

Sejalan dengan pemikiran tersebut, Mustaqim, Nuryani, Kusnandi, dan Sumiati (2026) menjelaskan bahwa indikator efektivitas organisasi pendidikan, khususnya pada jenjang sekolah dasar, sangat bergantung pada bagaimana fungsi pengawasan dan pembinaan diubah menjadi proses yang partisipatif. Supervisi akademik yang dinilai efektif bukan lagi diukur dari seberapa sering kepala sekolah melakukan inspeksi kelas secara formalitas, melainkan dari seberapa jauh proses supervisi tersebut mampu memicu kesadaran reflektif (*reflective awareness*) di dalam diri guru secara mandiri. Oleh karena itu, efektivitas dalam kajian ini dimaknai sebagai sejauh mana rangkaian program supervisi akademik yang direncanakan dan diimplementasikan oleh kepala sekolah mampu memberikan dampak stimulatif terhadap peningkatan mutu mengajar guru di kelas secara riil dan berkelanjutan.

2.1.1.2 Supervisi Akademik Kepala Sekolah

Supervisi akademik merupakan serangkaian aktivitas pembinaan profesional yang dirancang secara sistematis untuk membantu para guru mengembangkan kemampuannya dalam mengelola proses pembelajaran demi mencapai tujuan pendidikan. Sesuai dengan perkembangan zaman, esensi dari pelaksanaan supervisi akademik di sekolah dasar mengalami reorientasi demi menyesuaikan diri dengan tuntutan Kurikulum Merdeka dan paradigma *deep learning*.

Supervisi konvensional yang cenderung bersifat top-down (menilai dari atas ke bawah) dan sarat akan atmosfer penghakiman (judgmental) dinilai sudah tidak relevan lagi untuk diterapkan. Riset teranyar dari Mustaqim, Nuryani, Kusnandi, dan Sumiati (2026) memaparkan bahwa arah supervisi akademik kontemporer telah bertransformasi menuju model pembinaan yang berbasis digital, adaptif, dan kolaboratif. Supervisi akademik diposisikan sebagai ruang kemitraan dialogis antara kepala sekolah dan guru guna membedah akar masalah pembelajaran bersama-sama.

Untuk merealisasikan efektivitas supervisi yang emansipatoris dan dialogis tersebut, model pembinaan berbasis coaching menjadi instrumen utama yang sangat direkomendasikan. Setianingsih dan Hanif (2024) dalam kajiannya mengungkapkan bahwa efektivitas supervisi akademik akan meningkat secara multiplikatif apabila diintegrasikan dengan pendekatan coaching model TIRTA (Tujuan, Identifikasi, Rencana aksi, Tanggung jawab). Pendekatan ini menggeser peran kepala sekolah dari seorang "pengawas administratif" menjadi seorang "mitra bertumbuh" bagi guru. Melalui alur TIRTA, proses supervisi dirancang untuk menuntun guru menemukan sendiri celah kekurangan dalam performa mengajarnya, mengeksplorasi potensi dan solusi kreatif secara mandiri, hingga membangun komitmen aksi nyata untuk memperbaiki kualitas interaksi instruksional bersama peserta didik di kelas. Menurut Glickman dalam Maman Herman dan Asep Saepul Hidayat (2023:143-144) mendefinisikan supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan

kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi tercapainya tujuan pembelajaran. Sejalan dengan hal tersebut, Alfonso, Firth, dan Neville dalam Maman Herman dan Asep Saepul Hidayat (2023:145-146) menegaskan bahwa *Instructional supervision is herein defined as: behavior officially designed by the organization that directly affects teacher behavior in such a way to facilitate pupil learning and achieve the goals of organization*. Selanjutnya, Alfonso, Firth, dan Neville menjelaskan ada tiga konsep pokok (kunci) dalam pengertian supervisi akademik, antara lain:

1. Supervisi akademik harus secara langsung mempengaruhi dan mengembangkan perilaku guru dalam mengelola proses pembelajaran. Inilah karakteristik esensial supervisi akademik. Sehubungan dengan ini, janganlah diasumsikan secara sempit, bahwa hanya ada satu cara terbaik yang bisa diaplikasikan dalam semua kegiatan pengembangan perilaku guru. Tidak ada satupun perilaku supervisi akademik yang baik dan cocok bagi semua guru (Glickman, 1981). Tegasnya, Tingkat kemampuan, kebutuhan, minat, dan kematangan professional serta karakteristik personal guru lainnya harus dijadikan dasar pertimbangan dalam mengembangkan dan mengimplementasikan program supervise akademik (Sergiovanni, 1987 dan Daresh, 1989).
2. Perilaku supervisor dalam membantu guru mengembangkan kemampuannya harus didesain secara ofisial, sehingga jelas waktu mulai dan berakhirnya program pengembangan tersebut. Desain tersebut terwujud dalam bentuk program supervisi akademik yang mengarah pada tujuan tertentu. Oleh karena

supervisi akademik merupakan tanggung jawab Bersama antara supervisor dan guru, maka alangkah baik jika programnya didesain bersama oleh supervisor dan guru.

3. Tujuan akhir supervisi akademik adalah agar guru semakin mampu memfasilitasi belajar bagi murid-muridnya.

Dari beberapa pengertian di atas, dapat diambil pengertian bahwa supervisi akademik merupakan serangkaian kegiatan pembinaan dan pelayanan yang menitik beratkan pada masalah akademik untuk membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi tercapainya tujuan pembelajaran.

Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah mempunyai peran penting dalam supervisi. Kepala sekolah mempunyai peran memberikan petunjuk dan pengarahan kepada guru-guru. Pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah diharapkan memberi dampak terbentuknya sikap profesional guru. Sikap profesional guru sangat penting dalam meningkatkan kualitas guru, karena selalu berpengaruh pada perilaku dan aktivitas keseharian guru.

2.1.1.3 Tujuan Supervisi Akademik

Menurut Glickman dalam Maman Herman dan Asep Saepul Hidayat (2023:146) menjelaskan bahwa secara umum, tujuan supervisi akademik adalah membantu guru untuk mengembangkan kemampuannya dalam mencapai tujuan pembelajaran yang dicanangkan bagi murid-muridnya. Pengembangan kemampuan dalam konteks ini janganlah ditafsirkan secara sempit, semata-mata ditekankan

pada peningkatan pengetahuan dan keterampilan mengajar guru, melainkan juga pada peningkatan komitmen (*commitment*) atau kemauan (*willingness*) atau motivasi (*motivation*) guru, sebab dengan meningkatkan kemampuan dan motivasi kerja guru, kualitas pembelajaran akan meningkat.

Sedangkan menurut Sergiovanni dalam Maman Herman dan Asep Saepul Hidayat (2023:146-147) menyebutkan ada tiga tujuan supervisi akademik sebagaimana dapat dilihat pada gambar 2.1 dibawah ini:



Gambar 2. 1 Tiga Tujuan Supervisi Akademik

(Sumber: Maman Herman dan Asep Saepul Hidayat, 2023)

Ketiga tujuan supervisi akademik pada gambar tersebut diatas dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengembangan profesional

Supervisi akademik dimaksudkan untuk membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalnya dalam memahami akademik, kehidupan kelas, mengembangkan keterampilan mengajarnya melalui teknik-teknik tertentu.

2. Pengawasan kualitas

Supervisi akademik untuk memonitor kegiatan belajar mengajar di sekolah. Kegiatan memonitor ini bisa dilakukan melalui kunjungan kepala sekolah ke kelas-kelas di saat guru sedang mengajar, percakapan pribadi dengan guru, teman sejawatnya, maupun dengan peserta didik.

3. Penumbuhan motivasi

Supervisi akademik untuk mendorong guru menerapkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas mengajarnya, mendorong guru mengembangkan kemampuannya sendiri, serta mendorong guru agar ia memiliki perhatian yang sungguh-sungguh terhadap tugas dan tanggung jawabnya.

2.1.1.4 Prinsip-prinsip Supervisi Akademik

Pelaksanaan supervisi akademik di sekolah dasar tidak dapat dilakukan secara serampangan, melainkan harus berpijak pada prinsip-prinsip fundamental yang kokoh. Seiring dengan diterapkannya Kurikulum Merdeka, prinsip-prinsip supervisi akademik konvensional yang cenderung bersifat inspektif, kaku, dan sekadar berorientasi pada pemenuhan kontrol birokratis dinilai sudah tidak memadai. Transformasi pendidikan saat ini menuntut reorientasi prinsip supervisi menuju arah yang lebih emansipatoris, humanis, dan memberdayakan.

Menurut Sumiati (2024), salah satu prinsip utama dalam supervisi akademik modern adalah prinsip adaptabilitas (*adaptability*). Supervisi tidak boleh dilaksanakan dengan pendekatan satu ukuran untuk semua (*one-size-fits-all*),

melainkan harus fleksibel dan responsif terhadap karakteristik, kebutuhan, serta tingkat kesiapan profesional yang berbeda-beda dari setiap guru. Kepala sekolah dituntut mampu mengubah strategi pembinaannya secara dinamis agar dapat menciptakan ruang rasa aman bagi guru dalam mengeksplorasi metode pembelajaran baru di kelas.

Sejalan dengan itu, Rahmat dan Hasanah (2024) menegaskan bahwa prinsip supervisi akademik kontemporer kini telah bergeser secara radikal dari paradigma evaluasi formalitas (evaluative paradigm) menuju prinsip kemitraan yang reflektif (reflective partnership). Dalam prinsip ini, hubungan antara kepala sekolah selaku supervisor dan guru bukan lagi hubungan hierarkis top-down (atasan-bawahan), melainkan hubungan kesetaraan (mitra dialog). Supervisi akademik yang efektif wajib bersandar pada prinsip-prinsip sebagai berikut:

Prinsip Kemitraan (Kolegialitas): Menempatkan guru sebagai rekan sejawat yang setara untuk saling berbagi pandangan, bukan sebagai objek yang dihakimi kekurangannya.

1. Prinsip Konstruktif dan Kreatif: Berfokus pada upaya menumbuhkan potensi, memotivasi, dan membangkitkan inisiatif kreatif guru dalam memecahkan masalah pembelajaran secara mandiri.
2. Prinsip Reflektif (Dialogis): Proses supervisi mengutamakan komunikasi dua arah yang mendorong guru melakukan refleksi kritis mendalam (deep reflection) atas praktik mengajar yang telah dilakukannya.

