BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

A. Strategi Kepala Sekolah

1. Pengertian strategi kepala sekolah

Kata “strategi” berasal dari bahasa Yunani, *strategos*. Kata *strategos* ini berasal dari kata *stratos* yang berarti militer dan *ag* yang berarti memimpin.Strategi merupakan sekumpulan cara secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, sebuah perencanaan dalam kisaran waktu tertentu. Dalam dunia pendidikan, strategi diartikan sebagai perencanaan yang berisi tentang rangkaian kegiatan yang di desain untuk mencapai tujuan tertentu. Ada dua hal yang perlu dicermati dari pengertian di atas yaitu:

a. Strategi merupakan rencana tindakan (rangkaian kegiatan) termasuk penggunaan metode dan pemanfaatan berbagai sumber daya atau kekuatan. Hal ini berarti penyusunan suatu strategi baru sampai pada proses penyusunan rencana kerja belum sampai tindakan.
b. Strategi disusun untuk mencapai tujuan tertentu. Artinya arah dari semua keputusan strategi adalah pencapaian tujuan.

Dengan demikian, penyusunan langkah-langkah, pemanfaatan berbagai macam fasilitas dan sumber belajar semuanya diarahkan dalam upaya pencapaian tujuan. Oleh sebab itu, sebelum menentukan strategi, perlu dirumuskan tujuan yang jelas yang dapat diukur keberhasilannya, sebab tujuan adalah rohnya dalam implementasi suatu strategi.

Berdasarkan pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa kata “startegi” yang dimaksud dalam penelitian ini adalah segala cara, upaya, rencana yang akan dilakukan kepala sekolah untuk pengembangan estetika di dalam kelas (Ajepri dkk., 2022).

2. Strategi Kepala Sekolah

Mengemukakan bahwa strategi merupakan pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan,

dan eksekusi sebuah aktivitas dalam kurun waktu tertentu. Di dalam strategi terdapat koordinasi tim kerja, memiliki tema, mengidentifikasi faktor pendukung yang sesuai dengan prinsip-prinsip pelaksanaan gagasan secara rasional, efisien dalam pendanaan untuk mencapai tujuan secara efektif. kepala sekolah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi.(Maharani dkk., 2023).

Kepribadian kepala sekolah sebagai leader akan tercermin dalam sifat-sifat jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil, teladan (Fathurrochman, 2017). Pengetahuan kepala sekolah terhadap tenaga kependidikan akan tercermin dalam kemampuan diantara-nya yaitu memahami kondisi tenaga kependidikan (guru dan non guru), memahami kondisi dan karakteristik peserta didik, menyusun program pengembangan tenaga kependidikan, menerima masukan dan saran serta kritikan dari berbagai pihak untuk meningkatkan kepemimpinannya.

Implementasinya, kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari tiga sifat kepemimpinan yakni demokratis, otoriter, dan laissez faire. Ketiga sifat tersebut sering dimiliki secara bersamaan oleh seorang leader, sehingga dalam melaksanakan kepemimpinannya, sifat-sifat tersebut muncul secara situasional. Oleh karena itu kepala sekolah sebagai leader mungkin bersifat demokratis atau otoriter dan mungkin bersifat laissez faire.Meskipun kepala sekolah ingin selalu bersifat demokratis, namun sering kali situasi dan kondisi menuntut untuk bersikap lain, misalnya harus otoriter. Dalam hal tertentu sifat kepemimpinan otoriter lebih cepat digunakan dalam pengambilan suatu keputusan. Dengan dimilikinya ketiga sifat tersebut oleh seorang kepala

sekolah sebagai leader, maka dalam menjalankan roda kepemimpinannya di sekolah, kepala sekolah dapat menggunakan strategi yang tepat, sesuai dengan tingkat kematangan para tenaga kependidikan dan kombinasi yang tepat antara prilaku tugas dan prilaku hubungan.

Strategi tersebut dapat dilaksanakan dalam gaya mendikte, menjual, melibatkan dan men-delegasikan. Konflik dapat dikatakan sebagai suatu oposisi atau pertentangan pendapat antara orang-orang, kelompok-kelompok atau organisasiorganisasi, yang disebabkan oleh adanya berbagai macam perkembangan dan perubahan dalam bidang manajemen, serta menimbulnya perbedaan pendapat, keyakinan dan ide (Rozak dkk., 2018). Dalam pada itu, ketika individu bekerja sama satu sama lain dalam rangka mewujudkan tujuannya, maka wajar seandainya dalam waktu yang cukup lama terjadi perbedaan perbedaan pendapat di antara mereka.

Kepala sekolah perlu menerapkan strategi dalam fungsinya sebagai pemimpin ini berarti bahwa kepemimpinan adalah seni dan ilmu penyusunan, penerapan, dan pengevaluasian keputusan-keputusan lintas fungsional yang dapat memungkinkan suatu lembaga pendidikan mencapai tujuannya. Kepemimpinan adalah proses penetapan tujuan organisasi, pengembangan kebijakan dan perencanaan untuk mencapai sasaran tersebut, serta mengalokasikan sumber daya untuk menerapkan kebijakan dan merencanakan pencapaian tujuan organisasi. Kepemimpinan mengkombinasikan aktivitas-aktivitas dari berbagai bagian fungsional suatu bisnis untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan memberikan arahan menyeluruh untuk lembaga pendidikan dan terkait erat dengan kompetensi guru.

