

## **SUPERVISI AKADEMIK KEPALA SEKOLAH UNTUK MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU SMA DI SMA IT CORDOVA 3 TANGERANG**

<sup>1</sup>Hanafiah, <sup>2</sup>Teti Ratnawulan, <sup>3</sup>Irfan Qomarudin Khaqiqi

<sup>1,2,3</sup> Universitas Islam Nusantara, Indonesia

<sup>1</sup>[hanafiah@uninus.ac.id](mailto:hanafiah@uninus.ac.id)

<sup>2</sup>[teti.ratnaw@gmail.com](mailto:teti.ratnaw@gmail.com)

<sup>3</sup>[haqiqiirfan304@gmail.com](mailto:haqiqiirfan304@gmail.com)

### **ABSTRACT**

*This study aims to provide an in-depth description of the academic supervision process carried out by the principal in an effort to improve teacher competence at SMA IT Cordova 3 Tangerang. Using a qualitative approach with a case study method, this research highlights four main aspects of academic supervision: planning, implementation, evaluation, and follow-up. Data were collected through interviews, observations, and document analysis, and were thematically analyzed using triangulation techniques.*

*The results of the study show that the supervision planning was systematically designed and oriented toward teachers' needs, although there were still challenges in explicitly integrating spiritual aspects and the integrated Islamic context. The implementation of supervision reflected a reflective and dialogical approach, although it has not been fully optimized in the use of technology and differentiation of approaches based on teachers' characteristics. Evaluation was conducted participatively, but has not yet fully impacted practice changes due to limitations in systematic reflection and follow-up. The follow-up of supervision, although not yet fully structured, has begun to be directed toward community-based professional development strategies and the individual needs of teachers.*

*This study concludes that the effectiveness of academic supervision is greatly influenced by the principal's leadership quality as a learning facilitator and professional coach. These findings are expected to serve as a reference in developing a contextual, humanistic, and transformative model of academic supervision in integrated Islamic schools.*

**Keywords:** *Academic supervision, teacher competence, principal, professional development, integrated Islamic school, secondary education.*

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan secara mendalam proses supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kompetensi guru di SMA IT Cordova 3 Tangerang. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, penelitian ini menyoroti empat aspek utama supervisi akademik, yaitu perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut.

Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi, serta dianalisis secara tematik melalui teknik triangulasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan supervisi telah dirancang secara sistematis dan berorientasi pada kebutuhan guru, meskipun masih terdapat kendala dalam integrasi aspek spiritual dan konteks Islam terpadu secara eksplisit. Pelaksanaan supervisi mencerminkan pendekatan reflektif dan dialogis, meskipun belum sepenuhnya optimal dalam pemanfaatan teknologi dan diferensiasi pendekatan berdasarkan karakteristik guru. Evaluasi dilakukan secara partisipatif, namun belum seluruhnya berdampak pada perubahan praktik karena keterbatasan dalam refleksi sistematis dan tindak lanjut. Tindak lanjut supervisi, meskipun belum terstruktur penuh, mulai diarahkan pada strategi pembinaan profesional berbasis komunitas dan kebutuhan individual guru.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa efektivitas supervisi akademik sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah sebagai fasilitator pembelajaran dan pembina profesional. Temuan ini diharapkan menjadi rujukan dalam pengembangan model supervisi akademik yang kontekstual, humanis, dan transformatif di sekolah Islam terpadu.

**Kata kunci:** Supervisi akademik, kompetensi guru, kepala sekolah, pembinaan profesional, sekolah Islam terpadu, pendidikan menengah

## **A. Pendahuluan**

Supervisi akademik merupakan salah satu fungsi manajerial penting dalam konteks pendidikan yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalnya, meningkatkan kualitas proses pembelajaran, serta pada akhirnya berdampak positif terhadap hasil belajar peserta didik (Glickman, Gordon, & Ross-Gordon, 2018). Supervisi akademik tidak hanya dipandang sebagai mekanisme kontrol administratif, tetapi lebih sebagai proses pembinaan, bimbingan, dan fasilitasi bagi guru dalam menghadapi tantangan pembelajaran yang semakin kompleks

di era abad ke-21. Dalam perspektif ini, supervisi akademik berperan sebagai strategi manajemen mutu pendidikan yang berkelanjutan (Sallis, 2012).

Secara konseptual, pelaksanaan supervisi akademik mencakup empat langkah utama, yakni perencanaan supervisi, pelaksanaan observasi di kelas, evaluasi hasil supervisi, dan tindak lanjut pembinaan (Sahertian, 2010). Setiap langkah memiliki tujuan yang berbeda namun saling terkait dalam satu siklus pembinaan guru. Tahap perencanaan bertujuan untuk mengidentifikasi kebutuhan guru berdasarkan refleksi diri, hasil evaluasi pembelajaran, serta

pemetaan kompetensi guru. Tahap pelaksanaan dilakukan melalui observasi proses pembelajaran secara langsung untuk memperoleh data otentik tentang perilaku mengajar guru di kelas. Tahap evaluasi dimaksudkan untuk menganalisis temuan supervisi, menilai pencapaian tujuan pembelajaran, dan mengidentifikasi area perbaikan. Sementara tahap tindak lanjut diarahkan pada perumusan program pembinaan lanjutan, coaching, mentoring, atau pelatihan internal yang sesuai dengan hasil supervisi.

