

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1. Kajian Pustaka

Grand theory yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teori Perilaku Organisasi (*Organizational Behavior Theory*). Teori ini menjelaskan bahwa perilaku individu dalam organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kepemimpinan, komunikasi, motivasi, budaya organisasi, lingkungan kerja, serta sistem pembinaan organisasi. Dalam konteks pendidikan, sekolah dipandang sebagai suatu organisasi sosial dan formal yang melibatkan interaksi antara kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik dalam mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

Menurut (Robbins & Judge, 2019), perilaku organisasi merupakan bidang studi yang mempelajari pengaruh individu, kelompok, dan struktur organisasi terhadap perilaku dalam organisasi dengan tujuan meningkatkan efektivitas organisasi. Teori ini menekankan bahwa keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kualitas perilaku sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Dalam lingkungan sekolah, guru sebagai sumber daya utama pendidikan memegang peranan penting dalam menentukan keberhasilan proses pembelajaran dan pencapaian mutu pendidikan.

Dalam perspektif teori perilaku organisasi, kepala sekolah berfungsi sebagai pemimpin organisasi yang memiliki peran strategis dalam memengaruhi perilaku kerja guru. Kepala sekolah tidak hanya bertugas menjalankan fungsi administratif, tetapi juga bertanggung jawab menciptakan iklim kerja yang

kondusif, memotivasi guru, membangun komunikasi yang efektif, serta memberikan arahan dan pembinaan profesional kepada seluruh tenaga pendidik. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan kepala sekolah menjadi salah satu faktor penting yang dapat memengaruhi kualitas kinerja guru.

Teori perilaku organisasi juga menjelaskan bahwa perilaku kerja seseorang dipengaruhi oleh hubungan interpersonal dan sistem organisasi yang diterapkan. Dalam dunia pendidikan, hubungan antara kepala sekolah dan guru mencerminkan bentuk interaksi organisasi yang dapat menentukan efektivitas kerja guru dalam melaksanakan tugasnya. Guru yang mendapatkan dukungan, penghargaan, dan kesempatan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi sehingga berdampak positif terhadap kinerja mereka.

Kepemimpinan partisipatif merupakan salah satu bentuk kepemimpinan yang relevan dalam teori perilaku organisasi. Kepemimpinan partisipatif menekankan keterlibatan anggota organisasi dalam proses pengambilan keputusan, pemecahan masalah, dan perencanaan kegiatan organisasi. Dalam konteks sekolah, kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan partisipatif akan memberikan ruang kepada guru untuk menyampaikan pendapat, ide, dan saran dalam pengelolaan sekolah. Kondisi tersebut dapat menciptakan suasana kerja yang demokratis, harmonis, dan kolaboratif sehingga meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi sekolah.

Selain kepemimpinan partisipatif, supervisi kepala sekolah juga menjadi bagian penting dalam teori perilaku organisasi karena berkaitan dengan proses pembinaan dan pengembangan profesional guru. Supervisi kepala

sekolah dilakukan untuk membantu guru meningkatkan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian dalam melaksanakan pembelajaran. Melalui supervisi yang terencana dan berkesinambungan, guru memperoleh masukan, evaluasi, serta solusi terhadap berbagai kendala yang dihadapi dalam proses pembelajaran.

Menurut teori perilaku organisasi, sistem supervisi yang baik dapat membentuk perilaku kerja yang positif. Guru yang mendapatkan pembinaan secara rutin akan merasa diperhatikan dan didukung oleh organisasi sehingga muncul motivasi untuk meningkatkan kualitas kerja. Supervisi kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai alat pengawasan, tetapi juga sebagai sarana pembinaan profesional yang bertujuan meningkatkan efektivitas pembelajaran dan mutu pendidikan di sekolah.

Teori perilaku organisasi relevan dengan penelitian ini karena kepemimpinan partisipatif dan supervisi kepala sekolah dipandang sebagai faktor organisasi yang dapat memengaruhi kinerja guru. Kepemimpinan partisipatif menciptakan lingkungan kerja yang demokratis dan kolaboratif, sedangkan supervisi kepala sekolah memberikan pembinaan profesional untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Kedua faktor tersebut diyakini mampu membentuk perilaku kerja guru yang lebih disiplin, bertanggung jawab, kreatif, dan produktif dalam melaksanakan tugas pendidikan.

Selain itu, teori perilaku organisasi juga menekankan pentingnya motivasi dan kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja individu. Guru yang bekerja dalam lingkungan sekolah yang mendukung, memiliki komunikasi yang baik dengan kepala sekolah, serta mendapatkan penghargaan atas kinerjanya

cenderung menunjukkan performa kerja yang lebih optimal. Oleh sebab itu, keberhasilan kepala sekolah dalam menerapkan kepemimpinan partisipatif dan supervisi yang efektif dapat menjadi faktor penentu dalam meningkatkan mutu kinerja guru.

Dengan demikian, Teori Perilaku Organisasi menjadi landasan utama dalam penelitian ini karena mampu menjelaskan hubungan antara kepemimpinan partisipatif dan supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru. Teori ini memberikan pemahaman bahwa perilaku dan kinerja guru tidak hanya dipengaruhi oleh faktor individu, tetapi juga oleh sistem organisasi dan pola kepemimpinan yang diterapkan di sekolah.

Penelitian terbaru menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki hubungan dengan peningkatan kinerja guru dan kualitas sekolah. (Manalu & Kristianingsih, 2024) menyatakan bahwa strategi kepemimpinan kepala sekolah berkorelasi positif dengan motivasi, kompetensi, dan kepuasan kerja guru sehingga berdampak pada peningkatan kualitas pendidikan. Temuan tersebut memperkuat relevansi teori perilaku organisasi dalam menjelaskan pentingnya peran kepala sekolah dalam membangun perilaku kerja guru yang efektif dan profesional.

2.1.1. Kepemimpinan Partisipatif

a. Pengertian Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif adalah gaya kepemimpinan yang melibatkan anggota organisasi dalam pengambilan keputusan, pemecahan masalah, dan pelaksanaan program organisasi. Dalam konteks sekolah, kepemimpinan partisipatif berarti kepala sekolah memberikan kesempatan

kepada guru untuk menyampaikan pendapat, memberikan masukan, dan ikut menentukan kebijakan sekolah. Gaya kepemimpinan ini menempatkan guru tidak hanya sebagai pelaksana tugas, tetapi juga sebagai mitra kerja dalam mencapai tujuan pendidikan.

Kepemimpinan partisipatif menekankan adanya komunikasi dua arah antara pemimpin dan anggota organisasi. Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan partisipatif akan membuka ruang diskusi, musyawarah, dan kerja sama dalam setiap kegiatan sekolah. Dengan demikian, keputusan yang diambil tidak bersifat sepihak, melainkan merupakan hasil kesepakatan bersama yang mempertimbangkan kebutuhan dan kondisi sekolah.

Menurut (Yukl, 2013), kepemimpinan partisipatif adalah gaya kepemimpinan yang memberi kesempatan kepada bawahan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan melalui konsultasi, keputusan bersama, dan pendelegasian tugas. Pendapat tersebut menunjukkan bahwa keterlibatan bawahan merupakan inti utama dalam kepemimpinan partisipatif. Dalam praktiknya, pemimpin memberikan kepercayaan kepada anggota organisasi untuk menyampaikan ide dan berkontribusi dalam proses organisasi.

Sementara itu, (Northouse, 2021) menjelaskan bahwa kepemimpinan partisipatif merupakan pendekatan kepemimpinan yang menekankan kerja sama dan keterlibatan anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Melalui pendekatan ini, pemimpin tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan utama, tetapi juga sebagai fasilitator yang mendorong partisipasi aktif seluruh anggota organisasi.

Dalam lingkungan pendidikan, kepemimpinan partisipatif menjadi penting karena sekolah merupakan organisasi yang membutuhkan kerja sama antara kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik. Guru sebagai pelaksana utama pembelajaran memiliki pengalaman dan pemahaman langsung mengenai kondisi peserta didik dan proses pembelajaran di kelas. Oleh karena itu, keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan sekolah dapat membantu menghasilkan kebijakan yang lebih efektif dan sesuai dengan kebutuhan pendidikan.

Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan partisipatif cenderung mampu menciptakan suasana kerja yang demokratis dan harmonis. Guru merasa dihargai karena diberi kesempatan untuk menyampaikan pendapat dan terlibat dalam berbagai kegiatan sekolah. Kondisi tersebut dapat meningkatkan motivasi kerja, loyalitas, dan rasa tanggung jawab guru terhadap tugas dan perkembangan sekolah.

Selain itu, kepemimpinan partisipatif juga dapat memperkuat hubungan interpersonal antara kepala sekolah dan guru. Hubungan kerja yang baik akan menciptakan komunikasi yang terbuka dan saling percaya dalam organisasi sekolah. Ketika guru merasa didengarkan dan dihargai, maka mereka akan lebih mudah menerima arahan dan kebijakan yang ditetapkan oleh kepala sekolah.

Dalam praktiknya, kepemimpinan partisipatif dapat diwujudkan melalui berbagai kegiatan, seperti rapat bersama, musyawarah sekolah, pembentukan tim kerja, pelibatan guru dalam penyusunan program sekolah, serta pemberian kesempatan kepada guru untuk memberikan saran dan

evaluasi terhadap kebijakan sekolah. Bentuk-bentuk partisipasi tersebut menunjukkan adanya penghargaan terhadap kemampuan dan kontribusi guru dalam pengelolaan sekolah.

Kepemimpinan partisipatif juga berpengaruh terhadap peningkatan profesionalisme guru. Guru yang dilibatkan dalam proses organisasi akan merasa memiliki tanggung jawab yang lebih besar terhadap keberhasilan sekolah. Hal ini dapat mendorong guru untuk meningkatkan kompetensi, kreativitas, dan kualitas kerja dalam melaksanakan proses pembelajaran.

Dalam perspektif manajemen pendidikan, kepemimpinan partisipatif dianggap mampu meningkatkan efektivitas organisasi sekolah karena adanya keterlibatan seluruh komponen sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan. Pengambilan keputusan yang dilakukan secara bersama-sama dapat meminimalkan konflik dan meningkatkan komitmen anggota organisasi terhadap pelaksanaan program sekolah.

Mufidah et al., (2025) menyatakan bahwa kepemimpinan partisipatif kepala sekolah berpengaruh terhadap motivasi, keterlibatan, dan profesionalisme guru dalam konteks pendidikan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan partisipatif oleh kepala sekolah, maka semakin tinggi pula semangat kerja dan keterlibatan guru dalam mendukung kegiatan sekolah.

Dengan demikian, kepemimpinan partisipatif dapat dipahami sebagai gaya kepemimpinan yang memberikan kesempatan kepada anggota organisasi untuk berpartisipasi aktif dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan kegiatan organisasi. Dalam konteks pendidikan,

kepemimpinan partisipatif kepala sekolah sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang demokratis, meningkatkan motivasi dan profesionalisme guru, serta mendukung tercapainya tujuan pendidikan secara efektif.

b. Dimensi Indikator Kepemimpinan Partisipatif

1. Konsultasi

Konsultasi adalah proses kepala sekolah meminta pendapat, saran, dan masukan dari guru sebelum mengambil keputusan. Konsultasi menciptakan hubungan kerja yang terbuka dan demokratis antara kepala sekolah dan guru. Dalam proses ini, guru diberikan kesempatan untuk menyampaikan pandangan berdasarkan pengalaman dan kondisi nyata yang mereka hadapi dalam proses pembelajaran di sekolah.

Kepala sekolah yang melakukan konsultasi menunjukkan sikap menghargai kemampuan dan pengalaman guru. Melalui konsultasi, keputusan sekolah menjadi lebih sesuai dengan kondisi pembelajaran di lapangan. Guru yang dilibatkan dalam proses konsultasi akan merasa dihargai dan diakui keberadaannya sebagai bagian penting dari organisasi sekolah.

Konsultasi juga berfungsi sebagai sarana membangun komunikasi yang efektif antara kepala sekolah dan guru. Dengan adanya konsultasi, berbagai permasalahan sekolah dapat dibahas secara bersama sehingga solusi yang dihasilkan lebih tepat dan realistis. Selain itu,

konsultasi dapat mengurangi kesenjangan komunikasi antara pimpinan dan bawahan dalam organisasi pendidikan.

Dalam praktiknya, konsultasi dapat dilakukan melalui rapat guru, diskusi kelompok, musyawarah sekolah, maupun komunikasi informal antara kepala sekolah dan guru. Bentuk konsultasi yang rutin dan terbuka akan menciptakan suasana kerja yang kondusif serta meningkatkan partisipasi guru dalam mendukung program sekolah.

