

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

MANAJEMEN SUPERVISI AKADEMIK KEPALA SEKOLAH DALAM OPTIMALISASI PENDEKATAN PEMBELAJARAN MENDALAM

A. Landasan Teori

1. Manajemen

Pemikiran mengenai manajemen mutu modern tidak terlepas dari peran W. Edwards Deming sebagai tokoh sentral dalam pengembangan konsep *Total Quality Management (TQM)*. Deming memandang mutu bukan sekadar sebagai capaian akhir, melainkan sebagai hasil dari suatu proses sistemik yang harus dikelola secara berkesinambungan. Ia menekankan bahwa mutu dihasilkan melalui sistem yang dirancang secara efektif, bukan semata-mata bergantung pada kinerja individu.

Deming (1986) secara jelas menyatakan bahwa “*Quality is made in the boardroom*” yang mengandung makna bahwa mutu sangat ditentukan oleh kebijakan, kepemimpinan, serta sistem manajemen yang dibangun oleh organisasi. Dalam konteks pendidikan, mutu belajar yang ditetapkan oleh bagaimana sekolah merangkai, mengelola, dan mengevaluasi sistem pembelajaran secara komprehensif. Hal ini sejalan dengan pernyataan Deming (1986) bahwa “*Quality comes not from inspection, but from improvement of the process*”. Oleh karena itu, pembelajaran yang bermutu perlu dikelola sebagai suatu sistem yang menerapkan siklus *Plan–Do–Check–Act (PDCA)* dengan orientasi pada perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*).

a. Perencanaan (*Plan*)

Tahapan ini berfokus pada penetapan target mutu yang jelas dan berlandaskan pada kebutuhan nyata. Deming menegaskan bahwa perencanaan harus diarahkan pada upaya perbaikan sistem secara berkelanjutan, bukan semata-mata untuk mencapai sasaran jangka pendek. Pernyataannya, “*It is not enough to do your best; you must know what to do,*

and then do your best” (Deming, 1986), menunjukkan bahwa perencanaan pembelajaran harus didasarkan pada pemahaman yang kuat mengenai tujuan serta arah peningkatan mutu pembelajaran.

Dalam manajemen pembelajaran, perencanaan mencakup penetapan tujuan pembelajaran, perancangan strategi dan metode pembelajaran, penyediaan sumber belajar, serta penentuan indikator mutu yang akan dicapai. Pada manajemen supervisi akademik, misalnya, perencanaan tidak hanya terbatas pada penentuan instrumen supervisi akademik yang dilaksanakan kepala sekolah pada kinerja guru, tetapi juga harus dirancang untuk mendorong peningkatan kualitas proses pembelajaran mendalam. Dengan demikian, perencanaan supervisi akademik dijadikan instrumen strategis untuk menjamin jika pelaksanaannya bisa mengoptimalkan penerapan pembelajaran mendalam.

b. Pelaksanaan (Do)

Tahap ini perlu dijalankan secara konsisten sesuai dengan sistem yang telah dirancang. Deming menekankan bahwa fokus utama pelaksanaan pembelajaran terletak pada kualitas proses, karena mutu dihasilkan melalui proses yang baik, bukan semata-mata dari hasil evaluasi akhir, sebagaimana dinyatakan bahwa *“quality comes not from inspection, but from improvement of the process”* (Deming, 1986). Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pencapaian mutu pembelajaran sangat ditentukan oleh bagaimana proses pembelajaran dikelola.

Selain itu, Deming juga menegaskan bahwa setiap aktivitas harus dipahami sebagai sebuah proses yang terstruktur, *“If you cant describe what you are doing as a process, you dont know what youre doing”* (Deming, 1986). Hal ini menegaskan bahwa pelaksanaan pembelajaran tidak boleh bersifat spontan dan tanpa arah, melainkan harus dijalankan secara sistematis selaras dengan target yang sudah ditentukan.

Pelaksanaan belajar yang bermutu ditandai oleh keterlibatan aktif peserta didik, terbangunnya interaksi belajar yang bermakna, serta peran

guru sebagai fasilitator pembelajaran. Dalam konteks manajemen pembelajaran, pelaksanaan perlu diawasi dan dikendalikan agar tetap selaras dengan perencanaan. Ketidaksesuaian antara rencana dan pelaksanaan menjadi indikator adanya kelemahan dalam sistem pembelajaran yang perlu dikaji dan diperbaiki.

c. Penilaian (*Check*)

Dalam teori Deming, penilaian pembelajaran dipandang sebagai sarana pengendalian mutu, bukan sekadar alat untuk mengukur hasil akhir. Deming mengkritik praktik evaluasi yang hanya berfokus pada angka dan capaian kuantitatif, sebagaimana dinyatakan bahwa “*Management by numbers, numerical goals, is an attempt to manage without knowledge*” (Deming, 1986). Pernyataan tersebut menegaskan bahwa penilaian seharusnya mampu memberikan informasi yang bermakna mengenai kualitas proses pembelajaran, bukan hanya menghasilkan data numerik.

Dalam konteks manajemen pembelajaran, penilaian berfungsi untuk mengetahui tingkat keterlaksanaan proses belajar relevan dengan target yang sudah ditentukan. Dalam model berbasis coding, penilaian akan merujuk pada kontribusi, pemahaman serta proses berpikir murid. Sehingga penilaian menjadi dasar refleksi bagi guru dan sekolah dalam mengendalikan serta meningkatkan mutu pembelajaran secara berkelanjutan.

d. Tindak Lanjut (*Act*)

Tahap perbaikan merupakan karakteristik utama dalam teori Deming. Deming menegaskan jika peningkatan mutu perlu dilaksanakan dengan berkesinambungan melalui proses refleksi dan penyempurnaan sistem, sebagaimana dinyatakan bahwa “*Improvement of quality must be a continuous process*” (Deming, 1986). Dalam manajemen pembelajaran, tahap perbaikan dilaksanakan dengan mengacu pada hasil penilaian serta refleksi terhadap pelaksanaan proses pembelajaran.

Upaya perbaikan pembelajaran meliputi penyempurnaan perencanaan, pengembangan strategi pembelajaran, peningkatan kompetensi

guru, serta penguatan sistem pendukung pembelajaran. Pada pembelajaran berbasis koding, perbaikan berkelanjutan menjadi semakin penting mengingat perkembangan teknologi yang cepat dan karakteristik murid yang dinamis. Sehingga, manajemen pembelajaran perlu bersifat adaptif dan reflektif agar mutu pembelajaran dapat ditingkatkan secara berkesinambungan.

2. Supervisi Akademik

a. Pengertian Supervisi Akademik

Glickman, Gordon, & Ross-Gordon (2014) mendefinisikan supervisi akademik berfungsi memperbaiki mutu pelajaran dari proses yang terstruktur, sistematis serta berkesinambungan. Dari perspektif ini, supervisi akademik memposisikan guru sebagai objek pembinaan yang aktif daripada penilaian. Target pokok supervisi yaitu mendukung guru melaksanakan yang terbaik dalam proses belajar.

Sergoivanni & Startatt (2007) memandang supervisi akademik sebagai bagian dari kepemimpinan instruksional yang merujuk pada kaitan antar guru dengan supervisor. Dari dialog tersebut, guru diharapkan mampu memahami kekurangan serta keunggulan pembelajaran.

Sahertian (2010), supervisi akademik adalah paya untuk menyediakan layanan dan bantuan profesional kepada pendidik dalam memperbaiki hasil belajar. Sahertian menegaskan bahwa fokus utama supervisi akademik adalah kegiatan pembelajaran di kelas, meliputi perencanaan pembelajaran, pemanfaatan media atau model, penilaian serta pengelolaan kelas. Sehingga perlu diarahkan pada peningkatan kompetensi pedagogik guru.

