinerja dan melakukan tindakan korektif.

Dalam manajemen modern, *controlling* lebih berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Asni et al. (2023:77) menegaskan bahwa pengawasan harus bersifat formatif dan partisipatif.

Dalam supervisi akademik, pengawasan dilakukan melalui evaluasi kinerja guru dan analisis hasil supervisi. Mulyasa (2013:159) menekankan pentingnya tindak lanjut dalam supervisi. Pengawasan juga harus berbasis indikator kinerja yang jelas agar objektif dan akuntabel.

Secara konseptual, keempat fungsi POAC tidak dapat dipisahkan, melainkan membentuk suatu siklus manajemen yang bersifat iteratif dan berkelanjutan. Perencanaan yang berkualitas akan menentukan arah pengorganisasian yang efektif, pengorganisasian yang baik akan mendukung pelaksanaan yang optimal, dan pelaksanaan yang berkualitas

akan menghasilkan data yang menjadi dasar bagi pengawasan dan perencanaan berikutnya. Kajian empiris lima tahun terakhir menunjukkan bahwa integrasi POAC dalam manajemen pendidikan, khususnya dalam supervisi akademik, berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kompetensi pedagogik guru, terutama dalam aspek perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran yang inovatif, serta kemampuan refleksi profesional. Oleh karena itu, POAC tidak hanya relevan sebagai teori manajemen klasik, tetapi juga sebagai kerangka analitis yang adaptif dan kontekstual dalam menjawab tantangan peningkatan mutu pendidikan di era modern.

2. Teori Supervisi Akademik

a. Supervisi Akademik

Istilah supervisi secara etimologis berasal dari bahasa Inggris *supervision*, yang tersusun dari dua kata, yaitu *super* yang berarti “atas” dan *vision* yang berarti “melihat”. Dengan demikian, supervisi secara harfiah dapat dimaknai sebagai kegiatan melihat dari atas atau meninjau secara menyeluruh dari posisi yang lebih tinggi. Namun, dalam perkembangan ilmu manajemen pendidikan, makna supervisi tidak lagi dipahami secara sempit sebagai aktivitas pengawasan yang bersifat hierarkis, melainkan sebagai proses pembinaan profesional yang bersifat kolaboratif dan konstruktif.

Dalam konteks pendidikan, supervisi merupakan suatu proses pemberian bantuan kepada guru dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan kualitas kinerja dan profesionalisme mereka dalam melaksanakan tugas (Asihani et al., 2024:27). Supervisi tidak hanya berorientasi pada pengawasan terhadap pelaksanaan tugas, tetapi juga mencakup pembinaan, pendampingan, serta pengembangan kapasitas individu secara berkelanjutan. Oleh karena itu, supervisi dalam pendidikan modern lebih menekankan pada pendekatan humanistik

yang menempatkan guru sebagai subjek pembelajaran profesional, bukan sebagai objek penilaian semata.

Supervisi pendidikan secara umum terbagi menjadi tiga jenis utama, yaitu supervisi akademik, supervisi administrasi, dan supervisi kelembagaan. Di antara ketiga jenis tersebut, supervisi akademik memiliki posisi yang paling strategis karena secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di kelas. Supervisi akademik merupakan kegiatan pemberian bantuan profesional kepada guru dalam rangka meningkatkan kualitas proses dan hasil pembelajaran (Susanti et al., 2022:41). Bantuan tersebut dapat berupa pembinaan, bimbingan, arahan, serta umpan balik yang konstruktif guna mendorong peningkatan mutu layanan pendidikan.

Menurut Arikunto dan Jabar (2018:12), supervisi akademik menitikberatkan pada pengamatan terhadap aspek-aspek akademik yang berkaitan langsung dengan kegiatan pembelajaran, seperti perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, serta evaluasi hasil belajar. Hal ini menunjukkan bahwa fokus utama supervisi akademik adalah pada peningkatan kualitas proses pembelajaran, bukan sekadar pada aspek administratif. Sejalan dengan itu, Arzfi et al. (2022:65) menyatakan bahwa supervisi akademik merupakan serangkaian kegiatan yang dirancang untuk membantu guru mengembangkan kemampuannya dalam mengelola pembelajaran secara efektif dan efisien demi tercapainya tujuan pendidikan.

Lebih lanjut, dalam modul pendidikan dan pelatihan calon kepala sekolah yang disusun oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, ditegaskan bahwa esensi supervisi akademik bukanlah untuk menilai atau menghakimi kinerja guru, melainkan untuk membantu guru mengembangkan profesionalismenya secara berkelanjutan. Hal ini menegaskan adanya pergeseran paradigma dari supervisi yang bersifat kontrol menuju supervisi yang bersifat pembinaan (*developmental supervision*).

Dalam perspektif teoritis, supervisi akademik dapat dipandang sebagai suatu proses sistematis yang melibatkan tiga komponen utama, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut. Proses ini bertujuan untuk membantu guru meningkatkan kompetensi profesionalnya, khususnya dalam aspek pedagogik. Sudrajat (2011:89) menyatakan bahwa supervisi bertujuan untuk meningkatkan mutu proses pembelajaran melalui pembinaan yang dirancang secara sistematis dan berkelanjutan. Dengan demikian, supervisi akademik tidak hanya berfungsi sebagai alat evaluasi, tetapi juga sebagai sarana pengembangan profesional guru.

Dalam praktiknya, supervisi akademik mencakup berbagai kegiatan, seperti observasi kelas, analisis perangkat pembelajaran, diskusi reflektif, serta pemberian umpan balik. Observasi kelas dilakukan untuk memperoleh gambaran nyata tentang praktik pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Hasil observasi kemudian dianalisis dan didiskusikan bersama guru dalam suasana yang konstruktif dan kolaboratif. Proses ini memungkinkan guru untuk melakukan refleksi terhadap praktik pembelajaran yang telah dilakukan serta merancang perbaikan yang diperlukan.

Selain itu, supervisi akademik juga melibatkan proses evaluasi yang bertujuan untuk menilai efektivitas pembinaan yang telah dilakukan. Evaluasi ini tidak hanya berfokus pada kinerja guru, tetapi juga pada dampak supervisi terhadap kualitas pembelajaran dan hasil belajar peserta didik. Dengan demikian, supervisi akademik merupakan proses yang bersifat siklikal dan berkelanjutan, yang terus mengalami perbaikan dari waktu ke waktu.

Tujuan utama supervisi akademik adalah untuk meningkatkan kompetensi profesional guru, khususnya dalam aspek pedagogik. Diyanti dan Atikah (2024:88) menyatakan bahwa supervisi akademik bertujuan untuk membantu guru meningkatkan kemampuan dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran. Hal ini

menunjukkan bahwa supervisi akademik memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas pembelajaran secara keseluruhan.

Santosa dan Nursyirwah (2019:34) dalam bahan ajar pengantar supervisi akademik dari Direktorat Pembinaan Tenaga Kependidikan menjelaskan bahwa tujuan supervisi akademik dapat diklasifikasikan ke dalam tiga aspek utama, yaitu: meningkatkan kualitas perencanaan pembelajaran, meningkatkan kualitas pelaksanaan pembelajaran, dan meningkatkan kualitas evaluasi pembelajaran. Ketiga tujuan tersebut menunjukkan bahwa supervisi akademik mencakup seluruh siklus pembelajaran, mulai dari tahap perencanaan hingga evaluasi.

Dalam perkembangan mutakhir, supervisi akademik juga diintegrasikan dengan pendekatan-pendekatan modern, seperti *clinical supervision*, *collaborative supervision*, serta *coaching-based supervision*. Pendekatan klinis menekankan pada proses diagnosis dan perbaikan pembelajaran secara sistematis, sedangkan pendekatan kolaboratif menekankan pada kemitraan antara supervisor dan guru. Sementara itu, pendekatan berbasis *coaching* menekankan pada pemberdayaan guru melalui dialog reflektif dan pertanyaan terbuka.

Glickman (2014:210) menyatakan bahwa supervisi yang efektif adalah supervisi yang mampu menyesuaikan pendekatan dengan tingkat perkembangan profesional guru. Hal ini berarti bahwa supervisi tidak dapat dilakukan dengan pendekatan yang sama untuk semua guru, melainkan harus disesuaikan dengan kebutuhan dan karakteristik masing-masing individu.

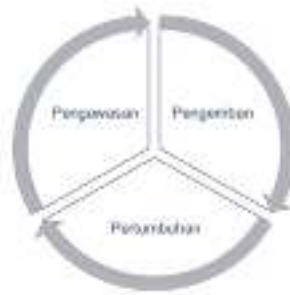
Selain itu, supervisi akademik juga harus dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip tertentu agar dapat berjalan secara efektif. Prinsip-prinsip tersebut antara lain: bersifat konstruktif, objektif, berkelanjutan, demokratis, dan humanistik. Prinsip konstruktif menekankan bahwa supervisi harus memberikan manfaat nyata bagi guru, sedangkan prinsip objektif menekankan pentingnya penggunaan data yang akurat

dalam proses supervisi. Prinsip berkelanjutan menunjukkan bahwa supervisi harus dilakukan secara terus-menerus, bukan hanya sesekali. Prinsip demokratis dan humanistik menekankan pentingnya hubungan yang setara dan saling menghargai antara supervisor dan guru.

Dalam konteks kepemimpinan pendidikan, supervisi akademik merupakan salah satu indikator keberhasilan kepala sekolah sebagai instructional leader. Kepala sekolah yang efektif adalah kepala sekolah yang mampu melaksanakan supervisi akademik secara sistematis dan berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran. Oleh karena itu, supervisi akademik tidak hanya menjadi tanggung jawab formal kepala sekolah, tetapi juga menjadi bagian integral dari kepemimpinan pembelajaran.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa supervisi akademik merupakan proses pembinaan profesional yang sistematis, terencana, dan berkelanjutan yang bertujuan untuk membantu guru meningkatkan kompetensinya dalam mengelola pembelajaran secara efektif. Supervisi akademik tidak hanya berfungsi sebagai alat evaluasi, tetapi juga sebagai sarana pengembangan profesional yang mendorong guru untuk terus belajar dan berinovasi.

Dalam kaitannya dengan penelitian ini, supervisi akademik dipandang sebagai variabel strategis yang memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kompetensi pedagogik guru. Oleh karena itu, analisis terhadap implementasi supervisi akademik menjadi penting untuk dilakukan guna mengetahui sejauh mana supervisi tersebut mampu meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah. Secara lebih lanjut Santosa & Nursyirwah (2019:22) dalam bahan ajar pengantar supervisi akademik Direktorat Pembinaan Tenaga kependidikan Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan menjelaskan tiga tujuan supervisi akademik seperti pada gambar berikut:



Gambar 2.1. Tujuan Supervisi Akademik

- a. Supervisi akademik dilaksanakan untuk membantu guru meningkatkan kemampuan profesionalnya, yang mencakup pengetahuan akademik, pengelolaan kelas, ketrampilan proses pembelajaran dan dapat menggunakan semua kemampuannya ini untuk memberikan pengalaman belajar yang berkualitas bagi peserta didik.
- b. Supervisi akademik dilakukan untuk memeriksa atau memastikan proses pembelajaran di sekolah berjalan sesuai ketentuan dan tujuan yang ditetapkan. Kegiatan pengawasaan ini dapat dilakukan melalui kunjungan ke kelas-kelas di saat guru sedang mengajar, percakapan pribadi dengan guru, teman sejawatnya, maupun dengan peserta didik.
- c. Supervisi akademik dilakukan untuk mendorong guru meningkatkan kompetensinya, melaksanakan tugas mengajarnya dengan lebih baik dengan menerapkan pengetahuan dan ketrampilannya, dan memiliki perhatian yang sungguh-sungguh (commitment) terhadap tugas dan tanggung jawabnya sebagai guru.

