

## REORIENTASI KETERAMPILAN TEKNIS SUPERVISI AKADEMIK DALAM KOLABORASI PROFESIONAL GURU DI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM

Ajril Akmal<sup>1</sup>, Yonanda Kumala Nasrilia<sup>2</sup>, Indah Aminatuz Zuhriyah<sup>3</sup>, Baharuddin<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup>Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Malang, Indonesia

Email: <sup>1</sup>ajrilakmal47@gmail.com, <sup>2</sup>yonandaku30@gmail.com, <sup>3</sup>zuhriyah@pgmi.uin-malang.ac.id, <sup>4</sup>baharuddin@pai.uin-malang.ac.id

### Abstract

*The research employed a qualitative approach using a literature review design through systematic searches and analyses of journal articles, books, and other scientific publications related to academic supervision and teacher professional development. Data were analyzed using thematic analysis to identify recurring patterns, key concepts, and gaps between conceptual expectations and actual supervision practices. The findings reveal that observation skills are fundamental to academic supervision, yet they are often conducted merely for administrative purposes. Assessment and planning processes are not fully data-driven or collaborative, while implementation and evaluation tend to be unsustainable and rarely followed by meaningful actions. This study contributes conceptually by strengthening the framework of technical supervision skills grounded in teacher professional collaboration. It concludes that supervisors' technical competencies must be enhanced so that academic supervision moves beyond procedural routines and becomes a driver of real improvements in teaching practices. The study also offers theoretical implications for Islamic educational supervision and practical guidance for principals and supervisors in designing more effective, collaborative, and sustainable supervision systems.*

**Keywords:** Educational Supervision, Professional Development, Technical Skills.

### Abstrak

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain tinjauan pustaka melalui pencarian dan analisis sistematis artikel jurnal, buku, dan publikasi ilmiah lainnya yang berkaitan dengan supervisi akademik dan pengembangan profesional guru. Data dianalisis menggunakan analisis tematik untuk mengidentifikasi pola berulang, konsep kunci, dan kesenjangan antara harapan konseptual dan praktik supervisi aktual. Temuan menunjukkan bahwa keterampilan observasi sangat mendasar bagi supervisi akademik, namun seringkali hanya dilakukan untuk tujuan administratif. Proses penilaian dan perencanaan tidak sepenuhnya berbasis data atau kolaboratif, sementara implementasi dan evaluasi cenderung tidak berkelanjutan dan jarang diikuti oleh tindakan yang bermakna. Studi ini memberikan kontribusi konseptual dengan memperkuat kerangka keterampilan supervisi teknis yang berlandaskan kolaborasi profesional guru. Kesimpulannya, kompetensi teknis supervisor harus ditingkatkan agar supervisi akademik melampaui rutinitas prosedural dan menjadi pendorong peningkatan nyata dalam praktik pengajaran. Studi ini juga menawarkan implikasi teoritis untuk supervisi pendidikan Islam dan panduan praktis bagi kepala sekolah dan supervisor dalam merancang sistem supervisi yang lebih efektif, kolaboratif, dan berkelanjutan.

**Kata Kunci:** Keterampilan Teknis, Pengembangan Profesional, Supervisi Pendidikan.

## A. PENDAHULUAN

Supervisi akademik merupakan salah satu instrumen strategis dalam peningkatan kualitas pembelajaran dan pengembangan profesional guru di lembaga pendidikan. Dalam praktiknya, supervisi akademik tidak hanya dipahami sebagai aktivitas evaluatif terhadap kinerja guru, tetapi juga sebagai proses pembinaan yang berkelanjutan untuk memperkuat kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian guru (Glickman, Gordon, dan Ross-Gordon 2018). Namun demikian, berbagai kajian menunjukkan bahwa pelaksanaan supervisi akademik di banyak lembaga pendidikan masih cenderung bersifat administratif, formalistik, dan berorientasi pada pemenuhan dokumensasi, sehingga belum sepenuhnya berdampak pada peningkatan kualitas praktik pembelajaran di kelas (Aufani dkk. 2025; Hanif,

Riyadi, dan Fatwa 2025; Harlena 2025; Menda dan Dwikurnaningsih 2023; Milasari dkk. 2021; Widatin, Roemintoyo, dan Sukarno 2025).