Purwanto (2012) mendefinisikan supervisi akademik sebagai aktivitas yang mendukung guru dalam melaksanakan tugasnya secara efektif. Purwanto menekankan jika supervisi akademik perlu diterapkan secara memperhatikan segi konstruktif, demokratif serta manusiawi. Supervisi yang

bersifat otoriter dan menekankan kesalahan justru dapat menimbulkan resistensi guru dan menghambat peningkatan mutu pembelajaran.

Mulyasa (2013) menyatakan jika supervisi akademik berupa cakupan integral dari manajemen sekolah yang berfungsi untuk peningkatan mutu pendidikan. Kepala sekolah diminta untuk sanggup menyusun program supervisi, melaksanakan supervisi melalui observasi pembelajaran, serta memberi *feedback*. Efektifnya supervisi akademik yaitu yang berorientasi untuk memperbaiki mutu proses belajar.

Dares (2001) memperkenalkan konsep *developmental supervision*, yaitu supervisi akademik yang disinkronisasikan dengan pengalaman, kepentingan serta ketrampilan guru. Dalam pendekatan ini, supervisi akademik tidak dilakukan dengan cara yang seragam, tetapi mempertimbangkan karakteristik individu guru. Supervisi akademik menjadi sarana pengembangan profesional yang bersifat personal dan kontekstual, sehingga lebih efektif dalam meningkatkan mutu belajar.

Asumsi lainnya yang diuraikan Alfonso, Firth, dan Neville (1981) yang menegaskan jika supervisi akademik berupa proses mendukung guru dalam meningkatkan ketrampilannya.

Dari segi pendidikan modern, supervisi akademik dikatakan sebagai unsur dalam memperbaiki mutu proses belajar, karena dapat menjamin proses belajarnya terlaksana sesuai standar pendidikan serta keperluan murid. Sehingga, supervisi akademik akan merujuk pada mutu pengalaman belajar murid.

Dari sebagian perspektif ahli tersebut, bisa diasumsikan jika supervisi akademik berupa cakupan integral dari manajemen sekolah yang berfungsi untuk peningkatan mutu pendidikan. Kepala sekolah diminta untuk sanggup menyusun program supervisi, melaksanakan supervisi melalui observasi pembelajaran, serta memberi *feedback*. Efektifnya supervisi akademik yaitu yang berorientasi untuk memperbaiki mutu proses belajar. Sehingga,

supervisi akademik dijadikan unsur krusial dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah.

b. Prinsip Supervisi Akademik

Supervisi akademik yang efektif perlu dilaksanakan berdasarkan suatu prinsip agar mampu mencapai tujuan peningkatan kualitas pembelajaran. Para ahli sepakat bahwa supervisi akademik berupa pembinaan profesional yang memerlukan pendekatan yang tepat. Sehingga, prinsipnya menjadi landasan normatif dan operasional bagi kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi secara bermakna.

Sahertian (2010) mengemukakan bahwa prinsip utama supervisi akademik adalah prinsip ilmiah, yaitu supervisi harus dilaksanakan secara sistematis, objektif, dan berdasarkan data yang nyata. Dalam konteks ini, supervisi akademik tidak boleh didasarkan pada persepsi subjektif, tetapi harus menggunakan instrumen yang jelas, hasil observasi kelas, serta bukti autentik proses pembelajaran. Prinsip ilmiah memastikan bahwa hasil supervisi dapat dipertanggungjawabkan secara akademik dan profesional.

Prinsip berikutnya adalah prinsip demokratis, sebagaimana dikemukakan oleh Purwanto (2012). Prinsip ini menekankan bahwa supervisi akademik harus dilakukan dengan menjunjung tinggi nilai keterbukaan, musyawarah, dan penghargaan terhadap guru sebagai mitra profesional. Kepala sekolah sebagai pembina yang mendampingi. Pendekatan demokratis mendukung guru untuk bersikap transparan pada supervisi dan menerima masukan secara positif.

Glickman, Gordon, & Ross-Gordon (2014) menguraikan prinsip kolaboratif dan humanis dalam supervisi akademik. Supervisi harus dilaksanakan melalui hubungan kolaborasi yang saling menghargai antar guru serta supervisor. Prinsip ini menolak pendekatan supervisi yang bersifat otoriter atau represif, karena dapat menimbulkan resistensi guru. Supervisi yang humanis menciptakan rasa aman, kepercayaan, dan motivasi guru untuk memperbaiki praktik pembelajaran.

Selanjutnya, Mulyasa (2013) menekankan prinsip kreatif serta konstruktif perlu memberi dukungan untuk guru. Supervisi perlu mengapresiasi kelebihan serta mendorong guru untuk mencoba strategi pembelajaran baru. Dengan prinsip ini, supervisi dianggap sebagai sarana pengembangan profesional yang positif dan produktif.

Sergiovanni dan Starratt (2007), supervisi akademik harus berlandaskan prinsip reflektif, yaitu mendukung guru untuk memperbaiki mutu pembelajaran. Supervisor berperan sebagai fasilitator refleksi dari *feedback* serta dialog yang baik. Prinsip reflektif membantu guru menyadari sendiri keunggulan serta kekurangan pembelajaran, sehingga perubahan yang terjadi sifatnya internal.

Prinsip berkelanjutan (kontinu) juga menjadi perhatian penting dalam supervisi akademik. Daresh (2001) menyatakan jika supervisi akademik berupa proses yang berkelanjutan. Supervisi harus direncanakan, dilaksanakan, dievaluasi, dan ditindaklanjuti secara berulang agar menghasilkan peningkatan kualitas belajar. Prinsip keberlanjutan ini relevan dengan aspek perbaikan mutu berkelanjutan dalam manajemen pendidikan.

Dalam perkembangan mutakhir, supervisi akademik juga mengedepankan prinsip kontekstual dan adaptif, yaitu supervisi harus disesuaikan dengan keperluan murid, karakter guru serta sekolah. Prinsip ini relevan dengan kriteria belajar di abad ke-21 yang menekankan diferensiasi dan pembelajaran bermakna.

Dari perspektif para ahli tersebut, bisa diasumsikan jika prinsip-prinsip supervisi akademik mencakup demokratis, ilmiah, humanis, kolaboratif, reflektif, konstruktif, kontekstual serta berkelanjutan. Prinsip-prinsip ini menjadi fondasi penting untuk kepala sekolah dalam menerapkan supervisi akademik. Supervisi akademik yang berlandaskan prinsip-prinsip tersebut akan mampu meningkatkan profesionalitas serta mutu pembelajaran.

c. Tujuan Supervisi Akademik

Tujuan utamanya yaitu meningkatkan kualitas proses serta output dari pembinaan profesional guru. Para ahli sepakat bahwa Supervisi akademik bukan sekadar pengawasan itu adalah upaya terencana dalam menerapkan model belajar yang sesuai. Sehingga, targetnya perlu dipahami dalam kerangka peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Glickman et al (2014) menyatakan jika target pokoknya yaitu mendukung guru meningkatkan ketrampilanya. Supervisi diberikan arah untuk mengembangkan praktik belajar dari bantuan profesional, maka guru bisa mengembangkan model yang lebih kreatif serta berfokus pada keperluan murid.

Sergoivanni dan Startatt (2007), supervisi akademik bermaksud memperbaiki mutu pembelajaran dari peningkatan refleksi profesional guru. Supervisi mendorong guru untuk memahami kekuatan dan kelemahan pembelajaran yang dilakukan serta mengambil keputusan perbaikan secara sadar. Dengan demikian, tujuan supervisi bukan hanya perubahan perilaku guru, tetapi juga perubahan cara berpikir guru terhadap praktik pembelajaran.

Sahertian (2010) menguraikan target supervisi akademik yaitu mendukung guru memperbaiki kualitas pembelajaran. Sahertian menekankan jika targetnya mendukung guru mengatasi kesulitan dalam pembelajaran, meningkatkan keterampilan pedagogik, serta menumbuhkan sikap profesional.