Melalui konsultasi, kepala sekolah juga dapat mengetahui kebutuhan, harapan, dan kendala yang dihadapi guru dalam melaksanakan tugasnya. Informasi tersebut menjadi dasar penting bagi kepala sekolah dalam menentukan kebijakan yang mendukung peningkatan mutu pendidikan dan kinerja guru.

2. Keputusan Bersama

Keputusan bersama merupakan proses pengambilan keputusan yang melibatkan kepala sekolah dan guru secara aktif. Guru tidak hanya diminta memberikan pendapat, tetapi juga dilibatkan dalam menentukan keputusan akhir. Dalam kepemimpinan partisipatif, keputusan bersama menjadi salah satu bentuk nyata penerapan prinsip demokrasi dalam organisasi sekolah.

Keputusan bersama meningkatkan rasa memiliki guru terhadap kebijakan sekolah sehingga guru lebih bertanggung jawab dalam melaksanakan keputusan tersebut. Ketika guru merasa ikut menentukan kebijakan sekolah, maka mereka akan memiliki komitmen yang lebih tinggi dalam menjalankan program yang telah disepakati bersama.

Pengambilan keputusan secara bersama juga dapat meningkatkan kualitas kebijakan sekolah karena keputusan yang dihasilkan mempertimbangkan berbagai sudut pandang dan pengalaman guru. Kepala sekolah memperoleh masukan yang lebih luas sehingga kebijakan yang ditetapkan menjadi lebih objektif, efektif, dan sesuai dengan kebutuhan sekolah.

Selain itu, keputusan bersama mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis antara kepala sekolah dan guru. Guru merasa dihargai karena diberi kesempatan untuk berpartisipasi dalam menentukan arah kebijakan sekolah. Hal tersebut dapat meningkatkan motivasi kerja dan semangat kolaborasi dalam mencapai tujuan pendidikan.

Dalam pelaksanaannya, keputusan bersama dapat dilakukan melalui rapat dewan guru, forum musyawarah sekolah, penyusunan program kerja sekolah, maupun evaluasi kegiatan sekolah. Melalui proses tersebut, kepala sekolah dan guru dapat bekerja sama dalam menentukan langkah-langkah strategis bagi perkembangan sekolah.

3. Pendelegasian

Pendelegasian adalah pemberian kewenangan dan tanggung jawab dari kepala sekolah kepada guru untuk melaksanakan tugas tertentu. Pendelegasian menunjukkan adanya kepercayaan kepala sekolah terhadap kompetensi guru. Dalam kepemimpinan partisipatif, pendelegasian menjadi salah satu cara untuk memberdayakan guru agar lebih aktif dalam kegiatan organisasi sekolah.

Melalui pendelegasian, guru diberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan kepemimpinan, tanggung jawab, dan keterampilan manajerial. Guru tidak hanya berperan sebagai pelaksana pembelajaran, tetapi juga terlibat dalam pengelolaan berbagai program sekolah.

Dalam praktik sekolah, pendelegasian dapat berupa penugasan sebagai koordinator kegiatan, ketua tim kurikulum, atau penanggung jawab program sekolah. Selain itu, guru juga dapat diberi tanggung jawab dalam pengelolaan kegiatan ekstrakurikuler, penyusunan administrasi sekolah, maupun pelaksanaan kegiatan akademik lainnya.

Pendelegasian yang dilakukan secara tepat dapat meningkatkan efektivitas kerja organisasi sekolah. Kepala sekolah tidak harus menangani seluruh pekerjaan sendiri, sehingga tugas dan tanggung jawab dapat dibagi sesuai dengan kemampuan masing-masing guru. Kondisi ini membantu menciptakan kerja sama tim yang lebih baik dalam lingkungan sekolah.

Selain meningkatkan efektivitas organisasi, pendelegasian juga dapat meningkatkan rasa percaya diri dan motivasi kerja guru. Guru yang diberikan tanggung jawab akan merasa dipercaya dan dihargai oleh kepala sekolah sehingga muncul dorongan untuk bekerja lebih profesional dan bertanggung jawab.

Namun demikian, pendelegasian harus dilakukan dengan pengawasan dan pembinaan yang baik agar tugas yang diberikan dapat dilaksanakan secara optimal. Kepala sekolah tetap memiliki tanggung

jawab untuk memberikan arahan, dukungan, dan evaluasi terhadap tugas yang didelegasikan kepada guru.

4. Komunikasi Dua Arah

Komunikasi dua arah adalah hubungan komunikasi yang memungkinkan kepala sekolah dan guru saling bertukar informasi, ide, kritik, dan solusi. Komunikasi ini berlangsung secara timbal balik sehingga tercipta hubungan kerja yang terbuka dan saling memahami dalam organisasi sekolah.

Komunikasi dua arah penting karena menciptakan hubungan kerja yang harmonis dan mengurangi kesalahpahaman dalam organisasi sekolah. Melalui komunikasi yang baik, kepala sekolah dapat menyampaikan kebijakan dan arahan secara jelas, sementara guru dapat memberikan tanggapan, saran, maupun masukan terhadap kebijakan tersebut.

Dalam kepemimpinan partisipatif, komunikasi dua arah menjadi dasar utama terciptanya kerja sama yang efektif antara kepala sekolah dan guru. Kepala sekolah tidak hanya memberikan instruksi, tetapi juga mendengarkan aspirasi dan kebutuhan guru. Dengan demikian, tercipta suasana kerja yang demokratis dan saling menghargai.

Komunikasi dua arah juga membantu menyelesaikan berbagai permasalahan sekolah secara lebih cepat dan tepat. Ketika terdapat kendala dalam proses pembelajaran atau pelaksanaan program sekolah, guru dapat langsung menyampaikan masalah tersebut kepada kepala sekolah untuk dicari solusi bersama.

Selain itu, komunikasi yang efektif dapat meningkatkan motivasi dan semangat kerja guru. Guru yang merasa didengarkan dan diperhatikan oleh kepala sekolah cenderung memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi sehingga berdampak positif terhadap kinerja mereka.

Dalam praktiknya, komunikasi dua arah dapat dilakukan melalui rapat rutin, diskusi informal, supervisi akademik, maupun penggunaan media komunikasi sekolah. Komunikasi yang terbuka dan berkelanjutan akan membantu menciptakan budaya organisasi yang positif dalam lingkungan sekolah.

Penelitian tentang implementasi pengambilan keputusan partisipatif menunjukkan bahwa keterlibatan seluruh warga sekolah dalam pengambilan keputusan mampu meningkatkan efektivitas pengelolaan sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa dimensi-dimensi kepemimpinan partisipatif, seperti konsultasi, keputusan bersama, pendelegasian, dan komunikasi dua arah, memiliki peranan penting dalam menciptakan organisasi sekolah yang efektif, demokratis, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan.

2.1.2. Supervisi Akademik

a. Pengertian Supervisi Kepala Sekolah

Secara etimologis, istilah supervisi berasal dari bahasa Inggris *supervision* yang berarti pengawasan dalam bidang pendidikan. Secara morfologis, kata supervisi terdiri dari dua unsur, yaitu *super* yang berarti atas atau lebih, dan *vision* yang berarti melihat atau meninjau. Dengan demikian, supervisi dapat dimaknai sebagai kegiatan melihat, meninjau, atau mengamati

dari posisi yang lebih tinggi terhadap suatu kegiatan atau pekerjaan tertentu. Pengertian tersebut menunjukkan bahwa supervisi pada awalnya identik dengan kegiatan pengawasan terhadap pelaksanaan pekerjaan di lingkungan organisasi pendidikan Mukhtar & Iskandar (2009)

Namun demikian, perkembangan konsep supervisi dalam dunia pendidikan modern mengalami perubahan yang cukup signifikan. Supervisi tidak lagi dipahami semata-mata sebagai kegiatan kontrol atau pengawasan administratif, melainkan lebih diarahkan pada upaya pembinaan profesional untuk meningkatkan kualitas proses pembelajaran di sekolah. Supervisi menempatkan kepala sekolah sebagai pembimbing dan fasilitator yang membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalnya dalam melaksanakan tugas pembelajaran.

Dalam perspektif akademik, supervisi dipahami sebagai serangkaian kegiatan membantu pendidik mengembangkan kemampuan mengelola proses pembelajaran agar tujuan pembelajaran tercapai. Mulyasa (2009) menjelaskan supervisi sebagai kegiatan membantu pendidik mengembangkan kemampuan mengelola proses pembelajaran. Pendapat tersebut menegaskan bahwa supervisi berfungsi sebagai bantuan profesional yang bertujuan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pengembangan kemampuan guru.

Nawawi (1998) menekankan supervisi akademik sebagai pelayanan yang disediakan pemimpin sekolah untuk membantu guru menjadi semakin cakap sesuai perkembangan ilmu pengetahuan, sehingga efektivitas proses belajar-mengajar meningkat. Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa supervisi memiliki orientasi pada peningkatan kompetensi guru agar mampu

mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan metode pembelajaran yang terus berkembang.

Selain itu, Glickman juga menegaskan supervisi akademik sebagai kegiatan membantu guru mengembangkan pengetahuan dan keterampilan mengelola proses belajar-mengajar demi tercapainya tujuan pembelajaran. Supervisi bukan hanya bertujuan menilai guru, tetapi juga membantu guru menemukan solusi atas berbagai kendala yang dihadapi dalam proses pembelajaran sehingga kualitas pembelajaran dapat meningkat secara berkelanjutan.

Sejalan dengan itu, Hidayati (2018) memandang supervisi akademik sebagai bantuan kepada guru dalam bentuk layanan profesional oleh supervisor, seperti pengawas sekolah, kepala sekolah, atau pembina lainnya, untuk meningkatkan mutu proses dan hasil belajar. Dalam hal ini, supervisi diposisikan sebagai bentuk layanan profesional yang berorientasi pada pengembangan kualitas pembelajaran dan hasil belajar peserta didik.

Berdasarkan berbagai pendapat tersebut, supervisi akademik dalam penelitian ini dirumuskan sebagai serangkaian kegiatan layanan profesional oleh supervisor untuk membantu guru mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan dalam mengelola pembelajaran sehingga efektivitas proses belajar-mengajar meningkat, tujuan pembelajaran tercapai, dan pada akhirnya berdampak pada peningkatan mutu proses serta hasil belajar.

Dalam konteks sekolah, supervisi kepala sekolah merupakan proses pembinaan profesional yang dilakukan kepala sekolah untuk membantu guru

meningkatkan kualitas pembelajaran dan profesionalisme kerja. Supervisi tidak hanya dimaknai sebagai pengawasan administratif, tetapi juga sebagai proses pembimbingan, observasi, evaluasi, refleksi, dan tindak lanjut pembelajaran. Kepala sekolah berperan sebagai supervisor akademik yang bertanggung jawab membina dan mengembangkan kompetensi guru secara berkelanjutan.

Menurut Glickman et al., (2018), supervisi akademik merupakan bantuan profesional kepada guru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran melalui observasi, evaluasi, dan refleksi pembelajaran. Pendapat ini menunjukkan bahwa supervisi dilakukan secara sistematis melalui pengamatan langsung terhadap proses pembelajaran, kemudian dilanjutkan dengan evaluasi dan refleksi bersama guna memperbaiki kualitas pengajaran guru.

Sementara itu, Zepeda (2021) menjelaskan bahwa supervisi pembelajaran bertujuan membantu guru memperbaiki praktik mengajar melalui umpan balik dan pendampingan profesional. Umpan balik yang diberikan kepala sekolah menjadi bagian penting dalam membantu guru memahami kekuatan dan kelemahan dalam proses pembelajaran sehingga dapat melakukan perbaikan secara berkelanjutan.

Konsep supervisi modern juga menegaskan bahwa supervisi merupakan bantuan untuk memperbaiki situasi belajar-mengajar. Wiles, (1985) menyatakan bahwa *supervision is assistance in the development of a better teaching-learning situation*, yang mengisyaratkan bahwa layanan supervisi mencakup keseluruhan situasi belajar-mengajar, termasuk tujuan

pembelajaran, materi, metode, guru, peserta didik, serta lingkungan belajar. Dengan demikian, supervisi tidak hanya berfokus pada guru, tetapi juga pada seluruh komponen yang mendukung keberhasilan pembelajaran.

Sudiana (2023) juga menyebutkan bahwa *Supervision Is The Set Of Activities Designed To Improve The Teaching-Learning Process*. Pernyataan tersebut menegaskan bahwa supervisi merupakan rangkaian kegiatan yang dirancang untuk meningkatkan kualitas proses belajar-mengajar. Oleh sebab itu, supervisi harus dilakukan secara terencana, sistematis, dan berkelanjutan agar memberikan dampak positif terhadap mutu pendidikan.