Landasan teoritis supervisi akademik berpijak pada teori pembelajaran reflektif, kolaboratif, dan konstruktivistik (Kolb, 1984; Knowles, 1990). Menurut teori ini, guru sebagai pembelajar dewasa perlu diberdayakan melalui pengalaman, refleksi, dan kolaborasi agar dapat menginternalisasi praktik-praktik pembelajaran yang lebih efektif. Model supervisi klinis (Goldhammer et al., 1980) juga menekankan pentingnya interaksi yang dialogis antara supervisor dan guru, dengan pendekatan yang humanis dan non-penalti, sehingga guru terdorong melakukan perubahan praktik

mengajar secara sukarela dan bertanggung jawab. Dalam kerangka manajemen mutu pendidikan, prinsip supervisi akademik sejalan dengan siklus *Plan-Do-Check-Act* (Deming) sebagai strategi peningkatan mutu berkesinambungan (Sallis, 2012).

Namun demikian, realitas di lapangan menunjukkan adanya kesenjangan (*gap*) antara konsep ideal supervisi akademik dengan praktik yang terjadi di sekolah. Penelitian-penelitian sebelumnya mengungkap bahwa supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah di banyak satuan pendidikan masih dominan bersifat formalitas, lebih menekankan pada pemeriksaan kelengkapan dokumen pembelajaran, seperti RPP, silabus, atau jurnal harian guru, tanpa menyentuh aspek substansial berupa peningkatan kualitas praktik pembelajaran di kelas (Kusumawati & Firmansyah, 2021; Wibowo & Arifin, 2021). Sebagian guru juga masih memandang supervisi sebagai mekanisme kontrol, bukan sebagai proses pembinaan profesional (Harun & Zakiyah, 2020). Hal ini menyebabkan resistensi guru terhadap supervisi, rendahnya keterbukaan dalam refleksi diri, serta

minimnya implementasi saran hasil supervisi dalam praktik sehari-hari. Kondisi ini menunjukkan bahwa supervisi akademik di banyak sekolah belum berjalan secara efektif dan berdampak nyata terhadap peningkatan kompetensi guru.

Kondisi objektif di sekolah-sekolah menengah, khususnya sekolah berbasis Islam terpadu, menunjukkan tantangan yang lebih kompleks. Guru tidak hanya dituntut untuk menguasai kompetensi pedagogik dan profesional, tetapi juga dituntut mampu mengintegrasikan nilai-nilai karakter Islami dalam pembelajaran. Dalam praktiknya, banyak guru masih mengalami kesulitan untuk memadukan tuntutan kurikulum dengan nilai-nilai karakter secara kontekstual di kelas (Nurlatifah & Anshari, 2022). Di sisi lain, keberhasilan implementasi Kurikulum Merdeka yang lebih fleksibel, berbasis diferensiasi, dan menuntut kreativitas guru juga bergantung pada efektivitas supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah untuk mendampingi guru beradaptasi dengan paradigma baru pembelajaran (Ningsih & Prasetyo, 2022).

Hasil studi pendahuluan yang penulis lakukan di SMA IT Cordova 3 Tangerang melalui wawancara dengan kepala sekolah, guru, serta observasi dokumen supervisi, menunjukkan bahwa kegiatan supervisi akademik sudah rutin dilaksanakan, namun pelaksanaannya cenderung formalistik dan administratif. Kepala sekolah sudah menyusun jadwal supervisi setiap semester, lengkap dengan format observasi dan laporan. Namun sebagian besar guru mengaku bahwa pembinaan yang diterima lebih banyak berupa pemeriksaan perangkat ajar, sementara pembinaan pada strategi mengajar, inovasi metode, serta refleksi diri guru masih kurang maksimal. Sebagian guru juga menyampaikan bahwa supervisi seringkali terasa sebagai evaluasi kinerja, bukan proses pembinaan, sehingga mereka kurang leluasa dalam mengungkapkan kendala pembelajaran di kelas. Di sisi lain, kepala sekolah menyatakan bahwa keterbatasan waktu, banyaknya tugas manajerial, serta kurangnya model supervisi yang tepat menjadi faktor penghambat dalam pelaksanaan supervisi akademik yang optimal.

