

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pendidikan merupakan pilar utama dalam pembangunan sumber daya manusia suatu bangsa. Mutu pendidikan menjadi indikator krusial yang menentukan daya saing lulusan. Di antara berbagai komponen pendidikan, guru memegang peran sentral sebagai pelaksana kurikulum dan fasilitator pembelajaran. Oleh karena itu, peningkatan mutu guru secara berkelanjutan adalah prasyarat mutlak untuk mencapai tujuan pendidikan nasional yang berkualitas.

Kepala sekolah mempunyai tanggung jawab kelancaran jalannya sekolah secara teknis. Keberhasilan pendidikan berkualitas tidak hanya dipengaruhi oleh lingkungan yang mendukung, tetapi juga oleh profesionalisme kepala sekolah. Kepala sekolah harus membekali diri dengan kecakapan kepemimpinan untuk mengarahkan lembaga dan membina para guru. Melalui pembinaan yang konsisten, kualitas pembelajaran dapat terus terjaga, kekurangan dapat diperbaiki, dan visi sekolah dapat tercapai secara optimal. Menurut . Prof. Dr. E. Mulyasa (2021)

Mulyasa menegaskan bahwa supervisi akademik adalah bantuan profesional yang diberikan kepada guru untuk memperbaiki situasi belajar mengajar. Ia berpendapat bahwa mutu guru sangat bergantung pada kualitas layanan kepala sekolah; jika supervisi hanya bersifat administratif (pemeriksaan berkas), maka inovasi guru akan terhambat.

Peningkatan mutu guru tidak dapat diserahkan sepenuhnya kepada individu guru, melainkan memerlukan dukungan ekosistem sekolah yang kuat, terutama dari aspek manajemen dan sebagai pemimpin. Kepala Sekolah sebagai pemimpin pembelajaran memiliki tugas untuk menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pengembangan profesional berkelanjutan.

Menurut Glickman, Gordon, & Ross-Gordon (2022)

Dalam pengembangan teori *Developmental Supervision*, mereka berpendapat bahwa supervisi yang sukses harus menyesuaikan dengan tingkat abstraksi dan komitmen guru. Guru dengan komitmen rendah memerlukan pendekatan direktif, sementara guru dengan profesionalisme tinggi lebih efektif ditingkatkan mutunya melalui pendekatan non-direktif (mandiri).

Manajemen sekolah yang efektif harus bergeser dari sekadar administrasi menuju pengelolaan mutu proses pembelajaran. Salah satu instrumen manajerial yang paling efektif untuk memastikan perbaikan mutu proses mengajar adalah supervisi akademik didefinisikan sebagai kegiatan pembinaan dan bimbingan yang berorientasi pada perbaikan kinerja guru di dalam kelas, bertujuan untuk meningkatkan kompetensi pedagogik, profesional, dan sosial guru. Berbeda dengan inspeksi atau pengawasan tradisional, supervisi akademik modern bersifat kolaboratif, konstruktif, dan berbasis data observasi. Namun, efektivitas supervisi akademik sangat ditentukan oleh bagaimana proses ini dimanajemen. Jika perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut supervisi dilakukan secara sporadis dan tidak sistematis, dampaknya terhadap peningkatan mutu guru akan minimal.

Menurut Piet A. Sahertian (Dalam Refleksi Literatur 2023)

Meski merupakan tokoh klasik, pendapatnya sering dirujuk kembali dalam konteks modern. Ia menyatakan bahwa "supervisi adalah usaha menstimulasi, mengoordinasi, dan membimbing pertumbuhan guru. Tanpa stimulasi yang konsisten dari supervisor, kemampuan pedagogik guru akan mengalami stagnasi".