Berdasarkan pengertian tersebut, beberapa aspek penting supervisi akademik adalah:

1. Bersifat bantuan dan pelayanan kepada kepala sekolah, guru, dan staf

Supervisi dilakukan sebagai bentuk layanan profesional untuk membantu guru dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas secara efektif. Supervisi tidak bertujuan mencari kesalahan, melainkan membantu menemukan solusi terhadap permasalahan pembelajaran.

2. Mengembangkan kualitas diri guru

Supervisi membantu guru meningkatkan kemampuan profesional, pedagogik, sosial, dan kepribadian melalui pembinaan yang berkelanjutan. Guru didorong untuk terus memperbaiki kualitas pembelajaran agar lebih efektif dan inovatif.

3. Mendorong pengembangan profesional guru

Supervisi memberikan kesempatan kepada guru untuk mengembangkan kompetensi melalui evaluasi, refleksi, pelatihan, dan

pendampingan profesional. Dengan demikian, guru dapat mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi pendidikan.

4. Memotivasi guru untuk memperbaiki dan meningkatkan praktik pembelajaran

Supervisi bertujuan memberikan motivasi dan dorongan kepada guru agar terus meningkatkan kualitas proses belajar-mengajar. Guru yang memperoleh dukungan dan pembinaan akan lebih percaya diri dalam melaksanakan tugasnya.

Dalam praktiknya, kegiatan supervisi oleh sebagian supervisor masih berorientasi pada pengawasan (kontrol) dan objek utamanya sering terbatas pada administrasi pembelajaran. Akibatnya, suasana kemitraan antara guru dan supervisor kurang tercipta dan guru secara psikologis merasa terbebani karena supervisi lebih menekankan pada penilaian semata. Kondisi tersebut menyebabkan supervisi kurang memberikan dampak positif terhadap peningkatan kualitas pembelajaran.

Padahal, supervisi akan efektif apabila tekanan diganti dengan suasana pelayanan serta pemenuhan kebutuhan guru yang lebih bersifat informal Sudiana (2023). Supervisi yang dilakukan dengan pendekatan humanis, demokratis, dan kolaboratif akan menciptakan hubungan kerja yang harmonis antara kepala sekolah dan guru. Guru akan merasa lebih nyaman menerima masukan dan pembinaan sehingga tujuan supervisi untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dapat tercapai secara optimal.

Supervisi kepala sekolah penting dalam meningkatkan mutu pendidikan karena melalui supervisi guru memperoleh bantuan profesional

untuk memperbaiki kualitas pembelajaran. Kepala sekolah dapat membantu guru dalam menyusun perangkat pembelajaran, memilih metode pembelajaran yang tepat, mengelola kelas, menggunakan media pembelajaran, hingga mengevaluasi hasil belajar peserta didik.

Penelitian Rohman et al., (2025) menunjukkan bahwa supervisi akademik kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja guru melalui perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi supervisi yang efektif. Hasil penelitian tersebut memperkuat bahwa supervisi akademik yang dilakukan secara profesional dan berkelanjutan mampu meningkatkan kompetensi guru, kualitas pembelajaran, dan mutu pendidikan di sekolah.

b. Tujuan Supervisi

Kata kunci supervisi akademik adalah pemberian layanan dan bantuan kepada guru. Karena itu, tujuan supervisi akademik pada dasarnya diarahkan untuk membantu guru mengembangkan situasi belajar-mengajar di kelas agar pelaksanaan pembelajaran menjadi lebih efektif. Supervisi akademik tidak hanya bertujuan melakukan penilaian terhadap guru, tetapi lebih menekankan pada upaya pembinaan dan pengembangan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas pendidikan.

Tujuan supervisi berfungsi sebagai arah atau penuntun dalam melaksanakan kegiatan supervisi, serta berkaitan erat dengan tujuan pendidikan di sekolah. Supervisi akademik dilaksanakan untuk membantu guru menjalankan tugasnya secara lebih baik sehingga tujuan pembelajaran dapat dicapai secara optimal. Dengan adanya supervisi, guru memperoleh

arahan, masukan, serta dukungan profesional untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di kelas.

Dalam konteks pendidikan modern, supervisi akademik memiliki tujuan strategis untuk meningkatkan mutu pendidikan secara menyeluruh. Mutu pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kurikulum dan sarana prasarana, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kualitas guru dalam melaksanakan proses pembelajaran. Oleh sebab itu, supervisi akademik diarahkan pada pengembangan kompetensi guru agar mampu melaksanakan pembelajaran secara efektif, inovatif, dan sesuai dengan perkembangan pendidikan.

Sumber lain yaitu dokumen dalam Kemendikdas, (2020) menegaskan tiga tujuan utama supervisi akademik, yaitu: (1) membantu guru mengembangkan kompetensinya; (2) mengembangkan kurikulum; dan (3) mengembangkan kelompok kerja guru serta membimbing penulisan penelitian tindakan kelas (PTK). Pendapat tersebut menunjukkan bahwa supervisi akademik memiliki cakupan yang luas, tidak hanya membantu guru dalam kegiatan mengajar, tetapi juga dalam pengembangan kurikulum dan pengembangan profesionalisme secara berkelanjutan.

Sejalan dengan itu, Depdiknas (2010) menegaskan bahwa tujuan utama supervisi adalah memperbaiki pengajaran, sedangkan sasaran utamanya adalah peningkatan kemampuan profesional guru. Dengan demikian, supervisi akademik dipandang sebagai sarana pembinaan profesional yang bertujuan meningkatkan kualitas proses belajar-mengajar dan kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya.

Sudiana (2023) menyatakan bahwa supervisi akademik bertujuan memberikan bantuan dalam pengembangan situasi belajar-mengajar yang lebih baik. Pernyataan tersebut menegaskan bahwa supervisi harus mampu menciptakan kondisi pembelajaran yang kondusif sehingga guru dan peserta didik dapat melaksanakan kegiatan belajar secara optimal selain itu juga supervisi akademik bertujuan menilai kemampuan guru sebagai pendidik dan pengajar untuk membantu perbaikan, termasuk menunjukkan kekurangan yang perlu diperbaiki. Dalam hal ini, supervisi tidak dimaksudkan untuk mencari kesalahan guru, melainkan untuk membantu guru mengenali kelemahan dan menemukan solusi guna meningkatkan kualitas pembelajaran.

Selanjutnya Sudiana (2023) menekankan tujuan supervisi untuk membantu guru belajar meningkatkan kemampuan dan kapasitasnya agar peserta didik mencapai tujuan belajar. Guru yang mendapatkan pembinaan secara terus-menerus akan lebih mampu mengembangkan metode pembelajaran yang efektif dan sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Ia menegaskan bahwa supervisi pembelajaran bertujuan: (1) membantu guru mengembangkan proses pembelajaran; (2) mengembangkan kurikulum dalam kegiatan pembelajaran; dan (3) membantu pengembangan staf sekolah. Pendapat tersebut menunjukkan bahwa supervisi akademik memiliki fungsi pengembangan yang menyentuh berbagai aspek pendidikan di sekolah.

Tujuan supervisi akademik sebagai upaya membantu guru memahami tujuan pendidikan, membimbing pengalaman belajar, memanfaatkan sumber belajar, memenuhi kebutuhan belajar peserta didik, memilih alat, metode, dan model mengajar yang tepat, serta menilai kemampuan belajar peserta didik

dan hasil kerja guru. Penjelasan tersebut menunjukkan bahwa supervisi akademik berorientasi pada peningkatan kualitas pembelajaran secara komprehensif. Supervisi akademik juga bertujuan membantu guru melayani peserta didik secara efektif, membantu kepala sekolah dan guru melaksanakan kepemimpinan secara efektif-demokratis-akuntabel, mengidentifikasi kelebihan tiap guru/staf untuk dikembangkan, membantu guru meningkatkan penampilan mengajar, membantu orientasi guru baru, membantu menemukan kesulitan belajar peserta didik beserta rencana perbaikannya, serta menghindari tuntutan yang tidak wajar kepada guru/staf.

Berdasarkan berbagai pandangan tersebut, supervisi akademik memiliki tujuan yang sangat penting dalam pengembangan profesionalisme guru dan peningkatan mutu pendidikan. Supervisi bukan hanya kegiatan administratif, tetapi merupakan proses pembinaan yang membantu guru meningkatkan kualitas pembelajaran secara berkelanjutan.

Selain itu, supervisi akademik bertujuan membangun budaya reflektif di lingkungan sekolah. Guru didorong untuk melakukan evaluasi terhadap proses pembelajaran yang telah dilaksanakan sehingga dapat mengetahui kelemahan dan kekuatan dalam kegiatan belajar-mengajar. Budaya reflektif tersebut penting dalam menciptakan guru yang profesional dan terus berkembang.

Supervisi akademik juga bertujuan menciptakan hubungan kerja yang harmonis antara kepala sekolah dan guru. Melalui supervisi, terjadi komunikasi dua arah yang memungkinkan guru memperoleh dukungan dan

motivasi dari kepala sekolah. Hubungan kerja yang baik akan menciptakan suasana sekolah yang kondusif dan mendukung peningkatan mutu pendidikan.

Berdasarkan berbagai pendapat tersebut, tujuan supervisi akademik dalam penelitian ini disimpulkan sebagai berikut:

1. Membimbing dan memfasilitasi guru mengembangkan kompetensi profesionalnya.

Supervisi akademik membantu guru meningkatkan kemampuan pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian agar mampu melaksanakan pembelajaran secara efektif.

2. Membantu guru meningkatkan kualitas proses dan hasil pembelajaran

Supervisi dilakukan untuk memperbaiki metode pembelajaran, pengelolaan kelas, penggunaan media pembelajaran, dan evaluasi hasil belajar sehingga kualitas pembelajaran meningkat.

3. Membantu guru mengelola kurikulum dan perangkat pembelajaran secara efektif

Guru dibimbing dalam menyusun perangkat pembelajaran, memahami kurikulum, dan mengembangkan strategi pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik.

4. Membantu guru memecahkan masalah pembelajaran dan kesulitan belajar peserta didik

Supervisi membantu guru menemukan solusi terhadap kendala yang dihadapi dalam proses pembelajaran maupun dalam menangani peserta didik yang mengalami kesulitan belajar.

5. Mengembangkan kerja kolaboratif guru (misalnya melalui KKG/MGMP) serta mendorong kegiatan reflektif seperti PTK.

Supervisi mendorong guru untuk bekerja sama, berbagi pengalaman, dan melakukan pengembangan profesional melalui kegiatan ilmiah dan reflektif.

6. Memotivasi guru agar menjalankan tugas secara efektif serta membangun iklim kemitraan dalam pembinaan.

Supervisi memberikan dorongan moral dan profesional kepada guru agar lebih semangat dalam menjalankan tugas serta menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan kepala sekolah.

Semua tujuan tersebut berada dalam ranah pendidikan dan pembelajaran. Sudiana (2023) menegaskan bahwa aspek administratif bersifat penyehat (*hygiene factors*), bukan faktor motivator utama dalam pengembangan profesi guru. Karena itu, supervisi akademik perlu memberi perhatian sungguh-sungguh pada pelaksanaan tugas profesional guru, baik pada aspek perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi pembelajaran, serta pada berbagai permasalahan yang dihadapi guru dalam menjalankan tugasnya.

Dengan demikian, supervisi akademik tidak boleh hanya berfokus pada kelengkapan administrasi pembelajaran semata. Supervisi harus diarahkan pada upaya membantu guru meningkatkan kualitas pembelajaran secara nyata sehingga memberikan dampak positif terhadap hasil belajar peserta didik.

Agar pelaksanaannya terarah, tujuan supervisi akademik perlu dipahami dan dipersepsi secara sama oleh pihak-pihak yang terlibat dalam kegiatan supervisi. Kesamaan persepsi tersebut penting agar supervisi dapat

dilaksanakan secara efektif, kolaboratif, dan sesuai dengan tujuan pendidikan yang ingin dicapai.

Dalam praktiknya, beberapa alasan yang memperkuat pentingnya supervisi akademik di sekolah antara lain:

1. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK)

Guru dituntut mampu mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sehingga membutuhkan pembinaan dan pendampingan melalui supervisi akademik.

2. Tuntutan pemenuhan hak asasi manusia dalam layanan pendidikan

Peserta didik berhak memperoleh layanan pendidikan yang berkualitas sehingga guru perlu terus meningkatkan kompetensinya.

3. Kebutuhan peningkatan profesionalisme guru dalam mengemban tugas dan tanggung jawabnya

Supervisi akademik membantu guru meningkatkan kualitas profesionalisme agar mampu menjalankan tugas secara optimal.

4. Perubahan kebijakan pemerintah terkait regulasi dan pengembangan profesi guru

Perubahan kebijakan pendidikan menuntut guru untuk terus menyesuaikan diri dengan regulasi dan perkembangan kurikulum.