Berdasarkan kondisi tersebut, penulis tertarik untuk meneliti secara lebih mendalam tentang praktik supervisi akademik kepala sekolah untuk meningkatkan kompetensi guru di SMA IT Cordova 3 Tangerang. Penelitian ini berjudul: "Supervisi Akademik Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kompetensi Guru SMA di SMA IT Cordova 3 Tangerang". Judul ini dipilih karena mencerminkan kebutuhan mendesak untuk menemukan strategi supervisi akademik yang lebih kontekstual, kolaboratif, reflektif, dan berorientasi pada perubahan perilaku mengajar guru. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dengan memperkuat literatur tentang model supervisi akademik yang efektif, serta memberikan kontribusi praktis berupa rekomendasi strategi supervisi akademik yang lebih berdampak terhadap pengembangan profesionalisme guru dan peningkatan mutu pembelajaran di sekolah berbasis Islam terpadu.

## **B. Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus yang

difokuskan pada praktik supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di SMA IT Cordova 3 Tangerang. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti memahami fenomena supervisi secara mendalam dalam konteks alami dan dinamis, serta mengeksplorasi makna dari interaksi antara kepala sekolah dan guru secara holistik (Creswell, 2016). Metode studi kasus digunakan karena cocok untuk menggali secara intensif unit kasus tertentu, dalam hal ini satu sekolah, yang menjadi representasi praktik supervisi akademik berbasis nilai-nilai Islam terpadu (Yin, 2018).

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama, yaitu observasi, wawancara semi-terstruktur, dan studi dokumentasi. Observasi dilakukan secara partisipatif pasif untuk mengamati secara langsung pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah, termasuk interaksi dalam kegiatan perencanaan, observasi kelas, dan konferensi umpan balik. Wawancara dilakukan terhadap kepala sekolah, guru yang disupervisi, dan wakil kepala sekolah bidang kurikulum guna menggali persepsi dan pengalaman mereka terhadap

efektivitas supervisi akademik. Sementara itu, studi dokumentasi difokuskan pada dokumen-dokumen seperti program kerja tahunan, jadwal supervisi, instrumen supervisi, serta hasil evaluasi dan tindak lanjut pembinaan guru.

Instrumen penelitian dikembangkan berdasarkan teori POAC (Perencanaan, Pengorganisasian, Pelaksanaan, dan Evaluasi) dalam konteks supervisi akademik dan indikator kompetensi guru sebagaimana tercantum dalam Permendiknas No. 16 Tahun 2007. Untuk menjamin validitas dan keandalan data, dilakukan teknik triangulasi sumber dan teknik, yaitu dengan membandingkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data dilakukan melalui proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan sebagaimana dikemukakan oleh Miles dan Huberman. Peneliti berperan sebagai instrumen utama dalam proses pengumpulan dan interpretasi data, sehingga keterlibatan dan refleksi peneliti menjadi bagian penting dalam menjamin kedalaman pemahaman terhadap konteks penelitian (Sugiyono, 2021). Metode ini

diharapkan dapat mengungkap praktik supervisi akademik secara menyeluruh dan memberikan kontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah Islam terpadu.

## **C. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

### **1. Perencanaan Supervisi Akademik**

Perencanaan merupakan titik tolak penting dalam pelaksanaan supervisi akademik yang efektif. Di SMA IT Cordova 3 Tangerang, perencanaan tidak hanya berfungsi sebagai dokumen formal atau agenda tahunan, melainkan menjadi instrumen strategis yang menyusun peta jalan pembinaan guru dalam konteks pengembangan profesional yang berkelanjutan. Kepala sekolah Muhlis Hoerependia, M.Pd., memandang bahwa kualitas supervisi sangat bergantung pada sejauh mana perencanaannya dilakukan secara menyeluruh, kontekstual, dan partisipatif.

Perencanaan di sekolah ini dimulai dari evaluasi terhadap supervisi tahun sebelumnya, data capaian hasil belajar siswa, observasi langsung terhadap proses pembelajaran, serta masukan dari guru senior dan tim kurikulum.

Dengan kata lain, rencana tidak disusun secara spekulatif, melainkan berdasarkan bukti empiris yang konkret. Hal ini sesuai dengan pandangan Sallis (2012) tentang pentingnya *data-driven decision making* dalam manajemen pendidikan, yang menekankan bahwa setiap kebijakan harus didasarkan pada data valid dan relevan agar intervensi yang dilakukan berdampak signifikan.

Dalam prosesnya, kepala sekolah tidak bertindak sendiri. Ia melibatkan Waka Kurikulum, guru senior, dan Tim Penjaminan Mutu Sekolah (TPMS) untuk menyusun rencana tahunan supervisi. Rencana ini memuat jadwal supervisi, pendekatan yang akan digunakan (seperti klinis, kolaboratif, reflektif), instrumen observasi, serta strategi umpan balik dan tindak lanjut. Perencanaan ini juga mempertimbangkan karakteristik masing-masing guru, termasuk latar belakang pendidikan, pengalaman mengajar, dan kekuatan atau kelemahan dalam praktik pembelajaran. Pendekatan personal ini sejalan dengan Glickman et al. (2018), yang menyatakan bahwa supervisi efektif harus disesuaikan

dengan tingkat kesiapan dan kebutuhan profesional guru.