Purwanto (2012) mengemukakan jika supervisi akademik bertujuan untuk meningkatkan ketrampilan guru. Supervisi diarahkan untuk memperbaiki situasi pembelajaran dikelas dari pembinaan yang bersifat manusiawi dan demokratis. Dengan tujuan tersebut, supervisi menjadi sarana peningkatan kualitas kerja guru sekaligus peningkatan efektivitas pembelajaran.

Mulyasa (2013) menguraikan target supervisi akademik yaitu meningkatkan mutu proses belajar. Supervisi bertujuan membantu Guru menjalankan pembelajaran selaras dengan kriteria yang ditentukan, sekaligus mendorong kreativitas dan inovasi guru untuk mengembangkan pembelajaran.

Dalam perspektif Daresh (2001), supervisi akademik bertujuan untuk mengembangkan profesionalisme guru selaras dengan keperluan serta ketrampilannya masing-masing. Sifat supervisi tidak seragam, namun diselaraskan oleh karakteristik guru agar pembinaan yang diberikan benar-benar optimal.

Sejalan dengan perkembangan pendidikan modern, tujuan supervisi akademik juga mencakup peningkatan kualitas belajar yang berfokus kemurid. Supervisi diarahkan untuk memastikan jika proses belajarnya terlaksana secara baik.

Dari sebagian perspektif ahli tersebut, bisa diasumsikan jika target supervisi akademik meliputi peningkatan profesionalisme guru, perbaikan kualitas pembelajaran, pengembangan refleksi dan inovasi guru, serta pencapaian kualitas pendidikan yang berkesinambungan. Dengan tujuan tersebut, supervisi akademik akan dijadikan sarana pembinaan yang mendukung terwujudnya proses belajar yang bermakna dan merujuk pada keperluan setiap murid.

d. Karakteristik Supervisi Akademik

Sahertian (2010) menguraikan jika karakteristik utamanya yaitu merujuk pada proses belajar. Supervisi akademik tidak menitikberatkan pada aspek administratif semata, melainkan pada bagaimana guru mengulas, menyelenggarakan serta merancang proses belajar di kelas.

Karakteristik berikutnya adalah bersifat pembinaan profesional, bukan pengawasan yang bersifat mencari kesalahan. Glickman et al (2014) menguraikan jika supervisi akademik berupa bentuk bantuan profesional yang dirancang untuk mengembangkan kompetensi guru. Oleh karena itu, supervisi dilaksanakan dengan tujuan membantu guru tumbuh dan berkembang secara profesional, bukan untuk memberikan sanksi atau penilaian semata.

Menurut Purwanto (2012), supervisi akademik memiliki karakteristik humanis dan demokratis. Supervisi harus dilakukan dengan

pendekatan yang menghargai martabat guru, menjunjung tinggi keterbukaan, serta mendukung kontribusi guru. Pendekatan ini mewujudkan situasi yang kondusif dalam memperbaiki pembelajaran.

Sergiovanni dan Statartt (2007) mengemukakan jika supervisi akademik sifatnya dialogis. Dalam supervisi akademik, kaitan kolaborasi antar kepala sekolah serta guru dengan komunikasi dua arah. Supervisor tidak bertindak sebagai otoritas tunggal, melainkan sebagai mitra profesional yang berdialog dengan guru untuk menemukan solusi terbaik dalam meningkatkan kualitas pembelajaran.

Karakteristik lainnya adalah berbasis data dan fakta empiris. Supervisi akademik dilakukan berdasarkan hasil observasi pembelajaran, analisis perangkat pembelajaran, serta bukti autentik lainnya. Sahertian menekankan bahwa supervisi yang baik harus bersifat objektif dan ilmiah, sehingga rekomendasi perbaikan yang diberikan dapat dipertanggungjawabkan dan relevan dengan kondisi nyata di kelas.

Mulyasa (2013) menyatakan bahwa supervisi akademik memiliki karakteristik berkelanjutan (kontinu). Supervisi akan dilaksanakan dengan berkelanjutan. Karakteristik ini memastikan bahwa supervisi menjadi bagian dari siklus peningkatan mutu pembelajaran, bukan kegiatan sesaat yang tidak berdampak jangka panjang.

Dalam perspektif supervisi modern, Daresh (2001) menambahkan bahwa supervisi akademik bersifat kontekstual dan adaptif. Supervisi harus diselaraskan dengan kepentingan murid, karakter guru serta kondisi sekolah.

Selain itu, supervisi akademik juga memiliki karakteristik reflektif dan solutif. Supervisi mendukung guru dalam berpikir kembali tentang praktik pembelajaran yang sudah dilaksanakan untuk mencari solusi atas persoalan yang terjadi. Dengan karakteristik ini, supervisi akademik mendukung guru dalam meningkatkan kesadaran profesional.

Dari uraian tersebut, bisa diasumsikan jika karakteristik supervisi akademik meliputi fokus pada pembelajaran, pembinaan profesional,

pendekatan humanis dan demokratis, kolaboratif, berbasis data, berkelanjutan, kontekstual, reflektif, dan solutif. Karakteristik-karakteristik ini menjadi landasan penting dalam pelaksanaan supervisi akademik yang baik, termasuk dalam optimalisasi penerapan pembelajaran mendalam di sekolah.

e. Teori-Teori yang Mendukung Supervisi Akademik

1) Teori Supervisi Klinis Cogan (1973)

Teori ini menekankan supervisi sebagai proses kolaboratif melalui observasi kelas, analisis pembelajaran, dan konferensi balikan. Supervisi klinis bertujuan membantu guru memperbaiki praktik mengajar secara langsung berdasarkan data empiris di kelas.

2) Teori Supervisi Pengembangan (Developmental Supervision) Glickman (1981)

Teori ini menyatakan bahwa supervisi harus disesuaikan dengan tingkat kompetensi, pengalaman, dan kebutuhan guru. Pendekatan supervisi bersifat fleksibel dan diferensiatif agar pembinaan lebih efektif.

3) Teori Kepemimpinan Instruksional Halilnger & Muprhy (1985)

Teori ini menempatkan kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran yang bertanggung jawab langsung terhadap kualitas proses pembelajaran melalui supervisi akademik yang terarah dan berkelanjutan.

4) Teori Supervisi Humanistik Carl Rogers (1969)

Supervisi akademik harus berlandaskan hubungan yang empatik, menghargai guru, dan mendorong keterbukaan. Supervisi yang humanis meningkatkan motivasi guru dan penerimaan terhadap pembinaan.

5) Teori Supervisi Reflektif Schön (1983)

Teori ini menekankan refleksi sebagai inti supervisi. Guru diajak merefleksikan praktik pembelajaran untuk menemukan kekuatan dan kelemahan serta merancang perbaikan secara mandiri.

- 6) Teori Manajemen Mutu Deming (PDCA) W. Edwards Deming (1986)
Supervisi akademik dipahami sebagai siklus perbaikan berkelanjutan melalui tahapan Plan, Do, Check, dan Act. Teori ini mendukung supervisi yang sistematis, berorientasi mutu, dan berkelanjutan.
- 7) Teori Sistem dalam Pendidikan Katz & Kahn (1978)
Supervisi akademik dikatakan sebagai sistem sekolah yang saling berkaitan. Keberhasilannya didukung oleh interaksi antar setiap tenaga pendidik.
- 8) Teori Profesionalisme Guru Hoy & Miskel (2008)
Supervisi akademik bisa dijadikan ajang meningkatkan profesional guru dari pembinaan, umpan balik, dan peningkatan kompetensi pedagogik secara berkelanjutan.
- 9) Teori Supervisi Kolaboratif Sergiovanni & Starratt (2007)
Supervisi akademik dilaksanakan melalui hubungan kerja sama dan dialog profesional antar guru serta supervisor.
- 10) Teori Pembelajaran Dewasa (Andragogi) Malcolm Knowles (1980)
Guru sebagai pembelajar dewasa memerlukan supervisi yang menghargai pengalaman, kebutuhan, dan otonomi profesional. Teori ini mendukung pendekatan supervisi yang partisipatif dan reflektif.