Kepemimpinan berbicara tentang gambaran besar apa yang akan dilakukan. Inti dari kepemimpinan adalah mengidentifikasi tujuan organisasi, sumber dayanya, dan bagaimana sumber daya yang ada

tersebut dapat digunakan secara paling efektif untuk memenuhi tujuan strategis.

Kepemimpinan di saat ini harus memberikan fondasi dasar atau pedoman untuk pengambilan keputusan dalam organisasi (Ristianti, 2017). Ini adalah proses yang berkesinambungan dan terus-menerus. Rencana strategis organisasi merupakan dokumen hidup yang selalu dikunjungi dan kembali dikunjungi. Bahkan mungkin sampai perlu dianggap sebagaimana suatu cairan karena sifatnya yang terus harus dimodifikasi. Seiring dengan adanya informasi baru telah tersedia, dia harus digunakan untuk membuat penyesuaian dan revisi.

3. Peran Kepala Sekolah

Peran utama kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan adalah menciptakan situasi belajar mengajar sehingga guru-guru dapat mengajar dan murid-murid dapat belajar dengan baik. Dalam melaksanakan peran tersebut, kepala sekolah memiliki tanggungjawab ganda yaitu melaksanakan administrasi sekolah sehingga terciptasituasi belajar mengajar yang baik, dan melaksanakan supervisi sehingga guru-guru bertambah dalam menjalankan tugas-tugas pengajaran dan dalam membimbing pertumbuhan murid-murid.

Mulyasa (2005), menyebutkan bahwa untuk mendorong visinya dalam meningkatkan kualitas tenaga kependidikan kepala sekolah harus mempunyai peran 1) Kepala sekolah sebagai edukator, 2) Kepala sekolah sebagai manajer, 3) Kepala sekolah sebagai administrator, 4) Kepala sekolah sebagai supervisor, 5) Kepala sekolah sebagai leader, 6) Kepala sekolah sebagai inovator, dan 7) Kepala sekolah sebagai motivator. Setiap aspek tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1) Kepala sekolah sebagai edukator (pendidik) Sebagai edukator, kepala sekolah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Dalam hal ini faktor pengalaman akan sangat mempengaruhi profesionalisme kepala sekolah, terutama dalam mendukung terbentuknya pemahaman tenaga

kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya. Dalam melaksanakan fungsinya sebagai educator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan pofesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Oleh karena itu, kepala sekolah harus berudaha menanamkan, memajukan, dan meningkatkan tenaga kependidikan sedikitnya empat macam nilai, yakni pembinaan mental, moral, fisik, dan aristik.

2) Kepala sekolah sebagai manajer Manajemen adalah proses merencanakan, mengorganisasikan, memipin dan mengendalikan usaha anggota-anggota organisasi serta pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga pendidik dan kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.
3) Kepala sekolah sebagai administrator Kepala sekolah sebagai administartor memiliki hubungan sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola adminsitrasi keuangan.
4) Kepala sekolah sebagai supervisor Kepala sekolah sebagai supervisor harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Dalam pelaksanaannya, kepala sekolah sebagai supervisor harus memperhatikan beberapa prinsip yaitu: (a) hubungan konsultatif,

kolegial dan bukan hierarkhis, (b) dilaksakan secara demokratis, (c) berpusat pada tenaga kependidikan (guru), (d) dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga kependidikan (guru), (e) merupakan bantuan profesional.

5) Kepala sekolah sebagai leader Kepala sekolah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasi tugas. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi.
6) Kepala sekolah sebagai inovator Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga pendidik dan kependidikan disekolah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Kepala sekolah sebagai inovator harus mampu mencari, menemukan, dan melaksanakan berbagai pembaharuan di sekolah.
7) Kepala sekolah sebagai motivator Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memotivasi para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).

B. Kompetensi Pedagogik Guru

1. Pengertian kompetesi pedagogik guru

Kompetensi adalah sebuah kecakapan dan kemampuan seseorang untuk melakukan sesuatu dengan sukses dan efisien. Kompetensi guru

merupakan suatu kemampuan yang harus dimiliki seorang guru untuk menjalankan kemampuan dan tanggung jawabnya sebagai seorang pendidik (Susanto & Rozali, 2022).

Kompetensi guru juga dapat diartikan sebagai kemampuan guru dalam menguasai pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap yang diterapkan dalam berpikir dan bertindak dalam menjalankan tugasnya sebagai guru. Adapun kompetensi yang harus dimiliki oleh guru yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional (Ajepri dkk., 2022).