Secara konseptual, supervisi akademik bertujuan untuk meningkatkan kompetensi guru sehingga tujuan pembelajaran dapat tercapai secara optimal. Peningkatan kompetensi tersebut mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, serta sikap profesional guru dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran. Dalam konteks ini, pengembangan profesional guru (professional development) menjadi faktor yang sangat penting, karena kualitas pembelajaran sangat ditentukan oleh kapasitas dan kesiapan guru dalam menjalankan perannya. Oleh karena itu, supervisi akademik berfungsi

sebagai sarana strategis untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan guru secara berkelanjutan.

Agar tujuan supervisi akademik dapat tercapai secara efektif, maka pelaksanaannya harus direncanakan dan dilaksanakan secara sistematis. Supervisi yang efektif tidak bersifat otoriter atau evaluatif semata, melainkan harus mengedepankan pendekatan kolaboratif, partisipatif, dan berbasis pada kebutuhan individu guru. Hal ini berarti bahwa proses supervisi harus melibatkan guru secara aktif, baik dalam tahap perencanaan, pelaksanaan, maupun refleksi hasil supervisi.

Glickman (1990:56) menegaskan bahwa supervisi seharusnya menjadi sarana pembelajaran profesional bagi guru melalui pemberian umpan balik yang konstruktif, spesifik, dan relevan dengan praktik pembelajaran di kelas. Pendekatan ini menekankan pentingnya hubungan yang bersifat suportif antara supervisor—baik kepala sekolah maupun pengawas—dengan guru sebagai subjek supervisi. Dengan demikian, supervisi tidak hanya berfungsi sebagai alat kontrol, tetapi juga sebagai proses pendampingan yang mendorong guru untuk melakukan refleksi diri, meningkatkan kompetensi, serta mengembangkan praktik pembelajaran yang lebih efektif dan inovatif.

b. Tahapan Supervisi Akademik

Supervisi akademik tidak hanya dimaknai sebagai kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran yang dilakukan guru, melainkan merupakan suatu proses yang sistematis, terencana, dan berkelanjutan yang melibatkan berbagai tahapan penting. Dalam praktiknya, supervisi akademik mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan, serta tindak lanjut yang dilakukan secara terstruktur guna mencapai tujuan pembinaan profesional guru.

Hal ini sejalan dengan ketentuan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007

tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, yang menegaskan bahwa kompetensi supervisi kepala sekolah meliputi kemampuan dalam merencanakan program supervisi, melaksanakan supervisi akademik, serta menindaklanjuti hasil supervisi secara berkesinambungan. Dengan demikian, supervisi akademik tidak dapat dilakukan secara insidental, tetapi harus melalui tahapan yang sistematis agar memberikan dampak yang optimal terhadap peningkatan kualitas pembelajaran.

Jika dikaitkan dengan teori manajemen, tahapan dalam supervisi akademik memiliki keselarasan dengan fungsi manajemen yang dikemukakan oleh G. R. Terry, yaitu *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (pelaksanaan), dan *controlling* (pengawasan) (Terry, 2019:21). Dalam konteks supervisi akademik, perencanaan diwujudkan dalam penyusunan program dan instrumen supervisi, pengorganisasian berkaitan dengan pengaturan sumber daya dan jadwal pelaksanaan, pelaksanaan mencakup kegiatan observasi dan pembinaan, sedangkan pengawasan diwujudkan dalam evaluasi serta tindak lanjut hasil supervisi.

Dengan demikian, supervisi akademik dapat dipahami sebagai suatu proses manajerial yang terintegrasi, di mana setiap tahapan saling berkaitan dan berkontribusi terhadap peningkatan kompetensi pedagogik guru secara berkelanjutan.

a) Perencanaan

Perencanaan merupakan tahap awal yang sangat menentukan dalam pelaksanaan supervisi akademik, karena berfungsi sebagai acuan sekaligus pedoman bagi supervisor dalam menjalankan seluruh proses supervisi secara sistematis dan objektif. Perencanaan yang baik akan meminimalisir subjektivitas serta memastikan bahwa kegiatan supervisi dilaksanakan secara terarah dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Dalam konteks ini,

perencanaan tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga strategis karena menentukan kualitas keseluruhan proses supervisi.

Kegiatan perencanaan supervisi akademik mencakup penetapan tujuan yang ingin dicapai dalam periode tertentu, serta penentuan langkah-langkah yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut. Proses ini didasarkan pada analisis kebutuhan yang diperoleh dari berbagai sumber data, seperti hasil supervisi sebelumnya, capaian pembelajaran peserta didik, serta refleksi kinerja guru. Dengan demikian, perencanaan supervisi akademik bersifat berbasis data (*data-driven*), sehingga program yang disusun lebih relevan dan tepat sasaran.

Dalam modul pendidikan dan pelatihan kepala sekolah yang diterbitkan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan melalui Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah (2017:23), dijelaskan bahwa perencanaan program supervisi akademik merupakan dokumen yang berfungsi sebagai pedoman bagi kepala sekolah dalam melaksanakan kegiatan supervisi. Dokumen ini dirancang untuk membantu guru mengembangkan kemampuannya dalam mengelola proses pembelajaran secara efektif, sehingga tujuan pembelajaran dapat tercapai secara optimal.

Sejalan dengan itu, Panjaitan et al. (2023:67), Prawiko et al. (2023:41), dan Tamlekha (2022:58) menyatakan bahwa perencanaan supervisi akademik merupakan proses penyusunan dokumen pemantauan yang sistematis terhadap serangkaian kegiatan pembinaan guru. Kegiatan ini bertujuan untuk membantu guru meningkatkan kompetensinya dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran. Oleh karena itu, perencanaan tidak hanya berfungsi sebagai tahap awal, tetapi juga sebagai fondasi dalam memastikan keberhasilan pelaksanaan supervisi akademik.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa perencanaan supervisi akademik merupakan proses strategis dalam merancang seluruh kebutuhan dan langkah-langkah yang akan dilakukan dalam kegiatan supervisi. Perencanaan ini menjadi pedoman utama bagi supervisor dalam melaksanakan supervisi secara sistematis, objektif, dan berorientasi pada peningkatan kompetensi pedagogik guru.

Menurut G. R. Terry (2019:48), perencanaan tidak terlepas dari pertanyaan dasar yang dikenal dengan konsep 5W+1H, yaitu *what* (apa yang akan dilakukan), *why* (mengapa kegiatan tersebut perlu dilakukan), *where* (di mana kegiatan dilaksanakan), *when* (kapan kegiatan dilakukan), *who* (siapa yang terlibat dalam pelaksanaan), dan *how* (bagaimana cara melaksanakan kegiatan tersebut). Kerangka ini memberikan panduan sistematis dalam menyusun perencanaan yang komprehensif, sehingga setiap kegiatan memiliki tujuan yang jelas, langkah yang terarah, serta pelaksanaan yang terukur.

Sejalan dengan itu, Asiyah (2018:73) mengemukakan bahwa langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam kegiatan perencanaan supervisi akademik meliputi beberapa tahapan penting, yaitu:

- 1) melakukan sosialisasi program supervisi kepada seluruh pihak terkait,
- 2) memantapkan persiapan melalui pembagian tugas dan tanggung jawab secara jelas,
- 3) mengumpulkan berbagai dokumen yang relevan sebagai dasar pelaksanaan supervisi,
- 4) merencanakan sasaran supervisi, aspek yang akan diamati, pendekatan yang digunakan, serta waktu pelaksanaan,
- 5) merancang kegiatan monitoring, evaluasi, dan tindak lanjut,
- 6) menyiapkan instrumen serta format pencatatan hasil supervisi, dan

- 7) menyusun daftar periksa (checklist) sebagai panduan dalam pelaksanaan supervisi.

Langkah-langkah tersebut menunjukkan bahwa perencanaan supervisi akademik harus dilakukan secara sistematis dan menyeluruh, sehingga seluruh proses supervisi dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Perencanaan yang matang akan memudahkan supervisor dalam mengelola setiap tahapan supervisi secara efektif dan efisien.

Lebih lanjut, Ulan dan Pardi (2025:102) menegaskan bahwa perencanaan yang baik merupakan faktor kunci dalam keberhasilan supervisi akademik. Supervisi yang direncanakan secara matang akan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kompetensi guru serta kualitas pembelajaran. Sebaliknya, tanpa perencanaan yang jelas, supervisi cenderung bersifat seremonial, tidak terarah, dan tidak memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan profesionalisme guru maupun mutu pembelajaran.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa perencanaan merupakan tahap krusial dalam supervisi akademik yang menentukan efektivitas keseluruhan proses. Perencanaan yang sistematis, berbasis kebutuhan, dan terarah akan menjadi landasan utama dalam menciptakan supervisi yang bermakna dan berdampak nyata terhadap peningkatan kualitas pendidikan.

b) Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan salah satu fungsi penting dalam manajemen yang berkaitan dengan proses mengidentifikasi, mengelompokkan, serta mengatur berbagai sumber daya dan aktivitas untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengorganisasian tidak hanya mencakup pembagian tugas, tetapi juga pembangunan hubungan kerja yang efektif antar individu maupun unit dalam organisasi. Dengan demikian,

pengorganisasian menjadi dasar dalam menciptakan sistem kerja yang terstruktur, terkoordinasi, dan efisien.

Menurut Henry Fayol (dalam Surtiati et al., 2025:84), pengorganisasian melibatkan pembentukan struktur organisasi formal serta pengalokasian sumber daya secara efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Proses ini mencakup penentuan tugas, pembagian kerja, penetapan wewenang dan tanggung jawab, serta pengaturan hubungan kerja antar bagian dalam organisasi. Dalam konteks pendidikan, pengorganisasian tidak hanya bersifat struktural, tetapi juga fungsional, karena berkaitan dengan bagaimana seluruh komponen sekolah bekerja secara sinergis dalam mendukung proses pembelajaran.

Pengorganisasian yang baik akan menghasilkan kejelasan peran dan tanggung jawab setiap individu dalam organisasi. Hal ini sangat penting untuk menghindari tumpang tindih pekerjaan serta meningkatkan efektivitas koordinasi. Soetrisno (2016:59) menyatakan bahwa pengorganisasian yang efektif memungkinkan pembagian tugas dan tanggung jawab secara jelas, serta mempermudah proses pengendalian dan koordinasi dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Dalam konteks supervisi akademik, pengorganisasian berperan dalam mengatur seluruh komponen yang terlibat dalam kegiatan supervisi, mulai dari penentuan jadwal, pembagian peran antara kepala sekolah, guru, dan pihak terkait lainnya, hingga penyediaan sarana dan prasarana pendukung. Pengorganisasian yang baik akan menciptakan alur kerja supervisi yang sistematis dan kolaboratif, sehingga pelaksanaan supervisi dapat berjalan secara efektif dan memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kompetensi pedagogik guru.