3. Prinsip Berkelanjutan (Continuous Improvement): Supervisi dilakukan secara sistematis, terencana, dan terus-menerus sebagai siklus perbaikan mutu yang tidak berhenti pada satu kali observasi kelas saja.

Melalui integrasi prinsip adaptif dari Sumiati (2024) serta prinsip kemitraan reflektif tersebut, maka pelaksanaan supervisi akademik dengan pendekatan coaching alur TIRTA menemukan relevansi teoretisnya yang kuat untuk mendongkrak dimensi refleksi mengajar guru yang selama ini masih stagnan di lapangan.

2.1.1.5 Ruang Lingkup Supervisi Akademik

Ruang lingkup pelaksanaan supervisi akademik pada satuan pendidikan dasar kini telah mengalami reorientasi demi menyelaraskan diri dengan dinamika Kurikulum Merdeka. Paradigma lama yang membatasi ruang lingkup supervisi hanya pada pemeriksaan dokumen perangkat pembelajaran fisik (seperti RPP cetak atau buku administrasi nilai) dinilai sudah tidak memadai dalam mengukur efektivitas kinerja mengajar guru secara komprehensif.

Menurut riset teranyar dari Mustaqim, Nuryani, Kusnandi, dan Sumiati (2026), ruang lingkup supervisi akademik kepala sekolah dasar di era transformasi digital kontemporer wajib diperluas dan dititikberatkan pada 3 (tiga) pilar utama integratif, yaitu:

1. Supervisi Perencanaan Pembelajaran Berbasis Diferensiasi: Lingkup ini berfokus pada kapasitas kemampuan guru dalam memetakan kebutuhan individual peserta didik, menyusun modul ajar yang akomodatif, serta

merancang strategi instruksional yang berpusat pada murid (student-centered learning).

2. **Supervisi Pelaksanaan Pembelajaran dan Integrasi Teknologi:** Lingkup ini menilai bagaimana guru mampu menguasai substansi materi, menciptakan interaksi edukatif yang aman secara psikologis, serta memanfaatkan platform teknologi digital dalam proses pembelajaran interaktif di kelas.
3. **Supervisi Asesmen dan Refleksi Mutu Berkelanjutan:** Mengawasi performa guru dalam menyusun asesmen formatif dan sumatif yang sahih, sekaligus menuntut komitmen guru untuk melakukan refleksi kritis pasca-pembelajaran guna memecahkan stagnasi hasil belajar siswa.

Pengembangan ruang lingkup yang dinamis ini linier dengan pemikiran Sumiati (2024) yang mengemukakan bahwa esensi dari pembinaan performa mengajar guru terletak pada fleksibilitas tata kelola kepala sekolah dalam menstimulus inovasi pedagogis. Kepala sekolah tidak lagi sekadar bertindak sebagai verifikator dokumen ketatausahaan, melainkan sebagai fasilitator yang mengawasi jalannya transformasi kompetensi guru. Oleh sebab itu, integrasi pendekatan coaching model TIRTA di dalam ruang lingkup supervisi ini menjadi determinan penting guna menyentuh seluruh aspek profesionalitas guru secara mandiri tanpa memicu resistensi birokratis di lapangan.

2.1.1.6 Model-model Supervisi Akademik

Model-model yang dapat digunakan dalam melaksanakan kegiatan supervisi akademik, antara lain:

1. Model supervisi tradisional, meliputi:

- a. Observasi langsung

Supervisi model ini dapat dilakukan dengan observasi langsung kepada guru yang sedang mengajar melalui prosedur: praobservasi, observasi, dan post-observasi.

- 1) Pra-Observasi

Sebelum observasi kelas, supervisor seharusnya melakukan wawancara serta diskusi dengan guru yang akan diamati. Isi diskusi dan wawancara tersebut mencakup kurikulum, pendekatan, metode dan strategi, media pengajaran, evaluasi dan analisis.

- 2) Observasi

Setelah wawancara dan diskusi mengenai apa yang akan dilaksanakan guru dalam kegiatan belajar mengajar, kemudian supervisor mengadakan observasi kelas. Observasi kelas meliputi pendahuluan (apersepsi), pengembangan, penerapan dan penutup.

- 3) Pasca Observasi

Setelah observasi kelas selesai, sebaiknya supervisor mengadakan wawancara dan diskusi tentang: kesan guru terhadap penampilannya, identifikasi keberhasilan dan kelemahan guru, identifikasi ketrampilan-ketrampilan mengajar yang perlu ditingkatkan, gagasan-gagasan baru yang akan dilakukan.

- b. Observasi tidak langsung

Observasi ini dilakukan melalui tes dadakan, diskusi kasus, dan metode angket.

1) Tes dadakan

Sebaiknya soal yang digunakan pada saat diadakan sudah diketahui validitas, reliabilitas, daya beda dan tingkat kesukarannya. Soal yang diberikan sesuai dengan yang sudah dipelajari peserta didik waktu itu.

2) Diskusi kasus

Diskusi kasus berawal dari kasus-kasus yang ditemukan pada observasi Proses Pembelajaran (PBM), laporan-laporan atau hasil studi dokumentasi. Supervisor dengan guru mendiskusikan kasus demi kasus, mencari akar permasalahan dan mencari berbagai alternatif jalan keluarnya.

3) Metode angket

Angket ini berisi pokok-pokok pemikiran yang berkaitan erat dan mencerminkan penampilan, kinerja guru, kualifikasi hubungan guru dengan siswanya dan sebagainya.

2. Model kontemporer

Supervisi akademik model kontemporer dilaksanakan dengan pendekatan klinis, sehingga sering disebut dengan model supervisi klinis. Tekanan dalam model supervisi klinis bersifat khusus melalui tatap muka ketika guru mengajar dikelas. Inti bantuan dari supervisor berpusat pada perbaikan penampilan dan perilaku guru dalam mengajar.

Tujuan supervisi klinis adalah memperbaiki perilaku guru dalam proses belajar mengajar, terutama yang kronis secara aspek demi aspek dengan intensif, hingga mereka dapat mengajar dengan baik. Ini berarti perilaku yang tidak kronis bisa diperbaiki dengan teknik supervisi yang lain. Supervisi klinis merupakan suatu model supervisi yang terdiri atas tiga fase, yaitu pertemuan perencanaan, observasi kelas, dan pertemuan balik.

2.1.1.7 Perencanaan Supervisi Akademik (Pra Observasi)

Tahap pra-observasi merupakan fondasi krusial dalam membangun rasa aman dan saling percaya (trust) antara supervisor dan guru. Mustaqim dkk. (2026) menegaskan bahwa perencanaan supervisi tidak boleh sekadar menyepakati jadwal kunjungan kelas di atas kertas. Pada tahap pra-observasi, kepala sekolah dan guru duduk bersama sebagai mitra untuk mendiskusikan fokus area pengembangan, menyepakati kriteria keberhasilan pembelajaran, serta mengidentifikasi aspek diferensiasi mengajar yang ingin ditingkatkan oleh guru secara sadar.

Perencanaan dalam fungsi manajemen pendidikan merupakan bagian yang penting dan menjadi fungsi pertama. Begitu pula dalam kegiatan supervisi, perlu diawali dengan perencanaan yang baik. Kegiatan supervisi merupakan kegiatan yang terencana untuk memperbaiki pengajaran menjadi lebih baik. Karena itu perlu perencanaan yang matang agar dapat berjalan sesuai yang diharapkan. Dalam melaksanakan supervisi, merencanakan program supervisi merupakan salah satu tugas kepala sekolah. Perencanaan supervisi akademik disusun dengan tujuan agar dapat memberikan gambaran atau prosedur yang jelas untuk mencapai tujuan

supervisi akademik serta mempermudah dalam mengukur membuat ketercapaian program. Di samping itu, kepala sekolah harus memiliki kompetensi membuat rencana program supervisi akademik agar dapat menyusun perencanaan yang maksimal.

Perencanaan program supervisi akademik meliputi pembuatan program supervisi, sosialisasi kepada guru, pembinaan dan pendampingan sebelum pelaksanaan supervisi, pelaksanaan supervisi, dan langkah-langkah tindak lanjut. Seorang kepala sekolah harus memahami bahwa kegiatan ini untuk memperbaiki proses dan hasil belajar yang mengacu pada perubahan tingkah laku dan pola mengajar guru ke arah yang lebih baik.

Program supervisi terdiri dari kesatuan dalam kerangka untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan kesadaran dalam menjalankan tugas, peran dan fungsi seorang kepala sekolah sebagai supervisor. Program supervisi merupakan kegiatan yang dilakukan untuk memperbaiki dan meningkatkan proses dan hasil belajar. Kegiatan ini menggambarkan hal-hal yang akan dilakukan, bagaimana melakukan, fasilitas apa yang diperlukan, kapan waktu pelaksanaan dan untuk mengetahui berhasil tidaknya usaha yang dilakukan.

Manfaat perencanaan program supervisi akademik diuraikan sebagai berikut:

1. Sebagai pedoman pelaksanaan dan pengawasan akademik;
2. Untuk menyamakan persepsi seluruh warga sekolah tentang program supervisi akademik; dan

3. Penjamin penghematan serta keefektifan penggunaan sumber daya sekolah (tenaga, waktu dan biaya).

Sedangkan, prinsip-prinsip perencanaan program supervisi akademik antara lain:

1. Obyektif (data apa adanya);
2. Bertanggung jawab;
3. Berkelanjutan;
4. Didasarkan pada Standar Nasional Pendidikan; dan
5. Didasarkan pada kebutuhan dan kondisi sekolah/madrasah.

Program supervisi akademik hendaknya disusun secara jelas, sistematis yang memuat jadwal secara rinci dan disampaikan kepada guru. Jadwal supervisi memuat jadwal kunjungan, waktu kunjungan guru yang disupervisi serta kelasnya. Dalam menyusun program supervisi perlu disosialisasikan kepada guru dengan tujuan agar guru mengetahui program kepala sekolah serta jadwal kunjungan masing-masing. Jika guru mengetahui ada program supervisi dari kepala sekolah, tentu guru dengan senang mempersiapkan terkait pembelajaran yang akan dilaksanakan. Program supervisi ini perlu disosialisasikan kepada guru dengan tujuan agar mempunyai persepsi yang sama dan saling tanggung jawab.