Fenomena tersebut menunjukkan adanya persoalan mendasar dalam pemahaman dan implementasi supervisi akademik, khususnya pada aspek keterampilan teknis supervisor. Keterampilan teknis supervisi sering kali direduksi sebatas kemampuan melakukan observasi kelas dan penilaian kinerja guru, tanpa diiringi dengan kemampuan membangun komunikasi profesional, refleksi bersama, dan kolaborasi yang konstruktif (Coimbra dkk. 2020). Padahal, dalam perspektif pengembangan profesional guru, supervisi akademik seharusnya menjadi ruang dialog pedagogik yang mendorong guru untuk berkembang secara berkelanjutan, bukan sekadar objek penilaian.

Sejumlah penelitian sebelumnya telah membahas supervisi akademik dari berbagai sudut pandang, seperti efektivitas supervisi dalam meningkatkan kinerja guru, peran kepala sekolah sebagai supervisor, serta model-model supervisi klinis dan kolaboratif (Rafiqie 2025; Sulistiana, Wiyono, dan Imron 2025; Sunaryadi, Murniati, dan Niswanto 2024). Studi-studi tersebut menegaskan bahwa supervisi yang efektif memerlukan kompetensi supervisor yang memadai, baik secara konseptual maupun teknis. Namun, sebagian besar penelitian masih memfokuskan pembahasan pada aspek prosedural supervisi atau gaya kepemimpinan supervisor, dan belum secara spesifik mengkaji bagaimana keterampilan teknis supervisi akademik dapat direorientasikan sebagai instrumen kolaborasi profesional guru, khususnya dalam konteks lembaga pendidikan Islam yang memiliki karakteristik nilai, budaya, dan tujuan pendidikan yang khas.

Berdasarkan kondisi tersebut, diperlukan kajian yang menempatkan keterampilan teknis supervisi akademik tidak hanya sebagai alat kontrol mutu pembelajaran, tetapi sebagai bagian integral dari proses pengembangan profesional guru berbasis kolaborasi. Kebaruan penelitian ini terletak pada upaya mereorientasi keterampilan teknis supervisi akademik seperti perencanaan supervisi, observasi pembelajaran, dan pemberian umpan balik sebagai praktik kolaboratif yang menempatkan guru sebagai mitra profesional dalam proses supervisi. Kajian ini berpijak pada landasan teori supervisi akademik modern dan teori pengembangan profesional guru yang menekankan pentingnya refleksi, dialog, dan kolaborasi dalam peningkatan kualitas pembelajaran.

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara konseptual reorientasi keterampilan teknis supervisi akademik dalam mendukung kolaborasi profesional guru di lembaga pendidikan Islam. Fokus penelitian diarahkan pada pemaknaan ulang keterampilan teknis supervisi akademik serta implikasinya terhadap penguatan budaya profesional dan peningkatan kualitas pembelajaran di lingkungan pendidikan Islam.

## B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian kepustakaan (*library research*). Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada analisis konseptual terhadap keterampilan teknis supervisi akademik dan perannya dalam membangun kolaborasi profesional guru di lembaga pendidikan Islam. Sumber utama penelitian ini adalah buku *SuperVision and Instructional Leadership* karya Glickman, Ross-Gordon, dan Gordon (2018) serta *Supervision Today!* karya Robbins, DeCenzo, dan Wolter (2015), yang memuat konsep supervisi modern dan kompetensi supervisor, termasuk *observing skills*, *assessing and planning skills*, serta *implementation and evaluation skills*. Kajian kepustakaan memungkinkan peneliti menelaah secara mendalam gagasan, teori, dan temuan ilmiah yang relevan untuk memperoleh pemahaman komprehensif mengenai topik yang dikaji.

