

**PENGEMBANGAN MODEL SUPERVISI KELEMBAGAAN  
UNTUK MENINGKATKAN KINERJA SATUAN PENDIDIKAN  
DI SEKOLAH DASAR DAMPINGAN DINAS PENDIDIKAN  
KABUPATEN LAMPUNG UTARA**

**(Tesis)**

**Oleh**

**DWI SUDIARTI  
NPM: 2423011019**



**PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER TEKNOLOGI PENDIDIKAN  
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
2025**

**PENGEMBANGAN MODEL SUPERVISI KELEMBAGAAN  
UNTUK MENINGKATKAN KINERJA SATUAN PENDIDIKAN  
DI SEKOLAH DASAR DAMPINGAN DINAS PENDIDIKAN  
KABUPATEN LAMPUNG UTARA**

**Oleh**  
**DWI SUDIARTI**

**Tesis**

**Sebagai Salah satu Syarat Untuk Mencapai Gelar  
MAGISTER TEKNOLOGI PENDIDIKAN**

**Pada**

**Program Pascasarjana Magister Teknologi Pendidikan  
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan**



**PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER TEKNOLOGI PENDIDIKAN  
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
2025**

## **ABSTRAK**

### **PENGEMBANGAN MODEL SUPERVISI KELEMBAGAAN UNTUK MENINGKATKAN KINERJA SATUAN PENDIDIKAN DI SEKOLAH DASAR DAMPINGAN DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN LAMPUNG UTARA**

**Oleh**  
**DWI SUDIARTI**

Pendidikan dasar di Kabupaten Lampung Utara masih menghadapi berbagai tantangan terkait mutu tata kelola, profesionalisme guru, dan kualitas pembelajaran, antara lain karena supervisi kelembagaan yang cenderung bersifat administratif dan belum menyentuh aspek strategis pengembangan sekolah secara menyeluruh. Penelitian ini bertujuan mengembangkan dan menguji efektivitas model supervisi kelembagaan yang sistematis, partisipatif, dan kontekstual untuk meningkatkan kinerja satuan pendidikan di sekolah dasar dampingan Dinas Pendidikan Kabupaten Lampung Utara tahun 2025. Pendekatan yang digunakan adalah penelitian dan pengembangan (Research and Development) dengan model ADDIE, yang meliputi tahap analisis kebutuhan, perancangan, pengembangan produk awal, implementasi terbatas di 15 sekolah dasar dampingan pada empat kecamatan, serta evaluasi berkelanjutan melalui validasi ahli dan uji lapangan. Subjek penelitian meliputi kepala sekolah, guru, pengawas sekolah, dan tenaga kependidikan, dengan teknik pengumpulan data berupa angket, wawancara, observasi, dan studi dokumentasi yang dianalisis secara deskriptif kuantitatif dan kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa model supervisi kelembagaan yang dikembangkan dinilai layak oleh ahli desain, ahli evaluasi, dan ahli konten, serta mendapatkan respons positif dari pengguna di sekolah dasar. Implementasi model berkontribusi pada peningkatan kinerja satuan pendidikan, terutama dalam efektivitas kepemimpinan kepala sekolah, profesionalisme guru, penguatan manajemen sekolah, dan kualitas proses pembelajaran, yang tercermin dari peningkatan skor sebelum dan sesudah penerapan model. Model ini juga terbukti mampu menggeser praktik supervisi dari sekadar pemenuhan dokumen ke arah proses pembinaan yang lebih reflektif, kolaboratif, dan berbasis data, sekaligus mengoptimalkan peran pengawas dan pemanfaatan teknologi sederhana dalam kegiatan supervisi. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa model supervisi kelembagaan yang dihasilkan dapat direkomendasikan sebagai strategi pembinaan berkelanjutan bagi Dinas Pendidikan dan sekolah dasar dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di Kabupaten Lampung Utara.

**Kata kunci:** pengembangan model, supervisi kelembagaan, kinerja satuan pendidikan, sekolah dasar, Dinas Pendidikan.

## **ABSTRACT**

### **DEVELOPMENT OF INSTITUTIONAL SUPERVISION MODEL TO IMPROVE THE PERFORMANCE OF EDUCATIONAL UNITS IN ELEMENTARY SCHOOLS UNDER THE GUIDANCE OF THE EDUCATION OFFICE OF NORTH LAMPUNG REGENCY**

**By  
DWI SUDIARTI**

Elementary education in North Lampung Regency still faces various challenges in terms of governance quality, teacher professionalism, and learning processes, partly due to institutional supervision that tends to be administrative in nature and does not sufficiently address strategic aspects of school development. This study aims to develop and examine the effectiveness of a systematic, participatory, and contextual institutional supervision model in improving the performance of educational units in elementary schools under the guidance of the Education Office of North Lampung Regency in 2025. The research employs a Research and Development approach using the ADDIE model, comprising needs analysis, design, initial product development, limited implementation in 15 guided elementary schools across four districts, and continuous evaluation through expert validation and field testing. The participants include principals, teachers, school supervisors, and administrative staff, while data are collected through questionnaires, interviews, classroom and institutional observations, and document analysis, then processed using descriptive quantitative and qualitative techniques. The findings indicate that the developed institutional supervision model is considered feasible by design, evaluation, and content experts, and receives positive responses from its users in elementary schools. Implementation of the model contributes to improved performance of educational units, particularly in school leadership effectiveness, teacher professionalism, school management, and learning quality, as reflected in increased scores between pre-test and post-test measurements. The model also succeeds in shifting supervision practices from mere document compliance toward more reflective, collaborative, and data-driven professional guidance, while optimizing the role of school supervisors and the use of basic digital tools in supervision activities. These results suggest that the proposed institutional supervision model can be recommended as a sustainable guidance strategy for the Education Office and elementary schools in their efforts to enhance the quality of education in North Lampung Regency.

**Keywords:** Model development, institutional supervision, educational unit performance, elementary schools, Education Office

Judul Tesis

## PENGEMBANGAN MODEL SUPERVISI

KELEMBAGAAN UNTUK

MENINGKATKAN KINERJA SATUAN

PENDIDIKAN DI SEKOLAH DASAR

DAMPINGAN DINAS PENDIDIKAN

KABUPATEN LAMPUNG UTARA

Nama Mahasiswa : DWI SUDIARTI

Nomor Pokok Mahasiswa : 2423011019

Program Studi :

Magister Teknologi Pendidikan

Fakultas : Keguruan dan Ilmu Pendidikan

MENYETUJUI

1. Komisi Pembimbing

Pembimbing II,

Pembimbing I,

Dr. Riswandi, M.Pd.

NIP. 19760808 200912 1 001

Dr. Rangga Firdaus, S.Kom., M.Kom.

NIP. 19741010 200801 1 015

2. Mengetahui

Ketua Jurusan  
Ilmu Pendidikan

Ketua Program Studi  
Magister Teknologi Pendidikan

Dr. Muhammad Nurwahidin, M.Ag., M.Si. Dr. Rangga Firdaus, S.Kom., M.Kom.

NIP. 19741220 200912 1 002 NIP. 19741010 200801 1 015

## **MENGESAHKAN**

**1. Tim Pengudi:**

**Ketua**

**Dr. Riswandi, M.Pd.**



**Sekretaris**

**Dr. Rangga Firdaus, S.Kom., M.Kom.**



**Pengudi Anggota**

**Dr. Muhammad Nur wahidin, M.Ag., M.Si.**



**2. Dr. Dina Martha Fitri, S.Sit., M.Pd.**



**2. Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan**



**Dr. Aher Mayniantoro, M.Pd.**

NIP 19870504 201404 1 001



**Prof. Dr. Ir. Murhadi, M.Si.**

NIP 19640326 198902 1 001

**Tanggal Lulus Ujian Tesis: 13 Desember 2025**

## **SURAT PERNYATAAN**

Saya yang bertandatangan di bawah ini, dengan ini menyatakan bahwa:

1. Tesis dengan judul "**Pengembangan Model Supervisi Kelembagaan untuk Meningkatkan Kinerja Satuan Pendidikan di Sekolah Dasar Dampingan Dinas Pendidikan Kabupaten Lampung Utara**" adalah karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan atas karya penulis lain dengan cara yang tidak sesuai dengan tata dan etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat atau yang disebut plagiarisme.
2. Hak intelektual atas karya ini diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung.

Atas pernyataan ini, apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya ketidakbenaran, saya bersedia menanggung akibat dan sanksi akademik yang berlaku.

Bandar Lampung, 25 Oktober 2025

Yang Menyatakan,



## **RIWAYAT HIDUP**



Dwi Sudiarti lahir pada tanggal 03 Maret 1978 dan besar di Banjar Negara. Perjalanan pendidikannya dimulai di SDN Karangjati III, Susukan, Banjarnegara, pada tahun 1991, kemudian melanjutkan ke SMPN Susukan dan SMA Negeri 1 Purworejo Kelampok. Setelah menamatkan pendidikan menengah, ia menempuh pendidikan tinggi dengan mengambil program studi diploma II Pendidikan Agama Islam (PAI) di IAIN Raden Intan Lampung dan S1 program Pendidikan Agama Islam di STAI Ma'arif Metro Lampung, sebelum akhirnya menyelesaikan gelar sarjana di Program Studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar di Universitas Terbuka Lampung pada tahun 2021 dan menempuh pendidikan S2 program Magister Teknologi Pendidikan di UNILA.

Karir profesionalnya dimulai sebagai guru di MI Nurul Muhibbin sejak tahun 1998, lalu meneruskan pengabdian sebagai guru di beberapa sekolah dasar seperti SDN 2 Gedung Batin dan SDN 3 Negararatu. Pengalaman tersebut kemudian membawanya menjadi Kepala Sekolah di SDN Negeri Ratu pada April 2022. Sejak Mei 2023, Dwi dipercaya sebagai Pengawas Satuan Pendidikan SD di Dinas Pendidikan Kabupaten Lampung Utara, di mana dia mengawasi dan membimbing pelaksanaan tugas kelembagaan sekolah dasar di wilayah tersebut.

Dalam pengembangan profesional, Dwi Sudiarti telah mengikuti berbagai pelatihan dan sertifikasi penting, antara lain pelatihan Implementasi Kurikulum K13, workshop pengembangan keprofesian berkelanjutan, dan pendidikan serta pelatihan fungsional calon kepala sekolah, dan pengawas sekolah. Keahlian yang dimilikinya mencakup pengawasan dan evaluasi pembelajaran, manajemen sekolah, pengembangan tenaga pendidik, serta komunikasi efektif dengan berbagai pihak yang terlibat dalam dunia pendidikan.

Riwayat hidup naratif ini menggambarkan perjalanan akademik dan profesional Dwi Sudiarti yang kuat serta komitmennya dalam meningkatkan kualitas pendidikan di lingkungan sekolah dasar, yang menjadi dasar untuk pengembangan model supervisi kelembagaan dalam tesisnya.

## MOTTO

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالثَّقْرِي

(Artinya: "Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa")  
QS. Al-Ma'idah (5): 2

كُلُّمَ رَاعٍ وَكُلُّمَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

"Setiap kamu adalah pemimpin dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya"

(Hadis Nabi Muhammad SAW, HR. Bukhari dan Muslim)

## **PERSEMBAHAN**

Dengan segala rasa syukur dan cinta, tesis ini saya persembahkan:

1. Suami tercinta, Jasman, yang selalu memberikan dukungan, cinta, dan semangat yang tiada henti dalam setiap langkah perjalanan hidup dan proses studi ini.
2. Anak-anakku tercinta, Arief Fathurrahman, Hafidz Al Ghifari, dan Rahma Yulianingsih, yang senantiasa menjadi sumber inspirasi, kebahagiaan, dan motivasi terbesar dalam meraih setiap cita-cita.
3. Orang tua tercinta, H. Hadi Suroto dan Hj. Siti Rohani, beserta seluruh keluarga besar, atas segala doa, kasih sayang, serta pengorbanan yang tidak pernah berhenti mengalir sepanjang hidupku.
4. Almamater tercinta Universitas Lampung

Semoga karya ini menjadi bukti cinta dan persembahan terbaik untuk kalian semua

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur ke hadirat Allah SWT. atas rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul "Pengembangan Model Supervisi Kelembagaan untuk Meningkatkan Kinerja Satuan Pendidikan di Sekolah Dasar Dampingan Dinas Pendidikan Kabupaten Lampung Utara." Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Studi Magister Teknologi Pendidikan, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Lampung.

Dalam penyusunan tesis ini, penulis mendapatkan banyak dukungan, bimbingan, serta motivasi dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada:

1. Dr. Riswandi, M.Pd., selaku pembimbing utama yang telah memberikan arahan, motivasi, dan bimbingan dalam proses penyelesaian tesis ini.
2. Dr. Rangga Firdaus, S.Kom.,M.Kom., selaku pembimbing kedua yang dengan sabar memberikan saran serta masukan dalam penelitian ini.
3. Dr. Muhammad Nurwahidin, M.Ag., M.Si, selaku penguji I yang telah memberikan motivasi, kritik, dan saran yang membangun kepada penulis sehingga tesis ini selesai dan menjadi lebih baik.
4. Dr. Dina Martha Fitri, S.Sit., M.Pd., selaku penguji II yang telah memberikan motivasi, kritik, dan saran yang membangun kepada penulis sehingga tesis ini selesai dan menjadi lebih baik.
5. Dr. Sheren Dwi Oktaria, M.Pd., selaku validator ahli Desain yang telah memberikan penilaian dan saran perbaikan.

6. Dr. Siti Rahma Sari, S.Pd., M.Pd., selaku validator ahli Evaluasi yang telah memberikan penilaian dan saran perbaikan.
7. Bpk. Aan sururi, M.Pd., selaku validator ahli Konten yang telah memberikan penilaian dan saran perbaikan.
8. Ketua Program Studi Magister Teknologi Pendidikan, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Lampung, yang telah memberikan fasilitas dan kesempatan bagi penulis untuk menyelesaikan studi ini.
9. Prof.Dr.Ir. Murhadi, M.Si., selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Lampung beserta staf dan jajarannya yang telah memberikan bantuan kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
10. Dr. Albet Maydiantoro, M.Pd., selaku Dekan FKIP universitas Lampung beserta staf dan jajarannya yang telah memberikan bantuan kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
11. Para dosen dan staf akademik Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Lampung, yang telah memberikan ilmu serta wawasan yang sangat berharga selama masa perkuliahan.
12. Dinas Pendidikan Kabupaten Lampung Utara, yang telah memberikan izin dan dukungan dalam pelaksanaan penelitian ini.
13. Kepala Sekolah, guru, serta tenaga kependidikan di Sekolah Dasar dampingannya, yang telah bersedia menjadi responden dan memberikan data yang diperlukan dalam penelitian ini.
14. Orang tua, keluarga, dan sahabat, yang selalu memberikan dukungan moral, doa, serta semangat dalam menyelesaikan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih memiliki keterbatasan dan kekurangan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan untuk penyempurnaan penelitian ini di masa mendatang. Semoga karya ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan supervisi kelembagaan serta peningkatan kualitas pendidikan, khususnya di Kabupaten Lampung Utara. Akhir kata, semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi pembaca serta menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya.

Lampung Utara, 02 Juli 2025  
Penulis

Dwi Sudiarti

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>iii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>v</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>x</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>xi</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>xii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xx</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	Error! Bookmark not defined.
<b>I. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	6
1.3 Batasan Masalah.....	7
1.4 Rumusan Masalah .....	7
1.5 Tujuan Penelitian.....	8
1.6 Manfaat Penelitian.....	8
1.7 Indikator Keberhasilan Supervisi Kelembagaan .....	9
1.8 Ruang Lingkup Penelitian .....	9
1.9 Spesifikasi Produk .....	10
<b>II. LANDASAN TEORI .....</b>	<b>11</b>
2.1 Kajian Teori.....	11
2.1.1 Supervisi Kelembagaan dalam Pendidikan.....	11
2.1.2 Model Supervisi Kelembagaan.....	13
2.1.3 Model Supervisi dalam Dunia Pendidikan.....	17
2.1.4 Kinerja Satuan Pendidikan.....	30
2.1.5 Pengaruh Supervisi Kelembagaan terhadap Kinerja Sekolah.....	35
2.2 Sekolah Dasar .....	37
2.2.1 Kepala SD .....	37
2.2.2 Wakil Kepala SD .....	39
2.2.3 Guru Sekolah Dasar .....	40

2.2.4 Tugas Tata Usaha.....	41
2.3 Pengawas Sekolah Dasar .....	43
2.3.1 Tugas dan Fungsi Pengawas .....	45
2.3.2 Tantangan dalam Pengawasan .....	45
2.3.3 Pengembangan Kompetensi Pengawas.....	46
2.3.4 Sekolah Dampingan.....	46
2.4 Penelitian yang Relevan .....	53
2.5 Definisi Konseptual .....	55
2.6 Kerangka Konseptual .....	56
2.7 Kerangka Berpikir .....	57
2.8 Hipotesis Penelitian.....	58
<b>III. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>59</b>
3.1 Desain Penelitian dan Pengembangan.....	59
3.2 Prosedur Penelitian.....	59
3.3 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	61
3.4 Subjek dan Objek Penelitian .....	61
3.5 Populasi dan Sampel .....	62
3.6 Variabel Penelitian .....	62
3.7 Definisi Operasional.....	63
3.8 Teknik Pengumpulan Data .....	64
3.9 Instrumen Penelitian.....	65
3.6 Teknik Analisis Data .....	66
<b>IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.1 Hasil Penelitian.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.1.1. Pengembangan dan Implementasi Model Evaluasi Supervisi Kelembagaan .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.1.2 Langkah-Langkah Pengembangan Model Supervisi Kelembagaan Untuk Meningkatkan Kinerja Satuan Pendidikan Sekolah Dasar Dampingan Dinas Pendidikan Kabupaten Lampung Utara .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.2.1 Hasil Uji Coba Model Produk .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.1.3 Efektivitas Model Supervisi Kelembagaan Untuk Meningkatkan Kinerja Satuan Pendidikan Sekolah Dasar Dampingan Dinas Pendidikan Kabupaten Lampung Utara .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.1.4 Kelebihan dan Kelemahan Model.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>

4.2 Pembahasan .....	Error! Bookmark not defined.
<b>V. PENUTUP .....</b>	<b>74</b>
5.1 Kesimpulan.....	74
5.2 Saran .....	75
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>77</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian yang relevan terkait Pengembangan Model Supervisi .....	53
Tabel 3. 1 Definisi Oprasional.....	63
Tabel 3. 2 Skala Penilaian .....	67
Tabel 3. 3 Kriteria Penilaian.....	68
Tabel 3. 4 Kisi-Kisi Instrumen Angket Supervisi Kelembagaan .....	69
Tabel 4. 1 Ringkasan Penelitian Terdahulu .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4. 2 Tujuan Model Supervisi Kelembagaan .	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4. 3 Komponen Utama Model Supervisi Kelembagaan	<b>Error!      Bookmark not defined.</b>
Tabel 4. 4 Hasil Validasi Ahli Desain/Media .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4. 5 Hasil Validasi Ahli Evaluasi .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4. 6 Hasil Validasi Ahli Konten .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4. 7 Hasil Responden.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4. 8 Correalations Uji Coba Instrumen Pretest	<b>Error!      Bookmark      not defined.</b>
Tabel 4. 9 Realibility Statistics.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4. 10 Correlation Uji Coba Instrumen Posttest	<b>Error!      Bookmark      not defined.</b>
Tabel 4. 11 Realibility Statistics.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4. 12 Paired Samples Statistics Pretest dan Posttest	<b>Error!      Bookmark      not defined.</b>
Tabel 4. 13 Paired Samples Test Pretest dan Posttest	<b>Error!      Bookmark      not defined.</b>
Tabel 4. 14 Hasil Ouput Model Summary Regresi Model 1	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4. 15 Hasil Ouput Koefisien Regresi Model 1	<b>Error!      Bookmark      not defined.</b>

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir .....	58
Gambar 3. 1 Model ADDIE .....	61
Gambar 4. 1 Kegiatan Wawancara .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Gambar 4. 2 Kegiatan Wawancara .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Gambar 4. 3 Kegiatan Supervisi .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Gambar 4. 4 Model Supervisi Kelembagaan .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Gambar 4. 5 Diagram Hasil Kelayakan Ahli Desain/Media	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Gambar 4. 6 Diagram Hasil Kelayakan Ahli Evaluasi	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Gambar 4. 7 Diagram Hasil Kelayakan Ahli Konten	<b>Error! Bookmark not defined.</b>



## **I. PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Pendidikan dasar di Indonesia telah mengalami berbagai perubahan dan perkembangan seiring dengan dinamika sosial, politik, dan ekonomi negara. Pendidikan dasar mencakup sembilan tahun pendidikan wajib, yaitu enam tahun di sekolah dasar dan tiga tahun di sekolah menengah pertama, yang bertujuan untuk mengembangkan sikap, kemampuan, dan pengetahuan dasar siswa (Indah, S., Rahmawati, L., & Putri, 2024). Pendidikan dasar di Indonesia menghadapi tantangan kualitas yang rendah, terutama di daerah-daerah tertentu. Untuk meningkatkan kualitas, diperlukan kebijakan dan ide-ide baru yang dapat menjawab tantangan era globalisasi dan digitalisasi (Wahyuni, 2023).

