BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan formal di Indonesia masih menghadapi berbagai tantangan dalam mengatasi tekanan untuk meningkatkan standar pengajaran agar lulusan memiliki keterampilan yang diperlukan. Sebagai pemimpin dalam sektor pendidikan, guru memiliki pengaruh besar terhadap kualitas pendidikan. Akan tetapi, potensi guru tidak sepenuhnya terwujud tanpa adanya dukungan administratif yang memadai dan pengawasan yang efektif. Agar guru dapat menangani dinamika kurikulum, kebutuhan siswa, dan harapan pedagogis modern, administrasi sekolah harus memastikan bahwa mereka mendapatkan pengembangan profesional dan bimbingan selain pengawasan administratif.

Dalam praktiknya, salah satu mekanisme yang terbukti efektif untuk mendukung perkembangan profesional guru salah satunya dengan upaya supervisi akademik. Supervisi akademik yang dilakukan secara sistematis oleh kepala sekolah dan pihak terkait, secara signifikan dapat memengaruhi profesionalisme guru. Isriyati (2024) menegaskan bahwa supervisi akademik yang efektif adalah pengawasan secara akademik yang dilakukan dalam rangkan meningkatkan profesionalisme baik itu secara langsung maupun tidak langsung dengan menggunakan motivasi mengajar sebagai mediator. Selain itu, terbukti bahwa pengawasan akademik dan kepemimpinan sekolah memiliki dampak besar terhadap kompetensi profesional guru.

Namun, jika supervisi akademik hanya dilakukan melalui tugas administratif rutin atau sekedar pengamatan saja tanpa tindak lanjut yang mendalam, keberhasilannya tidak dapat terjamin. Supervisi akademik yang efektif bersifat evaluatif, berkelanjutan, dan didukung oleh mekanisme yang jelas, seperti pengawasan terencana, umpan balik, dan pengembangan profesional (Lara et al., 2025). Sementara itu, Nawas (2023) berpendapat bahwa penggunaan pengawasan berbasis *coaching* lebih efektif daripada sekadar evaluasi terbukti telah meningkatkan kinerja guru.

Supervisi akademik juga telah terbukti memberikan hasil yang nyata di tingkat lokal. Nurhadi et al. (2023) menyatakan bahwa supervisi akademik yang terstruktur, meliputi pra-supervisi, observasi kelas, dan umpan balik pasca-supervisi, berhasil meningkatkan kompetensi pedagogis, kreativitas metode pembelajaran, kepercayaan diri guru, serta kolaborasi antarguru. Sejalan dengan itu, Istikomah et al. (2025) menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi guru terjadi melalui proses yang mencakup perencanaan kolaboratif, observasi kelas, diskusi reflektif, evaluasi, dan tindak lanjut berupa pembinaan maupun pelatihan. Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa supervisi akademik akan memberikan hasil yang optimal apabila dilaksanakan sebagai suatu siklus manajemen yang berkesinambungan melalui tahapan perencanaan (*Plan*), pelaksanaan (*Do*), evaluasi (*Check*), dan tindak lanjut (*Act*) sebagaimana dikemukakan oleh Edward Deming dalam konsep PDCA.

Dalam konteks peningkatan mutu pendidikan, supervisi akademik tidak hanya dipandang sebagai kegiatan pengawasan, tetapi juga sebagai suatu proses manajemen yang dilaksanakan secara sistematis, terencana, dan berkelanjutan. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan teori *Plan, Do, Check, Act* (PDCA) yang dikembangkan oleh Edward Deming sebagai landasan utama dalam menganalisis manajemen supervisi akademik berbasis kinerja. Siklus PDCA merupakan konsep manajemen mutu berkelanjutan (*continuous quality improvement*) yang menekankan bahwa setiap program harus melalui tahapan perencanaan (*Plan*), pelaksanaan (*Do*), evaluasi (*Check*), dan tindak lanjut (*Act*) secara berkesinambungan agar mampu menghasilkan perbaikan yang berkelanjutan.

Penerapan siklus PDCA dinilai relevan dengan pelaksanaan supervisi akademik di sekolah karena setiap tahapan supervisi memiliki kesesuaian dengan konsep tersebut. Tahap *Plan* diwujudkan melalui penyusunan program supervisi, penetapan tujuan, indikator kinerja, dan jadwal pelaksanaan. Tahap *Do* diwujudkan melalui pelaksanaan supervisi akademik, observasi pembelajaran, pemberian umpan balik, serta pembinaan kepada guru. Selanjutnya, tahap *Check* dilakukan melalui evaluasi terhadap hasil supervisi

dan pencapaian kompetensi profesional guru berdasarkan indikator yang telah ditetapkan. Adapun tahap *Act* diwujudkan dalam bentuk tindak lanjut berupa pembinaan, pelatihan, pendampingan, maupun penyempurnaan program supervisi sebagai upaya peningkatan kompetensi profesional guru secara berkelanjutan. Dengan demikian, penggunaan teori PDCA diharapkan mampu memberikan kerangka analisis yang komprehensif dalam mengkaji manajemen supervisi akademik berbasis kinerja di SMPN 1 dan SMPN 2 Warungkondang.

