BAB II
KAJIAN PUSTAKA
MANAJEMEN SUPERVISI AKADEMIK DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU SEKOLAH DASAR

A. LANDASAN TEORITIS

1. Teori Manajemen

Manajemen pendidikan merupakan proses pengelolaan berbagai sumber daya pendidikan yang dilakukan secara sistematis untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Dalam konteks sekolah, manajemen berperan penting dalam mengoordinasikan seluruh aktivitas pendidikan agar berjalan selaras dengan visi, misi, dan tujuan institusi. Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan sangat ditentukan oleh kemampuan manajerial kepala sekolah dalam mengelola sumber daya manusia, sarana prasarana, serta proses pembelajaran secara terpadu.

Teori manajemen yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada konsep POAC *(Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling)* yang dikembangkan oleh George R. Terry dan masih relevan dalam pengelolaan pendidikan modern. Konsep ini menempatkan manajemen sebagai suatu siklus yang berkesinambungan, di mana setiap fungsi saling terkait dan tidak dapat dipisahkan dalam mencapai tujuan organisasi.

a. Perencanaan *(Planning)* Supervisi Akademik

Perencanaan supervisi akademik merupakan tahap awal yang menentukan arah dan fokus kegiatan supervisi. Perencanaan ini mencakup penyusunan program supervisi, penentuan jadwal pelaksanaan, pemilihan instrumen supervisi, serta penetapan teknik yang sesuai dengan kebutuhan pengembangan guru.

Sudrajat (2022) menjelaskan bahwa perencanaan supervisi akademik yang efektif harus didasarkan pada analisis kebutuhan guru dan kondisi nyata sekolah. Perencanaan yang matang memungkinkan kegiatan supervisi berjalan lebih terarah dan memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kinerja guru. Selain itu, perencanaan yang disosialisasikan secara terbuka kepada guru dapat membangun

pemahaman bersama dan mengurangi resistensi terhadap pelaksanaan supervisi.

Wibowo dan Susanto (2022) menegaskan bahwa perencanaan supervisi akademik yang sistematis menjadi fondasi penting bagi keberhasilan fungsi manajemen supervisi lainnya. Tanpa perencanaan yang jelas, supervisi berpotensi bersifat insidental dan kurang memberikan kontribusi terhadap pengembangan profesional guru.

b. Pengorganisasian *(Organizing)* Supervisi Akademik

Pengorganisasian supervisi akademik merupakan proses pengaturan sumber daya dan pembagian peran dalam pelaksanaan supervisi. Dalam praktiknya, pengorganisasian mencakup pembentukan tim supervisi, penetapan tugas dan tanggung jawab, serta koordinasi antara kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru senior.

Pratama (2022) mengemukakan bahwa pengorganisasian supervisi akademik yang baik akan memperkuat kerja sama profesional di lingkungan sekolah. Struktur organisasi supervisi yang jelas memungkinkan setiap pihak memahami perannya masing-masing sehingga pelaksanaan supervisi dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Rahmawati dan Sari (2023) menambahkan bahwa pengorganisasian supervisi akademik perlu mempertimbangkan kompetensi individu yang terlibat. Penempatan personel supervisi yang sesuai dengan keahliannya akan meningkatkan kualitas pembinaan guru dan mendorong terciptanya budaya belajar yang kolaboratif di sekolah.

c. Pelaksanaan *(Actuating)* Supervisi Akademik

Pelaksanaan supervisi akademik merupakan tahap implementasi dari perencanaan dan pengorganisasian yang telah ditetapkan. Kegiatan pelaksanaan supervisi meliputi observasi pembelajaran di kelas, pertemuan individual dengan guru, pemberian umpan balik, serta kegiatan pendukung seperti pelatihan dan workshop.

Asf dan Mustofa (2023) menekankan bahwa pelaksanaan supervisi akademik seharusnya bersifat dialogis dan partisipatif. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pengawas, tetapi sebagai pembimbing profesional yang memberikan arahan dan dukungan kepada guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran.

Pendekatan supervisi berbasis coaching juga semakin banyak diterapkan dalam praktik supervisi akademik. Harahap dan Rahayu (2023) menemukan bahwa pendekatan coaching mampu meningkatkan refleksi diri guru dan mendorong keterlibatan aktif guru dalam memperbaiki praktik pembelajaran. Supervisi yang dilaksanakan dengan pendekatan ini cenderung lebih diterima oleh guru dan berdampak positif terhadap kinerja mereka.

d. Pengawasan dan Evaluasi *(Controlling)* Supervisi Akademik

Pengawasan atau evaluasi supervisi akademik merupakan fungsi manajemen yang bertujuan menilai kesesuaian antara pelaksanaan supervisi dan perencanaan yang telah ditetapkan. Evaluasi supervisi meliputi analisis hasil supervisi, penilaian kinerja guru setelah supervisi, serta perumusan tindak lanjut untuk perbaikan berkelanjutan.