Oleh karena itu, dibutuhkan sebuah model manajemen supervisi akademik yang terstruktur, terencana, dan terintegrasi untuk menjamin supervisi akademik berjalan konsisten dan menghasilkan perbaikan yang signifikan pada

mutu guru. Penelitian ini memfokuskan studi kasus di Kabupaten Tuban, Jawa Timur, dengan memilih dua Unit Pelaksana Teknis Sekolah Menengah Pertama (UPT SMP) yang memiliki potensi dan tantangan manajemen berbeda, yaitu UPT SMP Negeri 1 Kerek dan UPT SMP Negeri 1 Bancar. Kedua sekolah ini dipilih karena mewakili kontras tipologi dan konteks operasional di wilayah tersebut, yang mengindikasikan bahwa model manajemen yang berhasil di satu tempat belum tentu efektif di tempat lain.

Berdasarkan pra-survei dan observasi awal, ditemukan adanya indikasi bahwa model manajemen supervisi akademik yang diterapkan di kedua sekolah tersebut belum sepenuhnya optimal dalam mendorong mutu guru secara merata. Misalnya, di UPT SMP Negeri 1 Kerek, tantangan mungkin terletak pada konsistensi dan keberagaman metode supervisi, sementara di UPT SMP Negeri 1 Bancar, masalah mungkin berpusat pada minimnya keterlibatan aktif guru dalam proses umpan balik dan tindak lanjut pasca-supervisi. Indikasi ini diperkuat dengan adanya kesenjangan antara kebijakan kurikulum yang menuntut inovasi mengajar (misalnya, penggunaan teknologi atau metode aktif) dengan praktik pembelajaran guru sehari-hari yang cenderung monoton. Dengan demikian, kegagalan dalam menutup kesenjangan mutu guru ini diduga kuat memiliki korelasi dengan model manajemen supervisi akademik yang belum berhasil berfungsi sebagai jembatan antara kebijakan mutu dan realisasi praktik profesional guru di kelas.

Meskipun telah banyak penelitian mengenai supervisi akademik, studi yang secara mendalam menganalisis dan membandingkan model manajemen

supervisi akademik serta dampaknya terhadap peningkatan mutu guru di dua konteks sekolah yang berbeda karakteristik (seperti Kerek dan Bancar) masih sangat terbatas. Ini menciptakan kesenjangan penelitian (*research gap*) baik secara empiris maupun teoritis. Penelitian ini menjadi penting karena mendesak untuk mengetahui model manajemen seperti apa yang paling efektif dan adaptif, mengingat keberhasilan sebuah model sangat dipengaruhi oleh budaya sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, dan tingkat kompetensi awal guru di masing-masing lokasi. Oleh karena itu, urgensi penelitian ini adalah mengembangkan atau merekomendasikan sebuah model manajemen supervisi akademik, melainkan model yang sistematis, fleksibel, dan teruji efektivitasnya dalam mendorong peningkatan mutu guru (yang diukur dari aspek perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran). Secara teoritis, penelitian ini diharapkan memberikan kerangka model manajemen supervisi akademik yang teruji empiris dalam literatur manajemen pendidikan. Secara praktis, temuan ini akan memberikan panduan konkret bagi Kepala Sekolah, pengawas, dan Dinas Pendidikan dalam merumuskan strategi pembinaan profesional guru yang lebih terarah dan berdampak nyata di Kabupaten Tuban dan wilayah lain dengan karakteristik serupa.

Dalam pelaksanaan supervisi akademik, peran kepala sekolah mencakup tahap persiapan, observasi dan pencatatan proses pembelajaran, penyampaian umpan balik, serta pelaksanaan langkah tindak lanjut berdasarkan evaluasi tersebut." Menurut Glickman dalam Sulistyorini (2021 : 121) "Supervisi akademik atau supervisi pengajaran merupakan kegiatan untuk membantu guru