5. Dukungan terhadap kebijakan otonomi pendidikan pada tiap jenjang Pendidikan.

Otonomi pendidikan memberikan kewenangan lebih besar kepada sekolah sehingga diperlukan supervisi untuk menjaga kualitas pengelolaan pendidikan.

6. Ketimpangan pertumbuhan ekonomi dan kemakmuran yang berimplikasi pada layanan Pendidikan

Supervisi akademik membantu sekolah menjaga kualitas layanan pendidikan di tengah berbagai perbedaan kondisi sosial dan ekonomi masyarakat.

Dengan demikian, tujuan supervisi akademik pada hakikatnya adalah membantu guru berkembang secara profesional, meningkatkan kualitas pembelajaran, serta menciptakan proses pendidikan yang efektif dan bermutu sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai secara optimal.

c. Prinsip Supervisi Akademik

Untuk mewujudkan tujuan supervisi akademik, pelaksanaannya perlu berpedoman pada prinsip-prinsip tertentu. Prinsip supervisi akademik menjadi dasar penting agar kegiatan supervisi tidak menyimpang dari tujuan utamanya, yaitu membantu guru meningkatkan kualitas pembelajaran dan profesionalisme kerja. Tanpa penerapan prinsip yang tepat, supervisi berpotensi berubah menjadi kegiatan pengawasan yang menimbulkan tekanan psikologis bagi guru.

Secara normatif, konsep dan tujuan supervisi akademik tampak ideal bagi praktisi pendidikan, seperti kepala sekolah dan pengawas sekolah. Namun, dalam praktiknya kepala sekolah tetap harus siap menghadapi berbagai kendala di lapangan, seperti keterbatasan waktu, kurangnya kesiapan guru, budaya kerja yang belum mendukung, hingga persepsi negatif guru terhadap supervisi. Oleh karena itu, penerapan prinsip-prinsip supervisi akademik menjadi sangat penting agar kegiatan supervisi dapat berjalan efektif dan diterima dengan baik oleh guru.

Lorensius & Warman (2024) menegaskan bahwa berbagai problema dan kendala supervisi dapat diminimalkan apabila supervisor menerapkan prinsip-prinsip supervisi akademik secara konsisten. Prinsip supervisi berfungsi sebagai pedoman bagi supervisor dalam melaksanakan pembinaan sehingga hubungan antara kepala sekolah dan guru tetap bersifat profesional, humanis, dan kolaboratif.

Pada hakikatnya, prinsip supervisi akademik bertujuan menciptakan suasana pembinaan yang nyaman, demokratis, dan mendorong pengembangan profesional guru. Supervisi yang dilakukan dengan pendekatan yang tepat akan membantu guru lebih terbuka menerima masukan dan terdorong untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Sebaliknya, supervisi yang dilakukan secara otoriter dan menekan dapat menimbulkan rasa takut serta menghambat perkembangan profesional guru.

Lorensius & Warman (2024) menguraikan prinsip-prinsip supervisi akademik sebagai berikut:

1. Prinsip ilmiah

Prinsip ilmiah berarti kegiatan supervisi didasarkan pada data objektif yang diperoleh dari kenyataan pelaksanaan pembelajaran. Supervisi tidak dilakukan berdasarkan asumsi, prasangka, atau penilaian subjektif supervisor, melainkan berdasarkan fakta dan kondisi nyata di lapangan.

Pengumpulan data dapat dilakukan melalui angket, observasi, dan percakapan pribadi, serta dilaksanakan secara sistematis dan terencana.

Dengan menggunakan data yang objektif, hasil supervisi akan lebih akurat

dan dapat digunakan sebagai dasar dalam menentukan tindak lanjut pembinaan guru.

Prinsip ilmiah juga menuntut supervisor memiliki kemampuan melakukan analisis terhadap hasil supervisi sehingga pembinaan yang diberikan benar-benar sesuai dengan kebutuhan guru. Dalam konteks ini, supervisi menjadi kegiatan profesional yang berorientasi pada pemecahan masalah pembelajaran secara rasional dan terukur.

2. Prinsip demokratis

Prinsip demokratis berarti layanan dan bantuan kepada guru diberikan melalui hubungan kemanusiaan yang hangat dan akrab, sehingga guru merasa aman untuk melaksanakan dan mengembangkan tugasnya. Prinsip ini menjunjung tinggi martabat guru, bukan relasi atasan dan bawahan yang bersifat kaku.

Dalam supervisi yang demokratis, guru diberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapat, pengalaman, serta kendala yang dihadapi dalam pembelajaran. Kepala sekolah tidak mendominasi kegiatan supervisi, tetapi membangun komunikasi dua arah yang terbuka dan saling menghargai.

Prinsip demokratis penting diterapkan agar supervisi tidak dipersepsikan sebagai kegiatan mencari kesalahan guru. Guru akan lebih nyaman menerima masukan apabila proses supervisi dilakukan dalam suasana kekeluargaan dan kemitraan profesional.

3. Prinsip kerja sama

Prinsip kerja sama berarti supervisi dilaksanakan melalui pengembangan usaha bersama antara supervisor dan guru. Kerja sama dilakukan melalui

sharing of ideas dan *sharing of experience* sehingga tercipta suasana saling belajar dan saling mendukung dalam meningkatkan kualitas pembelajaran.

Melalui prinsip kerja sama, guru tidak diposisikan sebagai objek supervisi semata, tetapi sebagai mitra profesional dalam pengembangan pendidikan di sekolah. Supervisor berperan membantu guru menemukan solusi terhadap permasalahan pembelajaran melalui diskusi dan kolaborasi.

Prinsip kerja sama juga dapat memperkuat budaya kolegal di sekolah. Guru dapat saling bertukar pengalaman dan strategi pembelajaran sehingga tercipta lingkungan kerja yang mendukung pengembangan profesional secara bersama-sama.

4. Prinsip konstruktif dan kreatif

Prinsip konstruktif dan kreatif berarti supervisi harus mampu mendorong motivasi dan kreativitas guru dengan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, bukan melalui cara-cara yang menakutkan atau menekan.

Supervisor harus memberikan masukan yang membangun dan membantu guru menemukan cara-cara baru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Guru didorong untuk lebih kreatif dalam menggunakan metode, media, dan strategi pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik.

Prinsip konstruktif juga menekankan bahwa supervisi harus berorientasi pada perbaikan dan pengembangan, bukan sekadar penilaian administratif. Dengan demikian, supervisi menjadi sarana motivasi bagi guru untuk terus berkembang secara profesional.

Selain prinsip-prinsip tersebut, Lorensius & Warman (2024) menambahkan prinsip-prinsip lain yang perlu direalisasikan supervisor, yaitu:

1. Menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis

Hubungan harmonis antara supervisor dan guru sangat penting agar supervisi berlangsung dalam suasana saling percaya dan saling menghargai. Guru akan lebih terbuka menerima pembinaan apabila hubungan interpersonal berjalan dengan baik.

2. Dilaksanakan secara berkesinambungan

Supervisi tidak dilakukan secara insidental atau hanya ketika diperlukan, tetapi harus dilaksanakan secara terus-menerus dan terprogram. Supervisi yang berkelanjutan membantu guru memperoleh pembinaan yang konsisten.

3. Bersifat demokratis

Supervisor tidak mendominasi proses supervisi. Guru tetap diberikan ruang untuk berpartisipasi aktif dalam proses diskusi dan refleksi pembelajaran.

4. Program supervisi terintegrasi dengan program pendidikan sekolah

Supervisi harus mendukung visi, misi, dan program pendidikan sekolah sehingga kegiatan supervisi memiliki arah yang jelas dan relevan dengan kebutuhan sekolah.

5. Bersifat komprehensif

Supervisi mencakup seluruh aspek pengembangan akademik berdasarkan analisis kebutuhan guru dan sekolah, baik aspek perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi pembelajaran.

6. Bersifat konstruktif

Supervisi tidak berorientasi mencari kesalahan guru, tetapi membantu guru memperbaiki kekurangan dan mengembangkan potensinya.

7. Bersifat objektif

Penyusunan, pelaksanaan, dan evaluasi program supervisi dilakukan secara objektif berdasarkan data nyata dan kebutuhan guru.

Sudiana (2023) membagi prinsip supervisi menjadi dua kelompok, yaitu prinsip positif dan prinsip negatif.

a. Prinsip Positif

a) Supervisi bersifat konstruktif dan kreatif

Supervisi diarahkan untuk membantu guru berkembang dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pendekatan yang membangun.

b) Supervisi bertumpu pada sumber kolektif kelompok

Supervisi tidak hanya bergantung pada supervisor, tetapi melibatkan kerja sama dan kontribusi seluruh anggota kelompok.

c) Supervisi didasarkan pada hubungan profesional

Hubungan antara supervisor dan guru didasarkan pada profesionalisme, bukan hubungan pribadi atau kepentingan tertentu.

d) Supervisi mengembangkan kelebihan pihak yang dibina

Supervisor membantu guru mengenali dan mengembangkan potensi serta kelebihan yang dimiliki.

e) Supervisi memberikan rasa aman kepada anggota kelompok

Guru harus merasa nyaman dan tidak takut ketika mengikuti kegiatan supervisi.

f) Supervisi bersifat progresif

Supervisi diarahkan pada perubahan dan perkembangan yang lebih baik secara bertahap dan berkelanjutan.

g) Supervisi didasarkan pada keadaan yang riil dan sebenarnya

Pelaksanaan supervisi harus sesuai dengan kondisi nyata di sekolah dan kebutuhan guru.

h) Supervisi dilaksanakan secara sederhana dan informal

Pendekatan supervisi tidak perlu terlalu kaku sehingga guru merasa lebih nyaman dan terbuka.

i) Supervisi bersifat objektif serta mendorong evaluasi diri (*self-evaluation*)

Supervisi membantu guru melakukan refleksi dan evaluasi terhadap praktik pembelajaran yang telah dilakukan.

b. Prinsip Negatif

a) Supervisi tidak boleh bersifat mendesak atau terlalu direktif

Supervisor tidak boleh memaksakan kehendak atau memberikan tekanan yang berlebihan kepada guru.

b) Supervisi tidak boleh didasarkan pada kekuasaan pangkat/kedudukan

Supervisi tidak boleh digunakan sebagai alat kekuasaan atau intimidasi terhadap guru.

c) Supervisi tidak boleh dilepaskan dari tujuan pendidikan dan pengajaran

Supervisi harus tetap berorientasi pada peningkatan kualitas pembelajaran dan pencapaian tujuan pendidikan.

d) Supervisi tidak boleh terlalu mendetail pada teknik mengajar dan bahan ajar

Supervisor tidak boleh terlalu fokus pada hal-hal teknis sehingga melupakan tujuan pengembangan profesional guru.

e) Supervisi tidak boleh mencari-cari kesalahan guru

Supervisi harus berorientasi pada pembinaan, bukan mencari kelemahan guru.

f) Supervisi tidak boleh terlalu cepat menuntut hasil dan mudah kecewa

Pengembangan profesional guru memerlukan proses yang bertahap dan berkelanjutan.

Prinsip-prinsip positif dan negatif tersebut perlu menjadi acuan supervisor agar supervisi berkontribusi optimal terhadap peningkatan pembelajaran. Penerapan prinsip-prinsip supervisi yang tepat akan membantu menciptakan iklim pembinaan yang sehat, profesional, dan mendukung peningkatan mutu pendidikan.

Namun, realitas di lapangan masih menunjukkan adanya praktik supervisi yang cenderung menyimpang dari prinsip positif, misalnya: (1) lebih mengedepankan kekuasaan daripada kemitraan sehingga komunikasi bersifat satu arah; (2) cenderung mencari-cari kesalahan yang menimbulkan rasa takut pada

guru; (3) terlalu cepat menuntut hasil dan lebih mengutamakan nilai akhir daripada perbaikan proses; serta (4) lebih berfokus pada administrasi dibanding pembinaan aspek akademik.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat kesenjangan antara konsep ideal supervisi akademik dengan praktik di lapangan. Oleh karena itu, kepala sekolah sebagai supervisor perlu memahami dan menerapkan prinsip-prinsip supervisi secara konsisten agar supervisi benar-benar menjadi sarana pembinaan profesional yang mampu meningkatkan kualitas proses belajar-mengajar.

Dengan demikian, prinsip supervisi akademik merupakan landasan penting dalam pelaksanaan supervisi yang efektif. Penerapan prinsip-prinsip supervisi secara konsisten akan membantu menciptakan hubungan kerja yang harmonis, meningkatkan profesionalisme guru, serta mendukung terciptanya pembelajaran yang berkualitas dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan.

d. Fungsi Supervisi Akademik

Supervisi akademik memiliki fungsi penting dalam meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pembinaan profesional guru secara berkelanjutan. Supervisi akademik tidak hanya berfungsi sebagai alat pengawasan administrasi pendidikan, tetapi juga sebagai sarana pengembangan kemampuan profesional guru agar mampu melaksanakan pembelajaran secara efektif, inovatif, dan sesuai dengan perkembangan kebutuhan peserta didik.