Desain penelitian yang digunakan adalah analisis isi (*content analysis*) dengan pendekatan tematik. Sumber data penelitian berupa buku ilmiah, artikel jurnal nasional dan internasional,

serta dokumen akademik lain yang relevan dan kredibel, terutama yang terbit dalam sepuluh tahun terakhir. Pengumpulan data dilakukan melalui teknik dokumentasi, yaitu penelusuran dan pencatatan sistematis terhadap literatur yang sesuai dengan fokus penelitian melalui basis data ilmiah dan portal jurnal terpercaya. Analisis data dilakukan secara bertahap melalui analisis isi tematik, yang meliputi proses reduksi data untuk menyeleksi literatur yang relevan, pengelompokan konsep ke dalam tema-tema utama, penyajian data secara sistematis, serta penarikan simpulan. Proses analisis ini bertujuan untuk merumuskan pemaknaan konseptual mengenai reorientasi keterampilan teknis supervisi akademik dan implikasinya terhadap penguatan kolaborasi profesional guru di lembaga pendidikan Islam.

### C. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 1. Observing Skills dalam Supervisi Akademik

Hasil kajian kepustakaan dan temuan empiris menunjukkan bahwa keterampilan observasi (*observing skills*) dalam supervisi akademik belum sepenuhnya dikuasai dan diimplementasikan secara optimal oleh supervisor maupun kepala sekolah, khususnya di Indonesia. Observasi supervisi masih sering dilakukan untuk memenuhi tuntutan administratif dan pemenuhan standar supervisi, bukan sebagai bagian dari proses pembinaan akademik yang berkelanjutan (Daniels, Pirayoff, dan Bessant 2017). Kondisi ini menyebabkan data observasi yang diperoleh kurang dimanfaatkan secara maksimal sebagai dasar pengembangan profesional guru.

Penelitian terdahulu mengungkapkan bahwa banyak supervisor belum memiliki keterampilan teknis yang memadai dalam mencatat perilaku pembelajaran secara objektif (Milasari dkk. 2021). Teknik pencatatan observasi masih kerap disertai interpretasi subjektif, sehingga data yang dihasilkan kurang akurat dan sulit digunakan sebagai dasar pemberian umpan balik yang bermakna. Selain itu, sejumlah studi menunjukkan bahwa ketidakjelasan instrumen observasi dan fokus pengamatan menjadi faktor utama lemahnya kualitas data supervisi yang dikumpulkan di sekolah (Aufani dkk. 2025; Ma'sum, Ristianah, dan In'am 2022).

Hasil kajian juga menunjukkan adanya kesenjangan antara tuntutan konseptual *observing skills* dan realitas implementasinya di lapangan. Meskipun Glickman menekankan pentingnya perencanaan observasi, penggunaan instrumen yang terukur, serta pelaksanaan observasi yang objektif, praktik di sekolah-sekolah masih menunjukkan variasi kualitas yang signifikan. Kesenjangan ini berdampak pada rendahnya kualitas umpan balik supervisi dan terbatasnya pengaruh supervisi terhadap peningkatan kualitas pembelajaran guru.

Keterampilan observasi merupakan fondasi utama dalam keseluruhan proses supervisi akademik karena menjadi pintu masuk untuk memahami kondisi nyata praktik pembelajaran di kelas. Tanpa data observasi yang akurat, objektif, dan sistematis, supervisor tidak memiliki dasar empiris yang kuat untuk menilai kebutuhan pengembangan guru maupun merumuskan strategi pembinaan yang tepat sasaran (Glickman dkk. 2018). Sejalan dengan pandangan Glickman, observasi harus dipahami sebagai proses ilmiah yang menghasilkan data faktual mengenai perilaku mengajar, interaksi guru dan peserta didik, strategi pembelajaran, serta dinamika kelas, bukan sekadar aktivitas melihat atau mencari kesalahan guru.

Secara konseptual, *observing skills* menuntut penguasaan beberapa aspek penting, meliputi perencanaan observasi, penggunaan instrumen observasi, teknik pencatatan data, dan pelaksanaan observasi yang bebas dari bias. Perencanaan observasi memungkinkan supervisor menetapkan fokus pengamatan berdasarkan kebutuhan guru dan tujuan supervisi, sementara instrumen seperti checklist perilaku, rubrik kinerja, dan catatan anekdot membantu memastikan bahwa data yang dikumpulkan bersifat sistematis dan terukur. Penggunaan teknik pencatatan objektif, seperti *low inference notes*, menjadi krusial karena

catatan observasi tersebut menjadi dasar dialog reflektif antara supervisor dan guru pada tahap tindak lanjut supervisi.