Program supervisi dimaksudkan sebagai bahan acuan dalam melaksanakan supervisi. Program supervisi dibuat untuk mengukur apakah pelaksanaan supervisi sudah sesuai dengan perencanaan atau belum. Apabila pelaksanaan supervisi sudah sesuai dengan program supervisi, berarti pelaksanaan supervisi sudah berjalan, namun tidak menutup kemungkinan ada beberapa hal yang menjadi kendala.

Program supervisi dibuat juga untuk menyamakan persepsi seluruh warga sekolah tentang program supervisi akademik. Kegiatan supervisi tidak hanya untuk menilai guru, tapi juga sebagai sarana untuk pembinaan dan pendampingan kepada guru dalam pelaksanaan pembelajaran. Selain itu, diharapkan dengan supervisi akademik akan dapat mengefektifkan penggunaan sumber daya sekolah seperti tenaga, waktu dan biaya.

Program supervisi yang baik, akan menentukan pelaksanaan supervisi. Program supervisi yang direncanakan secara matang, akan memberikan hasil yang maksimal. Sebaliknya apabila program supervisi hanya disusun secara asal-asalan tentu pelaksanaannya pun tidak sistematis. Melalui program supervisi akademik ini, gambaran kegiatan kepala sekolah dalam mensupervisi dapat direncanakan.

Perencanaan program supervisi akademik yang baik dimulai dengan penyusunan dokumen perencanaan pemantauan kegiatan dalam membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran. Tidak ada aturan yang baku mengenai perencanaan supervisi akademik kepala sekolah. Kepala sekolah bisa menyesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi sekolah masing-masing. Program supervisi di suatu sekolah belum tentu bisa diterapkan di sekolah lain.

Untuk mencapai supervisi akademik yang benar-benar bisa dilaksanakan di sekolah, seorang kepala sekolah hendaknya membuat perencanaan yang realistis sehingga bisa dilaksanakan. Program supervisi akademik bisa disusun setahun sekali, namun perlu disusun secara spesifik dalam pelaksanaannya, misalnya dalam

bentuk program mingguan, bulanan ataupun semesteran. Dan program supervisi tidak harus sama di suatu kecamatan, disesuaikan dengan kondisi sekolah dan tidak ada salahnya bila melibatkan guru, agar timbul rasa tanggung jawab bersama.

2.1.1.8 Pelaksanaan Supervisi Akademik (Observasi)

Setelah menyusun perencanaan program supervisi akademik, maka selanjutnya memasuki tahap pelaksanaannya. Pelaksanaan akan berjalan baik bila segala rencana yang telah disusun sudah dipersiapkan dengan baik. Pada tahap ini guru mengajar di kelas dengan berpedoman pada instrumen yang telah disepakati bersama.

Beberapa hal yang perlu diperhatikan yaitu: 1) kepala sekolah menunggui guru mengajar sampai akhir, 2) kepala sekolah melaksanakan supervisi akademik sesuai dengan jadwal yang telah disepakati, 3) kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi akademik harus selalu menggunakan instrumen supervisi akademik, 4) kepala sekolah membuat catatan (*fieldnotes*), 5) kepala sekolah memperhatikan secara seksama ketika guru menyampaikan materi pelajaran, 6) kepala sekolah melaksanakan supervisi akademik tidak hanya sekedar menjalankan fungsi administrasi, 7) kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi akademik mengamati guru dalam menggunakan alat bantu, 8) kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi akademik mengamati pelaksanaan penilaian yang dilakukan oleh guru, 9) kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi akademik memiliki rasa percaya diri. Hal yang sangat penting adalah bahwa catatan pengamatan harus rinci dan lengkap, kalau perlu menggunakan rekaman.

Dari aspek pelaksanaan supervisi akademik, terdapat beberapa tahap pelaksanaan supervisi akademik yang dapat diketahui bahwa kepala sekolah wajib mengikuti proses belajar yang dilakukan oleh guru dari awal sampai akhir, dengan melihat kegiatan selama guru melaksanakan tugasnya, selain itu kepala sekolah juga membuat catatan selama melaksanakan supervisor kepada guru sehingga dapat membantu pada saat evaluasi dan menjadi bahan masukan pada guru yang di supervisi.

2.1.1.9 Evaluasi dan Tindak Lanjut Supervisi Akademik (Pasca Observasi)

Keberhasilan akhir dari rangkaian supervisi terletak pada bagaimana tahap tindak lanjut dijalankan. Mustaqim, Nuryani, Kusnandi, dan Sumiati (2026) mengemukakan bahwa evaluasi pasca-observasi harus menjauhkan diri dari atmosfer penghakiman (judgmental). Tahap ini diisi dengan refleksi bersama untuk membedah data hasil pengamatan objektif di kelas. Tindak lanjut yang efektif diwujudkan melalui pemberian umpan balik konstruktif yang mendorong guru mengambil tindakan perbaikan secara mandiri (kesadaran internal) melalui program pengembangan keprofesian berkelanjutan.

Evaluasi supervisi akademik merupakan pemberian estimasi terhadap pelaksanaan supervisi akademik untuk menentukan keefektifan dan kemajuan dalam rangka mencapai tujuan supervisi akademik yang telah ditetapkan. Oleh sebab, itu bukan saja programnya yang dievaluasi tetapi juga proses pelaksanaan dan hasil supervisi akademik. Bahkan ruang lingkup evaluasi supervisi akademik menyangkut semua komponen yang terkait dalam pelaksanaan supervisi akademik.

Komponen tersebut meliputi aspek personel, aspek material, dan aspek operasional dalam supervisi akademik.

Harus diingat bahwa dalam mengadakan evaluasi supervisi akademik harus mencakup bidang luas dalam arti bahwa seluruh situasi yang disupervisi, termasuk supervisor sendiri juga harus dievaluasi. Sebagaimana aktivitas pendidikan yang menentukan hasilnya dalam jangka panjang, supervisi akademik juga demikian, hasil yang dicapai dalam pelaksanaan supervisi akademik terutama yang berkenaan dengan manusia dapat dilihat dalam jangka panjang. Sedangkan hasil supervisi akademik yang dapat diketahui dengan cepat hanya penampakan hasil sementara.

Evaluasi supervisi akademik memiliki prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Komprehensif

Bahwa evaluasi supervisi akademik harus mencakup bidang sasaran yang luas atau menyeluruh, baik aspek personalnya, materialnya, maupun aspek operasionalnya. Evaluasi tidak hanya ditujukan pada salah satu aspek saja. Misalnya aspek personalnya, jangan hanya menilai gurunya saja, tetapi juga peserta didik, dan kepala sekolahnya. Begitu pula untuk aspek material dan operasionalnya. Evaluasi harus dilakukan secara menyeluruh.

2. Komparatif

Prinsip ini menyatakan bahwa dalam mengadakan evaluasi supervisi akademik harus dilaksanakan secara bekerjasama dengan semua orang yang terlibat dalam aktivitas supervisi akademik. Sebagai contoh dalam mengevaluasi keberhasilan guru dalam mengajar, harus bekerjasama antara kepala sekolah dan

guru bahkan dengan pihak peserta didik. Dengan melibatkan semua pihak dalam evaluasi supervisi akademik ini diharapkan dapat mencapai keobyektifan dalam mengevaluasi.

3. Kontinyu

Evaluasi supervisi akademik hendaknya dilakukan secara terus-menerus selama proses pelaksanaan program. Evaluasi tidak hanya dilakukan terhadap hasil yang telah dicapai, tetapi sejak pembuatan rencana sampai dengan tahap laporan. Hal ini penting dimaksudkan untuk selalu dapat memonitor setiap saat atas keberhasilan yang telah dicapai dalam periode waktu tertentu. Aktivitas yang berhasil diusahakan untuk ditingkatkan, sedangkan aktivitas yang gagal dicari jalan lain untuk mencapai keberhasilan.

4. Obyektif

Dalam mengadakan evaluasi supervisi akademik harus menilai sesuai dengan kenyataan yang ada. Katakanlah yang hijau itu hijau dan yang merah itu merah. Jangan sampai mengatakan yang hijau itu kuning, dan yang kuning itu hijau. Sebagai contoh, apabila seorang guru itu sukses dalam mengajar, maka katakanlah bahwa guru ini sukses, dan sebaliknya apabila jika guru itu kurang berhasil dalam mengajar, maka katakanlah bahwa guru itu kurang berhasil. Untuk mencapai keobyektifan dalam evaluasi perlu adanya data dan atau fakta. Dari data dan fakta inilah dapat mengolah untuk kemudian diambil suatu kesimpulan. Makin lengkap data dan fakta yang dapat dikumpulkan maka makin obyektiflah evaluasi yang dilakukan.

5. Berdasarkan Kriteria yang Valid

Selain perlu adanya data dan fakta, juga perlu adanya kriteria-kriteria tertentu. Kriteria yang digunakan dalam evaluasi harus konsisten dengan tujuan yang telah dirumuskan. Kriteria ini digunakan agar memiliki standar yang jelas apabila menilai suatu aktivitas supervisi akademik. Kekonsistenan kriteria evaluasi dengan tujuan berarti kriteria yang dibuat harus mempertimbangkan hakekat substansi supervisi akademik.

Kriteria dalam evaluasi supervisi akademik ada dua, yaitu pertama, kriteria *objektive* yang berkenaan dengan patokan tujuan yang ingin dicapai. Tujuan inilah yang dijadikan kriteria keberhasilan pelaksanaan program supervisi akademik. Kedua, kriteria metodis yang berkaitan dengan patokan teknik penganalisaan hasil evaluasi: misalnya dengan menggunakan prosentase, interval, kuantitatif, atau perhitungan matematis lainnya.

6. Fungsional

Hasil evaluasi supervisi akademik tidak hanya dimaksudkan untuk membuat laporan kepada atasan yang kemudian di “peti es” kan. Hasil evaluasi supervisi akademik berarti fungsional apabila dapat digunakan untuk memperbaiki situasi yang ada pada saat itu. Dengan demikian, evaluasi supervisi akademik benar-benar memiliki nilai guna baik secara langsung maupun tidak langsung. Kegunaan langsungnya adalah dapatnya hasil evaluasi digunakan untuk perbaikan apa yang dievaluasi, sedangkan kegunaan tidak langsungnya adalah hasil evaluasi itu dimanfaatkan untuk penelitian atau keperluan lainnya.

