

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN PENDEKATAN MASALAH

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Supervisi Akademik

2.1.1.1 Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pendidikan

Kepala sekolah merupakan aktor kunci dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan. Keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan sangat ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola sumber daya, mengarahkan proses pembelajaran, serta membangun budaya sekolah yang kondusif. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin pendidikan yang bertanggung jawab terhadap peningkatan mutu pembelajaran dan pengembangan profesional pendidik.

Menurut Mulyasa (2003:34), kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan memiliki peran strategis dalam merumuskan visi dan misi sekolah, menggerakkan seluruh warga sekolah untuk mencapai tujuan bersama, serta menciptakan iklim kerja yang mendukung peningkatan kinerja guru. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif ditandai oleh kemampuannya dalam mengintegrasikan fungsi manajerial, kepemimpinan, dan supervisi secara seimbang dan berkelanjutan.

Lebih lanjut, Sergiovanni (2020:80) menekankan bahwa kepemimpinan pendidikan bukan semata-mata soal kewenangan formal, melainkan kemampuan kepala sekolah dalam membangun hubungan

profesional yang bermakna dengan guru. Kepala sekolah yang efektif mampu menumbuhkan kepercayaan, komitmen, dan motivasi kerja guru melalui pendekatan kepemimpinan yang humanis dan partisipatif. Dalam konteks ini, kepala sekolah berperan sebagai fasilitator pembelajaran bagi guru, bukan sekadar pengawas kinerja.

Kepala sekolah juga berfungsi sebagai pemimpin pembelajaran (*instructional leader*) yang berfokus pada peningkatan kualitas proses belajar mengajar. Bush dan Glover (2022:52) menyatakan bahwa kepemimpinan pembelajaran menempatkan kepala sekolah sebagai pengarah utama praktik pembelajaran di sekolah, mulai dari perencanaan kurikulum, pelaksanaan pembelajaran, hingga evaluasi hasil belajar. Melalui kepemimpinan pembelajaran, kepala sekolah memastikan bahwa setiap kegiatan akademik selaras dengan standar mutu pendidikan.

Dalam perannya sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah bertanggung jawab dalam membina dan mengembangkan profesionalisme guru. Hal ini dilakukan melalui berbagai strategi, seperti pelaksanaan supervisi akademik, fasilitasi pelatihan dan pengembangan keprofesian berkelanjutan, serta pemberian umpan balik konstruktif terhadap kinerja guru. Kepala sekolah dituntut mampu mengidentifikasi kebutuhan pengembangan guru dan menyediakan dukungan yang sesuai dengan konteks dan tantangan yang dihadapi.

Pada era digital, peran kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan semakin kompleks dan menantang. Kepala sekolah dituntut untuk memiliki

literasi digital yang memadai agar mampu memimpin transformasi pembelajaran berbasis teknologi. Fullan (2021:110) menyatakan bahwa pemimpin pendidikan pada era digital harus mampu mengelola perubahan, mendorong inovasi pembelajaran, serta membangun budaya kolaboratif yang mendukung pemanfaatan teknologi secara efektif dan bertanggung jawab.

Selain itu, kepala sekolah juga berperan sebagai agen perubahan (*change agent*) dalam menghadapi dinamika pendidikan yang terus berkembang. Kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan adaptif dan visioner agar mampu merespons kebijakan pendidikan nasional, perkembangan teknologi, serta tuntutan kompetensi abad ke-21. Kepemimpinan yang adaptif memungkinkan kepala sekolah untuk mengarahkan guru dalam menghadapi perubahan tanpa menimbulkan resistensi yang berlebihan.

Dengan demikian, kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan memiliki peran yang sangat strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif tidak hanya berfokus pada pencapaian target administratif, tetapi juga pada pengembangan kapasitas guru, peningkatan kualitas pembelajaran, dan penciptaan budaya sekolah yang berorientasi pada pembelajaran berkelanjutan. Peran ini menjadi landasan penting dalam pelaksanaan supervisi akademik dan upaya peningkatan kinerja guru di sekolah.

2.1.1.2 Supervisi Akademik Kepala Sekolah

Supervisi akademik merupakan salah satu fungsi utama kepala sekolah dalam meningkatkan mutu proses pembelajaran di sekolah. Supervisi akademik tidak hanya dimaknai sebagai kegiatan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas guru, tetapi lebih menekankan pada upaya pembinaan profesional yang bertujuan membantu guru meningkatkan kompetensi dan kinerja dalam melaksanakan pembelajaran. Dengan demikian, supervisi akademik bersifat edukatif, kolaboratif, dan berorientasi pada pengembangan berkelanjutan.

Menurut Glickman, Gordon, dan Ross-Gordon (2021:5), supervisi akademik adalah serangkaian aktivitas yang dirancang untuk membantu guru meningkatkan kemampuan profesionalnya melalui bimbingan, dukungan, dan umpan balik yang sistematis. Supervisi akademik menempatkan kepala sekolah sebagai mitra profesional guru yang berperan dalam memfasilitasi refleksi dan perbaikan praktik pembelajaran, bukan sebagai penilai semata.

