JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN DASAR, MENENGAH DAN TINGGI (JMP-DMT)
E ISSN : 2715-9213
Vol 7 No 4 Oktober 2026

Pola Supervisi Akademik Kepala Sekolah dan Dampaknya Terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Kota Tebing Tinggi

Rizki Amelia
Manajemen Pendidikan Tinggi,Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Indonesia
Jl. Denai No. 217, Tegal Sari Mandala II, Kec. Medan Denai, Kota Medan, Sumatera Utara 20371
Email kikimamanaufal@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja guru, mengidentifikasi pola supervisi akademik kepala sekolah, menjelaskan dampaknya terhadap kinerja guru, serta mengungkap faktor pendukung dan penghambat pelaksanaannya di SMP Negeri 3 Kota Tebing Tinggi. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus deskriptif. Informan dipilih secara purposif dan berjumlah 12 orang, terdiri atas kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, dan guru. Data dikumpulkan melalui observasi partisipatif, wawancara semi-terstruktur, dan studi dokumentasi. Keabsahan data diperiksa melalui triangulasi sumber, teknik, dan waktu, serta *peer debriefing*. Analisis dibantu NVivo 12 melalui transkripsi, pengodean, kategorisasi tema, visualisasi, dan interpretasi data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja guru secara umum berada pada kategori baik, terutama pada pelaksanaan serta evaluasi pembelajaran dan tindak lanjut, sedangkan perencanaan pembelajaran masih memerlukan penguatan. Pola supervisi akademik mengarah pada supervisi klinis yang mencakup praobservasi, observasi, dan pascaobservasi. Supervisi dilaporkan mendukung perbaikan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran, penggunaan metode dan media, serta kompetensi profesional dan psikologis guru. Pelaksanaannya didukung budaya kerja positif, dukungan manajemen, komunikasi efektif, partisipasi guru, dan sarana yang memadai; hambatannya meliputi beban kerja, keterbatasan waktu, kendala geografis, kesiapan mental, dan komunikasi yang belum optimal. Temuan menegaskan perlunya umpan balik konstruktif dan tindak lanjut supervisi secara konsisten.

Kata Kunci: *Kepala Sekolah, Kinerja Guru, Supervisi Akademik, Supervisi Klinis.*

ABSTRACT

This study analyzes teacher performance, the principal's academic supervision pattern, its reported effects, and factors supporting or hindering implementation at SMP Negeri 3 Tebing Tinggi City. It employed a qualitative approach with a descriptive case study design. Twelve participants were purposively selected: the principal, vice principal for curriculum, and teachers. Data were collected through participatory observation, semi-structured interviews, and document analysis. Trustworthiness was examined through source, technique, and time triangulation, along with peer debriefing. NVivo 12 supported transcription, coding, thematic categorization, visualization, and interpretation. Findings indicate that teacher performance was generally good, particularly in instructional implementation, assessment, and follow-up, while lesson planning required further improvement. The principal's approach reflected clinical supervision through pre-observation, observation, and post-observation. Supervision was reported to support improvements in lesson planning, instructional practice, assessment, teaching methods and media, and teachers' professional and psychological competencies. Supporting factors included a positive work culture, management support, effective communication, teacher participation, and adequate facilities. Constraints included heavy workloads, limited time, geographical difficulties, teachers' mental readiness, and communication challenges. The findings emphasize the need for constructive feedback and consistent follow-up to strengthen supervision as an ongoing process of teacher professional development.

Keywords: *Academic Supervision, Clinical Supervision, Principal, Teacher Performance.*

1. PENDAHULUAN

Kualitas pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kurikulum dan sarana, tetapi juga oleh mutu pembelajaran di kelas. Guru berperan strategis melalui perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut pembelajaran sesuai kebutuhan peserta didik. Karena itu, kinerja guru perlu dipahami sebagai praktik profesional yang terus berkembang, bukan sekadar pemenuhan kewajiban administratif. Kepemimpinan sekolah berkontribusi pada kualitas pembelajaran ketika kepala sekolah memusatkan perhatian pada proses instruksional, menciptakan kondisi kerja yang mendukung, dan menyediakan peluang bagi guru untuk mengembangkan kapasitasnya (Leithwood dkk, 2020; Grissom dkk, 2021). Pandangan ini sejalan dengan profesionalisme yang bertumpu pada otonomi, kolaborasi, dan pembelajaran sepanjang karier (OECD, 2020).