Masalah yang terdapat pada kompetensi guru merupakan hal terpenting yang harus bisa diselesaikan oleh setiap guru dalam tingkat pendidikan apapun. Guru yang memiliki kepribadian yang baik akan berdampak terhadap pembelajaran yang baik pula. Kompetensi guru juga sangat penting untuk penyusunan kurikulum, karena penyusunan kurikulum ini harus disusun berdasarkan dengan kompetensi yang dimiliki guru. Rancangan program pendidikan harus direncanakan sebaik mungkin agar berarti terhadap kompetensi guru. Maka dari itu, guru diharapkan mampu untuk melaksanakan tugas yang diberikan dan tanggung jawab dengan sepenuh hati.

Penguatan terhadap konsep kompetensi pedagogik juga dikemukakan oleh Maliki dkk. (2024) yang menjelaskan bahwa kompetensi pedagogik guru sekolah dasar mencakup tujuh aspek pokok, yaitu pemahaman terhadap karakteristik peserta didik, penguasaan teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik, kemampuan mengembangkan kurikulum, pelaksanaan kegiatan pembelajaran yang mendidik, pengembangan potensi peserta didik, kemampuan berkomunikasi dengan peserta didik, serta kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi pembelajaran. Ketujuh aspek tersebut merupakan satu kesatuan kemampuan yang harus dikuasai guru sekolah dasar agar dapat menjalankan peran strategisnya sebagai penentu utama keberhasilan proses pendidikan di sekolah.

2. Macam macam kompetensi pedagogik guru

Dalam undang-undang No 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen bab IV pasal 10 ditegaskan bahwa untuk mampu melaksanakan tugas profesionalnya dengan baik, seorang guru harus memiliki empat kompetensi inti yakni : kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional.

1. Kompetensi Kepribadian

   Keterampilan Skills Personality keahlian personal yang mencerminkan stabil, gigih, matang, kepribadian cerdas dan tegas, adalah model peran bagi siswa dan memiliki moral yang mulia. Sub kompetensi kompetensi kepribadian meliputi:

   a. Kepribadian yang runtut dan konsisten meliputi bertindak sesuai norma sosial, kebanggaan menjadi guru, dan ketekunan dalam bertindak sesuai dengan norma.
   b. Kepribadian yang dewasa yaitu menunjukkan kemandirian melalui menjadi pendidik dan memiliki etos kerja sebagai guru.
   c. Kepribadian yang bijaksana harus menunjukkan tindakan berdasarkan pada kemanfaat siswa, sekolah, dan masyarakat, serta terbuka dalam berpikir dan bertindak.
   d. Kepribadian yang kompeten meliputi perilaku yang bermanfaat bagi siswa dan perilaku hormat.
   e. Berbudi pekerti dan mampu menjadi teladan meliputi perbuatan yang sesuai dengan norma agama (tidak putus asa, jujur, ikhlas, suka menolong) dan perilaku yang diteladani oleh siswa.

2. Kompetensi Pedagogik guru

   Kompetensi pedagogik meliputi pemahaman siswa, perencanaan dan penyampaian pembelajaran, mengevaluasi hasil belajar, dan mengembangkan siswa untuk menyadari potensi mereka yang dimilikinya. Sub kompetensi Kompetensi Pedagogik adalah sebagai berikut:

a. Memahami Peserta didik secara mendalam, yang meliputi pemahaman siswa tentang prinsip-prinsip perkembangan kognitif, prinsip-prinsip kepribadian dan mengidentifikasi bekal ajar awal peserta didik.
b. Merencanakan pembelajaran, termasuk memahami dasar-dasar pedagogik untuk kepentingan pembelajaran, menerapkan teori belajar dan belajar, menentukan strategi pembelajaran berdasarkan karakteristik siswa, keterampilan yang akan diperoleh dan bahan ajar serta Penciptaan strategi yang dipilih.
c. Melaksanakan pembelajaran yang meliputi menata latar (setting) pembelajaran dan melaksanakan pembelajaran yang kondusif.
d. Merencanakan dan melaksanakan penilaian pembelajaran, yang meliputi perancangan dan pelaksanaan proses penilaian(assessment)dan hasil belajar yang berkesinambungan dari lingkungan dengan menggunakan metodologi yang berbeda, analisis hasil proses penilaian dan hasil belajar untuk menentukan tingkat keterampilan Dan mendayagunakan hasil penilaian pembelajaran untuk program peningkatan mutu yang mengajar secara umum.
e. Mengembangkan siswa untuk mewujudkan potensi yang berbeda termasuk mendukung siswa dalam mengembangkan potensi akademik dan mendukung siswa dalam mengembangkan berbagai potensi non-akademik.

3. Kompetensi sosial

Kompetensi sosial merupakan kemampuan guru untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan,orang tua/wali peserta didik, dan pada masyarakat sekitar. (Jamin, 2018)

a. Bersikap induktif, bertindah obyektif, serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial keluarga.

b. Komunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua dan masyarakat.
c. Beradaptasi ditempat bertugas diseluruh wilayah yang memiliki keagaan sosial budaya.
d. Berkomunikasi dengan lisan maupun tulisan

4. Kompetensi profesional

Merupakan penguasaan metri pembelajaran secara luas, yang mencakup penguaaan metri kurikulum mata pelajaran disekolah dan substansi krilmuan yang menaungi materinya, serta penguasaan terhadap struktut dan metodologi keilmuan. (Jamin, 2018)

a. Menguasai metri, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung pelajaran yang diampu
b. Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/bidang pengembanga yang diampu
c. Mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif
d. Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan relaktif
e. Memanfaatkan TIK untuk berkomunikasi dengan mengembangkan diri.