Sejalan dengan pandangan tersebut, Mulyasa (2003:149) menjelaskan bahwa supervisi akademik bertujuan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pengembangan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian guru. Kepala sekolah sebagai supervisor akademik bertanggung jawab dalam merencanakan, melaksanakan, dan

menindaklanjuti supervisi secara terstruktur agar memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kinerja guru.

Dalam pelaksanaannya, supervisi akademik mencakup beberapa tahap penting, yaitu perencanaan supervisi, pelaksanaan supervisi, dan tindak lanjut supervisi. Pada tahap perencanaan, kepala sekolah menyusun program supervisi berdasarkan kebutuhan dan karakteristik guru serta mengacu pada standar proses pembelajaran. Tahap pelaksanaan dilakukan melalui berbagai teknik supervisi, seperti observasi kelas, diskusi individu, dan refleksi bersama. Sementara itu, tahap tindak lanjut difokuskan pada pemberian umpan balik konstruktif, pendampingan, dan penguatan kompetensi guru.

Supervisi akademik merupakan proses yang berlangsung secara sistematis dan berkelanjutan. Keberhasilan supervisi akademik sangat ditentukan oleh ketepatan perencanaan, kualitas pelaksanaan, serta konsistensi tindak lanjut yang dilakukan oleh kepala sekolah. Ketiga tahapan tersebut merupakan satu kesatuan yang saling berkaitan dan tidak dapat dipisahkan dalam upaya meningkatkan kinerja guru dan mutu pembelajaran. Berikut tiga tahapan dalam supervisi akademik:

1. Perencanaan Supervisi Akademik

Perencanaan supervisi akademik merupakan tahap awal yang sangat menentukan efektivitas keseluruhan proses supervisi. Pada tahap ini, kepala sekolah menyusun program supervisi berdasarkan kebutuhan nyata guru serta kondisi dan karakteristik sekolah. Perencanaan yang

baik memungkinkan supervisi dilaksanakan secara terarah, sistematis, dan berorientasi pada pengembangan profesional guru.

Menurut Mulyasa (2003:157), perencanaan supervise akademik mencakup penetapan tujuan supervisi, penentuan sasaran supervisi, penyusunan jadwal, pemilihan teknik supervisi, serta penyiapan instrumen supervisi. Kepala sekolah perlu mengkaji hasil supervisi sebelumnya, kinerja guru, serta tantangan pembelajaran yang dihadapi untuk merumuskan fokus supervisi yang relevan dan kontekstual.

Selain itu, perencanaan supervisi akademik juga harus mempertimbangkan pendekatan yang akan digunakan. Pendekatan supervisi yang bersifat kolaboratif dan dialogis lebih efektif dalam mendorong keterlibatan aktif guru. Dengan perencanaan yang matang, supervisi akademik tidak dipersepsikan sebagai kegiatan kontrol, melainkan sebagai proses pembinaan profesional yang mendukung pengembangan kompetensi guru.

2. Pelaksanaan Supervisi Akademik

Pelaksanaan supervisi akademik merupakan tahap inti dalam proses supervisi yang melibatkan interaksi langsung antara kepala sekolah dan guru. Pada tahap ini, kepala sekolah mengimplementasikan program supervisi sesuai dengan rencana yang telah disusun. Pelaksanaan supervisi akademik dilakukan melalui berbagai teknik yang disesuaikan dengan tujuan dan kebutuhan guru, seperti observasi kelas, diskusi individual, dan refleksi pembelajaran.

Glickman, Gordon, dan Ross-Gordon (2021:63) menjelaskan bahwa pelaksanaan supervisi akademik harus dilandasi oleh prinsip kemitraan, keterbukaan, dan saling percaya. Kepala sekolah diharapkan mampu menciptakan suasana supervisi yang kondusif sehingga guru merasa nyaman untuk mengekspresikan gagasan, kesulitan, dan kebutuhan pengembangannya.

Dalam konteks pembelajaran pada era digital, pelaksanaan supervisi akademik juga mencakup pengamatan terhadap pemanfaatan teknologi dalam proses pembelajaran. Kepala sekolah menilai bagaimana guru merancang pembelajaran berbasis digital, mengelola kelas daring atau hybrid, serta menggunakan media dan asesmen digital secara efektif. Pelaksanaan supervisi yang adaptif terhadap perkembangan teknologi akan memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai kinerja guru.

Pelaksanaan supervisi akademik tidak hanya berfokus pada aspek penilaian, tetapi juga pada proses dialog reflektif. Melalui dialog reflektif, kepala sekolah membantu guru untuk mengidentifikasi kekuatan dan area yang perlu ditingkatkan dalam praktik pembelajaran. Pendekatan ini mendorong guru untuk melakukan refleksi diri dan perbaikan berkelanjutan.

3. Tindak Lanjut Supervisi Akademik

Tindak lanjut supervisi akademik merupakan tahap yang sangat penting karena menentukan keberlanjutan dan dampak nyata dari

supervisi terhadap peningkatan kinerja guru. Tindak lanjut dilakukan berdasarkan hasil temuan dan rekomendasi supervisi yang telah disepakati bersama antara kepala sekolah dan guru.

