



Manajemen Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru

Taufik Firdaus^{1*}, Ricky Yoseptri²

¹Universitas Islam Nusantara, Bandung, Indonesia, taufikfirdaus@uninus.ac.id

²Universitas Islam Nusantara, Bandung, Indonesia, uyunsupyan@uninus.ac.id

*Corresponding Author: taufikfirdaus@uninus.ac.id

Abstract: This study examines the management of academic supervision by school principals in improving teachers' professional competence at SDN 3 Karamatwangi and SDN 3 Cisurupan, Cisurupan District, Garut Regency. Employing a qualitative case study design, data were collected through in-depth interviews, participant observation, and document analysis, and analyzed using Miles, Huberman, and Saldaña's interactive model. The findings reveal that academic supervision is implemented through four managerial stages: (1) planning is carried out collaboratively by involving teachers and senior teachers in setting the focus and instruments of supervision; (2) organizing is conducted through the formation of small teams with clear role distribution among principals, vice principals, and senior teachers; (3) implementation emphasizes a dialogical approach through classroom observation, reflective discussion, coaching, and lesson plan review; and (4) evaluation is conducted participatively through reflective meetings, peer review, and formal documentation of supervision reports. The study concludes that structured, participatory, and reflective academic supervision management enhances teachers' professional competence and fosters a collaborative culture in primary schools.

Keywords: Academic Supervision, Teacher Professional Competence, School Principal, Educational Management, Primary School

Abstrak: Penelitian ini mengkaji manajemen supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SDN 3 Karamatwangi dan SDN 3 Cisurupan, Kecamatan Cisurupan, Kabupaten Garut. Dengan pendekatan kualitatif dan desain studi kasus, data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña. Hasil penelitian menunjukkan bahwa supervisi akademik dilaksanakan melalui empat tahap manajemen, yaitu: (1) perencanaan supervisi dilakukan secara kolaboratif dengan melibatkan guru dan guru senior dalam merumuskan fokus serta instrumen supervisi; (2) pengorganisasian supervisi dilaksanakan dengan pembentukan tim kecil dan distribusi peran yang jelas antara kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru senior; (3) pelaksanaan supervisi menekankan pendekatan dialogis melalui observasi kelas, diskusi reflektif, *coaching*, serta telaah dokumen pembelajaran; dan (4) evaluasi supervisi dilakukan secara partisipatif melalui rapat reflektif,

peer review, serta dokumentasi laporan hasil supervisi. Penelitian ini menyimpulkan bahwa manajemen supervisi akademik yang terstruktur, partisipatif, dan berbasis refleksi mampu meningkatkan kompetensi profesional guru serta membangun budaya kolaboratif di sekolah dasar.

Kata Kunci: Supervisi Akademik, Kompetensi Profesional Guru, Kepala Sekolah, Manajemen Pendidikan, Sekolah Dasar

PENDAHULUAN

Pendidikan memegang peranan penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang mampu bersaing di era globalisasi (Ofita & Sururi, 2023). Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan tidak dapat dilepaskan dari peran guru sebagai ujung tombak proses pembelajaran di sekolah (Agung et al., 2021). Guru profesional dituntut tidak hanya menguasai aspek pedagogik, tetapi juga memiliki kompetensi profesional yang meliputi penguasaan materi ajar secara mendalam, keterampilan mengelola kelas (Muslich, 2007; Yunus, 2016), serta kemampuan menerapkan metode pembelajaran inovatif sesuai kebutuhan peserta didik. Tanpa kompetensi yang memadai, upaya peningkatan mutu pendidikan akan sulit terwujud.

Dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, ditegaskan bahwa guru memiliki kewajiban untuk terus mengembangkan kompetensi mereka secara berkelanjutan. Kompetensi profesional dipandang sebagai kemampuan untuk menguasai materi pembelajaran secara luas dan mendalam sehingga guru mampu membimbing peserta didik mencapai standar yang telah ditetapkan (Kristiantari, 2014). Namun, realitas di lapangan menunjukkan masih banyak guru yang menghadapi tantangan dalam mewujudkan kompetensi profesional secara optimal. Perubahan kurikulum, perkembangan teknologi, serta tuntutan pembelajaran berbasis kompetensi menambah kompleksitas persoalan yang harus mereka hadapi (Widiansyah et al., 2025).

Dalam konteks inilah peran kepala sekolah menjadi sangat strategis. Kepala sekolah tidak hanya bertugas sebagai pengelola administrasi, tetapi juga sebagai supervisor akademik yang berkewajiban memberikan arahan, bimbingan, dan motivasi kepada guru (Juliantoro, 2017; Mulyasa, 2003). Supervisi akademik yang dilakukan secara terencana, terstruktur, dan berkelanjutan dapat membantu guru mengidentifikasi kelemahan, mengembangkan potensi, serta meningkatkan keterampilan profesionalnya. Dengan demikian, kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin instruksional yang berorientasi pada peningkatan mutu pembelajaran(Idharudin, 2025).