mengembangkan kemampuannya dalam mengelola proses belajar mengajar untuk mencapai tujuan belajar. Menurut Wiles dalam Sulistyorini (2021:121) menyebutkan bahwa perilaku supervisi pengajaran dipandang sebagai perilaku yang diharapkan secara formal oleh organisasi yang bertujuan untuk berinteraksinya sistem perilaku guru yang sedemikian rupa seperti pencapaian, perubahan, dan perbaikan peraturan aktualisasi kesempatan belajar peserta didik. Sulistyorini (2021:121) berpendapat bahwa "Supervisi akademik dipandang sebagai upaya fasilitasi bagi guru dalam memperbaiki, mengembangkan, dan meningkatkan kualitas pembelajaran. Melalui proses ini, tercipta kondisi belajar siswa yang efektif dan efisien, yang pada akhirnya mendorong profesionalisme guru serta pencapaian mutu dan tujuan pendidikan." Wini Dwi Pahlawanti dan Happy Fitria (2020:419) "*Peningkatan Quality Assurance Menuju Pendidikan Berkualitas*, menyatakan bahwa Pengembangan lembaga bermutu mensyaratkan adanya standarisasi, kejelasan alur kerja, strategi matang, dan kerja tim yang solid. Di ranah instruksional, supervisi akademik menjadi penggerak utama yang memengaruhi perilaku mengajar guru. Perubahan positif pada cara mengajar ini kemudian berdampak linear pada peningkatan perilaku belajar siswa. Namun, efektivitas proses ini sangat bergantung pada kepatuhan kepala sekolah terhadap prinsip-prinsip supervisi yang berlaku. Dengan demikian, kepala sekolah dituntut memiliki kompetensi yang tinggi agar mampu memberikan bimbingan yang efektif bagi guru. Jika guru dapat mengajar dengan baik akan memberikan kegiatan pembelajaran yang berkualitas, sehingga tujuan menghasilkan lulusan yang memiliki hasil pembelajaran yang berkualitas.

Seorang guru dituntut untuk dapat memberikan kontribusi yang sangat besar terhadap pendidikan dilingkungan sekolahnya terutama dalam hal proses belajar mengajar. Guru memegang peranan sentral dalam proses tersebut, oleh karena itu mutu pendidikan pada suatu lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh kemampuan yang dimiliki oleh seorang guru dalam menjalankan tugasnya. Guru merupakan faktor penentu bagi keberhasilan proses belajar mengajar di lembaga pendidikan. Guru merupakan komponen yang sangat penting dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah atau madrasah, hal ini menunjukkan bahwa profesionalisme seorang guru sangat menentukan mutu pendidikan.

Menurut Sullivan & Glanz (2024)

Pakar supervisi internasional ini menekankan pada konsep Supervisi Kolaboratif. Mereka berpendapat bahwa peningkatan mutu guru paling efektif terjadi saat supervisor dan guru bekerja sebagai "rakan sejawat" untuk menganalisis data observasi kelas secara bersama-sama, bukan secara hierarkis.

Hal ini penting, karena proses belajar mengajar merupakan inti dari kegiatan pendidikan di sekolah, dimana guru sebagai pemegang peranan utama. Sehingga untuk menghasilkan pendidikan yang benar-benar berkualitas diperlukan dukungan kualitas guru karena guru yang memiliki kemampuan profesional akan lebih mampu menciptakan lingkungan belajar yang efektif, sehingga prestasi belajar siswa berada pada tingkat optimal. Ketercapaian tujuan untuk menjadi tenaga pendidik yang profesional tidak akan terwujud begitu saja tanpa adanya upaya untuk meningkatkannya. Hal ini membutuhkan dukungan dari pihak-pihak yang mempunyai peran penting seperti kepala sekolah. Menurut

Cecep (2021: 135) peran strategis supervisi akademik yaitu meningkatkan kompetensi guru agar dapat menciptakan pembelajaran yang aktif dan efektif. Tugas tersebut diemban oleh kepala sekolah, pengawas dan guru melalui kegiatan supervisi akademik.

Pendidikan yang berkualitas sangat bergantung pada mutu tenaga pendidik sebagai ujung tombak proses pembelajaran di kelas. Di UPT SMP Negeri 1 Bancar, yang merupakan sekolah favorit di wilayah Kecamatan Bancar, upaya peningkatan mutu terus dilakukan untuk menjawab tantangan menjadi sekolah unggulan di level yang lebih tinggi. Namun, berdasarkan identifikasi profil pendidikan tahun 2025, dengan data rapor pendidikan khususnya standar isi dan proses hasilnya baik. Salah satu indikator utama yang memerlukan perhatian serius adalah kualitas pembelajaran dan metode pembelajaran. Data Rapor Pendidikan menunjukkan bahwa Standar Isi dan Standar Proses masih berada pada label baik.