Menurut Sergiovanni (2020, hlm. 120–125), tindak lanjut supervisi akademik bertujuan untuk memastikan bahwa hasil supervisi tidak berhenti pada pemberian umpan balik, tetapi diimplementasikan dalam praktik pembelajaran. Bentuk tindak lanjut dapat berupa pendampingan individual, pelatihan internal, diskusi kelompok, lesson study, atau kegiatan pengembangan keprofesian berkelanjutan lainnya.

Dalam pelaksanaan tindak lanjut, kepala sekolah berperan sebagai fasilitator dan motivator yang memberikan dukungan berkelanjutan kepada guru. Kepala sekolah perlu memantau perkembangan guru setelah supervisi serta memberikan penguatan terhadap upaya perbaikan yang telah dilakukan. Tindak lanjut yang konsisten akan mendorong peningkatan kompetensi guru secara berkelanjutan dan berkontribusi pada peningkatan mutu pembelajaran.

Pada era digital, tindak lanjut supervisi akademik juga dapat memanfaatkan teknologi, seperti penggunaan platform pembelajaran daring, forum diskusi virtual, dan media digital lainnya untuk mendukung pengembangan profesional guru. Pemanfaatan teknologi dalam tindak lanjut supervisi memungkinkan proses pembinaan guru berlangsung lebih fleksibel dan berkelanjutan.

Dengan demikian, tahapan supervisi akademik yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut merupakan satu rangkaian proses yang saling terkait dan berorientasi pada peningkatan kinerja guru. Supervisi akademik yang dilaksanakan secara terencana, kolaboratif, dan berkelanjutan akan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kualitas pembelajaran dan mutu pendidikan di sekolah.

2.1.2 Teknik *Coaching* dalam Supervisi Akademik

2.1.2.1 Pengertian Teknik *Coaching*

Teknik *coaching* dalam supervisi akademik merupakan pendekatan pembinaan profesional yang digunakan kepala sekolah untuk membantu guru meningkatkan kinerja pembelajaran melalui proses dialog reflektif, kemitraan, dan pemberdayaan. *Coaching* menempatkan guru sebagai subjek pembelajaran yang memiliki potensi dan kapasitas untuk berkembang, sementara kepala sekolah berperan sebagai fasilitator yang mendampingi guru dalam menggali potensi, merumuskan tujuan, serta menemukan solusi atas permasalahan pembelajaran yang dihadapi.

Menurut Whitmore (2017:10), *coaching* adalah proses sistematis yang bertujuan meningkatkan kinerja dan pembelajaran individu melalui peningkatan kesadaran diri, pengambilan tanggung jawab, dan pengembangan potensi. Dalam konteks supervisi akademik, teknik *coaching* digunakan untuk menciptakan ruang refleksi bagi guru agar mampu mengevaluasi praktik pembelajaran secara kritis dan merancang perbaikan secara mandiri.

Sejalan dengan pandangan tersebut, Grant (2020:45) menjelaskan bahwa *coaching* dalam pendidikan merupakan hubungan profesional yang bersifat kolaboratif antara coach dan coachee, yang berfokus pada pencapaian tujuan pengembangan kinerja melalui proses tanya jawab reflektif dan pemberian umpan balik yang konstruktif. Kepala sekolah yang menerapkan teknik *coaching* dalam supervisi akademik tidak memberikan instruksi secara langsung, melainkan memfasilitasi guru untuk menemukan solusi yang paling sesuai dengan konteks pembelajaran.

Teknik *coaching* dalam supervisi akademik juga dipahami sebagai strategi supervisi yang berorientasi pada pembelajaran orang dewasa (*adult learning*), di mana guru dipandang sebagai pembelajar yang mandiri dan reflektif. Pendekatan ini mendorong tumbuhnya motivasi intrinsik, rasa percaya diri, serta komitmen guru terhadap peningkatan kualitas pembelajaran. Knight (2022:90) menegaskan bahwa *coaching* yang efektif dalam pendidikan mampu memperkuat kompetensi profesional guru melalui proses refleksi yang mendalam dan berkelanjutan.

Dengan demikian, teknik *coaching* dalam supervisi akademik dapat didefinisikan sebagai pendekatan supervisi yang menekankan kemitraan profesional, dialog reflektif, dan pemberdayaan guru dalam rangka meningkatkan kinerja pembelajaran dan pengembangan profesional secara berkelanjutan. Pendekatan ini menjadikan supervisi akademik tidak lagi bersifat evaluatif semata, melainkan sebagai proses pembinaan yang

mendukung guru dalam menghadapi tantangan pembelajaran, khususnya pada era digital.

2.1.2.2 Tahapan Teknik *Coaching* dalam Supervisi Akademik

Teknik *coaching* dalam supervisi akademik merupakan pendekatan pembinaan profesional yang dilaksanakan melalui tahapan yang sistematis dan berorientasi pada pemberdayaan guru. Penerapan tahapan *coaching* yang tepat memungkinkan kepala sekolah membantu guru meningkatkan kinerja pembelajaran secara reflektif, mandiri, dan berkelanjutan. Tahapan teknik *coaching* dalam supervisi akademik umumnya terdiri atas tahap persiapan *coaching*, pelaksanaan *coaching*, dan tindak lanjut *coaching*.