Manajemen supervisi kepala sekolah yang efektif diyakini mampu mendorong terciptanya iklim kerja yang positif, memperkuat komunikasi antarwarga sekolah, serta membangun budaya kolaboratif antara guru dan pimpinan. Supervisi bukanlah bentuk pengawasan yang bersifat otoriter, melainkan sarana pembinaan yang bertujuan mengembangkan kualitas guru. Melalui supervisi akademik, guru mendapatkan kesempatan untuk memperoleh umpan balik yang konstruktif, mendiskusikan tantangan dalam praktik pembelajaran, serta merancang strategi perbaikan yang berkelanjutan(Andriani, 2015).

Namun, pelaksanaan supervisi di sekolah tidak terlepas dari berbagai kendala. Keterbatasan waktu, sumber daya, serta kompetensi supervisor sering menjadi penghambat efektivitas supervisi. Selain itu, sebagian guru masih memandang supervisi sebagai bentuk evaluasi semata, bukan sebagai sarana pembinaan. Hal ini menimbulkan resistensi yang dapat mengurangi efektivitas supervisi itu sendiri. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut mampu mengelola supervisi secara humanis, partisipatif, dan adaptif agar dapat diterima dengan baik oleh guru.

Di wilayah Kecamatan Cisurupan Kabupaten Garut, khususnya di SDN 3 Karamatwangi dan SDN 3 Cisurupan, supervisi akademik yang optimal menjadi kunci keberhasilan peningkatan kompetensi profesional guru. Kondisi geografis dan keterbatasan fasilitas pendidikan di daerah ini menuntut adanya inovasi serta kepemimpinan yang mampu memberdayakan guru untuk terus berkembang. Supervisi akademik yang dijalankan dengan baik dapat membantu guru mengatasi hambatan-hambatan tersebut, sekaligus memastikan kualitas pembelajaran tetap terjaga.

Penelitian ini dilaksanakan untuk memahami bagaimana manajemen supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah berperan dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di kedua sekolah tersebut. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi berbagai kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan supervisi, sekaligus merumuskan strategi yang dapat meningkatkan efektivitasnya. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan mampu memberikan kontribusi nyata terhadap pengembangan praktik supervisi akademik di sekolah dasar.

Landasan hukum yang memperkuat pentingnya peran kepala sekolah dalam supervisi akademik juga cukup jelas. Misalnya, Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 menegaskan bahwa kepala sekolah harus memiliki kompetensi supervisi yang mencakup kemampuan memberikan pembinaan kepada guru. Demikian pula, Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 menggarisbawahi pentingnya kompetensi profesional guru sebagai salah satu komponen utama dalam kinerja pendidik. Hal ini menunjukkan bahwa supervisi akademik bukan hanya sekadar kewajiban administratif, tetapi juga merupakan strategi penting dalam pengembangan kompetensi guru secara menyeluruh.

Dengan berpijak pada kerangka teori manajemen seperti yang dikemukakan oleh (Terry, 1958) yang menekankan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan supervisi akademik dapat dipahami sebagai sebuah sistem manajerial yang integral dalam upaya peningkatan mutu pendidikan. Melalui penerapan keempat fungsi manajemen tersebut, kepala sekolah dapat memastikan bahwa supervisi akademik berjalan secara terstruktur, partisipatif, dan berorientasi pada hasil yang nyata bagi peningkatan profesionalisme guru.

Berdasarkan uraian tersebut, jelas bahwa supervisi akademik kepala sekolah merupakan instrumen strategis dalam mendukung peningkatan kompetensi profesional guru. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk mengungkap sejauh mana praktik manajemen supervisi di SDN 3 Karamatwangi dan SDN 3 Cisurupan mampu memberikan dampak terhadap pengembangan profesionalisme guru, sekaligus merumuskan rekomendasi kebijakan dan praktik supervisi yang lebih efektif di masa depan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena sesuai untuk memahami secara mendalam praktik supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru, dalam konteks alami dan sosial sekolah dasar. Melalui desain studi kasus, penelitian ini dapat menggali fenomena supervisi akademik secara utuh, terutama dalam situasi di mana batas antara fenomena dan konteksnya tidak sepenuhnya jelas (Adrias & Ruswandi, 2025; Yin, 2005).

Lokasi penelitian ditetapkan secara purposif, yaitu di SDN 3 Karamatwangi dan SDN 3 Cisurupan Kecamatan Cisurupan, Kabupaten Garut. Kedua sekolah ini dipilih karena memiliki karakteristik yang relevan dengan fokus penelitian, yakni praktik supervisi akademik yang dijalankan kepala sekolah sebagai strategi peningkatan kompetensi profesional guru di tengah keterbatasan sumber daya. Subjek penelitian meliputi kepala sekolah, guru kelas, serta pengawas sekolah yang berhubungan langsung dengan kegiatan supervisi.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga metode utama: wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi(Cresswell, 2019; Tashakkori & Creswell, 2007). Wawancara digunakan untuk menggali pandangan kepala sekolah, guru, serta pengawas mengenai perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut supervisi akademik. Observasi dilakukan untuk mengamati interaksi dalam kegiatan supervisi, baik dalam bentuk kunjungan kelas maupun pertemuan reflektif. Studi dokumentasi mencakup analisis terhadap dokumen program supervisi, laporan hasil supervisi, rencana kerja sekolah, dan catatan evaluasi guru.