3. Kepala Sekolah

a. Pengertian Kepala Sekolah Menurut Undang-Undang

Secara normatif, pengertian kepala sekolah tidak selalu didefinisikan secara eksplisit dalam satu pasal tertentu, namun tersirat dalam berbagai kebijakan. Dalam “UU No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa satuan pendidikan dipimpin oleh seorang kepala satuan pendidikan yang bertanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan secara keseluruhan”. Dimana kepala sekolah dianggap sebagai pemimpin satuan pendidikan untuk mengelola setiap prosesnya.

Selanjutnya, dalam “Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menegaskan bahwa kepala sekolah merupakan guru yang diberi

tugas tambahan untuk memimpin dan mengelola satuan pendidikan”. Rumusan ini menempatkan kepala sekolah sebagai pendidik profesional yang berperan krusial dalam mengelola proses pendidikan.

b. Pengertian Kepala Sekolah Menurut Peraturan Pemerintah dan Peraturan Turunan

Dalam “Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2017 tentang Perubahan atas PP Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru menyebutkan bahwa kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas untuk memimpin dan mengelola satuan pendidikan formal pada jenjang pendidikan dasar dan menengah”. Dalam peraturan ini, kepala sekolah diposisikan sebagai pemimpin pembelajaran (*instructional leader*) yang memiliki tanggung jawab dalam meningkatkan mutu pembelajaran dan kinerja guru melalui supervisi akademik.

Pengertian tersebut dipertegas dalam “Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah, yang menyatakan bahwa kepala sekolah adalah guru yang diberikan tugas untuk memimpin dan mengelola satuan pendidikan, meliputi aspek manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan”. Peraturan ini menegaskan bahwa kepala sekolah memiliki peran utama sebagai manajer pendidikan sekaligus supervisor akademik dalam rangka peningkatan mutu pembelajaran.

Lebih lanjut, dalam kebijakan terbaru melalui Permendikbudristek Nomor 40 Tahun 2021 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah, kepala sekolah didefinisikan sebagai pemimpin pembelajaran yang bertugas mengelola dan mengembangkan satuan pendidikan secara holistik. Penekanan pada kepemimpinan pembelajaran menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak hanya berperan administratif, tetapi juga bertanggung jawab langsung terhadap kualitas proses pembelajaran di sekolah.

c. **Pengertian Kepala Sekolah Menurut Para Ahli**

Mulyasa (2013), kepala sekolah dianggap sebagai pemimpin satuan pendidikan untuk mengelola setiap prosesnya. Mulyasa menegaskan jika peran kepala sekolah sebagai manajer, edukator, supervisor, administrator, inovator, motivator serta pemimpin untuk menyempurnakan kualitas pendidikan.

Wahjosumidjo (2011) menegaskan jika kepala sekolah sebagai pimpinan yang bertugas mengarahkan setiap tenaga pendidik didalam lingkup sekolah.

Sergiovanni (2009), kepala sekolah dianggap sebagai pimpinan yang wajib membuat iklim sekolah menjadi kondusif. Kepala sekolah bertanggung jawab membina guru, mengarahkan praktik pembelajaran, dan menjamin jika target juga visi pendidikan sekolah dapat diwujudkan melalui pembelajaran yang berkualitas.

Sementara itu, Hoy dan Miskel (2008) memandang kepala sekolah sebagai pemimpin organisasi pendidikan yang berperan mengoordinasikan berbagai unsur sekolah agar berjalan secara sinergis. Kepala sekolah dapat mengambil putusan strategis yang memengaruhi efektivitas sekolah dan pencapaian tujuan pembelajaran.

Dari perseptif tersebut, bisa diasumsikan jika kepala sekolah ialah guru profesional yang bertugas mengelola serta memimpin satuan pendidikan secara menyeluruh, dengan tanggung jawab utama pada peningkatan mutu pembelajaran. Kepala sekolah berfungsi sebagai pemimpin pembelajaran, manajer pendidikan, dan supervisor akademik yang bertugas mengarahkan, membina, serta mengembangkan kualitas pendidikan serta kompetensi guru. Pengertian ini menegaskan jika kepala sekolah berperan krusial untuk memaksimalkan penerapan pembelajaran mendalam di sekolah dasar, sebagaimana menjadi fokus dalam penelitian ini.

4. Pembelajaran Mendalam

a. Pengertian Pembelajaran mendalam

1) Marton & Säljö (1976)

Pembelajaran mendalam berupa pendekatan yang merujuk pada pemahaman konsep. Setiap murid berupaya memahami ide utama, prinsip, dan struktur pengetahuan sehingga dapat menerapkannya dalam berbagai konteks.

2) Biggs & Tang (2011)

Pembelajaran mendalam didefinisikan sebagai proses pembelajaran yang mendukung murid untuk mengaitkan wawasan baru dengan wawasan sebelumnya, membangun pemahaman konseptual, serta meningkatkan ketrampilan berpikir tingkat tinggi dari refleksi dan penerapan konsep.

3) Entwistle (2009)

Pembelajaran mendalam merupakan pendekatan belajar dimana murid akan mencari makna, memahami tujuan pembelajaran, serta mengintegrasikan gagasan baru kedalam rerangka berpikir yang sudah dimiliki.

4) Fullan & Langworthy (2014)

Pembelajaran mendalam adalah proses pembelajaran yang merujuk pada pengembangan interaksi, karakter, kolaborasi serta kreativitas murid.

5) Hattie (2012)

Terjadinya Pembelajaran mendalam saat murid sedang mencermati apa yang dipelajarinya serta bagaimana memanfaatkan wawasannya dalam menangani suatu persoalan.

6) OECD (2018)

Pembelajaran mendalam didefinisikan sebagai pembelajaran yang memungkinkan peserta didik mentransfer dan menerapkan pengetahuan serta keterampilan ke situasi baru, sehingga pembelajaran tidak berhenti pada penguasaan konten, tetapi berlanjut pada penggunaan pengetahuan secara fleksibel.

7) UNESCO (2021)

Pembelajaran mendalam merupakan pendekatan pembelajaran yang menekankan pemahaman holistik, pengembangan kemampuan berpikir reflektif, dan keterlibatan aktif peserta didik dalam proses belajar untuk menghadapi tantangan masa depan.

8) Darling-Hammond et al. (2020)

Pembelajaran mendalam adalah proses pembelajaran yang dirancang untuk mengembangkan pemahaman konseptual, kemampuan berpikir kritis, dan keterampilan pemecahan masalah, melalui pengalaman belajar yang autentik dan berpusat pada peserta didik.

9) Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek) (2022)

Pembelajaran mendalam adalah pembelajaran yang mendorong peserta didik untuk memahami konsep secara utuh, mengaitkan pengetahuan dengan konteks kehidupan nyata, serta mengembangkan kompetensi berpikir tingkat tinggi melalui proses belajar yang aktif dan reflektif.

10) Joyce, Weil, & Calhoun (2016)

Pembelajaran mendalam dipahami sebagai pembelajaran yang memungkinkan peserta didik mengkonstruksi pengetahuan secara aktif, mengembangkan pemahaman konseptual, serta menerapkan hasil belajar dalam situasi yang beragam melalui model-model pembelajaran yang berorientasi pada pemahaman.

Dari perspektif ahli tersebut, bisa diasumsikan jika pembelajaran mendalam merujuk pada kontribusi aktif murid, pemahaman konsep, penerapan wawasan kekonteks yang nyata serta berpikir tingkat tinggi.

b. Karakteristik Pembelajaran Mendalam

Berikut ini karakteristik

pendekatan Pembelajaran Mendalam (*Deep Learning*) menurut para ahli:

1) Berorientasi pada Pemahaman Konseptual

Pembelajaran mendalam menekankan pemahaman konsep secara utuh.

Tang & Biggs (2011) menguraikan jika terjadinya Pembelajaran

mendalam saat murid sedang mencermati apa yang dipelajarinya serta bagaimana memanfaatkan wawasannya dalam menangani suatu persoalan.