Pendidikan memiliki peran yang sangat penting dalam membangun sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing. Oleh karena itu, peningkatan kinerja satuan pendidikan menjadi suatu keharusan dalam upaya mencapai tujuan pendidikan nasional. Salah satu faktor yang berperan dalam peningkatan kualitas pendidikan adalah supervisi kelembagaan yang efektif dan terstruktur. Supervisi kelembagaan sekolah merupakan elemen penting dalam memastikan kualitas pendidikan yang optimal. Supervisi kelembagaan sekolah dasar sangat penting untuk menjamin hasil pendidikan yang baik. Supervisi ini melibatkan kepala sekolah dan pengawas, dan bertujuan untuk melacak, mengevaluasi, dan meningkatkan kinerja guru dan efektivitas institusi pendidikan secara keseluruhan. Supervisi tidak hanya berfungsi sebagai alat kontrol administratif dalam situasi ini, tetapi juga membantu dan meningkatkan kemampuan profesional pendidik (Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, 2018).

Supervisor sekolah memiliki berbagai peran, termasuk sebagai pengawas, pengembang kurikulum, dan evaluator kinerja guru. Mereka bertanggung jawab untuk memastikan bahwa tujuan pendidikan tercapai melalui perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang efektif. Selain itu, supervisor juga berperan dalam pengembangan staf melalui program in-service dan supervisi klinis (Febriyanti, 2019). Supervisi di sekolah dasar juga berfungsi sebagai kontrol kualitas dalam pelaksanaan pendidikan. Supervisi ini dapat dilakukan oleh kepala sekolah dan bekerja sama dengan pengawas sekolah untuk meningkatkan kualitas hasil supervisi (Ifadhah, R. N., Suryadi, A., & Lestari, 2022b).

Peningkatan mutu pendidikan dasar merupakan tanggung jawab bersama antara pemerintah, sekolah, dan masyarakat. Salah satu strategi penting dalam upaya peningkatan mutu tersebut adalah melalui pelaksanaan supervisi pendidikan yang efektif dan berkelanjutan. Supervisi pendidikan, khususnya supervisi kelembagaan, memegang peran strategis dalam membina, memantau, dan mengevaluasi pelaksanaan program kelembagaan di satuan pendidikan agar sesuai dengan standar nasional pendidikan. Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa pelaksanaan supervisi kelembagaan di berbagai sekolah dasar, khususnya di Kabupaten Lampung Utara, masih menghadapi sejumlah tantangan. Berdasarkan observasi awal dan hasil wawancara dengan pengawas, kepala sekolah, dan guru, teridentifikasi bahwa pelaksanaan supervisi masih bersifat administratif, belum menyentuh aspek strategis kelembagaan seperti penguatan tata kelola sekolah, manajemen berbasis sekolah, kepemimpinan pembelajaran, dan budaya mutu. Supervisi seringkali hanya berorientasi pada pemenuhan dokumen, bukan pada peningkatan kinerja satuan pendidikan secara holistik.

Selain itu, belum adanya model supervisi kelembagaan yang sistematis, adaptif, dan kontekstual menyebabkan rendahnya efektivitas supervisi dalam mendorong perubahan nyata di lingkungan sekolah. Supervisi yang dilaksanakan cenderung bersifat seragam tanpa mempertimbangkan kondisi dan kebutuhan spesifik sekolah dampingan, padahal tiap sekolah memiliki karakteristik kelembagaan yang berbeda. Hal ini mengakibatkan hasil supervisi tidak berkontribusi optimal terhadap

peningkatan kinerja satuan pendidikan. Kinerja satuan pendidikan diukur melalui berbagai indikator, antara lain efektivitas kepemimpinan sekolah, manajemen program, kinerja guru, keterlibatan masyarakat, dan pencapaian hasil belajar peserta didik. Untuk mencapai peningkatan kinerja secara menyeluruh, dibutuhkan pendekatan supervisi kelembagaan yang mampu membangun budaya reflektif, kolaboratif, dan berbasis data dalam pengelolaan sekolah.

Supervisi kelembagaan di sekolah dasar berfungsi memastikan bahwa setiap komponen dalam institusi pendidikan, mulai dari kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, hingga sarana dan prasarana, dapat bekerja secara optimal dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Namun, kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa masih banyak sekolah dasar yang mengalami kendala dalam implementasi supervisi kelembagaan. Proses supervisi dilakukan dalam tiga tahap: perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi, yang semuanya dirancang untuk memastikan bahwa tujuan pendidikan tercapai (Prasetyo, H., & Rohmad, 2024).

Tahap perencanaan menjadi landasan penting karena membangun pemahaman dan komitmen bersama antara supervisor dan guru, sehingga proses berikutnya berjalan sesuai kebutuhan lapangan. Pelaksanaan supervisi melalui observasi langsung memungkinkan supervisor melihat dan memahami situasi belajar-mengajar secara konkret, tanpa membuat guru terkesan “diawasi” secara formal. Refleksi setelah pelaksanaan mengubah hasil supervisi menjadi umpan balik yang membangun dan dapat langsung digunakan untuk perbaikan, baik secara individual maupun kolektif. Semua proses ini saling terkait, membentuk siklus pembinaan berkelanjutan yang fleksibel serta mudah diterapkan dalam berbagai situasi pendidikan. Pemilihan tiga tahap ini juga didasarkan pada teori supervisi klinis dari Glickman dan Goldhammer, yang menekankan bahwa supervisi efektif adalah supervisi yang dialogis, berorientasi pada praktik nyata, serta tidak membebani guru dengan tahapan birokratis yang berlebihan. Dengan hanya tiga tahap, setiap unsur proses supervisi langsung berkontribusi pada pengembangan guru dan peningkatan kualitas pembelajaran.

Beberapa permasalahan yang dihadapi antara lain kurangnya pemahaman mengenai supervisi yang efektif, keterbatasan sumber daya manusia, serta kurang optimalnya pemanfaatan teknologi dalam mendukung supervisi, termasuk ketegangan antara guru dan administrator, serta perbedaan dalam interpretasi dan pelaksanaan supervisi. Selain itu, ada masalah yang berbeda antara sekolah negeri dan swasta, seperti kesulitan sumber daya dan kolaborasi dengan orang tua siswa (Nahrowi, 2021).

Berdasarkan observasi awal dan data dari Dinas Pendidikan Kabupaten Lampung Utara, masih ditemukan banyak sekolah dasar yang belum optimal dalam mengelola kelembagaannya. Kepala sekolah sering kali belum menjalankan fungsi manajerial secara efektif, dokumen perencanaan dan evaluasi tidak tersusun atau tidak digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan. Selain itu, pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh pengawas sekolah cenderung bersifat administratif dan tidak menyentuh akar persoalan manajemen kelembagaan sekolah secara mendalam. Kondisi tersebut diperparah dengan belum tersedianya model supervisi kelembagaan yang kontekstual dan terintegrasi dengan kebutuhan nyata sekolah-sekolah di daerah. Supervisi yang dijalankan selama ini belum mampu menjadi alat pembinaan dan pemberdayaan sekolah secara menyeluruh. Akibatnya, kinerja satuan pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang konsisten, baik dari aspek tata kelola, kualitas layanan, maupun pencapaian hasil belajar siswa.

Kesenjangan antara pelaksanaan supervisi kelembagaan yang diharapkan dan realita yang terjadi menunjukkan perlunya pengembangan suatu model supervisi kelembagaan yang sistematis, partisipatif, dan berkelanjutan. Model ini diharapkan mampu menjadi solusi atas berbagai persoalan supervisi kelembagaan yang selama ini berlangsung, serta dapat diterapkan secara luas di lingkungan SD dampingan Dinas Pendidikan Kabupaten Lampung Utara. Pengembangan model supervisi kelembagaan menjadi sangat mendesak, mengingat tuntutan pendidikan yang semakin kompleks dan perlunya penguatan satuan pendidikan sebagai garda terdepan dalam layanan pendidikan. Tanpa supervisi kelembagaan yang adaptif dan

kontekstual, maka proses pembinaan kelembagaan akan stagnan dan tidak memberikan dampak nyata terhadap mutu pendidikan. Selain itu, supervisi yang tidak menyentuh aspek strategis akan menyebabkan kelemahan dalam implementasi kebijakan pendidikan, khususnya di tingkat sekolah dasar. Urgensi lainnya adalah perlunya penguatan peran Dinas Pendidikan dalam melakukan pembinaan secara terarah dan berbasis data. Dengan model supervisi kelembagaan yang terstruktur, Dinas Pendidikan dapat meningkatkan efektivitas pembinaan, mengoptimalkan peran pengawas, dan memfasilitasi peningkatan kapasitas manajerial kepala sekolah.

Berkaitan dengan konteks program pendampingan yang dilakukan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten Lampung Utara, terdapat 15 Sekolah Dasar (SD) yang tersebar di empat kecamatan. Masing-masing kecamatan memiliki sejumlah sekolah yang menjadi bagian dari inisiatif tersebut, yaitu: Kecamatan Sungkai Utara, yang mencakup SDN 1 Negeri Sakti dan SDN 3 Negeri Sakti. Kedua sekolah ini menjadi bagian penting dari program pendampingan, dengan fokus pada peningkatan kualitas pendidikan di wilayah yang relatif terjangkau, kecamatan Sungkai Tengah, yang memiliki lebih banyak sekolah yang terlibat dalam program pendampingan, antara lain SDS Batu Ampar, SDN Campang Jaya, SDN Galih Rejo, SDN 1 Batu Nangkop, SDS IT Darussalam, dan SDN Mekar Asri. Keberagaman jenis sekolah di kecamatan ini menunjukkan upaya untuk menjangkau berbagai model pendidikan, baik yang berbasis agama maupun umum, serta berbagai tingkat aksesibilitas, kecamatan Sungkai Barat, dengan enam sekolah yang terlibat, yaitu SD Negeri Gunung Maknibay, SDN 1 Cahaya Mas, SDN 2 Cahaya Mas, SDN Way Iseem, SDN 2 Negeri Batin Jaya, dan SDN Comok Sinar Jaya. Kecamatan ini menunjukkan keberagaman dalam tipe dan lokasi sekolah yang turut serta, dengan sebagian besar sekolah terletak di area yang membutuhkan perhatian khusus dalam hal pembangunan dan pemerataan pendidikan, kecamatan Sungkai Selatan, yang mencakup SDN 2 Gedung Ketapang. Meskipun hanya terdapat satu sekolah di kecamatan ini, keberadaan sekolah ini menjadi simbol penting dalam upaya pemerintah untuk menjangkau daerah-daerah yang lebih terpencil dan memastikan

bahwa semua anak di wilayah Kabupaten Lampung Utara mendapatkan akses pendidikan yang layak.

Sebagai solusi atas permasalahan di atas, penelitian ini menawarkan pengembangan model supervisi kelembagaan yang berbasis kebutuhan nyata satuan pendidikan dasar di wilayah dampingan. Mengintegrasikan aspek manajerial, akademik, dan pelayanan publik dalam kerangka supervisi. Melibatkan partisipasi aktif pengawas sekolah, kepala sekolah, dan pemangku kepentingan lainnya dalam proses supervisi. Menyediakan instrumen supervisi yang kontekstual dan operasional sebagai panduan implementasi di lapangan. Diuji efektivitasnya melalui uji coba terbatas untuk mengukur dampaknya terhadap peningkatan kinerja satuan pendidikan. Melalui pengembangan model supervisi berbasis pendekatan ilmiah, diharapkan pelaksanaan supervisi kelembagaan tidak lagi bersifat administratif semata, melainkan berkembang menjadi strategi yang efektif dalam memperkuat institusi sekolah dasar secara profesional, reflektif, dan memberikan dampak nyata terhadap peningkatan mutu pendidikan. Selain itu, pelaksanaan program pendampingan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten Lampung Utara bertujuan untuk mendorong perbaikan kualitas pendidikan di berbagai wilayah yang memiliki tantangan dan kebutuhan yang beragam. Pendampingan terhadap sekolah-sekolah di sejumlah kecamatan ini diharapkan mampu menghasilkan perubahan positif yang signifikan, khususnya dalam peningkatan mutu pembelajaran, pengelolaan sekolah yang lebih efektif, serta pemerataan layanan pendidikan di daerah-daerah yang masih tertinggal.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, dapat diidentifikasi beberapa masalah utama sebagai berikut:

1. Belum optimalnya pelaksanaan supervisi kelembagaan di sekolah dasar dampingan.
2. Kurangnya pemahaman kepala sekolah dan tenaga pendidik mengenai model supervisi yang efektif.

3. Terbatasnya sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dalam supervisi kelembagaan.
4. Kurangnya pemanfaatan teknologi dalam mendukung supervisi kelembagaan di sekolah dasar.
5. Perlunya pengembangan model supervisi kelembagaan yang lebih sistematis dan aplikatif.

### **1.3 Batasan Masalah**

Agar penelitian ini lebih terfokus, maka batasan masalah yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah:

1. Penelitian ini hanya berfokus pada sekolah dasar dampingan di bawah Dinas Pendidikan Kabupaten Lampung Utara Tahun 2025.
2. Model supervisi yang dikembangkan hanya mencakup aspek kelembagaan yang melibatkan kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan.
3. Kajian dalam penelitian ini difokuskan pada efektivitas supervisi dalam meningkatkan kinerja satuan pendidikan.
4. Pemanfaatan teknologi dalam supervisi akan dibatasi pada perangkat dan sistem yang relevan dengan kebutuhan sekolah dasar dampingan.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi dan batasan masalah yang telah dijelaskan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana kondisi supervisi kelembagaan di sekolah dasar dampingan di bawah Dinas Pendidikan Kabupaten Lampung Utara tahun 2025?
2. Apa saja kendala yang dihadapi dalam implementasi supervisi kelembagaan?
3. Bagaimana mengembangkan model supervisi kelembagaan yang efektif untuk meningkatkan kinerja satuan pendidikan di sekolah dasar dampingan Tahun 2025?

4. Bagaimana efektivitas model supervisi kelembagaan yang dikembangkan dalam meningkatkan kinerja satuan pendidikan di sekolah dasar dampingan tahun 2025?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis kondisi supervisi kelembagaan di sekolah dasar dampingan tahun 2025.
2. Mengidentifikasi kendala dalam implementasi supervisi kelembagaan di sekolah dasar dampingan.
3. Mengembangkan model supervisi kelembagaan yang sesuai untuk meningkatkan kinerja satuan pendidikan.
4. Menguji efektivitas model supervisi kelembagaan yang dikembangkan tahun 2025.

### **1.6 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Dinas Pendidikan: Memberikan rekomendasi model supervisi kelembagaan yang dapat diterapkan dalam pembinaan sekolah dasar dampingan.
2. Bagi Sekolah Dasar: Memberikan pedoman supervisi kelembagaan yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja satuan pendidikan.
3. Bagi Kepala Sekolah dan Guru: Menambah wawasan mengenai strategi supervisi kelembagaan yang dapat diterapkan di sekolah.
4. Bagi Peneliti Selanjutnya: Menjadi referensi dalam penelitian lebih lanjut terkait supervisi kelembagaan dalam dunia pendidikan.

### **1.7 Indikator Keberhasilan Supervisi Kelembagaan**

Indikator keberhasilan supervisi kelembagaan dalam meningkatkan kinerja satuan pendidikan di sekolah dasar antara lain:

1. Efektivitas supervisi: Terlihat dari perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi supervisi yang sistematis dan terarah.
2. Peningkatan profesionalisme tenaga pendidik: Guru dan tenaga kependidikan menunjukkan peningkatan kompetensi, motivasi, dan kinerja setelah mendapat supervisi.
3. Optimalisasi manajemen sekolah: Tercapainya pengelolaan sekolah yang lebih baik, seperti perencanaan program, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi yang terstruktur.
4. Peningkatan kualitas pembelajaran: Adanya peningkatan hasil belajar siswa, kepuasan guru dan orang tua, serta efektivitas kebijakan pendidikan yang diterapkan.
5. Pemanfaatan teknologi dalam supervisi: Penggunaan perangkat digital (misal Google Form) untuk pengumpulan data, monitoring, dan evaluasi supervisi

### **1.8 Ruang Lingkup Penelitian**

Penelitian ini memiliki ruang lingkup sebagai berikut:

1. Subjek Penelitian: Kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan di sekolah dasar dampingan.
2. Lokasi Penelitian: Sekolah dasar yang berada di bawah pendampingan Dinas Pendidikan Kabupaten Lampung Utara.
3. Metode Penelitian: Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian dan pengembangan (*Research and Development/R&D*).
4. Fokus Penelitian: Pengembangan model supervisi kelembagaan yang dapat meningkatkan kinerja satuan pendidikan.

### **1.9 Spesifikasi Produk**

Produk yang dikembangkan dalam penelitian ini memiliki spesifikasi sebagai berikut:

1. Model supervisi kelembagaan yang berbasis pendekatan sistematis dan aplikatif.
2. Panduan implementasi supervisi kelembagaan bagi kepala sekolah dan tenaga kependidikan.
3. Penggunaan teknologi sebagai alat bantu dalam proses supervisi.
4. Mekanisme evaluasi dan perbaikan model supervisi yang dikembangkan berdasarkan hasil uji coba di lapangan.

Dengan adanya spesifikasi produk ini, diharapkan model supervisi kelembagaan yang dikembangkan dapat menjadi solusi yang aplikatif dalam meningkatkan kinerja satuan pendidikan di sekolah dasar damping

## **II. LANDASAN TEORI**

### **2.1 Kajian Teori**

#### **2.1.1 Supervisi Kelembagaan dalam Pendidikan**

Supervisi kelembagaan sekolah merupakan elemen penting dalam memastikan kualitas pendidikan yang optimal. Supervisi ini bertujuan untuk memantau, mengevaluasi, dan meningkatkan kinerja guru serta efektivitas institusi pendidikan secara keseluruhan. Dalam konteks ini, supervisi tidak hanya berfungsi sebagai alat kontrol administratif, tetapi juga sebagai sarana untuk mendukung dan mengembangkan kapasitas profesional tenaga pendidik (Arikunto, S., & Jabar, 2010).

Supervisi kelembagaan dalam konteks pendidikan adalah serangkaian kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas institusi pendidikan melalui pembinaan, evaluasi, dan pengembangan berbagai aspek kelembagaan, termasuk kepemimpinan, manajemen, dan sumber daya manusia. Menurut Sergiovanni dan Starratt (2007), supervisi pendidikan adalah proses pembinaan yang berfokus pada peningkatan efektivitas dan efisiensi sistem pendidikan dalam mencapai tujuan pembelajaran (Sergiovanni, T. J., & Starratt, 2007).

Peran supervisi dan pengawasan dalam pendidikan sangat penting dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, karena dengan adanya supervisi, guru dapat lebih terarah dalam menjalankan proses pembelajaran. Peranan supervisi dan pengawasan dalam pendidikan menyebabkan tidak adanya batasan antara satu orang dengan orang lainnya karena dengan adanya komunikasi dapat mengubah pandangan guru sehingga kemampuan guru dapat meningkat. Supervisi dan pengawasan dapat dilakukan melalui beberapa aspek, diantaranya adalah pengembangan kurikulum, peningkatan kompetensi guru dan evaluasi pembelajaran (Elmanisar & Marsidin, 2024)

Supervisi kelembagaan merupakan suatu proses pembinaan yang sistematis, terencana, dan berkelanjutan, yang bertujuan untuk membantu kepala sekolah dan

seluruh warga sekolah dalam meningkatkan mutu manajerial, kelembagaan, serta pencapaian kinerja satuan pendidikan. Menurut Glickman, Gordon, dan Ross-Gordon (2010), supervisi adalah proses kolaboratif yang melibatkan interaksi profesional antara supervisor dan pihak yang disupervisi guna mengembangkan organisasi dan meningkatkan praktik profesional secara berkelanjutan.

Menurut Depdiknas (2008), supervisi kelembagaan merupakan bagian dari supervisi manajerial yang berfokus pada pengelolaan institusi pendidikan, termasuk aspek perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, serta evaluasi program sekolah secara menyeluruh. Kegiatan ini mencakup penilaian terhadap kinerja kepala sekolah, pengelolaan kurikulum, pengembangan tenaga kependidikan, serta penguatan tata kelola sekolah.

Sementara itu, Mulyasa (2011) menyatakan bahwa supervisi kelembagaan tidak hanya mencakup pengawasan terhadap pelaksanaan tugas administratif, tetapi juga merupakan pendekatan yang bersifat pembinaan, partisipatif, dan edukatif untuk mengembangkan potensi kelembagaan secara maksimal. Supervisi yang efektif akan membangun budaya mutu, memperkuat visi dan misi sekolah, serta mendorong terciptanya iklim organisasi yang kondusif bagi pembelajaran.

Lebih lanjut, menurut Sahertian (2008), supervisi adalah upaya profesional yang dilakukan oleh supervisor untuk membina dan membantu kepala sekolah maupun guru dalam mengembangkan kemampuan kepemimpinan, manajerial, dan pengelolaan sumber daya, guna mewujudkan institusi pendidikan yang bermutu dan responsif terhadap perubahan.