Dalam penelitian ini, peneliti berperan sebagai instrumen utama (*human instrument*), karena keterlibatan langsung peneliti di lapangan memungkinkan pemahaman yang lebih kontekstual terhadap fenomena yang diteliti (Lincoln & Guba, 1985; Patton, 2014). Untuk mendukung kejelasan dan sistematisasi, instrumen bantu berupa pedoman wawancara, lembar observasi, dan format analisis dokumen juga disusun secara rinci.

Keabsahan data diuji menggunakan empat kriteria yang dikemukakan oleh Lincoln dan Guba (1985), yakni *credibility*, *transferability*, *dependability*, dan *confirmability*. *Credibility* diperoleh melalui triangulasi teknik dan sumber data, serta *member checking* dengan narasumber. *Transferability* dijaga dengan menyajikan deskripsi kontekstual secara mendalam (*thick description*). *Dependability* dan *confirmability* dipastikan melalui audit trail, yaitu pencatatan proses analisis secara rinci yang dapat ditelusuri oleh pihak lain (Shenton, 2004).

Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif (Miles et al., 2014), yang meliputi tiga tahapan: (1) reduksi data, yakni proses penyederhanaan dan seleksi data lapangan sesuai fokus penelitian; (2) penyajian data dalam bentuk narasi, matriks, atau tabel; dan (3) penarikan kesimpulan serta verifikasi yang dilakukan secara berulang untuk menjamin konsistensi dan keakuratan temuan. Analisis dilakukan sejak awal pengumpulan data dan terus berlanjut sepanjang proses penelitian, sehingga memungkinkan penyesuaian terhadap dinamika lapangan.

Penelitian ini dilaksanakan pada periode Februari hingga April 2025, meliputi tahap persiapan, pengumpulan data, analisis, hingga penyusunan laporan. Dengan metode ini, penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran mendalam mengenai bagaimana manajemen supervisi akademik kepala sekolah di SDN 3 Karamatwangi dan SDN 3 Cisurupan berperan dalam meningkatkan kompetensi profesional guru, serta menawarkan kontribusi konseptual bagi praktik supervisi akademik di sekolah dasar.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Perencanaan Supervisi Akademik

Berdasarkan hasil penelitian di SDN 3 Karamatwangi dan SDN 3 Cisurupan, kepala sekolah telah merancang program supervisi akademik secara terstruktur untuk meningkatkan kompetensi profesional guru. Perencanaan ini mencakup penyusunan jadwal supervisi, penetapan indikator keberhasilan, serta pemilihan instrumen supervisi yang mengacu pada standar kompetensi profesional guru. Fokus supervisi diarahkan pada penguasaan materi ajar, keterampilan mengelola pembelajaran, serta kemampuan guru dalam mengintegrasikan pendekatan dan metode yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik.

Kegiatan perencanaan supervisi dilakukan melalui forum internal yang melibatkan guru senior, wakil kepala sekolah, dan perwakilan guru kelas. Kepala sekolah membuka ruang diskusi agar seluruh pihak dapat menyampaikan masukan mengenai fokus supervisi yang dianggap relevan dengan kebutuhan pembelajaran di kelas masing-masing. Partisipasi aktif guru dalam tahap perencanaan ini menciptakan rasa memiliki terhadap program supervisi, sebagaimana tercermin dalam kutipan wawancara berikut:

"Dalam menyusun rencana supervisi, kami diberi kesempatan untuk mengusulkan fokus pengembangan sesuai dengan kondisi kelas yang kami hadapi. Hal ini membuat

kami merasa lebih dihargai dan lebih siap menjalani supervisi.” – (Guru kelas 4, hasil wawancara, 18 Maret 2025).

Dokumentasi yang ditelaah menunjukkan adanya matriks perencanaan supervisi yang memuat jadwal per semester, fokus supervisi per mata pelajaran, serta rubrik observasi berbasis kompetensi. Rubrik ini dirancang agar supervisi lebih objektif, dengan indikator yang jelas terkait kemampuan guru dalam perencanaan pembelajaran, penguasaan materi, serta penerapan metode evaluasi yang sesuai.

Pendekatan partisipatif dalam perencanaan supervisi sejalan dengan prinsip *shared decision making* yang dikemukakan oleh (DuFour, 2004), yang menekankan pentingnya pelibatan guru dalam pengambilan keputusan sebagai bagian dari *professional learning community*. Strategi ini juga sesuai dengan konsep *distributed leadership* yang mengedepankan kolaborasi antar pemangku kepentingan sekolah (Hallinger, 2011; Hallinger & Heck, 2010).

