

**BAB II**  
**KAJIAN PUSTAKA**  
**MANAJEMEN SUPERVISI AKADEMIK KEPALA SEKOLAH DALAM**  
**MENINGKATKAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU**

**A. Landasan Teori**

**A. Manajemen Supervisi Akademik Kepala Sekolah**

Manajemen supervisi akademik kepala sekolah merupakan serangkaian kegiatan yang direncanakan, diorganisir, dilaksanakan dan dievaluasi secara sistematis oleh kepala sekolah atau pihak yang berwenang, dengan tujuan untuk membina dan meningkatkan kualitas proses pembelajaran melalui pengembangan kompetensi profesional guru, khususnya dalam aspek pedagogik. Di Indonesia, kompetensi kepala sekolah telah diatur secara formal dalam Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007, yang mencakup 7 kompetensi utama kepala sekolah, salah satunya adalah kompetensi manajerial.

Menurut Mulyasa (2009), kompetensi manajerial meliputi kemampuan kepala sekolah dalam menyusun rencana pengembangan sekolah, mengelola kurikulum, sumber daya manusia, keuangan, sarana-prasarana, serta menjalin hubungan dengan masyarakat. Mulyasa menekankan bahwa kepala sekolah yang memiliki kompetensi manajerial yang kuat mampu menciptakan sekolah yang efektif, berorientasi pada mutu, dan responsif terhadap perkembangan zaman.

Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pemimpin administratif, namun juga sebagai manajer yang harus mampu mengelola sumber daya sekolah secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan Pendidikan. Kompetensi ini mencakup penguasaan pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, serta menyebarkan seluruh aktivitas yang berkaitan dengan proses pembelajaran dan pengelolaan sekolah, hal ini sejalan dengan teori manajemen menurut beberapa ahli yaitu

George R. Terry, 1985 menyatakan bahwa manajemen terdiri dari empat fungsi utama, yaitu *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (pelaksanaan), dan *controlling* (pengawasan atau evaluasi).

Dalam konteks manajerial kepala sekolah, fungsi-fungsi ini menjadi landasan penting dalam mengelola sekolah secara profesional. Dalam bidang manajemen, kepemimpinan kepala sekolah berarti bahwa kepala sekolah bertanggung jawab atas hal-hal teknis seperti perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, pengawasan, dan pengendalian. Hal ini harus dilakukan dengan benar dan maksimal, sehingga melalui supervisi akademik bisa meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Selain itu Peraturan Menteri Pendidikan No. 13 Tahun 2007 menjelaskan bahwa terdapat lima kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah dan harus ditingkatkan: manajemen, kepribadian, kewirausahaan, kompetensi sosial, dan kompetensi supervisi .

Supervisi akademik menjadi instrumen strategis untuk memantau, mengevaluasi, dan memberikan umpan balik terhadap praktik mengajar guru.. Kepala sekolah dapat memberikan pembinaan, pelatihan, atau fasilitasi lain guna meningkatkan kualitas proses pembelajaran di kelas. Depdiknas (2007) melalui Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah, menyebutkan bahwa: “Kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran bertanggung jawab melaksanakan supervisi kepada guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang sesuai untuk meningkatkan mutu pembelajaran.”

Keterampilan manajerial kepala sekolah menurut Setyawan dan Santosa (2021) merupakan kunci keberhasilan pendidikan, staf kependidikan, semua staf dan warga sekolah. Seperti halnya kepala sekolah, setiap bawahan harus mengandalkan hatinya untuk tunduk kepada atasannya dengan rasa tanggung jawab dan pertimbangan yang wajar. Untuk mendukung kinerja guru, dapat mengacu pada Permendiknas No. 41 Tahun 2007 tentang standar proses Pendidikan, yaitu standar nasional Pendidikan tentang penyelenggaraan

pembelajaran di Lembaga Pendidikan. Standar proses meliputi tugas pokok yang perlu dilakukan guru seperti: 1) merencanakan proses pembelajaran, 2) melaksanakan proses pembelajaran, 3) menilai hasil pembelajaran, dan 4) supervisi pembelajaran.

Berdasarkan pemaparan diatas, maka Manajemen supervisi akademik kepala sekolah menjadi sangat penting dalam rangka peningkatan kompetensi pedagogik guru di satuan pendidikan, Sebagai pemimpin pembelajaran (instructional leader), kepala sekolah memiliki tanggung jawab untuk memastikan bahwa proses belajar-mengajar di kelas berjalan secara efektif dan sesuai dengan prinsip-prinsip pedagogik yang baik.

## **B. Langkah-langkah Manajemen Supervisi Akademik Kepala Sekolah**

George R. Terry (2006) merupakan salah satu tokoh manajemen klasik yang paling banyak dikutip. Menurut Terry, manajemen memiliki empat fungsi utama yang menjadi dasar dalam proses pengelolaan organisasi. Fungsi-fungsi tersebut dikenal dengan istilah POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling). Manajemen supervisi akademik tidak hanya mencakup kegiatan observasi kelas, tetapi juga mencakup perencanaan program supervisi, pengorganisasian, pelaksanaan, dan Evaluasi, Adapun penjelasan lebih rinci adalah sebagai berikut

### **a. *Planning* (Perencanaan )**

Tahap awal dalam perencanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah dapat mencerminkan kesiapan dan keseriusan pihak manajemen sekolah dalam membina dan meningkatkan kompetensi profesional guru, khususnya dalam aspek pedagogik. Sahertian, Piet A. (2010). *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.

“Perencanaan supervisi merupakan langkah awal yang sangat penting, karena tanpa perencanaan yang matang maka kegiatan supervisi akan berlangsung tanpa arah dan tidak terkoordinasi dengan baik. Supervisi yang

efektif memerlukan perencanaan yang mencakup siapa yang disupervisi, kapan pelaksanaannya, apa yang disupervisi, dan bagaimana teknik yang digunakan.”

Tujuan utama dari perencanaan supervisi akademik adalah memastikan bahwa kegiatan supervisi dilaksanakan secara sistematis, terarah, dan sesuai dengan kebutuhan nyata di lapangan, hal ini sejalan dengan Mulyasa, E. (2013). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

“Dalam tahap perencanaan, kepala sekolah harus menyusun program supervisi akademik berdasarkan kebutuhan guru dan sekolah, dengan memperhatikan prinsip kontinuitas, fleksibilitas, dan objektivitas. Instrumen supervisi juga perlu dipersiapkan sebagai alat bantu dalam pengamatan dan penilaian.”

Dalam konteks supervisi akademik oleh kepala sekolah, berbagai landasan perlu dikaji dan dipahami secara komprehensif. Landasan tersebut mencakup dimensi yuridis, filosofis, teologis, teoritis, hingga empiris. Masing-masing memberikan kontribusi yang berbeda namun saling melengkapi, mulai dari keabsahan hukum, nilai-nilai yang mendasari, hingga dasar ilmiah dan pengalaman nyata yang memperkuat efektivitas pelaksanaan supervisi.

Pada tahap perencanaan ini , terdapat beberapa indikator yang menjadi fokus penelitian yaitu:

### **1) Menyusun Tujuan Supervisi Akademik**

Tujuan utama dari perencanaan supervisi akademik adalah untuk memberikan kerangka kerja yang sistematis dalam pembinaan guru, sehingga kegiatan supervisi tidak dilakukan secara sporadis atau insidental, tetapi menjadi bagian integral dari program peningkatan mutu sekolah. Dengan adanya tujuan dan perencanaan yang jelas, kepala sekolah dapat menetapkan prioritas, menyesuaikan metode supervisi yang tepat, serta mengevaluasi hasil supervisi secara objektif dan berkelanjutan. Hal ini sejalan dengan pendapat Glickman, Carl D., Gordon, Stephen P., & Ross-Gordon, Jovita M. (2010) 8-10

bahwa “ Supervisi harus bersifat terarah dan berkembang, dirancang untuk meningkatkan pengajaran guru dan hasil belajar siswa”.

Penetapan tujuan yang jelas dan spesifik merupakan langkah dasar dalam tahap perencanaan supervisi. Prinsip supervisi modern yang menekankan pada pendekatan kolaboratif dan pengembangan profesional guru secara berkelanjutan. Hal ini tidak hanya meningkatkan keterampilan pedagogik guru, tetapi juga mempengaruhi kemampuan mereka dalam menghadapi tantangan dan kebutuhan siswa, mendukung pengembangan profesional guru.

Selain itu, Mulyasa (2017) mengemukakan bahwa tujuan supervisi akademik harus diarahkan pada peningkatan profesionalisme guru secara berkelanjutan melalui pembinaan yang sistematis dan berkesinambungan. Menurutnya, supervisi yang memiliki tujuan jelas akan membantu kepala sekolah dalam membina guru sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik masing-masing, sehingga supervisi tidak bersifat menghakimi, tetapi membimbing dan memberdayakan.