Namun, kondisi ideal tersebut belum sepenuhnya terlihat di lokasi penelitian, yaitu di SMPN 1 Warungkondang dan SMPN 2 Warungkondang. Berdasarkan hasil observasi awal, pelaksanaan supervisi akademik masih cenderung berorientasi pada pemenuhan administrasi dan formalitas, dengan fokus yang lebih besar pada pemeriksaan kelengkapan perangkat pembelajaran dibandingkan pembinaan untuk meningkatkan kualitas proses pembelajaran. Selain itu, pelaksanaan supervisi belum sepenuhnya menerapkan siklus *Plan, Do, Check, Act* (PDCA) secara utuh. Perencanaan supervisi belum sepenuhnya disusun berdasarkan indikator kinerja guru, pelaksanaan supervisi masih terbatas pada observasi pembelajaran, evaluasi hasil supervisi belum dilakukan secara komprehensif, serta tindak lanjut berupa pembinaan, coaching, maupun pengembangan profesional guru belum dilaksanakan secara sistematis dan berkelanjutan. Kondisi tersebut berdampak pada belum optimalnya peningkatan kompetensi profesional guru serta masih terbatasnya inovasi pembelajaran, termasuk dalam pemanfaatan teknologi berbasis TPACK.

Oleh karena itu, diperlukan penerapan manajemen supervisi akademik berbasis kinerja yang mengacu pada siklus *Plan, Do, Check, Act* (PDCA) agar setiap tahapan supervisi saling berkaitan dan menghasilkan perbaikan yang berkelanjutan (*continuous improvement*). Melalui pendekatan tersebut, supervisi akademik diharapkan tidak lagi menjadi kegiatan administratif yang bersifat rutin, tetapi menjadi instrumen strategis dalam meningkatkan kompetensi profesional guru dan mutu pembelajaran di SMPN 1 dan SMPN 2 Warungkondang.

Sejalan dengan uraian tersebut, SMPN 1 dan SMPN 2 Warungkondang

memiliki peluang yang besar untuk mengembangkan manajemen supervisi akademik berbasis kinerja sebagai upaya meningkatkan kompetensi profesional guru. Pendekatan supervisi yang sistematis, terencana, dan berorientasi pada peningkatan mutu menjadi semakin penting mengingat dinamika kurikulum, tuntutan integrasi teknologi pembelajaran, serta kebutuhan peningkatan kualitas proses pembelajaran. Dalam penelitian ini, manajemen supervisi akademik dipandang sebagai suatu siklus perbaikan berkelanjutan yang mengacu pada konsep *Plan, Do, Check, Act* (PDCA) dari Edward Deming. Melalui siklus tersebut, proses supervisi tidak hanya berfokus pada pelaksanaan observasi pembelajaran, tetapi juga mencakup perencanaan program supervisi (*Plan*), pelaksanaan supervisi (*Do*), evaluasi hasil supervisi (*Check*), serta tindak lanjut berupa pembinaan dan perbaikan berkelanjutan (*Act*) untuk meningkatkan kompetensi profesional guru.

Nawas (2023) menambahkan bahwa pelaksanaan supervisi akademik tidak selalu berjalan sesuai dengan yang direncanakan. Berbagai kendala, seperti keterbatasan sumber daya, tingginya beban kerja kepala sekolah, resistensi guru terhadap supervisi, kurang optimalnya evaluasi hasil supervisi, serta belum maksimalnya tindak lanjut dalam bentuk pembinaan profesional, dapat menghambat efektivitas supervisi akademik. Oleh karena itu, penerapan siklus PDCA menjadi penting agar setiap tahapan supervisi terlaksana secara sistematis, berkesinambungan, dan menghasilkan perbaikan yang berkelanjutan (*continuous improvement*).

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis bagaimana manajemen supervisi akademik berbasis kinerja diterapkan melalui tahapan *Plan*, *Do*, *Check*, dan *Act* dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMPN 1 dan SMPN 2 Warungkondang. Hasil penelitian diharapkan memberikan kontribusi bagi kepala sekolah, pengawas, dan pemangku kebijakan pendidikan dalam mengembangkan sistem supervisi akademik yang lebih efektif, sistematis, dan berkelanjutan guna meningkatkan mutu pembelajaran.