7. Diagnostik

Evaluasi supervisi akademik hendaknya mampu mengidentifikasi kekurangan-kekurangan atau kelemahan-kelemahan apa yang dievaluasi sehingga dapat memperbaikinya. Oleh sebab itu setiap hasil evaluasi supervisi akademik harus didokumentasikan. Bahan-bahan dokumentasi hasil evaluasi inilah yang dapat dijadikan dasar penemuan kelemahan-kelemahan atau kekurangan-kekurangan yang kemudian harus diusahakan jalan pemecahannya.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa evaluasi merupakan suatu proses kegiatan yang ditujukan untuk mengetahui bagaimana perkembangan pelaksanaan suatu program, apakah sudah sesuai dengan rencana, prosedur/standar yang telah ditetapkan dan menilai sejauhmana tingkat ketercapaian dan keefektifan program yang telah dilaksanakan.

Selanjutnya, kegiatan tindak lanjut merupakan rangkaian akhir kegiatan supervisi. Kegiatan tindak lanjut diantaranya dengan penguatan dan penghargaan diberikan kepada guru yang telah memenuhi standar, teguran yang bersifat mendidik diberikan kepada guru yang belum memenuhi standar dan guru diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan/penataran lebih lanjut.

Kegiatan tindak lanjut diharapkan akan memberikan dampak perubahan dalam peningkatan kompetensi profesional guru. Jenis tindak lanjut juga disesuaikan dengan permasalahan dan kendala guru. Pemilihan program tindak lanjut yang tepat akan berdampak signifikan pada keberhasilan guru. Guru yang kurang menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar, materi keilmuan yang

mendukung mata pelajaran yang diampu tentu perlu tindak lanjut dalam penguasaan materi pembelajaran. Guru yang kurang dalam penggunaan media teknologi informasi dan komunikasi untuk mengembangkan diri, perlu pelatihan dan diklat yang berkaitan tentang teknologi informasi. Selain itu, kegiatan tindak lanjut diharapkan mampu memberikan peningkatan kemampuan guru dalam pembelajaran.

Kepala sekolah menyadari bahwa pemberian tindak lanjut sering diabaikan, bahkan ada yang tidak melakukannya. Pembinaan dalam rapat hanya bersifat rutinitas dan tidak menyorot pada permasalahan yang sedang dihadapi guru. Permasalahan dalam mengajar tentu dialami oleh masing-masing guru, namun terkadang kepala sekolah hanya menyimpan instrumen supervisi sebagai dokumen administrasi saja. Tentu hal ini tidak memberikan manfaat dalam peningkatan kompetensi guru.

Bentuk tindak lanjut supervisi akademik dapat berupa beberapa kegiatan seperti dibawah ini:

1. Pembinaan

Pembinaan dapat dilakukan secara langsung maupun tidak langsung. Pembinaan langsung bila berkaitan dengan hal-hal yang bersifat khusus dan perlu perbaikan dengan segera dari hasil analisis supervisi. Pembinaan tidak langsung dilakukan terhadap hal-hal yang sifatnya umum yang perlu perbaikan dan perhatian setelah memperoleh hasil analisis supervisi.

Beberapa cara yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam membina guru untuk meningkatkan proses pembelajaran diantaranya dengan:

- a. Menggunakan secara efektif petunjuk bagi guru dan bahan pembantu guru lainnya.
- b. Menggunakan buku teks secara efektif.
- c. Menggunakan praktek pembelajaran yang efektif yang dapat mereka pelajari selama pelatihan profesional/*inservice training*.
- d. Mengembangkan teknik pembelajaran yang telah mereka miliki.
- e. Menggunakan metodologi yang luwes (fleksibel).
- f. Merespon kebutuhan dan kemampuan individual siswa.
- g. Menggunakan lingkungan sekitar sebagai alat bantu pembelajaran.
- h. Mengelompokkan siswa secara lebih efektif.
- i. Mengevaluasi siswa dengan lebih akurat/teliti/seksama.
- j. Berkooperasi dengan guru lain agar lebih berhasil.
- k. Meraih moral dan motivasi mereka sendiri.
- l. Memperkenalkan teknik pembelajaran modern untuk inovasi dan kreatifitas layanan pembelajaran.
- m. Membantu membuktikan siswa dalam meningkatkan ketrampilan berpikir kritis, menyelesaikan masalah dan pengambilan keputusan.
- n. Menciptakan suasana pembelajaran yang kondusif.

Tindak lanjut supervisi akademik bisa berupa penghargaan dan motivasi yang diberikan kepala sekolah kepada guru yang telah melakukan pembelajaran

sesuai standar kompetensinya. Saran dan kritik membangun diharapkan mampu membekali guru dalam meningkatkan kemampuan mengajar yang lebih baik. Guru diberi kesempatan seluas-luasnya untuk mengikuti kegiatan peningkatan kompetensi diri melalui seminar, pelatihan dan kegiatan lain dalam rangka peningkatan kompetensi profesional guru.

2. Pemantapan instrumen supervisi akademik

Kegiatan pemantapan instrumen supervisi akademik dapat dilakukan dengan cara diskusi kelompok oleh kepala sekolah tentang instrumen supervisi. Cara-cara melaksanakan tindak lanjut hasil supervisi akademik sebagai berikut:

- a. Mengkaji rangkuman hasil penilaian.
- b. Apabila ternyata tujuan supervisi akademik dan standar-standar pembelajaran belum tercapai, maka sebaiknya dilakukan penilaian ulang terhadap pengetahuan, keterampilan dan sikap guru yang menjadi tujuan pembinaan.
- c. Apabila ternyata memang tujuannya belum tercapai maka mulailah merancang kembali program supervisi akademik guru untuk masa berikutnya.
- d. Membuat rencana aksi supervisi akademik berikutnya.
- e. Mengimplementasikan rencana aksi tersebut pada masa berikutnya.

2.1.1.10 Supervisi Akademik Dengan Paradigma Berfikir *Coaching*

Integrasi paradigma coaching ke dalam pembinaan guru menandai lahirnya era baru supervisi yang dialogis dan memberdayakan. Menurut Setianingsih dan Hanif (2024), supervisi akademik berparadigma coaching mengutamakan prinsip kemitraan, proses kreatif, dan memaksimalkan potensi guru (coachee). Melalui

penerapan Model TIRTA (Tujuan, Identifikasi, Rencana aksi, Tanggung jawab), kepala sekolah mampu mengubah jalannya supervisi akademik menjadi sebuah ruang percakapan yang menstimulus kemampuan reflektif kritis guru.

Alur TIRTA menuntun guru untuk mendefinisikan Tujuan pengembangan mereka secara mandiri, melakukan Identifikasi atas hambatan riil di kelas, merumuskan Rencana aksi kreatif, hingga memunculkan komitmen Tanggung jawab personal. Hal ini secara empiris terbukti mampu mengikis stagnasi kemampuan evaluatif dan reflektif guru dalam praktik mengajar harian (Setianingsih & Hanif, 2024). Selain bertujuan untuk memastikan pembelajaran yang berpihak pada murid, supervisi akademik juga bertujuan untuk pengembangan kompetensi diri dalam setiap pendidik di sekolah sebagaimana tertuang dalam standar tenaga kependidikan pada Standar Nasional Pendidikan pasal 20 ayat 2 yang menjelaskan bahwa kriteria minimal kompetensi pendidik sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.

Rangkaian supervisi akademik ini digunakan kepala sekolah untuk mendorong ruang perbaikan dan pengembangan diri guru di sekolahnya. Pertanyaan yang kemudian muncul adalah, kepala sekolah seperti apakah yang dapat mendorong kita sebagai warga sekolah untuk selalu mengembangkan kompetensi diri dan senantiasa memiliki *growth mindset*, serta keberpihakan pada murid? Jawabannya adalah pemimpin sekolah yang dapat mengidentifikasi

kebutuhan pengembangan kompetensi diri dan orang lain dengan menggunakan pendekatan yang sesuai dengan kebutuhan tersebut.

Dalam hal ini, pendekatan yang digunakan merupakan pendekatan yang diawali dengan paradigma berpikir yang memberdayakan. Pendekatan dengan paradigma berpikir yang memberdayakan mutlak diperlukan agar pengembangan diri dapat berjalan secara berkelanjutan dan terarah. Salah satu pendekatan yang memberdayakan adalah *coaching* sebagaimana Whitmore (2003) ungkapkan bahwa *coaching* adalah kunci pembuka potensi seseorang untuk memaksimalkan kinerjanya.

Sejalan dengan hal ini, dengan adanya program Pendidikan Guru Penggerak, diharapkan menjadi supervisor atau kepala sekolah yang memiliki paradigma berpikir dan keterampilan *coaching* dalam rangka pengembangan diri dan rekan sejawat. *Coaching* didefinisikan sebagai sebuah proses kolaborasi yang berfokus pada solusi, berorientasi pada hasil dan sistematis, dimana *coach* memfasilitasi peningkatan atas performa kerja, pengalaman hidup, pembelajaran diri, dan pertumbuhan pribadi dari *coachee* (Grant, 1999).

Dalam ruang kemerdekaan belajar, proses *coaching* juga merupakan proses untuk mengaktivasi kerja otak *coach* dan *coachee*. Pertanyaan-pertanyaan reflektif dalam dapat membuat *coachee* melakukan metakognisi. Selain itu, pertanyaan-pertanyaan dalam proses *coaching* juga mendorong *coachee* berpikir secara kritis dan mendalam yang bermuara pada *coachee* dapat menemukan kekuatan diri dan

potensinya untuk terus dikembangkan secara berkesinambungan atau menjadi seorang pembelajar sepanjang hayat.

Adapun paradigma berpikir *coaching*, yang pertama adalah fokus pada *coachee* atau rekan sejawat yang akan dikembangkan. Pada saat mengembangkan kompetensi rekan sejawat maka harus memusatkan perhatian pada rekan yang dikembangkan, bukan pada "situasi" yang membawanya dalam percakapan. Fokus diletakkan pada topik apa pun yang dibawa oleh rekan tersebut, dapat membawa kemajuan pada mereka, sesuai keinginan mereka.

Paradigma berpikir yang kedua adalah bersifat terbuka dan ingin tahu. Perlunya berpikiran terbuka terhadap pemikiran-pemikiran rekan sejawat yang dikembangkan. Ciri-ciri dari sikap terbuka dan ingin tahu antara lain:

1. Berusaha untuk tidak menghakimi, melabel, berasumsi, atau menganalisis pemikiran orang lain;
2. Mampu menerima pemikiran orang lain dengan tenang, dan tidak menjadi emosional;
3. Tetap menunjukkan rasa ingin tahu (*curiosity*) yang besar terhadap apa yang membuat orang lain memiliki pemikiran tertentu.