Dengan demikian, pengorganisasian tidak hanya berfungsi sebagai pengaturan struktur kerja, tetapi juga sebagai proses

strategis dalam membangun koordinasi dan sinergi antar komponen pendidikan untuk mencapai tujuan pembelajaran secara optimal.

c) Pelaksanaan

Langkah ketiga dalam supervisi akademik adalah tahap pelaksanaan (*actuating*), yaitu implementasi dari rencana yang telah disusun pada tahap perencanaan. Pelaksanaan supervisi akademik dilakukan secara sistematis dan terarah, dengan berpedoman pada program dan instrumen yang telah ditetapkan sebelumnya. Tahap ini merupakan inti dari proses supervisi karena menjadi ruang interaksi langsung antara supervisor (kepala sekolah) dan guru dalam konteks pembelajaran di kelas.

Menurut Terry (2019:112), pelaksanaan dalam manajemen merupakan proses menggerakkan seluruh sumber daya organisasi melalui kegiatan pengarahan, bimbingan, dan pengawasan agar tujuan yang telah direncanakan dapat tercapai secara efektif. Dalam konteks supervisi akademik, pelaksanaan tidak hanya berfungsi sebagai kegiatan observasi, tetapi juga sebagai proses pembinaan yang melibatkan bimbingan profesional dan evaluasi terhadap praktik pembelajaran.

Salah satu kegiatan utama dalam tahap pelaksanaan supervisi akademik adalah observasi kelas. Observasi ini bertujuan untuk memperoleh gambaran nyata mengenai pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Pangestuti dan Mustofa (2024:91) mengemukakan beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan observasi, yaitu:

- 1) Kepala sekolah menempati posisi yang telah disepakati bersama agar tidak mengganggu jalannya pembelajaran;
- 2) Catatan observasi harus dibuat secara rinci, objektif, dan lengkap;

- 3) Observasi harus difokuskan pada aspek-aspek yang telah disepakati sebelumnya;
- 4) Dalam kondisi tertentu, kepala sekolah dapat memberikan komentar tambahan yang dipisahkan dari catatan hasil observasi; dan
- 5) Setiap ucapan atau perilaku guru yang berpotensi mengganggu proses pembelajaran perlu dicatat sebagai bahan refleksi.

Prinsip-prinsip tersebut menunjukkan bahwa observasi kelas harus dilakukan secara profesional, objektif, dan tidak mengintervensi jalannya pembelajaran, sehingga data yang diperoleh benar-benar mencerminkan kondisi nyata di kelas.

Selain observasi, tahap pelaksanaan supervisi akademik juga mencakup kegiatan pertemuan balikan (feedback conference), yang merupakan tahap penting dalam memberikan umpan balik kepada guru. Pangestuti dan Mustofa (2024:94) menjelaskan bahwa pertemuan balikan sebaiknya dilakukan secara dialogis dan konstruktif, dengan memperhatikan beberapa langkah berikut:

- 1) kepala sekolah memberikan penguatan terhadap penampilan guru guna menciptakan suasana yang akrab, nyaman, dan terbuka;
- 2) kepala sekolah mendorong guru untuk menganalisis tujuan pembelajaran serta aspek pembelajaran yang menjadi fokus supervisi;
- 3) kepala sekolah menanyakan perasaan guru terkait pelaksanaan pembelajaran, dimulai dari aspek yang dianggap berhasil, kemudian dilanjutkan dengan aspek yang masih perlu diperbaiki, tanpa memberikan penilaian secara langsung;
- 4) kepala sekolah menyajikan data hasil observasi yang telah dianalisis dan diinterpretasikan, serta memberikan kesempatan kepada guru untuk mencermati dan menganalisis data tersebut;

- 5) kepala sekolah mengajak guru berdiskusi secara terbuka mengenai hasil observasi untuk memperoleh pemahaman bersama; dan
- 6) kepala sekolah bersama guru menyusun rencana perbaikan pembelajaran berikutnya, disertai dengan pemberian motivasi dan dorongan moral agar guru memiliki kepercayaan diri untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

Tahapan pertemuan balikan tersebut menunjukkan bahwa supervisi akademik tidak hanya berorientasi pada penilaian, tetapi juga pada pengembangan profesional guru melalui dialog reflektif dan kolaboratif. Proses ini memungkinkan guru untuk memahami kekuatan dan kelemahan dalam praktik pembelajaran, serta merancang strategi perbaikan yang lebih efektif.

Dengan demikian, tahap pelaksanaan dalam supervisi akademik merupakan proses yang kompleks dan strategis, yang mencakup observasi, analisis, serta pemberian umpan balik yang konstruktif. Pelaksanaan yang dilakukan secara profesional, sistematis, dan humanis akan memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kompetensi pedagogik guru serta kualitas pembelajaran di kelas.

d) Pengawasan

Pengawasan (*controlling*) dalam konteks pendidikan merupakan fungsi manajerial yang bertujuan untuk memastikan bahwa pelaksanaan pembelajaran berjalan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, sekaligus memberikan umpan balik dan bimbingan yang relevan guna meningkatkan kualitas pengajaran. Sergiovanni (dalam Surtiati et al., 2025:96) menegaskan bahwa pengawasan dalam pendidikan tidak hanya berfungsi sebagai alat kontrol, tetapi juga sebagai sarana pembinaan profesional yang berorientasi pada peningkatan mutu pembelajaran secara berkelanjutan.

Dalam pelaksanaannya, pengawasan dilakukan melalui serangkaian langkah yang sistematis. Hamid dkk. (2022:118) mengemukakan bahwa langkah-langkah pengawasan meliputi: (1) menetapkan alat ukur atau standar (*standard setting*), (2) melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan (*evaluation*), dan (3) melaksanakan tindakan perbaikan (*corrective action*). Tahapan ini menunjukkan bahwa pengawasan tidak hanya berhenti pada penilaian, tetapi juga berlanjut pada upaya perbaikan yang konkret.

Sejalan dengan itu, Terry (2019:137) merumuskan langkah-langkah pengawasan secara lebih rinci, yaitu:

1. menetapkan tolok ukur sebagai pedoman dalam menilai kinerja;
2. melakukan penilaian terhadap hasil kerja yang telah dicapai;
3. membandingkan hasil kerja dengan standar yang telah ditetapkan;
4. mengidentifikasi dan menginventarisasi penyimpangan yang terjadi; dan
5. melakukan tindakan korektif agar pelaksanaan kegiatan kembali sesuai dengan rencana.

Langkah-langkah tersebut menegaskan bahwa pengawasan merupakan proses siklikal yang berorientasi pada peningkatan kualitas melalui evaluasi dan tindak lanjut yang berkesinambungan.

Dalam konteks supervisi akademik, pengawasan tidak hanya dimaknai sebagai kegiatan evaluatif, tetapi juga sebagai proses reflektif yang bertujuan untuk memperbaiki praktik pembelajaran. Oleh karena itu, pelaksanaan supervisi harus berlandaskan pada prinsip-prinsip yang menjamin efektivitas dan keberterimaan oleh guru.

Purwanto (dalam Ubabuddin, 2018:52) mengemukakan beberapa prinsip dasar supervisi, antara lain:

1. bersifat konstruktif dan kreatif, yaitu mampu mendorong guru untuk meningkatkan kinerja;
2. realistis dan mudah dilaksanakan, berdasarkan kondisi nyata di lapangan;
3. memberikan rasa aman kepada guru yang disupervisi;
4. dilaksanakan secara sederhana dan tidak kaku;
5. didasarkan pada hubungan profesional, bukan hubungan pribadi;
6. mempertimbangkan kemampuan, sikap, dan kondisi psikologis guru;
7. tidak bersifat otoriter atau memaksa;
8. tidak didasarkan pada kekuasaan jabatan semata;
9. tidak berorientasi pada pencarian kesalahan; dan
10. bersifat preventif, korektif, serta kooperatif.

Prinsip-prinsip tersebut menegaskan bahwa supervisi akademik harus dilaksanakan secara humanis dan berorientasi pada pengembangan profesional guru, bukan sebagai alat kontrol yang menimbulkan tekanan.

Selanjutnya, Prasajo dan Sudiyono (2011:89) menguraikan prinsip-prinsip supervisi akademik secara lebih komprehensif, yaitu:

1. praktis, mudah dilaksanakan sesuai kondisi sekolah;
2. sistematis, berdasarkan perencanaan yang matang;
3. objektif, sesuai dengan indikator dan instrumen yang jelas;
4. realistis, berdasarkan kondisi nyata;
5. antisipatif, mampu menghadapi potensi masalah;
6. konstruktif, mendorong kreativitas dan inovasi guru;
7. kooperatif, melibatkan kerja sama antara supervisor dan guru;
8. kekeluargaan, mengedepankan nilai saling menghargai (*asah, asih, asuh*);
9. demokratis, tidak didominasi oleh supervisor;

10. aktif, melibatkan partisipasi aktif guru dan supervisor;
11. humanis, membangun hubungan yang harmonis dan empatik;
12. berkesinambungan, dilakukan secara teratur dan berkelanjutan;
13. terpadu, menjadi bagian dari program pendidikan secara keseluruhan; dan
14. komprehensif, mencakup seluruh aspek pembelajaran.

Berdasarkan berbagai pandangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengawasan dalam supervisi akademik merupakan proses evaluatif sekaligus pembinaan yang dilakukan secara sistematis, berkelanjutan, dan berorientasi pada perbaikan kualitas pembelajaran. Pengawasan yang efektif tidak hanya mengidentifikasi kesenjangan antara standar dan praktik, tetapi juga memberikan solusi melalui tindakan korektif yang konstruktif. Selain itu, penerapan prinsip-prinsip supervisi yang tepat akan menciptakan suasana yang kondusif bagi guru untuk berkembang secara profesional.

Dengan demikian, fungsi pengawasan dalam supervisi akademik menjadi sangat strategis, karena tidak hanya memastikan ketercapaian tujuan pembelajaran, tetapi juga memperkuat kapasitas guru dalam meningkatkan kompetensi pedagogiknya secara berkelanjutan.

c. Pendekatan dan Teknik Supervisi Akademik

Dalam pelaksanaan supervisi akademik, supervisor perlu memilih pendekatan dan teknik yang tepat agar proses pembinaan dapat berjalan efektif dan sesuai dengan kebutuhan guru. Pemilihan pendekatan dan teknik supervisi tidak dapat dilakukan secara seragam, melainkan harus mempertimbangkan karakteristik guru, tingkat kompetensi, serta permasalahan pembelajaran yang dihadapi. Oleh karena itu, fleksibilitas dalam menentukan pendekatan menjadi kunci keberhasilan supervisi akademik.

Secara umum, supervisi akademik dapat dilaksanakan melalui dua pendekatan utama, yaitu pendekatan langsung (*direct contact*) dan pendekatan tidak langsung (*indirect contact*). Kedua pendekatan ini memiliki karakteristik dan tujuan yang berbeda, namun saling melengkapi dalam praktik supervisi.