Pendapat lain dikemukakan oleh Sahertian (2010) yang menegaskan bahwa penetapan tujuan supervisi akademik merupakan fondasi utama dalam menciptakan supervisi yang efektif, karena tujuan tersebut menjadi pedoman dalam menentukan teknik, pendekatan, dan tindak lanjut supervisi. Supervisi yang berorientasi pada tujuan pengembangan akan mendorong guru untuk terbuka terhadap masukan dan berpartisipasi aktif dalam proses perbaikan pembelajaran.

Melalui supervisi, kepala sekolah dapat mengidentifikasi kebutuhan pelatihan atau pengembangan yang diperlukan oleh guru dan memberikan dukungan yang sesuai serta sebagai proses pendampingan yang membantu guru untuk berkembang. Tujuan ini akan mendukung pencapaian tujuan pendidikan secara keseluruhan dan memastikan bahwa setiap siswa mendapatkan pengalaman belajar yang berkualitas.

## **2) Menentukan Materi Supervisi**

Salah satu bagian strategis dalam supervisi yaitu menentukan materi supervisi akademik karena menentukan arah dan fokus pembinaan guru dalam meningkatkan kompetensi pedagogik. Materi supervisi akademik ditetapkan berdasarkan analisis kebutuhan guru, standar kompetensi guru, serta permasalahan pembelajaran yang dihadapi guru dalam praktik pembelajaran di kelas. Dengan demikian, supervisi akademik tidak hanya berorientasi pada pemenuhan administrasi pembelajaran, tetapi lebih menekankan pada peningkatan kualitas proses pembelajaran.

Berdasarkan Permendiknas Nomor 14 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, kepala sekolah memiliki kompetensi supervisi, yaitu merencanakan dan melaksanakan supervisi akademik serta menindaklanjuti hasil supervisi untuk meningkatkan profesionalisme guru. Dalam konteks ini, penetapan materi supervisi akademik menjadi wujud konkret pelaksanaan kompetensi supervisi kepala sekolah, khususnya dalam membina guru agar mampu melaksanakan pembelajaran secara efektif.

Materi supervisi akademik yang ditetapkan kepala sekolah diarahkan pada aspek-aspek kompetensi pedagogik guru sebagaimana diatur dalam Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, yang meliputi kemampuan memahami karakteristik peserta didik, merancang pembelajaran, melaksanakan pembelajaran yang mendidik, serta melakukan evaluasi dan pengembangan pembelajaran..

Sejalan dengan hal tersebut, Sergiovanni dan Starratt (2007) menyatakan bahwa supervisi akademik yang efektif harus memusatkan perhatian pada inti proses pembelajaran, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran. Sementara itu, Glickman, Gordon, dan Ross-Gordon (2014) menegaskan bahwa materi supervisi seharusnya ditentukan berdasarkan diagnosis kebutuhan guru agar supervisi berfungsi sebagai sarana pengembangan profesional yang berkelanjutan. Pendapat ini menegaskan

bahwa penetapan materi supervisi oleh kepala sekolah harus bersifat kontekstual, sesuai dengan kondisi dan kebutuhan guru.

### **3) Menentukan Teknik supervisi akademik**

Tahap penting dalam manajemen supervisi akademik kepala sekolah, yaitu menentukan teknik supervisi akademik, karena teknik yang digunakan akan menentukan efektivitas pembinaan guru dalam meningkatkan kompetensi pedagogik. Teknik supervisi akademik dipilih dan ditetapkan oleh kepala sekolah dengan mempertimbangkan tujuan supervisi, karakteristik guru, permasalahan pembelajaran, serta kondisi sekolah. Pemilihan teknik yang tepat memungkinkan supervisi akademik berjalan secara efektif, humanis, dan berorientasi pada pengembangan profesional guru.

Berdasarkan Permendiknas Nomor 14 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, kepala sekolah dituntut memiliki kompetensi supervisi, yaitu kemampuan merencanakan dan melaksanakan supervisi akademik dengan menggunakan pendekatan dan teknik yang sesuai untuk meningkatkan profesionalisme guru. Oleh karena itu, penentuan teknik supervisi akademik menjadi bagian integral dari pelaksanaan tugas kepala sekolah sebagai supervisor akademik.

Menurut Sahertian (2010), teknik supervisi akademik dapat dibedakan menjadi teknik individual dan teknik kelompok. Teknik individual, seperti observasi kelas, kunjungan kelas, dan percakapan pribadi, digunakan untuk membina guru secara langsung sesuai dengan kebutuhan dan permasalahan yang dihadapi. Sementara itu, teknik kelompok, seperti diskusi kelompok, lokakarya, dan rapat guru, digunakan untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru secara kolektif.

Kepala sekolah menentukan teknik supervisi dengan menyesuaikan tujuan supervisi dan kondisi guru agar pembinaan berjalan optimal. Sejalan dengan pendapat tersebut, Glickman, Gordon, dan Ross-Gordon (2014)

menyatakan bahwa pemilihan teknik supervisi harus didasarkan pada tingkat kesiapan dan kebutuhan guru. Guru dengan kompetensi yang berbeda memerlukan teknik supervisi yang berbeda pula, sehingga supervisi berfungsi sebagai sarana pengembangan profesional yang bersifat diferensiatif.

Dalam kaitannya dengan peningkatan kompetensi pedagogik guru sebagaimana diatur dalam Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007, teknik supervisi akademik yang ditentukan kepala sekolah diarahkan pada pembinaan kemampuan guru dalam memahami karakteristik peserta didik, merancang dan melaksanakan pembelajaran yang mendidik, serta melakukan penilaian dan evaluasi pembelajaran.

#### **4) Menentukan Standar keberhasilan Supervisi Akademik**

Kepala sekolah menetapkan standar keberhasilan supervisi akademik sebagai tolok ukur pencapaian tujuan supervisi. Standar keberhasilan ditetapkan berdasarkan indikator kompetensi pedagogik guru sebagaimana diatur dalam Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, yang mencakup kemampuan memahami karakteristik peserta didik, merancang dan melaksanakan pembelajaran yang mendidik, mengelola kelas, serta melakukan penilaian dan evaluasi pembelajaran.

Menurut Sergiovanni dan Starratt (2007), keberhasilan supervisi akademik dapat ditunjukkan oleh adanya perubahan positif dalam praktik pembelajaran guru, meningkatnya kualitas perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, serta meningkatnya partisipasi aktif peserta didik dalam proses pembelajaran. Standar keberhasilan supervisi akademik tidak hanya diukur dari keterlaksanaan kegiatan supervisi, tetapi juga dari dampaknya terhadap peningkatan kompetensi pedagogik guru.

#### **b. Organizing ( Pengorganisasian)**

Pengorganisasian dalam kompetensi manajerial kepala sekolah sangat penting dalam menciptakan struktur kerja yang efektif dan efisien. Pengorganisasian meliputi kemampuan kepala sekolah dalam Menyusun dan mengatur sumber daya manusia serta fasilitas sekolah agar dapat mendukung pencapaian tujuan Pendidikan secara optimal. Menurut Wahjosumidjo (2008), pengorganisasian mencakup penataan tugas dan wewenang yang jelas kepala setiap anggota tim sekolah, sehingga setiap individu memahami perannya dan bertanggung jawab atas tugasnya masing-masing.

Pengorganisasian juga berbicara tentang penyusunan struktur organisasi yang mampu memfasilitasi komunikasi dan koordinasi antar bagian. Menurut Arikunto (2010), kepala sekolah harus mampu merancang struktur yang fleksibel namun tidak mengabaikan keteraturan, guna menjawab dinamika kebutuhan Pendidikan dan perkembangan lingkungan sekolah, pengorganisasian yang efektif juga memerlukan pengelolaan sumber daya fisik dan administrative yang tepat untuk menunjang aktivitas belajar mengajar, menyusun dan menetapkan struktur organisasi yang jelas, sehingga setiap anggota tim memahami posisi dan tanggung jawabnya, kepala sekolah harus mampu merancang struktur yang mendukung efektivitas kerja di sekolah. Mengalokasikan tugas dan wewenang kepada setiap anggota staf secara tepat. Hal ini penting untuk memastikan bahwa setiap individu memiliki peran yang jelas dalam mencapai tujuan sekolah. Sehingga pembagian tugas yang baik akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja, dalam pengorganisasian ini terdapat indikator yang diteliti yaitu:

#### **1) Membuat Rincian Tugas dan Tanggung Jawab**

Menurut Mulyasa (2009), pengorganisasian dalam supervisi akademik mencakup pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas kepada semua pelaksana, agar tidak terjadi tumpang tindih pekerjaan dan agar supervisi dapat berjalan secara efektif, terarah, dan profesional. Dalam pelaksanaan supervisi

akademik, berikut adalah rincian tugas yang dapat diterapkan di pada penelitian ini :

*1. Kepala Sekolah (Koordinator Supervisi Akademik)*

- Menyusun program supervisi akademik tahunan.
- Menentukan guru sasaran supervisi dan jadwal pelaksanaan.
- Menunjuk tim pelaksana supervisi jika dibutuhkan.
- Melakukan supervisi secara langsung atau mendelegasikan tugas kepada wakil kepala sekolah atau guru senior.
- Menyusun laporan supervisi dan menindaklanjuti hasil supervisi dengan pembinaan.