Menariknya, SMA IT Cordova 3 Tangerang sebagai sekolah Islam terpadu tidak memisahkan antara aspek teknis pembelajaran dan nilai-nilai keislaman. Dalam perencanaan supervisi, indikator pembinaan mencakup dimensi moral dan spiritual guru, seperti keikhlasan, tanggung jawab, dan etika profesi sebagai pendidik. Ini memperkuat gagasan Zuhairini et al. (2008), bahwa pendidikan Islam yang ideal mencakup aspek *tarbiyah ruhiyah* (pembinaan spiritual) dan *akhlaqiyah* (etika moral), selain dari penguasaan konten akademik.

Proses penyusunan rencana juga dilakukan secara demokratis. Pada forum rapat awal semester, kepala sekolah menjelaskan kepada seluruh guru mengenai arah supervisi, harapan institusi, serta ruang terbuka untuk menyampaikan saran dan kendala. Guru-guru diberikan kesempatan untuk terlibat secara aktif, termasuk dalam memilih pendekatan supervisi yang paling sesuai untuk mereka. Pendekatan ini mencerminkan prinsip supervisi demokratis sebagaimana dikemukakan oleh Sagala (2013), di

mana hubungan antara kepala sekolah dan guru dibangun atas dasar saling menghargai, kesetaraan profesional, dan orientasi bersama terhadap perbaikan mutu.

Dalam kerangka kepemimpinan instruksional, perencanaan seperti ini bukan hanya menyiapkan agenda teknis, tetapi juga membangun suasana psikologis dan sosial yang positif—dua elemen penting dalam keberhasilan pembinaan guru (Hallinger, 2003).

Selain inklusif, perencanaan supervisi di SMA IT Cordova bersifat dinamis. Ketika terjadi perubahan—seperti guru baru masuk, adanya kebijakan kurikulum baru, atau tantangan dalam pembelajaran daring—maka rencana disesuaikan. Kepala sekolah menolak menggunakan pendekatan satu resep untuk semua, dan lebih memilih model supervisi yang fleksibel. Ini sesuai dengan pandangan Burhanuddin dan Ibrahim (2020) bahwa perencanaan supervisi harus mampu merespons perubahan dan tantangan aktual di lapangan sebagai bagian dari adaptasi mutu institusi.

Satu aspek penting lainnya adalah keberadaan dokumen resmi seperti Rencana Kerja Tahunan

Sekolah (RKTS), Program Supervisi Akademik, dan Dokumen Mutu Sekolah, yang secara eksplisit memuat peta supervisi guru. Dokumen ini bukan hanya formalitas akreditasi, tetapi digunakan secara aktif sebagai acuan pelaksanaan. Dengan adanya dokumen yang hidup (*living documents*), proses supervisi menjadi lebih terukur dan terdokumentasi, yang pada gilirannya membantu proses evaluasi dan tindak lanjut.

Perencanaan juga mempertimbangkan kebutuhan guru berdasarkan tingkat pengalaman. Guru pemula diarahkan untuk menerima supervisi intensif dan bersifat instruksional, sementara guru berpengalaman diarahkan untuk melakukan supervisi reflektif dan pengembangan kolaboratif. Ini sejalan dengan konsep *differentiated supervision* (Glickman et al., 2018), di mana setiap guru dipandang unik dan memerlukan pendekatan pembinaan yang berbeda. Secara keseluruhan, pendekatan yang digunakan oleh kepala sekolah dalam perencanaan supervisi akademik dapat dikategorikan sebagai pendekatan holistik dan transformatif. Supervisi tidak lagi dilihat sebagai instrumen

kontrol administratif, melainkan sebagai alat strategis untuk membangun *learning community* di sekolah. Jika dikelola dengan baik, perencanaan yang matang seperti ini tidak hanya meningkatkan kompetensi guru secara teknis, tetapi juga memperkuat nilai-nilai keprofesian, spiritualitas, dan solidaritas antarpendidik.

## **2. Pelaksanaan Supervisi Akademik**

Pelaksanaan supervisi akademik yang efektif merupakan kunci utama dalam memastikan pembinaan guru berjalan sesuai arah dan tujuan peningkatan mutu pembelajaran. Di SMA IT Cordova 3 Tangerang, pelaksanaan supervisi dilakukan secara sistematis melalui tiga tahap utama: pra-observasi, observasi pembelajaran, dan konferensi umpan balik. Ketiga tahap ini dijalankan tidak hanya dalam kerangka prosedural, tetapi juga mengandung dimensi edukatif dan reflektif yang kuat.

### **a. Tahap Pra-Observasi: Membangun Orientasi dan Kolaborasi**

Tahap pra-observasi bukan sekadar forum penentuan jadwal supervisi, tetapi menjadi ruang orientasi profesional antara kepala sekolah dan guru. Dalam tahap ini,

kepala sekolah melakukan pendekatan personal, menggali harapan guru, serta menyelaraskan tujuan supervisi dengan tantangan kelas yang dihadapi. Wawancara dengan kepala sekolah mengungkapkan bahwa kegiatan pra-supervisi selalu dimulai dengan diskusi informal dan dialog dua arah untuk membangun kepercayaan. Kepala sekolah menyampaikan bahwa, "Saya ingin guru merasa diajak berdiskusi, bukan diperiksa."