1. Tahap Persiapan *Coaching* (Pra Observasi)

Tahap persiapan merupakan tahap awal yang menentukan efektivitas proses *coaching* dalam supervisi akademik. Pada tahap ini, kepala sekolah sebagai *coach* melakukan perencanaan *coaching* dengan menetapkan tujuan pembinaan yang jelas dan disepakati bersama guru. Tujuan *coaching* dirumuskan berdasarkan hasil observasi pembelajaran, kebutuhan pengembangan guru, serta tantangan pembelajaran yang dihadapi.

Menurut Grant (2020:55), tahap persiapan *coaching* mencakup pembangunan hubungan profesional yang dilandasi kepercayaan dan keterbukaan antara *coach* dan *coachee*. Kepala sekolah perlu menciptakan suasana yang aman dan suportif agar guru merasa nyaman untuk terlibat aktif dalam proses *coaching*. Selain itu, kepala sekolah juga

menyiapkan pertanyaan reflektif dan strategi dialog yang akan digunakan selama proses *coaching*.

2. Tahap Pelaksanaan *Coaching* (Observasi)

Tahap pelaksanaan *coaching* merupakan inti dari proses *coaching* dalam supervisi akademik. Pada tahap ini, kepala sekolah melakukan dialog reflektif dengan guru untuk membantu guru mengevaluasi praktik pembelajaran dan merancang strategi peningkatan kinerja. Pelaksanaan *coaching* dilakukan dengan menggunakan pendekatan tanya jawab reflektif dan mendengarkan secara aktif.

Pelaksanaan *coaching* dalam supervisi akademik dapat menggunakan model GROW yang dikemukakan oleh Whitmore (2017:58), yang meliputi empat langkah utama. Pertama, *Goal*, yaitu membantu guru menetapkan tujuan pengembangan kinerja yang spesifik dan terukur. Kedua, *Reality*, yaitu menggali kondisi nyata yang dihadapi guru dalam praktik pembelajaran. Ketiga, *Options*, yaitu mendorong guru untuk mengidentifikasi berbagai alternatif solusi atas permasalahan yang dihadapi. Keempat, *Will*, yaitu menegaskan komitmen guru untuk melaksanakan rencana tindakan yang telah disepakati.

Dalam pelaksanaan *coaching*, kepala sekolah perlu menghindari pendekatan yang bersifat menghakimi atau memberi solusi secara langsung. Knight (2022:90) menekankan bahwa *coaching* yang efektif ditandai oleh penggunaan pertanyaan reflektif yang mendorong guru

berpikir kritis dan menemukan solusi berdasarkan pengalaman dan konteks pembelajaran masing-masing.

3. Tahap Tindak Lanjut *Coaching* (Pasca Observasi)

Tahap tindak lanjut *coaching* merupakan tahap yang memastikan keberlanjutan dan efektivitas proses *coaching* dalam supervisi akademik. Tindak lanjut dilakukan untuk memantau implementasi rencana tindakan yang telah disepakati serta memberikan dukungan lanjutan kepada guru. Pada tahap ini, kepala sekolah berperan sebagai pendamping yang memberikan penguatan dan motivasi terhadap upaya perbaikan yang dilakukan guru.

Menurut Sergiovanni (2020:120), tindak lanjut dalam pembinaan profesional sangat penting untuk memastikan bahwa proses supervisi dan *coaching* memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kinerja guru. Bentuk tindak lanjut *coaching* dapat berupa observasi lanjutan, diskusi reflektif, pendampingan individual, atau fasilitasi kegiatan pengembangan keprofesian berkelanjutan.

Pada era digital, tindak lanjut *coaching* dalam supervisi akademik dapat memanfaatkan teknologi, seperti penggunaan *platform* pembelajaran daring, forum diskusi virtual, dan media digital lainnya untuk mendukung pengembangan kompetensi guru. Pemanfaatan teknologi dalam tindak lanjut *coaching* memungkinkan proses pembinaan berlangsung secara fleksibel dan berkelanjutan.

Dengan demikian, tahapan teknik *coaching* dalam supervisi akademik yang meliputi persiapan, pelaksanaan, dan tindak lanjut merupakan satu kesatuan proses pembinaan yang berorientasi pada pemberdayaan dan pengembangan profesional guru. Penerapan tahapan *coaching* secara konsisten dan berkelanjutan akan memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja guru dan mutu pembelajaran di sekolah.

2.1.3 Kinerja Guru pada Era Digital

Kinerja guru pada era digital merupakan perwujudan kemampuan pendidik dalam melaksanakan tugas profesional secara efektif, efisien, dan adaptif dengan memanfaatkan teknologi digital sebagai bagian integral dari proses pembelajaran. Transformasi digital dalam pendidikan menuntut guru tidak hanya menguasai kompetensi pedagogik konvensional, tetapi juga memiliki kecakapan digital yang mendukung inovasi pembelajaran, peningkatan kualitas layanan pendidikan, serta penguatan karakter peserta didik. Dengan demikian, kinerja guru pada era digital mencerminkan tingkat profesionalisme guru dalam menjawab tantangan dan peluang pembelajaran abad ke-21.