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa kepala sekolah tidak hanya menyiapkan aspek teknis supervisi, tetapi juga membangun landasan psikologis agar guru merasa nyaman dengan proses tersebut. Guru diposisikan sebagai mitra dalam supervisi, bukan sekadar objek evaluasi. Pendekatan ini mencerminkan orientasi kepala sekolah pada pembinaan jangka panjang, dengan tujuan meningkatkan kapasitas guru secara berkelanjutan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa perencanaan supervisi akademik di SDN 3 Karamatwangi dan SDN 3 Cisurupan telah dilaksanakan secara sistematis, kolaboratif, dan berbasis kompetensi. Strategi ini memungkinkan supervisi akademik menjadi instrumen yang efektif dalam pengembangan profesional guru, sekaligus memperkuat budaya kerja kolaboratif di sekolah dasar.

Pengorganisasian Supervisi Akademik

Pengorganisasian supervisi akademik di SDN 3 Karamatwangi dan SDN 3 Cisurupan dilakukan secara terstruktur dengan menempatkan kepala sekolah sebagai pengarah utama dan guru senior sebagai pendamping dalam pelaksanaan supervisi. Kepala sekolah berperan dalam membagi tugas, menetapkan mekanisme pelaksanaan, serta memastikan keterlibatan seluruh unsur sekolah dalam kegiatan supervisi. Dengan demikian, supervisi tidak dipahami sebagai tanggung jawab individu semata, melainkan sebagai kegiatan kolektif yang menuntut kerja sama antara berbagai pihak.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah membentuk tim kecil yang terdiri dari wakil kepala sekolah, guru senior, serta perwakilan guru kelas. Tim ini berfungsi sebagai koordinator teknis dalam pelaksanaan supervisi. Tugas mereka antara lain menyiapkan instrumen observasi, menyusun jadwal pelaksanaan, dan mengoordinasikan komunikasi antara kepala sekolah dengan guru yang menjadi sasaran supervisi. Strategi ini mencerminkan upaya kepala sekolah dalam menjalankan fungsi manajerial sebagaimana dikemukakan George R. Terry, yakni mengorganisasikan sumber daya manusia agar tujuan organisasi tercapai secara efektif.

Di SDN 3 Karamatwangi, pengorganisasian supervisi dilakukan dengan menekankan peran guru senior sebagai *mentor* bagi guru yang lebih muda. Guru senior diberi ruang untuk mendampingi proses refleksi pasca-supervisi, sehingga guru yang disupervisi tidak hanya menerima evaluasi dari kepala sekolah, tetapi juga mendapat bimbingan langsung dari rekan sejawat. Hal ini memperkuat nuansa kolaboratif dan mengurangi kesan hierarkis dalam supervisi.

Sementara itu, di SDN 3 Cisurupan, pengorganisasian lebih difokuskan pada pembagian tugas secara jelas antara tim supervisi dan guru. Kepala sekolah memastikan bahwa setiap guru mengetahui jadwal dan mekanisme supervisi sejak awal tahun ajaran. Transparansi ini bertujuan untuk meminimalkan resistensi guru serta menciptakan rasa keadilan dalam pelaksanaan supervisi. Guru kelas menyatakan bahwa dengan adanya jadwal yang jelas,

mereka dapat mempersiapkan diri dengan lebih baik, baik dari segi administrasi pembelajaran maupun strategi pengajaran di kelas.

Selain membentuk tim supervisi, pengorganisasian juga melibatkan pemanfaatan sumber daya sekolah yang ada. Misalnya, dokumen hasil supervisi terdahulu dijadikan sebagai bahan acuan dalam penyusunan rencana supervisi berikutnya. Guru senior juga berperan dalam mengarsipkan hasil supervisi dan menyiapkan laporan yang akan dibahas bersama dalam forum guru. Hal ini menunjukkan bahwa pengorganisasian supervisi tidak hanya berfokus pada pelaksanaan, tetapi juga mencakup pengelolaan data dan informasi sebagai bagian dari sistem manajemen sekolah.

Pengorganisasian supervisi akademik di kedua sekolah juga memperlihatkan adanya perhatian pada hubungan antarindividu. Kepala sekolah menekankan pentingnya komunikasi yang terbuka antara guru dan supervisor. Oleh karena itu, sebelum pelaksanaan supervisi, biasanya dilakukan pertemuan informal untuk membicarakan fokus supervisi, sehingga guru merasa dilibatkan dan tidak terkejut dengan proses yang akan dijalankan. Pendekatan ini sesuai dengan prinsip *human relations* dalam manajemen, yang menekankan pentingnya faktor psikologis dan sosial dalam keberhasilan suatu organisasi.

Temuan penelitian ini memperlihatkan bahwa pengorganisasian supervisi akademik yang dilakukan di SDN 3 Karamatwangi dan SDN 3 Cisurupan bukan hanya sekadar pembagian tugas teknis, tetapi juga upaya membangun struktur kolaboratif yang mendukung proses pembelajaran. Dengan pengorganisasian yang jelas, supervisi akademik dapat berjalan lebih terarah, efektif, dan diterima oleh guru sebagai bagian dari proses pengembangan profesional mereka.