Pada konteks UPT SMP Negeri 1 Kerek, sekolah ini sedang melakukan transformasi besar dengan mengadopsi pendekatan Pembelajaran Mendalam (*Deep Learning*) sebagai fondasi utama untuk meningkatkan mutu pembelajaran pada tahun 2025. Transformasi ini mencakup integrasi kurikulum baru, seperti muatan Koding dan Kecerdasan Artifisial (KKA), yang bertujuan menumbuhkan kemampuan berpikir komputasional pada peserta didik. Perubahan paradigma ini menuntut guru untuk memiliki kompetensi pedagogis yang lebih tinggi, mulai dari kemampuan merancang modul ajar yang berkesadaran, bermakna, dan menggembirakan, hingga kemampuan melakukan asesmen autentik yang holistik.

Namun, implementasi standar baru ini menghadapi berbagai tantangan nyata di lapangan. Analisis karakteristik satuan pendidikan menunjukkan adanya keberagaman kebutuhan belajar siswa yang menuntut pendekatan pembelajaran berdiferensiasi. Selain itu, profil tenaga pendidik di UPT SMP Negeri 1 Kerek yang sangat beragam memerlukan pendampingan yang sistematis untuk memastikan seluruh guru dapat mengimplementasikan prinsip Pembelajaran Mendalam secara konsisten.

Untuk menjembatani kesenjangan antara standar kurikulum yang ditetapkan dengan praktik pembelajaran di kelas, diperlukan Manajemen Supervisi Akademik yang efektif. Saat ini, UPT SMP Negeri 1 Kerek telah memiliki program pendampingan dan pengembangan profesional, seperti *workshop* pemahaman *Deep Learning*, kunjungan kelas antar guru, serta diskusi kasus anak. Meski demikian, kegiatan-kegiatan tersebut memerlukan sebuah model manajemen supervisi yang lebih terstruktur dan berkelanjutan. Supervisi akademik tidak boleh lagi dipandang sebagai sekadar inspeksi administratif, melainkan harus menjadi bagian dari pengembangan profesional yang reflektif dan suportif.

Model manajemen supervisi yang tepat akan memungkinkan Kepala Sekolah dan tim pengembang kurikulum untuk melakukan evaluasi kualitas pembelajaran secara rutin melalui observasi dan umpan balik yang konstruktif. Dengan adanya pengawasan dan pendampingan yang terencana, hambatan-hambatan yang dihadapi guru dalam mengadopsi teknologi digital maupun metode pedagogis baru dapat segera diidentifikasi dan dicarikan solusinya.

Berdasarkan uraian di atas dapat diketahui bahwa kerja sama antara kepala sekolah dan guru dapat menciptakan kinerja pembelajaran yang kondusif sehingga menghasilkan kualitas lulusan yang tinggi. UPT SMP Negeri 1 Kerek dan UPT SMP Negeri 1 Bancar hingga saat ini merupakan salah satu sekolah yang menghasilkan lulusan yang berkualitas dan memiliki siswa yang berprestasi di berbagai bidang. Selain itu UPT SMP Negeri 1 Kerek dan UPT SMP Negeri 1 Bancar juga dipimpin oleh kepala sekolah dengan tujuan membawa UPT SMP Negeri 1 Kerek dan UPT SMP Negeri 1 Bancar sebagai sekolah yang paling unggul di segala bidang, baik akademik maupun non akademik.

Pelaksanaan manajemen supervisi di UPT SMP Negeri 1 Kerek dan UPT SMP Negeri 1 Bancar pada saat ini berbeda dengan waktu-waktu sebelumnya. Saat ini UPT SMP Negeri 1 Kerek dan UPT SMP Negeri 1 Bancar dipimpin oleh kepala sekolah, beliau menjabat di sekolah tersebut baru masuk tahun ketiga tetapi kemajuan sekolah tampak nyata, terutama dalam hal pembelajaran. Salah satu faktor yang mendukung kelancaran proses belajar mengajar di UPT SMP Negeri 1 Kerek dan UPT SMP Negeri 1 Bancar adalah kinerja guru-gurunya. Hal ini dapat dilihat dari grafik peningkatan kinerja guru berdasarkan hasil supervisi akademik kepala sekolah. Supervisi di sekolah tersebut dilakukan secara bertahap dimulai dengan proses perencanaan dari kepala sekolah. Kepala sekolah memiliki program supervisi akademik yang disusun di awal tahun ajaran, sehingga ketika pelaksanaan supervisi akademik dilakukan semua perencanaan