Agar dapat bersikap terbuka, maka perlu selalu berpikir netral terhadap apa pun yang dikatakan atau dilakukan rekan sejawat. Jika ada penghakiman atau asumsi yang muncul di pikiran *coach* atas jawaban dari *coachee*, maka perlu mengubah pikiran tersebut dalam bentuk pertanyaan untuk mengonfirmasi

penghakiman atau asumsi itu secara hati-hati. Memelihara rasa ingin tahu membantu *coachee* dan *coach* untuk memahami situasi *coachee*.

Paradigma berpikir *coaching* yang ketiga adalah memiliki kesadaran diri yang kuat. Kesadaran diri yang kuat membantu untuk bisa menangkap adanya perubahan yang terjadi selama pembicaraan dengan rekan sejawat. Seorang *coach* perlu mampu menangkap adanya emosi/energi yang timbul dan mempengaruhi percakapan, baik dari dalam diri sendiri maupun dari *coachee*.

Paradigma berpikir *coaching* yang keempat adalah mampu melihat peluang baru dan masa depan. Seorang supervisor harus mampu melihat peluang perkembangan yang ada dan juga bisa membawa *coachee* (guru) melihat masa depan. *Coaching* mendorong seseorang untuk fokus pada masa depan, karena apapun situasinya saat ini, yang masih bisa diubah adalah masa depan. *Coaching* juga mendorong seseorang untuk fokus pada solusi, bukan pada masalah, karena pada saat berfokus pada solusi, akan menjadi lebih bersemangat dibandingkan jika berfokus pada masalah.

Selanjutnya, prinsip *coaching* dikembangkan dari tiga kata/frasa kunci pada definisi *coaching*, yaitu kemitraan, proses kreatif, dan memaksimalkan potensi. Prinsip *coaching* yang pertama adalah kemitraan. Dalam *coaching*, posisi *coach* terhadap *coachee*-nya adalah mitra. Itu berarti setara, tidak ada yang lebih tinggi maupun lebih rendah. *Coachee* adalah sumber belajar bagi dirinya sendiri. *Coach* merupakan rekan berpikir bagi *coachee*-nya dalam membantu *coachee* belajar dari dirinya sendiri. *Coach* bisa berbagi mengenai pengalamannya yang terkait dengan

topik pengembangan *coachee*, jika diminta oleh *coachee*, sebagai salah satu sumber belajar bagi *coachee*.

Kemitraan ini diwujudkan dengan cara membangun kesetaraan dengan orang yang akan dikembangkan, tidak ada yang lebih tinggi atau lebih rendah di antara keduanya. Kesetaraan dapat dibangun dengan cara menumbuhkan rasa percaya diri, pada saat akan mengembangkan rekan sejawat yang lebih tua, lebih senior, dan atau lebih berpengalaman. Sebaliknya, supervisor perlu menumbuhkan rasa rendah hati pada saat rekan sejawat yang akan dikembangkan adalah rekan yang lebih muda, lebih junior, dan atau memiliki pengalaman yang lebih sedikit darinya.

Kemitraan dalam mengembangkan rekan sejawat, juga ditunjukkan dengan cara mengedepankan tujuan rekan yang akan dikembangkan. Tujuan pengembangan ditetapkan oleh rekan yang akan dikembangkan, bukan oleh supervisor, yang akan membantu pengembangan tersebut. *Coaching* merupakan proses mengantarkan seseorang dari situasi dia saat ini ke situasi ideal yang diinginkan di masa depan. Hal ini tergambar dalam prinsip *coaching* yang kedua, yaitu proses kreatif. Proses kreatif ini dilakukan melalui percakapan dua arah, memicu proses berpikir *coachee*, dan memetakan serta menggali situasi *coachee* untuk menghasilkan ide-ide baru

Pada saat supervisor menggunakan prinsip *coaching* dalam mengembangkan kompetensi diri gurunya, maka percakapan yang berlangsung adalah dua arah. Yang dilakukan adalah mendengarkan gurunya dan kemudian

melontarkan pertanyaan untuk membantu guru tersebut untuk lebih memahami situasi dirinya, situasi ideal yang dia inginkan, serta langkah-langkah untuk membawa dia dari situasi dia saat ini ke situasi ideal yang dia inginkan.

Prinsip *coaching* yang ketiga adalah memaksimalkan potensi. Untuk memaksimalkan potensi dan memberdayakan rekan sejawat, percakapan perlu diakhiri dengan suatu rencana tindak lanjut yang diputuskan oleh rekan yang dikembangkan, yang paling mungkin dilakukan dan paling besar kemungkinan berhasilnya. Selain itu juga, percakapan ditutup dengan kesimpulan yang dinyatakan oleh rekan yang sedang dikembangkan.

Di sekolah supervisi akademik dilakukan untuk mengembangkan kompetensi mengajar guru yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas proses belajar di kelas. Prinsip dan paradigma berpikir *coaching* ini sangat bisa digunakan dalam proses supervisi ini, agar semangat yang lebih mewarnai proses supervisi adalah semangat yang memberdayakan, bukan mengevaluasi.

Supervisi akademik memiliki tujuan untuk mengevaluasi kompetensi mengajar guru dan proses belajar di kelas. Pertanyaannya, apakah kita bisa mengevaluasi dan juga sekaligus memberdayakan? Costa dan Garmston (2016) menyampaikan bahwa kita bisa memberdayakan guru melalui *coaching*, kolaborasi, konsultasi, dan evaluasi, yang interaksinya bergantung kepada tujuan dan hasil yang diharapkan. Namun, posisi awal yang diambil adalah posisi sebagai seorang *coach*, sebelum mengetahui tujuan dan hasil yang diharapkan oleh guru

yang akan diberdayakan. Oleh sebab itu, prinsip dan paradigma berpikir *coaching* ini perlu selalu ada sebelum memberdayakan seseorang.

Seorang supervisor dalam mengimplementasikan supervisi akademik dengan paradigma berfikir *coaching* tentunya harus menguasai kompetensi inti *coaching*, antara lain:

1. Kehadiran Penuh/*Presence*

Kehadiran penuh/*presence* merupakan kemampuan untuk bisa hadir utuh bagi *coachee*, atau di dalam *coaching* disebut sebagai *coaching presence* sehingga badan, pikiran, hati selaras saat sedang melakukan percakapan *coaching*. Kehadiran penuh ini merupakan bagian dari kesadaran diri yang akan membantu munculnya paradigma berpikir dan kompetensi lain saat melakukan percakapan *coaching*. Menghadirkan diri sepenuhnya atau *presence* penting dilatih agar bisa selalu fokus untuk bersikap terbuka, sabar, ingin tahu lebih banyak tentang *coachee*. Kompetensi ini penting untuk dihadirkan sebelum dan selama percakapan *coaching* dilakukan. Contoh kegiatan untuk melatih menghadirkan *presence* yang bisa dilakukan adalah dengan melakukan kegiatan *STOP* dan *Mindful Listening*

2. Mendengarkan Aktif

Seorang *coach* yang baik akan mendengarkan lebih banyak dan lebih sedikit berbicara. Dalam percakapan *coaching*, fokus dan pusat komunikasi adalah pada diri *coachee*, yakni mitra bicara. Dalam hal ini, seorang *coach* harus dapat mengesampingkan agenda pribadi atau apa yang ada di pikirannya termasuk

penilaian terhadap *coachee*. Kemampuan mendengarkan aktif atau menyimak perlu dilatih untuk fokus pada apa yang dikatakan oleh *coachee* dan memahami keseluruhan makna yang bahkan tidak terucapkan. Saat menyimak atau mendengarkan aktif, elemen pertama yang perlu diperhatikan adalah menangkap kata kunci yang terucap oleh *coachee*. Kata Kunci biasanya mengandung makna yang tidak terucapkan dan perlu digali agar *coachee* dapat terbantu untuk lebih memahami situasi yang sedang dihadapinya.

3. Mengajukan Pertanyaan Berbobot

Dalam melakukan percakapan *coaching* ketrampilan kunci lainnya adalah mengajukan pertanyaan dengan tujuan tertentu atau pertanyaan berbobot. Pertanyaan yang diajukan seorang *coach* diharapkan menggugah orang untuk berpikir dan dapat menstimulasi pemikiran *coachee*, memunculkan hal-hal yang mungkin belum terpikirkan sebelumnya, mengungkapkan emosi atau nilai dalam diri dan yang dapat mendorong *coachee* untuk membuat sebuah aksi bagi pengembangan diri dan kompetensi. Adapun pertanyaan berbobot memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Hasil mendengarkan aktif: Menggunakan kata kunci yang didapat dari mendengarkan
- b. Membantu *coachee*: Membuat *coachee* mengingat, merenung, dan merangkai fakta sehingga dapat memahami apa yang terjadi pada dirinya
- c. Bersifat terbuka dan eksploratif: Struktur kalimat terbuka, membuat *coachee* harus menjawab sambil berpikir

- d. Diajukan di momen yang tepat: Tidak terburu-buru dalam mengajukan pertanyaan dan ditanyakan di waktu yang *coachee* sudah siap memprosesnya

Selanjutnya, salah satu alur percakapan *coaching* yang bisa digunakan saat melakukan supervisi akademik adalah alur TIRTA yang dikembangkan dengan semangat merdeka belajar yang membuat supervisor memiliki paradigma berpikir, prinsip dan keterampilan *coaching* untuk memfasilitasi rekan sejawat agar dapat belajar dari situasi yang dihadapi dan membuat keputusan-keputusan bijaksana secara mandiri. Hal ini penting mengingat tujuan *coaching* yaitu untuk pengembangan diri dan membangun kemandirian. Melalui alur percakapan *coaching* TIRTA, diharapkan proses supervisi akademik yang dilakukan akan menjadi semakin optimal.

Dari segi bahasa, TIRTA berarti air. Air mengalir dari hulu ke hilir. Jika diibaratkan guru adalah air, maka biarlah ia merdeka, mengalir lepas hingga ke hilir potensinya. Dalam pengimplementasiannya alur TIRTA ini merupakan singkatan dari proses yang dilaksanakan sebagai berikut:

1. T (Tujuan) : Menyepakati topik pembicaraan dan hasil pembicaraan
2. I (Identifikasi) : Menggali dan memetakan situasi saat ini dihubungkan dengan fakta-fakta yang ada.
3. R (Rencana Aksi) : Mengembangkan ide/gagasan untuk alternatif rencana aksi/solusi.
4. TA (Tanggung Jawab) : Berkomitmen akan langkah selanjutnya

Sebagai seorang *coach* (supervisor) salah satu peran terpentingnya adalah membantu *coachee* (guru) menyadari potensi yang dimiliki untuk mengembangkan kompetensi dirinya, dan menjadi mandiri melalui pendampingan yang mengedepankan semangat memberdayakan.