1. Konsep Kinerja Guru dalam Konteks Digital

Kinerja guru dalam konteks digital tidak dapat dipahami secara sempit sebagai kemampuan menyampaikan materi pembelajaran, tetapi sebagai keseluruhan aktivitas profesional guru yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, penilaian, dan pengembangan pembelajaran

berbasis teknologi. Guru dituntut untuk mampu merancang pembelajaran yang memadukan tujuan kurikulum dengan pemanfaatan teknologi digital secara tepat guna. Hal ini mencakup pemilihan media pembelajaran digital, penggunaan *platform* pembelajaran daring, serta integrasi sumber belajar digital yang relevan dengan karakteristik peserta didik.

Dalam konteks ini, kinerja guru juga mencerminkan kemampuan adaptasi terhadap perubahan lingkungan belajar. Guru yang memiliki kinerja tinggi pada era digital mampu menyesuaikan strategi pembelajaran dengan kebutuhan peserta didik, perkembangan teknologi, serta kebijakan pendidikan yang berlaku.

2. Dimensi Kinerja Guru pada Era Digital

Kinerja guru pada era digital dapat dianalisis melalui beberapa dimensi utama. Dimensi pertama adalah perencanaan pembelajaran berbasis digital, yaitu kemampuan guru dalam menyusun perangkat pembelajaran yang mengintegrasikan teknologi digital secara sistematis. Guru dituntut untuk menyusun RPP atau modul ajar yang memuat pemanfaatan media digital, strategi pembelajaran inovatif, serta asesmen berbasis teknologi.

Dimensi kedua adalah pelaksanaan pembelajaran digital, yang mencakup kemampuan guru dalam mengelola proses pembelajaran dengan memanfaatkan teknologi. Guru diharapkan mampu menggunakan perangkat digital, aplikasi pembelajaran, dan media

interaktif untuk menciptakan suasana belajar yang aktif, kolaboratif, dan berpusat pada peserta didik. Pelaksanaan pembelajaran digital juga menuntut guru untuk mengelola interaksi belajar secara efektif, baik dalam pembelajaran tatap muka, daring, maupun *hybrid*.

Dimensi ketiga adalah penilaian dan evaluasi pembelajaran digital, yaitu kemampuan guru dalam menggunakan teknologi untuk melakukan asesmen secara objektif dan berkelanjutan. Guru memanfaatkan aplikasi penilaian digital untuk mengukur capaian belajar peserta didik, menganalisis hasil belajar, serta memberikan umpan balik yang konstruktif. Asesmen digital memungkinkan guru memperoleh data pembelajaran secara cepat dan akurat sebagai dasar perbaikan pembelajaran.

3. Kompetensi Digital sebagai Indikator Kinerja Guru

Kompetensi digital merupakan indikator penting dalam menilai kinerja guru pada era digital. Kompetensi ini mencakup kemampuan teknis dalam mengoperasikan perangkat teknologi, kemampuan pedagogik digital dalam mengintegrasikan teknologi ke dalam pembelajaran, serta kemampuan reflektif dalam mengevaluasi efektivitas penggunaan teknologi. Guru yang memiliki kompetensi digital yang baik cenderung mampu meningkatkan kualitas pembelajaran dan memberikan pengalaman belajar yang lebih bermakna bagi peserta didik.

Selain itu, kompetensi digital juga mencakup kemampuan guru dalam mengelola informasi, berkomunikasi secara digital, serta

menerapkan etika dan keamanan digital. Aspek ini menjadi bagian dari kinerja profesional guru yang bertanggung jawab dan berorientasi pada pengembangan karakter peserta didik.

4. Tantangan dan Hambatan Kinerja Guru pada Era Digital

Meskipun teknologi digital menawarkan berbagai peluang, kinerja guru pada era digital juga menghadapi sejumlah tantangan. Tantangan tersebut meliputi keterbatasan literasi digital, perbedaan akses terhadap teknologi, serta kesiapan guru dalam mengubah pola pembelajaran konvensional. Selain itu, beban administratif dan tuntutan adaptasi terhadap berbagai platform digital sering kali menjadi kendala dalam meningkatkan kinerja guru secara optimal.

Hambatan lainnya adalah resistensi terhadap perubahan dan kurangnya dukungan sistemik dalam pengembangan kompetensi digital guru. Oleh karena itu, diperlukan strategi pembinaan yang berkelanjutan agar guru mampu meningkatkan kinerja profesionalnya secara konsisten.

5. Peran Supervisi Akademik Berbasis *Coaching* dalam Meningkatkan Kinerja Guru Digital

Supervisi akademik berbasis *coaching* memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja guru pada era digital. Melalui pendekatan *coaching*, kepala sekolah mendampingi guru dalam mengembangkan kompetensi digital, meningkatkan kualitas pembelajaran, serta mengatasi tantangan yang dihadapi. *Coaching* mendorong guru untuk

merefleksikan praktik pembelajaran digital, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan, serta merumuskan strategi perbaikan secara mandiri.