Dalam praktik yang ideal, *Observing Skills* harus dilengkapi dengan instrumen yang jelas dan terukur. Instrumen observasi dapat berupa *checklist* perilaku, rubrik penilaian kinerja guru, format catatan anekdot, atau skala rating tertentu untuk indikator keterampilan mengajar. Misalnya, aspek-aspek seperti pembukaan pelajaran, pemberian penguatan, interaksi guru-siswa, variasi metode, dan evaluasi formatif harus tertuang dalam instrumen dan diamati secara sistematis. Keberhasilan supervisi sangat dipengaruhi oleh kesesuaian instrumen yang digunakan dengan tujuan pembinaan. Tanpa instrumen yang valid, supervisor akan cenderung melakukan observasi secara acak dan kesimpulan yang diperoleh bisa keliru (Beckman dkk. 2022). Instrumen yang terstandar juga membantu supervisor menjaga konsistensi penilaian antar guru dan mengurangi potensi ketidakadilan dalam evaluasi (Robbins, DeCenzo, dan Wolter 2016).

Dalam konteks implementasi, *observing skills* mencakup berbagai teknik observasi, seperti observasi langsung di kelas, *focused observation* pada aspek pembelajaran tertentu, serta penggunaan rekaman video untuk meningkatkan ketepatan pengamatan. Observasi dapat dilakukan secara terbuka maupun tertutup, namun yang terpenting adalah kejelasan tujuan akademik observasi sebagai bagian dari pembinaan profesional guru. Selain aspek teknis, keterampilan observasi juga memiliki dimensi etis yang menuntut supervisor menciptakan suasana observasi yang aman, kolaboratif, dan bebas dari kesan represif. Integrasi antara objektivitas, penggunaan instrumen yang valid, dan komunikasi yang membangun kepercayaan menjadikan *observing skills* sebagai tahap fundamental yang menentukan kualitas keseluruhan proses supervisi akademik.

## 2. Assessing and Planning Skills dalam Supervisi Akademik

Hasil kajian menunjukkan bahwa proses *assessing* dalam supervisi akademik dilakukan melalui integrasi berbagai sumber data untuk menghasilkan diagnosis kebutuhan pengembangan guru yang komprehensif. Data yang digunakan meliputi hasil observasi kelas, refleksi diri guru, portofolio pembelajaran, dokumen perencanaan pembelajaran, serta hasil asesmen belajar peserta didik. Pendekatan ini memungkinkan supervisor memperoleh gambaran mengenai kekuatan, kelemahan, dan kebutuhan pengembangan guru secara lebih menyeluruh berdasarkan data faktual (Robbins dkk. 2016).

Temuan penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa tahap *assessing* dan *planning* di banyak sekolah Indonesia masih menghadapi berbagai kendala. Penilaian supervisi sering dilakukan berdasarkan pengamatan singkat atau laporan administratif tanpa analisis mendalam terhadap praktik pembelajaran yang (Tasrif 2020). Selain itu, perencanaan supervisi kerap disusun secara *top-down* tanpa melibatkan guru, sehingga rencana pembinaan yang dihasilkan kurang relevan dengan kebutuhan aktual pendidik dan cenderung bersifat seremonial (Hanif dkk. 2025; Widatin dkk. 2025).

Hasil kajian lain mengungkap bahwa perencanaan supervisi belum sepenuhnya menggunakan indikator yang terukur, sehingga keberhasilan atau kegagalan program pembinaan sulit dievaluasi secara objektif (Harlena 2025). Kondisi ini menegaskan adanya kesenjangan antara tuntutan konseptual *assessing and planning skills* dan praktik implementasinya di sekolah, serta menunjukkan perlunya penguatan kompetensi supervisor agar proses penilaian dan perencanaan supervisi dapat dilaksanakan secara lebih efektif dan berbasis data.