2) Mengaitkan Pengetahuan dengan Konteks Nyata

Menurut Fullan dan Langworthy (2014), pembelajaran mendalam mendorong murid untuk mengaitkan sebuah konsep yang dipahaminya kedalam kehidupan yang nyata.

3) Mendorong Berpikir Kritis dan Pemecahan Masalah

Pembelajaran mendalam menuntut murid untuk menganalisis, mengevaluasi, serta memecahkan masalah. Hattie (2012) menegaskan bahwa pembelajaran yang bermutu tinggi ditandai dengan keterlibatan siswa dalam aktivitas berpikir tingkat tinggi.

4) Berpusat pada Peserta Didik

Pendekatan pembelajaran mendalam memposisikan murid sebagai peserta aktif serta guru menjadi fasilitator yang membina murid dalam membangun pemahamannya sendiri (Prince, 2004).

5) Menekankan Proses Refleksi

Menurut Moon (2004), refleksi akan mendukung murid untuk mengevaluasi proses dan hasil belajarnya, serta memperdalam pemahaman konsep.

6) Mengembangkan Keterampilan Metakognitif

Pembelajaran mendalam membantu peserta didik menyadari cara mereka belajar. Biggs (1999) menjelaskan bahwa peserta didik dengan pendekatan deep learning mampu mengatur strategi belajar secara mandiri dan sadar.

7) Mendorong Kolaborasi dan Interaksi Bermakna

Fullan (2013) menyatakan bahwa pembelajaran mendalam berkembang melalui interaksi sosial serta kolaborasi, di mana murid saling berbagi gagasan dan membangun pengetahuan bersama.

8) Berorientasi pada Pembelajaran Berkelanjutan

Pembelajaran mendalam tidak berhenti pada pencapaian nilai, tetapi mendorong murid untuk selalu belajar. Hal tersebut relevan dengan perspektif Deming tentang peningkatan mutu secara berkelanjutan (*continuous improvement*).

c. Prinsip Pendekatan Pembelajaran Mendalam

- 1) Menurut Saljo & Marton (1976), prinsip utamanya yaitu mengarahkan murid untuk mencermati sebuah konsep. Prinsip ini menuntut pembelajaran yang menekankan pemahaman konseptual dan struktur pengetahuan yang utuh.
- 2) Tang & Biggs (2011) menguraikan prinsipnya meliputi tujuan, proses, dan penilaian pembelajaran (*constructive alignment*). Prinsip ini menegaskan pentingnya desain pembelajaran yang konsisten dan terarah.
- 3) Menurut Entwistle (2009), pembelajaran mendalam berlandaskan prinsip keterlibatan aktif peserta didik. Peserta didik harus terlibat secara kognitif dan afektif dalam proses belajar, seperti melalui diskusi, eksplorasi ide, dan pemecahan masalah. Keterlibatan aktif ini memungkinkan peserta didik membangun pengetahuan secara mandiri dan reflektif.
- 4) Hattie (2012) menekankan prinsip kejelasan tujuan dan umpan balik bermakna. Pembelajaran mendalam memerlukan tujuan belajar yang dipahami dengan jelas oleh peserta didik serta umpan balik yang membantu mereka mengetahui kemajuan dan kekurangan dalam belajar. Prinsip ini mendukung proses refleksi dan perbaikan berkelanjutan dalam pembelajaran.
- 5) Menurut Fullan dan Langworthy (2014), prinsip pembelajaran mendalam adalah pengembangan kompetensi abad ke-21, yang meliputi berpikir kritis, kreativitas, kolaborasi, komunikasi, dan karakter. Pembelajaran harus dirancang untuk mengembangkan kompetensi tersebut melalui pengalaman belajar yang autentik dan kontekstual.

- 6) OECD (2018) menegaskan prinsip transfer dan penerapan pengetahuan. Pembelajaran mendalam memungkinkan peserta didik menerapkan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh ke dalam situasi baru dan beragam. Prinsip ini menekankan bahwa keberhasilan pembelajaran tidak hanya diukur dari penguasaan konten, tetapi dari kemampuan menggunakan pengetahuan secara fleksibel.
- 7) Menurut Darling-Hammond et al. (2020), pembelajaran mendalam berprinsip pada pembelajaran autentik dan kontekstual. Murid belajar dari setiap tugas bermakna yang mengilustrasikan permasalahan nyata.
- 8) UNESCO (2021) menekankan prinsip pembelajaran holistik dan berfokus pada murid. Pembelajaran ini perlu memerhatikan pengembangan kognitif, afektif, dan sosial murid.
- 9) Dari Kemendikbudristek (2020) menguraikan sebagian prinsipnya yaitu deferensiatif, reflektif serta aktif untuk mendukung murid dalam mendapati layanan belajar yang relevan dengan kemampuannya.

Dari perspektif para ahli tersebut, bisa diasumsikan jika prinsip-prinsip pembelajaran mendalam meliputi orientasi pada makna, keterpaduan tujuan dan penilaian, keterlibatan aktif, kejelasan tujuan dan umpan balik, pengembangan kompetensi abad ke-21, transfer pengetahuan, pembelajaran autentik, pendekatan holistik, dan pembelajaran reflektif. Prinsip-prinsip ini menjadi dasar penting dalam mengimplementasikan pembelajaran mendalam secara efektif dan berkelanjutan di sekolah.

d. Tujuan Pendekatan Pembelajaran Mendalam Dalam Pendidikan

- 1) Saljo & Marton (1976), tujuannya mendukung murid mencermati sebuah konsep serta wawasan, maka murid akan mampu melihat hubungan antar konsep dan tidak terjebak pada hafalan.
- 2) Tang & Biggs (2011) menyatakan tujuannya untuk meningkatkan ketrampilan berfikir serta pemahaman konseptual dari keterpaduan antara tujuan pembelajaran, proses belajar, dan penilaian. Tujuan ini memungkinkan peserta didik tidak hanya mengetahui apa yang

dipelajari, tetapi juga mengapa dan bagaimana pengetahuan tersebut digunakan.

- 3) Menurut Entwistle (2009), tujuan pembelajaran mendalam adalah menumbuhkan keterlibatan kognitif dan afektif peserta didik dalam belajar, sehingga mereka memiliki motivasi intrinsik untuk memahami materi secara mendalam. Pembelajaran diarahkan agar peserta didik aktif mencari makna dan bertanggung jawab atas proses belajarnya sendiri.
- 4) Hattie (2012) menegaskan bahwa tujuan pembelajaran mendalam adalah meningkatkan kemampuan peserta didik untuk memahami tujuan belajar, memonitor kemajuan belajar, dan melakukan refleksi diri. Dengan demikian, peserta didik menjadi pembelajar yang sadar, reflektif, dan mampu mengatur proses belajarnya secara mandiri.
- 5) Menurut Fullan dan Langworthy (2014), tujuan pembelajaran mendalam adalah mengembangkan kompetensi abad ke-21, seperti berpikir kritis, kreativitas, kolaborasi, komunikasi, dan karakter. Pembelajaran mendalam diarahkan untuk menyiapkan peserta didik menghadapi tantangan global melalui pengalaman belajar yang bermakna dan kontekstual.
- 6) OECD (2018) menyatakan bahwa tujuan pembelajaran mendalam adalah memungkinkan peserta didik mentransfer dan menerapkan pengetahuan serta keterampilan ke dalam situasi baru. Pembelajaran dinilai berhasil apabila peserta didik mampu menggunakan pengetahuan secara fleksibel untuk memecahkan masalah dalam berbagai konteks.
- 7) Menurut Darling-Hammond et al. (2020), pembelajaran mendalam bertujuan untuk mengembangkan kemampuan berpikir kritis, pemecahan masalah, dan pengambilan keputusan melalui pembelajaran autentik. Tujuan ini menekankan kesiapan peserta didik dalam menghadapi permasalahan nyata di luar lingkungan sekolah.