Supervisi kelembagaan melibatkan berbagai komponen, antara lain:

- a. Kepemimpinan Sekolah: Kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki peran dalam mengarahkan, mengawasi, dan mengevaluasi kinerja sekolah. Kepala sekolah berperan sebagai visioner yang menetapkan arah dan tujuan sekolah melalui visi, misi, dan rencana strategis. Sebagai supervisor, kepala sekolah bertugas mengawasi jalannya seluruh kegiatan sekolah agar tetap berjalan sesuai tujuan dan standar mutu pendidikan. Evaluasi menjadi bagian penting

dari kepemimpinan kepala sekolah untuk menilai efektivitas dan efisiensi semua aspek penyelenggaraan sekolah.

- b. Manajemen Sekolah: Perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program pendidikan. Perencanaan merupakan tahap awal dan sangat penting dalam manajemen sekolah karena menjadi dasar bagi semua kegiatan pendidikan. Setelah perencanaan disusun, langkah berikutnya adalah melaksanakan program pendidikan sesuai dengan rencana yang telah dibuat. Evaluasi adalah proses sistematis untuk menilai efektivitas dan dampak dari program pendidikan yang telah dilaksanakan.
- c. Sumber Daya Manusia: Guru, tenaga kependidikan, serta staf administrasi yang memiliki peran dalam mendukung keberlangsungan pendidikan. Guru adalah ujung tombak proses pendidikan dan pembelajaran di sekolah. Tenaga kependidikan adalah individu yang tidak mengajar, tetapi memberikan dukungan teknis dan manajerial agar kegiatan pendidikan berjalan lancar. Staf administrasi bertugas mengelola aspek administrasi dan dokumentasi sekolah secara sistematis dan akuntabel.
- d. Sarana dan Prasarana: Infrastruktur sekolah yang mendukung proses pembelajaran. Sarana adalah segala bentuk peralatan, perlengkapan, dan bahan yang digunakan secara langsung dalam proses pembelajaran. Prasarana adalah fasilitas fisik atau bangunan permanen yang memungkinkan proses pendidikan berlangsung. Sarana dan prasarana yang memadai:
  - 1) Mendukung proses pembelajaran aktif dan partisipatif.
  - 2) Meningkatkan motivasi belajar dan kehadiran siswa.
  - 3) Mempermudah guru dalam menyampaikan materi secara variatif.
  - 4) Menciptakan iklim sekolah yang positif, aman, dan ramah anak.

### **2.1.2 Model Supervisi Kelembagaan**

#### A. Model Konvensional

Supervisi konvensional adalah gagasan pengawas memiliki kewenangan untuk memutuskan masa depan kepala sekolah dan instruktur merupakan komponen kunci dari paradigma pengawasan supervisi konvensional. Administrator, guru,

dan karyawan akan membuat kesalahan selama tugas pengawasan mereka, dan pengawas tradisional bahkan akan terus mengawasi mereka. Model supervisi ini mengasumsikan bahwa supervisor akan selalu menemukan sesuatu yang tidak beres pada orang yang disupervisinya. Akibatnya, ketika melakukan pekerjaannya, mereka akan selalu menolak setiap ide yang dibuat oleh orang yang mereka awasi, meskipun proposal tersebut masuk akal (Syukron, Sapitri Siregar, & Ratnaningsih, 2023).

Model supervisi konvensional, sebagaimana dikemukakan oleh Rahmawati (2022), cenderung berorientasi pada penilaian administratif yang hierarkis. Pendekatan ini menempatkan guru dalam posisi pasif tanpa keterlibatan aktif dalam proses supervisi. Pola hierarkis ini tidak hanya membatasi peluang guru untuk berpartisipasi, tetapi juga menghambat terciptanya inovasi dalam praktik pembelajaran. Hal ini menjadi tantangan yang signifikan dalam konteks pendidikan abad ke-21, di mana kolaborasi dan inovasi menjadi kebutuhan yang mendesak (Musaddad, 2024).

#### B. Model Ilmiah

Model supervisi ilmiah dilaksanakan secara berencana, kontinyu, sistematis, serta menggunakan prosedur dan teknik-teknik tertentu, menggunakan instrumen sebagai pengumpul data. Hasil penelitian atau supervisi ini diberikan kepada guru agar guru mampu memperbaiki kualitas proses kegiatan belajar yang dilaksanakan. Dalam pelaksanaannya, model ilmiah ini telah direncanakan terlebih dahulu (Susanti, Rahmawati, & Ayu Nuraini, 2022).

Supervisi ilmiah adalah supervisi yang dilakukan oleh pengawas atau kepala sekolah untuk mengevaluasi kinerja guru atau kepala sekolah. Ini dilakukan dengan memberikan angket kepada guru atau kepala sekolah untuk mengisi. Guru kemudian mencari solusinya dengan terencana, sistematis, dan sistematis dengan menggunakan alat atau instrumen yang diperlukan untuk mendapatkan data yang tepat dan aktual (Akhmad, Azzahra, & Subandi, 2024)

#### C. Model Klinis

Supervisi klinis merupakan pendekatan supervisi yang diperkenalkan oleh Morris Cogan pada tahun 1973. Supervisi klinis berfokus pada peningkatan profesionalisme guru melalui siklus observasi, refleksi, dan umpan balik yang berbasis data nyata dari pengajaran di kelas. Pendekatan ini berupaya menciptakan dialog yang kolaboratif antara guru dan supervisor dengan tujuan memperbaiki praktik pengajaran. Cogan menjelaskan bahwa supervisi klinis bertujuan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pembinaan

langsung dalam konteks kelas. Membantu guru memahami dan menganalisis praktik mengajar mereka. Mengembangkan kemampuan reflektif guru untuk menyadari kekuatan dan kelemahan dalam proses pembelajaran.

Supervisi klinis berfokus pada pemantauan, penilaian, dan pembinaan untuk mengidentifikasi kekuatan serta area yang perlu diperbaiki, dengan tujuan untuk mendukung pengembangan profesional. Melalui pendekatan ini, pendidik dapat memperoleh umpan balik yang konstruktif, refleksi terhadap praktik mereka, serta dukungan yang lebih terarah dalam mengatasi tantangan di lapangan. Secara keseluruhan, penerapan supervisi klinis dapat meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kualitas pengajaran, serta menciptakan lingkungan pembelajaran yang lebih efektif bagi peserta didik (Sabir et al., 2025)

Robert Goldhammer juga menyempurnakan konsep ini dengan menambahkan lima langkah supervisi klinis, yaitu: (1) Pertemuan sebelum observasi (*pre-observation conference*), (2) Observasi kelas, (3) Analisis dan interpretasi data, (4) Pertemuan setelah observasi (*post observation conference*), dan (5) Evaluasi hasil (Andriani, 2024).

#### D. Gabungan Pendekatan Ilmiah Untuk Mengidentifikasi Masalah Klinis

Model ilmiah dapat dipahami sebagai fondasi awal yang digunakan untuk menemukan dan menegaskan masalah, sedangkan model klinis digunakan untuk memperdalam, memahami konteks, serta menyelesaikan masalah tersebut secara langsung di lapangan. Dalam praktiknya, model ilmiah berperan untuk mengidentifikasi masalah melalui prosedur yang sistematis dan terukur. Supervisi dimulai dengan pengumpulan data menggunakan instrumen yang objektif seperti lembar observasi, analisis dokumen, atau evaluasi hasil belajar peserta didik. Data yang terkumpul kemudian dianalisis secara metodologis untuk menemukan ketidaksesuaian, kelemahan, atau aspek yang perlu ditingkatkan. Proses ilmiah ini membantu supervisor memastikan bahwa masalah yang muncul bukan berdasarkan dugaan, tetapi benar-benar terbukti melalui bukti empiris. Setelah masalah berhasil diidentifikasi secara ilmiah, model klinis mulai bekerja untuk menangani masalah tersebut secara mendalam. Model klinis membawa proses supervisi ke ranah yang lebih personal, dialogis, dan penuh kerja sama. Hasil temuan ilmiah kemudian didiskusikan bersama guru melalui percakapan yang terbuka dan tidak menghakimi, sehingga guru dapat memahami letak persoalan sekaligus terlibat aktif dalam mencari solusi. Pada tahap ini, supervisor melakukan observasi langsung terhadap praktik mengajar, kemudian memberikan balikan yang spesifik sesuai dengan masalah yang telah teridentifikasi sebelumnya. Dengan

demikian, model ilmiah dan model klinis membentuk alur supervisi yang utuh: model ilmiah mengungkap masalah secara objektif, lalu model klinis mendalami dan memperbaiki masalah tersebut secara langsung melalui pendekatan hubungan interpersonal dan refleksi bersama. Keduanya bekerja saling melengkapi untuk menghasilkan perbaikan yang bukan hanya akurat, tetapi juga bermakna dan berkelanjutan.

#### E. Model Pengembangan

Pengembangan model supervisi pendidikan memiliki urgensi yang penting dalam konteks peningkatan kualitas pendidikan. Beberapa alasan mengapa pengembangan model supervisi menjadi sangat penting adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan Kualitas Pengajaran dan Pembelajaran: Model supervisi yang efektif dapat membantu guru meningkatkan keterampilan mengajar mereka, menggunakan metode pembelajaran yang efektif, dan memenuhi kebutuhan belajar siswa. Dengan demikian, hal ini akan berdampak positif pada kualitas pendidikan secara keseluruhan.
2. Mendukung Pengembangan Profesional Guru: Supervisi pendidikan yang baik tidak hanya memberikan umpan balik terhadap praktik pengajaran, tetapi juga membantu guru untuk mengidentifikasi kebutuhan pengembangan profesional mereka dan menyediakan dukungan serta sumber daya yang diperlukan.
3. Membantu Identifikasi dan Penyelesaian Masalah: Melalui proses supervisi, masalah atau tantangan dalam pengajaran dan pembelajaran dapat diidentifikasi lebih awal. Dengan demikian, model supervisi yang efektif dapat membantu dalam merumuskan solusi yang tepat guna meningkatkan kinerja guru dan hasil belajar siswa.
4. Mendorong Inovasi dalam Pendidikan: Dengan terus mengembangkan model supervisi yang sesuai dengan perkembangan pendidikan dan teknologi, kita dapat mendorong inovasi dalam praktik pengajaran dan pembelajaran. Hal ini memungkinkan adopsi metode-metode baru yang lebih efektif dan relevan dengan kebutuhan siswa.
5. Mengoptimalkan Penggunaan Sumber Daya: Model supervisi yang efektif dapat membantu dalam pengoptimalan penggunaan sumber daya pendidikan, termasuk tenaga pengajar, fasilitas belajar, dan materi pembelajaran.
6. Meningkatkan Akuntabilitas: Dengan adanya proses supervisi yang terstruktur dan terdokumentasi, institusi pendidikan dapat meningkatkan tingkat akuntabilitas mereka. Ini melibatkan pemantauan dan evaluasi kinerja guru serta pengambilan tindakan yang diperlukan untuk memastikan pencapaian tujuan pendidikan.

7. Menyediakan Lingkungan Belajar yang Berkesinambungan: Model supervisi yang berkelanjutan dan adaptif dapat menciptakan lingkungan belajar yang terus berkembang bagi guru dan siswa. Hal ini membantu dalam memastikan bahwa pendidikan terus bergerak maju dan mengikuti perkembangan zaman (Murtando, n.d.)

#### F. Model Terdiferensiasi

Kegiatan supervisi pada dasarnya adalah proses pembimbingan yang dilakukan kepala sekolah dan guru senior kepada guru dan para personalia sekolah lainnya yang langsung menangani belajar para siswa untuk memperbaiki belajar yang semakin meningkat.

Dalam buku panduan pembelajaran dan asesmen, pembelajaran berdiferensiasi adalah pembelajaran yang dapat mengakomodir keragaman kebutuhan belajar dan tingkat kesiapan peserta didik. Dalam proses pembelajaran, diferensiasi yang dapat dipilih atau dilakukan oleh guru meliputi tiga hal:

1. Diferensiasi konten/materi. Guru dapat merancang materi ajar sesuai dengan kategori kesiapan atau tingkat capaian pengetahuan peserta didik
2. Diferensiasi proses/cara mengajarkan. Dalam proses pembelajaran, guru dapat menerapkan berbagai cara, model, metode, strategi atau teknik yang sesuai dengan tingkat pemahaman, karakter, modalitas atau gaya belajar peserta didik
3. Diferensiasi produk/performa Dalam pembelajaran, guru juga dapat memilih strategi diferensiasi pada aspek produk atau performa yang dihasilkan. Jenis, bentuk dan teknis produk atau performa tagihan dapat disesuaikan dengan tingkat capaian atau pemahaman peserta didik. Misalnya bagi peserta didik yang masih membutuhkan bimbingan, performa dapat diminta dengan menjawab pertanyaan pertanyaan sederhana berkaitan dengan materi inti. Bagi peserta didik yang sudah cukup mahir mempresentasikan dapat hasil diminta untuk penyelesaian masalah secara sederhana. Bagi siswa yang sudah mahir dapat diminta untuk berinovasi menyelesaikan masalah kompleks (Nuryati, 2023).

#### **2.1.3 Model Supervisi dalam Dunia Pendidikan**

Supervisi secara etimologi berasal dari kata “super” dan “vision” yang mengandung arti melihat dan meninjau dari atas atau menilik dan menilai dari atas yang dilakukan oleh pihak atasan terhadap aktivitas, kreativitas, dan kinerja

bawahan. Dalam pendidikan, supervisi dimaknai segala bantuan dari para pemimpin sekolah, yang tertuju kepada perkembangan kepemimpinan guru-guru dan personal sekolah lainnya di dalam mencapai tujuan-tujuan pendidikan. Dengan demikian, hakekat dari supervisi pendidikan suatu proses bimbingan dari pihak kepala sekolah kepada guru dan personalia sekolah untuk memperbaiki situasi belajar secara efektif. Orang yang melakukan supervisi disebut dengan supervisor (Ulum, Ni, Nurhuda, & Anhar, 2025)

Supervisi pendidikan merupakan salah satu komponen penting dalam manajemen sekolah yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas kinerja guru serta mutu pembelajaran. Teori Supervisi Klinis yang dikembangkan oleh Cogan dan Goldhammer menjadi dasar dalam praktik supervisi modern. Menurut Glickman supervisi sebagai proses kolaboratif dan reflektif yang terdiri dari tiga tahapan utama: perencanaan, observasi kelas, dan tindak lanjut berupa diskusi Pendekatan ini profesional. menekankan pentingnya hubungan yang konstruktif antara supervisor dan guru dalam upaya peningkatan kualitas pembelajaran (Mochtar & Diana, 2025)

Model pembelajaran adalah suatu perencanaan atau suatu pola yang digunakan sebagai pedoman dalam merencanakan pembelajaran di kelas atau pembelajaran dalam tutorial dan untuk menentukan perangkat-perangkat pembelajaran termasuk di dalamnya buku- buku, film, komputer, kurikulum, dan lain-lain. Selanjutnya Joyce menyatakan bahwa setiap model pembelajaran mengarah kepada desain pembelajaran untuk membantu peserta didik sedemikian rupa sehingga tujuan pembelajaran tercapai (Ningsih, Aulia, & Gusmaneli, 2024).

Terdapat beberapa model supervisi yang umum digunakan dalam dunia pendidikan, di antaranya:

#### A. Supervisi Klinis

Supervisi Klinis adalah model yang berfokus pada pembinaan individual melalui observasi dan umpan balik.

Ciri-ciri utama:

- 1) Hubungan antara supervisor dan guru bersifat kemitraan (non-otoritatif).

- 2) Terdiri dari tiga tahapan utama: pertemuan pendahuluan (pre-observation), observasi kelas (observation), dan pertemuan umpan balik (post-observation).
- 3) Berfokus pada perilaku instruksional guru dan bagaimana hal itu dapat ditingkatkan.
- 4) Menggunakan data objektif hasil observasi sebagai dasar diskusi perbaikan

Tujuan:

- a. Meningkatkan efektivitas pembelajaran guru di kelas.

Meningkatkan efektivitas pembelajaran berarti membantu guru agar dapat menyampaikan materi pelajaran dengan cara yang lebih tepat, menarik, dan mampu memfasilitasi pemahaman siswa secara optimal. Hal ini dapat dilakukan dengan:

- 1) Memberikan pelatihan dan pendampingan terkait metode, strategi, dan teknik pembelajaran yang inovatif dan sesuai dengan karakteristik siswa.
- 2) Mengoptimalkan penggunaan media dan sumber belajar agar pembelajaran lebih interaktif dan kontekstual.
- 3) Membantu guru mengelola kelas dengan baik sehingga tercipta suasana belajar yang kondusif dan partisipatif.
- 4) Mengembangkan kemampuan guru dalam melakukan penilaian formatif untuk mengetahui dan meningkatkan pemahaman siswa secara berkelanjutan.

- b. Memberikan dukungan profesional yang langsung dan personal.

Dukungan profesional yang langsung dan personal berarti guru mendapatkan bimbingan atau pendampingan yang bersifat individual dan sesuai dengan kebutuhan spesifik mereka. Bentuk dukungan ini meliputi:

- 1) Supervisi akademik yang dilakukan secara tatap muka, di mana kepala sekolah, pengawas, atau mentor dapat melihat langsung praktik mengajar guru dan memberikan masukan secara langsung.
  - 2) Konsultasi dan diskusi yang membantu guru mengatasi tantangan atau kesulitan dalam proses pembelajaran.
  - 3) Pendampingan pengembangan kompetensi yang disesuaikan dengan kondisi dan tingkat pengalaman guru.
  - 4) Memberikan umpan balik konstruktif yang spesifik agar guru dapat memperbaiki dan mengembangkan kemampuan mengajarnya secara berkelanjutan.
- c. Mendorong guru untuk refleksi diri dan pengembangan praktik mengajar.

Refleksi diri adalah proses introspeksi yang dilakukan guru untuk menilai kekuatan dan kelemahan dalam praktik pembelajaran yang dijalankan. Pengembangan praktik mengajar berarti guru secara aktif memperbaiki dan memperbarui cara mengajarnya berdasarkan hasil refleksi. Upaya ini penting karena:

- 1) Membantu guru menyadari aspek mana yang perlu ditingkatkan dalam pembelajaran.
- 2) Mendorong guru untuk menjadi pembelajar sepanjang hayat yang terus mencari pengetahuan dan keterampilan baru.
- 3) Menguatkan sikap profesionalisme guru melalui evaluasi diri secara jujur dan kritis.
- 4) Membuka ruang bagi inovasi dan kreativitas dalam mengajar sehingga pembelajaran lebih efektif dan bermakna bagi siswa.

## B. Supervisi Akademik

Supervisi Akademik adalah berorientasi pada peningkatan kualitas pengajaran dan pembelajaran di kelas. Supervisi akademik merupakan bagian integral dari supervisi pendidikan yang secara khusus berorientasi pada peningkatan kualitas proses pembelajaran di kelas. Tujuan utama supervisi akademik adalah untuk

membina dan membantu guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran agar lebih efektif, inovatif, dan sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Menurut Glickman, Gordon, dan Ross-Gordon (2010), supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh supervisor untuk membantu guru meningkatkan kompetensinya dalam merancang dan melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu.

Menurut Lalupanda (2019) Pengembangan kemampuan tidak hanya ditekankan pada peningkatan pengetahuan dan keterampilan mengajar guru, tetapi juga pada peningkatan komitmen (commitment) atau kemauan (willingness) atau motivasi (motivation) guru, sebab dengan meningkatkan kemampuan dan motivasi kerja guru, kualitas pembelajaran akan meningkat. Inti dari dimensi supervisi akademik adalah dalam rangka membina guru untuk meningkatkan mutu proses pembelajaran (Sitaasih, 2020)

Supervisi akademik mencakup kegiatan seperti observasi kelas, pemberian umpan balik, diskusi reflektif, serta pengembangan profesional guru secara berkelanjutan. Hal ini sejalan dengan pendapat Wiles & Bondi (2006) yang menyatakan bahwa supervisi akademik berfokus pada proses pembelajaran dan interaksi antara guru dan siswa, dengan tujuan meningkatkan mutu hasil belajar melalui praktik mengajar yang lebih baik.

Dalam praktiknya, supervisi akademik dan supervisi kelembagaan saling melengkapi. Supervisi kelembagaan berperan dalam memastikan bahwa sistem, struktur, dan manajemen sekolah mendukung terciptanya pembelajaran yang efektif, sedangkan supervisi akademik berfokus pada peningkatan langsung terhadap proses pembelajaran itu sendiri. Oleh karena itu, pengembangan model supervisi kelembagaan yang komprehensif idealnya mencakup aspek supervisi akademik, agar intervensi yang dilakukan berdampak langsung terhadap peningkatan mutu pendidikan secara menyeluruh.

Ciri-ciri utama:

- 1) Melibatkan peninjauan dan pemantauan terhadap rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), silabus, dan bahan ajar.
- 2) Berorientasi pada peningkatan kualitas proses belajar-mengajar.
- 3) Dapat dilaksanakan melalui kunjungan kelas, diskusi kelompok guru, pelatihan instruksional, dan analisis dokumen pembelajaran

Tujuan:

- a. Meningkatkan kompetensi pedagogik guru.