Salah satu instrumen kepemimpinan pembelajaran adalah supervisi akademik. Supervisi seharusnya tidak berhenti pada pemeriksaan perangkat ajar atau pengamatan kelas, tetapi menjadi pembinaan yang membantu guru mengenali kekuatan, menentukan kebutuhan perbaikan, dan merancang tindak lanjut. Pengembangan profesional yang efektif berfokus pada praktik mengajar, melibatkan pembelajaran aktif, membuka kesempatan kolaborasi, dan berlangsung berkelanjutan (Darling-Hammond dkk, 2017; Sims dkk, 2021). Bukti sintesis menunjukkan bahwa *coaching* yang terarah dapat memperbaiki praktik instruksional dan, dalam konteks tertentu, capaian peserta didik (Kraft dkk, 2018). Hasil TALIS juga menempatkan pengembangan profesional dan iklim kolaboratif sebagai bagian penting dari pengalaman kerja guru (OECD, 2019).

Agar bermakna, supervisi akademik perlu disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi kerja guru. Pendekatan humanis dan kolaboratif menempatkan guru sebagai mitra profesional, bukan sekadar objek penilaian (Warman dkk, 2024; Saman & Hasanah, 2024). Proses sistematis memerlukan perencanaan, observasi terarah, umpan balik berbasis bukti, dan tindak lanjut. Penelitian di sekolah Indonesia menunjukkan bahwa supervisi berkaitan dengan pengembangan kompetensi dan mutu pembelajaran, tetapi pelaksanaannya juga dipengaruhi oleh dukungan organisasi dan kendala di sekolah (Muhsin dkk, 2023; Kohar dkk, 2024). Dengan demikian, frekuensi supervisi saja tidak cukup untuk menggambarkan kualitas pembinaan; dialog profesional dan konsistensi tindak lanjut juga penting.

Kajian tentang kepemimpinan pendidikan memperlihatkan bahwa pengaruh kepala sekolah terhadap guru berlangsung melalui beragam praktik dan kondisi organisasi. Meta-analisis Hallinger dkk. (2025) menemukan hubungan positif antara kepemimpinan instruksional dan sikap profesional guru, termasuk kepercayaan, efikasi diri, komitmen, serta kepuasan kerja. Kolaborasi sekolah dapat menjadi konteks pembelajaran profesional ketika guru berbagi pengalaman, mencoba strategi, dan merancang pembelajaran bersama, walaupun pelaksanaannya tetap dipengaruhi proses kelompok dan kondisi organisasi (de Jong dkk, 2022). Tinjauan sistematis mengenai model kepemimpinan menunjukkan beragam pendekatan dalam riset pendidikan, sedangkan kajian pelatihan kepala sekolah menekankan pentingnya pengembangan kapasitas kepemimpinan secara terencana (Gumus dkk, 2018; Yuliana dkk, 2022).

Di Indonesia, sejumlah penelitian menelaah hubungan supervisi akademik dengan kompetensi dan kinerja guru. Manurung dkk. (2023) melaporkan perbaikan kinerja guru dalam konteks supervisi kepala sekolah, sedangkan Sa'Ban dkk. (2023) menyoroti pengembangan kompetensi guru. Wardana dkk. (2023) juga mengkaji hubungan supervisi akademik kepala sekolah dan kinerja guru. Penelitian lain mengkaji pelaksanaan supervisi beserta faktor pendukung dan penghambatnya (Kohar dkk, 2024), serta supervisi sebagai bagian dari upaya penguatan mutu pembelajaran (Muhsin dkk, 2023; Warman dkk, 2024). Studi yang lebih baru turut membahas peran supervisi akademik dalam peningkatan kinerja guru (Silalahi dkk, 2025) serta kontribusi supervisi bersama pengalaman mengajar dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru (Hartina & Supriyoko, 2025). Temuan tersebut memberikan dasar yang relevan, tetapi konteks sekolah, fokus analisis, dan konsistensi tahapan supervisi yang dikaji tidak selalu sama.