3. komponen Kompetensi Pedagogik

Secara lebih rinci, kompetensi pedagogik guru dapat diuraikan ke dalam beberapa komponen yang saling berkaitan satu sama lain dalam mendukung terlaksananya proses pembelajaran yang bermutu. Komponen-komponen tersebut meliputi pemahaman terhadap karakteristik peserta didik, penguasaan teori dan prinsip pembelajaran, pengembangan kurikulum, pelaksanaan pembelajaran yang mendidik, pemanfaatan teknologi pembelajaran, evaluasi hasil belajar, serta pengembangan potensi peserta didik (Maliki dkk., 2024). Adapun penjelasan dari masing-masing komponen tersebut adalah sebagai berikut:

a. Pemahaman Karakteristik Peserta Didik

1) Melakukan identifikasi karakteristik fisik, moral, sosial, kultural, dan intelektual siswa
2) Menggunakan instrumen asesmen untuk mengenali potensi dan kebutuhan khusus
3) Mempelajari teori perkembangan kognitif, sosial, dan emosional anak
4) Melakukan pendekatan personal untuk memahami latar belakang siswa

b. Penguasaan Teori dan Prinsip Pembelajaran

1) Memperdalam pemahaman tentang berbagai teori belajar (behaviorisme, konstruktivisme, humanisme)
2) Mengikuti pelatihan tentang model-model pembelajaran terkini
3) Mempraktikkan berbagai strategi pembelajaran yang sesuai dengan materi dan karakteristik siswa
4) Mengembangkan kemampuan memilih pendekatan pembelajaran yang tepat

c. Pengembangan Kurikulum

1) Memahami struktur kurikulum pendidikan secara menyeluruh
2) Merumuskan tujuan pembelajaran yang SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound)
3) Menyusun silabus dan RPP yang kontekstual dan bermakna
4) Menyelaraskan materi pembelajaran dengan kebutuhan siswa dan tuntutan zaman

d. Pelaksanaan Pembelajaran yang Mendidik

1) Menciptakan suasana belajar yang inspiratif, interaktif, dan menyenangkan
2) Memanfaatkan berbagai metode pembelajaran aktif dan kolaboratif
3) Mengembangkan kemampuan memfasilitasi diskusi dan berpikir kritis
4) Menerapkan pembelajaran berbasis masalah dan proye

e. Pemanfaatan Teknologi Pembelajaran

1) Mengintegrasikan teknologi digital dalam proses pembelajaran
2) Mengikuti pelatihan tentang pemanfaatan multimedia dan platform pembelajaran daring
3) Mengembangkan konten pembelajaran berbasis teknologi
4) Menerapkan blended learning dan flipped classroom

f. Evaluasi Hasil Belajar

1) Mengembangkan instrumen evaluasi yang valid dan reliabel
2) Menerapkan berbagai teknik penilaian (tes, non-tes, portofolio, proyek)
3) Menganalisis hasil evaluasi untuk perbaikan pembelajaran
4) Melaksanakan penilaian autentik yang komprehensif

g. Pengembangan Potensi Peserta Didik

1) Merancang kegiatan ekstrakurikuler yang mengembangkan bakat dan minat
2) Memberikan bimbingan akademik dan non-akademik
3) Memfasilitasi kreativitas dan inovasi siswa
4) Mendorong siswa mengikuti kompetisi dan kegiatan pengembangan diri

h. Komunikasi Efektif dengan Siswa

1) Mengembangkan keterampilan komunikasi verbal dan non-verbal
2) Menciptakan interaksi pembelajaran yang bermakna
3) Memberikan umpan balik konstruktif terhadap kinerja siswa
4) Menerapkan teknik bertanya yang efektif untuk merangsang berpikir tingkat tinggi

i. Refleksi dan Penelitian Tindakan Kelas

1) Melakukan refleksi terhadap proses pembelajaran secara berkala
2) Mengidentifikasi permasalahan pembelajaran di kelas

3) Merancang dan melaksanakan penelitian tindakan kelas
4) Menerapkan hasil penelitian untuk perbaikan pembelajaran

j. Pengembangan Profesionalisme Berkelanjutan

1) Mengikuti seminar, workshop, dan pelatihan terkait pedagogik
2) Bergabung dengan komunitas belajar guru dan forum ilmiah
3) Membaca jurnal pendidikan dan literatur terbaru
4) Mengikuti program sertifikasi dan studi lanjut

Dengan mengikuti langkah-langkah di atas secara konsisten dan berkelanjutan, guru dapat mengembangkan kompetensi pedagogik secara komprehensif dan menjadi pendidik yang efektif dalam memfasilitasi proses pembelajaran yang bermakna bagi siswa.