Menurut Sudiana (2023), fungsi utama supervisi akademik adalah mengoordinasi, menstimulasi, dan mengarahkan pertumbuhan guru dalam

melaksanakan tugas profesionalnya. Fungsi koordinasi dilakukan agar seluruh aktivitas pendidikan di sekolah berjalan secara terintegrasi dan selaras dengan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Fungsi stimulasi dilakukan dengan memberikan dorongan kepada guru agar lebih kreatif, inovatif, dan aktif dalam mengembangkan kualitas pembelajaran. Sementara itu, fungsi pengarahan dilakukan melalui pembimbingan dan pemberian bantuan profesional kepada guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar. Sudiana (2023) menjelaskan bahwa supervisi akademik juga memiliki fungsi penilaian (*evaluation*), yaitu mengumpulkan informasi dan fakta tentang kinerja guru untuk mengetahui tingkat keberhasilan pembelajaran. Akan tetapi, penilaian dalam supervisi akademik tidak berhenti pada kegiatan evaluasi semata. Hasil penilaian tersebut harus dijadikan dasar untuk melakukan perbaikan (*improvement*) dan pengembangan kualitas pembelajaran secara berkelanjutan. Dengan demikian, supervisi akademik bukan sekadar mencari kesalahan guru, tetapi lebih diarahkan pada pembinaan dan peningkatan profesionalisme guru.

Lebih lanjut, Sagala merumuskan fungsi supervisi akademik meliputi fungsi pembinaan, pengembangan, koordinasi, motivasi, penilaian, dan perbaikan proses pembelajaran. Fungsi pembinaan dilakukan melalui pemberian bantuan profesional kepada guru agar mampu meningkatkan kompetensinya. Fungsi pengembangan dilakukan dengan membantu guru mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan inovasi pembelajaran. Fungsi koordinasi dilakukan agar seluruh program pembelajaran berjalan secara terarah dan sesuai dengan visi sekolah. Fungsi motivasi bertujuan meningkatkan semangat kerja dan komitmen guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya. Fungsi penilaian dilakukan untuk mengetahui

keberhasilan pembelajaran, sedangkan fungsi perbaikan diarahkan pada peningkatan kualitas proses belajar mengajar secara berkelanjutan.

Sudiana (2023) menjelaskan fungsi supervisi pembelajaran secara lebih rinci. Supervisi akademik berfungsi mengoordinasi seluruh usaha sekolah agar berbagai program dan kegiatan berjalan secara harmonis. Supervisi juga berfungsi memperkuat kepemimpinan sekolah, terutama dalam menciptakan iklim sekolah yang demokratis dan kolaboratif. Selain itu, supervisi memperluas pengalaman profesional guru melalui pembelajaran dari praktik nyata yang dilakukan selama proses pembelajaran.

Fungsi lainnya adalah menstimulasi kreativitas guru sehingga guru terdorong menjadi pelaku aktif dalam proses pembelajaran. Supervisi akademik juga menyediakan fasilitas pembinaan serta melakukan penilaian secara berkelanjutan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Melalui supervisi, kepala sekolah dapat menganalisis situasi belajar mengajar baik dari aspek proses maupun hasil pembelajaran untuk menemukan kelemahan dan area yang perlu diperbaiki. Selain itu, supervisi membantu guru memperoleh dukungan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Supervisi juga memberikan wawasan yang lebih luas kepada guru mengenai tujuan pendidikan dan pengembangan kemampuan mengajar secara profesional.

Dalam perspektif metodologi penelitian kuantitatif, supervisi akademik sebagai variabel penelitian harus memiliki landasan teoritis yang jelas agar dapat diukur secara empiris. Sugiyono (2022) menjelaskan bahwa variabel penelitian merupakan segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi dan dapat ditarik kesimpulan. Oleh karena

itu, fungsi supervisi akademik perlu dijelaskan secara konseptual agar indikator penelitian memiliki dasar teoritis yang kuat.

Creswell (2018) menjelaskan bahwa dalam penelitian kuantitatif, suatu variabel harus dibangun berdasarkan teori yang relevan sehingga hubungan antarvariabel dapat diuji secara sistematis dan objektif. Dalam penelitian ini, fungsi supervisi akademik menjadi bagian penting dalam menjelaskan pengaruh supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru.

Selain itu, dari perspektif analisis statistik, pengukuran variabel supervisi akademik harus dilakukan secara konsisten dan objektif agar menghasilkan data yang valid dan reliabel. Menurut Ghazali (2021), variabel penelitian kuantitatif harus memiliki indikator yang jelas dan dapat diukur sehingga memungkinkan dilakukan pengujian statistik secara empiris. Hal ini penting karena supervisi akademik dalam penelitian ini akan dianalisis pengaruhnya terhadap kinerja guru melalui pendekatan statistik inferensial.

Dengan demikian, fungsi supervisi akademik tidak hanya berkaitan dengan penilaian terhadap guru, tetapi juga mencakup pembinaan, motivasi, pengembangan profesional, dan perbaikan kualitas pembelajaran secara sistematis dan berkelanjutan. Supervisi akademik yang dilaksanakan secara efektif akan membantu guru meningkatkan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian sehingga berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran dan kinerja guru.

Supervisi akademik berfungsi untuk memperbaiki situasi pembelajaran melalui pembinaan profesionalisme guru. Sudiana (2023) menyebutkan bahwa fungsi supervisi adalah mengoordinasi, menstimulasi, dan mengarahkan pertumbuhan guru dan juga menegaskan bahwa supervisi akademik mencakup

fungsi penilaian (*evaluation*) melalui pengumpulan informasi dan fakta tentang kinerja guru. Proses penilaian ini tidak berhenti pada evaluasi, melainkan menjadi dasar perbaikan (*improvement*) untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

Sudiana (2023) merangkum fungsi supervisi akademik meliputi: pembinaan, pengembangan, koordinasi, motivasi, penilaian, serta perbaikan proses pembelajaran. Sudiana (2023) mengemukakan fungsi supervisi pembelajaran sebagai berikut:

1. mengoordinasi seluruh usaha sekolah agar berbagai program dan kegiatan berjalan selaras;
2. melengkapi dan memperkuat kepemimpinan sekolah, terutama dalam iklim sekolah yang demokratis;
3. memperluas pengalaman profesional guru/staf melalui pembelajaran dari praktik nyata;
4. menstimulasi usaha-usaha kreatif guru sehingga guru menjadi pelaku aktif dalam proses belajar-mengajar;
5. menyediakan fasilitas pembinaan serta melakukan penilaian secara berkelanjutan untuk peningkatan mutu;
6. melaksanakan penilaian secara teratur sebagai dasar pengambilan keputusan perbaikan;
7. menganalisis situasi belajar-mengajar (proses dan hasil) untuk menemukan area yang perlu ditingkatkan;
8. memberikan dukungan pengetahuan dan keterampilan (*skills*) yang diperlukan guru/staf;

9. memberikan wawasan yang lebih luas dan terintegrasi dalam perumusan tujuan pendidikan serta peningkatan kemampuan mengajar guru.

Dengan demikian, fungsi supervisi akademik tidak hanya menilai kinerja guru, tetapi juga mengarahkan pembinaan dan pengembangan profesional guru secara sistematis agar kualitas pembelajaran terus meningkat.

d. Langkah-langkah Supervisi Akademik

Supervisi akademik merupakan kegiatan pembinaan profesional yang dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan untuk membantu guru meningkatkan kualitas pembelajaran. Pelaksanaan supervisi akademik dapat dilakukan melalui pendekatan supervisi klinis yang terdiri atas tahap pra-observasi, observasi pembelajaran, dan pasca-observasi. Pendekatan ini menempatkan kepala sekolah dan guru sebagai mitra profesional dalam memperbaiki kualitas pembelajaran.

Soekamto (2020) menjelaskan bahwa supervisi akademik merupakan bantuan teknis kepada guru dalam melaksanakan pembelajaran guna meningkatkan kemampuan profesional guru dan kualitas pembelajaran. Supervisi akademik tidak dilakukan secara sepihak, melainkan melalui proses komunikasi, observasi, refleksi, dan tindak lanjut secara berkelanjutan.

Tahap pertama dalam supervisi akademik adalah pra-observasi. Pada tahap ini kepala sekolah menciptakan suasana akrab dan membangun komunikasi positif dengan guru. Kepala sekolah dan guru mendiskusikan persiapan pembelajaran yang telah disusun guru, menentukan aspek pembelajaran yang akan diamati, serta menyepakati instrumen observasi yang digunakan. Tahap pra-observasi penting karena membantu menciptakan

hubungan kerja yang harmonis dan mengurangi kecemasan guru saat supervisi dilakukan.

Tahap kedua adalah observasi pembelajaran. Pada tahap ini kepala sekolah melakukan pengamatan langsung terhadap proses pembelajaran di kelas sesuai fokus yang telah disepakati sebelumnya. Observasi dilakukan menggunakan instrumen supervisi yang konsisten dan disertai pencatatan lapangan mengenai aktivitas guru dan peserta didik. Kepala sekolah harus menjaga agar kegiatan observasi tidak mengganggu jalannya pembelajaran sehingga proses belajar mengajar tetap berlangsung secara alami.

Tahap ketiga adalah pasca-observasi atau pertemuan balikan. Tahap ini dilaksanakan segera setelah observasi pembelajaran selesai dilakukan. Kepala sekolah mengajak guru merefleksikan proses pembelajaran yang telah berlangsung, menyajikan data hasil observasi, serta mendiskusikan temuan secara terbuka dan objektif. Dalam tahap ini kepala sekolah memberikan penguatan terhadap aspek yang sudah baik dan membantu guru mengidentifikasi area yang masih perlu diperbaiki. Selanjutnya kepala sekolah dan guru menyepakati rencana tindak lanjut dan jadwal supervisi berikutnya.

Selain tahapan supervisi klinis tersebut, Soekanto (2020) menjelaskan bahwa kepala sekolah juga perlu memberikan berbagai bentuk bimbingan supervisi akademik kepada guru. Bentuk bimbingan tersebut meliputi membantu guru memahami konsep pembelajaran inovatif, membimbing penyusunan kurikulum dan perangkat pembelajaran, membantu guru memilih metode dan strategi pembelajaran yang tepat, membimbing penggunaan media

pembelajaran, serta mendorong pemanfaatan teknologi informasi dalam pembelajaran.

Dalam metodologi penelitian kuantitatif, tahapan supervisi akademik tersebut dapat dijadikan dasar dalam menyusun indikator penelitian. Menurut Arikunto (2021), indikator penelitian merupakan penjabaran dari variabel yang digunakan untuk mempermudah pengukuran dalam penelitian. Oleh karena itu, langkah-langkah supervisi akademik yang sistematis sangat penting dalam membangun instrumen penelitian yang valid.

Sugiyono (2022) juga menjelaskan bahwa instrumen penelitian harus disusun berdasarkan indikator yang jelas agar data yang diperoleh dapat dianalisis secara objektif menggunakan teknik statistik. Dalam penelitian ini, tahapan supervisi akademik seperti perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut akan menjadi indikator utama dalam mengukur variabel supervisi kepala sekolah.

Dari perspektif analisis statistik, Riduwan & Sunarto (2020) menjelaskan bahwa indikator yang baik harus mampu merepresentasikan variabel penelitian secara menyeluruh sehingga hasil pengujian statistik dapat menggambarkan kondisi empiris yang sebenarnya. Oleh karena itu, langkah-langkah supervisi akademik yang dijelaskan secara teoritis menjadi dasar penting dalam penyusunan angket penelitian dan analisis pengaruh supervisi terhadap kinerja guru.

Dengan tahapan yang sistematis dan disertai bimbingan yang relevan, supervisi akademik diharapkan menjadi proses pembinaan profesional yang mampu membantu guru meningkatkan kualitas pembelajaran secara

berkelanjutan. Supervisi yang dilakukan secara objektif, kolaboratif, dan berorientasi pada perbaikan akan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kompetensi dan kinerja guru di sekolah.

2.1.3. Kinerja Guru

Kinerja guru secara konseptual merupakan hasil kerja yang dicapai guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik sesuai dengan standar pendidikan dan tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan. Kinerja guru tidak hanya menggambarkan kemampuan guru dalam mengajar di kelas, tetapi juga mencerminkan kualitas profesionalisme guru dalam menjalankan seluruh tugas pendidikan secara efektif, efisien, dan bertanggung jawab. Dalam konteks pendidikan, kinerja guru menjadi salah satu indikator penting dalam menentukan mutu pembelajaran dan keberhasilan proses pendidikan di sekolah.