Nugraha (2022) menyatakan bahwa evaluasi supervisi akademik yang dilakukan secara sistematis dapat membantu kepala sekolah mengidentifikasi area kekuatan dan kelemahan guru secara objektif. Hasil evaluasi tersebut menjadi dasar dalam menyusun program pengembangan profesional guru yang lebih tepat sasaran.

Widodo (2021) menegaskan bahwa supervisi akademik akan memberikan dampak signifikan terhadap kinerja guru apabila disertai dengan tindak lanjut yang jelas dan berkelanjutan. Oleh karena itu, fungsi controlling tidak hanya berorientasi pada penilaian, tetapi juga pada upaya perbaikan dan peningkatan mutu pembelajaran secara terus-menerus.

Handoko (2021) menyatakan bahwa manajemen pendidikan mencakup serangkaian aktivitas perencanaan, pengorganisasian,

pelaksanaan, dan pengendalian yang diarahkan pada optimalisasi fungsi sekolah sebagai organisasi pendidikan. Pendekatan ini menekankan pentingnya pengelolaan yang terstruktur dan berbasis tujuan agar seluruh program pendidikan dapat dilaksanakan secara terarah dan berkelanjutan.

Slamet (2021) menambahkan bahwa manajemen pendidikan harus dipahami sebagai sistem yang mengintegrasikan komponen input, proses, dan output. Input mencakup tenaga pendidik dan sumber daya pendukung, proses meliputi kegiatan pembelajaran dan supervisi, sedangkan output tercermin dalam kinerja guru dan hasil belajar peserta didik. Dengan demikian, manajemen supervisi akademik merupakan bagian strategis dari manajemen pendidikan yang berorientasi pada peningkatan mutu proses dan hasil pembelajaran.

2. Teori Peningkatan Kualitas Diri

Peningkatan kualitas diri merupakan proses berkelanjutan yang dilakukan individu untuk mengembangkan kompetensi, sikap profesional, dan kapasitas personal agar mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan peran dan tanggung jawabnya. Dalam konteks pendidikan, peningkatan kualitas diri guru menjadi faktor kunci dalam mewujudkan pembelajaran yang efektif, inovatif, dan berorientasi pada kebutuhan peserta didik. Guru yang secara sadar mengembangkan kualitas dirinya cenderung memiliki kinerja yang lebih baik serta kesiapan menghadapi perubahan kebijakan dan dinamika pembelajaran.

Mulyasa (2021) menyatakan bahwa peningkatan kualitas diri guru berkaitan erat dengan pengembangan profesional berkelanjutan yang mencakup aspek pedagogik, profesional, kepribadian, dan sosial. Proses ini tidak hanya bergantung pada motivasi internal guru, tetapi juga dipengaruhi oleh sistem pembinaan yang disediakan oleh sekolah, salah satunya melalui supervisi akademik yang terencana dan berkelanjutan.

Secara psikologis, peningkatan kualitas diri dapat dipahami melalui teori kebutuhan manusia yang menempatkan aktualisasi diri sebagai puncak perkembangan individu. Konsep aktualisasi diri mengacu pada dorongan individu untuk mengembangkan potensi secara optimal,

menunjukkan kemandirian profesional, serta mencapai kepuasan dalam bekerja. Dalam konteks guru, aktualisasi diri tercermin dalam kemampuan merancang pembelajaran secara kreatif, reflektif terhadap praktik mengajar, serta keterbukaan terhadap umpan balik dan inovasi pembelajaran (Suryana, 2021).

Peningkatan kualitas diri guru juga berkaitan dengan teori pengembangan kompetensi profesional. Menurut Rahmawati (2023), guru yang secara aktif mengikuti proses pembinaan, pelatihan, dan refleksi diri menunjukkan peningkatan signifikan dalam kualitas pembelajaran. Supervisi akademik berperan sebagai wahana fasilitasi pengembangan diri guru dengan menyediakan ruang dialog, bimbingan, dan evaluasi yang bersifat konstruktif.

Dalam perspektif manajemen pendidikan, peningkatan kualitas diri guru tidak dapat dilepaskan dari peran kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran. Kepala sekolah bertanggung jawab menciptakan iklim sekolah yang kondusif bagi pengembangan profesional guru melalui kebijakan, program pembinaan, dan supervisi akademik yang berorientasi pada peningkatan kapasitas individu. Nugraha (2022) menegaskan bahwa lingkungan kerja yang mendukung dan kepemimpinan yang partisipatif berkontribusi besar terhadap motivasi guru untuk meningkatkan kualitas dirinya secara mandiri dan berkelanjutan.

Selain faktor eksternal, peningkatan kualitas diri guru juga dipengaruhi oleh motivasi intrinsik. Guru yang memiliki motivasi internal yang kuat cenderung lebih terbuka terhadap supervisi akademik dan menjadikannya sebagai sarana pembelajaran profesional, bukan sebagai bentuk pengawasan semata. Harahap dan Rahayu (2023) menemukan bahwa supervisi akademik dengan pendekatan coaching mampu mendorong kesadaran reflektif guru dan memperkuat motivasi intrinsik dalam meningkatkan kompetensi mengajar.