- 8) UNESCO (2021) tujuannya mengembangkan murid secara holistik, mencakup segi karakter, kognitif, sosial, serta emosional. Pembelajaran mendalam diarahkan untuk membentuk individu yang mampu belajar sepanjang hayat dan berkontribusi positif dalam masyarakat.
- 9) Dalam konteks pendidikan Indonesia, Kemendikbudristek (2022) menguraikan targetnya mewujudkan proses belajar yang bermakna, berfokus pada murid serta mendukung peningkatan berfikir kritis.

Dari perspektif ahli tersebut, bisa diasumsikan jika target pembelajaran mendalam meliputi pengembangan pemahaman konseptual, keterlibatan aktif peserta didik, ketrampilan berpikir tingkat tinggi, transfer pengetahuan, kompetensi abad ke-21, serta pembentukan pembelajar reflektif dan berkarakter. Tujuan-tujuan ini menjadikan pembelajaran mendalam sebagai pendekatan strategis untuk meningkatkan kualitas belajar disekolah.

B. Landasan Sistem Nilai

Konsep enam sistem nilai (*six values system*) pertama kali diperkenalkan oleh Prof. Achmad Sanusi, Direktur Program Pascasarjana Universitas Islam Nusantara Bandung, melalui buku refleksi diri yang ditulis pada peringatan ulang tahunnya yang ke-80 pada tahun 2009. Sanusi menjelaskan bahwa pada dekade 1970-an, ketika ia mengajar dan mengkaji tentang sistem nilai, pembahasan masih terbatas pada nilai-nilai moral, nilai keagamaan, dan nilai etika. Sementara itu, aspek nilai estetika, nilai fisik, serta nilai kegunaan atau manfaat praktis belum menjadi fokus kajian dalam pembahasan sistem nilai pada masa tersebut.

Gambar 2.1. Enam Sistem Nilai Kehidupan

No.	Sistem Nilai	Deskripsi
1	Nilai Teologis	Tercermin dalam Ketuhanan yang Maha Esa, Rukun Iman (6), Rukun Islam (5), ibadah, tauhid, ihsan, istigfar, doa, ikhlas, tobat, ijtihad, khusyu, istiqomah dan jihad <i>fi sabilillah</i>
2	Nilai Etis Hukum	Terwujud dalam sikap hormat, rendah hati, setia, dapat dipercaya, jujur, bertanggung jawab, iitikad, baik, setia, adil, damai, sabar, memaafkan, menolong, toleransi dan harmonis.
3	Nilai Estetis	Terwujud dalam keadaan bersih, indah, cantik, manis, menarik, serasi, romantik dan cinta kasih.
4	Nilai Logis rasional	Terwujud dalam logika, tepat, sesuai, jelas, nyata, identitas, proses dan kesimpulan cocok.
5	Nilai Fisik-Fisiologis	Terwujud jelas unsur-unsurnya, fungsinya, ukuran-ukurannya, kekuatannya, lokasinya, asal usulnya dan sebab akibatnya.
6	Nilai Teleologik	Terwujud dalam berguna, bermanfaat, sesuai fungsinya, berkembang, disiplin, integratif, produktif, efektif, efisien, akuntabel dan inovatif

Sumber : Sanusi (2015:35-37; 2016:93-95)

Pendidikan sebagai proses pemanusiaan manusia yang harus bertumpu pada sistem nilai yang menyeluruh dan seimbang. Pendidikan, menurut Sanusi, tidak cukup hanya menekankan aspek intelektual atau keterampilan teknis, tetapi harus mengintegrasikan dimensi spiritual, rasional, biologis, moral, estetis, dan tujuan hidup manusia, Sanusi (2015). Menegaskan bahwa pendidikan yang bermakna adalah pendidikan yang berlandaskan sistem nilai yang utuh, karena manusia merupakan makhluk multidimensional. Atas dasar pemikiran tersebut, Sanusi merumuskan enam sistem nilai fundamental dalam pendidikan, yaitu nilai teologis, logis, fisiologis, etis, estetis, dan teleologis.

1. Landasan Teologis

Landasan teologis menjadi fondasi utama dalam sistem nilai pendidikan menurut Sanusi. Pendidikan harus dilandasi keyakinan jika manusia adalah makhluk ciptaan Tuhan yang memiliki tanggung jawab moral dan spiritual. Sanusi (2015) menegaskan bahwa pendidikan yang mengabaikan landasan teologis berpotensi menghasilkan manusia yang cerdas dari segi intelektual, namun secara nilai akan lemah. Sehingga pendidikan dikatakan sebagai bagian dari pengabdian diri kepada Tuhan serta ibadah.

Landasan ini sejalan dengan “firman Allah SWT dalam QS Az-Zariyat ayat 56 yang menegaskan bahwa tujuan penciptaan manusia adalah untuk beribadah”. Dalam konteks pembelajaran, termasuk pembelajaran berbasis coding dan teknologi, aktivitas belajar dipahami sebagai sarana menjalankan amanah intelektual dan sosial secara bertanggung jawab. Hal ini dipertegas oleh hadis Rasulullah SAW yang menegaskan pentingnya niat dalam setiap perbuatan, sehingga pendidikan bertujuan membentuk manusia yang berakhlak, berilmu serta beriman.

2. Landasan Logis

Landasan logis menempatkan akal sebagai instrumen utama manusia dalam memahami realitas. Sanusi (2015) menyatakan bahwa pendidikan harus meningkatkan ketrampilan berpikir sistematis, kritis serta logis. Proses pembelajaran akan mendukung murid untuk menangani suatu persoalan, menalar serta menganalisa.

Dalam pembelajaran coding, nilai logis memiliki peran penting karena aktivitas coding menuntut pemikiran algoritmik, penalaran sebab-akibat, dan pengambilan keputusan berbasis logika. Namun demikian, Sanusi menegaskan bahwa rasionalitas harus berjalan seiring dengan nilai-nilai lain agar tidak terjebak pada rasionalisme sempit. Dengan demikian,

logika bisa dimanfaatkan sebagai alat pendidikan, bukan sebagai tujuan akhir.

3. Landasan Fisiologis

Landasan fisiologis memandang peserta didik sebagai makhluk biologis yang memiliki keterbatasan dan kebutuhan jasmani. Sanusi (2015) menegaskan bahwa pendidikan yang mengabaikan aspek fisiologis akan menghasilkan proses belajar yang tidak manusiawi. Sehingga, pendidikan perlu memperhatikan kondisi kesehatan, kesiapan fisik, tahap perkembangan, serta kenyamanan belajar peserta didik.

Dalam pembelajaran modern, termasuk pembelajaran berbasis teknologi, landasan fisiologis menekankan pentingnya pengelolaan waktu belajar, penggunaan perangkat digital secara bijak, serta penciptaan lingkup belajar yang kondusif. Mutu pembelajaran bisa dilihat dari penerapannya yang menghargai kondisi fisik dan psikologis murid.

4. Landasan Etis

Landasan etis menegaskan jika pendidikan perlu berorientasi pada pembentukan moral dan akhlak. Sanusi (2015) menyatakan jika berkualitas pendidikan akan menghasilkan manusia yang bisa membandingkan mana yang salah dan benar.

Dalam konteks pembelajaran coding, nilai etis menjadi sangat penting karena teknologi bersifat netral dan dapat digunakan untuk berbagai tujuan. Sehingga, pendidikan coding perlu disertai dengan penanaman nilai kejujuran, tanggung jawab, dan kesadaran etis dalam penggunaan teknologi. Selain itu, guru dan manajemen sekolah dituntut untuk menjadi teladan dalam bersikap profesional agar nilai-nilai etis dapat terinternalisasi pada peserta didik.

5. Landasan Estetis

Landasan estetis menekankan pentingnya nilai keindahan dan harmoni dalam pendidikan. Sanusi (2015) menyatakan bahwa keindahan

dalam pendidikan merupakan kebutuhan jiwa manusia yang bisa mewujudkan situasi belajar lebih bermakna.