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa keberhasilan supervisi akademik di kedua sekolah dasar tersebut sangat dipengaruhi oleh kualitas pengorganisasian yang dilakukan kepala sekolah. Melalui pembagian tugas yang jelas, keterlibatan guru senior, dan komunikasi yang terbuka, supervisi akademik mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif bagi peningkatan kompetensi profesional guru.

Pelaksanaan Supervisi Akademik

Pelaksanaan supervisi akademik di SDN 3 Karamatwangi dan SDN 3 Cisurupan berlangsung secara sistematis sesuai dengan rencana yang telah disusun sebelumnya. Kepala sekolah berperan sebagai supervisor utama, didampingi oleh guru senior yang bertugas memberikan masukan teknis. Proses supervisi dilaksanakan melalui kunjungan kelas, observasi kegiatan pembelajaran, diskusi reflektif, serta peninjauan dokumen perencanaan pembelajaran. Pelaksanaan ini menunjukkan orientasi kepala sekolah pada pendekatan pembinaan, bukan sekadar pengawasan.

Di SDN 3 Karamatwangi, supervisi dilaksanakan dengan model observasi langsung di kelas. Kepala sekolah hadir sebagai pengamat proses pembelajaran yang dilakukan guru, mencatat kekuatan serta kelemahan, dan kemudian memberikan umpan balik secara konstruktif. Seorang guru kelas menyampaikan pengalamannya:

“Pada saat observasi, kepala sekolah selalu memberikan catatan positif dulu sebelum menyampaikan kekurangan. Hal ini membuat kami tidak merasa dihakimi, tetapi justru termotivasi untuk memperbaiki pembelajaran.” – (Guru kelas 2, hasil wawancara, 19 Maret 2025).

Sementara itu, di SDN 3 Cisurupan, pelaksanaan supervisi akademik dikombinasikan dengan pendekatan coaching. Setelah observasi kelas, kepala sekolah mengajak guru yang disupervisi berdiskusi mengenai strategi mengajar yang telah dilakukan. Diskusi ini lebih bersifat dialogis, di mana guru diberi kesempatan menjelaskan alasan penggunaan metode tertentu, serta mengidentifikasi sendiri bagian yang perlu diperbaiki. Kepala sekolah menekankan:

“Kami berusaha agar supervisi tidak dianggap sebagai penilaian, tetapi sebagai pendampingan. Guru harus merasa nyaman untuk bercerita tentang kesulitannya di kelas.” – (Kepala sekolah SDN 3 Cisurupan, hasil wawancara, 22 Maret 2025).

Selain observasi dan coaching, supervisi juga dilakukan melalui telaah dokumen. Guru diminta menyiapkan perangkat pembelajaran seperti RPP, silabus, dan instrumen penilaian. Kepala sekolah memeriksa kelengkapan dan kesesuaian dokumen tersebut dengan standar kompetensi. Di SDN 3 Karamatwangi, telaah dokumen ini dilakukan setiap awal semester, sedangkan di SDN 3 Cisurupan lebih sering dilakukan secara berkala agar guru terbiasa menyusun perangkat pembelajaran yang sesuai dengan kurikulum.

Pelaksanaan supervisi juga mencerminkan adanya perhatian pada hubungan interpersonal. Kepala sekolah berusaha menciptakan suasana dialogis dalam setiap pertemuan supervisi, sehingga guru merasa lebih terbuka untuk menerima masukan. Salah seorang guru menyampaikan:

“Supervisi sekarang terasa berbeda. Kepala sekolah mengajak kami diskusi setelah mengajar, bahkan memberi contoh langsung metode pembelajaran yang bisa dipakai.” – (Guru kelas 5, hasil wawancara, 25 Maret 2025).

Temuan penelitian memperlihatkan bahwa supervisi akademik di kedua sekolah ini menekankan prinsip *developmental supervision*, yakni supervisi yang diarahkan untuk membina dan mengembangkan kemampuan guru secara bertahap. Pendekatan ini sejalan dengan teori (Glickman et al., 2001), yang menekankan pentingnya supervisi sebagai sarana pembinaan profesional, bukan semata evaluasi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan supervisi akademik di SDN 3 Karamatwangi dan SDN 3 Cisurupan telah berjalan secara dialogis, konstruktif, dan berorientasi pada pengembangan profesional guru. Pendekatan observasi langsung, diskusi reflektif, coaching, dan telaah dokumen terbukti efektif dalam mendorong guru untuk memperbaiki praktik pembelajaran sekaligus meningkatkan kompetensi profesional mereka.

Evaluasi Supervisi Akademik

Evaluasi supervisi akademik di SDN 3 Karamatwangi dan SDN 3 Cisurupan dilakukan secara sistematis sebagai bagian dari upaya untuk menilai efektivitas pelaksanaan supervisi sekaligus merumuskan tindak lanjut perbaikan. Evaluasi ini mencakup penilaian terhadap proses pembelajaran yang telah disupervisi, kualitas perangkat pembelajaran, serta peningkatan kompetensi profesional guru setelah mendapatkan pembinaan.