Berdasarkan bahan ajar pengantar supervisi akademik yang disusun oleh Santosa dan Nursyirwah (2019:47), pendekatan langsung (*direct contact*) merupakan pendekatan yang dilakukan melalui interaksi tatap muka antara supervisor dengan guru. Dalam pendekatan ini, kepala sekolah memberikan arahan, bimbingan, dan umpan balik secara langsung terkait dengan permasalahan pembelajaran yang dihadapi guru. Pendekatan ini umumnya digunakan ketika guru memerlukan arahan yang jelas dan spesifik, terutama bagi guru yang masih membutuhkan penguatan dalam aspek tertentu dari praktik pembelajaran.

Sementara itu, pendekatan tidak langsung (*indirect contact*) merupakan pendekatan supervisi yang dilakukan melalui media perantara atau tanpa interaksi langsung secara intensif. Pendekatan ini lebih menekankan pada peran guru sebagai subjek yang aktif dalam menemukan solusi terhadap permasalahan yang dihadapinya. Dalam pendekatan ini, supervisor berperan sebagai fasilitator yang memberikan dukungan melalui berbagai cara, seperti penyediaan bahan ajar, penggunaan teknologi, maupun komunikasi tidak langsung.

Pendekatan tidak langsung juga sering dikaitkan dengan pendekatan non-direktif, di mana supervisor tidak memberikan instruksi secara langsung, tetapi mendorong guru untuk melakukan refleksi dan pengembangan diri. Dalam pendekatan ini, perilaku supervisor meliputi kegiatan mendengarkan secara aktif, memberikan penguatan, mengklarifikasi permasalahan, menyajikan alternatif solusi,

serta membantu guru dalam memecahkan masalah secara mandiri (Santosa & Nursyirwah, 2019:49).

Dalam praktiknya, kedua pendekatan tersebut tidak bersifat dikotomis, melainkan dapat dikombinasikan sesuai dengan situasi dan kebutuhan. Guru yang memiliki tingkat kemandirian tinggi cenderung lebih efektif dibina melalui pendekatan non-direktif, sedangkan guru yang masih membutuhkan arahan lebih jelas dapat dibimbing melalui pendekatan direktif. Oleh karena itu, kemampuan kepala sekolah dalam memilih dan memadukan pendekatan supervisi menjadi sangat penting.

Dengan demikian, pendekatan dalam supervisi akademik merupakan strategi yang menentukan kualitas interaksi antara supervisor dan guru. Pendekatan yang tepat akan menciptakan suasana yang kondusif, mendorong keterbukaan, serta meningkatkan efektivitas pembinaan dalam rangka meningkatkan kompetensi pedagogik guru.

Menurut Gwyn sebagaimana dikutip dalam Kementerian Pendidikan (2019:62), teknik supervisi akademik dapat diklasifikasikan menjadi dua kategori utama, yaitu teknik supervisi individual dan teknik supervisi kelompok. Klasifikasi ini didasarkan pada jumlah subjek yang disupervisi serta karakteristik kebutuhan pembinaan yang dihadapi oleh guru. Pemilihan teknik supervisi harus mempertimbangkan tujuan pembinaan, jenis permasalahan yang dihadapi, serta karakteristik individu guru agar pelaksanaan supervisi dapat berjalan secara efektif. Teknik supervisi individual terdiri dari lima macam, yaitu:

a. Kunjungan kelas.

Teknik supervisi individual merupakan pendekatan pembinaan yang dilakukan secara perorangan antara supervisor dan guru. Teknik ini bertujuan untuk memberikan bantuan yang lebih spesifik dan mendalam sesuai dengan kebutuhan masing-masing guru. Adapun beberapa teknik supervisi individual antara lain sebagai berikut:

- 1) Memiliki tujuan-tujuan tertentu
- 2) Mengungkapkan aspek-aspek yang dapat memperbaiki kemampuan guru
- 3) Menggunakan instrumen observasi untuk mendapatkan data yang obyektif
- 4) Terjadi interaksi antara pembina dan yang dibina sehingga menimbulkan sikap saling pengertian
- 5) Pelaksanaan kunjungan kelas tidak mengganggu proses pembelajaran
- 6) Pelaksanaannya diikuti dengan program tindak lanjut.

b. Observasi Kelas

Observasi kelas adalah mengamati proses pembelajaran secara teliti di kelas. Tujuannya adalah untuk memperoleh data objektif aspek-aspek situasi pembelajaran, kesulitan-kesulitan guru dalam usaha memperbaiki proses pembelajaran. Secara umum, aspek-aspek yang diobservasi adalah sebagai berikut:

- 1) Usaha-usaha dan aktivitas guru-peserta didik dalam proses pembelajaran
- 2) Cara menggunakan media pengajaran
- 3) Variasi metode
- 4) Ketepatan penggunaan media dengan materi
- 5) Ketepatan penggunaan metode dengan materi, dan
- 6) Reaksi mental para peserta didik dalam proses belajar mengajar.

c. Pertemuan Individual

Pertemuan individual adalah satu pertemuan, percakapan, dialog, dan tukar pikiran antara supervisor guru. Tujuannya adalah memberikan kemungkinan pertumbuhan jabatan guru melalui pemecahan kesulitan yang dihadapi, mengembangkan hal mengajar yang lebih baik, memperbaiki segala kelemahan dan kekurangan pada diri guru dan menghilangkan atau menghindari

segala prasangka. Pada pelaksanaan pertemuan individual, supervisor harus berusaha mengembangkan segi-segi positif guru, mendorong guru mengatasi kesulitan-kesulitannya, memberikan pengarahan, dan melakukan kesepakatan terhadap hal-hal yang masih meragukan. Pada pelaksanaan pertemuan individual, supervisor harus berusaha mengembangkan segi-segi positif guru, mendorong guru mengatasi kesulitan-kesulitannya, memberikan pengarahan, dan melakukan kesepakatan terhadap hal-hal yang masih meragukan.

d. Kunjungan Antar Kelas

Kunjungan antar kelas adalah guru yang satu berkunjung ke kelas yang 17 lain di sekolah itu sendiri. Tujuannya adalah untuk berbagi pengalaman dalam pembelajaran.

e. Menilai Diri Sendiri

Menilai diri adalah penilaian diri yang dilakukan oleh diri sendiri secara objektif. Untuk maksud itu diperlukan kejujuran diri sendiri. Cara-cara menilai diri sendiri dapat dilakukan dengan menggunakan kuesioner, menganalisis tes-tes terhadap unit kerja, atau mencatat aktivitas siswa dalam suatu catatan.

Sedangkan teknik supervisi kelompok adalah satu cara melaksanakan program supervisi yang ditujukan pada dua orang atau lebih. Guru-guru yang diduga, sesuai dengan analisis kebutuhan, memiliki masalah atau kebutuhan atau kelemahankelemahan yang sama dikelompokkan atau dikumpulkan menjadi satu/bersama18 sama. Kemudian kepada mereka diberikan layanan supervisi sesuai dengan permasalahan atau kebutuhan yang mereka hadapi, ada tiga belas teknik supervisi kelompok yaitu: kepanitiaan-kepanitiaan (pembentukan komite), kerja kelompok, laboratorium dan kurikulum, membaca terpimpin, demonstrasi pembelajaran, darmawisata, kuliah/studi, diskusi

panel, perpustakaan, organisasi profesional, buletin supervisi, pertemuan guru, lokakarya atau konferensi kelompok.

Untuk menetapkan teknik-teknik supervisi akademik yang tepat, seorang kepala sekolah harus mengetahui aspek atau bidang keterampilan yang akan dibina dan karakteristik setiap teknik di atas serta sifat atau kepribadian guru, sehingga teknik yang digunakan betul-betul sesuai dengan guru yang sedang dibina melalui supervisi akademik.

3. Teori Kompetensi Pedagogik

Secara etimologis, istilah kompetensi berasal dari bahasa Inggris competency yang berarti kemampuan, kecakapan, keahlian, kewenangan, atau kesiapan seseorang dalam melaksanakan suatu tugas tertentu. Kompetensi menunjukkan adanya perpaduan antara pengetahuan, keterampilan, sikap, dan nilai yang tercermin dalam perilaku kerja seseorang secara profesional. Dalam konteks pendidikan, kompetensi menjadi indikator penting yang menunjukkan kualitas dan profesionalisme guru dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik.

Sementara itu, istilah pedagogik berasal dari bahasa Yunani kuno, yaitu paedos yang berarti anak dan agogos yang berarti membimbing atau mengarahkan. Secara harfiah, pedagogik dapat dimaknai sebagai ilmu dan seni membimbing anak dalam proses pendidikan. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), pedagogik diartikan sebagai ilmu pendidikan, yaitu ilmu yang mempelajari proses pembelajaran, pembinaan, dan pengembangan peserta didik. Dengan demikian, pedagogik tidak hanya berkaitan dengan aktivitas mengajar, tetapi juga menyangkut kemampuan memahami karakteristik peserta didik dan menciptakan proses pembelajaran yang mendidik.

Dalam dunia pendidikan modern, kompetensi pedagogik merupakan salah satu kompetensi utama yang harus dimiliki oleh seorang guru. Kompetensi ini berkaitan langsung dengan kemampuan guru dalam

mengelola proses pembelajaran secara efektif dan bermakna. Rusnawati (2015:48) menyatakan bahwa kompetensi pedagogik merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dikuasai, dan diaktualisasikan oleh guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran.

Secara normatif, kompetensi pedagogik telah diatur dalam berbagai regulasi pendidikan di Indonesia. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pada penjelasan Pasal 28 ayat (3) butir a menjelaskan bahwa kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, serta pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Ketentuan ini menunjukkan bahwa kompetensi pedagogik tidak hanya berfokus pada kemampuan mengajar, tetapi juga pada kemampuan guru dalam memahami kebutuhan dan perkembangan peserta didik secara menyeluruh.

Sejalan dengan itu, Lubis (2018:67) menegaskan bahwa hakikat kompetensi pedagogik adalah kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran peserta didik secara efektif. Pengelolaan tersebut mencakup kemampuan merancang pembelajaran, memilih metode yang sesuai, menciptakan suasana belajar yang kondusif, serta melakukan evaluasi pembelajaran secara objektif dan berkelanjutan. Oleh karena itu, kompetensi pedagogik menjadi inti dari profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas pendidikan.

Berdasarkan berbagai pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa kompetensi pedagogik merupakan kemampuan yang dimiliki guru dalam memahami peserta didik, merancang dan melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi hasil belajar, serta mengembangkan potensi peserta didik melalui proses pembelajaran yang efektif, kreatif, dan bermakna.

Kompetensi ini mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional yang terintegrasi dalam praktik pembelajaran sehari-hari.

Kompetensi pedagogik memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan kualitas proses dan hasil pembelajaran. Guru yang memiliki kompetensi pedagogik yang baik akan mampu menciptakan pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif, efektif, dan menyenangkan. Sebaliknya, rendahnya kompetensi pedagogik dapat berdampak pada kurang optimalnya proses pembelajaran, rendahnya keterlibatan peserta didik, serta tidak tercapainya tujuan pembelajaran secara maksimal.