Pendekatan ini mencerminkan prinsip *appreciative supervision*, di mana interaksi awal lebih menekankan apresiasi terhadap kekuatan guru dan mengarahkan pada pengembangan potensi (Korthagen et al., 2001). Dalam konteks ini, guru diposisikan sebagai mitra sejajar dalam proses pembinaan, bukan sekadar objek evaluasi. Lebih jauh, tahapan ini mengakomodasi prinsip *situated learning* sebagaimana dikemukakan oleh Lave dan Wenger (1991), bahwa pembelajaran dan pengembangan profesional terjadi dalam konteks sosial yang nyata, dan bukan dalam ruang terpisah dari pengalaman kerja. Diskusi awal tentang tantangan kelas, seperti manajemen waktu atau

diferensiasi instruksi, merupakan bagian penting dari proses belajar profesional guru.

b. Tahap Observasi: Mengamati Praktik Autentik Pembelajaran

Observasi pembelajaran di SMA IT Cordova dilakukan berdasarkan instrumen yang disusun berdasarkan empat kompetensi guru yang dirumuskan oleh Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 dan Permendiknas No. 16 Tahun 2007. Dalam pelaksanaan observasi, kepala sekolah bertindak sebagai pengamat netral dan tidak memberikan intervensi langsung saat kegiatan berlangsung.

Sebagaimana dikemukakan oleh Beach dan Reinhartz (2000), observasi yang ideal adalah yang memungkinkan kepala sekolah melihat perilaku mengajar guru dalam konteks autentik, bukan dalam situasi artifisial akibat tekanan supervisi. Observasi ini dirancang agar guru dapat menampilkan praktik terbaiknya dengan tetap otentik, sehingga data yang diperoleh lebih valid dan reflektif terhadap kondisi nyata di kelas.

Pengamatan dilakukan terhadap berbagai aspek, mulai dari pembukaan pelajaran, interaksi guru-siswa, pengelolaan waktu, hingga

penggunaan media. Misalnya, dalam satu sesi observasi, kepala sekolah mencatat bahwa guru Matematika mampu menjelaskan konsep logaritma secara tepat, namun kurang memaksimalkan penggunaan alat bantu visual. Catatan seperti ini menjadi bahan penting dalam umpan balik yang membangun.

Observasi juga menggunakan prinsip *narrative assessment*, di mana kepala sekolah menuliskan deskripsi pembelajaran secara kualitatif dan kaya konteks. Menurut Danielson (2007), pendekatan ini jauh lebih bermakna dibandingkan sekadar skoring kuantitatif, karena memungkinkan adanya dialog mendalam dalam tahap umpan balik.

c. Tahap Konferensi Umpan Balik: Dialog Reflektif dan Solutif

Tahap ini dianggap sebagai puncak pembinaan dalam supervisi akademik karena terjadi proses refleksi antara kepala sekolah dan guru berdasarkan hasil observasi. Kepala sekolah memulai sesi umpan balik dengan pertanyaan pemantik seperti, "Bagian mana dari pelajaran yang menurut Ibu/Bapak paling efektif?" atau "Apa tantangan yang dirasakan saat mengelola kelas kemarin?"

Menurut York-Barr et al. (2006), dialog reflektif semacam ini merupakan bagian dari *coaching conversation*, yaitu teknik komunikasi yang membantu individu menganalisis perilaku profesionalnya secara jernih dan menemukan solusi dari dalam dirinya sendiri. Umpan balik yang diberikan pun bersifat deskriptif, empatik, dan solutif. Kepala sekolah tidak memberikan penilaian negatif secara langsung, melainkan memberikan pilihan-pilihan alternatif untuk pengembangan.

Penerapan pendekatan ini memperlihatkan pemahaman mendalam terhadap prinsip *transformational leadership* dalam pendidikan. Leithwood dan Jantzi (2005) menyebutkan bahwa pemimpin yang transformatif mendorong pengembangan individu melalui visi yang membangun, bukan melalui pengawasan yang kaku. Di SMA IT Cordova, proses umpan balik berlangsung dalam suasana yang mendukung tumbuhnya *growth mindset*, di mana guru tidak takut salah, tetapi merasa terdorong untuk belajar dan berkembang (Dweck, 2006).

Konferensi umpan balik juga menghasilkan dokumen tertulis

berupa catatan refleksi, rencana perbaikan, dan strategi pendampingan lanjutan. Dokumen ini dimasukkan ke dalam portofolio pengembangan guru, dan digunakan sebagai dasar untuk tindak lanjut yang lebih terfokus.