Di SDN 3 Karamatwangi, evaluasi dilakukan melalui rapat reflektif antara kepala sekolah, guru yang disupervisi, dan guru senior yang mendampingi. Rapat ini bertujuan untuk membahas temuan supervisi, baik yang berupa kekuatan maupun kelemahan. Kepala sekolah biasanya menyajikan hasil observasi dalam bentuk catatan tertulis yang kemudian didiskusikan bersama. Seorang guru menyampaikan pengalamannya:

“Setelah supervisi, kami selalu diajak rapat kecil untuk membicarakan catatan dari kepala sekolah. Diskusi ini membuat kami lebih paham apa yang harus diperbaiki dan bagaimana cara melakukannya.” – (Guru kelas 3, hasil wawancara, 27 Maret 2025).

Di SDN 3 Cisurupan, evaluasi dilaksanakan dengan pendekatan *peer review*. Guru yang telah disupervisi diminta untuk mempresentasikan hasil pembelajaran mereka di depan rekan sejawat. Presentasi ini kemudian ditanggapi oleh guru lain dengan masukan yang konstruktif. Kepala sekolah memfasilitasi jalannya diskusi sehingga suasana tetap positif dan membangun. Menurut kepala sekolah:

“Kami ingin agar evaluasi tidak hanya menjadi tanggung jawab kepala sekolah, tetapi juga menjadi proses belajar bersama antar guru.” – (Kepala sekolah SDN 3 Cisurupan, hasil wawancara, 29 Maret 2025).

Selain melalui diskusi, evaluasi juga dituangkan dalam dokumen resmi berupa laporan hasil supervisi. Laporan ini memuat ringkasan temuan, rekomendasi perbaikan, serta rencana tindak lanjut. Dokumen ini disimpan sebagai arsip sekolah dan digunakan sebagai dasar penyusunan program supervisi pada periode berikutnya. Dengan demikian, evaluasi tidak berhenti pada tahap penilaian, tetapi menjadi bagian dari siklus perbaikan berkelanjutan.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa evaluasi supervisi akademik berfungsi ganda: pertama, sebagai alat untuk menilai efektivitas guru dalam melaksanakan pembelajaran; kedua, sebagai sarana pembinaan yang memotivasi guru untuk terus berkembang. Guru merasa lebih dihargai ketika evaluasi dilakukan dengan cara dialogis dan partisipatif, bukan sekadar memberikan skor atau penilaian angka.

Dengan evaluasi yang terstruktur, supervisi akademik di kedua sekolah dasar ini mampu memberikan umpan balik yang jelas kepada guru. Hal ini sejalan dengan pandangan (Darling-Hammond et al., 2017), yang menekankan bahwa evaluasi yang berbasis pada indikator kompetensi profesional dapat mempercepat peningkatan efektivitas guru dalam mengajar.

Secara keseluruhan, evaluasi supervisi akademik di SDN 3 Karamatwangi dan SDN 3 Cisurupan memperlihatkan adanya integrasi antara refleksi individu, diskusi kolektif, dan dokumentasi formal. Strategi ini tidak hanya memperkuat kompetensi profesional guru, tetapi juga menumbuhkan budaya kolaboratif dalam lingkungan sekolah. Dengan demikian, evaluasi tidak dipandang sebagai akhir dari supervisi, melainkan sebagai langkah strategis untuk memastikan keberlanjutan perbaikan mutu pembelajaran.

Pembahasan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa supervisi akademik yang dilaksanakan di SDN 3 Karamatwangi dan SDN 3 Cisurupan berjalan sesuai dengan kerangka fungsi manajemen, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga evaluasi. Keempat tahapan ini saling terkait membentuk siklus pembinaan yang berkelanjutan. Supervisi tidak hanya dipahami sebagai kegiatan administratif, melainkan sebagai strategi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru.

Pada tahap perencanaan, keterlibatan guru dalam merumuskan fokus supervisi terbukti penting dalam menciptakan rasa memiliki dan tanggung jawab bersama. Guru merasa lebih siap ketika diberikan kesempatan untuk menentukan prioritas pembinaan sesuai kebutuhan kelas masing-masing. Hal ini sesuai dengan prinsip *shared decision making* (DuFour & Eaker, 2009; Suherman et al., 2024) (DuFour & Eaker, 2009), di mana keterlibatan guru dalam proses pengambilan keputusan dapat memperkuat komitmen terhadap implementasi. Dengan demikian, perencanaan supervisi yang kolaboratif berfungsi sebagai pondasi dalam mewujudkan supervisi yang efektif.