B. Perumusan Masalah dan Pembatasan Masalah

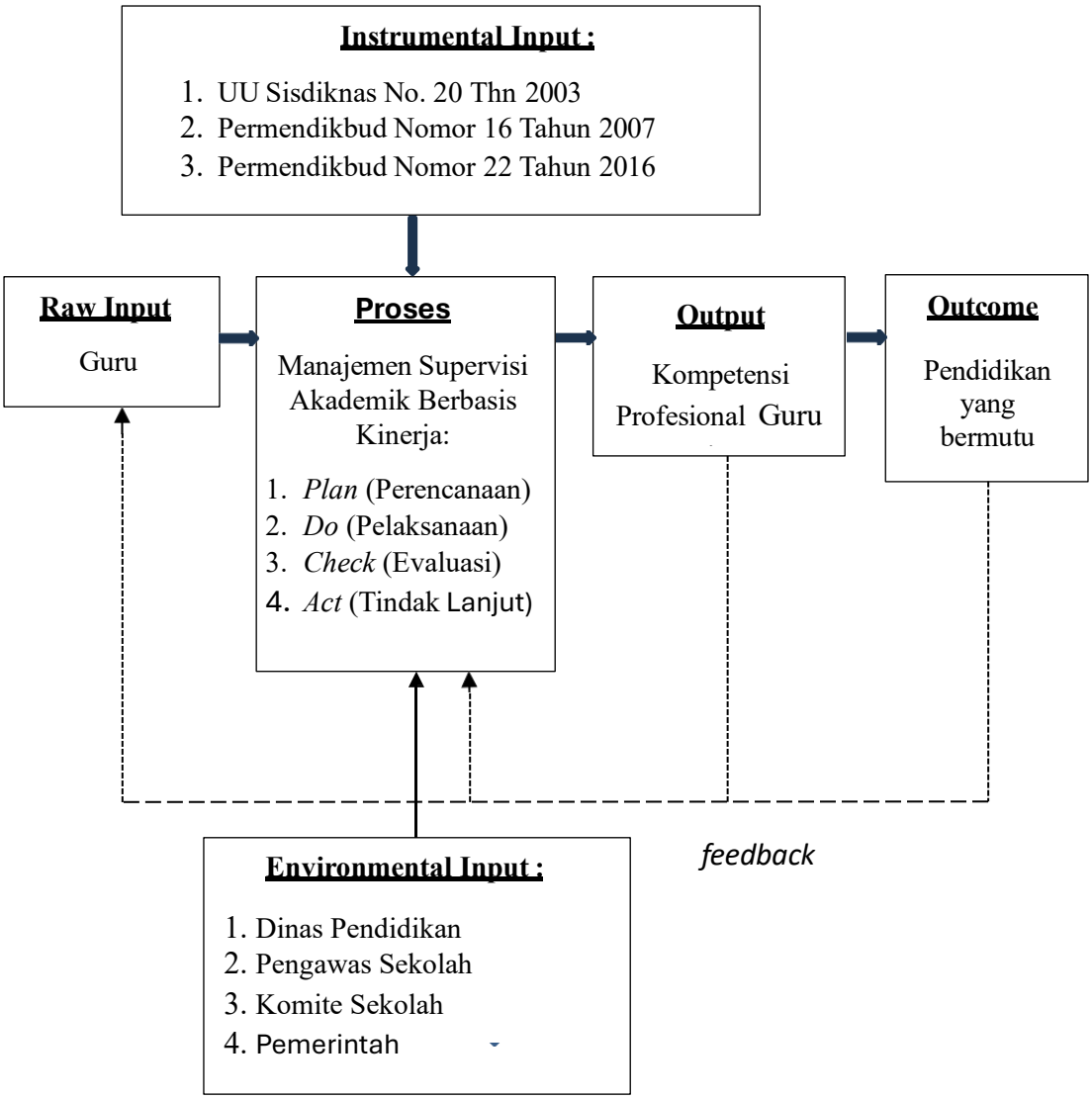
1. Perumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana manajemen supervisi akademik berbasis kinerja dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMPN 1 Warungkondang dan SMPN 2 Warungkondang Kabupaten Cianjur.