Terkait dengan hal tersebut, supervisi akademik merupakan serangkaian aktivitas yang bertujuan untuk memberikan dampak secara langsung pada guru dan kegiatan pembelajaran mereka di kelas. Supervisi akademik perlu dimaknai secara positif sebagai kegiatan berkelanjutan yang meningkatkan kompetensi guru sebagai pemimpin pembelajaran dalam mencapai tujuan pembelajaran yakni pembelajaran yang berpihak pada anak. Karenanya kegiatan supervisi akademik hanya memiliki sebuah tujuan yakni pemberdayaan dan pengembangan kompetensi diri dalam rangka peningkatan performa mengajar dan mencapai tujuan pembelajaran (Glickman, 2007, Daresh, 2001).

Hal peningkatan performa pembelajaran tersebut juga tercantum dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 57 Tahun 2011 Tentang Standar Nasional Pendidikan, bagian Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan Pasal 14 ayat (1) yang menjelaskan bahwa dalam rangka meningkatkan kualitas proses pembelajaran, penilaian proses pembelajaran selain dilaksanakan oleh pendidik sebagaimana dimaksud dalam Pasal 13 yang dapat dilaksanakan oleh sesama pendidik, kepala satuan pendidikan; dan/atau peserta didik.

Penilaian proses pembelajaran oleh sesama pendidik sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a merupakan asesmen oleh sesama pendidik atas

perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan oleh pendidik yang bersangkutan. Sedangkan penilaian proses pembelajaran oleh kepala Satuan Pendidikan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b merupakan asesmen oleh kepala Satuan Pendidikan pada Satuan Pendidikan tempat pendidik yang bersangkutan atas perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan oleh pendidik yang bersangkutan.

Memang dalam pelaksanaannya, tidak bisa dipungkiri bahwa seringkali supervisi akademik dilihat sebagai sebuah proses yang bersifat satu arah. Apalagi jika supervisi akademik ini hanya terjadi satu tahun sekali menjelang akhir tahun pelajaran. Supervisi menjadi sebuah tagihan atau kewajiban para pemimpin sekolah dalam tanggung jawabnya mengevaluasi para tenaga pendidik. Saatnya sekarang mengembalikan semangat supervisi akademik mula-mula dengan melihat dan berpikir dengan menggunakan kacamata dan topi seorang coach: supervisi akademik sebagai proses berkelanjutan yang memberdayakan.

Kualitas pengajaran atau akademik guru diharapkan meningkat melalui supervisi akademik, namun hal ini tidak berarti supervisi akademik hanya berfokus pada peningkatan keterampilan dan pengetahuan semata. Kualitas guru yang diharapkan untuk berkembang juga termasuk didalamnya peningkatan motivasi atau komitmen diri. Kualitas pembelajaran meningkat seiring meningkatnya motivasi kerja para guru.

Dalam pelaksanaannya ada dua paradigma utama yang menjadi landasan menjalankan proses supervisi akademik yang memberdayakan, yakni paradigma

pengembangan kompetensi yang berkelanjutan dan optimalisasi potensi setiap individu. Setiap kepala sekolah dan pemimpin pembelajaran seyogyanya berfokus pada peningkatan kompetensi pendidik dalam mendesain pembelajaran yang berpihak pada murid yang bertujuan pada pengembangan sekolah sebagai komunitas praktik pembelajaran.

Dalam setiap interaksi keseharian di sekolah, seorang pemimpin pembelajaran dan atau kepala sekolah perlu menghidupi paradigma berpikir yang memberdayakan bagi setiap warga sekolah dan melihat kekuatan-kekuatan yang ada dalam komunitasnya. Melalui supervisi akademik potensi setiap guru dapat dioptimalisasi sesuai dengan kebutuhan yang nantinya dapat membantu para guru dalam proses peningkatan kompetensi dengan menerapkan kegiatan pembelajaran baru yang dimodifikasi dari sebelumnya. Salah satu strategi yang dapat dilakukan dalam mencapai tujuan tersebut adalah melalui percakapan *coaching* dalam keseluruhan rangkaian supervisi akademik.

Adapun beberapa prinsip-prinsip supervisi akademik dengan paradigma berpikir *coaching* meliputi:

1. Kemitraan: proses kolaboratif antara supervisor dan guru
2. Konstruktif: bertujuan mengembangkan kompetensi individu
3. Terencana
4. Reflektif
5. Objektif: data/informasi diambil berdasarkan sasaran yang sudah disepakati
6. Berkesinambungan

7. Komprehensif: mencakup tujuan dari proses supervisi akademik

Pada umumnya pelaksanaan supervisi akademik didasarkan pada kebutuhan dan tujuan sekolah dan dilaksanakan dalam tiga tahapan, yakni perencanaan, pelaksanaan supervisi, dan tindak lanjut. Pada tahap perencanaan, supervisor merumuskan tujuan, melihat pada kebutuhan pengembangan guru, memilih pendekatan, teknik, dan model, menetapkan jadwal, dan mempersiapkan ragam instrumen.

Tahap pelaksanaan diisi dengan kegiatan berdasarkan teknik dan model yang dipersiapkan. Kegiatan bervariasi dari kegiatan individu dan/atau berkelompok. Salah satu bagian dalam tahapan pelaksanaan supervisi akademik adalah observasi pembelajaran di kelas atau yang biasanya kita sebut sebagai supervisi klinis. Istilah supervisi klinis ini diperkenalkan oleh Morris Cogan dari Harvard University. Selanjutnya, Lovell (1980) mendefinisikan supervisi klinis sebagai rangkaian kegiatan berpikir dan kegiatan praktik yang dirancang oleh guru dan supervisor dalam rangka meningkatkan performa pembelajaran guru di kelas dengan mengambil data dari peristiwa yang terjadi, menganalisis data yang didapat, merancang strategi untuk meningkatkan hasil belajar murid dengan terlebih dulu meningkatkan performa guru di kelas.

Sebuah kegiatan supervisi klinis bercirikan sebagai berikut:

1. Interaksi yang bersifat kemitraan

2. Sasaran supervisi berpusat pada strategi pembelajaran atau aspek pengajaran yang hendak dikembangkan oleh guru dan disepakati bersama antara guru dan supervisor
3. Siklus supervisi klinis: pra-observasi, observasi kelas, dan pasca-observasi
4. Instrumen observasi disesuaikan dengan kebutuhan
5. Objektivitas dalam data observasi, analisis dan umpan balik
6. Analisis dan interpretasi data observasi dilakukan bersama-sama melalui percakapan guru dan supervisor
7. Menghasilkan rencana perbaikan pengembangan diri
8. Merupakan kegiatan yang berkelanjutan

Siklus dalam supervisi klinis pada umumnya meliputi 3 tahap yakni Pra Observasi (Pertemuan pra-observasi ini merupakan percakapan yang membangun hubungan antara guru dan supervisor sebagai mitra dalam pengembangan kompetensi diri), Observasi (Aktivitas kunjungan kelas yang dilakukan oleh supervisor), dan Pasca Observasi (Percakapan supervisor dan guru terkait hasil data observasi, menganalisis data, umpan balik dan rencana pengembangan kompetensi. Proses percakapan bersifat reflektif dan bertujuan perbaikan ke depan).

1. Percakapan Pra-observasi

Ada alasan penting mengapa percakapan dengan guru sebelum kegiatan observasi kelas dibutuhkan. Pertama, percakapan awal ini membangun kepercayaan dari guru kepada pimpinan sekolah sebagai supervisor yang profesional karena merencanakan kegiatan ini dengan baik. Kedua, percakapan awal memberikan

perasaan tenang mengenai tujuan dari rangkaian supervisi klinis. Supervisor menempatkan diri sebagai mitra atau rekan seperjalanan mereka dalam pengembangan diri. Ketiga, kesepakatan yang dihasilkan pada tahap ini mengenai aspek-aspek pengembangan yang akan diobservasi memberikan rasa percaya diri dan motivasi internal karena guru merasakan keterlibatan aktif dalam proses. Guru diberikan kesempatan untuk menyampaikan rancangan pembelajaran dan apa yang menjadi target pengembangan untuk diobservasi.

Percakapan pra-observasi ini biasanya berlangsung singkat sekitar 15 sampai 20 menit. Dengan menggunakan percakapan *coaching* untuk perencanaan, supervisor dapat mencatat apa yang menjadi sasaran pengembangan guru dan menginformasikan kepada guru prosedur supervisi klinis ini. Adapun kegiatan yang dilakukan pada percakapan pra observasi antara lain:

- a. Supervisor menyampaikan tujuan besar supervisi dan tujuan dari percakapan awal.
- b. Guru menyampaikan rancangan pelaksanaan pembelajaran dan menginformasikan aspek perkembangan yang hendak diobservasi
- c. Supervisor dan guru menyepakati sasaran observasi, waktu kunjungan kelas dan waktu percakapan pasca-observasi
- d. Supervisor menginformasikan bahwa ia akan mencatat kegiatan pembelajaran yang dilakukan guru di kelas

Percakapan pra-observasi baiknya berlangsung dengan suasana santai dan kekeluargaan dan dengan semangat positif.

2. Observasi

Observasi merupakan aktivitas pengamatan oleh supervisor pada saat guru melaksanakan pembelajaran di kelas. Tujuan utama tahap ini adalah mengambil data atau informasi secara obyektif mengenai aspek pengembangan yang sudah disepakati. Motif pelaksanaan observasi kelas ini harus berawal dari kebutuhan pembelajaran murid dan kebutuhan pengembangan potensi guru serta pemahaman bahwa observasi ini dilakukan supervisor bersama-sama dengan guru.

Pengamatan oleh supervisor menggunakan instrumen yang telah ditentukan sebelumnya dan fokus pada sasaran yang sudah disepakati. Namun dapat saja pada saat observasi ada hal-hal menarik di luar hal yang sudah disepakati yang ditemukan oleh supervisor yang dapat bermanfaat bagi guru dalam pengembangan kompetensi dirinya sebagai pemimpin pembelajaran yang berpihak pada murid.