Peningkatan kualitas diri guru memiliki implikasi langsung terhadap indikator kinerja guru yang digunakan dalam penelitian ini, antara lain: (a)Perencanaan Pembelajaran, dimana guru yang memiliki kesadaran

pengembangan diri mampu menyusun perencanaan pembelajaran secara sistematis, inovatif, dan sesuai dengan karakteristik peserta didik; (b)Pelaksanaan Pembelajaran, peningkatan kualitas diri mendorong guru untuk menerapkan metode pembelajaran yang variatif, interaktif, dan berpusat pada peserta didik; (c)Evaluasi Pembelajaran, dimana guru yang reflektif dan terbuka terhadap supervisi akademik menunjukkan kemampuan yang lebih baik dalam merancang dan menggunakan instrumen evaluasi pembelajaran; (d)Pengembangan Profesional Berkelanjutan, dimana guru yang termotivasi untuk meningkatkan kualitas diri cenderung aktif mengikuti pelatihan, workshop, serta memanfaatkan hasil supervisi sebagai dasar perbaikan kinerja.

3. Teori Supervisi akademik

Supervisi akademik merupakan proses pembinaan profesional yang dirancang untuk membantu guru meningkatkan kualitas pembelajaran secara berkelanjutan. Supervisi akademik tidak berorientasi pada pengawasan administratif semata, melainkan menekankan pada pendampingan, bimbingan, dan fasilitasi guru dalam mengembangkan kompetensi pedagogik dan profesional. Melalui supervisi akademik, guru diarahkan untuk merefleksikan praktik pembelajarannya, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan, serta merancang strategi perbaikan yang relevan dengan kebutuhan peserta didik.

Mulyasa (2021) menjelaskan bahwa supervisi akademik adalah rangkaian kegiatan pembinaan yang dilakukan kepala sekolah untuk membantu guru meningkatkan kemampuan dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran. Supervisi akademik diposisikan sebagai sarana pengembangan profesional guru yang berorientasi pada peningkatan mutu proses pembelajaran di kelas. Pandangan ini menegaskan bahwa supervisi akademik merupakan bagian integral dari manajemen sekolah yang berfokus pada peningkatan kualitas pembelajaran.

Sejalan dengan itu, Asf dan Mustofa (2023) memandang supervisi akademik sebagai upaya sistematis untuk menciptakan kondisi

pembelajaran yang efektif melalui pembinaan guru secara berkelanjutan. Supervisi akademik yang efektif ditandai dengan hubungan profesional yang harmonis antara supervisor dan guru, serta adanya komunikasi dua arah yang bersifat membangun. Dengan demikian, supervisi akademik menjadi wahana belajar bagi guru dalam meningkatkan kualitas kinerjanya.

a. Tujuan dan Fungsi supervisi akademik

Supervisi akademik memiliki tujuan utama untuk meningkatkan mutu pembelajaran melalui pengembangan kompetensi dan kinerja guru. Tujuan tersebut diwujudkan melalui upaya membantu guru memperbaiki kualitas perencanaan pembelajaran, meningkatkan efektivitas pelaksanaan pembelajaran, serta mengembangkan kemampuan evaluasi hasil belajar peserta didik. Supervisi akademik juga bertujuan menumbuhkan kesadaran reflektif guru agar mampu melakukan perbaikan pembelajaran secara mandiri dan berkelanjutan.

Rahmawati dan Sari (2023) menyatakan bahwa supervisi akademik bertujuan meningkatkan profesionalisme guru dan membangun budaya reflektif di sekolah. Supervisi yang dilakukan secara konsisten mendorong guru untuk terbuka terhadap umpan balik serta menjadikan proses supervisi sebagai sarana pengembangan diri. Selain itu, supervisi akademik berfungsi sebagai alat penjaminan mutu pembelajaran agar pelaksanaan pembelajaran sesuai dengan standar proses pendidikan yang berlaku.

Widodo (2021) menegaskan bahwa fungsi supervisi akademik tidak hanya sebatas penilaian, tetapi juga mencakup pembinaan dan perbaikan berkelanjutan. Supervisi akademik berfungsi sebagai instrumen pengembangan profesional guru, sarana peningkatan mutu pembelajaran, serta mekanisme kontrol akademik yang bersifat edukatif.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Supervisi Akademik

Keberhasilan supervisi akademik tidak hanya ditentukan oleh perencanaan yang baik, tetapi juga dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan, baik yang bersumber dari supervisor, guru,

organisasi sekolah, maupun kebijakan pendidikan. Pemahaman terhadap faktor-faktor ini penting agar supervisi akademik dapat dilaksanakan secara efektif dan berkelanjutan dalam meningkatkan kinerja guru.

1) Faktor Supervisor (Kepala Sekolah)

Kepala sekolah memegang peran sentral dalam pelaksanaan supervisi akademik. Kompetensi kepala sekolah sebagai supervisor sangat menentukan kualitas supervisi yang dilakukan. Menurut Mulyasa (2021), kepala sekolah yang memiliki kompetensi supervisi yang baik mampu merencanakan program supervisi secara sistematis, melakukan observasi pembelajaran secara objektif, serta memberikan umpan balik yang konstruktif kepada guru.