*C. Koordinator Guru*

- Membantu kepala sekolah dalam mengidentifikasi kebutuhan pengembangan guru.
- Menjadi fasilitator dalam diskusi kelompok guru setelah supervisi.
- Mendorong kolaborasi antar guru dalam tindak lanjut pembelajaran.
- Membantu dokumentasi dan administrasi supervisi akademik.

*D. Guru yang Disupervisi*

- Mempersiapkan perangkat pembelajaran (modul, media) sebelum supervisi.
- Melaksanakan pembelajaran sebagaimana biasa saat observasi.
- Bersikap terbuka menerima umpan balik dari supervisor.
- Menyusun dan menjalankan rencana tindak lanjut pembelajaran.

Dengan pembagian tugas yang jelas, proses supervisi dapat berjalan lebih efisien, profesional, dan terfokus pada tujuan utamanya, yaitu peningkatan mutu pembelajaran dan kompetensi guru, dalam hal ini kompetensi pedagogik.

Menurut Mulyasa (2009), pengorganisasian dalam supervisi akademik mencakup pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas kepada semua pelaksana agar tidak terjadi tumpang tindih pekerjaan serta agar supervisi dapat berjalan secara efektif, terarah, dan profesional. Pengorganisasian yang baik

memungkinkan setiap unsur yang terlibat memahami peran dan fungsinya dalam mencapai tujuan supervisi akademik.

Sejalan dengan pendapat tersebut, Terry (2014) menyatakan bahwa pengorganisasian merupakan proses pengelompokan aktivitas, penetapan tugas, serta pendelegasian wewenang kepada individu atau kelompok agar tujuan organisasi dapat dicapai secara efisien. Dalam konteks supervisi akademik, pengorganisasian yang jelas akan memperkuat koordinasi antar pelaksana supervisi dan memastikan setiap tahapan supervisi berjalan sesuai perencanaan.

## **2) Menyusun Stuktur organisasi yang efektif**

Penyusunan struktur supervisi akademik merupakan salah satu komponen penting dalam tahap pengorganisasian. Struktur pelaksana ini mencakup penetapan siapa saja yang terlibat dalam proses supervisi, pembagian tugas dan tanggung jawab masing-masing, serta sistem koordinasi antar unsur pelaksana, seperti kepala sekolah, wakil kepala sekolah, koordinator bidang, dan guru senior. Tujuannya adalah agar proses supervisi dapat berlangsung secara efektif, efisien, dan berdaya guna dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Menurut Mulyasa (2013, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya) struktur pelaksana supervisi yang baik akan:

*“...memudahkan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas pembinaan terhadap guru, karena tugas dan tanggung jawab telah dibagi secara proporsional. Hal ini juga menciptakan sinergi antara kepala sekolah dan guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran.”* Struktur ini memungkinkan pelibatan lebih luas dari berbagai unsur pendidik yang memiliki kapasitas dan pengalaman dalam pembelajaran, sehingga pengembangan kompetensi pedagogik guru tidak hanya bergantung pada kepala sekolah sebagai pelaku tunggal.

Pentingnya struktur organisasi yang efektif dalam manajemen sekolah juga ditekankan oleh Yusri (2023), yang menyatakan bahwa pengorganisasian

merupakan salah satu fungsi manajemen yang perlu mendapatkan perhatian dari kepala sekolah. Fungsi ini perlu dilakukan untuk mewujudkan struktur organisasi sekolah, uraian tugas tiap bidang, wewenang dan tanggung jawab menjadi lebih jelas, dan penentuan sumber daya manusia dan material yang diperlukan.

### **3) Mendistribusikan tugas dan tanggung jawab**

Pembagian tugas dan tanggung jawab dalam lingkungan sekolah terdiri dari kepala sekolah, guru, staf administrasi, dan tenaga kependidikan lainnya. Misalnya, kepala sekolah bertanggung jawab dalam pengambilan keputusan strategis, guru fokus pada kegiatan pembelajaran dan penilaian, sedangkan staf administrasi menjalankan kegiatan pencatatan dan pelayanan administratif. Menurut Siagian (2006), pembagian tanggung jawab harus disertai dengan pendelegasian wewenang agar setiap individu dapat bekerja secara mandiri dalam batas tanggung jawabnya.

Pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas akan mencegah tumpang tindih pekerjaan, memperjelas garis koordinasi, dan meningkatkan rasa tanggung jawab individu terhadap peran yang diemban. Selain itu, hal ini juga menjadi dasar penting dalam membangun budaya organisasi yang sehat, di mana setiap orang bekerja sesuai dengan fungsi dan tujuannya demi tercapainya visi dan misi sekolah.

Sejalan dengan hal tersebut, Hasibuan (2016) menegaskan bahwa pembagian kerja merupakan dasar bagi terciptanya efisiensi dan efektivitas organisasi, karena setiap individu dapat memusatkan perhatian pada tugas yang menjadi kewenangannya. Pembagian tugas yang tepat akan memudahkan proses pengawasan dan evaluasi kinerja, termasuk dalam kegiatan supervisi akademik.

Pendapat lain dikemukakan oleh Robbins dan Coulter (2018) yang menyatakan bahwa kejelasan peran (role clarity) dalam organisasi sangat berpengaruh terhadap kinerja individu dan kerja sama tim. Kejelasan peran

memungkinkan setiap anggota organisasi memahami kontribusinya terhadap pencapaian tujuan bersama, sehingga mendorong terbentuknya budaya kerja yang kolaboratif dan bertanggung jawab..

#### **4) Menyusun Standar Operasional Prosedur (SOP) Supervisi**

Penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) supervisi akademik merupakan langkah strategis dalam manajemen supervisi akademik kepala sekolah, karena SOP berfungsi sebagai pedoman baku dalam melaksanakan supervisi secara sistematis, terarah, dan berkelanjutan. SOP supervisi akademik disusun untuk menjamin konsistensi pelaksanaan supervisi, meningkatkan akuntabilitas kepala sekolah sebagai supervisor akademik, serta memastikan bahwa supervisi berorientasi pada peningkatan kompetensi pedagogik guru.

Berdasarkan Permendiknas Nomor 14 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, kepala sekolah memiliki kompetensi supervisi yang mencakup kemampuan merencanakan, melaksanakan, dan menindaklanjuti supervisi akademik guna meningkatkan profesionalisme guru. Oleh karena itu, penyusunan SOP supervisi akademik merupakan implementasi konkret dari kompetensi supervisi kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya secara profesional.

SOP supervisi akademik disusun dengan memuat tahapan supervisi secara jelas, mulai dari perencanaan supervisi, pelaksanaan supervisi melalui observasi pembelajaran, pemberian umpan balik, hingga tindak lanjut hasil supervisi. Menurut Sahertian (2010), supervisi akademik yang efektif harus dilaksanakan secara sistematis dan berkesinambungan, sehingga keberadaan SOP menjadi instrumen penting untuk mengarahkan pelaksanaan supervisi agar sesuai dengan tujuan pembinaan guru. Dengan adanya SOP, kepala sekolah memiliki acuan yang jelas dalam membina guru secara pedagogis dan profesional.

Sejalan dengan pendapat tersebut, Glickman, Gordon, dan Ross-Gordon (2014) menegaskan bahwa supervisi akademik yang terstruktur dan konsisten

akan lebih efektif dalam membantu guru meningkatkan kualitas pembelajaran. SOP supervisi akademik membantu kepala sekolah dalam memilih pendekatan dan teknik supervisi yang tepat, serta memastikan bahwa setiap tahapan supervisi dilaksanakan secara objektif dan kolaboratif.

Standar keberhasilan ditetapkan dengan mengacu pada indikator kompetensi pedagogik guru sebagaimana tercantum dalam Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, yang meliputi kemampuan memahami karakteristik peserta didik, merancang dan melaksanakan pembelajaran yang mendidik, mengelola kelas, serta melaksanakan penilaian dan evaluasi pembelajaran.

Menurut Sergiovanni dan Starratt (2007), keberhasilan supervisi akademik dapat diukur dari adanya peningkatan kualitas praktik pembelajaran guru dan perubahan positif dalam perilaku mengajar guru.

### **c. *Actuating* ( Pelaksanaan)**

Pelaksanaan dalam kompetensi manajerial kepala sekolah mencakup kemampuan untuk melaksanakan rencana yang telah disusun dengan efektif dan efisien. Menurut Mulyasa (2013), pelaksanaan yang baik memerlukan pengawasan yang ketat terhadap setiap kegiatan yang dilakukan di sekolah, agar semua program berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Kepala sekolah harus mampu memotivasi dan mengarahkan tenaga pendidik serta siswa untuk berpartisipasi aktif dalam proses pelaksanaan, sehingga tujuan Pendidikan dapat tercapai dengan optimal”. Pelaksanaan yang efektif juga melibatkan penyesuaian terhadap rencana jika diperlukan, berdasarkan evaluasi yang dilakukan selama proses berlangsung.