3. Percakapan Pasca-observasi

Dalam proses percakapan pasca-observasi ini, supervisor dan guru secara bersama memahami tujuan percakapan dan saling percaya akan tahapan kegiatan yang berlangsung. Percakapan pasca-observasi idealnya berisikan aktivitas berikut:

- a. Tujuan percakapan: analisis hasil data observasi
- b. Percakapan umpan balik
- c. Percakapan perencanaan area pengembangan
- d. Rencana aksi pengembangan diri

Dalam percakapan pasca-observasi, supervisor dapat menggunakan model percakapan untuk refleksi dan percakapan untuk kalibrasi dengan menggunakan data yang telah diambil pada saat kunjungan kelas sesuai dengan kesepakatan akan aspek-aspek yang hendak diperhatikan. Supervisor memberikan ruang bagi guru berefleksi pada saat analisis hasil data observasi dan melalui percakapan *coaching*, guru dapat menemukan sendiri area pengembangan selanjutnya. Saat guru, dengan dituntun oleh pertanyaan berbobot dan proses pemberian umpan balik berbasis *coaching*, menemukan area pengembangan dan perbaikan diri yang hendak dilakukan, guru akan merasakan kepemilikan akan proses supervisi yang memberdayakan dirinya dan berkelanjutan.

4. Tindak lanjut Supervisi

Kegiatan supervisi akademik tidaklah berhenti saat rangkaian supervisi klinis selesai. Dengan prinsip berkesinambungan dan memberdayakan, seorang supervisor meneruskan hasil dari tahapan pelaksanaan supervisi akademis dan klinis sebagai pijakan lanjutan bagi proses tindak lanjut yang meliputi refleksi, perencanaan pengembangan diri dan pengembangan proses pembelajaran. Kegiatan tindak lanjut dapat berupa kegiatan langsung atau tidak langsung seperti percakapan *coaching*, kegiatan kelompok kerja guru di sekolah, fasilitasi dan diskusi, serta kegiatan lainnya dimana para guru belajar dan memiliki ruang pengembangan diri lewat berbagai kegiatan. Semua kegiatan ini dapat dilakukan secara berkala sesuai kebutuhan pengembangan diri untuk meningkatkan kompetensi.

Seorang supervisor dengan paradigma berpikir seorang *coach* akan senantiasa menjadi mitra pengembangan diri para guru dan rekan sejawatnya demi mencapai tujuan pembelajaran yang berpihak pada murid. Percakapan-percakapan antara supervisor dan para guru senantiasa memberdayakan sehingga setiap guru dapat menemukan potensi dan meningkatkan kompetensi yang ada pada setiap individu. Supervisi akademik menjadi bagian dalam perjalanan seorang pendidik menuju tujuan pembelajaran yang berpihak pada murid dan membawa setiap murid mencapai keselamatan dan kebahagiaan.

Percakapan-percakapan *coaching* membantu para guru berpikir lebih dalam (metakognisi) dalam menggali potensi yang ada dalam diri dan komunitas sekolahnya sekaligus menghadirkan motivasi internal sebagai individu pembelajar yang berkelanjutan yang akan diwujudkannyatakan dalam buah pikir dan aksi nyata demi tercapainya pembelajaran yang berpihak pada murid.

2.1.2 Kinerja Mengajar Guru

2.1.2.1 Konsep Kinerja Guru

Kinerja guru secara hakiki merupakan akumulasi dari unjuk kerja, kompetensi, dan perwujudan nyata dari tugas profesional guru dalam mengelola seluruh ekosistem pembelajaran. Sumiati (2024) menjelaskan bahwa konsep kinerja guru saat ini tidak boleh dinilai secara reduktif hanya dari kepatuhan birokratis atau kelengkapan dokumen administratif semata. Kinerja mengajar adalah sebuah performa adaptif, di mana guru mampu mendesain aktivitas instruksional yang berorientasi pada murid (student-centered), merespons

keberagaman karakteristik peserta didik, serta menciptakan iklim kelas yang inklusif dan kondusif secara psikologis.

Mustaqim, Nuryani, Kusnandi, dan Sumiati (2026): Menjelaskan bahwa kinerja guru merupakan akumulasi keterampilan mengajar, penguasaan literasi teknologi digital, serta keterbukaan sikap profesional guru untuk melakukan refleksi mandiri pasca-tindakan pembelajaran. Guru yang memiliki unjuk kerja tinggi ditandai dengan kemampuannya memanfaatkan platform digital edukatif secara bijak guna menyajikan interaksi kelas yang *mindful*, *meaningful*, dan *joyful*.

Berdasarkan sintesis dari berbagai pemikiran para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa Konsep Kinerja Guru dalam penelitian ini adalah performa unjuk kerja totalitas dari seorang guru dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pembelajaran di kelas secara inovatif, adaptif, serta berbasis pada kesadaran reflektif (*reflective awareness*). Kinerja yang optimal tidak muncul karena paksaan instruksi administratif *top-down*, melainkan distimulus oleh adanya motivasi intrinsik dan kenyamanan kerja guru yang lahir dari efektivitas program supervisi akademik kepala sekolah yang menempatkan guru sebagai mitra sejawat.

2.1.2.2 Indikator Kinerja Guru dalam Mengajar

Mengacu pada tuntutan transformasi pendidikan terbaru, indikator utama kinerja mengajar guru meliputi aspek-aspek substantif di dalam kelas. Berpijak pada pemikiran Sumiati (2024), indikator performa mengajar guru yang esensial di antaranya adalah: (1) Kemampuan mengimplementasikan pembelajaran berbasis diferensiasi, (2) Keterampilan mengintegrasikan media dan platform digital

interaktif dalam pembelajaran, (3) Kapasitas melakukan asesmen autentik, serta (4) Komitmen tinggi untuk melakukan refleksi kritis pasca-pembelajaran guna perbaikan mutu mengajar yang berkelanjutan.

2.1.2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Kinerja mengajar guru di sekolah dasar bersifat dinamis dan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal maupun eksternal. Sumiati (2024) menegaskan bahwa salah satu faktor eksternal paling dominan yang memengaruhi naik-turunnya kinerja guru adalah kualitas kepemimpinan adaptif (*adaptive leadership*) dari kepala sekolah melalui intensitas supervisi akademik. Ketika kepala sekolah mampu menghadirkan pengawasan yang fleksibel, persuasif, serta kaya akan atmosfer coaching, guru akan merasakan motivasi intrinsik dan rasa aman yang tinggi. Faktor kenyamanan kerja, dukungan manajerial, sarana digital, serta keterbukaan ruang dialog teoretis-praktis inilah yang secara multiplikatif mendongkrak profesionalitas dan efektivitas kinerja mengajar guru di lapangan.

2.2 Penelitian Terdahulu yang Relevan (5 penelitian)

Adapun 5 (lima) penelitian terdahulu yang relevan terhadap judul penelitian dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu yang Relevan

No	Nama Peneliti	Tahun	Judul Penelitian	Implikasi
1	Aisyatul Ilmi Alifah Firdaus	2022	Implementasi Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Sekolah Menengah Kejuruan Addimyati Jenggawah Jember	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) perencanaan akademik dilakukan dengan a) membuat jadwal Tim supervisi dan stafnya menentukan pelaksanaan supervisi. b) menentukan instrumen dalam pelaksanaan supervisi yang diajukan pada modal pelatihan kepala sekolah. 2) dalam melaksanakan supervisi dilakukan dengan a) pengamatan yang dijadwalkan dengan berkelanjutan selama 2 minggu selama 2 kali dalam satu tahun ajaran. b) guru melakukan pengisian pada lembar observasi dan pasca observasi yang telah disediakan. c) penyampaian output pengamatan ini dilakukan dengan individual. 3) adapun output dari semua penganalisis bukti yang dilakukan untuk memberikan penilaian pada kerja pendidik dengan penindak lanjutan melalui pengikut guru pada media pembelajaran serta seminar ataupun pelatihan lainnya.
2	Sri Kesumawaty	2021	Analisis Implementasi Supervisi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Di SMA	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) dalam merencanakan program supervisi untuk peningkatan kompetensi guru disusun dengan ketentuan yang telah disediakan. 2) teknik yang dilakukan supervisi ini dengan

No	Nama Peneliti	Tahun	Judul Penelitian	Implikasi
			Negeri 5 Pematang-siantar	individu serta kelompok. 3) evaluasi supervisi yang dilakukan untuk peningkatan kemampuan pendidik ditunjukkan dengan kerja guru yakni dengan melihat seberapa ahli guru dalam pemecahan problem yang memiliki keterkaitan dalam pembelajaran
3	Mahfuzhiansyah	2021	Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SD Negeri 1 Tri Buana Kabupaten Kotim	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Pelaksanaan supervisi akademik di SD Negeri 1 Tri Buana Kabupaten Kotim sudah sesuai dengan apa yang ditentukan yakni misalnya dengan 1) pengobservasian kelas, kunjungan kelas, interpretasi, kecakapan pribadi, dan Rapat guru. 2) hasil supervisi ini dilaksanakan oleh Kepala SD Tri Buana Kabupaten Kotim ini yakni dengan mempersiapkan pendidik pada administrasi pembelajarannya.
4	Ahmad Ma'ruf Muzaidin Arrosit	2021	Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus Di MA Maarif Al-Falah Ngrayun Ponorogo)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Dalam melakukan supervisi akademik dengan menggunakan strategi atau teknik pengunjukan kelas. Terkadang juga dengan pendengaran pembelajaran di luar di luar kelas. 2) output dari supervisi akademik yang dilakukan MA Maarif Al-Falah Ngrayun Ponorogo ini mendapatkan hasil yakni kesiapan guru dalam pembelajaran dan hasil pelaksanaan kurikulum dapat

No	Nama Peneliti	Tahun	Judul Penelitian	Implikasi
				tercapai serta memperoleh keaktifan guru.
5	Dea Dwi Amelia	2021	Manajemen Supervisi Akademik Dalam Peningkatan Kinerja Guru (Studi Kasus di SD IT Insan Rabbani Lampung Utara)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) perencanaan supervisi dilakukan dengan menyusun dokumen yang berupa instrumen dalam menilai kebutuhan untuk dilakukannya supervisi akademik. 2) dalam melakukan supervisi akademik ini dilakukan melalui kunjungan kelas. 3) evaluasi yang dilaksanakan pada supervisi akademik ini yakni dengan pencapaian hasil pendidik. 4) tindak lanjut yang dilaksanakan dengan melalui dua arah yakni individu dan kelompok.