*Assessing and planning skills* merupakan tahapan krusial dalam proses supervisi akademik karena pada tahap ini supervisor menafsirkan data observasi menjadi diagnosis kebutuhan pengembangan pendidik sekaligus menyusun rencana pembinaan yang sistematis. Kualitas supervisi sangat ditentukan oleh ketepatan supervisor dalam menilai kompetensi guru dan

mengidentifikasi aspek-aspek yang perlu ditingkatkan. Penilaian supervisi tidak dapat dilakukan berdasarkan persepsi atau intuisi semata, melainkan harus melalui analisis mendalam terhadap data faktual seperti perilaku pembelajaran, interaksi guru-siswa, penggunaan strategi instruksional, serta hasil belajar peserta didik (Firestone dan Donaldson 2019).

Dalam perspektif konseptual, *assessing skills* menuntut supervisor mampu memisahkan fakta dari interpretasi serta menghindari berbagai bentuk bias kognitif, seperti *halo effect*, prasangka personal, atau generalisasi dari satu situasi pembelajaran (Robbins dkk. 2016). Penilaian yang berbasis indikator kompetensi yang disepakati membantu memastikan bahwa kesimpulan supervisi mencerminkan kondisi pembelajaran guru yang sebenarnya. Dengan demikian, *assessing skills* berfungsi mengubah data observasional menjadi pemahaman profesional yang menjadi dasar pengambilan keputusan pembinaan.

Setelah proses penilaian, *planning skills* menjadi langkah strategis untuk menentukan arah pembinaan profesional guru. Perencanaan supervisi yang efektif harus bersifat kolaboratif, jelas, dan berbasis kebutuhan yang telah teridentifikasi. Supervisor bersama guru menetapkan tujuan pengembangan yang spesifik, terukur, realistis, dan berbatas waktu, kemudian menentukan strategi pembinaan yang sesuai, seperti coaching, mentoring, lesson study, workshop, atau observasi ulang. Pelibatan guru dalam perencanaan menjadi kunci agar rencana pembinaan memiliki relevansi tinggi dan memperoleh komitmen dalam implementasinya (Benigno 2017).

Secara keseluruhan, *assessing and planning skills* berfungsi sebagai jembatan antara data observasi dan tindakan pembinaan dalam supervisi akademik. Supervisor yang memiliki keterampilan menilai dan merencanakan secara objektif dan kolaboratif akan mampu menyusun program pembinaan yang relevan dan berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran. Sebaliknya, kelemahan pada tahap ini berisiko menjadikan supervisi bersifat administratif dan kehilangan daya transformasinya dalam meningkatkan mutu pendidikan.

### 3. Implementation and Evaluation Skills dalam Supervisi Akademik

Implementasi dan evaluasi merupakan tahapan lanjutan dalam supervisi akademik yang berfungsi sebagai eksekusi nyata dari strategi pembinaan yang telah dirancang berdasarkan hasil observasi serta penilaian dan perencanaan sebelumnya. Implementasi supervisi dipahami sebagai proses pendampingan profesional yang menempatkan supervisor tidak hanya sebagai evaluator, tetapi juga sebagai mentor, fasilitator, dan konsultan dalam pengembangan praktik pembelajaran guru (Robbins dkk. 2016). Pelaksanaan supervisi menuntut komunikasi yang efektif, kejelasan tujuan pembinaan, serta pemberian umpan balik yang konstruktif dan berbasis data observasi.

Hasil kajian juga menunjukkan bahwa implementasi supervisi dapat dilakukan melalui beragam strategi pembinaan sesuai kebutuhan guru, seperti *classroom coaching*, mentoring, demonstrasi mengajar, *lesson study*, diskusi reflektif, dan bimbingan individu. *Classroom coaching* memungkinkan supervisor mendampingi guru secara langsung dalam situasi pembelajaran nyata, sementara mentoring lebih banyak digunakan dalam pendampingan jangka panjang, terutama bagi guru pemula (Demena, Padang, dan Lewaherilla 2025). *Lesson study* ditemukan sebagai pendekatan kolaboratif yang melibatkan perencanaan, pelaksanaan, dan refleksi pembelajaran secara berulang dalam kelompok kecil (Smeets dkk. 2021). Pemilihan strategi implementasi supervisi disesuaikan dengan kebutuhan spesifik pendidik, gaya belajar guru, serta kompleksitas permasalahan pembelajaran yang dihadapi.