Menurut Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, kompetensi pedagogik merupakan salah satu dari empat kompetensi utama yang wajib dimiliki guru, selain kompetensi profesional, kompetensi sosial, dan kompetensi kepribadian. Dalam undang-undang tersebut dijelaskan bahwa kompetensi pedagogik mencakup kemampuan memahami karakteristik peserta didik, merancang pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi hasil belajar, serta mengembangkan peserta didik untuk mengaktualisasikan potensinya.

Dalam praktiknya, kompetensi pedagogik tidak hanya berkaitan dengan kemampuan teknis mengajar, tetapi juga kemampuan reflektif guru dalam memahami dinamika pembelajaran. Guru dituntut mampu menyesuaikan strategi pembelajaran dengan kebutuhan peserta didik, perkembangan teknologi, serta perubahan kurikulum. Oleh karena itu, kompetensi pedagogik bersifat dinamis dan harus terus dikembangkan melalui berbagai kegiatan pengembangan profesional, seperti pelatihan, supervisi akademik, komunitas belajar, dan refleksi pembelajaran.

Mulyasa (2013:75) menjelaskan bahwa guru yang memiliki kompetensi pedagogik yang baik akan mampu memahami karakteristik peserta didik secara mendalam, termasuk aspek fisik, intelektual, sosial, emosional, moral, dan budaya. Pemahaman ini sangat penting karena setiap peserta didik memiliki potensi, kebutuhan, dan gaya belajar yang

berbeda. Dengan memahami karakteristik tersebut, guru dapat merancang pembelajaran yang lebih sesuai dan efektif.

Selain memahami peserta didik, guru juga harus mampu merancang pembelajaran secara sistematis. Perencanaan pembelajaran mencakup penyusunan tujuan pembelajaran, pemilihan materi, metode, media, serta teknik evaluasi yang sesuai. Sanjaya (2016:102) menyatakan bahwa perencanaan pembelajaran merupakan proses pengambilan keputusan tentang bagaimana pembelajaran akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, kemampuan merancang pembelajaran menjadi indikator penting dalam kompetensi pedagogik guru.

Dalam pelaksanaan pembelajaran, guru dituntut mampu menciptakan suasana belajar yang aktif dan partisipatif. Guru tidak lagi berperan sebagai satu-satunya sumber belajar, tetapi sebagai fasilitator yang membantu peserta didik mengembangkan potensi dan kemampuan berpikir kritis. Pembelajaran yang efektif harus mampu melibatkan peserta didik secara aktif baik secara fisik maupun mental.

Selanjutnya, kompetensi pedagogik juga mencakup kemampuan melakukan evaluasi pembelajaran. Evaluasi tidak hanya bertujuan untuk mengukur hasil belajar peserta didik, tetapi juga untuk mengetahui efektivitas proses pembelajaran yang telah dilakukan. Arikunto (2018:39) menjelaskan bahwa evaluasi pembelajaran merupakan proses pengumpulan data untuk menentukan sejauh mana tujuan pembelajaran telah tercapai. Dengan demikian, evaluasi menjadi dasar bagi guru untuk melakukan perbaikan dan pengembangan pembelajaran.

Kompetensi pedagogik juga berkaitan erat dengan kemampuan guru dalam memanfaatkan teknologi pembelajaran. Dalam era digital, guru dituntut mampu menggunakan berbagai media dan teknologi untuk mendukung proses pembelajaran. Pemanfaatan teknologi yang tepat dapat meningkatkan motivasi belajar peserta didik serta memperluas akses terhadap sumber belajar.

Lebih lanjut, kompetensi pedagogik tidak dapat dipisahkan dari kemampuan reflektif guru. Guru profesional harus mampu melakukan refleksi terhadap praktik pembelajaran yang telah dilakukan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan pembelajaran. Melalui refleksi, guru dapat merancang strategi perbaikan yang lebih efektif. Schön (1983:49) menyebutkan bahwa refleksi merupakan ciri utama profesionalisme karena memungkinkan seseorang belajar dari pengalaman praktiknya sendiri.

Dalam konteks penelitian ini, kompetensi pedagogik dipandang sebagai kemampuan fundamental yang harus dimiliki guru dalam mengelola pembelajaran secara efektif. Kompetensi ini menjadi sangat penting karena kualitas pembelajaran sangat ditentukan oleh kemampuan guru dalam memahami peserta didik, merancang pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, dan mengevaluasi hasil belajar.

Rendahnya kompetensi pedagogik guru dapat berdampak pada rendahnya kualitas pembelajaran. Oleh karena itu, diperlukan berbagai upaya pembinaan yang sistematis dan berkelanjutan, salah satunya melalui supervisi akademik. Supervisi akademik yang dilaksanakan secara efektif dapat membantu guru meningkatkan kompetensi pedagogiknya melalui pembinaan, bimbingan, refleksi, dan umpan balik yang konstruktif.

Dengan demikian, kompetensi pedagogik merupakan aspek yang sangat strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan. Guru yang memiliki kompetensi pedagogik yang baik akan mampu menciptakan proses pembelajaran yang berkualitas, sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai secara optimal.

Sejalan dengan pendapat tersebut, Mulyasa (2013:75) mengemukakan bahwa kompetensi pedagogik memiliki berbagai dimensi yang saling berkaitan dan tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Dimensi-dimensi tersebut meliputi kemampuan memahami karakteristik peserta didik, penguasaan teori dan prinsip pembelajaran, kemampuan merancang kurikulum dan perangkat pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran yang

mendidik, serta kemampuan melakukan evaluasi terhadap hasil pembelajaran. Seluruh dimensi tersebut menjadi satu kesatuan kompetensi yang mendukung efektivitas guru dalam mengelola proses pembelajaran. Secara lebih lanjut, dalam Peraturan Direktur Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Normor 2626/B/HK/04.01/2023 pada kamus kompetensi guru diuraikan bahwa terdapat lima level dalam penerapan kompetensi pedagogik, yaitu:

- a. Level 1, yaitu level untuk memahami konsep lingkungan pembelajaran yang aman dan nyaman bagi peserta didik, strategi pembelajaran yang efektif, strategi asesmen, umpan balik, dan pelaporan yang berpusat pada peserta didik.
- b. Level 2, pada level ini mengindikasikan bahwa guru melakukan upaya berupa strategi lingkungan pembelajaran yang aman dan nyaman bagi peserta didik, strategi pembelajaran yang efektif, strategi asesmen, umpan balik, dan pelaporan yang berpusat pada peserta didik.
- c. Level 3, pada level ini guru mengevaluasi berupa strategi lingkungan pembelajaran yang aman dan nyaman bagi peserta didik, strategi pembelajaran yang efektif, strategi asesmen, umpan balik, dan pelaporan yang berpusat pada peserta didik.
- d. Level 4, pada level ini guru berkolaborasi dengan rekan sejawat dalam menggunakan lingkungan pembelajaran yang aman dan nyaman bagi peserta didik, strategi pembelajaran yang efektif, strategi asesmen, umpan balik, dan pelaporan yang berpusat pada peserta didik.
- e. Level 5, pada level ini melakukan bimbingan kepada rekan sejawat menggunakan strategi lingkungan pembelajaran yang aman dan nyaman bagi peserta didik, strategi pembelajaran yang efektif, strategi asesmen, umpan balik, dan pelaporan yang berpusat pada peserta didik.

Sedangkan menurut Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah, (2022) indikator kompetensi pedagogik disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 2. 1 Indikator Kompetensi Pedagogik Menurut Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah

Indikator Kompetensi	Sub-Indikator Kompetensi
1. Lingkungan pembelajaran yang aman dan nyaman bagi peserta didik	1.1. Pengelolaan perilaku peserta didik yang sulit 1.2. Pengelolaan kelas untuk mencapai pembelajaran yang berpusat pada peserta didik 1.3. Rasa aman dan nyaman peserta didik dalam proses pembelajaran
2. Pembelajaran efektif yang berpusat pada peserta didik	2.1. Desain pembelajaran yang terstruktur dan berurutan untuk mencapai tujuan pembelajaran 2.2. Desain pembelajaran yang relevan dengan kondisi di sekitar sekolah dengan melibatkan peserta didik 2.3. Pemilihan dan penggunaan sumber belajar yang sesuai dengan tujuan pembelajaran 2.4. Instruksi pembelajaran yang mencakup strategi dan komunikasi untuk menumbuhkan minat dan nalar kritis peserta didik 2.5. Penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) secara adaptif dalam pembelajaran
3. Asesmen, umpan balik, dan pelaporan yang berpusat pada peserta didik	3.1. Perancangan asesmen yang berpusat pada peserta didik 3.2. Pelaksanaan asesmen yang berpusat pada peserta didik 3.3. Umpan balik terhadap peserta didik mengenai pembelajarannya 3.4. Penyusunan laporan capaian belajar peserta didik 3.5. Komunikasi laporan capaian belajar peserta didik

Kompetensi pedagogik merupakan salah satu kompetensi fundamental yang harus dimiliki oleh seorang guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya. Kompetensi ini menjadi landasan utama dalam menciptakan proses pembelajaran yang efektif, karena berkaitan langsung dengan kemampuan guru dalam memahami peserta didik serta mengelola

kegiatan pembelajaran secara tepat. Lestari et al. (2018:64) menyatakan bahwa guru yang memiliki dan memahami kompetensi pedagogik dengan baik akan mampu mengembangkan keterampilan mendidik secara optimal melalui interaksi pembelajaran yang efektif dan bermakna. Dengan kata lain, kualitas proses pembelajaran sangat dipengaruhi oleh tingkat penguasaan kompetensi pedagogik yang dimiliki guru.

Selain itu, kompetensi pedagogik juga merupakan kompetensi khas yang membedakan profesi guru dari profesi lainnya. Lubis (2018:71) menegaskan bahwa kompetensi pedagogik merupakan kompetensi unik yang menjadi ciri utama profesionalisme guru. Keunikan tersebut terletak pada kemampuan guru dalam memahami karakteristik peserta didik, merancang pembelajaran, membimbing proses belajar, serta mengevaluasi perkembangan peserta didik secara komprehensif. Oleh karena itu, kompetensi pedagogik tidak hanya menunjukkan kemampuan teknis mengajar, tetapi juga mencerminkan identitas dan kualitas profesional seorang guru sebagai pendidik.