Pelaksanaan juga mencakup pengelolaan sumber daya yang ada, baik sumber daya manusia maupun sumber daya fisik. Kepala sekolah perlu memastikan bahwa semua sumber daya digunakan secara optimal untuk mendukung proses belajar mengajar. Menurut Wahjosumidjo (2008),

pengelolaan sumber daya yang baik akan berkontribusi pada terciptanya lingkungan belajar yang kondusif, di mana guru memiliki kinerja yang baik dan siswa dapat belajar dengan baik dan mencapai prestasi yang diharapkan. Dalam pelaksanaan supervisi ini terdapat indikator yang dapat dijadikan fokus penelitian yaitu:

### **1) Merencanakan Pelaksanaan Supervisi Akademik**

Perencanaan supervisi akademik disusun secara sistematis dengan mempertimbangkan kebutuhan guru, permasalahan pembelajaran, serta kondisi dan karakteristik satuan pendidikan.

Sesuai dengan Permendiknas Nomor 14 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, kepala sekolah memiliki kompetensi supervisi yang mencakup kemampuan merencanakan program supervisi akademik sebagai upaya peningkatan profesionalisme guru. Dalam konteks ini, perencanaan supervisi akademik meliputi penyusunan program dan jadwal supervisi, penetapan tujuan supervisi, penentuan sasaran supervisi, serta pemilihan teknik dan instrumen supervisi yang relevan dengan peningkatan kompetensi pedagogik guru.

Menurut Sahertian (2010), perencanaan supervisi akademik yang baik harus didasarkan pada analisis kebutuhan guru dan diarahkan pada perbaikan kualitas pembelajaran. Perencanaan yang matang memungkinkan supervisi akademik dilaksanakan secara terarah dan berkesinambungan, sehingga mampu memberikan kontribusi nyata terhadap pengembangan kompetensi pedagogik guru.

Sejalan dengan pendapat tersebut, Glickman, Gordon, dan Ross-Gordon (2014) menegaskan bahwa supervisi akademik yang efektif diawali dengan perencanaan yang jelas dan terukur, mencakup tujuan supervisi, pendekatan yang digunakan, serta kriteria keberhasilan yang akan dicapai. Perencanaan

yang sistematis membantu kepala sekolah melaksanakan supervisi secara objektif, kolaboratif, dan profesional.

Selain itu, perencanaan pelaksanaan supervisi akademik juga mengacu pada indikator kompetensi pedagogik guru sebagaimana tercantum dalam Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, yang meliputi kemampuan guru dalam memahami karakteristik peserta didik, merancang dan melaksanakan pembelajaran yang mendidik, mengelola kelas, serta melaksanakan penilaian dan evaluasi pembelajaran.

## **2) Menyusun Teknik Pelaksanaan Supervisi Akademik**

Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah yang menegaskan bahwa kepala sekolah harus memiliki kompetensi supervisi dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru. Dalam pelaksanaannya, supervisi akademik dapat dilakukan melalui berbagai teknik sebagai berikut:

### **1. Teknik Supervisi Individual**

Teknik supervisi individual adalah bentuk supervisi yang dilaksanakan secara perorangan sesuai dengan kebutuhan dan permasalahan masing-masing guru. Sahertian (2010) menyatakan bahwa supervisi individual bertujuan memberikan bantuan profesional secara langsung agar guru mampu memperbaiki dan mengembangkan kualitas pembelajarannya. Teknik ini meliputi kunjungan kelas, observasi pembelajaran, percakapan pribadi, dan bimbingan individual.

Melalui teknik supervisi individual, kepala sekolah dapat membimbing guru dalam memahami karakteristik peserta didik, mengembangkan strategi pembelajaran, serta meningkatkan kemampuan reflektif guru. Hal ini relevan dengan kompetensi pedagogik sebagaimana diatur dalam Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.

## 2. Teknik Supervisi Kelompok

Teknik supervisi kelompok dilaksanakan terhadap sekelompok guru yang memiliki kebutuhan pengembangan kompetensi yang relatif sama. Glickman, Gordon, dan Ross-Gordon (2014) menjelaskan bahwa supervisi kelompok mendorong terjadinya kolaborasi profesional dan pembelajaran kolektif antar guru. Teknik ini dapat dilakukan melalui rapat guru, diskusi kelompok, MGMP/KKG, workshop, lokakarya, dan in-house training.

Supervisi kelompok berperan penting dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru, khususnya dalam pengembangan kurikulum, penyusunan perangkat pembelajaran, serta penerapan model dan metode pembelajaran inovatif. Kegiatan ini juga mendukung pengembangan komunitas belajar profesional di sekolah.

## 3. Teknik Supervisi Langsung

Teknik supervisi langsung merupakan teknik supervisi di mana kepala sekolah terlibat secara langsung dalam proses pembelajaran, terutama melalui observasi kelas dan pendampingan saat guru mengajar. Sergiovanni dan Starratt (2007) menyatakan bahwa supervisi langsung memberikan kesempatan bagi supervisor untuk mengamati praktik pembelajaran secara nyata dan memberikan umpan balik yang segera dan objektif. Teknik ini efektif dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru dalam aspek pelaksanaan pembelajaran, pengelolaan kelas, serta penggunaan media dan sumber belajar secara optimal.

## 4. Teknik Supervisi Tidak Langsung

Teknik supervisi tidak langsung dilakukan tanpa keterlibatan langsung supervisor di dalam kelas. Bentuknya antara lain telaah dokumen pembelajaran (RPP, modul ajar, bahan ajar), analisis hasil asesmen, serta penggunaan angket atau kuesioner. Menurut Purwanto (2012), teknik supervisi tidak langsung berfungsi sebagai sarana diagnosis untuk mengetahui tingkat ketercapaian kompetensi guru dalam pembelajaran. Hasil supervisi tidak langsung menjadi

dasar bagi kepala sekolah dalam merancang program tindak lanjut supervisi akademik yang berorientasi pada peningkatan kompetensi pedagogik guru.

#### 5. Teknik Supervisi Klinis

Supervisi klinis merupakan teknik supervisi yang dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan melalui tahapan pertemuan awal, observasi pembelajaran, analisis, dan pemberian umpan balik. Goldhammer, Anderson, dan Krajewski (1980) menegaskan bahwa supervisi klinis menekankan hubungan profesional yang bersifat membantu dan reflektif, bukan menilai atau menghakimi guru.

Supervisi klinis sangat relevan dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru karena berfokus pada perbaikan praktik pembelajaran secara mendalam, berkelanjutan, dan berbasis kebutuhan nyata guru di kelas.

### 3) Memberikan Umpan balik konstruktif

Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah menegaskan bahwa kepala sekolah harus memiliki kompetensi supervisi dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru. Salah satu aspek penting dalam pelaksanaan supervisi akademik adalah kemampuan kepala sekolah dalam memberikan umpan balik yang membangun dan konkret. Sergiovanni dan Starratt (2007) menyatakan bahwa inti dari supervisi akademik bukanlah menilai kinerja guru semata, melainkan membantu guru memahami dan memperbaiki praktik pembelajaran melalui proses pembinaan profesional yang berkelanjutan.

Umpan balik dalam supervisi akademik tidak hanya berfungsi sebagai alat penilaian, tetapi lebih sebagai sarana pembinaan profesional yang membantu guru mengenali kekuatan dan kelemahan dalam proses pembelajaran. Menurut Sahertian (2010), umpan balik yang efektif harus disampaikan secara objektif, spesifik, dan berorientasi pada perbaikan, sehingga mampu mendorong guru melakukan refleksi terhadap praktik pembelajarannya.

Umpan balik yang membangun harus bersifat konkret dan berbasis data hasil observasi di kelas, seperti perencanaan pembelajaran, pemilihan metode, pengelolaan kelas, penggunaan media, dan evaluasi pembelajaran. Glickman, Gordon, dan Ross-Gordon (2014) menegaskan bahwa supervisi akademik yang efektif didasarkan pada data objektif hasil observasi sehingga rekomendasi perbaikan yang diberikan dapat dipahami dan diterapkan oleh guru secara nyata.

Hadari Nawawi (2012) menyatakan bahwa supervisi akademik pada hakikatnya merupakan layanan profesional yang bertujuan membantu guru mengembangkan kemampuan dalam mengelola pembelajaran secara efektif. Pandangan ini menegaskan bahwa umpan balik dalam supervisi akademik harus mengandung unsur pembimbingan dan pendampingan, bukan sekadar pengawasan atau penilaian administratif. Dalam konteks manajemen pendidikan, pemberian umpan balik juga sejalan dengan fungsi pengendalian (controlling) sebagaimana dikemukakan oleh George R. Terry, yang menyatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Melalui supervisi akademik, kepala sekolah melaksanakan fungsi pengendalian dengan memberikan umpan balik secara sistematis agar proses pembelajaran berjalan sesuai dengan standar dan tujuan pendidikan.