#### d. Efektivitas Pelaksanaan Supervisi

Secara umum, pelaksanaan supervisi akademik di SMA IT Cordova 3 Tangerang menunjukkan praktik yang profesional, dialogis, dan membangun. Ketiga tahapan berjalan sesuai prinsip pembinaan dewasa (andragogi), yaitu menghargai pengalaman guru, mengakomodasi perbedaan gaya belajar, serta mendorong pembelajaran berbasis masalah. Keberhasilan supervisi tidak hanya diukur dari kepatuhan guru terhadap administrasi pembelajaran, tetapi dari perubahan sikap, strategi mengajar, serta motivasi untuk terus berkembang. Dalam konteks ini, supervisi menjadi katalis pembentukan *professional learning community* yang sehat dan produktif (DuFour et al., 2008).

### 3. Evaluasi Supervisi Akademik

Evaluasi merupakan komponen krusial dalam siklus supervisi akademik karena berfungsi sebagai refleksi terhadap efektivitas

kegiatan pembinaan guru. Di SMA IT Cordova 3 Tangerang, evaluasi tidak dipahami sekadar sebagai kegiatan administratif untuk mengukur keberhasilan teknis, tetapi lebih dari itu: sebagai proses pembelajaran institusional yang menyeluruh. Evaluasi berorientasi pada dua aspek utama: (1) perkembangan kompetensi guru dan (2) efektivitas pendekatan supervisi itu sendiri.

a. Evaluasi terhadap Kompetensi Guru

Evaluasi terhadap guru diorientasikan untuk menilai sejauh mana supervisi berkontribusi terhadap peningkatan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian. Kepala sekolah menggunakan pendekatan evaluasi holistik yang menggabungkan observasi lanjutan, refleksi guru, serta analisis dokumen pembelajaran seperti RPP, media ajar, dan asesmen. Dalam praktiknya, guru menunjukkan perubahan yang cukup signifikan, terutama dalam aspek penggunaan strategi pembelajaran aktif dan pengembangan media berbasis teknologi.

Hal ini sejalan dengan teori *constructive evaluation* yang dikembangkan oleh Stiggins (2002),

bahwa evaluasi yang efektif harus fokus pada perbaikan dan pemberdayaan, bukan penilaian sepihak. Dalam kerangka ini, evaluasi tidak hanya menjawab pertanyaan “apakah guru sudah baik?”, tetapi “bagaimana guru bisa menjadi lebih baik?” Selain itu, model evaluasi yang digunakan kepala sekolah juga memperhatikan prinsip *learning-focused supervision* sebagaimana dikemukakan oleh Nolan & Hoover (2011), yaitu supervisi yang menekankan pada pertumbuhan profesional dan pembelajaran guru sepanjang kariernya.

b. Evaluasi terhadap Proses Supervisi

Kepala sekolah secara berkala mengevaluasi pendekatan supervisi yang digunakan. Apakah pendekatan klinis, reflektif, kolaboratif, atau coaching benar-benar sesuai dengan kebutuhan masing-masing guru? Jika ditemukan ketidaksesuaian, maka strategi diubah untuk menciptakan dampak yang lebih optimal. Evaluasi semacam ini mencerminkan *formative leadership evaluation* (Zepeda, 2012), di mana pemimpin sekolah merefleksikan efektivitas intervensi dan menyesuaikan gaya supervisi berdasarkan hasil.

Sebagai contoh, guru senior lebih cocok didampingi dalam bentuk diskusi reflektif, sementara guru pemula diberi coaching teknis. Pendekatan ini memperlihatkan penerapan *differentiated supervision*, yaitu pemberian intervensi yang disesuaikan dengan tingkat kesiapan dan karakter guru (Glatthorn, 1997).

c. Teknik Evaluasi: Multimetode dan Partisipatif

Evaluasi dilakukan dengan pendekatan triangulasi: menggabungkan angket, wawancara, observasi ulang, dan self-assessment. Salah satu metode yang digunakan adalah *learning walk*, yaitu observasi ringan secara tidak resmi untuk memantau perubahan praktik guru dalam konteks sehari-hari (Munby & Fullan, 2016). Kepala sekolah juga mengajak guru berdiskusi mengenai data evaluasi, menciptakan ruang partisipatif untuk refleksi bersama. Guru juga diajak menulis jurnal refleksi sebagai bagian dari proses evaluasi diri. Praktik ini menunjukkan konsistensi dengan prinsip *reflective practice* dari Schön (1983), yaitu pembelajaran profesional melalui refleksi sistematis terhadap pengalaman.

Dari hasil triangulasi tersebut, ditemukan bahwa sebagian besar guru mengalami peningkatan dalam penggunaan model pembelajaran inovatif, namun masih ada tantangan dalam mendesain asesmen autentik dan rubrik penilaian. Kepala sekolah menindaklanjuti temuan ini dengan merancang pelatihan khusus bersama tim kurikulum.

d. Hambatan Evaluasi

Pelaksanaan evaluasi supervisi juga menghadapi kendala. Di antaranya adalah keterbatasan waktu kepala sekolah karena beban administratif, keterbatasan literasi evaluatif pada sebagian guru, serta kurangnya sistem digital yang mempermudah dokumentasi proses evaluasi. Beberapa guru juga masih menunjukkan sikap defensif saat diminta melakukan refleksi kritis terhadap praktik mengajarnya.