Mangkunegara (2017) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Konsep tersebut menunjukkan bahwa kinerja berkaitan dengan kemampuan individu dalam mencapai target kerja yang ditentukan organisasi. Dalam konteks pendidikan, guru sebagai tenaga profesional dituntut mampu menunjukkan kualitas kerja yang optimal melalui pelaksanaan pembelajaran yang terencana, pelaksanaan pembelajaran yang efektif, serta evaluasi pembelajaran yang objektif dan berkelanjutan.

Menurut Robbins & Judge (2019), kinerja individu dalam organisasi dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, dukungan organisasi, serta kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi tersebut. Dalam lingkungan sekolah, kepala sekolah sebagai pemimpin organisasi memiliki pengaruh terhadap perilaku kerja

guru melalui pembinaan, motivasi, komunikasi, dan supervisi akademik. Oleh karena itu, kinerja guru tidak dapat dipisahkan dari faktor organisasi sekolah yang mendukung pelaksanaan tugas guru secara profesional.

Kinerja guru pada dasarnya tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan akademik atau kompetensi pedagogik semata, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor psikologis, organisasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, serta sistem pembinaan profesional yang diterapkan di sekolah. Guru yang bekerja dalam lingkungan sekolah yang kondusif dan suportif cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi sehingga berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran. Oleh karena itu, kinerja guru merupakan hasil interaksi antara kemampuan individu guru dan dukungan organisasi sekolah.

Selain itu, Uno & Lamatenggo (2016) menyatakan bahwa kinerja guru adalah kemampuan guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, serta pembinaan peserta didik. Definisi tersebut menunjukkan bahwa kinerja guru merupakan aktivitas profesional yang mencakup seluruh proses pembelajaran mulai dari tahap persiapan hingga tindak lanjut pembelajaran. Guru yang memiliki kinerja baik akan mampu melaksanakan seluruh tahapan pembelajaran secara sistematis, terarah, dan sesuai dengan kebutuhan peserta didik.

Perencanaan pembelajaran menjadi bagian penting dalam kinerja guru karena melalui perencanaan yang baik guru dapat menentukan tujuan pembelajaran, metode pembelajaran, media pembelajaran, serta strategi evaluasi yang sesuai dengan karakteristik peserta didik. Guru yang memiliki kemampuan perencanaan pembelajaran yang baik akan lebih mudah mengelola proses pembelajaran secara

efektif dan mencapai tujuan pembelajaran secara optimal. Menurut Mulyasa (2018), perencanaan pembelajaran yang sistematis menunjukkan kesiapan profesional guru dalam melaksanakan tugas pendidikan.

Pelaksanaan pembelajaran juga menjadi indikator utama dalam kinerja guru. Guru dituntut mampu menciptakan suasana belajar yang aktif, kreatif, inovatif, dan menyenangkan sehingga peserta didik dapat terlibat secara aktif dalam proses pembelajaran. Pelaksanaan pembelajaran yang efektif menunjukkan kemampuan guru dalam menguasai materi pembelajaran, mengelola kelas, menggunakan metode pembelajaran yang tepat, serta membangun komunikasi yang baik dengan peserta didik. Hamalik (2019) menjelaskan bahwa keberhasilan pembelajaran sangat dipengaruhi oleh kemampuan guru dalam mengelola interaksi belajar mengajar secara efektif.

Selain itu, kemampuan guru dalam melakukan evaluasi hasil belajar juga mencerminkan kualitas kinerja guru. Evaluasi pembelajaran dilakukan untuk mengetahui tingkat ketercapaian tujuan pembelajaran dan perkembangan kemampuan peserta didik. Guru yang memiliki kinerja baik mampu menyusun instrumen penilaian yang objektif, melaksanakan evaluasi secara sistematis, serta menggunakan hasil evaluasi sebagai dasar perbaikan pembelajaran berikutnya. Arikunto (2021) menjelaskan bahwa evaluasi pembelajaran merupakan bagian penting dalam proses pendidikan karena berfungsi mengukur efektivitas pembelajaran yang telah dilaksanakan.

Kinerja guru juga berkaitan erat dengan kemampuan guru dalam melaksanakan tindak lanjut hasil pembelajaran. Guru tidak hanya bertugas memberikan penilaian, tetapi juga melakukan remedial, pengayaan, refleksi

pembelajaran, serta perbaikan strategi pembelajaran berdasarkan hasil evaluasi yang diperoleh. Tindak lanjut pembelajaran menunjukkan bahwa guru memiliki tanggung jawab profesional untuk terus meningkatkan kualitas pembelajaran secara berkelanjutan.

Dalam perspektif profesionalisme pendidikan, kinerja guru mencerminkan tingkat kompetensi dan tanggung jawab guru sebagai tenaga profesional. Guru yang memiliki kinerja tinggi umumnya menunjukkan disiplin kerja yang baik, tanggung jawab terhadap tugas, kemampuan bekerja sama, kreativitas dalam mengembangkan pembelajaran, serta komitmen terhadap peningkatan mutu pendidikan. Oleh karena itu, kinerja guru tidak hanya dipahami sebagai hasil kerja administratif, tetapi juga sebagai bentuk pengabdian profesional dalam menciptakan proses pendidikan yang berkualitas.

Kinerja guru juga memiliki hubungan erat dengan mutu pendidikan di sekolah. Guru yang memiliki kinerja baik akan mampu menciptakan pembelajaran yang efektif sehingga berdampak positif terhadap hasil belajar peserta didik. Sebaliknya, rendahnya kinerja guru dapat memengaruhi kualitas pembelajaran dan pencapaian tujuan pendidikan. Dengan demikian, peningkatan kinerja guru menjadi salah satu strategi penting dalam meningkatkan mutu pendidikan nasional.

Secara konseptual, kinerja guru dalam penelitian ini dipahami sebagai tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya sebagai pendidik yang mencakup kemampuan merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi hasil belajar, serta melaksanakan tindak lanjut pembelajaran guna mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Kinerja guru dalam penelitian ini dipandang sebagai hasil kerja profesional guru yang

dipengaruhi oleh faktor organisasi sekolah, terutama kepemimpinan partisipatif dan supervisi kepala sekolah.

Secara teoritis, hubungan antarvariabel dalam penelitian ini dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan partisipatif dan supervisi kepala sekolah merupakan faktor organisasi yang dapat memengaruhi kinerja guru. Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan partisipatif akan menciptakan lingkungan kerja yang demokratis, terbuka, dan kolaboratif sehingga guru merasa dihargai dan memiliki tanggung jawab lebih besar terhadap tugasnya. Keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan sekolah juga dapat meningkatkan motivasi kerja, komitmen organisasi, dan rasa memiliki terhadap sekolah.

Selain itu, supervisi kepala sekolah yang dilakukan secara profesional dapat membantu guru meningkatkan kualitas pembelajaran dan kompetensi kerja. Supervisi akademik memberikan bantuan profesional kepada guru melalui observasi pembelajaran, evaluasi, umpan balik, dan tindak lanjut pembelajaran. Guru yang memperoleh supervisi secara sistematis dan berkelanjutan akan lebih mudah memperbaiki kelemahan pembelajaran dan meningkatkan kualitas proses belajar mengajar.

Kepemimpinan partisipatif dan supervisi kepala sekolah juga memiliki hubungan yang saling melengkapi dalam meningkatkan kinerja guru. Kepemimpinan partisipatif menciptakan iklim kerja yang mendukung keterbukaan dan kerja sama, sedangkan supervisi akademik memberikan pembinaan profesional secara teknis dan pedagogis kepada guru. Kombinasi kedua faktor tersebut diyakini mampu meningkatkan motivasi, kompetensi, tanggung jawab, dan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas pendidikan.

Dengan demikian, semakin baik penerapan kepemimpinan partisipatif dan supervisi kepala sekolah, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan peningkatan kinerja guru tidak hanya bergantung pada kemampuan individu guru, tetapi juga dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan dan pembinaan profesional yang diterapkan di sekolah.

2.1.4. Variabel Penelitian

Variabel penelitian merupakan unsur penting dalam penelitian kuantitatif karena menjadi objek yang diamati, diukur, dan dianalisis untuk menjawab rumusan masalah penelitian. Variabel digunakan untuk menjelaskan hubungan sebab-akibat antarfenomena yang diteliti. Kejelasan variabel sangat menentukan ketepatan proses pengumpulan data, analisis statistik, serta interpretasi hasil penelitian. Oleh karena itu, penentuan variabel harus dilakukan secara sistematis agar penelitian memiliki validitas dan reliabilitas yang baik.

Sugiyono (2022) menyatakan bahwa variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut dan kemudian ditarik kesimpulannya. Pendapat ini menegaskan bahwa variabel menjadi fokus utama dalam proses penelitian karena melalui variabel peneliti dapat memperoleh data empiris yang dibutuhkan.

Creswell & Creswell (2023) menjelaskan bahwa variabel merupakan karakteristik atau atribut individu maupun organisasi yang dapat diukur atau diamati dan memiliki variasi nilai antara satu objek dengan objek lainnya. Variabel dalam penelitian kuantitatif biasanya dioperasionalkan ke dalam indikator-indikator

tertentu sehingga dapat diukur menggunakan instrumen penelitian seperti angket, observasi, maupun dokumentasi.

Sementara itu, Kerlinger & Lee (2020) mendefinisikan variabel sebagai konsep yang mempunyai variasi nilai dan menjadi fokus utama dalam pengujian hubungan penelitian ilmiah. Definisi tersebut menunjukkan bahwa penelitian kuantitatif pada dasarnya bertujuan menguji hubungan antarvariabel secara objektif melalui analisis statistik.

Pendapat lain dikemukakan oleh Sekaran & Bougie (2020) yang menyatakan bahwa variabel merupakan sesuatu yang dapat membedakan atau membawa variasi pada nilai tertentu sehingga dapat diukur dan dianalisis dalam penelitian ilmiah. Variabel menjadi dasar dalam penyusunan hipotesis penelitian karena menunjukkan hubungan yang akan diuji oleh peneliti.

Selain itu, Hair et al., (2021) menjelaskan bahwa variabel penelitian harus memiliki definisi konseptual dan definisi operasional yang jelas agar proses pengukuran dapat dilakukan secara konsisten. Definisi konseptual menggambarkan makna teoritis suatu variabel, sedangkan definisi operasional menjelaskan cara variabel tersebut diukur dalam penelitian.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli tersebut, dapat dipahami bahwa variabel penelitian merupakan atribut, karakteristik, atau konsep tertentu yang memiliki variasi nilai dan digunakan sebagai objek utama dalam penelitian untuk mengetahui hubungan maupun pengaruh antarvariabel secara ilmiah.

Dalam penelitian kuantitatif, variabel umumnya terdiri atas:

1. Variabel Independen (Variabel Bebas)

Variabel independen merupakan variabel yang memengaruhi atau menjadi penyebab perubahan pada variabel lain. Variabel independen sering disebut sebagai variabel stimulus atau prediktor karena keberadaannya diduga memberikan pengaruh terhadap variabel dependen Sugiyono (2022). Dalam analisis penelitian kuantitatif, variabel independen menjadi faktor utama yang diuji pengaruhnya terhadap variabel terikat.

2. Variabel Dependen (Variabel Terikat)

Variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat dari adanya variabel independen. Creswell & Creswell (2023) menyebutkan bahwa variabel dependen merupakan hasil atau outcome yang ingin dijelaskan dan diprediksi oleh peneliti. Variabel ini biasanya menjadi fokus utama dalam pengukuran keberhasilan suatu penelitian.

3. Variabel Moderator, Mediasi, dan Kontrol

Variabel moderator adalah variabel yang berfungsi memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen dan dependen. Variabel mediasi merupakan variabel perantara yang menjelaskan mekanisme hubungan antarvariabel, sedangkan variabel kontrol digunakan untuk mengendalikan pengaruh faktor luar agar hubungan antarvariabel utama dapat dianalisis secara lebih akurat Hair et al., (2021).

Penggunaan variabel moderator, mediasi, maupun kontrol dalam penelitian kuantitatif bertujuan meningkatkan ketepatan model penelitian dan memperjelas hubungan kausalitas antarvariabel. Namun, tidak semua penelitian menggunakan jenis variabel tersebut karena disesuaikan dengan tujuan dan desain penelitian.

Dalam penelitian ini tidak digunakan variabel moderator, mediasi, maupun kontrol. Penelitian hanya menggunakan dua variabel independen dan satu variabel dependen, yaitu:

1. Kepemimpinan Partisipatif (X1) sebagai variabel independen pertama;
2. Supervisi Kepala Sekolah (X2) sebagai variabel independen kedua;
3. Kinerja Guru (Y) sebagai variabel dependen.