program dan persiapan- persiapannya sudah tertata dengan baik, termasuk perangkat yang digunakan.

Selain perencanaan dan pelaksanaan supervisi akademik yang sudah dipersiapkan sebelumnya, tahap evaluasi dan tindak lanjut supervisi akademik juga dilaksanakan dengan baik oleh kepala sekolah dengan menerapkan strategi tertentu sehingga kegiatan supervisi yang sudah dilakukan dapat meningkatkan kinerja pembelajaran di UPT SMP Negeri 1 Kerek dan UPT SMP Negeri 1 Bancar. Peningkatan kinerja pembelajaran di UPT SMP Negeri 1 Kerek dan UPT SMP Negeri 1 Bancar dapat dilihat dari nilai hasil Ujian Sekolah peserta didik dan pada waktu penerimaan peserta didik baru selalu melebihi pagu yang sudah di tentukan dinas pendidikan. Hal ini merupakan salah satu pertimbangan peneliti untuk meneliti pelaksanaan manajemen supervisi akademik di UPT SMP Negeri 1 Kerek dan UPT SMP Negeri 1 Bancar yang memiliki strategi dalam meningkatkan kinerja pembelajaran di sekolah tersebut. Peneliti bertujuan untuk dapat menemukan dan mempelajari pelaksanaan supervisi di sekolah tersebut dengan harapan dapat menerapkannya di sekolah tempat peneliti. Peneliti lebih lanjut bertujuan untuk menganalisis secara deskriptif dan berbasis data empiris terkait “Model Manajemen Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Mutu Guru di UPT SMP Negeri 1 Kerek dan UPT SMP Negeri 1 Bancar.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang permasalahan yang telah dipaparkan, maka pertanyaan penelitian yang akan dikaji sebagai berikut:

1. Bagaimana manajemen supervisi akademik dalam meningkatkan mutu guru di UPT SMP Negeri 1 Kerek dan UPT SMP Negeri 1 Bancar
2. Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi model manajemen supervisi akademik dalam meningkatkan mutu guru di UPT SMP Negeri 1 Kerek dan UPT SMP Negeri 1 Bancar
3. Bagaimana Menemukan model manajemen supervisi akademik dalam meningkatkan mutu guru di UPT SMP Negeri 1 Kerek dan UPT SMP Negeri 1 Bancar

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disusun, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk Mendeskripsikan dan Menganalisis manajemen supervisi akademik dalam meningkatkan mutu guru di UPT SMP Negeri 1 Kerek dan UPT SMP Negeri 1 Bancar
2. Mendeskripsikan dan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi manajemen supervisi akademik dalam meningkatkan mutu guru di UPT SMP Negeri 1 Kerek dan UPT SMP Negeri 1 Bancar
3. Menemukan model manajemen supervisi akademik dalam meningkatkan mutu guru di UPT SMP Negeri 1 Kerek dan UPT SMP Negeri 1 Bancar

1.4. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian tersebut maka penelitian ini diharapkan bermanfaat secara akademis dan praktis.

1. Manfaat Praktis

Bagi satuan pendidikan untuk memberikan rekomendasi model manajemen supervisi akademik meningkatkan mutu guru.

2. Manfaat Teoritis

Keilmuan serta upaya pembuktian teori-teori yang berkaitan dengan kegiatan proses model manajemen supervisi akademik meningkatkan mutu guru.

3. Manfaat bagi Peneliti

Menjadi bahan masukan model manajemen supervisi akademik meningkatkan mutu guru, yang akan dapat dijadikan pertimbangan dan agar mendorong kualitas Pendidikan.