Permasalahan dalam manajemen supervisi akademik berbasis kinerja untuk meningkatkan kompetensi profesional guru merupakan persoalan yang terus berkembang, terutama pada aspek perencanaan *(plan)*, pelaksanaan *(do)*, evaluasi *(check)*, dan tindak lanjut *(act)* supervisi akademik. Supervisi akademik yang seharusnya menjadi sarana pembinaan profesional guru dalam praktiknya masih menghadapi berbagai kendala sehingga belum sepenuhnya mampu meningkatkan kompetensi profesional guru secara optimal.

Permasalahan tersebut muncul karena pelaksanaan supervisi akademik di sekolah masih cenderung berorientasi pada pemenuhan administrasi dan belum sepenuhnya dilaksanakan sebagai proses pembinaan yang berkelanjutan. Selain itu, masih terdapat kendala seperti keterbatasan waktu kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi, belum optimalnya pelaksanaan pembinaan dan *coaching*, belum maksimalnya tindak lanjut hasil supervisi, serta belum optimalnya pemanfaatan hasil evaluasi sebagai dasar perbaikan kompetensi profesional guru. Kondisi tersebut berdampak pada belum optimalnya peningkatan kompetensi profesional guru dalam melaksanakan proses pembelajaran yang berkualitas.

Berdasarkan uraian tersebut, peneliti merumuskan permasalahan penelitian ke dalam bagan di bawah ini sebagai dasar untuk mengkaji pelaksanaan supervisi akademik berbasis kinerja dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMPN 1 Warungkondang dan SMPN 2 Warungkondang Kabupaten Cianjur.



Gambar 1. 1 Perumusan Masalah

Penjelasan gambar perumusan masalah tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

a. **Raw Input** : Guru merupakan sumber daya manusia utama dalam proses pendidikan yang memiliki latar belakang pendidikan, pengalaman mengajar, kompetensi awal, motivasi, serta karakteristik individu yang beragam. Guru menjadi input dasar yang akan dikembangkan melalui proses pembinaan agar mencapai tingkat profesionalisme yang diharapkan.

b. **Proses** : Manajemen supervisi akademik berbasis kinerja merupakan serangkaian kegiatan yang dilaksanakan secara sistematis dan berkelanjutan dengan mengacu pada siklus *Plan, Do, Check, Act* (PDCA) yang dikembangkan oleh Edward Deming sebagai landasan manajemen mutu. Proses ini diawali dengan tahap *Plan* (Perencanaan), yaitu penyusunan program supervisi, penetapan tujuan, indikator kinerja, dan jadwal supervisi. Selanjutnya, tahap *Do* (Pelaksanaan) dilakukan melalui pelaksanaan supervisi akademik, observasi pembelajaran, pemberian umpan balik, serta pembinaan kepada guru. Tahap berikutnya adalah *Check* (Evaluasi), yaitu penilaian terhadap hasil supervisi berdasarkan indikator kinerja dan evaluasi pencapaian kompetensi profesional guru. Adapun tahap *Act* (Tindak Lanjut) diwujudkan melalui pembinaan, pendampingan, pelatihan, serta penyempurnaan program supervisi sebagai upaya perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) dalam meningkatkan kompetensi profesional guru**.**
c. ***Output*** : Kompetensi profesional guru merupakan hasil langsung dari penerapan manajemen supervisi akademik berbasis kinerja melalui siklus PDCA, yang ditandai dengan meningkatnya kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian. Guru yang profesional mampu merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi, dan mengembangkan pembelajaran secara efektif, inovatif, serta adaptif terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.
d. ***Outcome*** : Pendidikan bermutu merupakan dampak jangka panjang dari meningkatnya kompetensi profesional guru, yang ditandai dengan meningkatnya kualitas proses dan hasil pembelajaran, prestasi peserta didik, serta terbentuknya lulusan yang memiliki kompetensi sesuai tuntutan zaman. Pendidikan bermutu juga mencerminkan efektivitas sistem pendidikan dalam menghasilkan sumber daya manusia yang unggul dan berdaya saing.
e. **Instrumental Input :** UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003, Permendikbud Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan

Kompetensi Guru, Permendikbud Nomor 22 Tahun 2016 terkait kompetensi guru dan pemanfaatan teknologi.

f. ***Environmental Input*** **:** Dinas Pendidikan, Pengawas Sekolah, Komite Sekolah, Pemerintah.