Lebih lanjut, Glickman (1985) menegaskan bahwa supervisi akademik merupakan serangkaian kegiatan membantu guru dalam mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran. Hal ini menunjukkan bahwa umpan balik yang efektif harus bersifat dialogis dan kolaboratif, melibatkan guru secara aktif dalam proses refleksi bersama kepala sekolah. Dengan pendekatan tersebut, guru tidak merasa diawasi, melainkan didampingi sebagai mitra profesional dalam upaya peningkatan kualitas pembelajaran..

#### **4). Menyusun rencana tindak lanjut**

Melakukan tindak lanjut merupakan tahapan yang sangat penting dalam manajemen supervisi akademik kepala sekolah karena menjadi penentu apakah kegiatan supervisi benar-benar berdampak pada peningkatan kompetensi pedagogik guru. Tindak lanjut supervisi akademik diwujudkan dalam bentuk kegiatan pembinaan yang berkesinambungan, seperti bimbingan individual, diskusi reflektif, pelatihan, workshop, lesson study, serta supervisi lanjutan. Melalui tindak lanjut yang terencana dan sistematis, guru memperoleh arahan dan pendampingan yang jelas untuk memperbaiki kelemahan serta mengembangkan kemampuan dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran.

Glickman menegaskan bahwa supervisi akademik merupakan serangkaian kegiatan membantu guru dalam mengembangkan kemampuan profesionalnya untuk mengelola proses pembelajaran secara efektif. Pandangan ini menekankan bahwa hasil supervisi harus ditindaklanjuti dalam bentuk program pengembangan guru yang sesuai dengan kebutuhan nyata di kelas. Sejalan dengan itu, Sahertian menyatakan bahwa supervisi pendidikan akan bermakna apabila diikuti dengan tindak lanjut berupa perbaikan dan peningkatan secara terus-menerus, karena tanpa tindak lanjut, supervisi hanya akan menjadi kegiatan formal dan administratif yang tidak memberikan perubahan signifikan terhadap kualitas pembelajaran.

Pendapat lain dikemukakan oleh Sergiovanni yang menyatakan bahwa supervisi akademik merupakan proses pembinaan yang menekankan hubungan manusiawi dan pengembangan profesional guru secara berkelanjutan. Oleh karena itu, tindak lanjut supervisi hendaknya dilakukan melalui pendekatan kolaboratif dan dialogis, sehingga guru merasa dihargai dan termotivasi untuk melakukan perbaikan. Dengan pendekatan tersebut, tindak lanjut tidak hanya berfungsi sebagai pengawasan, tetapi sebagai sarana penguatan komitmen dan tanggung jawab profesional guru.

Sejalan dengan pandangan tersebut, Purwanto (2012) menegaskan bahwa tindak lanjut supervisi akademik merupakan bagian integral dari proses supervisi itu sendiri. Menurutnya, supervisi tidak akan memberikan dampak yang berarti apabila hasil pengamatan dan penilaian tidak diikuti dengan program pembinaan yang nyata dan terencana. Tindak lanjut berfungsi sebagai sarana untuk membantu guru mengatasi kesulitan pembelajaran, meningkatkan keterampilan pedagogik, serta menumbuhkan kesadaran profesional guru dalam memperbaiki praktik mengajarnya secara berkelanjutan.

Pendapat serupa dikemukakan oleh Zepeda (2017) yang menyatakan bahwa efektivitas supervisi akademik sangat ditentukan oleh kualitas tindak lanjut yang dilakukan oleh supervisor. Zepeda menekankan bahwa tindak lanjut supervisi harus berbasis data hasil observasi dan difokuskan pada pengembangan profesional guru melalui coaching, mentoring, dan pembelajaran reflektif. Dengan tindak lanjut yang konsisten dan berorientasi pada kebutuhan guru, supervisi akademik akan berkontribusi langsung terhadap peningkatan kualitas pembelajaran dan kompetensi pedagogik guru.

Dengan demikian, pandangan Glickman, Sahertian, Sergiovanni, Purwanto, dan Zepeda secara konsisten menegaskan bahwa tindak lanjut supervisi akademik merupakan kunci utama keberhasilan supervisi dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru.

#### **d. *Controlling* (Evaluasi/Pengawasan)**

Evaluasi dalam kompetensi manajerial kepala sekolah sangat penting untuk memastikan bahwa semua program dan kegiatan di sekolah berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Pengawasan yang efektif melibatkan pemantauan secara terus-menerus terhadap proses belajar mengajar dan kegiatan administrative lainnya. Kepala sekolah harus mampu mengidentifikasi masalah yang muncul selama pelaksanaan dan mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk mengatasinya. Dengan pengawasan

yang baik, kepala sekolah dapat memastikan bahwa tujuan Pendidikan dapat tercapai dengan optimal. Hal ini sesuai dengan pendapat Glickman, Gordon, dan Ross-Gordon (2010) bahwa :*“Supervisi akademik yang efektif mencakup proses perencanaan, pelaksanaan observasi kelas, pemberian umpan balik, dan evaluasi hasil untuk memperbaiki praktik pembelajaran guru.”*

Evaluasi/Pengawasan bertujuan untuk menilai efektivitas program yang telah dilaksanakan. Evaluasi harus dilakukan secara sistematis dan terencana, dengan melibatkan semua pihak terkait, termasuk guru, siswa, dan orang tua. Hasil evaluasi ini akan memberikan umpan balik yang berguna untuk perbaikan program di masa mendatang. Kepala sekolah perlu menggunakan data dan informasi yang diperoleh dari evaluasi untuk membuat keputusan yang tepat dalam pengembangan sekolah. Dalam pelaksanaan Evaluasi ini terdapat pula indikator yang menjadi fokus penelitian, yaitu :

### **1) Menentukan Teknik Evaluasi**

Evaluasi berfungsi untuk menilai keterlaksanaan, efektivitas, dan dampak supervisi akademik terhadap peningkatan kompetensi pedagogik guru. Teknik evaluasi yang tepat memungkinkan kepala sekolah memperoleh data yang objektif dan komprehensif sebagai dasar pengambilan keputusan dalam perbaikan dan pengembangan supervisi akademik secara berkelanjutan.

Berdasarkan Permendiknas Nomor 14 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, kepala sekolah dituntut memiliki kompetensi supervisi yang mencakup kemampuan melaksanakan penilaian dan evaluasi terhadap pelaksanaan supervisi akademik sebagai upaya meningkatkan profesionalisme guru. Oleh karena itu, penentuan teknik evaluasi supervisi akademik merupakan bagian integral dari pelaksanaan kompetensi supervisi kepala sekolah.

Teknik evaluasi pelaksanaan supervisi akademik ditentukan dengan memperhatikan tujuan supervisi, indikator kompetensi pedagogik guru, serta

karakteristik pembelajaran. Teknik evaluasi yang digunakan meliputi analisis hasil observasi pembelajaran, penelaahan perangkat pembelajaran, refleksi guru, wawancara, dan dokumentasi hasil supervisi. Menurut Sahertian (2010), evaluasi supervisi akademik harus dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan untuk mengetahui sejauh mana supervisi mampu membantu guru meningkatkan kualitas pembelajaran.

Sejalan dengan pendapat tersebut, Glickman, Gordon, dan Ross-Gordon (2014) menyatakan bahwa evaluasi supervisi akademik yang efektif harus bersifat formatif dan berorientasi pada pengembangan profesional guru. Evaluasi tidak hanya menilai ketercapaian program supervisi, tetapi juga mengkaji perubahan praktik pembelajaran guru sebagai hasil dari proses supervisi yang telah dilakukan.

Selain itu, penentuan teknik evaluasi pelaksanaan supervisi akademik juga mengacu pada indikator kompetensi pedagogik guru sebagaimana diatur dalam Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, yang mencakup kemampuan guru dalam memahami karakteristik peserta didik, merancang dan melaksanakan pembelajaran yang mendidik, mengelola kelas, serta melaksanakan penilaian dan evaluasi pembelajaran.

Menurut Sergiovanni dan Starratt (2007), keberhasilan evaluasi supervisi akademik dapat dilihat dari adanya peningkatan kualitas pembelajaran, perubahan positif dalam perilaku mengajar guru, serta meningkatnya kesadaran reflektif guru terhadap praktik pembelajaran yang dilaksanakannya.

## **2) Melaksanakan Evaluasi**

Perencanaan evaluasi disusun secara sistematis agar proses evaluasi berjalan terarah, objektif, dan akuntabel sesuai dengan tujuan supervisi akademik yang telah ditetapkan. Sesuai dengan Permendiknas Nomor 14 Tahun

2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, kepala sekolah dituntut memiliki kompetensi supervisi yang mencakup kemampuan merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi supervisi akademik dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru.