Teori kepemimpinan pendidikan menjelaskan bahwa kepala sekolah berperan sebagai instructional leader yang bertanggung jawab terhadap peningkatan kualitas pembelajaran. Nugraha (2022) menegaskan bahwa kepemimpinan pembelajaran yang efektif ditandai oleh keterlibatan aktif kepala sekolah dalam proses pembelajaran melalui supervisi akademik yang berorientasi pada pembinaan. Selain kompetensi, keterbatasan waktu dan beban administratif kepala sekolah juga menjadi faktor yang memengaruhi intensitas dan keberlanjutan supervisi akademik (Lestari & Firmansyah, 2022).

2) Faktor Guru sebagai Subjek Supervisi

Guru merupakan subjek utama dalam supervisi akademik, sehingga sikap dan persepsi guru sangat memengaruhi efektivitas supervisi. Berdasarkan teori persepsi dan motivasi kerja, individu akan merespons suatu kegiatan sesuai dengan cara mereka memaknai kegiatan tersebut. Suryana (2021) menjelaskan bahwa guru yang memandang supervisi akademik sebagai sarana pembinaan profesional cenderung bersikap terbuka, reflektif, dan kooperatif dalam menerima umpan balik.

Sebaliknya, jika supervisi dipersepsikan sebagai bentuk pengawasan atau penilaian yang bersifat menghakimi, maka guru cenderung menunjukkan resistensi dan kecemasan. Hal ini sejalan dengan teori motivasi intrinsik yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang mendukung otonomi dan penghargaan terhadap profesionalisme individu akan meningkatkan keterlibatan dan kinerja kerja (Rahmawati, 2023). Selain itu, tingkat beban kerja guru juga memengaruhi kesiapan guru dalam mengikuti supervisi dan melaksanakan tindak lanjut perbaikan pembelajaran.

3) Faktor Hubungan Interpersonal dan Komunikasi

Hubungan interpersonal antara supervisor dan guru menjadi faktor penting dalam keberhasilan supervisi akademik. Teori komunikasi organisasi menekankan bahwa komunikasi yang efektif ditandai dengan keterbukaan, kepercayaan, dan empati. Umar & May menyatakan bahwa supervisi akademik akan berjalan efektif apabila terdapat hubungan kemitraan yang setara antara kepala sekolah dan guru, di mana cara berkomunikasi pimpinan dapat mendorong kepercayaan diri guru untuk melakukan perbaikan tanpa merasa disalahkan (Umar & May, 2023).

Supervisi yang dilakukan dengan pendekatan dialogis dan reflektif memungkinkan guru merasa dihargai sebagai profesional. Hal ini memperkuat kepercayaan dan mendorong guru untuk terlibat aktif dalam proses supervisi (Wardani et al., 2020). Sebaliknya, komunikasi yang bersifat satu arah dan otoriter cenderung menghambat pencapaian tujuan supervisi akademik.

4) Faktor Budaya dan Iklim Sekolah

Budaya dan iklim sekolah merupakan faktor organisasi yang memengaruhi pelaksanaan supervisi akademik. Menurut teori budaya organisasi, nilai, norma, dan kebiasaan yang berkembang di sekolah akan memengaruhi perilaku individu di dalamnya. Sekolah yang memiliki budaya kolaboratif dan reflektif cenderung lebih siap melaksanakan supervisi akademik secara efektif (Mulyani et al., 2021).

Widodo menjelaskan bahwa iklim sekolah yang mendukung pembelajaran profesional guru akan mendorong pelaksanaan supervisi akademik yang berkelanjutan. Dalam budaya sekolah yang kolaboratif, supervisi tidak hanya menjadi tanggung jawab kepala sekolah, tetapi juga melibatkan guru dalam komunitas belajar profesional (Suminah & Roshayanti, 2020). Sebaliknya, budaya sekolah yang individualistik dan tertutup dapat menghambat pelaksanaan supervisi akademik secara optimal.

5) Faktor Sistem dan Tindak Lanjut Supervisi

Supervisi akademik akan efektif apabila didukung oleh sistem dan mekanisme tindak lanjut yang jelas. Teori manajemen pendidikan menekankan pentingnya siklus perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) dalam setiap kegiatan pembinaan. Nugrahini menyatakan bahwa supervisi akademik tidak berhenti pada kegiatan observasi, tetapi harus dilanjutkan dengan pembinaan, pendampingan, dan evaluasi hasil melalui rencana aksi yang konkret untuk masa berikutnya (Nugrahini et al., 2023).

Ketiadaan tindak lanjut menyebabkan supervisi akademik kehilangan makna strategisnya dan hanya menjadi kegiatan administratif (Riwanto et al., 2023). Oleh karena itu, sekolah perlu memiliki sistem supervisi yang terintegrasi dengan program pengembangan profesional guru, seperti *coaching*, pelatihan, atau kegiatan komunitas belajar.