Evaluasi supervisi sendiri dilakukan melalui evaluasi formatif dan sumatif. Evaluasi formatif dilaksanakan selama proses pembinaan melalui monitoring, refleksi guru, dan observasi ulang untuk melihat perkembangan serta hambatan yang muncul (Glickman dkk. 2018). Evaluasi sumatif dilakukan setelah rangkaian pembinaan selesai dengan

membandingkan kondisi awal dan kondisi akhir guru berdasarkan indikator yang telah ditetapkan. Namun demikian, temuan penelitian terdahulu menunjukkan bahwa tahap implementasi dan evaluasi masih menjadi titik lemah supervisi akademik di banyak sekolah, ditandai dengan minimnya monitoring lanjutan, penggunaan indikator evaluasi yang tidak jelas, serta rendahnya keberlanjutan supervisi setelah umpan balik awal diberikan (Menda dan Dwikurnaningsih 2023; Milasari dkk. 2021).

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa keberhasilan supervisi akademik tidak hanya ditentukan oleh kualitas observasi dan perencanaan, tetapi sangat bergantung pada kemampuan supervisor dalam mengimplementasikan strategi pembinaan secara konsisten dan berkelanjutan. Implementasi supervisi yang menempatkan supervisor sebagai mitra profesional mencerminkan pergeseran paradigma supervisi dari pendekatan inspeksi menuju pembinaan kolaboratif (Robbins dkk. 2016). Pendekatan ini sejalan dengan pandangan supervisi modern yang menekankan hubungan dialogis dan reflektif antara supervisor dan guru sebagai dasar perubahan praktik pembelajaran.

Pemberian umpan balik yang dialogis dan berbasis data menjadi kunci dalam tahap implementasi karena menentukan sejauh mana guru mampu merefleksikan dan memperbaiki praktik mengajarnya. Umpan balik yang bersifat spesifik, operasional, dan fokus pada perilaku pembelajaran mendorong guru untuk melihat supervisi sebagai proses pengembangan, bukan sebagai penilaian yang menghakimi (Smeets dkk. 2021). Sebaliknya, implementasi supervisi yang berhenti pada pemberian umpan balik awal tanpa tindak lanjut berpotensi menjadikan supervisi bersifat administratif dan tidak berdampak signifikan terhadap peningkatan kualitas pengajaran.

Pada tahap evaluasi, temuan kelemahan implementasi menunjukkan bahwa supervisi sering belum membentuk siklus pembinaan yang berkelanjutan (Milasari dkk. 2021). Evaluasi yang tidak disertai indikator yang jelas dan tindak lanjut yang sistematis menyebabkan hasil supervisi sulit diukur dan tidak menjadi dasar perbaikan berkelanjutan. Oleh karena itu, *implementation and evaluation skills* perlu dipahami sebagai satu kesatuan siklus reflektif yang saling terhubung, di mana hasil evaluasi tidak hanya menilai keberhasilan guru, tetapi juga menjadi dasar perancangan supervisi berikutnya (Glickman dkk. 2018). Dengan penguatan keterampilan ini, supervisi akademik dapat berfungsi sebagai instrumen strategis dalam membangun budaya belajar profesional dan meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