C. Supervisi Akademik

1. Supervisi Akademik

Supervisi akademik tidak terlepas dari penilaian kinerja guru dalam mengelola pembelajar Supervisi akademik bertujuan memantau guru dalam melaksanakan kinerja supaya bekerja secara profesional. Pemantauan guru dilakukan oleh kepala madrasah dalam kegiatan supervisi akademik(Iskandar, 2020).

Pelaksanaan supervisi merupakan tugas kepala sekolah untuk melakukan pengawasan terhadap guru dan pegawai sekolahnya, kegiatan ini juga mencakup penelitian, penentuan berbagai kebijakan yang diperlukan, dan pemberian jalan keluar bagi permasalahan yang dihadapi oleh seluruh pegawainya (Zulqaidah dkk., 2023)

Namun dalam kenyataanya sering dijumpai adanya kepala madrasah melaksanakan supervisi akademik hanya datang ke madrasah dengan membawa instrumen pengukuran kinerja. Kemudian masuk ke kelas melakukan pengukuran terhadap kinerja guru yang sedang mengajar. Setelah itu, selesailah tugasnya, seakan-akan supervisi akademik sama dengan pengukuran kinerja guru dalam proses

pembelajaran. Perencanaan program supervisi akademik adalah penyusunan dokumen perencanaan pemantauan, serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya, mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran. Keefektifan supervisi memerlukan satu program yang memuat berbagai aktivitas atau kegiatan yang akan dikerjakan oleh supervisor.

Program dibutuhkan untuk menggambarkan apa yang akan dilakukan, cara melakukan, waktu pelaksanaan dan cara mengukur keberhasilan pelaksanaannya Dengan demikian penyusunan rencana supervisi akademik merupakan hal penting, yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kompetensi guru dalam mengelola proses pembelajaran demi tercapainya tujuan pembelajaran(Iskandar, 2020b)

Perencanaan supervisi akademik meliputi sejumlah hal yang saling berkaitan satu dengan yang lainnya, yaitu terkait dengan pelaksanaan kurikulum, persiapan pelaksanaan dan penilaian pembelajaran oleh guru, pencapaian standar kompetensi kelulusan, standar proses, standar isi, dan peraturan pelaksanaannya, serta peningkatan mutu pembelajaran (Panjaitan dkk., 2023)

Pelaksanaan supervisi akademik mempunyai langkah-langkah yang dapat ditempuh oleh kepala madrasah yaitu mengidentifikasi masalah, menganalisis masalah, merumuskan cara-cara pemecahan masalah, implementasi pemecahan masalah, dan evaluasi dan tindak lanjut (Iskandar, 2020a)

Pelaksanaan supervisi tidak hanya mendatangi guru dan memeriksa berkas atau melihat pelaksanaan mengajar dikelas, tetapi perlu secara drastis memikir ulang model supervisi yang ada selama ini untuk mencapai hasil pembelajaran yang baik (Inayawati, 2020)

Pelaksanaan supervisi pendidikan yang perlu diperhatikan adalah Ilmiah (scientific) yaitu sistematis yang berarti dilaksanakan secara

teratur, terencana, dan berkelanjutan, dan juga objektif yaitu data yang diperoleh berdasarkan hasil observasi nyata (M.Si & M.Pd, 2018)

Dalam pelaksanakan supervisi akademik, pengawas sekolah harus mengetahui dan memahami serta melaksanakan teknik-teknik dalam supervisi. dalam kegiatan supervisi pengajaran, guru-guru tidak dianggap sebagai subyek pasif, melainkan diperlakukan sebagai partner bekerja yang memiliki ide-ide, pendapat-pendapat, dan pengalamanpengalaman yang perlu didengar dan dihargai serta diikutsertakan di dalam usaha-usaha perbaikan pendidikan, terutama perbaikan proses pembelajaran di madrasah (Purwito Tomo, 2022)

Berbagai teknik yang dapat digunakan oleh pengawas sekolah baik secara kelompok maupun secara perorangan adalah dengan cara langsung bertatap muka dan cara tak langsung bertatap muka atau melalui media komunikasi (Nurtaniati, 2018)

2. Pengertian Supervisi Akademik

Supervisi akademik merupakan upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan profesionalisme guru dalam pembelajaran. Kegiatan ini wajib dilakukan sebagai bagian tugas dan kewajiban kepala sekolah selaku manajer sekolah. Supervisi akademik merupakan tugas utama kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas pendidikan secara berkelanjutan di sekolah. Dengan melaksanakan supervisi akademik secara terprogram dan berkesinambungan akan tercapai layanan proses pembelajaran bermutu. Pembelajaran yang dipimpin oleh guru yang berkualitas akan meningkatkan prestasi peserta didik (Hasan & Anita, 2022)

Sasaran supervisi akademik adalah meningkatkan kualitas pembelajaran untuk meningkatkan mutu proses dan hasil pembelajaran Pembelajaran merupakan inti kegiatan Sasaran supervisi akademik adalah meningkatkan kualitas pembelajaran untuk meningkatkan mutu proses dan hasil pembelajaran (Sitaasih, 2020)