Kebutuhan mengkaji praktik supervisi secara kontekstual tampak di SMP Negeri 3 Kota Tebing Tinggi. Observasi pendahuluan dan laporan supervisi akademik semester genap tahun ajaran 2024/2025 mencatat 12 guru berkategori cukup dalam menyusun perangkat pembelajaran yang lengkap dan kontekstual. Dalam pelaksanaan pembelajaran, 9 guru berkategori cukup karena metode ceramah masih dominan dan keterlibatan peserta didik relatif terbatas. Selain itu, 11 guru belum konsisten menganalisis hasil belajar untuk perbaikan pembelajaran, sedangkan penggunaan media dan teknologi belum merata. Catatan awal juga menunjukkan bahwa keterbatasan waktu dan beban manajerial menyebabkan tindak lanjut supervisi belum menjangkau seluruh guru. Kondisi ini menuntut kajian yang tidak hanya melihat observasi kelas, tetapi juga pola umpan balik, tindak lanjut, dan kondisi yang membantu atau menghambat pembinaan.

Berdasarkan *state of the art* tersebut, celah penelitian terletak pada perlunya pemahaman terpadu mengenai kinerja guru, pola supervisi akademik kepala sekolah, dampaknya terhadap perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran, serta faktor pendukung dan penghambatnya dalam satu konteks sekolah menengah pertama. Kebaruan kajian ini bersifat kontekstual dan analitis, yaitu menelaah supervisi klinis melalui tahap praobservasi, observasi, dan pascaobservasi serta menghubungkannya dengan perubahan praktik guru dan kondisi pelaksanaannya di SMP Negeri 3 Kota Tebing Tinggi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan mendeskripsikan dan menganalisis kinerja guru, mengidentifikasi pola supervisi akademik kepala sekolah, menganalisis dampaknya terhadap kinerja guru, serta mengungkap faktor pendukung dan penghambat pelaksanaannya.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus deskriptif untuk memahami pola supervisi akademik kepala sekolah dan kaitannya dengan kinerja guru dalam konteks sekolah. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti mengeksplorasi pengalaman, persepsi, dan interaksi sosial secara mendalam dalam situasi alamiah (Creswell, 2014; Prasetya, 2022). Studi kasus dipilih karena memberikan ruang untuk mengkaji secara kontekstual proses supervisi akademik, mulai dari perencanaan, observasi pembelajaran, pemberian umpan balik, hingga tindak lanjut. Pendekatan deskriptif digunakan untuk menggambarkan fenomena secara sistematis berdasarkan kondisi yang ditemukan di lapangan (Sukardi, 2018).

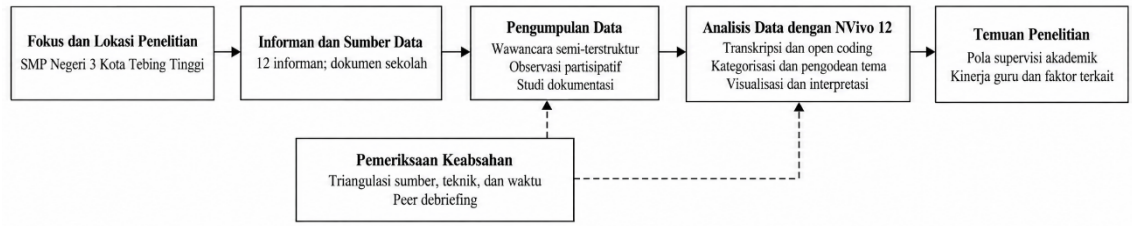
Penelitian dilaksanakan di SMP Negeri 3 Kota Tebing Tinggi, Sumatera Utara, yang berlokasi di Jalan Thamrin No. 52, Kelurahan Pasar Gambir, Kecamatan Tebing Tinggi Kota. Penelitian berlangsung pada Juli 2025 sampai Juni 2026. Informan dipilih secara purposif berdasarkan keterlibatan dan relevansinya dengan fokus penelitian. Sebanyak 12 informan dilibatkan, terdiri atas kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, dan guru. Kepala sekolah menjadi informan utama mengenai perencanaan dan pelaksanaan supervisi, sedangkan guru memberikan informasi tentang pengalaman menerima supervisi, umpan balik, dan perubahan praktik pembelajaran. Data primer diperoleh melalui interaksi langsung dengan informan, sementara data sekunder mencakup dokumen sekolah, laporan supervisi, daftar hadir, catatan kegiatan, hasil evaluasi, serta sumber pustaka yang relevan. Penggunaan dokumen membantu menyediakan konteks tambahan untuk menafsirkan data lapangan (Syahrum & Salim, 2018).