Kepemimpinan partisipatif dipilih sebagai variabel independen karena gaya kepemimpinan yang melibatkan guru dalam pengambilan keputusan diyakini mampu meningkatkan motivasi, tanggung jawab, serta kualitas kerja guru. Menurut Robbins dan Judge (2022), kepemimpinan partisipatif dapat menciptakan keterlibatan anggota organisasi sehingga meningkatkan efektivitas kerja.

Supervisi kepala sekolah dijadikan variabel independen kedua karena supervisi merupakan salah satu fungsi manajerial kepala sekolah dalam membina, mengarahkan, dan meningkatkan profesionalisme guru. Supervisi yang dilakukan secara terencana dan berkelanjutan dapat membantu guru memperbaiki proses pembelajaran dan meningkatkan kualitas kinerja, Mulyasa (2021).

Adapun kinerja guru dijadikan variabel dependen karena kinerja guru merupakan indikator keberhasilan pelaksanaan tugas profesional guru dalam proses pendidikan. Kinerja guru mencerminkan kemampuan guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran secara efektif Uno & Lamatenggo, (2022). Dengan demikian, penelitian ini berfokus pada pengaruh kepemimpinan partisipatif dan supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru.

2.1.5. Hubungan Antarvariabel dalam Penelitian

Penelitian ini menguji hubungan antara kepemimpinan partisipatif (X1) dan supervisi kepala sekolah (X2) terhadap kinerja guru (Y). Secara konseptual, kinerja guru dipandang sebagai hasil dari dukungan kepemimpinan kepala sekolah, iklim kerja kolaboratif, serta pembinaan akademik yang dilakukan secara sistematis.

1. Hubungan Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Guru

Kepemimpinan partisipatif berpengaruh terhadap kinerja guru karena kepala sekolah memberi ruang kepada guru untuk terlibat dalam pengambilan keputusan, menyampaikan gagasan, melaksanakan program sekolah, dan ikut bertanggung jawab terhadap pencapaian tujuan pendidikan. Menurut Likert, (1967), organisasi yang efektif ditandai oleh hubungan suportif, komunikasi dua arah, dan partisipasi anggota dalam proses keputusan. Dalam konteks sekolah, semakin tinggi partisipasi guru, semakin besar pula rasa memiliki, motivasi kerja, dan tanggung jawab profesional guru.

Yukl dan Gardner (2020) menjelaskan bahwa kepemimpinan partisipatif mendorong bawahan untuk berkontribusi dalam pengambilan keputusan sehingga meningkatkan komitmen terhadap pelaksanaan tugas. Pada sekolah dasar, kepala sekolah yang melibatkan guru dalam rapat, penyusunan program, pembagian tugas, dan evaluasi kegiatan akan membentuk budaya kerja kolaboratif. Budaya ini berdampak pada peningkatan kinerja guru dalam merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses belajar, melakukan penilaian, dan menindaklanjuti hasil belajar.

Secara empiris, beberapa penelitian mendukung hubungan tersebut. Studi Hutabarat dan Yuliana (2026) menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif

menjadi determinan strategis dalam peningkatan kinerja guru sekolah dasar. Penelitian Sumual et al. (2024) juga menemukan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru melalui dukungan motivasi dan budaya organisasi. Studi lain menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dapat meningkatkan tanggung jawab bersama, keterlibatan guru, dan prestasi sekolah.

Dengan demikian, hubungan antara kepemimpinan partisipatif dan kinerja guru dapat dijelaskan sebagai berikut: semakin baik kepala sekolah melibatkan guru dalam proses manajerial dan akademik sekolah, semakin tinggi kinerja guru dalam menjalankan tugas profesionalnya.

2. Hubungan Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

Supervisi kepala sekolah memiliki hubungan langsung dengan kinerja guru karena supervisi merupakan proses pembinaan profesional untuk memperbaiki kualitas pembelajaran. Glickman, Gordon, dan Ross-Gordon (2018) menyatakan bahwa supervisi akademik harus diarahkan pada pengembangan guru melalui observasi, dialog, umpan balik, refleksi, dan tindak lanjut. Sergiovanni dan Starratt (2007) juga menegaskan bahwa supervisi bukan sekadar kontrol administratif, melainkan bantuan profesional untuk meningkatkan efektivitas pembelajaran.

Supervisi yang baik membantu guru mengetahui kekuatan dan kelemahan dalam mengajar. Melalui perencanaan supervisi, observasi kelas, evaluasi, dan tindak lanjut, guru memperoleh masukan konkret untuk memperbaiki perangkat ajar, strategi pembelajaran, pengelolaan kelas, asesmen, dan tindak lanjut hasil belajar.

Temuan penelitian terbaru mendukung hubungan tersebut. Studi pada literatur supervisi akademik menunjukkan bahwa supervisi kepala sekolah

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Penelitian Putri (2025) menegaskan bahwa keberhasilan kepala sekolah meningkatkan kinerja guru bergantung pada manajemen supervisi yang meliputi persiapan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut. Penelitian lain juga menunjukkan bahwa supervisi akademik, lingkungan kerja, dan kepemimpinan kepala sekolah secara parsial maupun simultan memengaruhi kinerja guru sekolah dasar.

Dengan demikian, hubungan supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru dapat dirumuskan sebagai berikut: semakin sistematis, objektif, dan berkelanjutan supervisi kepala sekolah, semakin baik kinerja guru dalam melaksanakan pembelajaran.

4. Hubungan Kepemimpinan Partisipatif dan Supervisi Kepala Sekolah secara Simultan terhadap Kinerja Guru

Kepemimpinan partisipatif dan supervisi kepala sekolah saling melengkapi dalam meningkatkan kinerja guru. Kepemimpinan partisipatif membangun iklim kerja demokratis, komunikasi terbuka, dan rasa memiliki terhadap sekolah. Sementara itu, supervisi kepala sekolah memperkuat aspek teknis-profesional guru dalam pembelajaran.

Secara teoretis, hubungan simultan ini dapat dijelaskan melalui model manajemen pendidikan. Kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran tidak hanya menggerakkan guru melalui partisipasi, tetapi juga membina guru melalui supervisi akademik. Apabila guru dilibatkan dalam keputusan sekolah dan sekaligus mendapat pembinaan akademik yang terarah, maka guru akan memiliki motivasi, kompetensi, dan tanggung jawab yang lebih tinggi.

Penelitian terbaru mendukung hubungan simultan tersebut. Studi tentang pengaruh supervisi akademik dan gaya kepemimpinan kepala sekolah menemukan bahwa kedua variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian lain menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik, lingkungan kerja, motivasi, dan budaya organisasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja guru.

Dengan demikian, model hubungan antarvariabel dalam penelitian ini adalah:

1. Kepemimpinan Partisipatif (X1) → Kinerja Guru (Y)
2. Supervisi Kepala Sekolah (X2) → Kinerja Guru (Y)
3. Kepemimpinan Partisipatif (X1) + Supervisi Kepala Sekolah (X2) →
Kinerja Guru (Y)

2.2. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Penelitian terdahulu merupakan bagian penting dalam penelitian ilmiah karena berfungsi sebagai dasar teoritis dan empiris dalam membangun kerangka berpikir penelitian. Melalui kajian terhadap penelitian sebelumnya, peneliti dapat memahami perkembangan penelitian terkait variabel yang dikaji, menemukan persamaan dan perbedaan penelitian, serta mengidentifikasi kesenjangan penelitian (*research gap*) yang belum banyak dikaji oleh peneliti sebelumnya.

Dalam penelitian ini, kajian penelitian terdahulu difokuskan pada hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah, khususnya kepemimpinan partisipatif, supervisi akademik kepala sekolah, dan kinerja guru sekolah dasar. Berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki peran strategis

dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan profesionalisme guru melalui kepemimpinan dan supervisi akademik yang efektif.

Meskipun demikian, sebagian besar penelitian terdahulu masih membahas kepemimpinan kepala sekolah secara umum dan belum secara khusus menelaah kepemimpinan partisipatif sebagai gaya kepemimpinan yang melibatkan guru dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan sekolah. Selain itu, masih terbatas penelitian yang menguji pengaruh kepemimpinan partisipatif dan supervisi kepala sekolah secara simultan terhadap kinerja guru sekolah dasar, khususnya pada konteks sekolah dasar negeri di Kecamatan Bojongasih Kabupaten Tasikmalaya.

Berikut ini disajikan beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Penulis	Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Simpulan / Hasil Penelitian	Implikasi
1	Rohmat, Mulyadi, & Prasetya	2025	Pengaruh Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SD Negeri Kecamatan Ilir Timur II	Supervisi akademik dan gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Secara simultan kedua variabel memberikan kontribusi sebesar 52% terhadap kinerja guru.	Kepala sekolah perlu memperkuat supervisi akademik dan menerapkan kepemimpinan yang komunikatif serta partisipatif untuk meningkatkan kualitas kerja guru.
2	Suryanto, Wicaksono, &	2025	<i>The Influence of Principal Academic Supervision on</i>	Supervisi akademik kepala sekolah berpengaruh	Supervisi akademik yang dilakukan secara sistematis dan

	Waruwu		<i>Teacher Performance</i>	signifikan terhadap kinerja guru SD Negeri 51 Sungai Kunyit dengan tingkat korelasi sebesar 65,2%.	berkelanjutan dapat membantu guru meningkatkan efektivitas pembelajaran.
3	Erlisa, Amalia, Haq, & Khamidi	2025	<i>The Relationship between Principal Academic Supervision, School Culture and Teacher Professionalism on Teacher Performance in Wonocolo District Elementary School</i>	Supervisi akademik, budaya sekolah, dan profesionalisme guru memiliki hubungan signifikan dengan kinerja guru sekolah dasar.	Peningkatan kinerja guru perlu dilakukan melalui penguatan supervisi akademik dan budaya sekolah yang mendukung profesionalisme guru.
4	Shintawati, Hanafi, & Hendrayana	2025	<i>The Effect of Principal Academic Supervision, Teacher Competence, and Work Environment on Elementary School Teacher Productivity</i>	Supervisi akademik kepala sekolah, kompetensi guru, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas guru sekolah dasar.	Kepala sekolah perlu menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung pengembangan profesional guru melalui supervisi akademik.
5	Berkovich & Grinshtain	2025	<i>Principals' Leadership Styles as Predictors of Teachers' Attitude toward Parental Involvement</i>	Kepemimpinan partisipatif kepala sekolah menjadi prediktor utama sikap positif guru terhadap keterlibatan orang tua dalam pendidikan.	Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan partisipatif mampu meningkatkan keterlibatan dan rasa memiliki guru terhadap program sekolah.

Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif supervisi akademik dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini terletak pada fokus kajian mengenai peran kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kerja guru melalui kepemimpinan dan supervisi akademik.

Namun demikian, terdapat beberapa perbedaan dengan penelitian ini. Sebagian penelitian terdahulu masih meneliti kepemimpinan kepala sekolah secara umum dan belum secara spesifik mengkaji kepemimpinan partisipatif. Selain itu, beberapa penelitian memasukkan variabel lain seperti budaya sekolah, kompetensi guru, lingkungan kerja, dan profesionalisme guru. Perbedaan lainnya terletak pada konteks lokasi penelitian yang dilakukan pada wilayah dan jenjang pendidikan berbeda.

Berdasarkan kajian tersebut, terdapat kesenjangan penelitian (*research gap*) yang menjadi dasar pentingnya penelitian ini dilakukan. Pertama, masih terbatas penelitian yang menguji pengaruh kepemimpinan partisipatif dan supervisi kepala sekolah secara simultan terhadap kinerja guru sekolah dasar. Kedua, belum banyak penelitian yang dilakukan pada konteks sekolah dasar negeri di Kecamatan Bojongasih Kabupaten Tasikmalaya. Ketiga, penelitian sebelumnya lebih banyak menyoroti kepemimpinan secara umum sehingga belum menggambarkan secara khusus pengaruh keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan sekolah terhadap kinerja guru.

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat melengkapi dan memperkuat penelitian sebelumnya melalui pengujian pengaruh kepemimpinan

partisipatif dan supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru sekolah dasar. Penelitian ini juga diharapkan mampu memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen pendidikan serta kontribusi praktis bagi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran melalui kepemimpinan yang lebih partisipatif dan supervisi akademik yang efektif.

2.3. Pendekatan Masalah

Pendekatan masalah dalam penelitian ini didasarkan pada kenyataan bahwa kualitas pendidikan dasar sangat dipengaruhi oleh kualitas kinerja guru dalam melaksanakan proses pembelajaran. Guru merupakan pelaksana utama pendidikan di sekolah yang berperan dalam merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi, dan menindaklanjuti proses pembelajaran. Oleh karena itu, peningkatan kinerja guru menjadi salah satu faktor penting dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan sekolah dasar.