Supervisi akademik merupakan serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran dalam pencapaian tujuan pembelajaran. Supervisi akademik merupakan upaya membantu guru-guru tanpa membedakan suku, agama, ras, golongan, jenis kelamin, status sosial ekonomi, dan yang berkebutuhan khusus dalam mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran. Menurut Neagley (Bahri, 2014)

pengembangan kemampuan dalam konteks ini janganlah ditafsirkan secara sempit, semata-mata ditekankan pada peningkatan pengetahuan dan keterampilan mengajar guru, melainkan juga pada peningkatan komitmen (commitmen) atau kemauan (willingness) atau motivasi (motivation) guru, sebab dengan meningkatkan kemampuan dan motivasi kerja guru, kualitas pembelajaran akan meningkat (Mulyana, 2019)

3. Proses Supervisi Akademik

Pelaksanaan supervisi akademik pada dasarnya menempuh suatu proses yang sistematis dan berkesinambungan, mulai dari tahap perencanaan hingga tindak lanjut, agar hasil supervisi benar-benar dapat membantu guru meningkatkan kualitas pembelajarannya. Secara umum, proses supervisi akademik dapat diuraikan dalam beberapa tahapan sebagai berikut:

1) Tahap Pertemuan Awal (Pra-Observasi). Pada tahap ini, kepala sekolah dan guru bersama-sama membahas rencana pembelajaran yang akan dilaksanakan, menyepakati aspek-aspek yang akan menjadi fokus pengamatan, serta menentukan instrumen observasi yang akan digunakan. Suasana yang akrab dan terbuka perlu diciptakan agar guru merasa nyaman dan tidak merasa diawasi secara kaku (Burhanuddin dkk., 2007).

2) Tahap Observasi Kelas. Kepala sekolah mengamati secara langsung proses pembelajaran yang dilaksanakan guru di kelas sesuai dengan kesepakatan yang telah dibuat pada tahap sebelumnya.

Pengamatan dilakukan secara objektif dan terfokus pada aspek yang telah disepakati, tanpa mengganggu jalannya proses pembelajaran yang sedang berlangsung (Burhanuddin dkk., 2007).

3) Tahap Pertemuan Balikan (Pasca-Observasi). Setelah observasi selesai dilaksanakan, kepala sekolah dan guru mengadakan pertemuan untuk mendiskusikan hasil pengamatan secara terbuka. Guru terlebih dahulu diberi kesempatan merefleksikan pengalaman mengajarnya, kemudian kepala sekolah memberikan umpan balik yang bersifat membangun dengan menonjolkan kekuatan yang sudah baik serta aspek yang masih perlu dikembangkan (Burhanuddin dkk., 2007).

4) Tahap Tindak Lanjut. Hasil supervisi akademik selanjutnya ditindaklanjuti melalui kegiatan pembinaan, baik secara langsung maupun tidak langsung, seperti pendampingan, pelatihan, maupun diskusi dalam kelompok kerja guru, guna memastikan bahwa perbaikan pembelajaran yang direkomendasikan benar-benar terlaksana secara berkelanjutan (Iskandar, 2020b).

4. Jenis- Jenis Supervisi

Ditinjau dari objek yang disupervisi ada tiga macam supervisi, yakni:

1) Supervisi akademik, yaitu yang menitikberatkan pengamatan supervisor pada masalah akademik, yaitu hal- hal yang berada langsung pada lingkungan pembelajaran pada waktu sedang pembelajaran,
2) Supervisi dalam administrasi menitikberatkan proses yang pengamatan supervisor pada aspek- aspek administrasi yang berfungsi sebagai pendukung dan pelancar terlaksananya pembelajaran
3) . supervisi lembaga yang menebarkan atau mengawasi aspek- aspek yang berada di seluruh sekolah. Jika supervisi akademik dimaksudkan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran maka supervisi lembaga dimaksudkan untuk meningkatkan nama baik sekolah atau kinerja sekolah secara keseluruhan.

D. Pendampingan

1. Pengertian Pendampingan

Pendampingan merupakan suatu proses pemberian bantuan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan oleh seseorang yang lebih berpengalaman (pendamping) kepada individu atau kelompok yang didampingi, dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan, kemandirian, dan kompetensi pihak yang didampingi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Dalam konteks pendidikan, pendampingan merupakan salah satu strategi pengembangan profesionalisme guru yang dilaksanakan secara langsung di lapangan melalui interaksi intensif antara kepala sekolah atau supervisor dengan guru (Widyastuti, 2020).

Menurut Departemen Sosial 2007, pendampingan dapat diartikan sebagai suatu strategi yang sangat menentukan keberhasilan program pemberdayaan masyarakat. Sebagai suatu strategi, pendampingan umumnya merujuk pada upaya pemberdayaan individu agar memiliki kemampuan yang lebih baik dalam mengatasi permasalahan yang dihadapinya. Dalam dunia pendidikan, pendampingan guru oleh kepala sekolah merupakan wujud nyata dari peran kepala sekolah sebagai supervisor yang tidak hanya mengawasi tetapi juga membimbing guru secara personal dan profesional (Nurtaniati, 2018).