Dalam pembelajaran koding, nilai estetis tercermin dalam desain pembelajaran yang menarik, tampilan visual yang ramah peserta didik, serta kreativitas dalam menghasilkan karya digital. Aspek estetis akan sanggup meningkatkan kontribusi serta motivasi murid.

6. Landasan Teleologis

Landasan teleologis berkaitan dengan tujuan akhir pendidikan. Sanusi (2015) menegaskan jika pendidikan perlu mempunyai target serta arah yang jelas supaya tidak kehilangan makna. Pendidikan diarahkan pada pembentukan manusia yang utuh.

Dalam manajemen pembelajaran, landasan teleologis memastikan bahwa seluruh proses perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan perbaikan pembelajaran berorientasi pada perbaikan kualitas secara berkelanjutan. Pembelajaran koding akan membentuk cara berpikir, kesiapan menghadapi masa depan serta berfikir. Landasan ini relevan dengan prinsip continuous improvement dalam teori Deming yang memandang mutu sebagai hasil dari proses yang sistematis dan berkesinambungan.

D. Landasan Kebijakan

Berikut ini merupakan landasan kebijakan terkait manajemen supervisi akademik kepala sekolah dalam penerapan pembelajaran mendalam:

1. UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional sebagai dasar hukum penyelenggaraan pendidikan.

Dalam “Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional merupakan landasan hukum utama dalam penyelenggaraan pendidikan di Indonesia dan mengatur secara menyeluruh tentang tujuan, fungsi, prinsip, dan penyelenggaraan pendidikan nasional sebagai satu sistem yang terintegrasi”.

Dalam “Pasal 1 dijelaskan bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya, sehingga pendidikan tidak berlangsung secara kebetulan, melainkan harus dirancang, dilaksanakan, dan dikelola secara sistematis untuk mencapai tujuan pendidikan”.

Dalam “Pasal 3 UU Sisdiknas menegaskan bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan serta membentuk watak dan peradaban bangsa yang bermartabat dan pendidikan bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman, berakhlak mulia, cakap, kreatif, mandiri, dan bertanggung jawab”.

Selanjutnya, UU Sisdiknas juga menekankan pentingnya mutu pembelajaran. Penyelenggaraan pendidikan harus memperhatikan standar, proses, dan hasil pembelajaran supaya target pendidikan bisa dicapai dengan maksimal.

Dalam konteks penyelenggaraan pendidikan di sekolah, undang-undang ini memberikan legitimasi terhadap peran kepala sekolah serta guru. Kepala sekolah berperan mengelola satuan pendidikan, termasuk menjamin mutu pembelajaran melalui pembinaan dan supervisi akademik pada guru.

Dalam “UU Nomor 20 Tahun 2003 menjadi dasar hukum yang kuat bagi penyelenggaraan pendidikan yang bermutu, berorientasi pada pengembangan potensi peserta didik, serta mendorong pengelolaan pembelajaran yang sistematis dan berkelanjutan”. Sehingga kebijakan ini bisa dijadikan dasar hukum dalam riset yang mengkaji manajemen supervisi akademik kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pembelajaran.

2. Permendiknas No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah

Dalam “Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah merupakan dasar kebijakan yang mengatur kualifikasi dan kompetensi yang harus dimiliki

oleh kepala sekolah dalam menjalankan tugas kepemimpinannya yang menegaskan bahwa kepala sekolah bukan hanya sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran yang bertanggung jawab terhadap mutu proses pendidikan di sekolah”.

Dalam peraturan ini dijelaskan jika kepala sekolah wajib mempunyai sebagian kompetensi utama, seperti kompetensi manajerial, kepribadian, supervisi, sosial serta kewirausahaan. Seluruh kompetensi ini menuntut kepala sekolah untuk sanggup melanjutkan, merancang serta menyelenggarakan supervisi akademik dengan berkelanjutan.

Dalam “Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 menegaskan bahwa supervisi akademik dilakukan untuk membantu guru dalam meningkatkan kemampuan profesionalnya, khususnya dalam merencanakan dan melaksanakan pembelajaran yang bermutu”.

Dalam konteks pembelajaran mendalam, standar ini memberikan landasan kebijakan bagi kepala sekolah untuk mendorong guru menerapkan proses belajar yang bermakna serta merujuk pada murid. Dari supervisi akademik yang terencana, kepala sekolah bisa menjamin jika proses belajarnya akan merujuk pada pemahaman konsep secara mendalam.

Dengan demikian, “Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 menjadi dasar hukum yang kuat bagi pelaksanaan manajemen supervisi akademik kepala sekolah dalam upaya meningkatkan mutu dan kualitas pembelajaran, dimana peraturan ini menegaskan peran strategis kepala sekolah sebagai penggerak utama peningkatan mutu pembelajaran melalui pembinaan profesional guru secara berkelanjutan”.

3. Permendikdasmen No. 13 Tahun 2025 tentang Kurikulum

Dalam “Peraturan Menteri Pendidikan Dasar dan Menengah (Permendikdasmen) Nomor 13 Tahun 2025 tentang Kurikulum merupakan kebijakan yang mengatur arah dan penyelenggaraan kurikulum pada satuan pendidikan dasar dan menengah dan peraturan ini menjadi landasan dalam pelaksanaan pembelajaran yang menekankan pengembangan kompetensi

peserta didik secara utuh, baik aspek pengetahuan, keterampilan, maupun sikap”.

Umumnya, Permendikdasmen ini menegaskan bahwa kurikulum dirancang untuk mendorong proses belajar yang merujuk pada murid, kontekstual serta bermakna. Arah kebijakan ini relevan dengan model pembelajaran mendalam yang berfokus pada pemahaman konsep secara utuh dan penerapannya dalam kehidupan nyata.

Peraturan ini juga menekankan pentingnya fleksibilitas dalam pelaksanaan kurikulum agar satuan pendidikan dapat menyesuaikan pembelajaran dengan kondisi sekolah serta kepentingan murid

Dalam konteks pengelolaan sekolah, “Permendikdasmen No. 13 Tahun 2025 menempatkan kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran yang bertanggung jawab memastikan implementasi kurikulum berjalan secara efektif dan kepala sekolah memiliki peran strategis dalam membina guru, memfasilitasi pengembangan pembelajaran, serta melakukan supervisi akademik untuk menjamin mutu pelaksanaan kurikulum”.

Dengan demikian, Permendikdasmen Nomor 13 Tahun 2025 tentang Kurikulum menjadi dasar kebijakan yang kuat bagi upaya perbaikan mutu belajar di sekolah. Peraturan ini mendukung pelaksanaan pembelajaran mendalam melalui pengelolaan pembelajaran yang terencana, pelaksanaan yang efektif, serta evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan.

4. Peraturan Pemerintah No. 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan

Dalam “Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) merupakan dasar kebijakan yang mengatur kriteria minimal sistem pendidikan di Indonesia dan Standar Nasional Pendidikan berfungsi sebagai acuan dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi penyelenggaraan pendidikan agar mutu pendidikan dapat terjamin secara nasional”.

PP ini menegaskan bahwa “Standar Nasional Pendidikan mencakup delapan standar, yaitu standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, serta standar penilaian pendidikan”. Seluruh standarnya saling terkait untuk menjamin kualitas proses dan hasil pendidikan.

Dalam konteks pembelajaran, “PP Nomor 57 Tahun 2021 menekankan bahwa proses pembelajaran harus dilaksanakan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, dan berpusat pada peserta didik dan pembelajaran diarahkan untuk mendorong keaktifan peserta didik, pengembangan kemampuan berpikir kritis, serta pemahaman yang bermakna”.

Selain itu, PP ini menegaskan pentingnya pengelolaan pendidikan yang terstruktur serta merujuk pada pengembangan mutu. Sekolah dituntut untuk melakukan perancangan, evaluasi, perbaikan serta penyelenggaraan proses belajar yang berkelanjutan. Hal ini memberi dasar kebijakan bagi kepala sekolah dalam menyelenggarakan supervisi akademik sebagai upaya menjamin keterlaksanaan standar proses pembelajaran.