Data dikumpulkan melalui tiga teknik. Pertama, observasi partisipatif dilakukan dengan mengamati kegiatan supervisi, interaksi kepala sekolah dan guru, serta praktik pembelajaran berdasarkan pedoman observasi. Kedua, wawancara semi-terstruktur dilakukan secara langsung kepada informan dengan panduan pertanyaan yang memungkinkan pendalaman terhadap pengalaman, persepsi, dan kendala dalam pelaksanaan supervisi. Ketiga, studi dokumentasi

dilakukan terhadap notulen kegiatan, daftar hadir, laporan pelaksanaan supervisi, instrumen supervisi, serta dokumen evaluasi pembelajaran. Ketiga teknik tersebut digunakan secara terpadu agar informasi dapat diperiksa silang dan memberikan gambaran yang lebih menyeluruh mengenai fenomena yang dikaji.

Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, dan guru. Triangulasi teknik dilakukan dengan memeriksa kesesuaian hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, sedangkan triangulasi waktu digunakan untuk menilai konsistensi informasi yang diperoleh dalam kesempatan berbeda. Langkah ini mengikuti prinsip pemeriksaan kredibilitas data melalui triangulasi (Sugiyono, 2018; Patton, 2002). Selain itu, *peer debriefing* digunakan untuk memperoleh masukan dari peneliti lain terhadap proses interpretasi dan mengidentifikasi kemungkinan bias analisis (Elo et al., 2014).

Analisis data dibantu perangkat lunak NVivo 12 untuk mengorganisasi, mengodekan, dan mengelompokkan data kualitatif. Proses analisis meliputi reduksi data melalui transkripsi dan *open coding*, pengembangan kategori atau *nodes*, pengelompokan tema melalui *Matrix Coding Query* dan *Cluster Analysis*, serta visualisasi pola temuan menggunakan *Hierarchy Chart*, *Word Cloud*, *Mind Map*, dan *Project Map*. Penggunaan perangkat lunak membantu pengelolaan data dan penelusuran kategori secara sistematis (Brandão, 2015). Selanjutnya, tema-tema yang terbentuk diinterpretasikan dengan menghubungkan bukti wawancara, hasil observasi, dan dokumen dengan fokus penelitian serta kajian terdahulu. Proses ini merujuk pada tahapan reduksi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan sebagaimana dicantumkan dalam sumber penelitian (Miles & Huberman, 2018; Strauss et al., 2013). Berikut alur penelitian disajikan pada gambar.



Gambar 1. Alur Pelaksanaan dan Analisis Data Penelitian

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Kota Tebing Tinggi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja guru di SMP Negeri 3 Kota Tebing Tinggi secara umum berada pada kategori baik, terutama dalam pelaksanaan pembelajaran serta evaluasi hasil belajar dan tindak lanjut. Meskipun demikian, kualitas perencanaan pembelajaran masih memerlukan penguatan agar pelaksanaan pembelajaran didukung oleh perangkat yang lengkap, tujuan pembelajaran yang jelas, serta pemilihan metode dan media yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Temuan ini menunjukkan bahwa kualitas kinerja guru memiliki variasi pada setiap tahapan pembelajaran.

Tabel 1. Gambaran Kinerja Guru Berdasarkan Aspek Pembelajaran

Aspek kinerja	Temuan dalam dokumen sumber	Interpretasi

Perencanaan pembelajaran	Sebanyak 60% guru dilaporkan berada pada kategori baik, sedangkan 40% memerlukan perbaikan.	Penyusunan perangkat pembelajaran, perumusan tujuan, serta pemilihan metode dan media masih perlu diperkuat secara merata.
Pelaksanaan pembelajaran	Sebanyak 70% guru dilaporkan berada pada kategori baik, sedangkan 30% memerlukan perbaikan.	Sebagian besar guru telah mampu mengelola kelas dan membangun pembelajaran interaktif, tetapi praktik konvensional masih ditemukan.
Evaluasi dan tindak lanjut	Sebanyak 70% guru dilaporkan berada pada kategori baik, sedangkan 30% memerlukan perbaikan.	Penggunaan teknik evaluasi dan tindak lanjut pembelajaran telah berjalan, tetapi konsistensi analisis hasil belajar dan dokumentasinya masih perlu ditingkatkan.