6) Faktor Kebijakan dan Dukungan Institusional

Faktor kebijakan pendidikan dan dukungan institusional juga memengaruhi pelaksanaan supervisi akademik. Kejelasan pedoman supervisi, standar proses pembelajaran, serta dukungan dari dinas pendidikan menjadi landasan penting bagi sekolah dalam melaksanakan supervisi akademik**.** Qiftiyah menegaskan bahwa kebijakan yang mendorong penguatan peran kepala sekolah sebagai supervisor pembelajaran, sebagaimana diatur dalam Permendiknas No. 12 dan 13 Tahun 2007, akan meningkatkan kualitas supervisi akademik di sekolah (Qiftiyah & Kusuma, 2023).

Selain itu, ketersediaan sarana prasarana dan pemanfaatan teknologi informasi turut mendukung efektivitas supervisi akademik. Sistem digital dapat mempermudah pencatatan observasi, penyampaian umpan balik, dan monitoring tindak lanjut supervisi (Purnama, 2022)

4. **Teori Kinerja Guru**

a. Definisi Kinerja Guru

Istilah kinerja dapat diterjemahkan dalam performance atau unjuk kerja, artinya kemampuan yang ditampilkan seseorang terhadap pekerjaannya pada tempat ia bekerja. Kinerja guru adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang guru di lembaga pendidikan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya (Supardi, 2020). Mulyasa (2021)

mendefinisikan kinerja guru sebagai prestasi yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya.

Kinerja adalah faktor penting yang berpengaruh pada keberhasilan suatu pekerjaan (Sarifudin, 2019: 11). Kinerja mencerminkan hasil kerja individu yang menunjukkan prestasi melalui pengetahuan, sikap, dan keterampilan yang dimiliki. Dengan demikian, kinerja menggambarkan kemampuan seseorang dalam mencapai target yang krusial untuk keberhasilan pekerjaan. Menurut Mangkunegara (Slameto et al., 2017: 18), kinerja merupakan hasil kerja yang dinilai dari segi kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh individu dalam menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Menurut Sudjana (2019), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru meliputi: Kompetensi profesional. kompetensi profesional, motivasi kerja, kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja, supervisi akademik.

Menurut Fauza (Rismawan, 2019: 26) menjelaskan bahwa faktorfaktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah tingkat pendidikan guru, supervisi pengajaran, program penataran, iklim yang kondusif, sarana dan prasarana, kondisi fisik dan mental guru, gaya kepemimpinan kepala madrasah, jaminan kesejahteraan, dan kemampuan manajerial kepala sekolah.

c. Kriteria Kinerja Guru yang baik

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 28 ayat 3, Kemampuan yang harus di miliki guru meliputi kompetensi : kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial.

Menurut Uno & Lamatenggo (Koswara & Rasto, 2016: 10) Kinerja seseorang (termasuk guru) dapat diukur melalui lima indikator

berikut: kualitas kerja, kecepatan/ketepatan kerja, inisiatif dalam kerja, kemampuan kerja dan komunikasi.

Menurut Uno dan Lamatenggo (Rismawan, 2019: 39), indikator kinerja guru mencakup: (1) penguasaan materi; (2) pengelolaan proses pembelajaran; (3) pengelolaan kelas; (4) penggunaan media atau sumber belajar; (5) penguasaan dasar-dasar pendidikan; (6) perencanaan program pengajaran; (7) kepemimpinan kelas; (8) pengelolaan interaksi dalam pembelajaran; (9) penilaian hasil belajar siswa; (10) penerapan berbagai metode pembelajaran; (11) pemahaman dan pelaksanaan fungsi serta layanan bimbingan dan penyuluhan; (12) pemahaman dan pengelolaan administrasi sekolah; dan (13) kemampuan untuk memahami serta menafsirkan hasil penelitian guna meningkatkan kualitas pembelajaran.

B. Landasan Sistem Nilai

Penelitian tentang implementasi supervisi akademik dalam peningkatan kinerja guru ini dilandasi oleh sistem nilai yang dikemukakan oleh Sanusi (2015: 17), yang meliputi:

1. Nilai Teologis: Supervisi akademik memiliki dimensi spiritual dalam upaya membimbing guru untuk menjadi pendidik yang tidak hanya profesional tetapi juga memiliki integritas moral dan tanggung jawab kepada Tuhan Yang Maha Esa.
2. Nilai Logik: Supervisi akademik dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip ilmiah dan rasional dalam upaya peningkatan kinerja guru.
3. Nilai Fisiologis: Pelaksanaan supervisi memperhatikan aspek kesehatan dan kesejahteraan fisik guru dalam proses pembelajaran.
4. Nilai Etik: Supervisi akademik menjunjung tinggi nilai-nilai etika profesi dan hubungan profesional antara supervisor dengan guru.
5. Nilai Estetika: Supervisi dilakukan dengan memperhatikan keindahan dan keharmonisan dalam proses pembinaan.
6. Nilai Teleologis: Supervisi akademik bertujuan untuk mencapai peningkatan kualitas pembelajaran dan pendidikan secara berkelanjutan.