Perencanaan evaluasi supervisi akademik meliputi penetapan tujuan evaluasi, penentuan indikator keberhasilan, penjadwalan evaluasi, serta penentuan pihak yang terlibat dalam proses evaluasi. Menurut Sahertian (2010), evaluasi supervisi akademik harus direncanakan secara matang dan berkesinambungan agar mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai efektivitas supervisi terhadap peningkatan kualitas pembelajaran guru. Kepala sekolah menentukan teknik evaluasi supervisi akademik yang sesuai dengan tujuan dan indikator yang telah ditetapkan.

Teknik evaluasi yang digunakan meliputi analisis hasil observasi pembelajaran, penelaahan perangkat pembelajaran, wawancara dan refleksi guru, serta studi dokumentasi hasil supervisi. Glickman, Gordon, dan Ross-Gordon (2014) menegaskan bahwa teknik evaluasi supervisi akademik yang efektif bersifat formatif dan berorientasi pada pengembangan profesional guru, sehingga hasil evaluasi dapat digunakan sebagai dasar pembinaan dan perbaikan pembelajaran.

Penentuan teknik evaluasi supervisi akademik juga mengacu pada indikator kompetensi pedagogik guru sebagaimana diatur dalam Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, yang meliputi kemampuan memahami karakteristik peserta didik, merancang dan melaksanakan pembelajaran yang mendidik, mengelola kelas, serta melakukan penilaian dan evaluasi pembelajaran..

Menurut Sergiovanni dan Starratt (2007), keberhasilan evaluasi supervisi akademik ditunjukkan oleh adanya perubahan positif dalam praktik pembelajaran guru dan meningkatnya kualitas proses pembelajaran di kelas. Oleh karena itu, perencanaan dan penentuan teknik evaluasi supervisi akademik

harus mampu menghasilkan data yang objektif, valid, dan dapat dipertanggungjawabkan sebagai dasar pengambilan keputusan tindak lanjut supervisi.

### **3) Menyusun Hasil Evaluasi**

Hasil supervisi akademik ditetapkan berdasarkan data dan temuan yang diperoleh dari seluruh rangkaian kegiatan supervisi yang telah dilaksanakan secara sistematis dan berkelanjutan.

Berdasarkan Permendiknas Nomor 14 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, kepala sekolah memiliki kompetensi supervisi yang mencakup kemampuan menilai dan menindaklanjuti hasil supervisi akademik dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru. Hasil pelaksanaan supervisi akademik ditentukan dengan mengacu pada indikator kompetensi pedagogik guru sebagaimana tercantum dalam Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Indikator tersebut meliputi kemampuan guru dalam memahami karakteristik peserta didik, merancang dan melaksanakan pembelajaran yang mendidik, mengelola kelas, serta melaksanakan penilaian dan evaluasi pembelajaran.

Menurut Sahertian (2010), hasil supervisi akademik harus menggambarkan tingkat pencapaian tujuan supervisi serta menunjukkan perubahan dan peningkatan kualitas pembelajaran guru. Hasil supervisi tidak hanya berupa nilai atau skor, tetapi juga berupa deskripsi kualitatif mengenai kekuatan, kelemahan, dan kebutuhan pengembangan guru dalam aspek pedagogik.

Sejalan dengan pendapat tersebut, Glickman, Gordon, dan Ross-Gordon (2014) menegaskan bahwa hasil supervisi akademik yang efektif bersifat formatif dan berorientasi pada pengembangan profesional guru. Hasil supervisi digunakan sebagai dasar dalam memberikan umpan balik, merancang program

tindak lanjut, serta menyusun strategi pembinaan yang sesuai dengan kebutuhan guru.

Selain itu, Sergiovanni dan Starratt (2007) menyatakan bahwa keberhasilan supervisi akademik tercermin dari adanya peningkatan kualitas praktik pembelajaran dan perubahan positif dalam perilaku mengajar guru..

#### **4) Menindaklanjuti Hasil Evaluasi**

Tindak lanjut dilakukan berdasarkan hasil evaluasi yang telah dianalisis secara sistematis, sehingga program pembinaan guru yang dirancang benar-benar sesuai dengan kebutuhan dan permasalahan pembelajaran yang dihadapi. Sesuai dengan Permendiknas Nomor 14 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, kepala sekolah dituntut memiliki kompetensi supervisi yang mencakup kemampuan menindaklanjuti hasil supervisi akademik dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru. Oleh karena itu, tindak lanjut supervisi akademik merupakan bagian integral dari pelaksanaan tugas dan fungsi kepala sekolah sebagai supervisor akademik.

Tindak lanjut hasil evaluasi supervisi akademik dilakukan melalui berbagai bentuk kegiatan pembinaan, antara lain pemberian umpan balik secara individual, pembinaan berkelanjutan melalui supervisi lanjutan, pelaksanaan diskusi reflektif, serta penyelenggaraan kegiatan pengembangan keprofesian guru seperti pelatihan, lokakarya, dan kegiatan kelompok kerja guru. Menurut Sahertian (2010), tindak lanjut supervisi akademik harus bersifat konstruktif dan berorientasi pada perbaikan praktik pembelajaran, sehingga guru terdorong untuk meningkatkan kompetensi pedagogiknya secara berkelanjutan.

Sejalan dengan pendapat tersebut, Glickman, Gordon, dan Ross-Gordon (2014) menyatakan bahwa tindak lanjut supervisi akademik yang efektif bersifat kolaboratif dan berkelanjutan, serta menempatkan guru sebagai mitra dalam proses pengembangan profesional. Tindak lanjut tidak hanya berfokus

pada perbaikan kelemahan guru, tetapi juga pada penguatan kelebihan dan potensi guru dalam pembelajaran.

Selain itu, tindak lanjut hasil evaluasi supervisi akademik juga diarahkan pada pencapaian indikator kompetensi pedagogik guru sebagaimana tercantum dalam Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. bertujuan untuk membantu guru meningkatkan kemampuan memahami karakteristik peserta didik.

Menurut Sergiovanni dan Starratt (2007), keberhasilan tindak lanjut supervisi akademik dapat dilihat dari adanya perubahan positif dalam praktik pembelajaran guru dan peningkatan kualitas proses pembelajaran di kelas.

### **3 KOMPETENSI PEDAGOGIK**

Guru memegang peran sentral dalam proses pendidikan karena menjadi ujung tombak dalam pelaksanaan kurikulum dan pembentukan karakter peserta didik. Kompetensi guru merujuk pada seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang harus dimiliki untuk menjalankan tugas secara profesional. Menurut Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Dengan demikian, kompetensi guru bukan hanya kemampuan teknis dalam mengajar, tetapi juga meliputi penguasaan materi pelajaran, metode pembelajaran, sikap profesional, kemampuan berkomunikasi, serta kemampuan membangun suasana belajar yang efektif dan humanis.

Kompetensi pedagogik merupakan salah satu dari empat kompetensi dasar yang harus dimiliki oleh guru profesional di Indonesia. Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun (2005) tentang Guru dan Dosen, kompetensi pedagogik adalah kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran peserta didik, yang mencakup pemahaman terhadap karakteristik peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, serta evaluasi hasil belajar. Kompetensi ini menjadi dasar penting dalam membangun interaksi edukatif antara guru dan siswa.

Menurut Mulyasa (2008), kompetensi pedagogik mencerminkan sejauh mana guru memahami peserta didik dari berbagai aspek, seperti psikologis, sosial, intelektual, dan kultural. Guru tidak hanya menyampaikan materi, tetapi juga harus mampu menyesuaikan metode dan pendekatan pembelajaran dengan karakteristik dan kebutuhan individual siswa. Dengan pemahaman yang baik, guru dapat menciptakan pembelajaran yang bermakna dan memfasilitasi perkembangan potensi siswa secara optimal.

Kompetensi pedagogik terdiri dari beberapa aspek penting yang harus dimiliki oleh setiap guru, dalam penelitian ini ada beberapa indikator yang menjadi fokus penelitian, yaitu

### **1) Merancang pembelajaran yang sesuai dengan kurikulum**

Dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 dan Permendiknas Nomor 41 Tahun 2007, disebutkan secara tegas bahwa perencanaan pembelajaran adalah bagian fundamental yang harus dilakukan oleh guru. Dalam undang-undang ini disebutkan bahwa Guru *wajib menyusun silabus* dan *RPP* sebagai perangkat utama perencanaan pembelajaran, *Silabus* memuat komponen penting seperti tujuan pembelajaran, kompetensi dasar, materi ajar, kegiatan pembelajaran, dan penilaian, *RPP* dikembangkan berdasarkan silabus untuk memastikan proses pembelajaran terarah dan sesuai dengan kompetensi yang ditetapkan.

*Hal ini sejalan dengan pendapat* Dr. Heidi Hayes Jacobs adalah seorang ahli pendidikan dan kurikulum internasional yang dikenal dengan karya-karyanya tentang curriculum mapping dan desain kurikulum yang relevan dengan pembelajaran abad 21.