Kompetensi pedagogik merupakan salah satu kompetensi dasar yang harus dimiliki guru berupa kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya (Menganti, 2023).

Kompetensi pedagogik adalah kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran peserta didik secara efektif, yang mencakup pemahaman terhadap:

- 1) Karakteristik siswa, kebutuhan belajar, serta latar belakang sosial-budaya mereka.
- 2) Teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran, seperti pembelajaran aktif, diferensiasi, dan pembelajaran berbasis masalah.
- 3) Perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, termasuk menyusun RPP, memilih strategi, media, dan penilaian yang sesuai.
- 4) Evaluasi proses dan hasil belajar untuk meningkatkan capaian belajar siswa secara berkelanjutan

- b. Meningkatkan relevansi dan kualitas materi pembelajaran.

- 1) Menghubungkan isi pelajaran dengan kehidupan nyata siswa, sehingga mereka lebih mudah memahami dan termotivasi.

- 2) Disesuaikan dengan kurikulum dan standar kompetensi, namun fleksibel untuk menyesuaikan dengan konteks lokal atau perkembangan zaman.
  - 3) Mengintegrasikan nilai-nilai karakter, keterampilan abad 21, serta isu-isu aktual seperti lingkungan, teknologi, dan kewarganegaraan global.
  - 4) Menjadi pendukung utama dalam pembelajaran aktif, kolaboratif, dan berbasis proyek.
- c. Mendorong guru untuk terus mengembangkan strategi dan pendekatan pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik siswa.
- 1) Mengembangkan strategi pembelajaran yang bervariasi, seperti diskusi kelompok, pembelajaran berbasis proyek, inkuiri, dan pendekatan kontekstual.
  - 2) Mengadaptasi metode berdasarkan hasil diagnosis awal siswa, seperti asesmen diagnostik atau observasi kelas.
  - 3) Melibatkan siswa secara aktif dalam proses pembelajaran dan memberi ruang untuk eksplorasi, kolaborasi, dan kreativitas.
  - 4) Melakukan refleksi dan inovasi berkelanjutan untuk menyempurnakan strategi pembelajaran yang digunakan.

#### C. Supervisi Administratif

Supervisi Administratif adalah berhubungan dengan aspek manajerial dan kebijakan sekolah.

Ciri-ciri utama:

- 1) Berorientasi pada penegakan regulasi dan efisiensi operasional sekolah.
- 2) Dilaksanakan oleh kepala sekolah atau pengawas dengan tanggung jawab terhadap pelaporan dan kepatuhan kebijakan.
- 3) Melibatkan kegiatan seperti audit dokumen, pemantauan program sekolah, dan penilaian kinerja staf administrasi.

Tujuan:

- a) Memastikan sekolah berjalan sesuai prosedur, standar, dan kebijakan pendidikan nasional.

Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang mencakup delapan standar, seperti isi, proses, penilaian, tenaga kependidikan, sarpras, pengelolaan, pembiayaan, dan hasil.

Peraturan perundang-undangan, seperti Permendikbudristek, Peraturan Pemerintah, serta panduan dari dinas pendidikan.

Prinsip good governance, yaitu akuntabel, transparan, partisipatif, dan efektif.

- b) Meningkatkan efektivitas pengelolaan sumber daya sekolah.

- 1) Sumber daya manusia (SDM): guru, kepala sekolah, staf administrasi, dan tenaga kependidikan lainnya.
- 2) Sumber daya fisik: sarana dan prasarana.
- 3) Sumber daya finansial: dana BOS, bantuan pemerintah, dan partisipasi masyarakat.
- 4) Sumber daya waktu: kalender pendidikan, jadwal pelajaran, dan alokasi waktu pembelajaran.

- c) Mendorong keteraturan, akuntabilitas, dan transparansi kelembagaan.

- 1) Keteraturan (orderliness): prosedur kerja jelas, sistem administrasi tertib, pembagian tugas terstruktur, serta budaya kerja yang disiplin.
- 2) Akuntabilitas: setiap tindakan, kebijakan, dan penggunaan dana harus dapat dipertanggungjawabkan kepada pihak terkait, termasuk orang tua, komite sekolah, dan pemerintah.
- 3) Transparansi: sekolah terbuka dalam pengambilan keputusan, pelaporan keuangan, dan pelaksanaan program. Informasi harus mudah diakses oleh publik atau stakeholder.

#### D. Supervisi Kolaboratif

Supervisi kolaboratif merupakan salah satu model supervisi akademik yang menekankan pada kemitraan atau kerja sama antara kepala sekolah sebagai supervisor akademik dengan guru sebagai pihak yang disupervisi, maupun antara guru yang menjadi supervisor dengan guru lain yang memperoleh perlakuan supervisi (Nafis, Suryana, & Rayahsih, 2024).

Supervisi kolaboratif menempatkan guru sebagai subjek aktif dalam proses perbaikan praktik pembelajaran. Berbeda dengan supervisi konvensional yang bersifat satu arah dan lebih menekankan penilaian, supervisi kolaboratif dijalankan sebagai dialog profesional. Dialog ini bertujuan membangun kesadaran reflektif guru terhadap kekuatan dan kelemahan dalam mengajar. Tujuan utamanya bukan hanya perbaikan teknis (seperti penggunaan metode atau media pembelajaran), tetapi juga pengembangan kapasitas berpikir kritis dan kreatif guru sebagai pembelajar sepanjang hayat (Nur, Fajrin, Ilham, Pratama, & Khoiriah, 2025).

Ciri-ciri utama:

- 1) Bersifat demokratis dan partisipatif, dengan berbagi peran dalam proses supervisi.
- 2) Mengedepankan diskusi terbuka, refleksi bersama, dan pemecahan masalah kolektif.
- 3) Cocok untuk membangun budaya mutu dan pengembangan sekolah secara menyeluruh.

Tujuan:

- a. Membangun rasa kepemilikan dan tanggung jawab bersama atas kemajuan sekolah.

Rasa kepemilikan (sense of belonging) dan tanggung jawab bersama menciptakan iklim sekolah yang partisipatif dan solid. Hal ini berarti:

- 1) Seluruh warga sekolah (guru, siswa, kepala sekolah, staf, orang tua, dan komite) merasa memiliki peran penting dalam membangun dan memajukan sekolah.
  - 2) Terjadi keterlibatan aktif dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program sekolah, bukan hanya tanggung jawab kepala sekolah semata.
  - 3) Rasa memiliki akan memunculkan sikap peduli, loyal, dan bersedia berkontribusi secara sukarela untuk kepentingan bersama.
  - 4) Ini juga memperkuat semangat gotong royong, solidaritas, dan tanggung jawab kolektif terhadap hasil pendidikan.
- b. Meningkatkan komunikasi dan kolaborasi antarkomponen sekolah.
- 1) Komunikasi yang terbuka, dua arah, dan saling menghargai, baik secara vertikal (antara kepala sekolah dengan guru/staf) maupun horizontal (antar guru, guru dengan siswa, dsb).
  - 2) Kolaborasi dalam perencanaan pembelajaran, pengelolaan kegiatan sekolah, serta penyelesaian masalah yang dihadapi bersama.
  - 3) Meningkatkan sinergi antara sekolah dan orang tua, serta menjalin kemitraan dengan masyarakat dan lembaga eksternal.
  - 4) Komunikasi yang efektif mencegah konflik internal, membangun kepercayaan, dan memperkuat kultur organisasi yang positif.

- c. Mendorong inovasi dan solusi berbasis konteks lokal serta kebutuhan nyata di lapangan (Wiyani, 2021).
  - 1) Sekolah didorong untuk mengembangkan solusi kreatif dan strategi pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik siswa, budaya masyarakat sekitar, dan kondisi lingkungan.
  - 2) Guru dan manajemen sekolah tidak hanya meniru praktik dari luar, tetapi mengadaptasi dan menciptakan pendekatan baru berdasarkan pengalaman nyata dan kebutuhan lokal.
  - 3) Contoh inovasi berbasis konteks: penguatan muatan lokal, program literasi berbasis budaya daerah, atau pemanfaatan potensi lingkungan sebagai sumber belajar.
  - 4) Inovasi seperti ini akan lebih diterima oleh siswa dan masyarakat karena relevan dengan kehidupan mereka sehari-hari, serta memperkuat identitas lokal.

Model supervisi kelembagaan yang umum digunakan di Dinas Pendidikan Lampung Utara terdiri dari tiga alur utama, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan monitoring evaluasi. Model ini sejalan dengan pemikiran Sergiovanni dan Starratt (2007) yang menempatkan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi sebagai tahap penting dalam supervisi pendidikan. Model supervisi ini sehingga dikembangkan ditambahkan dua alur penting lainnya, yaitu refleksi diskusi dan pendampingan, yang berfungsi sebagai mekanisme untuk menguatkan proses perbaikan berkelanjutan dan pengembangan profesional guru. Refleksi dan diskusi ini merupakan bagian dari model supervisi klinis yang dikemukakan oleh para ahli seperti Cogan dan Sahertian, yang menekankan pentingnya dialog konstruktif antara supervisor dan guru sebagai dasar pembinaan individual. Sedangkan pendampingan dalam supervisi diartikan sebagai bimbingan langsung yang memfasilitasi guru dalam mengimplementasikan perbaikan yang disepakati selama proses supervisi, sebagaimana terjadi dalam praktik supervisi akademik dan klinis di lingkungan pendidikan. Untuk melengkapi penjelasan tersebut, berikut 5 indikator supervisi yang dapat digunakan

dalam model yang telah dikembangkan agar menyesuaikan model yang telah digunakan dilapangan:

a. Perencanaan

Tahap perencanaan dalam supervisi pembelajaran merupakan langkah awal yang sangat penting untuk menentukan keberhasilan pengajaran. Supervisor memastikan bahwa rencana pembelajaran yang disusun oleh guru sesuai dengan standar kurikulum dan memenuhi kebutuhan siswa. Menurut Glatthorn, Boschee, Whitehead, dan Boschee (2018), perencanaan yang efektif mencakup penetapan tujuan pembelajaran yang jelas, pemilihan strategi pengajaran yang tepat, serta penggunaan sumber daya yang mendukung. Supervisor berkolaborasi dengan guru untuk merancang rencana pembelajaran yang terstruktur, dengan fokus pada pencapaian kompetensi siswa.

b. Pelaksanaan

Pelaksanaan pembelajaran mencakup penerapan rencana pengajaran di kelas. Supervisor melakukan pengamatan di kelas untuk memantau penerapan strategi pengajaran oleh guru serta interaksi mereka dengan siswa. Pengamatan ini memberikan informasi yang penting tentang praktik mengajar dan memungkinkan supervisor memberikan umpan balik yang membangun. Menurut Marzano, Frontier, dan Livingston (2011), pengamatan di kelas membantu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan guru, yang selanjutnya dapat digunakan untuk perbaikan secara terus-menerus.

c. Monitoring dan Evaluasi

Evaluasi adalah bagian penting dalam supervisi pembelajaran yang bertujuan untuk menilai efektivitas proses dan hasil pengajaran. Supervisor mengumpulkan data melalui berbagai metode, seperti tes, penilaian kinerja, dan refleksi dari guru. Menurut Sergiovanni dan Starratt (2007), evaluasi yang menyeluruh mencakup analisis pencapaian siswa, efektivitas strategi pengajaran, dan kepuasan siswa. Hasil dari evaluasi ini digunakan untuk memberikan umpan balik yang

berkelanjutan dan mendukung pengembangan profesional guru (Adhim, 2024).

d. Refleksi dan Diskusi

Tahap refleksi dan diskusi dalam supervisi pembelajaran melibatkan refleksi dari supervisor terhadap seluruh proses yang telah dijalankan. Supervisor menilai efektivitas konferensi supervisi dan mengevaluasi apakah tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Selain itu, supervisor juga meninjau kembali data dan umpan balik yang telah diberikan serta mengevaluasi dampak dari intervensi yang telah disarankan. Berdasarkan analisis tersebut, supervisor merencanakan tindak lanjut yang diperlukan untuk mendukung pengembangan profesional guru secara berkelanjutan.

e. Pendampingan

Menurut Zulkifli Dalimunthe (2008), pendampingan adalah proses interaktif yang mengutamakan komunikasi edukatif dan kolaborasi antara supervisor dan guru/sekolah untuk meningkatkan kompetensi dan mutu layanan pendidikan. Pendampingan dalam supervisi akademik dan klinis mengedepankan pemberian dukungan personal dan teknis untuk membantu guru menghasilkan perubahan positif dalam praktik pembelajaran mereka (Dalimunthe, 2008).

Model supervisi kelembagaan yang digunakan di Dinas Pendidikan Lampung Utara masih dipertahankan meskipun berasal dari versi lama karena model ini mudah dipahami oleh banyak pengawas sekolah sehingga dikembangkan secara bertahap agar lebih maksimal dan terbukti komprehensif serta efektif dalam menjawab kebutuhan nyata di lapangan. Model tersebut mengintegrasikan lima alur penting perencanaan, pelaksanaan, monitoring evaluasi, refleksi diskusi, dan pendampingan yang saling melengkapi dan mendukung pengembangan profesional guru secara berkelanjutan. Selain didasarkan pada konsep kuat Sergiovanni dan Starratt (2007) serta supervisi klinis yang humanistik oleh Cogan dan Sahertian, model ini juga sangat adaptif terhadap konteks lokal dan mampu memberikan hasil nyata dalam meningkatkan mutu pembelajaran dan kinerja sekolah. Dengan esensi kolaboratif, reflektif, dan berfokus pada tindak lanjut yang

nyata, model ini tetap relevan walaupun terbuka untuk penyesuaian sesuai kebutuhan dinamika pendidikan saat ini.

#### **2.1.4 Kinerja Satuan Pendidikan**

Dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003, Bab I pasal 1 ayat (5) menyebutkan bahwa: “tenaga kependidikan itu adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan”, kemudian ayat (6) menyatakan bahwa “pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan”. Pasal 39 ayat (2) menyebutkan bahwa “pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan, dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi”.

Kinerja merupakan hasil atau tingkat pencapaian seseorang individu dalam kurun waktu tertentu saat melaksanakan suatu tugas, dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, termasuk standar kerja, sasaran, tujuan, atau kriteria yang telah disepakati sebelumnya. Kinerja merupakan hasil kerja, pencapaian, dan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya baik dari segi mutu maupun kuantitas, baik pada tingkat individu maupun organisasi. Wilson dan Heyyel menyatakan bahwa “Kualitas kerja” merupakan banyaknya pekerjaan yang telah diselesaikan oleh seorang individu dalam kurun waktu tertentu. Sedangkan kualitas kerja berkaitan dengan kepatuhan terhadap prosedur, kedisiplinan dan dedikasi (Darajat, Paridah, Baco, & Warman, 2025)

Trianto menjelaskan guru merupakan profesi/jabatan yang memerlukan keahlian khusus, hendaknya mampu memikul dan melaksanakan tanggungjawab terhadap peserta didik, orang tua, masyarakat, bangsa, Negara bahkan agama yang berkaitan dengan proses pendidikan bagi generasi penerus bangsa menuju gerbang

pencerdasan dalam melepaskan diri dari belenggu kebodohan (Anwar & Mubin, 2020).

Kinerja satuan pendidikan mencerminkan efektivitas institusi dalam mencapai tujuan pembelajaran dan administrasi pendidikan. Kinerja ini mencakup pencapaian hasil belajar peserta didik, pelaksanaan proses pembelajaran yang berkualitas, efisiensi pengelolaan sumber daya, serta tingkat partisipasi dan kepuasan stakeholder sekolah. Menurut Depdiknas (2006), kinerja satuan pendidikan ditunjukkan oleh kemampuan sekolah dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi program pendidikan secara efektif, serta dalam mengelola aspek kelembagaan seperti kurikulum, tenaga pendidik, sarana prasarana, dan hubungan dengan masyarakat.

Kinerja guru yang tinggi dapat mempengaruhi proses pembelajaran sehingga berdampak pada hasil belajar siswa atau peserta didik. Hal ini didukung pernyataan Uno yang mengatakan “kinerja guru sebagai suatu proses yang dilakukan hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.” Guru yang mempunyai kinerja yang tinggi akan senantiasa bekerja keras untuk mengatasi segala jenis permasalahan yang dihadapi dengan harapan mencapai hasil yang lebih baik (Wibawani, Soegeng, & Ysh, 2024)

Lebih lanjut, kinerja satuan pendidikan dapat dinilai dari beberapa indikator utama, antara lain: (1) capaian akademik siswa; (2) kompetensi profesional guru; (3) kepemimpinan kepala sekolah; (4) keterlibatan orang tua dan masyarakat; (5) budaya sekolah yang positif; serta (6) akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan dana dan program. Menurut Mulyasa (2012), satuan pendidikan yang berkinerja tinggi adalah sekolah yang mampu menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, memiliki tata kelola yang baik, dan berorientasi pada perbaikan mutu secara berkelanjutan.

Kinerja satuan pendidikan tidak hanya ditentukan oleh faktor internal sekolah seperti manajemen dan kapasitas sumber daya manusia, tetapi juga sangat

dipengaruhi oleh sistem supervisi yang diterapkan. Supervisi yang baik akan mendorong penguatan kelembagaan, peningkatan kompetensi pendidik, serta penciptaan praktik pembelajaran yang efektif dan inovatif. Oleh karena itu, dalam konteks perbaikan mutu pendidikan, penting untuk mengembangkan model supervisi kelembagaan yang mampu memfasilitasi pencapaian kinerja satuan pendidikan secara optimal, terukur, dan berkelanjutan.

Menurut Robbins (2015), kinerja organisasi dipengaruhi oleh:

A. Kepemimpinan yang efektif

Kepemimpinan yang efektif, terutama oleh kepala sekolah, merupakan kunci dalam menciptakan iklim sekolah yang positif, profesional, dan berorientasi pada mutu. Kepemimpinan efektif ditandai oleh:

1. Kemampuan menetapkan visi dan misi sekolah secara jelas, serta mengarahkan seluruh warga sekolah untuk mencapainya.
2. Kepemimpinan yang partisipatif dan inspiratif, membina hubungan kerja yang harmonis dengan guru dan staf.
3. Kemampuan membuat keputusan strategis dan memecahkan masalah secara cepat dan tepat.
4. Konsistensi dalam supervisi dan pembinaan guru, sehingga ada peningkatan berkelanjutan dalam praktik pembelajaran.

B. Motivasi dan kompetensi tenaga pendidik

Tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan (UU Nomor 20/2003, Bab I, Pasal 1, ayat (5) dan ayat (6). Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan (UU Nomor 20/2003, Bab XI, Pasal 39, ayat (1). Tenaga kependidikan meliputi pengelola satuan pendidikan, penilik, pamong belajar, pengawas, peneliti, pengembang, pustakawan, laboran dan teknisi sumber belajar (UU Nomor 20, Tahun 2003, Penjelasan Pasal 39, ayat (1). Standar pendidik dan tenaga kependidikan mencakup: kriteria

pendidikan prajabatan, kelayakan fisik maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan.

Guru adalah aktor utama dalam pembelajaran. Mutu pendidikan sangat dipengaruhi oleh:

1. Kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian guru yang tercermin dalam kemampuan mengelola kelas, menyusun materi, dan membimbing siswa.
2. Motivasi kerja tinggi, ditandai dengan dedikasi, semangat mengajar, kemauan untuk belajar, serta keterbukaan terhadap perubahan dan inovasi.
3. Guru yang termotivasi dan kompeten akan:
  - a) Menghadirkan pembelajaran yang aktif, kreatif, dan berpusat pada siswa.
  - b) Terus mengembangkan diri melalui pelatihan, seminar, atau komunitas belajar.
  - c) Menjadi panutan moral dan karakter bagi siswa.

### C. Kualitas manajemen sekolah

Manajemen sekolah adalah serangkaian kegiatan pemanfaatan semua komponen baik komponen manusia maupun non manusia yang dimiliki sekolah dalam rangka mencapai tujuan yang efisien. Manajemen sekolah pun dapat diartikan sebagai proses atau rangkaian kegiatan yang telah disusun sebelumnya guna mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan sebelumnya

Manajemen ialah aktivitas inti yang wajib dicoba oleh tiap lembaga pembelajaran (sekolah). James AF. Sroner berkomentar kalau administrasi merupakan metode sangat universal buat mengendalikan, menyusun, mengoordinasikan, serta mengelola upaya orang hierarkis serta pemanfaatan peninggalan otoritatif yang lain buat menggapai tujuan otoritatif yang sudah diditetapkan lebih dahulu (Laziman, Ridwan, Solimin, & Afif, 2025)

Manajemen sekolah yang baik mencakup:

1. Perencanaan program yang terarah, berbasis data dan kebutuhan nyata.

2. Pelaksanaan program yang terkoordinasi, melibatkan semua pihak secara sinergis.
3. Evaluasi dan pelaporan yang transparan, untuk menjamin akuntabilitas dan perbaikan berkelanjutan.
4. Kemampuan manajemen sekolah dalam mengelola sumber daya, waktu, anggaran, serta hubungan dengan masyarakat sangat memengaruhi efektivitas penyelenggaraan pendidikan.