Berdasarkan fokus penelitian sistem nilai yang akan dikaji adalah nilai teologis, nilai etis, dan nilai teleologis, dengan nilai logis sebagai pendukung metodologis.

1. Nilai Teologis.

   Nilai teologis berkaitan dengan keyakinan dan kesadaran bahwa setiap aktivitas manusia, termasuk kepemimpinan dan supervisi akademik, merupakan amanah dari Allah Swt. Kepala sekolah dipandang memiliki tanggung jawab spiritual dalam menjalankan tugas supervisi secara adil, jujur, dan bertanggung jawab. Seperti yang tercantum dalam **Al-Qur'an Surah An-Nisa ayat 58:**

   إِنَّ ٱللَّهَ يَأۡمُرُكُمۡ أَن تُؤَدُّواْ ٱلۡأَمَٰنَٰتِ إِلَىٰٓ أَهۡلِهَا وَإِذَا حَكَمۡتُم بَيۡنَ ٱلنَّاسِ أَن تَحۡكُمُواْ بِٱلۡعَدۡلِۚ إِنَّ ٱللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُم بِهِۦٓۗ إِنَّ ٱللَّهَ كَانَ سَمِيعَۢا بَصِيرٗا

   Artinya:

   "Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanah kepada yang berhak menerimanya, dan apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia hendaklah kamu menetapkannya dengan adil. Sesungguhnya Allah Maha Mendengar lagi Maha Melihat." (QS. An-Nisa: 58)

2. Nilai Etis

   Nilai etis menurut Sanusi berkaitan dengan norma baik dan buruk dalam perilaku profesional. Dalam konteks supervisi akademik, nilai etis tercermin dalam sikap adil, objektif, menghargai martabat guru, serta menjadikan supervisi sebagai pembinaan, bukan penilaian yang bersifat menghukum. Seperti yang tercantum dalam **Al-Qur'an Surah Al-Ma'idah ayat 8:**

   يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ كُونُواْ قَوَّٰمِينَ لِلَّهِ شُهَدَآءَ بِٱلۡقِسۡطِۖ وَلَا يَجۡرِمَنَّكُمۡ شَنَـَٔانُ قَوۡمٍ عَلَىٰٓ أَلَّا تَعۡدِلُواْۚ ٱعۡدِلُواْ هُوَ أَقۡرَبُ لِلتَّقۡوَىٰ

   Artinya:

   "Wahai orang-orang yang beriman, jadilah kamu penegak keadilan karena Allah, menjadi saksi dengan adil. Janganlah kebencianmu terhadap suatu kaum mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada takwa." (QS. Al-Ma'idah: 8)

3. Nilai Teleologis

Nilai teleologis menekankan orientasi tujuan dan kemanfaatan suatu tindakan. Supervisi akademik dinilai bermakna apabila berdampak pada peningkatan kinerja guru dan mutu pembelajaran secara berkelanjutan. Seperti yang tercantum dalam **Al-Qur'an Surah Al-Hasyr ayat 18:**

يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ ٱتَّقُواْ ٱللَّهَ وَلۡتَنظُرۡ نَفۡسٞ مَّا قَدَّمَتۡ لِغَدٖۖ وَٱتَّقُواْ ٱللَّهَۚ إِنَّ ٱللَّهَ خَبِيرُۢ بِمَا تَعۡمَلُونَ

Artinya:
"Wahai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok; dan bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan." (QS. Al-Hasyr: 18)

4. Nilai Logis (Pendukung Metodologis)

Nilai logis berkaitan dengan rasionalitas, objektivitas, dan keilmiahan berpikir. Nilai ini mendasari penggunaan pendekatan ilmiah, metode kualitatif, dan analisis data yang sistematis dalam penelitian. Seperti yang tercantum dalam **Al-Qur'an Surah Al-Baqarah ayat 269:**

يُؤۡتِي ٱلۡحِكۡمَةَ مَن يَشَآءُۚ وَمَن يُؤۡتَ ٱلۡحِكۡمَةَ فَقَدۡ أُوتِيَ خَيۡرٗا كَثِيرٗا

Artinya:
"Allah menganugerahkan hikmah kepada siapa yang Dia kehendaki. Barang siapa dianugerahi hikmah, sungguh dia telah dianugerahi kebaikan yang banyak." (QS. Al-Baqarah: 269)

C. Landasan Kebijakan

Landasan kebijakan penelitian ini didasarkan pada berbagai peraturan perundang-undangan dan kebijakan nasional yang menjadi pijakan dalam manajemen supervisi akademik di satuan pendidikan, diantaranya sebagai berikut:

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

   Undang-Undang ini merupakan payung hukum tertinggi dalam penyelenggaraan pendidikan di Indonesia. Amanat yang terkandung di dalamnya menegaskan bahwa pendidikan nasional wajib dikelola secara terencana, terarah, dan berkesinambungan guna mewujudkan sumber daya

manusia yang berkualitas. Dalam kerangka ini, supervisi akademik menempati posisi strategis sebagai bagian dari sistem penjaminan mutu pendidikan di tingkat satuan pendidikan. Kepala sekolah sebagai pemimpin satuan pendidikan memiliki tanggung jawab untuk memastikan proses pembelajaran berlangsung sesuai dengan standar yang ditetapkan, dan supervisi akademik menjadi salah satu mekanisme utama untuk mewujudkan hal tersebut. Undang-undang ini meletakkan fondasi normatif yang mewajibkan setiap komponen pendidikan—termasuk kepala sekolah—untuk berkontribusi aktif dalam upaya peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan (Republik Indonesia, 2003).

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

   Undang-Undang ini secara khusus mengatur kedudukan, hak, kewajiban, serta pembinaan dan pengembangan profesi guru sebagai tenaga profesional. Salah satu prinsip pokok yang dikandungnya adalah bahwa guru berhak mendapatkan pembinaan dan pengembangan profesi secara berkelanjutan dari pemerintah, pemerintah daerah, dan satuan pendidikan. Ketentuan ini secara langsung menjadi dasar hukum bagi penyelenggaraan supervisi akademik sebagai instrumen pembinaan profesional guru. Supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala sekolah bukan sekadar hak prerogatif manajerial, melainkan merupakan kewajiban institusional yang harus dipenuhi demi terjaminnya peningkatan kompetensi guru secara terus-menerus. Undang-undang ini juga menggarisbawahi pentingnya penilaian kinerja guru yang dilakukan secara objektif, transparan, dan akuntabel, yang sejalan dengan semangat pengendalian supervisi akademik berbasis data yang dikaji dalam penelitian ini (Republik Indonesia, 2005).

3. **Permendikbud Nomor 6 Tahun 2023 tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah.**

   Peraturan ini menempatkan kompetensi supervisi sebagai salah satu dimensi kompetensi yang wajib dikuasai oleh setiap kepala sekolah. Secara eksplisit, regulasi ini menetapkan bahwa kepala sekolah harus mampu merencanakan program supervisi akademik berdasarkan kebutuhan guru, melaksanakan supervisi dengan menggunakan berbagai teknik yang sesuai,

serta menindaklanjuti hasil supervisi melalui program pembinaan yang relevan dan terstruktur. Ketentuan ini menjadi pijakan langsung bagi penelitian ini, karena seluruh dimensi manajemen supervisi akademik yang dikaji—mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga pengendalian—pada dasarnya merupakan operasionalisasi dari kompetensi supervisi yang dimandatkan oleh regulasi ini kepada setiap kepala sekolah. Dengan demikian, praktik supervisi akademik yang dijalankan kepala sekolah bukan hanya cerminan komitmen personal, tetapi juga merupakan pemenuhan amanah regulasi yang telah ditetapkan secara nasional (Kemendikbudristek, 2023a).

4. **Permendikbud Nomor 15 Tahun 2023 tentang Standar Proses Pendidikan Dasar dan Menengah.**

   Regulasi ini menetapkan bahwa proses pembelajaran di satuan pendidikan harus memenuhi standar kualitas tertentu yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran yang berpusat pada peserta didik. Standar proses ini menjadi acuan utama bagi kepala sekolah dalam menentukan fokus dan instrumen supervisi akademik yang digunakan. Melalui kegiatan supervisi, kepala sekolah dapat memverifikasi sejauh mana proses pembelajaran yang dilaksanakan guru telah sesuai dengan standar yang ditetapkan, sekaligus mengidentifikasi area yang masih memerlukan perbaikan. Peraturan ini juga menegaskan pentingnya pembelajaran yang interaktif, inspiratif, menyenangkan, dan memotivasi peserta didik—nilai-nilai yang secara langsung menjadi indikator dalam penilaian kualitas pembelajaran pada saat supervisi dilaksanakan. Dengan landasan ini, supervisi akademik tidak hanya berperan sebagai alat kontrol, tetapi juga sebagai instrumen pengembangan kualitas proses pembelajaran secara menyeluruh (Kemendikbudristek, 2023b).

5. **Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek, 2023) melalui program Merdeka Belajar.**

   Kebijakan Merdeka Belajar merupakan transformasi paradigma pendidikan nasional yang mendorong setiap satuan pendidikan untuk bergerak dari pendekatan yang seragam dan terpusat menuju pendekatan

yang fleksibel, kontekstual, dan berpusat pada kebutuhan peserta didik. Dalam kerangka ini, guru dituntut untuk terus berkembang sebagai perancang pembelajaran yang inovatif, adaptif, dan mampu mengembangkan asesmen yang autentik. Tuntutan ini secara langsung memperkuat urgensi supervisi akademik sebagai wahana pembinaan profesional yang membantu guru dalam mengimplementasikan semangat Merdeka Belajar secara bermakna di dalam kelas. Kepala sekolah yang menjalankan fungsi supervisi berbasis pembinaan sesungguhnya sedang berperan sebagai agen transformasi kebijakan ini di tingkat satuan pendidikan. Oleh karena itu, penelitian ini menempatkan kebijakan Merdeka Belajar sebagai konteks kebijakan yang tidak dapat dipisahkan dari dinamika manajemen supervisi akademik yang dikaji, karena kedua sekolah yang menjadi lokus penelitian telah sepenuhnya mengimplementasikan Kurikulum Merdeka sebagai bagian dari agenda transformasi pendidikan nasional tersebut (Kemendikbudristek, 2023c).