Menurut Jacobs “Perancangan kurikulum harus dilakukan secara terintegrasi dan sistematis dengan memperhatikan tujuan pembelajaran yang jelas, kaitannya dengan kompetensi siswa, serta relevansi dengan konteks kehidupannya.” Hal ini mendorong guru untuk merancang pembelajaran

yang terstruktur, berkaitan langsung dengan tujuan kurikulum, dan berbasis kebutuhan peserta didik, dapat dilihat dari indikator dibawah ini :

- a. Guru mampu menyusun silabus sesuai dengan tujuan terpenting kurikulum dan menggunakan RPP sesuai dengan tujuan dan lingkungan pembelajaran. Guru mampu memilih, menyusun, dan menata materi pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik
- b. Guru dapat menyusun silabus yang sesuai dengan kurikulum,
- c. Guru merancang rencana pembelajaran yang sesuai dengan silabus untuk membahas materi ajar tertentu agar peserta didik dapat mencapai kompetensi dasar yang ditetapkan
- d. Guru mengikuti urutan materi pembelajaran dengan memperhatikan tujuan pembelajaran
- e. Guru memilih materi pembelajaran yang: (a) sesuai dengan tujuan pembelajaran, (b) tepat dan mutakhir, (c) sesuai dengan usia dan tingkat kemampuan belajar peserta didik, (d) dapat dilaksanakan di kelas dan (e) sesuai dengan konteks kehidupan sehari-hari peserta didik

## **2) Melaksanakan pembelajaran yang mendidik**

Pelaksanaan pembelajaran yang mendidik menuntut guru mampu merancang dan melaksanakan pembelajaran secara sistematis, sesuai tujuan kurikulum, kebutuhan, usia, dan kemampuan peserta didik, serta memanfaatkan berbagai sumber belajar dan TIK. Hal ini sejalan dengan Permendikbud Nomor 22 Tahun 2016 yang menegaskan bahwa pembelajaran harus berlangsung interaktif, menyenangkan, tidak menekan peserta didik, kontekstual, dan dikelola secara efektif. Pendapat ini diperkuat oleh E. Mulyasa, yang menyatakan bahwa pembelajaran yang efektif berorientasi pada proses membantu peserta didik belajar, menggunakan media dan metode yang

bervariasi, serta memandang kesalahan sebagai bagian dari proses pembelajaran, hal ini dapat dilihat dari indikator sebagai berikut :

- a. Guru mampu menyusun dan melaksanakan rancangan pembelajaran yang mendidik secara lengkap.
- b. Guru mampu melaksanakan kegiatan pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik.
- c. Guru mampu menyusun dan menggunakan berbagai materi pembelajaran dan sumber belajar sesuai dengan karakteristik peserta didik. Jika relevan,
- d. guru memanfaatkan teknologi informasi komunikasi (TIK) untuk kepentingan pembelajaran
- e. Guru melaksanakan aktivitas pembelajaran sesuai dengan rancangan yang telah disusun secara lengkap dan pelaksanaan aktivitas tersebut mengindikasikan bahwa guru mengerti tentang tujuannya
- f. Guru melaksanakan aktivitas pembelajaran yang bertujuan untuk membantu proses belajar peserta didik, bukan untuk menguji sehingga membuat peserta didik merasa tertekan,
- g. Guru mengkomunikasikan informasi baru (misalnya materi tambahan) sesuai dengan usia dan tingkat kemampuan belajar peserta didik
- h. Guru menyikapi kesalahan yang dilakukan peserta didik sebagai tahapan proses pembelajaran, bukan semata-mata kesalahan yang harus dikoreksi. Misalnya: dengan mengetahui terlebih dahulu peserta didik tersebut, sebelum memberikan penjelasan tentang jawaban yang benar
- i. Guru melaksanakan kegiatan pembelajaran sesuai isi kurikulum dan mengaitkannya dengan konteks kehidupan sehari-hari peserta didik.
- j. Guru melakukan aktivitas pembelajaran secara bervariasi dengan waktu yang cukup untuk kegiatan pembelajaran yang sesuai dengan usia dan tingkat kemampuan belajar dan mempertahankan perhatian peserta didik

- k. Guru mengelola kelas dengan efektif tanpa mendominasi atau sibuk dengan kegiatannya sendiri agar semua waktu peserta dapat dimanfaatkan secara produktif
- l. Guru mampu menggunakan audio-Visual (termasuk TIK) untuk meningkatkan motivasi belajar peserta didik dalam mencapai tujuan pembelajaran. Menyesuaikan aktivitas pembelajaran yang dirancang dengan kondisi kelas
- m. Guru mengatur pelaksanaan aktivitas pembelajaran secara sistematis untuk membantu proses belajar peserta didik. Sebagai contoh: guru menambah informasi baru setelah mengevaluasi pemahaman peserta didik terhadap materi sebelumnya.

### **3) Melaksanakan Penilaian dan Evaluasi pembelajaran**

- a. Guru mampu menyelenggarakan penilaian proses dan hasil belajar secara berkesinambungan.
- b. Guru melakukan evaluasi atas efektivitas proses dan hasil belajar dan menggunakan informasi hasil penilaian dan evaluasi untuk merancang mampu menggunakan hasil analisis penilaian dalam proses pembelajarannya
- c. Guru menyusun alat penilaian yang sesuai dengan tujuan pembelajaran untuk program remedial dan pengayaan. Guru mencapai kompetensi tertentu seperti yang tertulis dalam modul
- d. Guru melaksanakan penilaian dengan berbagai teknik dan jenis penilaian, selain penilaian formal yang dilaksanakan sekolah, dan mengumumkan hasil serta implikasinya kepada peserta didik, tentang tingkat pemahaman terhadap materi pembelajaran yang telah dan akan dipelajari
- e. Guru menganalisis hasil penilaian untuk mengidentifikasi topik / kompetensi dasar yang sulit sehingga diketahui kekuatan dan

kelemahan masing-masing peserta didik untuk keperluan remedial dan pengayaan

- f. Guru memanfaatkan masukan dari peserta didik dan merefleksikannya untuk meningkatkan pembelajaran selanjutnya, dan dapat membuktikannya melalui catatan, jurnal pembelajaran, rancangan pembelajaran, materi tambahan, dan sebagainya
- g. Guru memanfaatkan hasil penilaian sebagai bahan penyusunan rancangan pembelajaran yang akan dilakukan selanjutnya

Menurut Sagala (2010), aspek-aspek ini membentuk dasar keterampilan pedagogis yang diperlukan untuk mewujudkan pembelajaran aktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan. Fungsi utama kompetensi pedagogik adalah sebagai sarana guru untuk mengelola proses pembelajaran yang efisien dan berpusat pada peserta didik. Zamroni (2011) dalam jurnalnya menekankan bahwa guru yang memiliki kompetensi pedagogik yang baik mampu menciptakan strategi pembelajaran yang adaptif dan inovatif, serta menjadikan siswa sebagai subjek aktif dalam proses belajar. Hal ini berdampak positif terhadap peningkatan hasil belajar dan kemandirian siswa dalam mengeksplorasi pengetahuan.

Dalam praktiknya, penguasaan kompetensi pedagogik menuntut guru untuk terus mengembangkan diri melalui pelatihan, refleksi pembelajaran, dan penggunaan teknologi pendidikan. Menurut Rusman (2012), kompetensi pedagogik yang tinggi akan menghasilkan guru yang reflektif, adaptif, dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Guru yang profesional akan menjadikan proses belajar sebagai pengalaman yang menyenangkan dan kontekstual, bukan sekadar transfer pengetahuan.

Oleh karena itu, kompetensi pedagogik merupakan fondasi utama dari keberhasilan proses pendidikan di kelas. Tanpa kompetensi ini, guru cenderung mengalami kesulitan dalam menghadapi keragaman karakter peserta didik dan perubahan tuntutan zaman. Dengan membangun dan memperkuat kompetensi

pedagogik, guru dapat mewujudkan pembelajaran yang holistik, transformatif, dan berdaya guna bagi perkembangan peserta didik di masa depan.

## **B. Landasan Enam Sistem Nilai**

Landasan sistem nilai dalam penelitian ini berfungsi sebagai pijakan filosofis dan normatif yang menjiwai seluruh proses manajemen supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Sistem nilai menjadi acuan utama dalam menentukan sikap, pola pikir, dan tindakan kepala sekolah dalam merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi, serta menindaklanjuti kegiatan supervisi akademik. Dengan landasan sistem nilai yang kuat, pelaksanaan supervisi akademik tidak hanya berorientasi pada pencapaian target administratif, tetapi juga pada pembinaan profesional guru secara berkelanjutan.

Mengacu pada sistem nilai yang dikemukakan oleh Achmad Sanusi sebagaimana dikutip dalam Endang Komara et al. (2025:46), penelitian ini memandang bahwa nilai-nilai teologis, etis-hukum, estetik, logis-rasional, fisik-fisiologik, dan teleologik saling terintegrasi dalam setiap indikator supervisi akademik kepala sekolah.