Pendampingan dalam konteks pengembangan kompetensi pedagogik guru merupakan bentuk supervisi yang bersifat kolegial dan humanistik, di mana kepala sekolah berperan sebagai mitra belajar bagi guru, bukan sekadar evaluator. Proses pendampingan dilakukan dengan cara mendampingi guru secara langsung dalam proses perencanaan pembelajaran, pelaksanaan di kelas, hingga refleksi pasca pembelajaran (Purwito Tomo, 2022).

2. Tujuan Pendampingan

Tujuan utama pendampingan dalam konteks pengembangan kompetensi pedagogik guru adalah untuk meningkatkan kualitas proses

dan hasil pembelajaran secara berkelanjutan. Secara lebih rinci, tujuan pendampingan dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Meningkatkan kemampuan dan kompetensi pedagogik guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran secara efektif dan inovatif.

b. Membangun hubungan kolegial yang harmonis antara kepala sekolah dan guru sehingga tercipta iklim kerja yang kondusif bagi pengembangan profesionalisme guru.

c. Mendorong guru untuk melakukan refleksi diri dan perbaikan berkelanjutan terhadap praktik pembelajaran yang dilaksanakan di kelas.

d. Memberikan umpan balik yang konstruktif dan terarah kepada guru berdasarkan observasi langsung terhadap proses pembelajaran di kelas.

e. Mengembangkan kemandirian dan kepercayaan diri guru dalam menghadapi tantangan pembelajaran yang semakin kompleks di era modern (Mulyana, 2019).

3. Prinsip-Prinsip Pendampingan

Pendampingan yang efektif dalam rangka pengembangan kompetensi pedagogik guru harus dilandasi oleh prinsip-prinsip yang kokoh agar proses dan hasilnya dapat optimal. Adapun prinsip-prinsip pendampingan yang perlu diperhatikan oleh kepala sekolah adalah sebagai berikut:

a. Prinsip Kesetaraan dan Kolaboratif. Pendampingan harus dilaksanakan dalam suasana yang setara antara kepala sekolah sebagai pendamping dengan guru yang didampingi. Hubungan yang terjalin bukan bersifat hierarkhis atau atasan-bawahan, melainkan bersifat kolegial dan kolaboratif sehingga guru merasa nyaman dalam menerima bimbingan dan arahan.

b. Prinsip Kontekstual. Pendampingan harus dilakukan berdasarkan kebutuhan nyata guru dan kondisi riil yang terdapat di sekolah, sehingga bimbingan dan solusi yang diberikan relevan dengan

permasalahan yang dihadapi guru dalam kegiatan pembelajaran sehari-hari.

c. Prinsip Berkelanjutan. Pendampingan tidak dilakukan secara insidental atau sesekali saja, melainkan harus direncanakan secara sistematis dan dilaksanakan secara berkesinambungan agar dampaknya terhadap peningkatan kompetensi guru dapat dirasakan secara nyata dan bertahap.

d. Prinsip Reflektif. Pendampingan harus mendorong guru untuk secara aktif melakukan refleksi terhadap praktik pembelajaran yang telah dilaksanakan, sehingga guru dapat mengidentifikasi kelebihan dan kekurangannya sendiri serta termotivasi untuk terus meningkatkan kualitas mengajarnya (Inayawati, 2020).

4. Bentuk-Bentuk Pendampingan Kepala Sekolah terhadap Guru

Dalam pelaksanaannya, pendampingan yang dilakukan kepala sekolah terhadap guru dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk kegiatan yang disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi sekolah, antara lain:

a. Pendampingan Penyusunan Perangkat Pembelajaran. Kepala sekolah mendampingi guru dalam menyusun silabus, Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), bahan ajar, dan instrumen evaluasi yang sesuai dengan tuntutan kurikulum dan kebutuhan peserta didik. Melalui pendampingan ini, guru memperoleh panduan konkret dalam mempersiapkan pembelajaran yang lebih terstruktur dan berkualitas.

b. Pendampingan dalam Pelaksanaan Pembelajaran. Kepala sekolah melakukan kunjungan kelas (classroom visit) untuk mengamati secara langsung proses pembelajaran yang dilaksanakan guru. Kegiatan ini bukan semata-mata untuk mengevaluasi kinerja guru, melainkan sebagai bentuk dukungan nyata agar guru merasa diperhatikan dan termotivasi untuk tampil lebih baik dalam proses pembelajaran.

c. Pendampingan melalui Diskusi dan Konsultasi. Kepala sekolah membuka ruang konsultasi bagi guru untuk mendiskusikan berbagai

permasalahan yang dihadapi dalam proses pembelajaran. Melalui diskusi yang bersifat terbuka dan dialogis, kepala sekolah bersama guru dapat bersama-sama menemukan solusi terbaik atas permasalahan pembelajaran yang muncul di lapangan.

d. Pendampingan melalui Kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG). Kepala sekolah mendorong dan memfasilitasi kegiatan KKG sebagai forum kolektif untuk berbagi pengalaman, pengetahuan, dan praktik baik dalam pembelajaran. Melalui KKG, guru-guru dapat saling mendampingi satu sama lain di bawah koordinasi kepala sekolah, sehingga pengembangan kompetensi pedagogik berjalan secara kolaboratif dan berkesinambungan (Iskandar, 2020).