Pada aspek perencanaan, hasil analisis menunjukkan bahwa sebagian besar guru telah mampu menyiapkan perangkat pembelajaran, merumuskan tujuan, dan memilih metode serta media pembelajaran. Namun, masih terdapat guru yang belum menyusun perangkat secara lengkap, belum merumuskan tujuan pembelajaran secara spesifik, atau masih menggunakan strategi pembelajaran yang kurang variatif. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa perencanaan belum sepenuhnya menjadi dasar yang konsisten bagi pelaksanaan pembelajaran.

Pada pelaksanaan pembelajaran, sebagian besar guru dilaporkan mampu mengelola kelas, membangun interaksi dengan peserta didik, serta menggunakan metode dan media secara lebih variatif. Sementara itu, sebagian guru masih menghadapi kendala dalam pengelolaan kelas, penggunaan media, dan penciptaan interaksi dua arah. Dalam aspek evaluasi, guru telah menggunakan beragam teknik penilaian, memberikan umpan balik, serta melakukan remedial atau pengayaan. Kendati demikian, pemanfaatan hasil evaluasi untuk memperbaiki pembelajaran berikutnya belum sepenuhnya konsisten.

Temuan tersebut memperlihatkan bahwa penguatan kinerja guru perlu diarahkan pada kesinambungan antara perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Keberhasilan mengajar di kelas tidak cukup hanya ditunjukkan melalui kelancaran penyampaian materi, tetapi juga perlu ditopang oleh perencanaan yang matang dan penggunaan hasil evaluasi sebagai dasar perbaikan. Dalam konteks ini, supervisi akademik menjadi instrumen penting untuk mengidentifikasi kebutuhan profesional guru dan memberikan pembinaan sesuai dengan aspek yang masih memerlukan perbaikan. Temuan ini sejalan dengan Manurung et al. (2023), yang membahas peran supervisi akademik dalam peningkatan kinerja guru, serta Warman et al. (2024), yang menekankan pendekatan supervisi yang humanis dalam mendukung kinerja guru.

3.2. Pola Supervisi Akademik Kepala Sekolah

Hasil wawancara dengan kepala sekolah dan 11 guru menunjukkan bahwa pola supervisi akademik yang diterapkan di SMP Negeri 3 Kota Tebing Tinggi mengarah pada supervisi klinis. Pola tersebut dilaksanakan melalui tiga tahap utama, yaitu praobservasi, observasi, dan pascaobservasi. Ketiga tahap tersebut dirancang untuk membantu guru mempersiapkan

pembelajaran, memperoleh pengamatan terhadap praktik mengajar, serta merefleksikan hasilnya bersama kepala sekolah.

Tabel 2. Tahapan Pelaksanaan Supervisi Akademik

Tahapan	Praktik yang ditemukan	Interpretasi
Praobservasi	Kepala sekolah dan guru mendiskusikan rencana pembelajaran, menentukan fokus supervisi, menyepakati aspek yang diamati, dan mempersiapkan perangkat pembelajaran.	Kesepakatan awal membantu menyelaraskan tujuan supervisi dengan kebutuhan perbaikan guru.
Observasi	Kepala sekolah mengamati proses pembelajaran secara langsung dengan menggunakan instrumen dan indikator yang telah ditentukan.	Pengamatan terstruktur memberikan dasar yang lebih jelas untuk menilai praktik pembelajaran dan memberikan umpan balik.
Pascaobservasi	Kepala sekolah dan guru mendiskusikan hasil pengamatan, mengevaluasi pelaksanaan pembelajaran, dan merumuskan umpan balik serta perbaikan.	Dialog reflektif membantu guru memahami aspek yang perlu diperbaiki dan menindaklanjuti hasil supervisi.