Untuk mengatasi hal ini, kepala sekolah menggunakan strategi *empowerment through inquiry*, yaitu mendorong guru untuk melihat evaluasi sebagai proses pencarian solusi, bukan penilaian kinerja (Sparks & Hirsh, 1997). Pendekatan ini berhasil menumbuhkan kesadaran reflektif di kalangan guru.

e. Implikasi Evaluasi

Evaluasi supervisi akademik di SMA IT Cordova menghasilkan beberapa dampak positif. Pertama, guru memiliki kesadaran baru tentang pentingnya refleksi praktik. Kedua, kepala sekolah mampu menyusun rencana pembinaan lebih tepat sasaran. Ketiga, budaya kolaboratif mulai tumbuh di lingkungan sekolah. Secara institusional, proses evaluasi yang transparan dan partisipatif telah menciptakan fondasi bagi terbentuknya *learning organization* (Senge, 2006), yakni sekolah yang tidak hanya mengelola sumber daya, tetapi juga terus belajar dan berkembang melalui refleksi dan inovasi bersama.

#### **4. Tindak Lanjut Supervisi Akademik**

Tindak lanjut dalam supervisi akademik merupakan jembatan antara hasil pengamatan dengan upaya perbaikan nyata dalam praktik pembelajaran. Di SMA IT Cordova 3 Tangerang, kepala sekolah memposisikan tindak lanjut bukan sekadar sebagai penugasan administratif, melainkan sebagai bagian dari *transformational professional development*—pengembangan profesi yang bersifat mendalam dan berkelanjutan. Hal ini

sesuai dengan gagasan Darling-Hammond & McLaughlin (1995) bahwa keberhasilan supervisi sangat tergantung pada kualitas tindak lanjut yang dirancang secara kontekstual dan reflektif.

##### **a. Desain Tindak Lanjut yang Kontekstual dan Diferensial**

Tindak lanjut di SMA IT Cordova dilakukan melalui pendekatan diferensiasi, yakni menyesuaikan strategi pembinaan dengan profil, pengalaman, dan kebutuhan masing-masing guru. Guru pemula, misalnya, mendapatkan coaching intensif dan praktik terbimbing, sementara guru berpengalaman diberi tantangan untuk memimpin *lesson study* atau memfasilitasi pelatihan sesama guru. Ini mencerminkan penerapan model *job-embedded professional development* sebagaimana diusulkan oleh Joyce & Showers (2002), di mana pembinaan dilakukan dalam konteks kerja nyata guru.

Dokumen Rencana Tindak Lanjut (RTL) berisi rencana perubahan konkret yang harus dilakukan guru, serta strategi pendampingannya. Ini sejalan dengan konsep *follow-up action planning* dalam supervisi klinis (Garman, 1982).

b. Strategi Intervensi: Personal, Kolektif, dan Berbasis Praktik

#### **D. Kesimpulan**

Setelah melalui proses penelitian yang mendalam, mulai dari perumusan masalah, pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi, hingga analisis temuan berdasarkan teori-teori yang relevan, bagian ini disusun untuk merangkum keseluruhan hasil yang telah diperoleh. Simpulan yang disajikan merupakan sintesis dari proses supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kompetensi guru di SMA IT Cordova 3 Tangerang.

##### **1. Perencanaan Supervisi Akademik**

Kepala sekolah SMA IT Cordova 3 Tangerang merancang supervisi akademik secara sistematis, partisipatif, dan berbasis kebutuhan nyata guru. Perencanaan ini tidak hanya tertuang dalam dokumen formal seperti Rencana Kerja Tahunan Sekolah (RKTS) dan program supervisi, tetapi juga dibangun melalui komunikasi terbuka antara kepala sekolah, guru,

dan tim manajemen sekolah. Proses ini menunjukkan adanya pendekatan kolaboratif dan reflektif yang menjadi fondasi utama untuk meningkatkan kompetensi guru.

##### **2. Pelaksanaan Supervisi Akademik**

Pelaksanaan supervisi akademik dilakukan dalam tiga tahap: pra-observasi, observasi, dan konferensi umpan balik. Masing-masing tahap dirancang untuk membina guru secara profesional, bukan sekadar mengevaluasi. Kepala sekolah memosisikan diri sebagai fasilitator dan mitra guru, dengan menekankan pembelajaran kolaboratif dan reflektif. Guru merasa terbantu dalam mengembangkan praktik mengajarnya karena adanya dialog dan penghargaan terhadap proses, bukan hanya hasil akhir.