5. Hubungan Pendampingan dengan Supervisi Akademik

Pendampingan dan supervisi akademik merupakan dua konsep yang saling melengkapi dalam kerangka pengembangan kompetensi pedagogik guru. Jika supervisi akademik lebih menekankan aspek pengamatan, penilaian, dan pemberian umpan balik terhadap kinerja guru secara formal dan terstruktur, maka pendampingan lebih menekankan aspek pembimbingan, pembinaan, dan dukungan secara personal dan berkelanjutan dalam kehidupan profesional sehari-hari guru (Hasan & Anita, 2022).

Dalam konteks penelitian ini, strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru melalui pendampingan dan supervisi akademik di SDN Blimbing Diwek Jombang merupakan pendekatan terpadu yang menggabungkan kekuatan kedua strategi tersebut. Kepala sekolah tidak hanya hadir sebagai supervisor yang melakukan penilaian formal terhadap kinerja guru, tetapi juga sebagai pendamping yang senantiasa memberikan dukungan, motivasi, dan bimbingan kepada guru secara berkesinambungan. Dengan demikian, guru tidak merasa diawasi atau dihakimi, melainkan merasa didukung dan diberdayakan untuk terus berkembang secara profesional dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik (Selamet, 2017).

Dengan mengintegrasikan pendampingan ke dalam program supervisi akademik, kepala sekolah dapat menciptakan ekosistem pembelajaran yang profesional di lingkungan sekolah. Guru-guru yang mendapat pendampingan secara konsisten terbukti lebih terbuka terhadap pembaruan dalam metode pembelajaran, lebih proaktif dalam mengembangkan diri, dan lebih siap menghadapi tantangan pembelajaran di era yang terus berkembang. Kondisi ini pada gilirannya akan berdampak positif terhadap kualitas pembelajaran dan prestasi peserta didik di SDN Blimbing Diwek Jombang (Sitaasih, 2020).

E.Kajian Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	**Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di SMA Negeri 9 Makassar**	Judul yang dilakukan oleh peneliti keduanya hampir sama membahas strategi kepala sekolah.	Penelitian tersebut hanya membahas tentang strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru, sedangkan penelitian ini membahas strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru melalui supervisi akademik.

No	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
2	**Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Melalui Supervisi Akademik di SMP Negeri 12 Gorontalo**	Judul yang dilakukan oleh peneliti keduanya hampir sama membahas meningkatkan kompetensi pedagogik guru.	Penelitian tersebut hanya membahas tentang implementasi kompetensi supervisi akademik, sedangkan penelitian ini membahas tentang mengembangkan kompetensi pedagogik guru.
3	**Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Kompetensi Pedagogik Guru Untuk Meningkatkan Mutu Pembelajaran SMP Negeri 2 Leces**	Judul yang dilakukan oleh peneliti keduanya hampir sama membahas meningkatkan kompetensi pedagogik guru.	Penelitian tersebut hanya membahas tentang menganalisis dan memahami prosedur dalam melaksanakan strategi kepala sekolah, sedangkan penelitian ini membahas tentang mengembangkan kompetensi pedagogik guru.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu, terdapat persamaan dan perbedaan dengan skripsi yang berjudul "Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kompetensi Pedagogik Guru melalui Pendampingan dan Supervisi Akademik". Penelitian berjudul "Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di SMA Negeri 9 Makassar" memiliki persamaan karena sama-sama membahas strategi kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kompetensi pedagogik guru, namun penelitian tersebut hanya berfokus pada strategi kepala sekolah secara umum, sedangkan skripsi ini lebih

menonjolkan strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru melalui pendampingan dan supervisi akademik sebagai langkah yang lebih spesifik dan terarah. Penelitian *"*Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru melalui Supervisi Akademik di SMP Negeri 12 Gorontalo" juga memiliki persamaan karena sama-sama membahas peningkatan kompetensi pedagogik guru melalui supervisi akademik, tetapi penelitian tersebut lebih menitikberatkan pada implementasi supervisi akademik, sedangkan skripsi ini tidak hanya membahas supervisi akademik, tetapi juga menekankan pendampingan kepala sekolah sebagai strategi utama dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru**.** Selanjutnya, penelitian *"*Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kompetensi Pedagogik Guru untuk Meningkatkan Mutu Pembelajaran SMP Negeri 2 Leces*"* memiliki kesamaan karena sama-sama membahas pengembangan kompetensi pedagogik guru, namun penelitian tersebut lebih fokus pada analisis prosedur pelaksanaan strategi kepala sekolah, sedangkan skripsi ini memiliki keunggulan pada pembahasan yang lebih spesifik, yaitu strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru melalui dua pendekatan utama, yakni pendampingan dan supervisi akademik**,** sehingga memberikan fokus kajian yang lebih mendalam dan terarah.