Pendekatan ini membantu guru meningkatkan kinerja profesionalnya secara berkelanjutan dan membangun budaya pembelajaran di sekolah. Dengan demikian, supervisi akademik berbasis *coaching* menjadi instrumen penting dalam mendukung transformasi pendidikan dan peningkatan mutu pembelajaran di era digital.

6. Implikasi Kinerja Guru Digital terhadap Mutu Pendidikan

Kinerja guru yang optimal pada era digital berimplikasi langsung terhadap peningkatan mutu pendidikan. Guru yang mampu memanfaatkan teknologi digital secara efektif dapat menciptakan pembelajaran yang lebih menarik, interaktif, dan relevan dengan kebutuhan peserta didik. Hal ini berkontribusi pada peningkatan hasil belajar, pengembangan keterampilan abad ke-21, serta pembentukan karakter peserta didik yang adaptif dan kreatif.

Dengan demikian, peningkatan kinerja guru pada era digital merupakan kebutuhan mendesak dalam rangka mewujudkan pendidikan yang berkualitas dan berdaya saing. Upaya peningkatan tersebut perlu didukung oleh kebijakan pendidikan, kepemimpinan kepala sekolah, serta supervisi akademik yang efektif dan berorientasi pada pengembangan profesional guru.

2.1.4 Hubungan Supervisi Akademik Berbasis *Coaching* dengan Kinerja Guru

Supervisi akademik berbasis *coaching* memiliki hubungan yang kuat dan signifikan dengan peningkatan kinerja guru, khususnya dalam konteks pengembangan profesional yang berkelanjutan. Pendekatan *coaching* menempatkan guru sebagai subjek pembelajaran profesional yang aktif, sehingga proses supervisi tidak lagi dipahami sebagai aktivitas penilaian semata, melainkan sebagai upaya pendampingan yang bertujuan untuk membantu guru meningkatkan kualitas praktik pembelajaran secara reflektif dan mandiri. Melalui *coaching*, guru didorong untuk mengevaluasi pengalaman mengajarnya, memahami kekuatan yang telah dimiliki, serta mengidentifikasi aspek-aspek yang masih perlu dikembangkan.

Sergiovanni (2020:91) menegaskan bahwa supervisi akademik yang menekankan dialog profesional, refleksi, dan hubungan kemitraan antara *supervisor* dan guru memiliki dampak yang lebih besar terhadap perubahan perilaku dan peningkatan kinerja guru dibandingkan dengan supervisi yang bersifat administratif dan kontrol. Pendekatan *coaching* memungkinkan terjadinya komunikasi dua arah yang konstruktif, sehingga guru merasa dihargai, didukung, dan termotivasi untuk melakukan perbaikan pembelajaran secara berkelanjutan.

Dari perspektif teoritis, hubungan supervisi akademik berbasis *coaching* dengan kinerja guru dapat dijelaskan melalui teori refleksi profesional dan teori pembelajaran orang dewasa. *Coaching* dalam

supervisi akademik memberikan ruang bagi guru untuk melakukan refleksi kritis terhadap praktik pembelajaran yang telah dilakukan, baik dari aspek perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi pembelajaran. Proses reflektif ini membantu guru memahami dampak strategi pembelajaran yang digunakan terhadap ketercapaian tujuan belajar peserta didik, sehingga mendorong peningkatan kualitas kinerja guru secara sistematis.

Selain itu, pendekatan *coaching* juga berkaitan erat dengan peningkatan motivasi intrinsik guru. Supervisi akademik berbasis *coaching* menumbuhkan rasa memiliki terhadap proses pengembangan profesional, karena guru dilibatkan secara aktif dalam penentuan tujuan, strategi, dan tindak lanjut perbaikan pembelajaran. Kondisi ini memperkuat komitmen guru terhadap profesinya dan berdampak positif pada kinerja guru, baik dalam aspek pedagogik, profesional, sosial, maupun kepribadian.

Berbagai penelitian empiris mendukung hubungan positif antara supervisi akademik berbasis *coaching* dan kinerja guru. Hasil studi menunjukkan bahwa penerapan *coaching* dalam supervisi akademik mampu meningkatkan kualitas pembelajaran di kelas, memperkuat motivasi kerja guru, serta membangun komitmen profesional yang lebih tinggi. Guru yang mendapatkan pendampingan melalui *coaching* cenderung lebih terbuka terhadap inovasi pembelajaran, lebih adaptif terhadap perubahan, dan lebih percaya diri dalam mengimplementasikan strategi pembelajaran yang efektif.

Gurr dan Drysdale (2023) menyimpulkan bahwa kepemimpinan berbasis *coaching* secara signifikan terhadap pengembangan budaya belajar di sekolah dan peningkatan kinerja guru. Kepala sekolah yang menerapkan *coaching* dalam supervisi akademik mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pembelajaran profesional, kolaborasi, dan refleksi berkelanjutan. Budaya tersebut pada akhirnya berdampak positif terhadap kualitas kinerja guru dan mutu pembelajaran secara keseluruhan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa supervisi akademik berbasis *coaching* memiliki hubungan yang erat dan saling memperkuat dengan kinerja guru. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan kompetensi teknis guru dalam pembelajaran, tetapi juga mengembangkan sikap profesional, motivasi kerja, dan komitmen terhadap peningkatan mutu pendidikan. Oleh karena itu, supervisi akademik berbasis *coaching* menjadi strategi yang relevan dan efektif dalam meningkatkan kinerja guru, terutama pada era perubahan dan tuntutan pendidikan yang semakin kompleks.