2. Pembatasan Masalah

Mengingat luasnya permasalahan, maka penelitian tesis ini dibatasi pada hal-hal sebagai berikut :

a. ***Plan*** **(Perencanaan)** supervisi akademik berbasis kinerja dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMPN 1 dan SMPN 2 Warungkondang, meliputi:
   1) Penyusunan program supervisi akademik berbasis kinerja.
   2) Penetapan tujuan supervisi akademik.
   3) Penetapan indikator kinerja guru.
   4) Penyusunan jadwal supervisi akademik.

b. ***Do*** **(Pelaksanaan)** supervisi akademik berbasis kinerja dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMPN 1 dan SMPN 2 Warungkondang, meliputi:
   1) Pelaksanaan pra-supervisi.
   2) Pelaksanaan observasi pembelajaran di kelas.
   3) Pelaksanaan pasca-supervisi melalui pemberian umpan balik (*feedback*).
   4) Penerapan pembinaan dan *coaching* untuk meningkatkan kompetensi profesional guru.

c. ***Check*** **(Evaluasi)** supervisi akademik berbasis kinerja dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMPN 1 dan SMPN 2 Warungkondang, meliputi:
   1) Analisis hasil supervisi berdasarkan indikator kinerja guru.
   2) Identifikasi capaian, kekuatan, kelemahan, serta kendala dalam pelaksanaan supervisi akademik.
   3) Penilaian efektivitas supervisi akademik terhadap peningkatan

kompetensi profesional guru.

d. ***Act*** **(Tindak Lanjut)** supervisi akademik berbasis kinerja dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMPN 1 dan SMPN 2 Warungkondang, meliputi:
   1) Penyusunan program tindak lanjut berdasarkan hasil evaluasi supervisi.
   2) Pelaksanaan pembinaan, pendampingan, pelatihan, dan *coaching* bagi guru.
   3) Penyempurnaan program supervisi akademik berbasis kinerja sebagai upaya perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*).

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

a. Tujuan Umum

Untuk memperoleh gambaran, informasi, dan menganalisis manajemen supervisi akademik berbasis kinerja dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMPN 1 dan SMPN 2 Warungkondang.

b. Tujuan Khusus

Untuk mendapatkan gambaran, informasi dan menganalisis tentang:

1) ***Plan*** **(Perencanaan)** supervisi akademik berbasis kinerja dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMPN 1 dan SMPN 2 Warungkondang.
2) ***Do*** **(Pelaksanaan)** supervisi akademik berbasis kinerja dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMPN 1 dan SMPN 2 Warungkondang.
3) ***Check*** **(Evaluasi)** manajemen supervisi akademik berbasis kinerja dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMPN 1 dan SMPN 2 Warungkondang.
4) ***Act*** **(Tindak Lanjut)** supervisi akademik berbasis kinerja dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMPN 1 dan SMPN 2 Warungkondang.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen pendidikan, khususnya dalam bidang supervisi akademik berbasis kinerja. Selain itu, penelitian ini dapat memperkaya kajian teoritis mengenai hubungan antara manajemen supervisi akademik dan peningkatan kompetensi profesional guru, serta menjadi referensi dalam pengembangan model supervisi yang lebih efektif, sistematis, dan berkelanjutan.

b. Manfaat Praktis

1) Untuk Dinas Pendidikan

Menjadi dasar untuk penguatan kebijakan supervisi akademik, terutama dalam pengembangan sistem monitoring berbasis kinerja dan peningkatan kompetensi manajerial kepala sekolah.

2) Untuk Kepala Sekolah

Memberikan gambaran komprehensif mengenai model supervisi akademik berbasis kinerja yang efektif untuk meningkatkan kompetensi profesional guru dan menjadi pedoman untuk menyusun program supervisi yang lebih sistematis, terukur, dan berkelanjutan

3) Untuk Guru

Membantu guru memahami aspek-aspek kinerja yang dinilai dalam supervisi sehingga memudahkan mereka meningkatkan kualitas perencanaan, pelaksanaan, penilaian, dan pengembangan profesional, juga dapat meningkatkan kemampuan guru dalam mengintegrasikan TPACK sebagai bagian dari praktik pembelajaran inovatif.

4) Peneliti Berikutnya

Menjadi referensi untuk penelitian lanjutan yang berkaitan dengan supervisi akademik, peningkatan kompetensi profesional guru, maupun pengembangan kompetensi TPACK.

D. Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana *Plan* (Perencanaan) supervisi akademik berbasis kinerja dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMPN 1 dan SMPN 2 Warungkondang?
2. Bagaimana *Do* (Pelaksanaan) supervisi akademik berbasis kinerja dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMPN 1 dan SMPN 2 Warungkondang?
3. Bagaimana *Check* (Evaluasi) supervisi akademik berbasis kinerja dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMPN 1 dan SMPN 2 Warungkondang?
4. Bagaimana *Act* (Tindak Lanjut) supervisi akademik berbasis kinerja dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMPN 1 dan SMPN 2 Warungkondang?