Guru yang memiliki kompetensi pedagogik yang baik harus mampu memahami peserta didik, merancang pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, melaksanakan evaluasi hasil belajar, dan mengembangkan peserta didik (Lestari et al., 2018:66). Menurut Rusnawati (2015:52) kompetensi pedagogik meliputi penguasaan peserta didik, menguasai teori-teori belajar, mengembangkan kurikulum, melaksanakan proses belajar mengajar, memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi, memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik, berkomunikasi secara efektif, menilai dan mengevaluasi hasil belajar. Berdasarkan pada Direktorat Ketenagakerjaan Dirjen Dikti dan Direktorat Profesi Pendidik Ditjen PMPTK Depdiknas dengan midofikasi, dalam Putri & Suwatno (2017:58), kompetensi pedagogik dapat diukur melalui indikator-indikator, diantaranya:

a. Memahami peserta didik secara mendalam:

- 1) Memahami peserta didik dengan memanfaatkan prinsip-prinsip perkembangan kognitif
- 2) Memahami peserta didik dengan memanfaatkan prinsip-prinsip kepribadian
- 3) Mengidentifikasi bekal ajar wal peserta didik

Menurut Amaliyah (2023:74), terdapat beberapa faktor yang melatarbelakangi pentingnya guru memahami karakteristik pertumbuhan, perkembangan, dan kemampuan peserta didik yang sangat beragam, yaitu:

- 1) Perkembangan atau perubahan dialami setiap anak baik aspek fisik maupun non fisik yang dapat berpengaruh pada kegiatan belajarnya. Oleh karena itu setiap pendidik harus memahaminya dengan baik agar proses pembelajarannya lebih berkualitas,
- 2) Pertumbuhan, perkembangan dan kemampuan siswa sangat beragam. Oleh karena itu setiap guru harus memahami keberagaman peserta tersebut agar proses pembimbingan pembelajaran berjalan dengan baik
- 3) kondisi tampilan pola perilaku anak sekarang banyak dipengaruhi oleh berbagai pengalaman masa lalunya, sehingga pemahaman yang baik terhadap perkembangan fisik dan non fisik anak sangat penting dalam proses pembelajaran
- 4) proses layanan pendidikan pada anak merupakan persoalan yang kompleks dan multidimensional.

b. Merancang pembelajaran, termasuk memahami landasan pendidikan untuk kepentingan pembelajaran:

- 1) Memahami landasan pendidikan.
- 2) Menerapkan teori belajar dan pembelajaran.
- 3) Menentukan strategi pembelajaran berdasarkan karakteristik peserta didik, kompetensi yang akan dicapai dan materi ajar.

- 4) Menyusun rancangan pembelajaran berdasarkan strategi yang dipilih.

Perencanaan pembelajaran yang dibuat oleh guru, minimal harus memiliki empat unsur, yaitu: adanya tujuan yang harus dicapai, strategi untuk mencapai tujuan, sumber daya yang dapat mendukung, dan implementasi setiap keputusan (Amaliyah, 2023:81). Secara lebih lanjut amaliyah menjelaskan bahwa dalam perencanaan pembelajaran harus meliputi unsur-unsur: tujuan pembelajaran, materi pembelajaran, pendekatan, strategi, metode, teknik pembelajaran, media pembelajaran, sumber daya dan implementasi. Tujuan yang ingin dicapai dari kajian tentang kompetensi mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran yang diampu adalah:

- 1) Guru memahami prinsip-prinsip pengembangan kurikulum
 - 2) Guru menentukan tujuan pembelajaran yang diampu,
 - 3) Guru menentukan pengalaman belajar yang sesuai untuk mencapai tujuan pembelajaran yang diampu
 - 4) Guru memilih materi pembelajaran yang diampu yang terkait dengan pengalaman belajar dan tujuan pembelajaran,
 - 5) Guru menyampaikan materi pembelajaran secara benar sesuai dengan pendekatan yang dipilih dan karakteristik peserta didik.
 - 6) Guru mengembangkan indikator pencapaian kompetensi.
- c. Melaksanakan pembelajaran:
- 1) Menata latar (setting) pembelajaran
 - 2) Melaksanakan pembelajaran yang kooperatif

Adapun indikator kinerja pada kompetensi kegiatan pembelajaran yang mendidik menurut Irwanto dan Suryana (2016:92) adalah sebagai berikut:

- 1) Guru melaksanakan aktivitas pembelajaran sesuai dengan rancangan yang telah disusun secara lengkap dan pelaksanaan aktivitas tersebut mengindikasikan bahwa guru mengerti tentang tujuannya

- 2) Guru melaksanakan aktivitas pembelajaran yang bertujuan untuk membantu proses belajar peserta didik, bukan untuk menguji sehingga membuat peserta didik merasa tertekan
- 3) Guru mengkomunikasikan informasi baru sesuai dengan usia dan tingkat kemampuan belajar peserta didik.
- 4) Guru menyikapi kesalahan yang dilakukan peserta didik sebagai tahapan proses pembelajaran, bukan semata-mata kesalahan yang harus dikoreksi. Misalnya dengan mengetahui terlebih dulu peserta didik yang lain setuju/tidak setuju dengan jawaban tersebut sebelum memberikan penjelasan tentang jawaban yang benar.
- 5) Guru melaksanakan kegiatan pembelajaran sesuai dengan isi kurikulum dan mengaitkannya dengan konteks kehidupan sehari-hari peserta didik.
- 6) Guru melakukan aktivitas pembelajaran secara bervariasi dengan waktu yang cukup untuk kegiatan pembelajaran yang sesuai dengan usia dan tingkat kemampuan belajar dan mempertahankan perhatian siswa.
- 7) Guru mengelola kelas dengan efektif tanpa mendominasi atau sibuk dengan kegiatannya sendiri agar semua waktu siswa dapat memanfaatkan secara produktif.
- 8) Guru mampu menyesuaikan aktivitas pembelajaran yang dirancang dengan kondisi kelas.
- 9) Guru memberikan banyak kesempatan kepada siswa untuk bertanya, mempraktekkan, dan berinteraksi dengan peserta didik lain.
- 10) Guru mengatur pelaksanaan aktivitas pembelajaran secara sistematis untuk membantu proses belajar siswa. Sebagai contoh, guru menambah informasi baru setelah mengevaluasi pemahaman siswa terhadap materi sebelumnya.

- 11) Guru menggunakan alat bantu mengajar, dan/atau audio-visual (termasuk TIK) untuk meningkatkan motivasi belajar dan memenuhi gaya belajar untuk mencapai tujuan pembelajaran.
- d. Merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajaran:
 - 1) Merancang dan melaksanakan evaluasi proses dan hasil pembelajarn secara berkesinambungan dengan berbagai metode
 - 2) Memanfaatkan hasil penilaian pembelajaran untuk perbaikan kualitas program pembelajaran secara umum
- e. Mengembangkan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi:
 - 1) Memfasilitasi peserta untuk pengembangan berbagai potensi akademik

Kompetensi pedagogik guru bersifat menyeluruh dan merupakan satu kesatuan yang satu sama lain saling berhubungan dan saling mendukung. Dari ungkapan di atas, menyatakan bahwa komponen dan indikator-indikator kompetensi pedagogik tersebut saling berkaitan dan saling berhubungan sehingga dapat mencapai tujuan pembelajaran yang diharapkan oleh pendidikan nasional (Rusnawati, 2015:57). Dengan memahami esensi dan indikator-indikator kompetensi pedagogik, maka akan memudahkan guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran.

4. **Kompetensi Pedagogik Guru dalam Pelaksanaan Supervisi Akademik**

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan di satuan sekolah memiliki peran strategis dalam membina dan meningkatkan kompetensi guru, khususnya kompetensi pedagogik. Peran tersebut diwujudkan melalui fungsi manajerial, pembinaan, motivasi, dan supervisi akademik yang dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan. Baharuddin et al. (2024:88) menyatakan bahwa kompetensi pedagogik guru dipengaruhi secara signifikan oleh kepemimpinan kepala sekolah, terutama melalui kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan fungsi manajerial,

memberikan motivasi, serta melakukan pengawasan terhadap proses pembelajaran.

Supervisi akademik menjadi salah satu instrumen utama dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Melalui supervisi akademik, kepala sekolah dapat membantu guru mengidentifikasi kelemahan dan kekuatan dalam praktik pembelajaran, sekaligus memberikan bimbingan profesional untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Bano (2018:54) menjelaskan bahwa pelaksanaan supervisi yang baik dapat meningkatkan kompetensi pedagogik guru secara signifikan, terutama dalam aspek perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran.

Peningkatan kompetensi pedagogik melalui supervisi akademik terjadi karena supervisi tidak hanya berfokus pada kegiatan observasi kelas, tetapi juga melibatkan proses refleksi dan tindak lanjut yang berkesinambungan. Andini (2025:73) menegaskan bahwa kegiatan supervisi akademik yang disertai refleksi mampu membantu guru memahami kekurangan dalam pembelajaran serta merancang strategi perbaikan yang lebih efektif. Dengan demikian, supervisi akademik tidak hanya bersifat evaluatif, tetapi juga berfungsi sebagai sarana pembelajaran profesional bagi guru.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa supervisi akademik yang dilaksanakan secara terstruktur mampu meningkatkan kompetensi pedagogik guru secara optimal. Pratiwi et al. (2025:94) mengungkapkan bahwa sistem supervisi akademik yang sistematis dan berkelanjutan dapat meningkatkan kualitas pembelajaran melalui evaluasi berkala dan program tindak lanjut yang disesuaikan dengan kebutuhan guru. Dalam penelitiannya, supervisi akademik dilaksanakan melalui tiga tahap utama, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi.

Pada tahap perencanaan, program supervisi akademik disusun secara periodik pada awal tahun ajaran dan dievaluasi setiap semester. Tim supervisi yang terdiri atas kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru senior menyusun program supervisi berdasarkan hasil supervisi

sebelumnya serta aspek-aspek yang masih perlu ditingkatkan berdasarkan rapor pendidikan sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan supervisi dilakukan secara berbasis data dan kebutuhan nyata di lapangan.

Tahap pelaksanaan supervisi akademik dilakukan melalui tiga kegiatan utama, yaitu pra-observasi, observasi, dan pasca-observasi. Kegiatan pra-observasi dilakukan dengan memeriksa administrasi pembelajaran dan mendiskusikan aspek pengembangan diri yang ingin ditingkatkan oleh guru. Selanjutnya, observasi dilakukan dengan mengamati secara langsung proses pembelajaran di kelas. Adapun pasca-observasi berfokus pada kegiatan evaluasi dan refleksi bersama guru terhadap hasil pembelajaran yang telah dilaksanakan.

Tahap evaluasi dan tindak lanjut dilakukan melalui pemberian umpan balik secara individual maupun kelompok. Supervisor memberikan masukan, arahan, dan motivasi kepada guru berdasarkan hasil observasi yang telah dilakukan. Melalui tindak lanjut tersebut, guru memperoleh kesempatan untuk memperbaiki dan mengembangkan praktik pembelajaran secara lebih optimal.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Andini (2025:78) juga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara supervisi akademik kepala sekolah terhadap kompetensi pedagogik guru. Dalam penelitian tersebut, pelaksanaan supervisi akademik berada pada kategori sangat baik, yang menunjukkan bahwa kepala sekolah melaksanakan supervisi secara rutin dan konsisten. Supervisi akademik dilakukan melalui tiga tahapan utama, yaitu perencanaan supervisi, pelaksanaan supervisi, serta refleksi dan tindak lanjut.

Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan supervisi akademik yang optimal mampu mendorong peningkatan kompetensi pedagogik guru secara signifikan. Namun demikian, Andini (2025:80) juga menjelaskan bahwa peningkatan kompetensi pedagogik guru tidak hanya dipengaruhi oleh supervisi akademik, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor lain, seperti tingkat pendidikan guru, pengalaman mengajar,

pengalaman pelatihan, motivasi kerja, serta ketersediaan sarana dan prasarana pendidikan.