Berikut saya sajikan tabel indikator hubungan supervisi akademik berbasis *coaching* dengan kinerja guru di Sekolah Dasar

Tabel 2.1
Indikator Hubungan Supervisi Akademik Berbasis *Coaching*
dengan Kinerja Guru Sekolah Dasar

Aspek Supervisi Akademik	Indikator <i>Coaching</i> Kepala Sekolah	Indikator Kinerja Guru Sekolah Dasar	Dimensi Kompetensi Guru
Perencanaan Pembelajaran	Mengajak guru menetapkan tujuan pembelajaran secara reflektif	Menyusun RPP/Modul Ajar secara kontekstual	Pedagogik, Profesional

	• Menggunakan pertanyaan <i>coaching</i> untuk menggali kesiapan dan kebutuhan guru	• Mengintegrasikan literasi, numerasi, dan karakter	
Pelaksanaan Pembelajaran	• Melakukan observasi kelas berbasis dialog • Memberikan umpan balik reflektif, bukan instruktif	• Menerapkan pembelajaran aktif dan menyenangkan • Mengelola kelas SD yang heterogen secara efektif	Pedagogik, Kepribadian
Pemanfaatan Media & Teknologi	• Mendorong eksplorasi media digital sederhana • Mendampingi guru menggunakan teknologi pembelajaran	• Menggunakan media konkret dan digital (video, aplikasi interaktif) • Menyesuaikan teknologi dengan usia siswa SD	Profesional, Pedagogik
Penilaian Pembelajaran	• Membimbing refleksi terhadap teknik asesmen • Mengajak guru menganalisis hasil belajar siswa	• Menerapkan penilaian autentik • Menggunakan asesmen formatif berbasis proses	Pedagogik, Profesional
Refleksi Profesional	• Mengajukan pertanyaan reflektif pasca pembelajaran • Memfasilitasi diskusi refleksi individu dan kelompok	• Melakukan refleksi terhadap praktik mengajar • Menunjukkan sikap terbuka terhadap masukan	Kepribadian
Pengembangan Kompetensi Guru	• Menyusun rencana tindak lanjut bersama guru • Memotivasi pengembangan diri berkelanjutan	• Mengikuti kegiatan pengembangan profesional • Menerapkan hasil pelatihan	Profesional

		dalam pembelajaran	
Hubungan Profesional & Kolaborasi	• Membangun hubungan kemitraan • Mendorong kolaborasi antar guru	• Berkolaborasi dalam komunitas belajar guru • Berkomunikasi efektif dengan warga sekolah	Sosial
Motivasi dan Komitmen Kerja	• Memberikan penguatan positif • Menghargai upaya dan capaian guru	• Menunjukkan motivasi kerja tinggi • Memiliki komitmen terhadap peningkatan mutu pembelajaran	Kepribadian ,Sosial

2.2 Penelitian Terdahulu yang Relevan

Tabel 2.2
Penelitian Nasional Terdahulu yang Relevan

No	Nama Peneliti	Tahun	Judul Penelitian	Simpulan	Implikasi
1.	Rina Fitriani	2020	Penerapan <i>Coaching</i> dalam Supervisi Akademik untuk Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru SD di Kota Bandung	Pendekatan <i>coaching</i> terbukti meningkatkan kemampuan pedagogik dan kemampuan refleksi guru melalui proses bimbingan yang berkelanjutan.	Relevan karena menunjukkan bahwa <i>coaching</i> efektif sebagai teknik supervisi akademik untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja guru.
2.	Ahmad Suryana	2021	Pengaruh Supervisi Akademik Berbasis Digital terhadap Kinerja Guru di Sekolah Dasar Kabupaten Sukabumi.	Supervisi berbasis digital meningkatkan ketepatan evaluasi, efisiensi monitoring, dan kualitas pembelajaran guru di era digital.	Relevan dengan aspek era digital yang menjadi konteks penelitian Anda.

3.	Nia Kurniati	2019	Pengembangan Model <i>Coaching</i> Clinic untuk Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar	<i>Coaching</i> clinic meningkatkan kemampuan mengajar, perencanaan pembelajaran, dan refleksi diri guru secara signifikan.	Relevan karena menegaskan bahwa <i>coaching</i> meningkatkan profesionalisme dan kinerja guru.
4.	Bambang Prasetyo	2022	Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor Akademik dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Era Pembelajaran Digital	Kepala sekolah yang menerapkan supervisi akademik digital mampu meningkatkan inovasi guru dan memfasilitasi pembelajaran berbasis teknologi.	Mendukung bagian penelitian terkait peran supervisi kepala sekolah pada era digital.
5.	Siti Lestari	2023	Implementasi Supervisi Akademik dengan Pendekatan <i>Coaching</i> untuk Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar	Supervisi dengan pendekatan <i>coaching</i> meningkatkan kemampuan guru dalam merancang pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, serta melakukan refleksi.	Paling relevan karena fokusnya identik dengan penelitian: supervisi + <i>coaching</i> + peningkatan kinerja guru.