Manajemen yang lemah akan berdampak pada pemborosan sumber daya, konflik internal, dan turunnya mutu layanan pendidikan.

#### D. Dukungan sarana dan prasarana

Sarana dan prasarana yang memadai berperan besar dalam mendukung kegiatan belajar-mengajar, antara lain:

1. Ruang kelas yang layak, laboratorium, perpustakaan, ruang guru, serta fasilitas pendukung seperti toilet, kantin, dan area bermain.
2. Media dan teknologi pembelajaran, seperti LCD, komputer, akses internet, dan alat bantu belajar lainnya.
3. Ketersediaan dan kualitas sarana-prasarana yang baik akan:
  - a) Meningkatkan kenyamanan belajar siswa dan guru.
  - b) Memfasilitasi penggunaan metode pembelajaran inovatif.
  - c) Mendukung kegiatan praktikum, eksplorasi, dan kreativitas siswa.

Sebaliknya, keterbatasan sarpras sering menjadi kendala utama dalam mencapai hasil belajar yang optimal.

Dalam konteks sekolah dasar, kinerja satuan pendidikan dapat diukur melalui prestasi akademik siswa, kepuasan guru dan orang tua, serta efektivitas kebijakan pendidikan yang diterapkan. Dalam konteks satuan pendidikan di jenjang sekolah dasar, kinerja tidak hanya dilihat dari capaian akademik semata, tetapi juga dari keberhasilan sekolah dalam menciptakan lingkungan belajar yang aman, inklusif, dan kondusif bagi tumbuh kembang siswa.

Indikator kinerja sekolah dasar meliputi:

- 1) Prestasi akademik siswa, yang mencerminkan mutu proses pembelajaran (UNESCO, 2021).
- 2) Kepuasan warga sekolah, seperti guru, siswa, dan orang tua terhadap layanan pendidikan yang diberikan.
- 3) Kedisiplinan, ketuntasan belajar, dan partisipasi siswa, sebagai cerminan keberhasilan manajerial sekolah.
- 4) Kemampuan sekolah dalam mengimplementasikan kebijakan pendidikan, baik dari pusat maupun daerah, secara efektif dan adaptif.
- 5) Pengembangan budaya sekolah, seperti budaya literasi, gotong royong, dan kepedulian lingkungan.

### **2.1.5 Pengaruh Supervisi Kelembagaan terhadap Kinerja Sekolah**

Supervisi kelembagaan adalah pengawasan yang menitikberatkan objek pengamatannya pada seluruh aspek yang berada di sekolah, apabila tujuan supervisi akademik dimaksudkan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran maka supervisi kelembagaan dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja atau nama baik sekolah secara keseluruhan (Raharjo, 2023)

Supervisi kelembagaan yang baik akan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja satuan pendidikan. Beberapa dampak positif supervisi kelembagaan yang efektif antara lain:

A. Meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik

Profesionalisme tenaga pendidik mencerminkan kompetensi, integritas, dan komitmen guru dalam menjalankan tugasnya. Peningkatan profesionalisme dapat dicapai melalui:

- 1) Pelatihan dan pengembangan kompetensi secara berkelanjutan (Continuing Professional Development).

- 2) Sertifikasi dan evaluasi kinerja guru untuk memastikan kualitas pengajaran yang sesuai standar.
- 3) Peningkatan kemampuan guru dalam hal perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran, serta penguasaan teknologi pendidikan.
- 4) Penguatan etika profesi dan budaya kerja yang positif.

#### B. Mengoptimalkan manajemen sekolah

Manajemen sekolah yang optimal berperan sebagai penggerak utama dalam menyatukan semua komponen pendidikan. Upaya optimalisasi meliputi:

- 1) Perencanaan program kerja yang berbasis data dan kebutuhan nyata sekolah.
- 2) Pengelolaan sumber daya manusia, sarana, keuangan, dan waktu secara efisien dan transparan.
- 3) Penerapan sistem manajemen mutu berbasis monitoring, evaluasi, dan pelaporan.
- 4) Membangun budaya organisasi yang kolaboratif, inovatif, dan bertanggung jawab.

#### C. Menciptakan lingkungan belajar yang kondusif.

Lingkungan belajar yang kondusif mendukung keberhasilan proses belajar siswa secara fisik, psikologis, dan sosial. Hal ini dapat dicapai melalui:

- 1) Fasilitas belajar yang bersih, aman, nyaman, dan ramah anak.
- 2) Hubungan yang positif antara guru dan siswa, serta antar siswa sendiri.
- 3) Penegakan disiplin yang adil, empatik, dan membangun.
- 4) Mendorong budaya sekolah yang inklusif, bebas dari kekerasan, diskriminasi, dan perundungan.

#### D. Meningkatkan kualitas pembelajaran.

Kualitas pembelajaran adalah inti dari proses pendidikan, yang ditandai dengan:

- 1) Pembelajaran yang aktif, kreatif, inovatif, dan menyenangkan (PAIKEM).

- 2) Pemanfaatan strategi dan pendekatan pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik siswa, seperti pembelajaran berbasis masalah, proyek, atau diferensiasi.
- 3) Penggunaan media dan teknologi digital untuk memperkaya sumber belajar.
- 4) Penilaian formatif dan sumatif yang menyeluruh dan berorientasi pada peningkatan hasil belajar.

## **2.2 Sekolah Dasar**

Sekolah Dasar (SD) merupakan jenjang pendidikan formal yang pertama dan wajib di Indonesia, biasanya ditempuh oleh anak-anak berusia antara 6 hingga 12 tahun. Dalam konteks akademis, pengertian Sekolah Dasar dapat dilihat dari beberapa perspektif. Salah satu definisi yang sering dikutip adalah dari Moore (2007) yang mendefinisikan sekolah dasar sebagai institusi pendidikan yang bertujuan untuk memberikan dasar-dasar pendidikan dan keterampilan yang diperlukan anak-anak untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang berikutnya.

### **2.2.1 Kepala SD**

Secara keseluruhan, kepala sekolah dasar memainkan peran kunci dalam manajemen sekolah, pengawasan pengajaran, dan kolaborasi dengan komunitas. Tugas-tugas ini bertujuan untuk menciptakan lingkungan belajar yang efektif dan mendukung pencapaian tujuan pendidikan nasional. Seorang kepala sekolah dasar memiliki berbagai tugas penting yang mencakup aspek administratif, pengawasan, dan pengembangan program pendidikan (Suyanto, 2020).

Secara keseluruhan, kepala sekolah dasar memainkan peran kunci dalam manajemen sekolah, pengawasan pengajaran, dan kolaborasi dengan komunitas. Tugas-tugas ini bertujuan untuk menciptakan lingkungan belajar yang efektif dan mendukung pencapaian tujuan pendidikan nasional. Seorang kepala sekolah dasar memiliki berbagai tugas penting yang mencakup aspek administratif, pengawasan, dan pengembangan program pendidikan (Suyanto, 2020).

Menurut Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah, kepala sekolah bertanggung jawab sebagai manajer, pemimpin, dan supervisor dalam mengelola seluruh aspek pendidikan di satuan pendidikan.

Dalam kapasitasnya sebagai pemimpin pembelajaran (*instructional leader*), kepala sekolah berperan dalam memastikan bahwa proses belajar-mengajar berjalan dengan efektif, guru-guru melaksanakan pembelajaran yang bermakna, dan siswa memperoleh pengalaman belajar yang berkualitas.

Lebih lanjut, kepala sekolah juga berfungsi sebagai agen perubahan yang harus mampu mendorong inovasi, membangun budaya mutu, serta menciptakan iklim sekolah yang kolaboratif dan partisipatif. Menurut Hallinger dan Murphy (1985), kepemimpinan kepala sekolah yang kuat sangat berkontribusi terhadap peningkatan prestasi siswa melalui penguatan visi, pengelolaan kurikulum, dan dukungan terhadap pengembangan profesional guru.

Selain itu, kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam manajemen sumber daya, baik manusia, keuangan, maupun sarana prasarana, agar seluruh potensi yang ada dapat digunakan secara optimal untuk mendukung pencapaian visi dan misi sekolah. Dalam konteks supervisi kelembagaan, kepala sekolah menjadi subjek penting yang perlu mendapatkan pembinaan dan pendampingan, agar dapat melaksanakan peran strategisnya secara maksimal dalam peningkatan kinerja satuan pendidikan.

Dengan demikian, penguatan kapasitas kepala sekolah melalui model supervisi kelembagaan yang sistematis dan reflektif menjadi sangat penting dalam menjamin mutu manajemen pendidikan dasar, khususnya di sekolah-sekolah dasar dampingan pemerintah daerah.

Berikut adalah beberapa tugas utama yang biasanya dilakukan oleh kepala sekolah dasar:

A. Tugas Administratif

1. Manajemen Sekolah: Kepala sekolah bertanggung jawab atas operasi mekanis sekolah, termasuk pengelolaan fasilitas fisik, pengadaan bahan ajar, dan pengawasan kehadiran siswa serta catatan mereka (Nutt, 2018).

2. Rutinitas Administratif: Tugas administratif rutin mencakup pengaturan dan pelaksanaan kebijakan sekolah yang mendukung lingkungan belajar yang kondusif (Gray, 2018)..

B. Tugas Pengawasan

1. Pengawasan Pengajaran: Kepala sekolah berperan sebagai pengawas utama dalam meningkatkan kualitas pengajaran di kelas. Ini termasuk penerapan tes dan pengukuran serta pengembangan standar pengawasan yang jelas (Nutt, 2018).
2. Pengembangan Program: Kepala sekolah terlibat dalam perbaikan program pendidikan dengan mengidentifikasi dan mengatasi hambatan yang menghalangi peningkatan efektivitas sekolah.

C. Tugas Sosial dan Profesional (Kristen et al., 2024)

1. Kolaborasi dengan Komunitas: Kepala sekolah bekerja sama dengan orang tua dan komunitas untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan mendukung performa guru.
2. Kepemimpinan dan Motivasi: Kepala sekolah memotivasi guru dan staf untuk bekerja secara sinergis dan bertanggung jawab, yang berkontribusi pada hasil kinerja yang optimal.

Kepala sekolah memiliki peran krusial dalam peningkatan mutu pendidikan dan kinerja sekolah. Mengacu pada konsep sekolah efektif, Kepala sekolah sebagai pemegang otoritas tertinggi perlu menerapkan kebijakan berorientasi pada visi misi sekolah (Lastini, Sutama, & Achmad, 2024)

### **2.2.2 Wakil Kepala SD**

Wakil kepala sekolah dasar memainkan peran kunci dalam mendukung administrasi sekolah dan memfasilitasi lingkungan belajar yang positif. Mereka harus mengembangkan keterampilan interpersonal dan kepemimpinan yang kuat, serta mendapatkan pelatihan dan mentoring yang memadai untuk mengatasi tantangan dalam peran mereka. Dengan demikian, mereka dapat memaksimalkan dampak positif mereka terhadap siswa dan staf sekolah. Wakil kepala sekolah dasar memiliki peran penting dalam administrasi dan kepemimpinan sekolah. Tugas

mereka mencakup berbagai aspek yang berkontribusi pada lingkungan belajar yang efektif dan mendukung. Tugas utama dan tantangan wakil kepala sekolah dasar meliputi (Irvine, 2022):

A. Tugas Utama Wakil Kepala Sekolah Dasar

1. Kepemimpinan dan Administrasi: Wakil kepala sekolah bertanggung jawab untuk mendukung kepala sekolah dalam administrasi sehari-hari, termasuk pengambilan keputusan bersama dengan guru dan staf lainnya.
2. Interaksi dan Hubungan: Mereka harus memiliki keterampilan interpersonal yang kuat karena banyak tugas mereka melibatkan interaksi dengan siswa, staf, orang tua, dan komunitas.
3. Pengembangan Profesional: Wakil kepala sekolah sering kali berfungsi sebagai model pembelajaran seumur hidup, memanfaatkan penelitian terkini untuk meningkatkan praktik pendidikan.
4. Penggunaan Kekuasaan: Mereka harus memahami kapan dan bagaimana menggunakan berbagai jenis kekuasaan, seperti otoritas posisional dan kekuatan fasilitatif, dalam hubungan mereka dengan guru dan staf.
5. Pelatihan dan Mentoring: Wakil kepala sekolah sering kali memerlukan pelatihan sistematis dan mentoring untuk mengembangkan keterampilan yang diperlukan dalam peran mereka.

B. Tantangan Wakil Kepala Sekolah Dasar

1. Beban Kerja: Wakil kepala sekolah yang juga mengajar sering kali merasa kewalahan dengan tanggung jawab ganda mereka, yang dapat mempengaruhi pembelajaran siswa.
2. Kebutuhan Pelatihan: Ada kebutuhan untuk pelatihan dan mentoring yang lebih terstruktur untuk membantu wakil kepala sekolah memahami peran mereka dengan lebih baik.

### **2.2.3 Guru Sekolah Dasar**

Guru sekolah dasar adalah elemen kunci dalam sistem pendidikan, dengan peran yang beragam dan tantangan yang unik. Pengembangan profesional yang berkelanjutan, manajemen yang efektif, dan pemahaman yang lebih baik tentang

peran gender dapat meningkatkan pengalaman dan efektivitas mereka dalam mendidik generasi mendatang. Guru sekolah dasar memainkan peran penting dalam sistem pendidikan, terutama karena mereka adalah pendidik pertama yang memperkenalkan anak-anak pada peran sosial baru sebagai siswa. Profesi ini sangat penting di seluruh dunia, baik di negara maju maupun berkembang, karena pendidikan dasar adalah tahap pendidikan yang paling luas diakses (Ningsih, E. R., & Nurkholis, 2023).

Pembelajaran guru tidak hanya terjadi melalui kegiatan pengembangan profesional formal, tetapi sebagian besar melalui praktik sehari-hari. Guru sekolah dasar belajar melalui berbagai aktivitas seperti berekspeten, refleksi, belajar dari orang lain tanpa interaksi langsung, dan kolaborasi. Meskipun kolaborasi penting, guru juga menghargai otonomi mereka. Selain itu, pengembangan profesional yang berkelanjutan dan pendidikan pedagogis yang lebih tinggi diakui sebagai elemen penting untuk pengembangan profesional guru.

Di banyak negara, sekolah dasar didominasi oleh guru perempuan, namun guru laki-laki sering diharapkan untuk mengambil peran tertentu seperti disiplin, pekerjaan manual, dan pelatihan olahraga. Harapan ini mencerminkan konstruksi gender yang lebih luas dalam masyarakat dan dapat mempengaruhi pengalaman guru laki-laki di sekolah dasar.

#### **2.2.4 Tugas Tata Usaha**

Tugas administratif di sekolah dasar melibatkan berbagai aspek yang penting untuk mendukung operasional dan manajemen sekolah. Tugas-tugas ini mencakup pengelolaan data siswa, administrasi keuangan, koordinasi kegiatan, dan komunikasi dengan pemangku kepentingan (Ade Safitri Siregar et al., 2023). Administrasi sekolah yang baik merupakan fondasi penting dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang terorganisir, efisien, dan akuntabel.

Menurut Depdiknas (2007), administrasi pendidikan adalah proses keseluruhan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, koordinasi, pengawasan, dan evaluasi dalam usaha pengembangan kegiatan pendidikan secara sistematis dan terpadu untuk mencapai tujuan pendidikan.

Sagala (2010) mendefinisikan administrasi sekolah sebagai serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk mengelola seluruh komponen sekolah, mulai dari siswa, guru, sarana prasarana, keuangan, kurikulum, hingga hubungan dengan masyarakat, agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Sedangkan menurut Terry (2006), administrasi adalah suatu proses yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

Dalam konteks sekolah dasar, tugas administratif yang dilakukan oleh kepala sekolah dan tenaga administrasi sekolah sangat menentukan kelancaran layanan pendidikan. Mulai dari pendataan peserta didik, pengelolaan keuangan dana BOS, penyusunan laporan pertanggungjawaban, hingga penjadwalan kegiatan pembelajaran dan pelaporan kinerja sekolah semuanya membutuhkan sistem administrasi yang tertata dengan baik.

#### Jenis Tugas Administratif

Jenis dan tugas administratif tata usaha sekolah dasar meliputi (Nur Tanjung, 2023):

- a. Administrasi Personalia dan Keuangan: Guru dan staf administrasi bertanggung jawab untuk melaksanakan administrasi personalia dan keuangan, termasuk pengelolaan gaji dan anggaran sekolah.
- b. Pengelolaan Fasilitas dan Infrastruktur: Tugas ini melibatkan pengelolaan fasilitas sekolah dan infrastruktur untuk memastikan lingkungan belajar yang kondusif.
- c. Hubungan Masyarakat dan Komunikasi: Administrasi juga mencakup pengelolaan hubungan dengan masyarakat dan komunikasi dengan orang tua serta pemangku kepentingan lainnya.
- d. Pengarsipan dan Surat Menyurat: Tugas ini melibatkan pengelolaan dokumen dan surat menyurat yang penting untuk kelancaran operasional sekolah.

### **2.3 Pengawas Sekolah Dasar**

Pengawas sekolah dasar memiliki peran penting dalam memastikan kualitas pendidikan dan pengelolaan sekolah. Mereka bertanggung jawab untuk melakukan pengawasan akademik dan manajerial, serta memberikan bimbingan dan pelatihan kepada guru dan kepala sekolah. Pengawas sekolah dasar memainkan peran krusial dalam meningkatkan kualitas pendidikan melalui pengawasan dan bimbingan. Meskipun menghadapi tantangan seperti keterbatasan sumber daya, pengembangan kompetensi dan kolaborasi yang efektif dapat membantu mengatasi hambatan ini dan meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah dasar (Ifadhah, R. N., Suryadi, A., & Lestari, 2022a). Pengawas sekolah dasar memiliki peran penting dalam memastikan kualitas pendidikan dan pengelolaan sekolah. Mereka bertanggung jawab untuk melakukan pengawasan akademik dan manajerial, serta memberikan bimbingan dan pelatihan kepada guru dan kepala sekolah. Pengawas sekolah dasar memainkan peran krusial dalam meningkatkan kualitas pendidikan melalui pengawasan dan bimbingan. Meskipun menghadapi tantangan seperti keterbatasan sumber daya, pengembangan kompetensi dan kolaborasi yang efektif dapat membantu mengatasi hambatan ini dan meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah dasar (Ifadhah, R. N., Suryadi, A., & Lestari, 2022).

Standar mutu pengawas yang telah ditetapkan oleh Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Direktorat Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional bahwa pengawas sekolah berfungsi sebagai supervisor baik supervisor akademik maupun supervisor manajerial. Sebagai supervisor akademik, pengawas sekolah berkewajiban untuk membantu kemampuan profesional guru agar guru dapat meningkatkan mutu proses pembelajaran. Sedangkan sebagai supervisor manajerial, pengawas berkewajiban membantu kepala sekolah agar mencapai sekolah yang efektif (Slameto, 2016)

Menurut Permendikbud Nomor 143 Tahun 2014 tentang Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya, pengawas sekolah adalah pegawai negeri sipil yang diberi tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak secara penuh oleh

pejabat yang berwenang untuk melakukan pembinaan dan pengawasan akademik serta manajerial terhadap satuan pendidikan pada jenjang pendidikan tertentu.

Pengawas sebagai tenaga kependidikan yang memiliki kompetensi untuk membantu sekolah dalam meningkatkan mutu proses dan hasil pendidikan melalui fungsi supervisi, evaluasi, dan pembinaan terhadap kepala sekolah dan guru (Depdiknas, 2007).

Sementara itu, menurut Mulyasa (2011), pengawas sekolah bukan hanya sebagai pengendali mutu, tetapi juga sebagai fasilitator, motivator, dan pembimbing profesional bagi guru dan kepala sekolah. Pengawas yang efektif mampu mendorong terciptanya budaya mutu, refleksi praktik pembelajaran, serta peningkatan kapasitas kelembagaan pendidikan. Tugas utama pengawas adalah menjamin mutu pendidikan melalui kegiatan pemantauan, pembinaan, serta penilaian terhadap pelaksanaan kurikulum, strategi pembelajaran, dan manajemen sekolah secara menyeluruh (Sahertina, 2008).

Dengan demikian, peran strategis pengawas sekolah dasar sangat menentukan dalam pelaksanaan supervisi kelembagaan yang efektif. Pengawas tidak hanya bertugas melakukan evaluasi, tetapi juga membangun hubungan profesional yang mendukung pengembangan kapasitas kepala sekolah dan guru sebagai agen perubahan dalam satuan pendidikan.

Menurut M. Kristiawan dkk, Pengawas sekolah adalah guru yang diangkat dalam jabatan pengawas yang bertugas melakukan penilaian dan pembinaan, baik dalam bentuk supervisi akademik maupun supervisi manajerial, serta melakukan pembimbingan dan pelatihan profesional kepada guru, dengan ditopang oleh sejumlah kompetensi yang harus dikuasainya sebagaimana tertuang dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 12 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Pengawas Sekolah, mencakup 1) kompetensi kepribadian; 2) kompetensi supervisi manajerial; 3) kompetensi supervisi akademik; 4) kompetensi evaluasi pendidikan; 5) kompetensi penelitian pengembangan; dan 6) kompetensi social (Fatmariyanti & Bachtiar, 2024).