Dengan menjelaskan penelitian-penelitian di atas, maka akan bisa dilihat persamaan dan perbedaannya dengan penelitian yang akan dilakukan ini. Persamaan penelitian ini dengan penelitian-penelitian yang ditampilkan di atas adalah membahas tentang supervisi akademik kepala sekolah dan kinerja guru. Adapun yang membedakan penelitian ini dengan karya ilmiah dan penelitian lainnya yang telah ada pertama, lokasi yang peneliti lakukan di SD Negeri Padangjaya 03, SD Negeri Sadabumi 03 dan SD Negeri Bener 03 Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap. Kedua, dalam penelitian sebelumnya, membahas tentang supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru secara umum, namun dalam penelitian ini peneliti berusaha untuk menganalisis dan mendeskripsikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan efektivitas supervisi

akademik kepala sekolah ditinjau dari aspek perencanaan program (pra observasi), pelaksanaan (observasi), dan tindak lanjut (pasca observasi) dalam meningkatkan kinerja mengajar guru di SD Negeri Padangjaya 03, SD Negeri Sadabumi 03 dan SD Negeri Bener 03 Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap.

2.3 Pendekatan Masalah

Kegagalan dan keberhasilan sekolah banyak ditentukan oleh kepala sekolah, karena kepala sekolah merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh sekolah menuju tujuannya. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui program pembinaan kemampuan tenaga kependidikannya. Adapun salah satu bentuk pembinaan yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dengan mengimplementasikan supervisi akademik yang optimal sehingga dapat meningkatkan kinerja para tenaga pendidikan/guru dan tenaga kependidikan di lingkungan kerjanya.

Sesuai dengan tujuan supervisi akademik, seharusnya kepala sekolah dapat memberikan layanan dan bantuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang dilakukan guru di kelas menjadi lebih optimal sehingga mampu meningkatkan kualitas belajar peserta didiknya. Salah satu faktor utama keberhasilan belajar peserta didik di sekolah akan sangat ditentukan oleh kinerja mengajar guru dalam mengelola pembelajaran di kelasnya.

Suatu proses pembelajaran tidak akan berjalan dengan baik atau mengalami kemunduran apabila tidak didukung oleh adanya seorang supervisor yang dalam

hal ini adalah kepala sekolah yang mampu membina dan mengarahkan para guru untuk melaksanakan proses pembelajaran yang baik dan berhasil. Kegiatan-kegiatan supervisi harus disusun dalam suatu program yang merupakan satu kesatuan yang direncanakan dengan teliti dan ditinjau kepada perbaikan situasi belajar mengajar.

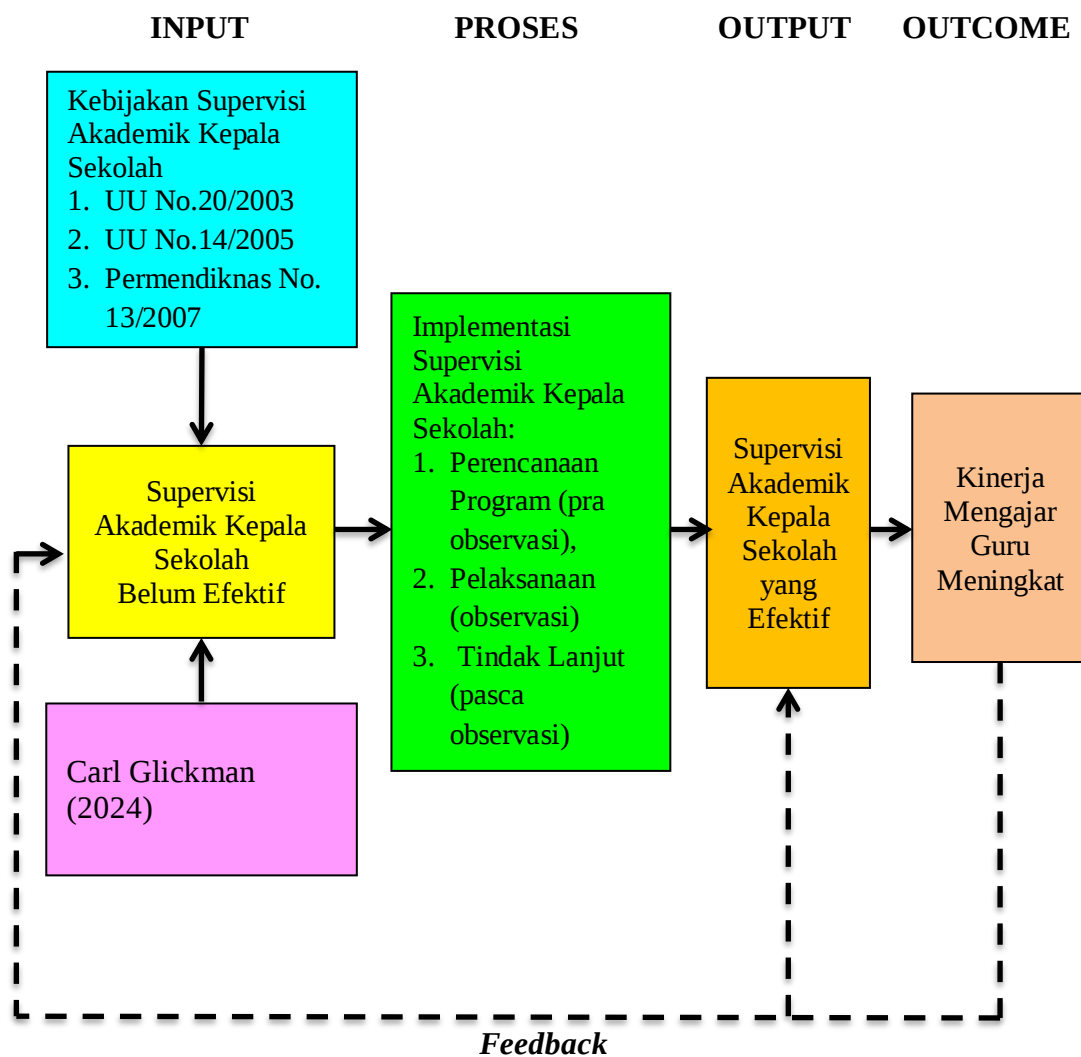
Adapun kompetensi supervisi sesuai Permendiknas Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah mencakup: 1) perencanaan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, 2) melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan tehnik supervisi yang tepat, serta 3) menindaklanjuti hasil supervisi akademis terhadap guru dalam rangka peningkatan kinerjanya.

Penelitian ini didasarkan pada pemikiran bahwa implementasi supervisi akademik kepala sekolah yang optimal akan mampu meningkatkan kinerja mengajar guru. Sesuai dengan fokus penelitian yang menunjukkan implementasi supervisi akademik kepala sekolah yang belum optimal merupakan *input* dalam penelitian ini, karena merupakan objek utama dalam pengkajian.

Kemudian, yang menjadi proses analisisnya adalah efektivitas supervisi akademik kepala sekolah ditinjau dari aspek perencanaan program (pra observasi), pelaksanaan (observasi), dan tindak lanjut (pasca observasi) dalam meningkatkan kinerja mengajar guru di SD Negeri Padangjaya 03, SD Negeri Sadabumi 03 dan SD Negeri Bener 03 Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap sehingga

menghasilkan *output* supervisi akademik kepala sekolah yang efektif dan berdampak pada *outcome* kinerja mengajar guru meningkat.

Berdasarkan pendekatan masalah yang telah dikemukakan maka gambar pendekatan masalah penelitian ini disajikan sebagai berikut:



Gambar 2. 2 Kerangka Berpikir

Dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di sekolah, titik awal yang menjadi landasan utama adalah pemenuhan standar kebijakan yang berlaku.

Kerangka berpikir ini menempatkan regulasi seperti UU No. 20/2003 dan Permendiknas No. 13/2007 sebagai input krusial yang mendasari pentingnya peran manajerial kepala sekolah. Kondisi objektif saat ini menunjukkan bahwa meskipun payung hukum telah tersedia, implementasi supervisi seringkali belum mencapai titik efektivitas yang diharapkan untuk mendongkrak kualitas pengajaran secara signifikan. Oleh karena itu, penataan kembali strategi supervisi menjadi kebutuhan mendesak untuk menjembatani kesenjangan antara kebijakan dan realitas di lapangan.

Transformasi tersebut diupayakan melalui sebuah proses sistematis yang mencakup siklus supervisi akademik secara komprehensif. Proses ini tidak hanya sekadar formalitas administratif, melainkan sebuah rangkaian tindakan kolaboratif yang dimulai dari perencanaan program melalui pra-observasi, pelaksanaan pengamatan di dalam kelas, hingga evaluasi mendalam pada tahap pasca-observasi. Melalui interaksi yang intensif dan pemberian bantuan profesional yang terukur, kepala sekolah berupaya membedah kendala pedagogis yang dihadapi guru, sehingga tercipta ruang pengembangan kapasitas yang sesuai dengan kebutuhan nyata di kelas.

Keberhasilan dari rangkaian intervensi tersebut kemudian mewujudkan dalam output berupa terciptanya sistem supervisi akademik yang efektif dan tepat sasaran. Output ini menjadi bukti nyata bahwa pengelolaan supervisi telah berjalan sesuai koridor perencanaan dan mampu memberikan kontribusi positif terhadap perbaikan ekosistem kerja di sekolah. Dengan supervisi yang berkualitas, setiap masukan dan

arahan yang diberikan kepala sekolah menjadi instrumen yang kuat bagi guru untuk memvalidasi sekaligus memperbaiki metode pengajaran yang selama ini diterapkan.

Pada akhirnya, muara dari seluruh rangkaian kerangka berpikir ini adalah tercapainya outcome berupa peningkatan kinerja mengajar guru yang substansial. Kinerja yang meningkat bukan hanya terlihat dari kelengkapan administrasi, melainkan terpancar dari kemampuan guru dalam menciptakan suasana belajar yang inspiratif dan memfasilitasi kebutuhan murid secara optimal. Dengan performa guru yang semakin profesional dan berdedikasi, diharapkan tercipta peningkatan mutu pembelajaran yang berkelanjutan sebagai dampak jangka panjang dari efektivitas supervisi yang dilakukan.