2.3 Pendekatan Masalah

Pendekatan masalah penelitian disusun berdasarkan alur konseptual yang berangkat dari kajian teori hingga menghasilkan temuan empiris. Sistematisanya mengikuti tatanan konsep dalam kajian pustaka yang meliputi teori supervisi akademik, teknik *coaching*, kinerja guru di era digital, dan kepemimpinan kepala sekolah sebagai *instructional leader*.

Seluruh konsep tersebut membentuk *grand theory* yang menjadi landasan dalam merumuskan fokus kajian.

Berdasarkan teori tersebut, fokus penelitian diarahkan pada praktik supervisi akademik berbasis *coaching* yang dijalankan oleh kepala sekolah dan dampaknya terhadap peningkatan kinerja guru dalam konteks pembelajaran digital. Dari fokus kajian ini, pendekatan penelitian yang paling relevan adalah pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, karena penelitian berupaya memahami fenomena secara mendalam, situasional, dan kontekstual pada satu sekolah.

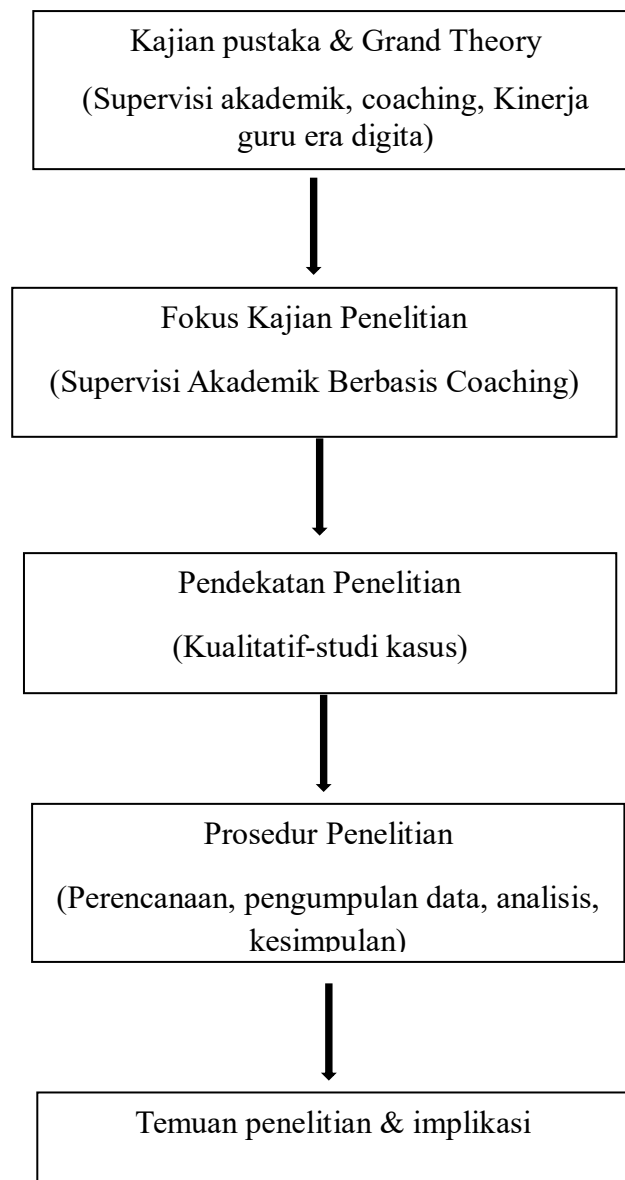
Prosedur penelitian kemudian disusun melalui tahapan berurutan, yaitu:

1. Perencanaan, meliputi identifikasi masalah, penentuan informan, dan penyusunan instrumen seperti pedoman wawancara, observasi, dan dokumentasi.
2. Pelaksanaan Pengumpulan Data, mencakup wawancara dengan kepala sekolah dan guru, observasi proses pembelajaran dan supervisi, serta analisis dokumen seperti Rapor Pendidikan dan perangkat pembelajaran.
3. Analisis Data, dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.
4. Penyusunan Temuan dan Implikasi, yaitu menginterpretasikan data untuk menghasilkan pemahaman menyeluruh tentang efektivitas supervisi akademik berbasis *coaching* dalam meningkatkan kinerja guru.

Dengan demikian, pendekatan masalah dalam penelitian ini menggambarkan hubungan logis antara teori–fokus kajian–pendekatan–prosedur hingga menghasilkan temuan ilmiah yang komprehensif.

Berikut adalah bagan prosedur pendekatan penelitian, yang menggambarkan hubungan antara konsep-konsep utama berdasarkan teori yang telah dikaji:

Gambar 2.1
BAGAN PENDEKATAN PENELITIAN



2.4 Kerangka Berfikir