### **2.3.1 Tugas dan Fungsi Pengawas**

Tugas dan fungsi pengawas meliputi hal-hal sebagai berikut (Sugimin & Sumarsih, 2020).

- a. Pengawasan Akademik dan Manajerial: Pengawas bertugas untuk memantau perencanaan pembelajaran, memberikan bimbingan profesional, dan melatih guru serta kepala sekolah. Mereka juga bertanggung jawab untuk menyusun dan melaksanakan program pengawasan, serta mengevaluasi hasil implementasi program tersebut.
- b. Kolaborasi dengan Kepala Sekolah: Pengawas sering bekerja sama dengan kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Kolaborasi ini dapat meningkatkan partisipasi dan kualitas pendidikan di sekolah dasar.

Sebagai Pengawas Sekolah, pengawas memiliki wewenang penuh untuk: (1) memilih dan menentukan metode kerja guna mencapai hasil yang optimal dalam melaksanakan tugas sesuai dengan kode etik profesi; (2) menetapkan tingkat kinerja guru dan tenaga lainnya yang diawasi beserta faktor-faktor yang mempengaruhinya; (3) menentukan atau mengusulkan program pembinaan (Rahmah, 2018).

### **2.3.2 Tantangan dalam Pengawasan**

Dalam tugas kesehariannya, pengawas memiliki tantangan dalam tugasnya, meliputi (Jafriany et al., 2024):

- a. Keterbatasan Sumber Daya: Jumlah pengawas yang tidak mencukupi dan beban tugas yang berlebihan menjadi tantangan utama dalam pengawasan sekolah dasar. Hal ini menyulitkan pengawas untuk mengatur waktu bimbingan yang efektif.
- b. Faktor Penghambat dan Pendukung: Faktor penghambat termasuk beban kerja yang besar dan perubahan regulasi, sementara faktor pendukung meliputi komunikasi yang baik dan sumber daya manusia yang kompeten.

### **2.3.3 Pengembangan Kompetensi Pengawas**

Pengembangan kompetensi pengawas meliputi (Jafriany et al., 2024):

- a. Pelatihan dan Pengembangan: Untuk meningkatkan kompetensi pengawas, diperlukan peningkatan jumlah pengawas dan pelatihan lanjutan. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan kualitas pengawasan pendidikan dasar.
- b. Model Pengawasan Akademik: Pengembangan model pengawasan akademik yang sesuai dengan kebutuhan dapat membantu pengawas dalam meningkatkan kinerja guru dan kualitas pembelajaran.

Berdasarkan cara pengawas dalam menjalankan tugas supervisi akademiknya yaitu dengan cara membina, memantau, membimbing, melatih profesional dan menilai kinerja guru. Hal ini dapat meningkatkan kompetensi guru. Adapun di dalam supervisi akademik adalah fungsi supervisi yang berkenaan dengan aspek pembinaan dan pengembangan kemampuan professional guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran dan membimbing di sekolah. Pemantauan pelaksanaan standar isi, standar kompetensi lulusan, standar proses, dan standar penilaian. Penilaian kinerja guru seperti merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih (Erwiati, Hajani, Padang, Aceh, & Yuniar, 2022).

### **2.3.4 Sekolah Dampingan**

#### A. Pengertian Sekolah Dampingan

Sekolah dampingan adalah satuan pendidikan yang secara khusus mendapatkan perhatian dan pembinaan dari institusi tertentu, baik dari pemerintah pusat, daerah, maupun lembaga pendidikan tinggi, untuk meningkatkan mutu penyelenggaraan pendidikan. Sekolah dampingan biasanya dipilih berdasarkan kebutuhan peningkatan kapasitas kelembagaan, kualitas pembelajaran, dan manajemen sekolah yang belum optimal.

Menurut Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud, 2020), program pendampingan bertujuan untuk memberikan dukungan teknis dan manajerial kepada sekolah dalam rangka peningkatan mutu pendidikan secara menyeluruh. Pendampingan ini dilakukan melalui berbagai strategi, seperti

pelatihan, supervisi, asistensi akademik, fasilitasi kurikulum, dan peningkatan kapasitas guru serta kepala sekolah.

Sekolah dampingan adalah satuan pendidikan yang secara khusus mendapatkan perhatian dan pembinaan dari institusi tertentu, baik dari pemerintah pusat, daerah, maupun lembaga pendidikan tinggi, untuk meningkatkan mutu penyelenggaraan pendidikan. Sekolah dampingan biasanya dipilih berdasarkan kebutuhan peningkatan kapasitas kelembagaan, kualitas pembelajaran, dan manajemen sekolah yang belum optimal.

Menurut Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud, 2020), program pendampingan bertujuan untuk memberikan dukungan teknis dan manajerial kepada sekolah dalam rangka peningkatan mutu pendidikan secara menyeluruh. Pendampingan ini dilakukan melalui berbagai strategi, seperti pelatihan, supervisi, asistensi akademik, fasilitasi kurikulum, dan peningkatan kapasitas guru serta kepala sekolah.

Lebih lanjut, Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan (Ditjen GTK) mendefinisikan sekolah dampingan sebagai sekolah sasaran yang menerima intervensi program pembinaan dan peningkatan kapasitas secara terstruktur, dalam bentuk kemitraan atau kolaborasi dengan pendamping profesional seperti pengawas, fasilitator daerah, dosen, atau mitra pembangunan pendidikan lainnya.

Menurut UNESCO (2015), pendampingan pendidikan (educational mentoring or school accompaniment) merupakan pendekatan sistematis untuk mendukung sekolah dalam meningkatkan kualitas manajemen dan praktik pembelajaran melalui proses dialogis, reflektif, dan berbasis kebutuhan lokal.

Pendampingan sekolah adalah suatu bentuk supervisi kolaboratif dan kontekstual, di mana pendamping (supervisor, pengawas, atau fasilitator) berperan sebagai mitra bagi guru dan kepala sekolah untuk mengembangkan kompetensi dan memecahkan permasalahan secara partisipatif (Rohiat, 2009).

Dengan demikian, sekolah dampingan bukan hanya sebagai objek binaan, tetapi sebagai mitra aktif dalam proses transformasi pendidikan. Pendampingan yang efektif harus bersifat adaptif, berkelanjutan, dan menyesuaikan dengan karakteristik serta kebutuhan spesifik satuan pendidikan, sehingga dapat mendorong terciptanya budaya mutu yang berkelanjutan di sekolah.

#### B. Tujuan dan Fungsi Sekolah Dampingan

Sekolah dampingan memiliki tujuan utama untuk mempercepat pencapaian standar nasional pendidikan (SNP) dan mendorong transformasi mutu secara berkelanjutan. Fungsi utamanya mencakup:

- 1) Menjadi lokus penerapan model inovasi pembelajaran dan manajemen sekolah.
- 2) Memberikan ruang percontohan (best practices) dalam pengembangan satuan pendidikan.
- 3) Menjadi sasaran prioritas dalam program-program penguatan pendidikan, seperti program literasi, numerasi, pendidikan karakter, dan digitalisasi sekolah.
- 4) Mendapatkan fasilitasi pendampingan oleh tim ahli, baik dari Dinas Pendidikan maupun perguruan tinggi.

Menurut Permendikbud Nomor 15 Tahun 2018 tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru dan Kepala Sekolah, sekolah dampingan juga menjadi bagian dari tanggung jawab kepala sekolah untuk membina sekolah lain di wilayah sekitarnya melalui pendekatan kolaboratif.

#### C. Kriteria Sekolah yang Menjadi Dampingan

Tidak semua sekolah dapat ditetapkan sebagai sekolah dampingan. Umumnya, sekolah dipilih berdasarkan kriteria berikut:

- 1) Memiliki kinerja yang masih di bawah rata-rata, terutama dalam hal hasil asesmen, manajemen sekolah, dan pelaksanaan kurikulum.

- 2) Berada di daerah 3T (tertinggal, terdepan, dan terluar) atau daerah dengan tantangan geografis dan sosial tertentu.
- 3) Menunjukkan komitmen untuk berubah dan berkembang, baik dari kepala sekolah, guru, maupun komite.
- 4) Direkomendasikan oleh pengawas atau dinas sebagai sekolah yang membutuhkan intervensi khusus.

#### D. Strategi Pendampingan di Sekolah Dampingan

Strategi yang diterapkan dalam sekolah dampingan biasanya melibatkan pendekatan kolaboratif dan partisipatif, seperti:

- 1) Pelatihan berkelanjutan (in-service training) untuk guru dan kepala sekolah.
- 2) Supervisi kelembagaan dan akademik secara berkala oleh pengawas atau tim pendamping.
- 3) Monitoring dan evaluasi (monev) terhadap perkembangan kinerja sekolah.
- 4) Penguatan peran manajemen berbasis sekolah (MBS) dan pelibatan masyarakat.
- 5) Penyusunan dan revisi dokumen kelembagaanMenurut penelitian oleh

Sumarno et al. (2022), pendampingan yang berhasil biasanya ditandai dengan adanya perubahan budaya kerja di sekolah, peningkatan kehadiran guru, implementasi pembelajaran aktif, dan dokumentasi program yang lebih tertib.

#### E. Peran Dinas Pendidikan dalam Sekolah Dampingan

Dinas Pendidikan memiliki peran sentral dalam merancang dan mengimplementasikan program pendampingan di sekolah-sekolah binaan. Dinas Pendidikan memiliki peran sentral dalam merancang dan mengimplementasikan program pendampingan di sekolah-sekolah binaan. Sebagai lembaga teknis pemerintah daerah yang bertanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan, Dinas Pendidikan berperan dalam merumuskan

kebijakan, menetapkan strategi, serta mengoordinasikan berbagai bentuk intervensi untuk meningkatkan mutu pendidikan di wilayahnya.

Menurut Permendagri No. 12 Tahun 2017 tentang Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Urusan Pemerintahan Daerah, Dinas Pendidikan bertanggung jawab dalam fungsi pembinaan teknis kepada satuan pendidikan, termasuk dalam bentuk fasilitasi, supervisi, dan evaluasi pelaksanaan program pendidikan di sekolah.

Dalam konteks pendampingan sekolah, Dinas Pendidikan tidak hanya berperan sebagai perencana dan pengarah, tetapi juga sebagai penggerak sinergi antar pemangku kepentingan—termasuk pengawas, kepala sekolah, guru, dan mitra eksternal—untuk memastikan bahwa program pendampingan berjalan sesuai dengan tujuan dan konteks lokal. Dinas juga memiliki kewenangan dalam menugaskan pengawas, menunjuk fasilitator, menyusun indikator keberhasilan, dan melakukan monitoring serta evaluasi program secara berkala.

Menurut Kemendikbudristek (2021), pendampingan yang efektif harus berbasis data dan kebutuhan lapangan, sehingga Dinas Pendidikan perlu memanfaatkan hasil evaluasi mutu pendidikan, rapor pendidikan, dan asesmen diagnostik untuk menentukan prioritas sekolah dampingan. Selain itu, Dinas juga diharapkan mampu mengembangkan sistem pendampingan berkelanjutan yang tidak hanya bersifat proyek, tetapi terintegrasi dalam sistem pembinaan kelembagaan jangka panjang.

Lebih lanjut, Mulyasa (2012) menegaskan bahwa keberhasilan program pendampingan sangat bergantung pada komitmen dan kapasitas Dinas Pendidikan dalam membangun sistem dukungan kelembagaan yang profesional, kolaboratif, dan adaptif terhadap perubahan.

Dengan demikian, Dinas Pendidikan memiliki tanggung jawab besar tidak hanya dalam merancang desain program pendampingan, tetapi juga dalam memastikan keberlanjutannya melalui penguatan regulasi, pembiayaan, pengembangan SDM, dan kemitraan strategis dengan berbagai pihak.

Tugas-tugas Dinas antara lain:

- 1) Menyusun peta mutu pendidikan untuk mengidentifikasi sekolah-sekolah yang perlu didampingi.
- 2) Menugaskan pengawas dan tim ahli sebagai pendamping.
- 3) Menyediakan fasilitasi teknis dan sumber daya, seperti modul, pelatihan, dan pendanaan.
- 4) Melakukan evaluasi dampak dari pendampingan secara berkala.

Dinas Pendidikan Kabupaten Lampung Utara, misalnya, telah menerapkan program pendampingan di berbagai sekolah dasar yang tersebar di kecamatan-kecamatan dengan hasil akademik dan manajerial yang masih perlu ditingkatkan. Pendampingan ini juga menjadi bagian dari upaya pemerataan akses dan mutu pendidikan di wilayah tersebut.

#### F. Tantangan Pelaksanaan Sekolah Dampingan

Walaupun program sekolah dampingan memiliki manfaat besar, pelaksanaannya juga menghadapi sejumlah tantangan:

- 1) Keterbatasan sumber daya manusia (seperti jumlah pengawas dan pelatih yang terbatas).
- 2) Variasi konteks lokal sekolah yang memerlukan pendekatan berbeda.
- 3) Resistensi terhadap perubahan, terutama dari sekolah yang kurang siap menerima intervensi.
- 4) Monitoring dan evaluasi yang belum sistematis dalam mengukur efektivitas pendampingan.

#### G. Relevansi dengan Pengembangan Supervisi Kelembagaan

Pendampingan di sekolah dasar sejalan dengan konsep supervisi kelembagaan, yaitu pembinaan terhadap aspek manajerial, tata kelola, dan budaya organisasi sekolah. Oleh karena itu, pengembangan model supervisi kelembagaan yang kontekstual di sekolah-sekolah dampingan sangat penting untuk memastikan

bahwa intervensi pendampingan tidak bersifat jangka pendek, tetapi menjadi bagian dari proses transformasi kelembagaan yang berkelanjutan dan berbasis data.

Pendampingan di sekolah dasar sejalan dengan konsep supervisi kelembagaan, yaitu pembinaan terhadap aspek manajerial, tata kelola, dan budaya organisasi sekolah. Supervisi kelembagaan tidak hanya berfungsi sebagai alat kontrol administratif, tetapi juga sebagai mekanisme strategis untuk membina dan meningkatkan kapasitas institusi pendidikan secara menyeluruh. Oleh karena itu, pengembangan model supervisi kelembagaan yang kontekstual di sekolah-sekolah dampingan sangat penting untuk memastikan bahwa intervensi pendampingan tidak bersifat jangka pendek, tetapi menjadi bagian dari proses transformasi kelembagaan yang berkelanjutan dan berbasis data.

Supervisi kelembagaan yang baik harus mampu menjembatani antara kebutuhan spesifik satuan pendidikan dan kebijakan pendidikan yang lebih luas, melalui pendekatan yang adaptif dan reflektif. Pendampingan yang dilakukan oleh pengawas, fasilitator daerah, maupun Dinas Pendidikan akan lebih efektif jika didukung oleh model supervisi yang memiliki struktur, instrumen, dan indikator keberhasilan yang jelas. Dalam hal ini, pendekatan supervisi kelembagaan memberikan kerangka sistematik untuk membina kepala sekolah dalam aspek kepemimpinan strategis, pengelolaan sumber daya, pengembangan visi-misi, serta penciptaan iklim organisasi yang kondusif bagi pembelajaran.

Menurut Glickman, Gordon, dan Ross-Gordon (2010), supervisi yang berorientasi kelembagaan perlu memperhatikan dinamika organisasi sekolah, hubungan antarwarga sekolah, serta strategi peningkatan mutu yang terukur dan berkelanjutan. Hal ini semakin relevan dalam konteks sekolah dampingan, yang umumnya berada pada tahap pengembangan kapasitas institusional dan membutuhkan pembinaan intensif untuk memperkuat fondasi tata kelolanya.

Dengan demikian, pengembangan model supervisi kelembagaan berbasis konteks sekolah dampingan tidak hanya menjadi sarana pengawasan, tetapi juga

alat pemberdayaan kelembagaan. Supervisi yang dirancang secara kolaboratif, berbasis data, dan bersifat reflektif akan mendorong sekolah untuk melakukan perbaikan internal secara berkesinambungan, serta meningkatkan akuntabilitas dan profesionalisme kepemimpinan sekolah.

#### **2.4 Penelitian yang Relevan**

Penelitian mengenai supervisi kelembagaan telah banyak dilakukan oleh para ahli. Beberapa penelitian yang relevan dengan kajian ini antara lain:

**Tabel 2. 1 Penelitian yang relevan terkait Pengembangan Model Supervisi**

No	Judul Penelitian	Ulasan Singkat	Kelebihan	Keterbatasan	Posisi Penelitian sebagai Pengisi Celah
1	Pengembangan Model Supervisi Akademik Kepala Sekolah dengan Pendekatan Kolaboratif	Menyediakan model supervisi akademik berbasis kolaboratif dengan pendekatan mentoring dan refleksi.	Mengintegrasikan teori dan praktik dengan pendekatan kolaboratif.	Fokus pada satu sekolah, sehingga generalisasi terbatas.	Memperluas model dengan menambahkan evaluasi berkelanjutan dan adaptasi kontekstual.
2	Kinerja Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan di SD Negeri	Mendeskripsikan perencanaan dan pelaksanaan kinerja sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan.	Memberikan gambaran menyeluruh tentang strategi peningkatan mutu.	Tidak menguji efektivitas strategi yang diimplementasikan.	Menguji efektivitas strategi melalui pendekatan kuantitatif dan kualitatif.
3	Manajemen Pengembangan Model dan Pengawasan Supervisi Pendidikan	Mengkaji peran supervisi dalam manajemen pendidikan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.	Menyoroti pentingnya supervisi dalam konteks manajerial.	Kurang membahas implementasi praktis di lapangan.	Mengembangkan panduan implementasi supervisi yang aplikatif di sekolah dasar.

4	Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan	Menganalisis strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan.	Menyediakan strategi konkret yang dapat diadopsi.	Tidak mengevaluasi dampak jangka panjang dari strategi tersebut.	Mengevaluasi dampak strategi melalui studi longitudinal.
5	Model Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar Berbasis Kultur Sekolah	Mengembangkan model peningkatan mutu berbasis kultur sekolah.	Mengintegrasikan aspek budaya dalam peningkatan mutu.	Implementasi model belum diuji secara luas.	Menguji model pada berbagai konteks sekolah untuk validasi lebih luas.
6	Analisis Potensi dan Masalah pada Fase Konseptualisasi Pengembangan Model Supervisi Pembelajaran	Menganalisis potensi dan masalah dalam pengembangan model supervisi pembelajaran di sekolah dasar inklusi.	Fokus pada pendidikan inklusi yang sering terabaikan.	Terbatas pada fase konseptualisasi tanpa implementasi.	Melanjutkan ke tahap implementasi dan evaluasi model.
7	Analisis Peran Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan	Meneliti peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan.	Memberikan insight tentang peran kepemimpinan kepala sekolah.	Studi kasus tunggal yang membatasi generalisasi.	Mencakup berbagai sekolah untuk analisis komparatif.
8	Pengembangan Konsep Model Supervisi Pembelajaran untuk Profesionalisme Guru	Mengembangkan konsep model supervisi untuk meningkatkan profesionalisme guru.	Menyediakan kerangka konseptual yang kuat.	Belum diuji dalam praktik nyata.	Mengimplementasikan dan mengevaluasi model dalam konteks nyata.

9	Strategi Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan	Mendeskripsikan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan.	Memberikan contoh strategi yang berhasil diimplementasikan.	Tidak membahas faktor-faktor penghambat secara mendalam.	Menganalisis faktor pendukung dan penghambat secara komprehensif.
10	Model Supervisi Pendidikan Berbasis Kolaboratif	Meneliti efektivitas model supervisi berbasis kolaboratif dalam meningkatkan kepuasan kerja guru.	Menunjukkan dampak positif dari pendekatan kolaboratif.	Belum mengkaji keberlanjutan dan skalabilitas model.	Mengevaluasi keberlanjutan dan potensi skalabilitas model supervisi.

## 2.5 Definisi Konseptual

Definisi konseptual dari tesis tersebut adalah pengembangan sistem supervisi kelembagaan yang dirancang secara sistematis untuk meningkatkan kualitas manajemen dan layanan pendidikan di sekolah dasar dampingan, melalui proses berjenjang perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, refleksi, dan pendampingan yang bersifat partisipatif, kolaboratif, berbasis data sekolah serta adaptif terhadap kebutuhan lokal, dengan tujuan akhir peningkatan kinerja satuan pendidikan baik secara manajerial, akademik, maupun layanan administrasi pendidikan.

### a. Supervisi Kelembagaan

Supervisi kelembagaan dimaknai sebagai serangkaian kegiatan pembinaan dan pengawasan institusi pendidikan dasar yang dilaksanakan secara terstruktur melalui model ADDIE, meliputi analisis kebutuhan, perancangan model, pengembangan produk supervisi, implementasi terbatas di sekolah binaan, dan evaluasi berkelanjutan.

### b. Kinerja Satuan Pendidikan

Kinerja satuan pendidikan diartikan sebagai hasil optimal dari pelaksanaan tugas kelembagaan sekolah dasar, mencakup efektivitas kepemimpinan kepala

sekolah, kualitas pembelajaran guru, disiplin tenaga kependidikan, serta mutu layanan pendidikan secara menyeluruh.

c. Model Supervisi

Model supervisi yang dikembangkan didasari kebutuhan nyata sekolah dampingan, mengintegrasikan prinsip supervisi modern, dan diharapkan menjadi mekanisme pembinaan yang mampu mendorong terciptanya organisasi sekolah yang profesional, inovatif, dan berbudaya kolaboratif.