Selain itu, penelitian Yoseptry dkk. (2024:67) juga menunjukkan hasil yang positif terkait pelaksanaan supervisi akademik di sekolah dasar. Penelitian tersebut mengungkapkan bahwa supervisi akademik memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah. Melalui pengawasan yang terencana, observasi pembelajaran yang sistematis, serta pemberian umpan balik yang konstruktif, kepala sekolah dapat membantu guru mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam praktik pembelajaran mereka.

Lebih lanjut, Yoseptry dkk. (2024:69) menjelaskan bahwa implementasi supervisi akademik yang efektif mampu menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan kolaboratif di sekolah. Dalam lingkungan tersebut, kepala sekolah dan guru bekerja sama secara profesional untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Guru merasa mendapatkan dukungan dalam mengembangkan kemampuan mengajarnya, sementara kepala sekolah berperan sebagai pembimbing dan fasilitator dalam proses peningkatan mutu pembelajaran.

Berdasarkan berbagai hasil penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa supervisi akademik memiliki hubungan yang erat dengan peningkatan kompetensi pedagogik guru. Supervisi akademik yang dilaksanakan secara sistematis, kolaboratif, dan berkelanjutan mampu membantu guru meningkatkan kemampuan dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran. Oleh karena itu, supervisi akademik menjadi salah satu strategi penting dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

B. Landasan Enam Sistem Nilai

Landasan enam sistem nilai memberikan perspektif yang lebih komprehensif dalam memahami praktik supervisi akademik sebagai proses

yang tidak hanya bersifat teknis dan administratif, tetapi juga sarat dengan dimensi nilai yang memengaruhi perilaku, pengambilan keputusan, serta interaksi profesional di lingkungan pendidikan. Konsep enam sistem nilai ini berakar dari pemikiran Eduard Spranger yang mengelompokkan nilai manusia ke dalam enam kategori utama, yaitu nilai teoritis, ekonomis, estetis, sosial, politis, dan religius. Keenam sistem nilai tersebut pada dasarnya menjadi orientasi dasar manusia dalam berpikir, bersikap, dan bertindak dalam kehidupan sosial maupun profesional.

Dalam konteks pendidikan, khususnya supervisi akademik, keenam nilai tersebut dapat digunakan sebagai kerangka analitis untuk memahami bagaimana kepala sekolah dan guru menjalankan proses pembinaan pembelajaran secara menyeluruh. Supervisi akademik tidak hanya dipahami sebagai kegiatan observasi atau pengawasan terhadap guru, melainkan sebagai proses pembinaan profesional yang melibatkan dimensi intelektual, emosional, sosial, moral, dan spiritual. Oleh karena itu, keberhasilan supervisi akademik sangat dipengaruhi oleh sistem nilai yang dianut dan diinternalisasi oleh kepala sekolah maupun guru dalam praktik pendidikan sehari-hari (Rahman, 2023:84; Hidayat, 2024:57).

Dalam penelitian ini, landasan enam sistem nilai digunakan untuk menganalisis bagaimana pelaksanaan supervisi akademik di SDN Ibun 2 dan SDN Dukuh 1 tidak hanya berorientasi pada peningkatan administrasi pembelajaran, tetapi juga pada pengembangan kompetensi pedagogik guru secara holistik. Pendekatan berbasis nilai menjadi penting karena kualitas pembelajaran tidak hanya ditentukan oleh aspek teknis mengajar, tetapi juga oleh sikap, komitmen, dan budaya profesional yang berkembang di sekolah.

Nilai teoritis berkaitan dengan orientasi terhadap kebenaran ilmiah, rasionalitas, logika, dan pengembangan pengetahuan. Individu yang memiliki orientasi teoritis cenderung menempatkan ilmu pengetahuan dan pemikiran rasional sebagai dasar utama dalam bertindak. Dalam konteks supervisi akademik, nilai teoritis tercermin pada kemampuan kepala sekolah dan guru dalam menggunakan pendekatan ilmiah untuk meningkatkan kualitas

pembelajaran. Guru yang memiliki orientasi teoritis yang kuat akan lebih terbuka terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, inovasi pembelajaran, serta refleksi profesional berbasis teori pendidikan. Mereka akan berusaha memahami karakteristik peserta didik melalui pendekatan ilmiah, menggunakan teori belajar modern dalam pembelajaran, serta menerapkan strategi pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Dalam praktik supervisi akademik, nilai teoritis tampak pada kegiatan observasi kelas yang dilakukan secara sistematis dengan menggunakan instrumen yang terukur dan berbasis indikator pedagogik. Supervisi tidak dilakukan berdasarkan asumsi subjektif, tetapi berdasarkan data empiris yang diperoleh dari proses observasi, refleksi, dan evaluasi pembelajaran. Kepala sekolah sebagai supervisor juga dituntut mampu memberikan umpan balik profesional yang didasarkan pada teori pembelajaran dan hasil penelitian pendidikan mutakhir. Penelitian Nurhikmah (2025:66) menunjukkan bahwa penguatan nilai teoritis dalam supervisi akademik mampu meningkatkan kemampuan guru dalam menyusun perangkat pembelajaran, memilih strategi pembelajaran inovatif, serta melakukan refleksi pembelajaran secara kritis. Dengan demikian, nilai teoritis menjadi landasan penting dalam membangun kompetensi pedagogik guru yang berbasis keilmuan dan profesionalisme.

Nilai ekonomis dalam pendidikan tidak semata-mata berkaitan dengan aspek finansial, tetapi lebih menekankan pada efektivitas, efisiensi, dan produktivitas dalam pemanfaatan sumber daya pendidikan. Dalam supervisi akademik, nilai ekonomis tercermin pada kemampuan guru dan kepala sekolah dalam mengelola waktu, tenaga, media, dan sarana pembelajaran secara optimal untuk mencapai tujuan pendidikan. Di SDN Ibun 2 dan SDN Dukuh 1, nilai ekonomis dapat dilihat dari bagaimana guru memanfaatkan sumber belajar yang tersedia secara kreatif dan efisien, termasuk penggunaan teknologi pembelajaran, media sederhana, serta pengelolaan waktu pembelajaran yang efektif. Supervisi akademik yang memperhatikan nilai ekonomis akan mendorong guru untuk lebih inovatif dalam menghadapi keterbatasan sarana dan prasarana pendidikan. Sari (2024:93) menjelaskan bahwa efektivitas

pengelolaan pembelajaran memiliki hubungan yang signifikan dengan peningkatan hasil belajar peserta didik. Guru yang mampu memanfaatkan sumber daya secara efisien cenderung lebih berhasil dalam menciptakan pembelajaran yang aktif dan bermakna. Oleh karena itu, supervisi akademik perlu mendorong guru agar mampu mengembangkan kreativitas dalam mengelola pembelajaran tanpa bergantung sepenuhnya pada fasilitas yang terbatas. Selain itu, nilai ekonomis juga berkaitan dengan efektivitas program supervisi itu sendiri. Supervisi akademik yang dirancang secara sistematis dan berbasis kebutuhan akan lebih efisien dan memberikan dampak yang nyata terhadap peningkatan kompetensi guru dibandingkan supervisi yang dilakukan secara formalitas semata.

Nilai estetis berkaitan dengan keindahan, keharmonisan, kreativitas, dan pengalaman emosional dalam kehidupan. Dalam dunia pendidikan, nilai estetis tercermin pada kemampuan guru menciptakan suasana belajar yang nyaman, menarik, dan menyenangkan bagi peserta didik. Dalam pelaksanaan supervisi akademik, nilai estetis tampak pada perhatian terhadap kualitas pengalaman belajar siswa, bukan hanya pencapaian akademik semata. Guru didorong untuk menciptakan pembelajaran yang kreatif melalui penggunaan media yang menarik, pengelolaan kelas yang harmonis, serta penyajian materi yang mudah dipahami dan menyenangkan. Putri (2023:71) menjelaskan bahwa lingkungan belajar yang estetis mampu meningkatkan motivasi belajar dan keterlibatan aktif peserta didik dalam proses pembelajaran. Oleh karena itu, supervisi akademik tidak hanya menilai aspek administratif pembelajaran, tetapi juga memperhatikan bagaimana guru menciptakan suasana belajar yang positif dan humanis. Di sekolah dasar, dimensi estetis menjadi sangat penting karena karakteristik peserta didik usia dasar cenderung lebih mudah belajar melalui pengalaman yang menyenangkan dan visual yang menarik. Guru yang memiliki sensitivitas estetis tinggi akan lebih mampu menciptakan pembelajaran yang interaktif dan bermakna bagi siswa.

Nilai sosial berkaitan dengan hubungan interpersonal, empati, kerja sama, solidaritas, dan kepedulian terhadap orang lain. Dalam supervisi akademik, nilai

sosial tercermin pada hubungan profesional antara kepala sekolah dan guru yang dibangun melalui komunikasi yang humanis, terbuka, dan kolaboratif. Supervisi akademik yang efektif tidak bersifat otoriter atau mencari kesalahan guru, tetapi dilaksanakan melalui pendekatan dialogis dan partisipatif. Kepala sekolah berperan sebagai mitra profesional yang membantu guru mengembangkan kompetensinya melalui bimbingan dan refleksi bersama. Hidayat (2024:63) menegaskan bahwa hubungan interpersonal yang positif dalam supervisi akademik dapat meningkatkan motivasi kerja guru, memperkuat komitmen profesional, serta mendorong perubahan praktik pembelajaran secara berkelanjutan. Guru yang merasa dihargai dan didukung akan lebih terbuka terhadap kritik dan lebih termotivasi untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Dalam konteks penelitian ini, nilai sosial dapat dianalisis melalui bagaimana interaksi supervisi berlangsung di SDN Ibum 2 dan SDN Dukuh 1, apakah supervisi menciptakan suasana kerja sama dan saling percaya atau justru bersifat formal dan menekan. Dengan demikian, nilai sosial menjadi faktor penting dalam menentukan efektivitas supervisi akademik.

Nilai politis berkaitan dengan kepemimpinan, kekuasaan, pengambilan keputusan, serta kemampuan memengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks supervisi akademik, nilai politis tercermin pada peran kepala sekolah dalam menentukan kebijakan supervisi, membangun budaya sekolah, serta mengarahkan perubahan pembelajaran. Kepala sekolah sebagai pemimpin instruksional memiliki tanggung jawab untuk memastikan bahwa supervisi akademik benar-benar menjadi instrumen peningkatan mutu pendidikan. Oleh karena itu, kepala sekolah harus memiliki kemampuan kepemimpinan yang visioner, komunikatif, dan mampu membangun komitmen bersama di lingkungan sekolah. Wibowo (2025:102) menjelaskan bahwa kepemimpinan instruksional kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kompetensi pedagogik guru dan kualitas pembelajaran di kelas. Kepala sekolah yang mampu menjalankan fungsi kepemimpinan secara efektif akan lebih berhasil dalam menciptakan budaya sekolah yang mendukung pengembangan profesional guru. Nilai politis dalam supervisi akademik juga

berkaitan dengan kemampuan kepala sekolah dalam mengelola konflik, mengambil keputusan yang objektif, serta membangun sistem pembinaan guru yang adil dan transparan.