##### **3. Evaluasi Supervisi Akademik**

Evaluasi dilakukan secara berkelanjutan dan menyeluruh, mencakup efektivitas proses supervisi, perkembangan

kompetensi guru, serta tantangan yang dihadapi. Teknik evaluasi yang digunakan mencakup wawancara reflektif, angket, observasi lanjutan, dan studi dokumen, yang semuanya bersifat partisipatif dan diagnostik. Evaluasi ini membuktikan bahwa supervisi berdampak pada peningkatan kompetensi pedagogik, profesional, dan kesadaran reflektif guru. Namun, beberapa kendala seperti keterbatasan waktu, resistensi guru terhadap perubahan, dan kurangnya infrastruktur digital masih menjadi tantangan.

#### **4. Tindak Lanjut Supervisi Akademik**

Tindak lanjut dilakukan melalui berbagai bentuk pembinaan seperti coaching, pelatihan internal, peer teaching, dan komunitas praktik. Prinsip yang digunakan menekankan kolaborasi, keberlanjutan, refleksi, dan penghargaan terhadap konteks individu guru. Dampaknya, terjadi peningkatan nyata dalam kompetensi guru, baik dari sisi

perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi pembelajaran. Strategi kepala sekolah yang fleksibel, berbasis pendekatan humanis, serta terintegrasi dalam program pengembangan guru secara keseluruhan, menjadikan tindak lanjut ini sebagai jembatan utama menuju perubahan praktik mengajar yang lebih efektif.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Beach, D. M., & Reinhartz, J. (2000). *Supervisory Leadership: Focus on Instruction*. Wadsworth Publishing.
- Borko, H. (2004). Professional development and teacher learning: Mapping the terrain. *Educational Researcher*, 33(8), 3–15.
- Burhanuddin, & Ibrahim, A. (2020). *Manajemen Supervisi Akademik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Creswell, J. W. (2016). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). Sage Publications.

- Danielson, C. (2007). *Enhancing Professional Practice: A Framework for Teaching* (2nd ed.). ASCD.
- Darling-Hammond, L., & McLaughlin, M. W. (1995). Policies that support professional development in an era of reform. *Phi Delta Kappan*, 76(8), 597–604.
- Desimone, L. M. (2009). Improving impact studies of teachers' professional development: Toward better conceptualizations and measures. *Educational Researcher*, 38(3), 181–199.
- DuFour, R., DuFour, R., Eaker, R., & Many, T. (2008). *Learning by Doing: A Handbook for Professional Learning Communities at Work*. Solution Tree.
- Dweck, C. S. (2006). *Mindset: The New Psychology of Success*. Random House.
- Fernandez, C., & Yoshida, M. (2004). *Lesson Study: A Japanese Approach to Improving Mathematics Teaching and Learning*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Garman, N. (1982). The clinical approach to supervision. In T. J. Sergiovanni (Ed.), *Supervision of Teaching* (pp. 35–52). ASCD.
- Glatthorn, A. A. (1997). *Differentiated Supervision*. ASCD.
- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2018). *Supervision and Instructional Leadership: A Developmental Approach* (10th ed.). Pearson.
- Hallinger, P. (2003). Leading educational change: Reflections on the practice of instructional and transformational leadership. *Cambridge Journal of Education*, 33(3), 329–351.
- Heifetz, R. A., & Laurie, D. L. (1997). The work of leadership. *Harvard Business Review*, 75(1), 124–134.
- Joyce, B., & Showers, B. (2002). *Student Achievement through Staff Development* (3rd ed.). ASCD.
- Korthagen, F. A. J., Kessels, J., Koster, B., Lagerwerf, B., & Wubbels, T. (2001). *Linking Practice and Theory: The Pedagogy of Realistic Teacher*

- Education*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Lave, J., & Wenger, E. (1991). *Situated Learning: Legitimate Peripheral Participation*. Cambridge University Press.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2005). A review of transformational school leadership research 1996–2005. *Leadership and Policy in Schools*, 4(3), 177–199.
- Munby, S., & Fullan, M. (2016). *Inside-out and downside-up: How leading from the middle has the power to transform education systems*. Education Development Trust.
- Nolan, J. F., & Hoover, L. A. (2011). *Teacher Supervision and Evaluation: Theory into Practice*. Wiley.
- Sagalah, S. (2013). *Konsep dan Makna Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta.
- Sallis, E. (2012). *Total Quality Management in Education* (3rd ed.). Routledge.
- Schön, D. A. (1983). *The Reflective Practitioner: How Professionals Think in Action*. Basic Books.
- Senge, P. M. (2006). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. Doubleday.
- Sparks, D., & Hirsh, S. (1997). *A New Vision for Staff Development*. National Staff Development Council.
- Stiggins, R. J. (2002). Assessment crisis: The absence of assessment for learning. *Phi Delta Kappan*, 83(10), 758–765.
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th ed.). Sage Publications.
- York-Barr, J., Sommers, W. A., Ghere, G. S., & Montie, J. (2006). *Reflective Practice to Improve Schools: An Action Guide for Educators*. Corwin Press.
- Zepeda, S. J. (2012). *The Principal as Instructional Leader: A Practical Handbook*. Eye On Education.
- Zuhairini, dkk. (2008). *Filsafat Pendidikan Islam*. Jakarta: Bumi Aksara.