Pengorganisasian supervisi memperlihatkan adanya upaya kepala sekolah untuk membangun struktur kerja yang jelas. Melalui pembentukan tim supervisi yang terdiri dari wakil kepala sekolah dan guru senior, pelaksanaan supervisi menjadi lebih terdistribusi. Strategi ini mencerminkan konsep *distributed leadership* (Hallinger & Heck, 2010), di mana tanggung jawab kepemimpinan tidak hanya berada pada kepala sekolah, tetapi juga melibatkan guru dalam peran pendamping. Keterlibatan guru senior sebagai mentor menunjukkan bahwa pengorganisasian supervisi tidak hanya berbasis hierarki, tetapi juga kolaborasi horizontal antar rekan sejawat.

Pelaksanaan supervisi akademik di kedua sekolah menegaskan bahwa pendekatan dialogis lebih efektif dibandingkan pendekatan yang otoriter. Observasi kelas yang dilakukan kepala sekolah selalu diikuti dengan diskusi reflektif dan pemberian umpan balik yang konstruktif. Guru menyatakan bahwa mereka lebih termotivasi untuk memperbaiki pembelajaran ketika supervisi dilakukan secara persuasif. Hal ini sejalan dengan teori

developmental supervision (Glickman et al., 2001), yang menekankan pentingnya supervisi sebagai sarana pembinaan dan pengembangan profesional, bukan sekadar penilaian.

Pendekatan coaching yang diterapkan di SDN 3 Cisurupan memperlihatkan bagaimana supervisi dapat difungsikan sebagai ruang dialog yang memberdayakan guru. Dengan memberikan kesempatan kepada guru untuk menjelaskan strategi yang digunakan, kepala sekolah membangun budaya refleksi yang sehat. Guru tidak hanya menerima masukan, tetapi juga belajar untuk menganalisis kekuatan dan kelemahan dirinya sendiri. Hal ini menunjukkan pergeseran paradigma supervisi dari pola instruktif menuju pola kolaboratif.

Telaah dokumen pembelajaran yang menjadi bagian dari pelaksanaan supervisi juga menunjukkan pentingnya keseimbangan antara aspek administratif dan pedagogis. Guru dilatih untuk terbiasa menyiapkan perangkat pembelajaran yang sesuai dengan standar kurikulum, namun pada saat yang sama diberikan ruang untuk menyesuaikan dengan kondisi kelas. Dengan demikian, supervisi berperan sebagai instrumen untuk menjaga standar sekaligus memberi fleksibilitas bagi guru.

Evaluasi supervisi akademik di kedua sekolah memperlihatkan perbedaan pendekatan, tetapi dengan tujuan yang sama. Di SDN 3 Karamatwangi, evaluasi dilaksanakan melalui rapat reflektif, sedangkan di SDN 3 Cisurupan melalui mekanisme *peer review*. Kedua strategi ini menunjukkan bahwa evaluasi bukan hanya menjadi tanggung jawab kepala sekolah, tetapi juga bagian dari proses belajar bersama antar guru. Model evaluasi seperti ini memperkuat iklim kolaboratif di sekolah, yang menurut (Fry, 2003) berkorelasi positif dengan peningkatan mutu pembelajaran.

Selain itu, evaluasi supervisi yang dilengkapi dengan laporan tertulis memperlihatkan adanya akuntabilitas dalam manajemen sekolah. Dokumen hasil supervisi tidak hanya berfungsi sebagai arsip, tetapi juga sebagai dasar untuk menyusun rencana supervisi di periode berikutnya. Dengan cara ini, supervisi tidak berhenti pada kegiatan sesaat, melainkan menjadi siklus pembinaan yang berkelanjutan. Prinsip ini sejalan dengan konsep *continuous quality improvement* (Deming, 1982).

Pembahasan juga memperlihatkan adanya tantangan yang dihadapi kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi akademik, seperti keterbatasan waktu, resistensi sebagian guru, dan keterbatasan sumber daya. Namun, strategi partisipatif dan dialogis yang diterapkan berhasil mengurangi hambatan tersebut. Guru merasa lebih dihargai dan termotivasi ketika supervisi dilaksanakan dalam suasana yang mendukung. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan supervisi lebih banyak ditentukan oleh pendekatan komunikasi dan kepemimpinan kepala sekolah daripada sekadar prosedur teknis.

Dengan demikian, dapat ditegaskan bahwa supervisi akademik yang dikelola melalui perencanaan kolaboratif, pengorganisasian terdistribusi, pelaksanaan dialogis, dan evaluasi partisipatif mampu memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kompetensi profesional guru. Supervisi tidak hanya menjadi kewajiban administratif kepala sekolah, tetapi juga instrumen strategis dalam membangun budaya refleksi, kolaborasi, dan perbaikan berkelanjutan di sekolah dasar. Temuan ini memperkaya literatur tentang manajemen supervisi akademik, sekaligus memberikan model praktik yang dapat direplikasi di sekolah-sekolah lain.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa manajemen supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah di SDN 3 Karamatwangi dan SDN 3 Cisurupan telah berjalan sesuai fungsi manajemen, meliputi perencanaan kolaboratif, pengorganisasian terdistribusi, pelaksanaan yang dialogis, serta evaluasi partisipatif. Supervisi tidak hanya berfungsi sebagai instrumen pengawasan, tetapi juga sebagai sarana pembinaan profesional yang mendorong guru untuk meningkatkan kompetensi pedagogik dan profesionalnya. Meskipun terdapat kendala berupa keterbatasan waktu, resistensi guru, dan sumber daya yang terbatas, strategi supervisi yang

berbasis komunikasi, kolaborasi, dan refleksi terbukti mampu memperkuat motivasi guru, menciptakan iklim sekolah yang positif, serta mendukung peningkatan mutu pembelajaran di sekolah dasar.