## 2.6 Kerangka Konseptual

Berdasarkan kajian teori dan penelitian terdahulu, penelitian ini mengembangkan kerangka konseptual yang menghubungkan variabel supervisi kelembagaan dengan kinerja satuan pendidikan.

Variabel utama dalam penelitian ini meliputi:

- a. Supervisi Kelembagaan (variabel independen), yang mencakup kepemimpinan sekolah, manajemen pendidikan, dan dukungan kelembagaan.
- b. Kinerja Satuan Pendidikan (variabel dependen), yang meliputi efektivitas pembelajaran, pengelolaan sumber daya, dan tingkat kepuasan tenaga pendidik serta siswa.
- c. Model Supervisi, bentuk sistematis dari pendekatan supervisi yang dikembangkan untuk diterapkan dalam konteks tertentu. Dalam penelitian ini, model supervisi dikembangkan secara ilmiah dan kontekstual untuk sekolah dasar binaan. Karakteristik model yang dikembangkan adalah partisipatif, kolaborasi, berbasis data sekolah, dan rerintegrasi dengan kebijakan pendidikan.

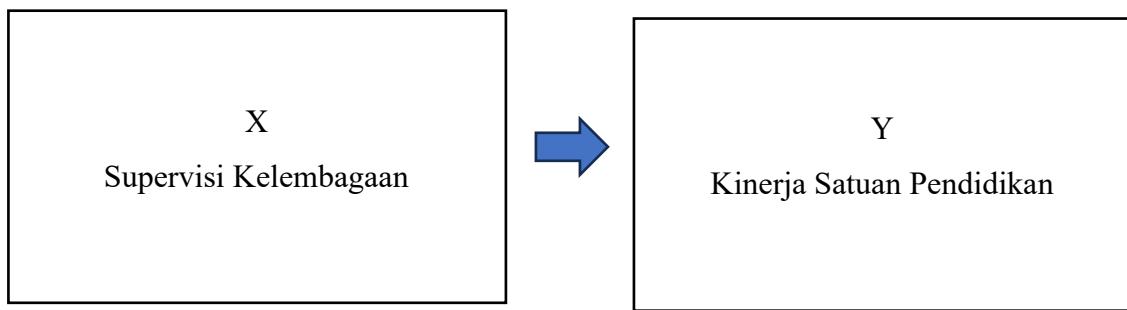
Peneliti mengasumsikan bahwa hubungan antara variabel tersebut adalah model supervisi kelembagaan yang dikembangkan secara tepat dan kontekstual, memahami sejauh mana supervisi kelembagaan dapat berkontribusi terhadap

peningkatan kinerja sekolah dasar dampingan serta berdampak pada peningkatan Kinerja Satuan Pendidikan.

## **2.7 Kerangka Berpikir**

Kerangka berpikir pada penelitian ini diawali dari realitas supervisi kelembagaan di sekolah dasar dampingan yang belum optimal, baik dari segi pemahaman pelaksana maupun keterbatasan sumber daya dan instrumen supervisi. Supervisi kelembagaan yang selama ini lebih bersifat administratif dan kurang reflektif, mengakibatkan kinerja satuan pendidikan belum mengalami peningkatan signifikan. Penelitian ini mengadopsi landasan teori supervisi kelembagaan menurut Glickman, Gordon, dan Ross-Gordon (2018), yang menekankan supervisi sebagai proses kolaboratif, partisipatif, dan reflektif dalam peningkatan mutu pendidikan, serta model supervisi klinis (Cogan, Goldhammer).

Supervisi kelembagaan (X) dalam institusi pendidikan bertujuan utama meningkatkan kualitas manajemen, pembelajaran, dan pengelolaan sekolah melalui proses monitoring, evaluasi, pembinaan, dan pelatihan. Fungsi supervisi tidak hanya membina dan mengarahkan guru serta tenaga kependidikan, tetapi juga mendorong kolaborasi, penguatan kepemimpinan kepala sekolah, serta inovasi dalam proses pendidikan. Supervisi kelembagaan yang terintegrasi dan konstruktif diyakini mampu meningkatkan kinerja satuan pendidikan (Y) seperti profesionalisme guru, kualitas pembelajaran, mutu lulusan, dan tata kelola sekolah yang lebih adaptif serta transparan.



**Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir**

## 2.8 Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah dugaan sementara yang dibuat berdasarkan teori atau fakta awal, yang akan dibuktikan kebenarannya melalui penelitian ilmiah. Hipotesis menjadi jawaban sementara terhadap rumusan masalah yang diajukan dalam suatu penelitian.

Berdasarkan teori dan kerangka konseptual yang telah disusun, hipotesis penelitian yang diajukan adalah:

- a. H1: Supervisi kelembagaan berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja satuan pendidikan di sekolah dasar dampingan.
- b. H2: Model supervisi yang dikembangkan dapat meningkatkan efektivitas supervisi kelembagaan di sekolah dasar dampingan.
- c. H3: Penggunaan teknologi dalam supervisi kelembagaan berkontribusi dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas supervisi di sekolah dasar.

Hipotesis ini akan diuji melalui metode penelitian yang telah dirancang, guna memperoleh temuan empiris yang dapat mendukung pengembangan model supervisi kelembagaan yang lebih efektif.

### **III. METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Desain Penelitian dan Pengembangan**

Desain penelitian yang digunakan adalah *Research And Development (R & D)* yang artinya penelitian dan pengembangan. Penelitian ini merupakan penelitian dan pengembangan Model Supervisi Kelembagaan untuk Meningkatkan Kinerja Satuan Pendidikan di Sekolah Dasar Dampingan Dinas Pendidikan Kabupaten Lampung Utara. Model ADDIE adalah salah satu pendekatan sistematis yang digunakan dalam pengembangan model, program, atau perangkat pembelajaran maupun supervisi. Pendekatan ADDIE dipilih karena fleksibel, sistematis, dan memungkinkan proses pengembangan berjalan interaktif dengan keterlibatan berbagai pihak, seperti pengawas, kepala sekolah, dan akademisi. Dengan desain ini, model yang dikembangkan diharapkan memiliki relevansi konteks lokal, kelayakan implementasi, dan efektivitas dalam peningkatan kinerja kelembagaan sekolah dasar secara berkelanjutan.

#### **3.2 Prosedur Penelitian**

Untuk menyesuaikan dengan konteks dan kebutuhan di lingkungan sekolah dasar, serta untuk efisiensi waktu dan sumber daya, berikut penjabaran model ADDIE yang disesuaikan dengan kebutuhan penelitian:

A. Analysis (Analisis Kebutuhan) Tahap ini bertujuan untuk:

- 1) Mengidentifikasi permasalahan dalam praktik supervisi kelembagaan yang berjalan di sekolah dasar.
- 2) Menggali kebutuhan kepala sekolah, guru, dan pengawas terhadap model supervisi yang efektif.
- 3) Mengkaji regulasi, kebijakan, dan hasil studi terdahulu yang relevan.

Teknik: wawancara, observasi, studi dokumentasi, dan kajian literatur.

B. Design (Perancangan Model) Pada tahap ini dilakukan:

- 1) Penyusunan rancangan konseptual model supervisi kelembagaan.
- 2) Penentuan komponen, struktur, indikator keberhasilan, serta tahapan implementasi model.

- 3) Desain instrumen-instrumen pendukung (lembar observasi, kuisioner, panduan pelaksanaan).

- 4) Penyiapan draf manual/panduan model.

Output: blueprint model supervisi + draft awal produk.

C. Development (Pengembangan Produk)

Meliputi:

- 1) Pembuatan produk awal model supervisi (misalnya: modul/buku panduan, formulir supervisi, alur implementasi).

- 2) Validasi produk oleh para ahli (supervisi, manajemen pendidikan, dan praktisi sekolah).

- 3) Revisi produk berdasarkan masukan ahli. Teknik: validasi ahli, FGD, dan uji keterbacaan.

D. Implementation (Implementasi Terbatas)

Tahap ini bertujuan untuk:

- 1) Menerapkan model secara terbatas di beberapa sekolah dasar untuk melihat kelayakan di lapangan.

- 2) Menyusun laporan pelaksanaan, observasi, dan umpan balik dari kepala sekolah/guru/pengawas.

- 3) Mengidentifikasi kendala dan keberhasilan awal model.

Output: data kepraktisan dan kesiapan model.

E. Evaluation (Evaluasi dan Revisi Akhir) Terdiri

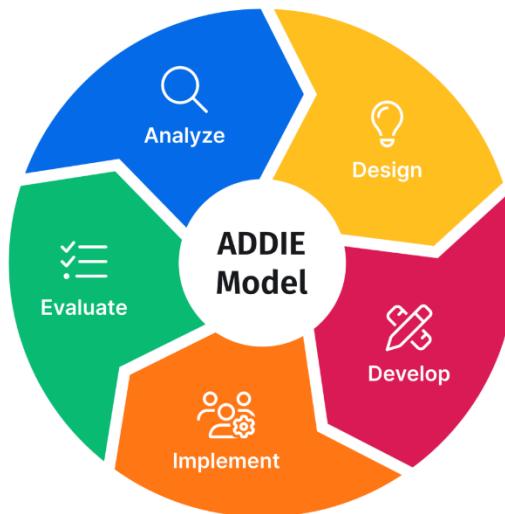
dari:

- 1) Formative Evaluation: evaluasi selama proses pengembangan (dalam setiap tahapan).

- 2) Summative Evaluation: evaluasi hasil implementasi model terhadap peningkatan kinerja satuan pendidikan.

- 3) Revisi akhir produk sebelum diseminasi.

Alat: angket kepraktisan, angket efektivitas, wawancara, observasi.



**Gambar 3. 1 Model ADDIE**

Model ADDIE membantu pengembang pembelajaran untuk menciptakan program atau modul yang terencana, terstruktur, dan berorientasi pada hasil belajar peserta didik. Setiap tahap dalam ADDIE saling berkaitan dan dapat disesuaikan dengan kebutuhan pendidikan baik di sekolah, pelatihan guru, maupun lembaga profesional lainnya.

### **3.3 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini akan dilakukan di sekolah dasar dampingannya yang berada di bawah naungan Dinas Pendidikan Kabupaten Lampung Utara. Pemilihan lokasi didasarkan pada kebutuhan untuk mengembangkan model supervisi yang sesuai dengan kondisi sekolah dasar di daerah tersebut. Waktu pelaksanaan penelitian berlangsung selama April – September tahun 2025.

### **3.4 Subjek dan Objek Penelitian**

#### a. Subjek Penelitian

Subjek penelitian adalah individu atau kelompok yang menjadi fokus utama dalam suatu studi karena mereka memiliki informasi, pengalaman, atau peran yang relevan dengan permasalahan yang diteliti. Subjek penelitian: Kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan di sekolah dasar dampingannya.

**b. Objek Penelitian**

Objek penelitian adalah segala sesuatu yang menjadi fokus utama pengamatan atau kajian dalam suatu penelitian. Objek penelitian adalah model supervisi kelembagaan dan pengaruhnya terhadap kinerja satuan pendidikan.

**3.5 Populasi dan Sampel**

- a. Populasi: Seluruh sekolah dasar dampingannya di bawah Dinas Pendidikan Kabupaten Lampung Utara berjumlah 15 sekolah.
- b. Sampel: Sekolah yang dipilih secara *purposive sampling* berdasarkan kriteria tertentu, seperti tingkat penerapan supervisi kelembagaan dan ketersediaan data.

**3.6 Variabel Penelitian**

**a. Variabel Independen (Variabel Bebas)**

Variabel independen dalam penelitian ini adalah Model Supervisi Kelembagaan. Model ini merupakan rancangan sistem supervisi yang dikembangkan secara sistematis untuk memperkuat fungsi kelembagaan sekolah. Supervisi kelembagaan mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, serta tindak lanjut pembinaan terhadap kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan. Fokus utamanya adalah membantu satuan pendidikan dalam meningkatkan mutu manajemen dan proses layanan pendidikan. Model ini dikembangkan dengan memperhatikan kebutuhan riil sekolah dasar dampingannya, serta mengintegrasikan prinsip-prinsip supervisi modern yang partisipatif, kolaboratif, dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan.

**b. Variabel Dependen (Variabel Terikat)**

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja Satuan Pendidikan. Kinerja satuan pendidikan merujuk pada tingkat keberhasilan sekolah dalam melaksanakan tugas-tugas kelembagaan secara optimal, baik dalam aspek manajerial, akademik, maupun layanan administrasi. Indikator kinerja satuan pendidikan mencakup efektivitas kepemimpinan kepala sekolah, kualitas proses pembelajaran oleh guru, kedisiplinan tenaga kependidikan, serta mutu pelayanan pendidikan secara keseluruhan. Dalam konteks ini, kinerja satuan pendidikan

diukur untuk mengetahui sejauh mana model supervisi kelembagaan yang dikembangkan mampu memberikan dampak positif terhadap perbaikan dan peningkatan kualitas lembaga sekolah dasar dampingannya.

### 3.7 Definisi Operasional

**Tabel 3. 1 Definisi Oprasional**

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Cara Pengukuran / Instrumen
Model Supervisi Kelembagaan (Variabel Independen)	Suatu sistem pembinaan dan pengawasan yang dirancang secara khusus untuk meningkatkan kualitas pengelolaan dan manajemen sekolah dasar. Meliputi proses perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah atau tim pendamping.	- Perencanaan supervisi kelembagaan- Pelaksanaan supervisi- Evaluasi hasil supervisi- Pendampingan dan pelatihan guru serta tenaga kependidikan- Penguatan system administrasi dan pengelolaan kelembagaan- kolaborasi, refleksi Bersama, dan kerja tim.	Angket penilaian supervisi, wawancara dengan kepala sekolah dan guru, dokumen supervise, Notulen rapat, instrumen refleksi tim, angket kerja tim, dokumentasi hasil kolaborasi
Kinerja Satuan Pendidikan (Variabel Dependen)	Tingkat keberhasilan satuan pendidikan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, terutama dalam aspek manajemen sekolah, pembelajaran, dan layanan pendukung. Kinerja ini mencerminkan kualitas pengelolaan, aktivitas akademik, dan dukungan administrasi sekolah.	- Kinerja manajerial kepala sekolah- Kinerja pembelajaran guru- Kinerja tenaga kependidikan dalam pelayanan administrasi- Disiplin dan kolaborasi dalam tim	Angket penilaian kinerja, wawancara, dokumentasi hasil kerja sekolah, laporan evaluasi sekolah

### **3.8 Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan secara multi-metode (mix method) yang memadukan teknik kualitatif dan kuantitatif agar hasil pengembangan model supervisi kelembagaan dapat diuji dari aspek kebutuhan, kelayakan, kepraktisan, dan efektivitas. Data dalam penelitian ini dikumpulkan menggunakan beberapa teknik, antara lain:

A. Wawancara Mendalam (In-depth Interview) Tujuan:

1. Menggali data kebutuhan dan permasalahan supervisi kelembagaan di sekolah dasar.
2. Memahami pengalaman, persepsi, dan harapan kepala sekolah, guru, dan pengawas.

Subjek:

1. Kepala sekolah, guru, dan pengawas sekolah dasar dampingan.
2. Semi-terstruktur, menggunakan panduan wawancara.

B. Dokumentasi Tujuan:

Mendapatkan data tertulis yang mendukung pengembangan model (misalnya: SOP supervisi, laporan pengawas, RKJM, rapor mutu, hasil supervisi sebelumnya). Dokumen yang Dikumpulkan:

1. Perangkat supervisi yang sedang berlaku.
2. Data capaian kinerja sekolah.
3. Dokumen kebijakan Dinas Pendidikan terkait supervisi kelembagaan.

C. Angket / Kuesioner Tujuan:

1. Mengukur kebutuhan pengguna terhadap model.
2. Menilai kepraktisan dan keefektifan model dari sudut pandang pengguna.
3. Digunakan dalam uji coba terbatas dan uji coba luas.

Jenis Skala:

Skala Likert 1–5 (sangat tidak setuju hingga sangat setuju).

Responden:

Kepala sekolah, guru, pengawas, dan tim pengembang pendidikan di Dinas.

Contoh Aspek yang Diukur:

- 1) Kejelasan model
- 2) Kesesuaian dengan kebutuhan sekolah.

- 3) Kemudahan penggunaan.
- 4) Dampak model terhadap perbaikan supervisi dan peningkatan kinerja.

**D. Validasi Ahli**

Tujuan:

1. Menguji validitas isi dari model supervisi kelembagaan yang dikembangkan.
2. Penilaian dari ahli manajemen pendidikan, ahli supervisi, dan praktisi lapangan.
3. Instrumen:  
Lembar validasi ahli yang mencakup aspek isi, sistematika, kebahasaan, implementabilitas.

**E. FGD (*Focus Group Discussion*)**

(Opsional tapi direkomendasikan)

Tujuan:

1. Mendapatkan masukan kolektif terhadap rancangan model.
2. Menyaring dan menyempurnakan substansi model sebelum diterapkan.

Peserta:

Perwakilan kepala sekolah, pengawas, guru senior, dan Dinas Pendidikan.

### **3.9 Instrumen Penelitian**

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

- a. Pedoman wawancara: Berisi pertanyaan-pertanyaan terkait pengalaman dan pendapat kepala sekolah serta guru mengenai supervisi kelembagaan.
- b. Angket/Kuesioner : Instrumen untuk mengukur efektivitas supervisi kelembagaan dan kinerja satuan pendidikan.
- c. Lembar dokumentasi: Digunakan untuk mengumpulkan data dari dokumen sekolah terkait supervisi dan evaluasi kinerja.

### **3.6 Teknik Analisis Data**

#### **A. Analisis Data Kuantitatif**

Pada penelitian ini menggunakan angket dengan skala Likert untuk mengukur persepsi tentang model supervisi dan kinerja satuan pendidikan, maka teknik analisis data sebagai berikut:

##### **1. Analisis Deskriptif**

- a) Menghitung frekuensi, persentase, mean (rata-rata), median, dan modus dari setiap item angket.
- b) Menyajikan gambaran umum tentang bagaimana responden menilai model supervisi dan kinerja sekolah.

##### **2. Uji Validitas dan Reliabilitas**

- a) Uji validitas menggunakan korelasi item-total (dengan uji Pearson).
- b) Uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha untuk mengukur konsistensi internal instrumen.

##### **3. Analisis Inferensial**

- a) Uji Paired Sample t-test (jika pre-test dan post-test ada) Untuk mengetahui apakah terdapat peningkatan signifikan kinerja satuan pendidikan setelah penerapan model supervisi.
- b) Analisis Korelasi atau Regresi Sederhana, untuk menguji hubungan antara variabel supervisi kelembagaan (independen) dengan kinerja satuan pendidikan (dependen).

#### **B. Analisis Data Kualitatif**

Jika Anda juga mengumpulkan data kualitatif dari wawancara, observasi, atau dokumentasi, teknik analisisnya meliputi:

##### **1. Reduksi Data**

Memilih dan menyaring data yang relevan dengan fokus penelitian.

##### **2. Penyajian Data**

Menyusun data hasil wawancara dan observasi secara sistematis, misalnya dalam bentuk narasi atau tabel.

##### **3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi**

- a) Menginterpretasi makna data, mencari pola, tema, dan kesimpulan yang mendukung efektivitas model supervisi.
- b) Verifikasi data melalui triangulasi sumber atau teknik untuk memastikan keabsahan data.