## **D. PENUTUP**

### **1. Simpulan**

Berdasarkan hasil kajian, supervisi akademik di lembaga pendidikan masih cenderung dilaksanakan secara administratif dan formalistik sehingga belum sepenuhnya berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran. Pada aspek *observing skills*, observasi sering dilakukan sebatas pemenuhan dokumen dan belum menggunakan instrumen yang objektif serta sistematis. Pada aspek *assessing and planning skills*, penilaian kebutuhan guru belum sepenuhnya berbasis data dan perencanaan pembinaan masih sering dilakukan secara top-down tanpa kolaborasi. Sementara itu, pada aspek *implementation and evaluation skills*, tindak lanjut supervisi belum berkelanjutan, monitoring masih lemah, dan indikator evaluasi belum jelas. Faktor pendukung supervisi akademik meliputi adanya komitmen pimpinan sekolah, landasan teori supervisi modern, ketersediaan instrumen, budaya kolaborasi guru, serta kesadaran pentingnya pengembangan profesional berkelanjutan. Adapun faktor penghambatnya adalah keterbatasan kompetensi teknis supervisor, tingginya beban administrasi, minimnya waktu pendampingan, resistensi sebagian guru, serta belum terbentuknya budaya refleksi profesional di sekolah. Dengan demikian, supervisi akademik perlu direorientasikan dari pola

inspeksi menuju pembinaan kolaboratif agar mampu mendorong perubahan nyata dalam praktik pembelajaran.

## 2. Saran

Disarankan agar kepala sekolah dan supervisor meningkatkan kompetensi teknis supervisi melalui pelatihan observasi objektif, analisis data pembelajaran, coaching, mentoring, dan evaluasi berkelanjutan. Supervisi juga perlu dirancang secara partisipatif dengan melibatkan guru sejak tahap perencanaan agar program pembinaan sesuai kebutuhan nyata di lapangan. Selain itu, sekolah perlu membangun sistem supervisi berkelanjutan berbasis siklus refleksi, tindak lanjut, dan pemantauan berkala. Kegiatan yang telah tercapai, seperti meningkatnya kesadaran pentingnya supervisi, perlu diperkuat melalui dukungan kebijakan dan budaya kerja kolaboratif, sedangkan hal yang belum tercapai, yaitu supervisi yang berdampak langsung pada mutu pembelajaran, perlu diwujudkan melalui pengembangan komunitas belajar guru, lesson study, serta penggunaan instrumen evaluasi yang terukur sehingga keberlanjutan supervisi akademik dapat terjamin.

## E. DAFTAR PUSTAKA

- Aufani, Nabil Achmad, Nurjamilatul Muhairira, Diska Firzan Nadia Fatiq, Indah Aminatuz Zuhriyah, dan Baharuddin Baharuddin. 2025. "Proses Penyusunan Instrumen Supervisi dan Analisis Kualitas Pelaporan Kinerja pada Madrasah." *Ar-Risalah Media Keislaman Pendidikan dan Hukum Islam* 23(1):41–51. doi:10.69552/ar-risalah.v23i1.2960.
- Beckman, Maria, Sven Alfonsson, Ingvar Rosendahl, Anne H. Berman, dan Helena Lindqvist. 2022. "A Behaviour-based Coding Tool for Assessing Supervisors' Adherence and Competence: Findings from a Motivational Interviewing Implementation Study." *Clinical Psychology & Psychotherapy* 29(6):1942–49. doi:10.1002/cpp.2763.
- Benigno, Stephen D. 2017. "Improving The Supervision Process: Trust, Presence, Empowerment and Recognition." *Advances in Social Sciences Research Journal* 4(3):1–4. doi:10.14738/assrj.43.2689.
- Coimbra, Maria de Nazaré, Ana Vale Pereira, Alcina Manuela de Oliveira Martins, dan Cristina Maria Baptista. 2020. "Pedagogical Supervision and Change: Dynamics of Collaboration and Teacher Development." *The International Journal of Management Science and Business Administration* 6(4):55–62. doi:10.18775/ijmsba.1849-5664-5419.2014.64.1005.
- Daniels, Erika, Ron Pirayoff, dan Steve Bessant. 2017. "Using Peer Observation and Collaboration to Improve Teaching Practices." *Universal Journal of Educational Research* 1(3):268–74. doi:10.13189/ujer.2013.010318.
- Demena, Widelmina K., Nasri Indra Padang, dan August Lewaherilla. 2025. "Coaching And Mentoring Models In Increasing The Capacity Of Novice Elementary School Teachers." *Ludi Litterarri* 2(2):12–22. doi:10.62872/r9x7sz56.
- Firestone, William A., dan Morgaen L. Donaldson. 2019. "Teacher Evaluation as Data Use: What Recent Research Suggests." *Educational Assessment, Evaluation and Accountability* 31(3):289–314. doi:10.1007/s11092-019-09300-z.
- Glickman, Carl D., Stephen P. Gordon, dan Jovita M. Ross-Gordon. 2018. *Supervision and Instructional Leadership A Developmental Approach*. 10 ed. New York: Pearson.
- Hanif, Mamun, Ridho Riyadi, dan Alyan Fatwa. 2025. "From Top-Down to Bottom-Up: How Participative Supervision Models Enhance Teacher Performance." *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 9(2):503–16. doi:10.33650/al-tanzim.v9i2.10817.
- Harlena, Deti. 2025. "Supervisi Akademik Berorientasi Coaching dan Mentoring: Telaah Sistematis Terhadap Efektivitas dan Implementasi di Sekolah." *Journal of Innovation in Teaching and Instructional Media* 6(1):39–53. doi:10.52690/jitim.v6i1.1121.