Namun demikian, dalam praktiknya masih ditemukan berbagai permasalahan yang menunjukkan bahwa kinerja guru belum sepenuhnya optimal. Berdasarkan hasil observasi awal pada SDN Balaudang dan SDN Cipedes Kecamatan Bojongasih Kabupaten Tasikmalaya, masih terdapat kelemahan pada aspek pelaksanaan pembelajaran dan tindak lanjut hasil penilaian. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa guru masih memerlukan dukungan manajerial dan pembinaan profesional yang berkelanjutan dari kepala sekolah.

Permasalahan tersebut selanjutnya dipahami melalui pendekatan manajemen pendidikan dan perilaku organisasi pendidikan. Dalam perspektif manajemen pendidikan, kepala sekolah memiliki peran strategis sebagai pemimpin pembelajaran

(*instructional leader*) yang bertanggung jawab membangun budaya kerja sekolah, meningkatkan motivasi guru, serta melakukan pembinaan profesional secara berkelanjutan. Hallinger dan Wang (2020) menjelaskan bahwa efektivitas sekolah sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengarahkan pembelajaran, membangun kolaborasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung profesionalisme guru.

Pendekatan masalah dalam penelitian ini juga menggunakan teori kepemimpinan partisipatif (*participative leadership theory*). Teori ini menjelaskan bahwa keterlibatan anggota organisasi dalam proses pengambilan keputusan dapat meningkatkan motivasi, rasa memiliki, tanggung jawab, dan produktivitas kerja. Menurut Northouse (2022), kepemimpinan partisipatif merupakan gaya kepemimpinan yang memberikan kesempatan kepada anggota organisasi untuk berkontribusi dalam pengambilan keputusan sehingga tercipta hubungan kerja yang demokratis dan kolaboratif. Dalam konteks sekolah, kepala sekolah yang melibatkan guru dalam penyusunan program, pembagian tugas, dan evaluasi kegiatan sekolah akan menciptakan budaya kerja yang lebih kondusif dan mendukung peningkatan kinerja guru.

Selain kepemimpinan partisipatif, pendekatan masalah dalam penelitian ini juga menggunakan konsep supervisi akademik kepala sekolah. Supervisi akademik dipahami sebagai proses bantuan profesional yang dilakukan kepala sekolah untuk membantu guru meningkatkan kualitas pembelajaran. Zepeda (2021) menyatakan bahwa supervisi akademik merupakan proses reflektif dan kolaboratif yang bertujuan memperbaiki praktik pembelajaran guru melalui observasi, evaluasi, umpan balik, dan tindak lanjut. Supervisi yang efektif tidak hanya berfungsi sebagai

kontrol administratif, tetapi juga sebagai pembinaan profesional yang mampu meningkatkan kompetensi pedagogik dan profesional guru.

Pendekatan masalah ini diperkuat oleh berbagai hasil penelitian terbaru yang menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan supervisi akademik memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja guru. Penelitian Khasanah dan Suyitno (2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif kepala sekolah berpengaruh positif terhadap motivasi dan kinerja guru melalui peningkatan keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan sekolah. Penelitian lain oleh Al-Mahdy et al., (2023) juga menemukan bahwa supervisi akademik yang dilakukan secara sistematis mampu meningkatkan kualitas pembelajaran dan profesionalisme guru secara signifikan.

Berdasarkan pendekatan tersebut, penelitian ini memandang bahwa permasalahan rendahnya kinerja guru tidak hanya dipengaruhi oleh faktor individu guru, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor organisasi sekolah, khususnya kepemimpinan partisipatif dan supervisi kepala sekolah. Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan partisipatif akan menciptakan lingkungan kerja yang demokratis dan suportif, sedangkan supervisi akademik yang efektif akan membantu guru memperbaiki kualitas pembelajaran secara profesional. Dengan demikian, kedua variabel tersebut diduga memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja guru sekolah dasar.

Melalui pendekatan masalah tersebut, penelitian ini diarahkan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan partisipatif dan supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru sekolah dasar di SDN Balaudang dan SDN Cipedes Kecamatan Bojongasih Kabupaten Tasikmalaya. Pendekatan ini diharapkan mampu

memberikan gambaran empiris mengenai hubungan antarvariabel sekaligus menjadi dasar dalam merumuskan strategi peningkatan mutu pendidikan melalui penguatan kepemimpinan kepala sekolah dan supervisi akademik yang efektif.

2.4. Kerangka Pemikiran

Permasalahan utama dalam penelitian ini adalah belum optimalnya kinerja guru sekolah dasar dalam melaksanakan tugas profesionalnya, baik dalam proses pembelajaran, pengelolaan kelas, maupun pencapaian tujuan pendidikan di sekolah. Kinerja guru yang belum maksimal dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya kepemimpinan kepala sekolah dan pelaksanaan supervisi kepala sekolah. Dalam praktiknya, masih ditemukan kepala sekolah yang belum melibatkan guru dalam pengambilan keputusan serta supervisi yang dilakukan belum berjalan secara terencana dan berkelanjutan. Kondisi tersebut dapat berdampak pada rendahnya motivasi, tanggung jawab, dan kualitas kerja guru di sekolah dasar.

Secara teoritis, kepemimpinan partisipatif merupakan gaya kepemimpinan yang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan, penyusunan program, dan penyelesaian masalah organisasi. Menurut teori kepemimpinan partisipatif, keterlibatan guru dalam proses manajerial sekolah dapat meningkatkan rasa memiliki, tanggung jawab, serta komitmen kerja guru terhadap sekolah. Kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan partisipatif cenderung mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis dan mendorong guru untuk bekerja lebih efektif. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja guru karena

mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan motivasi kerja guru.

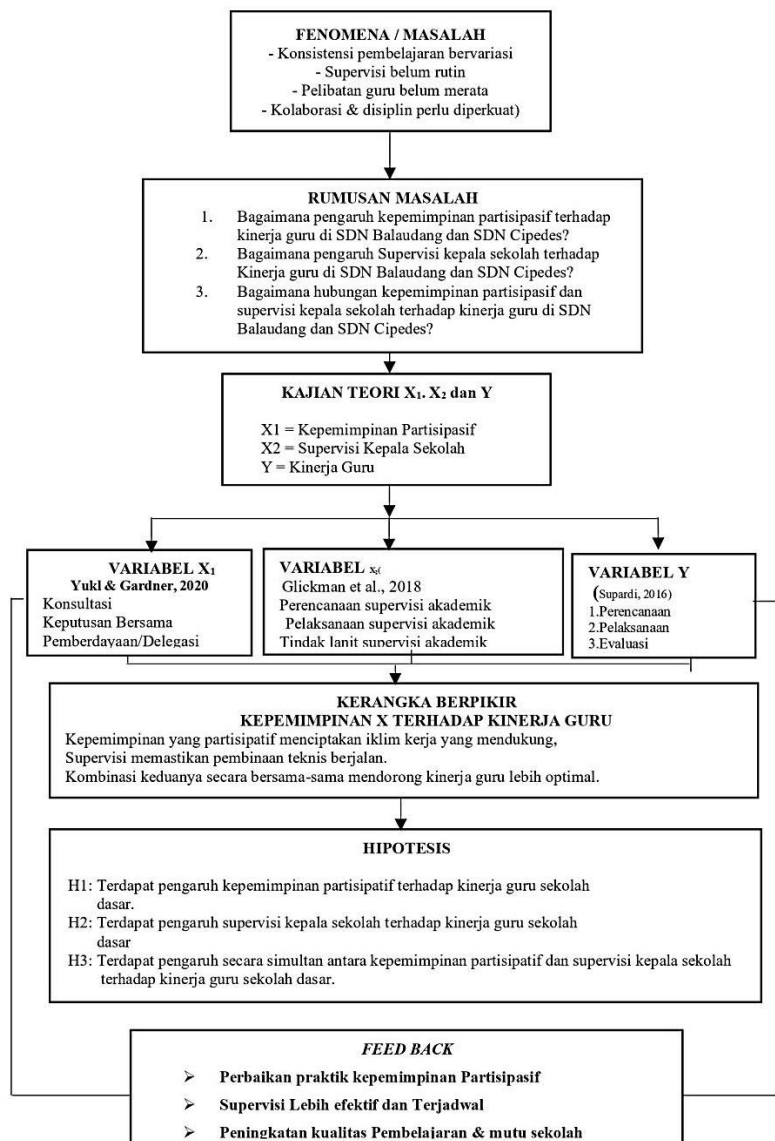
Selain kepemimpinan partisipatif, supervisi kepala sekolah juga menjadi faktor penting yang memengaruhi kinerja guru. Supervisi kepala sekolah merupakan proses pembinaan, pengawasan, dan pemberian bantuan profesional kepada guru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Melalui supervisi yang terencana dan berkelanjutan, kepala sekolah dapat membantu guru mengatasi kesulitan dalam pembelajaran, memperbaiki metode mengajar, dan meningkatkan profesionalisme guru. Penelitian terdahulu menyatakan bahwa supervisi kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru karena guru memperoleh arahan, evaluasi, dan umpan balik yang mendukung peningkatan kompetensinya.

Hubungan antara kepemimpinan partisipatif dan supervisi kepala sekolah dengan kinerja guru menunjukkan bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan partisipatif dan supervisi kepala sekolah, maka semakin tinggi pula kinerja guru sekolah dasar. Kepemimpinan partisipatif dapat meningkatkan keterlibatan dan tanggung jawab guru dalam menjalankan tugas, sedangkan supervisi kepala sekolah membantu guru meningkatkan kemampuan profesionalnya. Kedua variabel tersebut diduga memiliki pengaruh baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja guru.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan partisipatif dan supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru sekolah dasar. Pengujian dilakukan dengan menganalisis hubungan antara variabel independen, yaitu kepemimpinan partisipatif dan supervisi kepala sekolah, dengan variabel dependen yaitu kinerja guru sekolah dasar. Hasil penelitian

diharapkan dapat memberikan gambaran empiris mengenai pentingnya penerapan kepemimpinan partisipatif dan supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru di sekolah dasar.

Untuk memperjelas alur hubungan dan arah pengaruh antarvariabel tersebut, berikut disajikan bagan kerangka pemikiran penelitian.



Bagan 2.1
Bagan Kerangka Pemikiran

2.5. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang kebenarannya masih harus diuji secara empiris melalui pengumpulan dan analisis data penelitian. Dalam penelitian kuantitatif, hipotesis berfungsi sebagai dugaan sementara mengenai hubungan atau pengaruh antarvariabel berdasarkan teori, konsep ilmiah, serta hasil penelitian terdahulu yang relevan.

Menurut Sugiyono (2022), hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang dinyatakan dalam bentuk hubungan antarvariabel. Creswell dan Creswell (2023) menjelaskan bahwa hipotesis merupakan prediksi yang dibuat peneliti mengenai hubungan antarvariabel yang akan diuji secara statistik dalam penelitian kuantitatif. Dengan demikian, hipotesis disusun berdasarkan kajian teori, kerangka berpikir, dan temuan penelitian sebelumnya sehingga memiliki dasar ilmiah yang kuat.

Dalam penelitian ini, hipotesis disusun berdasarkan teori kepemimpinan partisipatif, teori supervisi akademik, dan teori kinerja guru. Secara konseptual, kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas pembelajaran melalui penerapan kepemimpinan partisipatif dan supervisi akademik yang efektif. Kepemimpinan partisipatif dipandang mampu meningkatkan motivasi, keterlibatan, dan rasa memiliki guru terhadap sekolah, sedangkan supervisi akademik dipandang sebagai proses pembinaan profesional yang membantu guru meningkatkan kualitas pembelajaran.

Berbagai penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan supervisi akademik memiliki hubungan positif terhadap peningkatan kinerja guru. Kepala sekolah yang mampu membangun komunikasi

terbuka, melibatkan guru dalam pengambilan keputusan, serta melakukan pembinaan akademik secara sistematis cenderung mampu menciptakan budaya kerja sekolah yang kondusif dan mendukung profesionalisme guru. Oleh karena itu, dalam penelitian ini diduga bahwa kepemimpinan partisipatif dan supervisi kepala sekolah memiliki pengaruh terhadap kinerja guru sekolah dasar.

Berdasarkan kajian teori, kerangka berpikir, dan hasil penelitian terdahulu tersebut, maka hipotesis penelitian ini dirumuskan sebagai berikut.

1. Hipotesis Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Guru (H1)

Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja guru sekolah dasar.

2. Hipotesis Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru (H2)

Terdapat pengaruh yang signifikan antara supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru sekolah dasar.

3. Hipotesis Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif dan Supervisi Kepala Sekolah secara Simultan terhadap Kinerja Guru (H3)

Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan partisipatif dan supervisi kepala sekolah secara simultan terhadap kinerja guru sekolah dasar.