Nilai religius berkaitan dengan moralitas, integritas, spiritualitas, dan tanggung jawab etis dalam kehidupan. Dalam konteks pendidikan di Indonesia, nilai religius menjadi bagian penting dalam membangun karakter guru dan budaya sekolah. Dalam supervisi akademik, nilai religius tercermin pada sikap jujur, amanah, disiplin, tanggung jawab, dan komitmen guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya. Kepala sekolah dan guru tidak hanya bekerja untuk memenuhi tuntutan administratif, tetapi juga memandang tugas pendidikan sebagai bentuk pengabdian dan tanggung jawab moral. Anwar (2023:58) menjelaskan bahwa integrasi nilai religius dalam praktik pendidikan mampu memperkuat karakter guru serta meningkatkan kualitas hubungan interpersonal dalam pembelajaran. Guru yang memiliki integritas moral yang baik cenderung lebih bertanggung jawab dalam melaksanakan pembelajaran dan lebih terbuka terhadap proses pembinaan. Di SDN Ibun 2 dan SDN Dukuh 1, internalisasi nilai religius dapat menjadi kekuatan dalam membangun budaya sekolah yang berkarakter, humanis, dan berorientasi pada nilai-nilai luhur pendidikan. Oleh karena itu, nilai religius menjadi landasan etis dalam pelaksanaan supervisi akademik.

Secara keseluruhan, keenam sistem nilai tersebut tidak berdiri sendiri, melainkan saling berinteraksi dan membentuk suatu kerangka yang utuh dalam memahami praktik supervisi akademik. Nilai teoritis memberikan landasan ilmiah, nilai ekonomis menekankan efektivitas, nilai estetis memperkuat kualitas pengalaman belajar, nilai sosial membangun hubungan profesional yang humanis, nilai politis mengarahkan kepemimpinan pendidikan, dan nilai religius menjadi fondasi moral dalam pelaksanaan supervisi akademik.

Dalam konteks penelitian ini, integrasi enam sistem nilai memberikan pendekatan yang lebih mendalam dalam menganalisis bagaimana supervisi akademik dapat meningkatkan kompetensi pedagogik guru di SDN Ibun 2 dan SDN Dukuh 1. Pendekatan berbasis nilai memungkinkan supervisi akademik

tidak hanya berorientasi pada pencapaian standar administratif, tetapi juga pada pengembangan profesional guru secara holistik yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, sikap, dan nilai.

Dengan demikian, landasan enam sistem nilai menjadi kerangka teoretis yang relevan dan kontekstual dalam mendukung penelitian tentang supervisi akademik dan peningkatan kompetensi pedagogik guru di sekolah dasar.

C. Landasan Kebijakan

1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

Undang-undang ini menjadi dasar utama dalam penyelenggaraan pendidikan nasional yang menegaskan bahwa pendidikan bertujuan mengembangkan potensi peserta didik secara optimal melalui proses pembelajaran yang bermutu. Dalam kaitannya dengan supervisi akademik, regulasi ini menempatkan guru sebagai aktor kunci dalam proses pendidikan, sehingga diperlukan pembinaan yang berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Supervisi akademik menjadi salah satu instrumen strategis dalam memastikan bahwa proses pembelajaran berjalan sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.

2. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen

Undang-undang ini menegaskan bahwa guru adalah tenaga profesional yang wajib memiliki empat kompetensi utama, yaitu pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian. Kompetensi pedagogik sebagai fokus dalam penelitian ini menjadi indikator penting dalam menilai kualitas guru. Supervisi akademik berperan sebagai mekanisme pembinaan yang sistematis untuk meningkatkan kompetensi tersebut melalui observasi, evaluasi, dan tindak lanjut yang berkelanjutan.

3. Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru

Peraturan ini memberikan standar operasional yang jelas terkait kompetensi pedagogik guru, meliputi kemampuan memahami karakteristik peserta didik, merancang dan melaksanakan pembelajaran, serta melakukan evaluasi dan pengembangan potensi siswa. Dalam supervisi akademik, standar ini menjadi acuan utama dalam menyusun instrumen observasi, melakukan penilaian kinerja guru, serta merancang program pembinaan yang relevan dan terukur.

4. Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah

Regulasi ini menegaskan bahwa kepala sekolah memiliki fungsi supervisi sebagai bagian dari tugas utama selain manajerial dan kewirausahaan. Kepala sekolah berperan sebagai supervisor akademik yang bertanggung jawab dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi kegiatan supervisi. Kebijakan ini memperkuat posisi kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran (*instructional leader*) yang berperan langsung dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru.

5. Permendikbud Nomor 28 Tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah

Peraturan ini menekankan pentingnya sistem penjaminan mutu internal yang dilakukan secara berkelanjutan di satuan pendidikan. Supervisi akademik merupakan bagian integral dari sistem tersebut, karena berfungsi sebagai alat untuk memonitor, mengevaluasi, dan meningkatkan kualitas pembelajaran. Dalam konteks ini, supervisi tidak hanya bersifat kontrol, tetapi juga sebagai proses reflektif untuk perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*).

6. Permendikbudristek Nomor 12 Tahun 2024 tentang Kurikulum pada Pendidikan Anak Usia Dini, Pendidikan Dasar, dan Pendidikan Menengah

Kebijakan ini menegaskan implementasi kurikulum yang berpusat pada peserta didik dengan pendekatan pembelajaran diferensiatif, kontekstual, dan berbasis kompetensi. Implikasi dari kebijakan ini adalah perlunya

peningkatan kapasitas guru dalam merancang dan melaksanakan pembelajaran yang inovatif. Supervisi akademik menjadi sarana penting untuk memastikan bahwa guru mampu mengimplementasikan kurikulum secara efektif sesuai dengan prinsip-prinsip pembelajaran modern.

Secara keseluruhan, keenam kebijakan tersebut saling melengkapi dalam memberikan dasar hukum dan arah implementasi supervisi akademik. Dalam konteks penelitian di SDN Ibum 2 dan SDN Dukuh 1, kebijakan-kebijakan ini menjadi landasan penting dalam menganalisis bagaimana supervisi akademik dilaksanakan untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru secara sistematis, terarah, dan berkelanjutan.

D. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Tabel 2. 2 Penelitian Terdahulu yang Relevan

No	Judul Penelitian	Penulis, Tahun & Instansi	Deskripsi	Relevansi dengan Tesis
1	Implementasi Supervisi Akademik dalam Meningkatkan Kinerja Guru	Hidayat, 2022, Universitas Pendidikan Indonesia	Penelitian kualitatif studi kasus yang menunjukkan supervisi terencana meningkatkan kinerja guru.	Dasar penting supervisi akademik, tesis fokus pada kompetensi pedagogik.
2	Pengaruh Supervisi Akademik terhadap Kompetensi Pedagogik Guru SD	Sari, 2023, Universitas Negeri Jakarta	Penelitian kuantitatif korelasional, hasil menunjukkan pengaruh signifikan supervisi terhadap kompetensi pedagogik.	Menguatkan hubungan variabel, tesis menggali proses secara mendalam.
3	Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor	Wibowo, 2021, Universitas Negeri Yogyakarta	Studi kualitatif tentang kepemimpinan instruksional kepala sekolah.	Relevan pada aspek kepemimpinan supervisi.
4	Supervisi Klinis untuk Meningkatkan Pembelajaran	Rahman, 2024, UIN Bandung	Penelitian tindakan menunjukkan peningkatan kualitas pembelajaran melalui supervisi klinis.	Memberi pendekatan teknis supervisi.
5	Supervisi Akademik Berbasis Coaching	Putri, 2023, Universitas Negeri Malang	Eksperimen terbatas menunjukkan	Relevan pendekatan modern supervisi.

No	Judul Penelitian	Penulis, Tahun & Instansi	Deskripsi	Relevansi dengan Tesis
			peningkatan refleksi guru.	
6	Manajemen Supervisi Akademik Berbasis POAC	Anwar, 2025, Universitas Pendidikan Bandung	Kualitatif, menekankan pentingnya perencanaan dan kontrol.	Landasan teori manajemen dalam tesis.
7	Pengaruh Supervisi terhadap Kinerja Guru	Prasetyo, 2022, Universitas Negeri Semarang	Kuantitatif, menunjukkan hubungan signifikan supervisi dan kinerja.	Memperkuat variabel penelitian.
8	Supervisi Akademik dalam Kurikulum Merdeka	Lestari, 2024, Universitas Negeri Surabaya	Studi kualitatif implementasi supervisi dalam kurikulum baru.	Relevan dengan kebijakan terbaru.
9	Efektivitas Supervisi Kepala Sekolah	Kurniawan, 2023, Universitas Lampung	Kuantitatif, supervisi meningkatkan kualitas pembelajaran.	Mendukung pentingnya peran kepala sekolah.
10	Supervisi Akademik dan Motivasi Guru	Dewi, 2022, Universitas Negeri Padang	Menunjukkan supervisi meningkatkan motivasi kerja guru.	Relevan aspek psikologis guru.
11	Pengembangan Kompetensi Guru melalui Supervisi	Saputra, 2025, Universitas Negeri Medan	Studi kualitatif, supervisi berkontribusi pada pengembangan profesional.	Relevan langsung dengan tujuan tesis.
12	Supervisi Akademik Berbasis Digital	Firmansyah, 2023, Universitas Pendidikan Indonesia	Mengkaji penggunaan teknologi dalam supervisi.	Relevan dengan inovasi supervisi.
13	Supervisi dan Kualitas Pembelajaran SD	Yuliana, 2022, Universitas Negeri Makassar	Menunjukkan peningkatan kualitas pembelajaran melalui supervisi rutin.	Konteks SD sesuai penelitian.
14	Model Supervisi Kolaboratif	Hasanah, 2024, Universitas Negeri Jakarta	Supervisi berbasis kolaborasi meningkatkan kompetensi guru.	Relevan pendekatan kolaboratif.
15	Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah	Nugroho, 2023, Universitas Negeri Malang	Menunjukkan pengaruh kepemimpinan terhadap kualitas guru.	Mendukung variabel kepemimpinan.

No	Judul Penelitian	Penulis, Tahun & Instansi	Deskripsi	Relevansi dengan Tesis
16	Supervisi Akademik dan Profesionalisme Guru	Fitriani, 2021, Universitas Negeri Yogyakarta	Menunjukkan supervisi meningkatkan profesionalisme guru.	Relevan dengan peningkatan kompetensi.
17	Evaluasi Program Supervisi Sekolah	Rahmawati, 2024, Universitas Negeri Bandung	Evaluasi menunjukkan pentingnya tindak lanjut supervisi.	Mendukung aspek controlling.
18	Supervisi Akademik Berbasis Refleksi	Sulastri, 2023, Universitas Negeri Semarang	Pendekatan reflektif meningkatkan kualitas pembelajaran.	Relevan pendekatan modern.
19	Supervisi Akademik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan	Hendra, 2025, Universitas Negeri Surabaya	Menunjukkan kontribusi supervisi terhadap mutu sekolah.	Relevan dengan mutu pendidikan.
20	Implementasi Supervisi Akademik di Sekolah Dasar	Maulana, 2022, Universitas Negeri Jakarta	Studi kasus pelaksanaan supervisi di SD.	Sangat relevan dengan konteks tesis.