Dengan demikian, “PP Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan menjadi landasan hukum yang kuat dalam penyelenggaraan pendidikan yang bermutu, dimana peraturan ini mendukung peran kepala sekolah dalam mengelola dan mengawasi proses pembelajaran melalui supervisi akademik guna memastikan bahwa pembelajaran berjalan sesuai dengan standar nasional dan tujuan Pendidikan”.

E. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Untuk memperkuat dasar teoretis sekaligus menegaskan kedudukan riset ini, peneliti mengkaji sebagian riset terdahulu yang relevan dengan supervisi akademik dan penerapan pembelajaran mendalam. Sejumlah studi

sebelumnya telah mengungkap keterkaitan antara supervisi, kompetensi guru, dan mutu pembelajaran, namun sebagian besar belum membahas hubungan tersebut secara menyeluruh dalam konteks sekolah dasar. Sehingga, sebagian riset yang relevan ini menjadi landasan penting dalam menentukan fokus, kontribusi, dan arah pengembangan riset yang dilaksanakan.

Tabel 2. 2. Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Penulis, Tahun & Institusi	Deskripsi	Relevansi dengan Tesis
1	Manajemen Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kinerja Guru	Suryani (2019), Universitas Pendidikan Indonesia	Penelitian kualitatif tentang peran kepala sekolah dalam penyelenggaraan serta perancangan supervisi akademik dalam mengembangkan kinerja guru.	Relevan pada aspek manajemen supervisi, namun belum mengaitkan dengan pembelajaran mendalam dan PDCA.
2	Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah di Sekolah Dasar	Rahman (2020), Universitas Negeri Yogyakarta	Mengkaji penyelenggaraan supervisi akademik dari observasi kelas serta kelanjutan.	Menjadi pembanding pada tahap pelaksanaan supervisi, tanpa fokus pada optimalisasi pembelajaran mendalam.
3	Peran Kepala Sekolah dalam Pembinaan Profesional Guru	Lestari (2018), Universitas Negeri Malang	Menunjukkan pentingnya pembinaan lanjutan dan pendampingan guru oleh kepala sekolah.	Relevan pada aspek tindak lanjut supervisi, namun belum menggunakan kerangka PDCA.
4	Supervisi Akademik sebagai Upaya Pengembangan Kualitas Belajar	Hidayat (2021), Universitas Negeri Semarang	Membahas supervisi akademik sebagai strategi pengembangan kualitas belajar.	Relevan pada tujuan supervisi, belum spesifik pada pembelajaran mendalam.
5	Implementasi Supervisi Akademik di Sekolah Dasar	Nurhayati (2019), Universitas Muhammadiyah Jakarta	Studi deskriptif tentang implementasi supervisi akademik di SD.	Relevan konteks jenjang SD, namun belum mengintegrasikan manajemen mutu Deming.
6	Model Supervisi Akademik Kolaboratif Kepala Sekolah	Pratama (2020), Universitas Negeri Surabaya	Menemukan bahwa pendekatan kolaboratif meningkatkan penerimaan guru terhadap supervisi.	Mendukung pendekatan humanis dalam tesis, belum dikaitkan dengan pembelajaran mendalam.

7	Pengaruh Supervisi Akademik terhadap Kualitas Pembelajaran	Sari (2018), Universitas Negeri Padang	Penelitian kuantitatif yang menunjukkan korelasi supervisi dengan kualitas pembelajaran.	Relevan secara konseptual, namun berbeda pendekatan dan fokus.
8	Manajemen Mutu Pendidikan Berbasis PDCA di Sekolah	Wahyudi (2021), Universitas Negeri Jakarta	Mengkaji penerapan siklus PDCA dalam manajemen sekolah.	Relevan pada teori Deming, namun tidak fokus pada supervisi akademik.
9	Penerapan Siklus PDCA dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran	Anwar (2020), Universitas Negeri Makassar	Menunjukkan PDCA efektif meningkatkan mutu pembelajaran.	Menjadi landasan teori PDCA, belum dikaitkan dengan peran kepala sekolah dalam supervisi.
10	Supervisi Akademik dan Profesionalisme Guru	Kurniawan (2019), Universitas Pendidikan Ganesha	Menyimpulkan supervisi akademik berdampak pada profesionalisme guru.	Relevan pada dampak supervisi, belum menyinggung pembelajaran mendalam.
11	Implementasi Pembelajaran Mendalam di Sekolah Dasar	Putri (2022), Universitas Negeri Yogyakarta	Mengkaji praktik pembelajaran mendalam di SD.	Relevan pada objek pembelajaran mendalam, belum dikaitkan dengan supervisi akademik.
12	Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran	Hasanah (2021), Universitas Negeri Bandung	Fokus pada strategi manajerial kepala sekolah.	Relevan pada peran kepala sekolah, belum spesifik supervisi akademik berbasis PDCA.
13	Evaluasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah	Ridwan (2018), Universitas Negeri Malang	Meneliti tahap evaluasi supervisi akademik.	Relevan pada tahap Check, belum menekankan tindak lanjut berkelanjutan.
14	Tindak Lanjut Supervisi Akademik dalam Pengembangan Guru	Fitriani (2020), Universitas Negeri Surakarta	Menemukan bahwa tindak lanjut supervisi meningkatkan kualitas mengajar.	Mendukung temuan tesis pada tahap Act.

15	Manajemen Kepala Sekolah dalam Pembelajaran Abad 21	Nugroho (2021), Universitas Negeri Jakarta	Membahas peran kepala sekolah menghadapi tuntutan pembelajaran abad 21.	Relevan pada konteks pembelajaran mendalam, belum fokus supervisi akademik.
16	Supervisi Akademik Berbasis Refleksi	Amalia (2019), Universitas Negeri Padang	Menunjukkan supervisi reflektif meningkatkan kualitas pembelajaran.	Mendukung pendekatan reflektif dalam tesis.
17	Budaya Mutu Sekolah dan Peran Kepala Sekolah	Yusuf (2018), Universitas Negeri Makassar	Menekankan budaya mutu sebagai faktor pendukung supervisi.	Relevan pada faktor pendukung supervisi akademik.
18	Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah	Rahayu (2020), Universitas Pendidikan Indonesia	Membahas kepemimpinan instruksional dalam peningkatan pembelajaran.	Relevan secara konseptual, namun belum fokus PDCA.
19	Supervisi Akademik Humanis dalam Meningkatkan Kinerja Guru	Fadli (2022), Universitas Negeri Semarang	Menemukan pendekatan humanis meningkatkan penerimaan guru.	Sangat relevan dengan pendekatan supervisi dalam tesis.
20	Integrasi Supervisi Akademik dan Manajemen Mutu Sekolah	Maulana (2023), Universitas Negeri Yogyakarta	Mengkaji integrasi supervisi dengan manajemen mutu sekolah.	Paling dekat, namun belum mengaitkan secara spesifik dengan pembelajaran mendalam di SD.

Berdasarkan hasil kajian terhadap berbagai riset terdahulu, bisa diasumsikan jika supervisi akademik kepala sekolah berperan krusial untuk meningkatkan profesionalisme, kinerja, motivasi serta kompetensi pedagogik guru SD. Di sisi lain, penerapan pendekatan Pembelajaran Mendalam terbukti efektif untuk memperbaiki mutu pembelajaran, hasil belajar murid serta ketrampilan berfikir kritis. Sebagian riset tersebut juga menunjukkan jika berhasilnya implementasi pembelajaran inovatif serta Kurikulum Merdeka didukung oleh kepemimpinan kepala sekolah yang mampu mengelola supervisi akademik dengan optimal. Tetapi, belum banyak riset yang mengkaji dengan komprehensif manajemen supervisi akademik kepala sekolah dalam mengoptimalkan penerapan Pembelajaran Mendalam secara terintegrasi, sehingga hal ini menjadi celah riset yang penting untuk diteliti lebih lanjut.