REFERENSI

- Adrias, & Ruswandi, A. (2025). *Desain Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Mix Method*. Rajawali Pers.
- Agung, A., Firdaus, M. A., & Rosadi, U. (2021). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru PAI di Sekolah. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 7(4), 400–411.
- Andriani, D. E. (2015). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Mewujudkan Sekolah Efektif. *Jurnal Manajemen Pendidikan UNY*, 112096.
- Cresswell, J. W. (2019). *Research design : pendekatan metode kualitatif, kuantitatif, dan campuran edisi keempat* (4th ed.). Pustaka Pelajar.
- Darling-Hammond, L., Hyler, M. E., & Gardner, M. (2017). Effective teacher professional development. *Learning Policy Institute*.
- Deming, W. E. (1982). *Guide to Quality Control*. Massachusetts Institute Of Technology.
- DuFour, R. (2004). What is a " professional learning community"? *Educational Leadership*, 61(8), 6–11.
- DuFour, R., & Eaker, R. (2009). *Professional learning communities at work tm: best practices for enhancing students achievement*. Solution Tree Press.
- Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, 14(6), 693–727.
- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2001). *Supervision and instructional leadership: A developmental approach*. ERIC.
- Hallinger, P. (2011). Leadership for learning: Lessons from 40 years of empirical research. *Journal of Educational Administration*, 49(2), 125–142. <https://doi.org/10.1108/0957823111116699/full/html>
- Hallinger, P., & Heck, R. H. (2010). Leadership for learning: Does collaborative leadership make a difference in school improvement? *Educational Management Administration & Leadership*, 38(6), 654–678.
- Idharudin, A. J. (2025). PERAN KOMITE SEKOLAH DALAM IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH MENUJU INDONESIA EMAS. *As-Sulthan Journal of Education*, 1(3), 575–591.
- Juliantoro, M. (2017). Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Jurnal Al-Hikmah*, 5(2), 24–38.
- Kristiantari, M. R. (2014). Analisis kesiapan guru sekolah dasar dalam mengimplementasikan pembelajaran tematik integratif menyongsong kurikulum 2013. *JPI (Jurnal Pendidikan Indonesia)*, 3(2).
- Lincoln, Y., & Guba, B. (1985). *Naturalistic inquiry*. Beverly Hills: Sage Publications. Inc.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook* (Third Edit). SAGE Publications, Inc.
- Mulyasa, E. (2003). *Menjadi kepala sekolah profesional dalam konteks menyukseskan MBS dan KBK*.
- Muslich, M. (2007). *Sertifikasi guru menuju profesionalisme pendidik*. Bumi.
- Ofita, C., & Sururi, S. (2023). Kompetensi Pedagogik Guru Abad 21 : Tinjauan Peran Guru Menghadapi Generasi Alpha. *Jurnal Tata Kelola Pendidikan*, 5(2), 101–110. <https://doi.org/10.17509/jtkp.v5i2.64847>
- Patton, M. Q. (2014). *Qualitative research & evaluation methods: Integrating theory and practice*. Sage publications.

- Shenton, A. K. (2004). Strategies for ensuring trustworthiness in qualitative research projects. *Education for Information*, 22(2), 63–75.
- Suherman, U., Esyah, E. M., & Cipta, E. S. (2024). Konsep Perencanaan Dalam Manajemen Pendidikan. *Journal of Teacher Training and Educational Research*, 1(3), 109–116.
- Tashakkori, A., & Creswell, J. W. (2007). The new era of mixed methods. *Journal of Mixed Methods Research*, 1(1), 3–7. <https://doi.org/10.1177/2345678906293042>
- Terry, G. R. (1958). *Principles Of Management*. Alexander Hamilton Institute.
- Widiansyah, S., Hidayat, S. P., Kamil, S. I., Purba, I. D. L. B., Rahmawati, U., & Khairo, F. M. A. (2025). Kesiapan Guru dalam Menghadapi Tantangan Implementasi Kurikulum Merdeka:(Studi Kasus di Sekolah Menengah Atas). *Harmoni Pendidikan: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 2(1), 344–362.
- Yin, R. K. (2005). *Introducing the world of education: A case study reader*. Sage.
- Yunus, M. (2016). Profesionalisme guru dalam peningkatan mutu pendidikan. *Lentera Pendidikan: Jurnal Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan*, 19(1), 112–128.