### C. Analisis Data Hasil Pengembangan Model (Tahap Evaluasi)

Penelitian mengikuti model ADDIE atau tahapan pengembangan:

1. Analisis Uji Coba Model Menggunakan instrumen angket validasi ahli untuk menilai kelayakan model (dengan analisis deskriptif). Langkah – langkah sebagai berikut:

#### a. Penyusunan Intrumen Validasi

Disusun dalam bentuk angket (kuisioner) validasi ahli, yang diberikan kepada para pakar pendidikan, pengawas sekolah, kepala sekolah berpengalaman, atau dosen ahli supervisi pendidikan. Instrumen mencakup aspek-aspek berikut:

- 1) Kesesuaian isi model dengan tujuan supervisi
- 2) Struktur dan sistematika model
- 3) Kelayakan penerapan di lapangan
- 4) Kejelasan prosedur, indikator, dan instrumen pendukung
- 5) Kebaruan atau inovasi model

#### b. Skala Penilaian (Skala Likert 1–5)

**Tabel 3. 2 Skala Penilaian**

Skor	Kategori
1	Sangat Tidak Layak
2	Tidak Layak
3	Cukup Layak
4	Layak
5	Sangat Layak

Jumlah Skor yang diperoleh

$$\text{Percentase Jawaban responden} = \frac{\text{Jumlah Skor yang Tertinggi/Ideal}}{\text{Jumlah Skor yang diperoleh}} \times 100 \%$$

c. Kriteria Penilaian Kelayakan Model

**Tabel 3. 3 Kriteria Penilaian**

Rata-Rata Skor Presentase	Interpretasi
<b>81% – 100%</b>	Sangat layak
<b>61% – 80%</b>	Layak
<b>41% – 60%</b>	Cukup layak
<b>21% – 40%</b>	Tidak layak
<b>0% – 20%</b>	Sangat tidak layak

2. Analisis Efektivitas Model

Membandingkan data sebelum dan sesudah implementasi model (pre-test dan post-test) untuk mengukur perubahan kinerja. Langkah-langkah sebagai berikut:

a. Desain Uji Coba

Gunakan pre-test dan post-test:

- 1) Pre-test: Dilakukan sebelum model diterapkan, untuk mengetahui kondisi awal kinerja satuan pendidikan. Pre-test adalah tes atau pengukuran yang dilakukan sebelum model supervisi kelembagaan diterapkan di sekolah dasar dampingan. Tujuan dari pre-test adalah untuk mengetahui kondisi awal atau baseline dari kinerja satuan pendidikan, baik dari aspek manajerial, tata kelola, kepemimpinan kepala sekolah, maupun iklim organisasi. Data ini memberikan gambaran awal sejauh mana permasalahan dan kelemahan yang ada sebelum adanya intervensi.
- 2) Post-test: Dilakukan setelah model diterapkan, untuk melihat apakah ada peningkatan. Post-test dilakukan setelah model supervisi kelembagaan diterapkan dalam kurun waktu tertentu di sekolah dampingan. Tes ini bertujuan untuk mengetahui perubahan atau peningkatan kinerja satuan pendidikan setelah mendapatkan intervensi berupa penerapan model.

b. Instrumen

Gunakan angket penilaian kinerja satuan pendidikan yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Angket ini digunakan untuk mengukur tingkat kinerja satuan pendidikan sebelum dan sesudah penerapan model supervisi kelembagaan. Hasil angket menjadi dasar untuk menilai apakah model tersebut efektif meningkatkan

kualitas kelembagaan sekolah. Angket ini diisi oleh guru, kepala sekolah, dan tenaga kependidikan.

### 1. Angket Penilaian Kinerja Satuan Pendidikan

Merupakan instrumen berupa daftar pertanyaan atau pernyataan tertulis yang diberikan kepada responden (misalnya: kepala sekolah, guru, staf) untuk menilai aspek-aspek tertentu dari kinerja satuan pendidikan, seperti:

- a) Kepemimpinan sekolah
- b) Manajemen kurikulum
- c) Proses pembelajaran
- d) Manajemen sarana prasarana
- e) Kinerja guru dan tenaga kependidikan
- f) Lingkungan dan budaya sekolah
- g) Hubungan dengan Masyarakat

**Tabel 3. 4 Kisi-Kisi Instrumen Angket Supervisi Kelembagaan**

No	Aspek/Variabel	Indikator/Dimensi	Nomor Butir	Contoh Pernyataan
1	Kepemimpinan Kepala Sekolah	Keteladanan, Manajemen Perubahan	1-2	Kepala sekolah memberi teladan, mampu mengelola perubahan
2	Manajemen Kurikulum	Perencanaan, Pelaksanaan, Evaluasi	3-4	Kurikulum direncanakan, evaluasi dilakukan rutin

3	Proses Pembelajaran	Pelaksanaan, Keaktifan Siswa	5-6	Guru mengajar sesuai rencana, siswa aktif
4	Manajemen Sarana-Prasarana	Kelengkapan, Aksesibilitas	7-8	Fasilitas belajar lengkap, sarana mudah diakses
5	Kinerja Guru & Tendik	Disiplin, Profesionalisme	9-10	Guru disiplin, tenaga kependidikan sesuai tugas
6	Lingkungan & Budaya Sekolah	Kebersihan, Budaya Positif	11-12	Sekolah bersih, menerapkan budaya positif
7	Hubungan dengan Masyarakat	Keterbukaan, Kerjasama	13-14	Sekolah terbuka saran, aktif kerjasama orang tua

## 2. Telah Diuji Validitasnya

Artinya, isi dan butir pertanyaan dalam angket benar-benar mengukur apa yang seharusnya diukur. Validitas dapat meliputi:

- a) Validitas isi (content validity) – sejauh mana butir soal mencerminkan indikator kinerja yang relevan.
- b) Validitas konstruk (construct validity) – kesesuaian antara butir dengan konsep teoritis yang diukur.

### 3. Telah Diuji Reliabilitasnya

Artinya, angket tersebut menunjukkan konsistensi hasil ketika digunakan dalam kondisi atau waktu yang berbeda. Reliabilitas tinggi berarti:

- a) Instrumen menghasilkan data yang stabil dan dapat dipercaya.
- b) Biasanya diuji dengan koefisien seperti Cronbach's Alpha, di mana nilai  $\geq 0.7$  dianggap reliabel.

### 3. Teknik Analisis: *Uji Paired Sample t-test (uji t berpasangan)*.

Uji Paired Sample t-test adalah metode statistik yang digunakan untuk membandingkan dua rata-rata dari sampel yang sama pada dua waktu yang berbeda, yaitu sebelum dan sesudah perlakuan atau intervensi. Dalam penelitian pengembangan model supervisi kelembagaan, uji ini digunakan untuk mengetahui apakah terdapat perbedaan yang signifikan antara hasil pre-test dan post-test yang dilakukan pada satuan pendidikan setelah penerapan model.

Menurut Sugiyono (2017), *paired sample t-test* bertujuan untuk menguji hipotesis apakah rata-rata sebelum dan sesudah perlakuan pada kelompok yang sama mengalami perubahan yang signifikan secara statistik.

- 1) Digunakan untuk membandingkan rata-rata skor pre-test dan post-test.

$$t = \frac{\bar{X}_D}{(S_D / \sqrt{n})}$$

Keterangan:

- $\bar{X}_D$  = Rata-rata selisih (mean dari post-test – pre-test)
- $S_D$  = Simpangan baku dari selisih skor
- $n$  = Jumlah pasangan data (jumlah responden)

- 2) Uji ini dilakukan dengan bantuan SPSS untuk mengetahui apakah terdapat perbedaan signifikan antara rata-rata skor pre-test dan post-test kinerja satuan pendidikan sebelum dan sesudah penerapan model supervisi kelembagaan.



## **V. PENUTUP**

### **5.1 Kesimpulan**

Penelitian ini telah menghasilkan model supervisi kelembagaan yang sistematis, partisipatif, serta kontekstual berbasis kebutuhan nyata satuan pendidikan di bawah pendampingan Dinas Pendidikan Kabupaten Lampung Utara. Model ini terbukti efektif meningkatkan kinerja satuan pendidikan, baik dari sisi kepemimpinan kepala sekolah, profesionalisme guru, manajemen sekolah, maupun kualitas pembelajaran.

#### **5.1.1 Kondisi Supervisi Kelembagaan**

Pelaksanaan supervisi kelembagaan di sekolah dasar dampingannya tahun 2025 masih bersifat administratif, kurang menyentuh aspek strategis kelembagaan seperti penguatan tata kelola, manajemen berbasis sekolah, kepemimpinan pembelajaran, dan budaya mutu. Keterlibatan stakeholder masih minim, dan supervisi kurang membangun rasa percaya serta kolaborasi. Pelaksanaan supervisi belum optimal sebagai alat pembinaan dan pemberdayaan kelembagaan.

#### **5.1.2 Kendala dalam Implementasi**

Kendala utama meliputi terbatasnya pemahaman kepala sekolah dan tenaga pendidik tentang model supervisi yang efektif, kurangnya kapasitas sumber daya manusia pengawas dan pendamping, minimnya tindak lanjut supervisi dalam bentuk pembinaan dan pendampingan, ketidakjelasan indikator kinerja kelembagaan, serta kurang optimalnya pemanfaatan teknologi dalam supervisi.

#### **1.1.3 Pengembangan Model Supervisi**

Model supervisi kelembagaan yang dikembangkan menggunakan pendekatan Research and Development (RD) dengan model ADDIE, melibatkan analisis kebutuhan, perancangan, pengembangan, implementasi terbatas, dan evaluasi. Model ini berbasis sistematis, partisipatif, reflektif, dan kontekstual dengan melibatkan kepala sekolah, guru, pengawas, serta tenaga kependidikan. Model ini mengintegrasikan aspek manajerial, akademik, dan pelayanan publik, serta menggunakan instrumen supervisi yang terstandar dan mudah digunakan, dengan dukungan pelatihan dan pendampingan berkelanjutan.

#### 1.1.4 Efektivitas Model Supervisi

Uji coba model menunjukkan peningkatan signifikan kinerja satuan pendidikan yang diukur dari aspek kepemimpinan sekolah, profesionalisme guru, manajemen sekolah, dan kualitas pembelajaran. Model supervisi ini efektif mengatasi kendala supervisi yang bersifat administratif dan kurang reflektif, serta mampu mendorong terciptanya iklim sekolah yang kolaboratif dan inovatif. Penggunaan teknologi dalam supervisi juga berkontribusi meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan supervisi.

### 5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pengembangan model supervisi kelembagaan, terdapat beberapa saran praktis maupun pengembangan lanjutan yang perlu diperhatikan demi kesinambungan peningkatan mutu satuan pendidikan.

#### 5.2.1 Bagi Dinas Pendidikan

Dinas Pendidikan Lampung Utara diharapkan dapat mengadopsi dan mensosialisasikan model supervisi kelembagaan ini secara luas di seluruh sekolah dasar binaannya. Dukungan berupa pelatihan, monitoring, serta penyediaan instrumen supervisi yang terstandar harus dilakukan secara berkala agar implementasi berjalan maksimal.

#### 5.2.2 Bagi Sekolah Dasar, Kepala Sekolah, dan Guru

Seluruh elemen sekolah, khususnya kepala sekolah dan guru, disarankan untuk mengoptimalkan peran aktif dalam proses supervisi kelembagaan, baik sebagai fasilitator maupun peserta refleksi. Pembiasaan forum diskusi dan refleksi bersama, serta pemanfaatan instrumen supervisi berbasis data akan mempercepat peningkatan mutu secara kolektif.

#### 5.2.3 Bagi Pengawas Sekolah

Pengawas sekolah penting untuk memperkuat pendekatan pendampingan (coaching dan mentoring), bukan hanya fokus pada penilaian administratif. Pengawas juga disarankan untuk selalu memberikan umpan balik konstruktif dan membangun kepercayaan dengan seluruh warga sekolah.

#### 5.2.4 Bagi Peneliti Selanjutnya

Disarankan ada pengkajian lebih lanjut terkait keberlanjutan model supervisi kelembagaan, terutama validasi di jenjang pendidikan lain, implementasi dalam jangka panjang serta studi komparasi antar daerah. Selain itu, inovasi melalui integrasi teknologi informasi dalam proses supervisi perlu dikembangkan secara lebih intensif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ade S. S., Utamy A., Nasution D. O, & Yusmaini. (2023). Administrasi Ketatausahaan di SD Negeri 100790 Situmbaga. *Masip: Jurnal Manajemen Administrasi Bisnis dan Publik Terapan*, 1(4), 119–127. <https://doi.org/10.59061/masip.v1i4.473>
- Adhim, F. (2024). *SUPERVISI & EVALUASI PEMBELAJARAN*. Malang: PT. Literasi Nusantara Abadi Grup.
- Akhmad, A., Azzahra, C. A., & Subandi. (2024). Supervisi pendidikan dalam manajemen administrasi keuangan sekolah. *JURNAL MEDIA AKADEMIK (JMA)*, 2(6).
- Andriani, R. (2024). Implementasi Supervisi Klinis dalam Meningkatkan Kualitas Pengajaran ( Studi Kasus di MTs Al Ihsan Kabupaten Paser Kalimantan Timur ). *Implementasi Supervisi Klinis Dalam Meningkatkan Kualitas Pengajaran (Studi Kasus Di MTs Al Ihsan Kabupaten Paser Kalimantan Timur)*, 3(6), 7845.
- Anwar, A. S., & Mubin, F. (2020). PENGEMBANGAN SIKAP PROFESIONALISME GURU MELALUI KINERJA GURU PADA SATUAN PENDIDIKAN MTS NEGERI 1 SERANG AEP SAEPUL ANWAR Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten Sekolah Tinggi Agama Islam ( STAI ) Alhikmah Jakarta, 2(1), 149.
- Arikunto, S., & Jabar, C. S. A. (2010). *Evaluasi Program Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Dalimunthe, Z. (2008). MODEL PENDAMPINGAN KEPALA SEKOLAH DALAM MELAKUKAN SUPERVISI AKADEMIK DI SD NEGERI 060915 MEDAN SUNGGAL. *JURNAL TABULARASA PPS UNIMED*, 5(1), 103–114.
- Darajat, S., Paridah, P., Baco, A., & Warman, W. (2025). PENGARUH PELAKSANAAN SUPERVISI AKADEMIK KEPALA SEKOLAH TERHADAP PENINGKATAN KINERJA GURU DI SMKN 1 SANGATTA UTARA THE IMPACT OF PRINCIPAL ' S ACADEMIC SUPERVISION ON IMPROVING TEACHER. *Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi Dan Pendidikan*, 4(9), 2491–2502.
- Elmanisar, V., & Marsidin, S. (2024). Peran Supervisi dan Pengawasan dalam Pendidikan. *Journal of Education Research*, 5(2020), 2637–2642.
- Erwiati, Hajani, Padang, S., Aceh, S., & Yuniar. (2022). Peran Pengawas Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *Jurnal Penelitian, Pendidikan Dan Pengajaran*, 3(3), 192.
- Fatmariyanti, Y., & Bachtiar, M. (2024). Peran Pengawas Sekolah Selaku Pelaku Supervisi Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu Manajemen Pendidikan. *JURNAL KRIDATAMA SAINS DAN TEKNOLOGI*, 06(1), 47–58.

- Febriyanti, R. (2019). Peran Supervisor dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di Sekolah Dasar., 15(2), 101–110. doi:<https://doi.org/10.1234/jip.v15i2.2019>
- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2018). *SuperVision and Instructional Leadership: A Developmental Approach* (10th ed.). Boston: Pearson.
- Ifadhah, R. N., Suryadi, A., & Lestari, H. (2022a). Implementasi Supervisi Akademik dalam Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Kependidikan Dan Pengajaran*, 23(1), 55–66. doi:<https://doi.org/10.5678/jkdp.v23i1.2022>
- Ifadhah, R. N., Suryadi, A., & Lestari, H. (2022b). Implementasi Supervisi Akademik dalam Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Kependidikan Dan Pengajaran*, 23(1), 55–66. doi:<https://doi.org/10.5678/jkdp.v23i1.2022>
- Indah, S., Rahmawati, L., & Putri, D. (2024). *Pengaruh Pola Makan dan Aktivitas Fisik terhadap Status Gizi Remaja di Sekolah Menengah Atas*. Jakarta: Penerbit Edukasi Nusantara.
- Irvine, J. M. (2022). The Role of Assistant Principals in Primary Schools: Leadership, Administration, and Challenges. *International Journal of Educational Management*, 36(4), 512–526. doi:<https://doi.org/10.1108/IJEM-11-2021-0512>
- Lastini, F., Sutama, & Achmad, F. (2024). PENGELOLAAN SUPERVISI AKADEMIK SEBAGAI STRATEGI MENINGKATKAN KUALITAS PEMBELAJARAN DI SEKOLAH DASAR. *Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 09(September), 221–234.
- Laziman, Ridwan, Solimin, & Afif, Z. (2025). MANAJEMEN SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI LULUSAN SISWA DI SEKOLAH RUJUKAN SMA NEGERI 1 POLEWALI SCHOOL MANAGEMENT IN IMPROVING THE COMPETENCE OF STUDENT GRADUATES IN STATE HIGH SCHOOL REFERRAL SCHOOLS. *JICN: Jurnal Intelek Dan Cendikiawan Nusantara*, 2(1), 19–29.
- Menganti, S. A. (2023). KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU DALAM PELAKSANAAN KURIKULUM MERDEKA, 9(3), 154–155.
- Mochtar, R., & Diana, E. (2025). STRATEGI SUPERVISI PENDIDIKAN UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS PEMBELAJARAN DI LEMBAGA PENDIDIKAN. *Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10.
- Murtando. (n.d.). MODEL PENGEMBANGAN SUPERVISI. *Jurnal Pendidikan Islam*, 5(7).
- Musaddad, A. (2024). MODEL SUPERVISI KONVENTSIONAL DI MADRASAH ( TANTANGAN DAN POTENSI PERUBAHAN MENUJU. *IslamicEdu Management Journal*, 01(02), 111–122.
- Nafis, D. A., Suryana, A., & Rayahsih, Y. (2024). Pengaruh Supervisi Kolaboratif Terhadap Kinerja Mengajar Guru : Alternatif Akselerasi Peningkatan Kualitas Pembelajaran, 13(001), 554.

- Nahrowi, M. (2021). *Problematika Supervisi Pendidikan di Sekolah Negeri dan Swasta*. Yogyakarta: Deepublish.
- Ningsih, E. R., & Nurkholis, N. (2023). Pengembangan Profesional Guru Sekolah Dasar dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di Era Digital. *Jurnal Pendidikan Dasar Indonesia*, 8(1), 22–33. doi:<https://doi.org/10.1234/jpdi.v8i1.2023>
- Ningsih, S. E., Aulia, S. S., & Gusmaneli. (2024). Konsep Dasar Strategi Pembelajaran dan Membedakannya dengan Model, Pendekatan, Metode dan Teknik Pembelajaran. *Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya Dan Pendidikan*, 1(4), 156.
- Nur, F., Fajrin, R., Ilham, R., Pratama, S., & Khoiriah, S. (2025). Model Supervisi Kolaboratif Sebagai Strategi Pengembangan Profesional Guru : Studi Literatur Kritis. *JMIA: Jurnal Manajemen Dan Ilmu Administrasi*, 1(1), 48–55.
- Nuryati, S. (2023). STRATEGI MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU DALAM MENGIMPLEMENTASIKAN PEMBELAJARAN BERDIFERENSIASI DI SDIT ASSALAMAH. *Jurnal Education Transformation*, 1, 3.
- Prasetyo, H., & Rohmad, A. (2024). Implementasi Supervisi Kelembagaan dalam Meningkatkan Kinerja Sekolah Dasar. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar*, 9(1), 34–45. doi:<https://doi.org/10.1234/jmpd.v9i1.2024>
- Raharjo, A. B. (2023). *Supervisi Pendidikan Fungsi Kepemimpinan Pembelajaran dan Penjaminan Mutu*. Yogyakarta: Penerbit Samudra Biru.
- Rahmah, S. (2018). Pengawas Sekolah Penentu Kualitas Pendidikan. *Jurnal Tarbiyah*, 25(2), 181.
- Sabir, N., Ramli, A., Islam, U., Sultan, N., Muhammad, A., Samarinda, I., ... Samarinda, K. (2025). Supervisi klinis dalam pembelajaran di lembaga pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4, 263–276.
- Sergiovanni, T. J., & Starratt, R. J. (2007). *Supervision: A Redefinition (8th ed.)*. New York: McGraw-Hill.
- Sitaasih, D. K. (2020). Supervisi Akademik untuk Meningkatkan Kompetensi Guru Dalam Proses Pembelajaran di SD, 4(2), 243.
- Slameto. (2016). Supervisi pendidikan oleh pengawas sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 3(2), 193.
- Susanti, Y., Rahmawati, R., & Ayu Nuraini, I. (2022). PELAKSANAAN SUPERVISI AKADEMIK KEPALA MADRASAH SEBAGAI UPAYA PENINGKATAN KUALITAS KINERJA GURU DI MAN 2 PONOROGO. *Jurnal Darussalam; Jurnal Pendidikan, Komunikasi Dan Pemikiran Hukum Islam*, XIV(1), 12.
- Suyanto, S. (2020). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Syukron, M., Sapitri Siregar, D. R., & Ratnaningsih, S. (2023). MODEL SUPERVISI DALAM PENJAMINAN MUTU LEMBAGA. *Jurnal*

- Kependidikan Islam*, 13(1), 45. doi:0.15642/jkpi.2023.13.1.44-54
- Ulum, F. B., Ni, S., Nurhuda, A., & Anhar, A. (2025). Meningkatkan Kualitas Pendidikan Melalui Supervisi Pendidikan yang Efektif. *JMIA: Jurnal Manajemen Dan Ilmu Administrasi*, 1(1), 10–20.
- UNESCO. (2021). *Futures of Education: Learning to Become*. Paris: UNESCO Publishing.
- Wahyuni, S. (2023). Tantangan dan Inovasi Pendidikan Dasar di Indonesia pada Era Globalisasi. *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Dasar*, 4(1), 45–58. doi:<https://doi.org/10.21009/JPPD.2023.1401>
- Wibawani, E., Soegeng, A., & Ysh, M. (2024). Pengaruh Kompetensi Guru dan Supervisi Akademik Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Kompetensi Keahlian Akuntansi dan Keuangan Lembaga di SMK Kabupaten Jepara. *Jurnal Inovasi Pembelajaran Di Sekolah*, 5(1), 278–286. doi:10.51874/jips.v5i1.226
- Wiyani, N. A. (2021). *Model Supervisi Pendidikan: Teori dan Praktik*. Yogyakarta: Deepublish.