- Ma'sum, Toha, Niken Ristianah, dan Asichul In'am. 2022. "Supervisi Pendidikan Islam." *Jurnal Kependidikan Islam* 12(1):100–114. doi:10.15642/jkpi.2022.12.1.100-114.
- Menda, Febi Eldami, dan Yari Dwikurnaningsih. 2023. "Problems Implementing Academic Supervision in Pandemic and New Normal Period in Senior High School." *Mimbar Ilmu* 28(1):65–73. doi:10.23887/mi.v28i1.58216.
- Milasari, Milasari, Lias Hasibuan, Kasful Anwar Us, Hakmi Wahyudi, dan Hendra Saputra. 2021. "Prinsip-prinsip Supervisi, Tipe/Gaya Supervisi, Komunikasi Dalam Supervisi Pendidikan dan Supervisi Pendidikan Islam." *Indonesian Journal of Islamic Educational Management* 4(2):45. doi:10.24014/ijiem.v4i2.13056.
- Rafiqie, Musyaffa. 2025. "School Management Strategies for Improving Teacher Performance Through Clinical Supervision." *Journal of Educational Management Research* 4(5):1885–98. doi:10.61987/jemr.v4i5.1191.
- Robbins, Stephen P., David A. DeCenzo, dan Robert M. Wolter. 2016. *Supervision Today!* 8 ed. Essex: Pearson Education.
- Smeets, Laura, Wim H. Gijsselaers, Roger H. G. Meuwissen, dan Therese Grohnert. 2021. "Beyond Psychological Safety: The Role of Direct Supervisor Behavior in Fostering Learning from Errors at the Workplace." *Vocations and Learning* 14(3):533–58. doi:10.1007/s12186-021-09272-6.
- Sulistiana, Tati, Bambang Budi Wiyono, dan Ali Imron. 2025. "The Role of Principal Learning Supervision on Teacher Performance." *Edunesia: Jurnal Ilmiah Pendidikan* 6(2):1239–50. doi:10.51276/edu.v6i2.1253.
- Sunaryadi, Murniati, dan Niswanto. 2024. "The Impact of Principal-Led Academic Supervision on Teacher Performance in Indonesian Public Schools." *Mediterranean Journal of Basic and Applied Sciences* 8(4):108–16. doi:10.46382/MJBAS.2024.8411.
- Tasrif, Elfi. 2020. "Qualitative Analysis of The Supervision Process and Identification of Constraints that Occur in Supervision." *Couns-Edu: The International Journal of Counseling and Education* 5(4):196–204. doi:10.23916/0020200531640.
- Widatin, Tri, Roemintoyo, dan Sukarno. 2025. "Case Study on the Academic Supervision of School Teachers Utilizing Coaching Techniques to Sustain Learning Quality in Elementary Education." *Journal of Education Research and Evaluation* 9(3):602–12. doi:10.23887/jere.v9i3.97010.