### **1. Nilai Teologis**

Nilai Teologis tercermin sejak tahap perencanaan supervisi akademik, di mana kepala sekolah menyusun program, tujuan, jadwal, dan instrumen supervisi dengan dilandasi sikap amanah, keikhlasan, dan tanggung jawab moral. Perencanaan supervisi dipahami sebagai bentuk pengabdian dan tanggung jawab profesional yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, bukan sekadar memenuhi kewajiban struktural.

### **2. Nilai etis-hukum**

Nilai Etis Hukum menjadi landasan utama yang mengarahkan perilaku kepala sekolah dalam berinteraksi dengan guru. Pelaksanaan observasi pembelajaran dan pemberian umpan balik dilakukan dengan menjunjung

tinggi prinsip kejujuran, keadilan, saling menghormati, dan tanggung jawab. Kepala sekolah menyampaikan hasil supervisi secara santun, objektif, dan tidak menghakimi, sehingga tercipta hubungan profesional yang harmonis. Kondisi ini mendorong guru untuk bersikap terbuka terhadap masukan dan menjadikan supervisi sebagai proses pembelajaran bersama.

3. Nilai Estetik

Nilai Estetik dalam supervisi akademik tampak pada perhatian kepala sekolah terhadap pengelolaan lingkungan belajar dan suasana pembelajaran yang kondusif. Dalam kegiatan supervisi, kepala sekolah membina guru agar mampu menciptakan kelas yang bersih, rapi, tertata, dan menyenangkan, baik dari segi penataan ruang, penggunaan media, maupun interaksi pembelajaran. Lingkungan belajar yang estetik dan harmonis diyakini mampu meningkatkan kenyamanan belajar peserta didik dan mendukung efektivitas proses pembelajaran.

4. Nilai logis-rasional

Nilai Logis-rasional terintegrasi dalam indikator evaluasi supervisi akademik, khususnya dalam analisis perangkat pembelajaran, proses pembelajaran, dan hasil belajar peserta didik. Kepala sekolah menggunakan data dan fakta hasil observasi sebagai dasar dalam menilai praktik pembelajaran guru. Setiap temuan dan rekomendasi perbaikan disampaikan secara jelas, rasional, dan dapat dipertanggungjawabkan, sehingga guru memahami hubungan antara permasalahan yang dihadapi dengan solusi yang ditawarkan.

5. Nilai fisik-fisiologik

Nilai fisik-fisiologik juga menjadi bagian penting dalam supervisi akademik, terutama dalam menilai kesiapan sarana dan prasarana pembelajaran serta kondisi fisik lingkungan kelas. Kepala sekolah memperhatikan aspek-aspek konkret seperti kelayakan ruang kelas,

pencahayaannya, ventilasi, ketersediaan media pembelajaran, dan kondisi kerja guru. Perhatian terhadap aspek fisik ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi pedagogik guru tidak dapat dilepaskan dari dukungan lingkungan belajar yang memadai.

#### 6. Nilai Teleologik

Nilai teleologik menjadi landasan utama dalam indikator tindak lanjut supervisi akademik. Kepala sekolah merancang dan melaksanakan program tindak lanjut berdasarkan hasil supervisi dengan orientasi pada kemanfaatan, efektivitas, efisiensi, dan keberlanjutan. Tindak lanjut supervisi diwujudkan dalam bentuk pembinaan, pendampingan, pelatihan, atau kegiatan pengembangan profesional lainnya yang secara nyata bertujuan meningkatkan kompetensi pedagogik guru dan mutu pembelajaran.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa landasan sistem nilai dalam penelitian ini tidak hanya bersifat konseptual, tetapi juga operasional dalam setiap indikator supervisi akademik kepala sekolah. Internalisasi dan penerapan nilai-nilai teologis, etis-hukum, estetis, logis-rasional, fisik-fisiologik, dan teleologik secara konsisten akan menghasilkan manajemen supervisi akademik yang profesional, humanis, dan berorientasi pada peningkatan kompetensi pedagogik guru secara berkelanjutan. Dengan demikian, supervisi akademik menjadi instrumen strategis dalam mewujudkan kualitas pembelajaran dan pencapaian tujuan pendidikan di sekolah.

### C. Landasan Kebijakan

Landasan kebijakan merupakan dasar normatif dan yuridis yang menjadi rujukan dalam perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi suatu kegiatan manajerial dalam organisasi pendidikan. Kebijakan tersebut menegaskan pentingnya kompetensi pedagogik guru serta peran kepala sekolah sebagai supervisor akademik dalam meningkatkan kualitas pembelajaran.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa guru sebagai pendidik profesional bertugas merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran. Hal ini menunjukkan bahwa mutu pembelajaran sangat ditentukan oleh kompetensi pedagogik guru, sehingga diperlukan pembinaan yang sistematis dan berkelanjutan. Sahertian (2010) menegaskan bahwa supervisi akademik merupakan upaya pembinaan profesional untuk membantu guru meningkatkan kemampuan mengelola pembelajaran.

Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menegaskan bahwa guru wajib memiliki kompetensi pedagogik sebagai kompetensi inti. Mulyasa (2013) menyatakan bahwa peningkatan kompetensi pedagogik guru tidak dapat dilepaskan dari peran kepala sekolah dalam memberikan bimbingan dan umpan balik melalui supervisi akademik yang berkesinambungan.

Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan menegaskan bahwa proses pembelajaran harus dilaksanakan secara interaktif dan berpusat pada peserta didik. Untuk memenuhi standar tersebut, guru dituntut memiliki kompetensi pedagogik yang memadai. Sergiovanni (2009) menekankan bahwa supervisi akademik harus berorientasi pada perbaikan kualitas pembelajaran, bukan sekadar penilaian administratif.

Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah secara eksplisit menyebutkan bahwa kepala sekolah harus memiliki kompetensi supervisi untuk meningkatkan profesionalisme guru. Selain itu, Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru memberikan rujukan indikator kompetensi pedagogik guru yang menjadi dasar pengukuran dalam penelitian ini.

Dalam konteks kebijakan terkini, implementasi Merdeka Belajar menuntut guru memiliki kompetensi pedagogik yang adaptif dan reflektif. Oleh karena itu, supervisi akademik kepala sekolah diarahkan sebagai pembinaan

profesional yang berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru.

#### **D. Penelitian Terdahulu yang relevan**

Berdasarkan pencarian yang dilakukan, terdapat beberapa penelitian yang relevan dengan topik terkait penelitian sebelumnya menjadi masukan bagi peneliti antara lain yang diteliti oleh:

- 1) Andriani.S (2019). Peran Kepala Sekolah dalam Supervisi Akademik untuk Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keahlian manajerial kepala sekolah meliputi: edukasi, manajer, administrator, supervisor, leader, dan motivator. Dalam pelaksanaannya berjalan dengan baik sesuai dengan tupoksi yang ada, baik dari segi perencanaan hingga evaluasi. Namun, etos kerja tenaga kependidikan belum berjalan dengan maksimal disebabkan dua faktor, yaitu 1) internal berkaitan dengan keragaman budaya, latar belakang Pendidikan, ekonomu, sosial, dan 2) eksternal berkaitan dengan upah kerja, iklim kerja, penanaman sikap, dan waktu yang dimiliki oleh tenaga kependidikan.
- 2) Supriyadi,A (2020). *Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah terhadap Kompetensi Pedagogik Guru di SMP Negeri 1 Bandung*  
Ditemukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah dengan peningkatan kompetensi pedagogik guru. Aspek-aspek seperti penyusunan RPP, penggunaan metode pembelajaran yang sesuai, dan pengelolaan kelas mengalami peningkatan setelah guru mendapat bimbingan rutin dari kepala sekolah.
- 3) Nuraini. L (2021), *Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru*, Penelitian ini menekankan pentingnya pendekatan humanis dan kolaboratif dalam supervisi. Kepala sekolah yang memberikan ruang dialog dan refleksi bersama guru dapat meningkatkan

kompetensi pedagogik, khususnya dalam kemampuan merancang strategi pembelajaran yang adaptif terhadap kebutuhan siswa

- 4) Hasarah.R (2018), *Manajemen Supervisi Kepala Sekolah dan Implikasinya terhadap Kompetensi Guru* Hasil penelitian ditemukan bahwa Manajemen supervisi yang mencakup perencanaan matang, pelaksanaan yang berorientasi pada pembinaan, serta evaluasi berkelanjutan berdampak positif terhadap pengembangan kompetensi guru. Guru merasa lebih siap dalam menyusun perangkat ajar dan melaksanakan pembelajaran karena adanya arahan sistematis dari kepala sekolah
- 5) Wahyuni. D (2022), *Strategi Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Supervisi Akademik untuk Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru* Hasil penelitian menunjukkan bahwa penggunaan strategi supervisi seperti coaching, mentoring, dan peer supervision sangat efektif dalam meningkatkan pemahaman guru terhadap materi ajar, metode mengajar, dan penilaian hasil belajar. Kepala sekolah berperan sebagai fasilitator yang mendorong guru untuk terus belajar dan berkembang secara profesio