D. Penelitian Terdahulu yang relevan

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu yang Relevan

No	Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan – Perbedaan dengan Penelitian Anda
1	Hamid, A., Wahidin, D., Mudrikah, A., & Kosasih, U. (2022) – UNINUS	Manajemen Supervisi Akademik dalam Meningkatkan Kinerja Guru	Supervisi akademik yang dikelola secara terencana dan berkelanjutan meningkatkan kinerja guru.	**Persamaan:** Sama-sama mengkaji supervisi akademik dan kinerja guru. **Perbedaan:** Penelitian ini menelaah manajemen supervisi secara lebih mendalam berdasarkan fungsi POAC dan konteks dua sekolah.
2	Musyadad, V., Febiani, Hanafiah, Tanjung, & Arifudin (2022) – UNINUS	Supervisi Akademik untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Guru	Supervisi akademik meningkatkan motivasi kerja guru dalam menyusun	**Persamaan:** Sama-sama membahas supervisi akademik. **Perbedaan:** Penelitian ini fokus pada manajemen

No	Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan – Perbedaan dengan Penelitian Anda
			perangkat pembelajaran.	supervisi dan kinerja guru secara menyeluruh, tidak hanya motivasi kerja.
3	Suharyanto H. Soro dkk. (2023) – UNINUS	Manajemen Supervisi Akademik dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru	Supervisi akademik meningkatkan kompetensi pedagogik guru SD.	**Persamaan:** Sama-sama mengkaji manajemen supervisi akademik. **Perbedaan:** Penelitian ini menambahkan analisis hambatan dan strategi kepala sekolah.
4	Wahidin & Mudrikah (2021) – UNINUS	Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor Akademik	Kepala sekolah berperan strategis dalam pembinaan profesional guru.	**Persamaan:** Sama-sama menyoroti peran kepala sekolah. **Perbedaan:** Penelitian ini mengkaji fungsi manajemen POAC secara terintegrasi.
5	Arifudin & Tanjung (2021) – UNINUS	Implementasi Supervisi Akademik Berbasis Pembinaan Profesional	Supervisi berbasis pembinaan lebih efektif dibanding supervisi administratif.	**Persamaan:** Sama-sama menekankan pembinaan guru. **Perbedaan:** Penelitian ini mengkaji implementasi supervisi dalam konteks manajerial dan kebijakan sekolah.
6	Riyadi, Kusumaningsih, & Ginting (2024)	Pengaruh Supervisi Akademik terhadap Kinerja Guru	Supervisi akademik berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SD.	**Persamaan:** Sama-sama meneliti kinerja guru. **Perbedaan:** Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif studi kasus, bukan kuantitatif.
7	Rahmawati (2023)	Pendekatan Coaching dalam	Coaching meningkatkan	**Persamaan:** Sama-sama membahas

No	Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan – Perbedaan dengan Penelitian Anda
		Supervisi Akademik	profesionalisme guru.	supervisi akademik. **Perbedaan:** Penelitian ini tidak hanya menyoroti pendekatan coaching, tetapi keseluruhan manajemen supervisi.
8	Pratama (2022)	Supervisi Akademik Kolaboratif	Supervisi kolaboratif meningkatkan profesionalisme guru.	**Persamaan:** Sama-sama mengkaji pembinaan guru. **Perbedaan:** Penelitian ini menelaah supervisi dari sudut pandang kepala sekolah sebagai manajer.
9	Harahap & Rahayu (2023)	Model Coaching dalam Supervisi Akademik	Model coaching meningkatkan kualitas pembelajaran.	**Persamaan:** Sama-sama fokus pada peningkatan pembelajaran. **Perbedaan:** Penelitian ini mengkaji supervisi dalam kerangka fungsi manajemen.
10	Marlina, Neviyarni, & Murni (2023)	Peningkatan Kualitas Guru melalui Supervisi	Pembinaan berkelanjutan meningkatkan kualitas guru.	**Persamaan:** Sama-sama menekankan pembinaan berkelanjutan. **Perbedaan:** Penelitian ini menganalisis hambatan supervisi di lapangan.
11	Widodo (2021)	Pengaruh Supervisi Akademik terhadap Kinerja Guru SD	Supervisi berpengaruh positif terhadap kinerja guru.	**Persamaan:** Sama-sama membahas kinerja guru. **Perbedaan:** Penelitian ini menelaah proses manajemen supervisi, bukan sekadar pengaruhnya.