Pada tahap praobservasi, penentuan fokus supervisi dilakukan melalui diskusi antara kepala sekolah dan guru dengan mempertimbangkan kebutuhan pembelajaran, hasil evaluasi sebelumnya, serta aspek yang perlu ditingkatkan. Guru menyiapkan perangkat, bahan ajar, media, dan strategi pembelajaran yang relevan. Proses tersebut menunjukkan bahwa supervisi tidak sepenuhnya diarahkan secara sepihak, tetapi melibatkan kesepakatan mengenai aspek pembelajaran yang menjadi perhatian.

Pada tahap observasi, kepala sekolah melakukan pengamatan langsung dengan mengacu pada instrumen dan indikator yang telah disiapkan. Pengamatan diarahkan pada pelaksanaan pembelajaran, penggunaan metode dan media, pengelolaan kelas, serta interaksi antara guru dan peserta didik. Pencatatan hasil observasi secara sistematis menjadi dasar bagi pembahasan pada tahap berikutnya.

Tahap pascaobservasi dilakukan melalui diskusi untuk menyampaikan hasil pengamatan, memberikan umpan balik, dan menentukan langkah perbaikan. Umpan balik diupayakan berlangsung secara terbuka dan konstruktif sehingga guru memiliki kesempatan untuk merefleksikan praktik pembelajarannya. Akan tetapi, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kedalaman pelaksanaan dan tindak lanjut supervisi belum sepenuhnya konsisten pada semua guru.

Secara interpretatif, supervisi klinis dalam konteks sekolah ini memiliki karakter kolaboratif karena menghubungkan kesepakatan sebelum observasi, pengamatan berbasis instrumen, dan refleksi sesudah observasi. Pola tersebut berpotensi mengurangi dominasi fungsi penilaian dan memperkuat fungsi pembinaan profesional. Temuan ini sejalan dengan Saman dan Hasanah (2024), yang membahas peran kepala sekolah dalam supervisi akademik untuk pengembangan kompetensi guru, serta Kohar et al. (2024), yang menyoroti pelaksanaan supervisi beserta kondisi yang mendukung dan menghambatnya. Dengan demikian, kualitas supervisi tidak

hanya ditentukan oleh keberadaan jadwal observasi, tetapi juga oleh mutu umpan balik dan keberlanjutan tindak lanjut.

3.3. Dampak Supervisi Akademik terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa supervisi akademik dengan pola klinis berkaitan dengan perubahan positif pada beberapa aspek kinerja guru. Berdasarkan analisis data terhadap 12 informan, sepuluh informan memberikan keterangan yang menunjukkan dampak positif pada berbagai aspek pembelajaran. Namun, dua informan, yaitu NS dan RF, mengungkapkan bahwa perubahan belum konsisten atau belum dirasakan secara signifikan. Perbedaan pengalaman tersebut menunjukkan bahwa dampak supervisi tidak sepenuhnya seragam pada semua guru.

Tabel 3. Temuan Dampak Supervisi Akademik terhadap Kinerja Guru

Aspek dampak	Temuan penelitian	Interpretasi
Perencanaan pembelajaran	Sepuluh informan melaporkan perbaikan sistematika perencanaan, kelengkapan perangkat, dan perumusan tujuan pembelajaran.	Umpan balik supervisi membantu sebagian besar guru memperjelas dan menyempurnakan persiapan pembelajaran.
Pelaksanaan dan evaluasi	Sepuluh informan melaporkan pembelajaran yang lebih terarah dan interaktif serta penggunaan evaluasi dan refleksi yang lebih bervariasi.	Supervisi mendukung perbaikan praktik mengajar dan pemanfaatan hasil penilaian.
Metode dan media pembelajaran	Sepuluh informan melaporkan penggunaan metode dan media yang lebih beragam, termasuk diskusi, pembelajaran berbasis masalah dan proyek, media digital, serta alat peraga.	Supervisi memberi dorongan untuk menyesuaikan strategi pembelajaran dengan materi dan kebutuhan peserta didik.
Kompetensi profesional dan psikologis	Sepuluh informan menunjukkan adanya peningkatan kompetensi, motivasi, kepercayaan diri, dan keterbukaan terhadap masukan.	Dukungan dan umpan balik konstruktif dapat memperkuat kesiapan guru untuk melakukan perbaikan profesional.
Variasi pengalaman guru	Informan NS menyatakan bahwa perubahan belum konsisten, sedangkan informan RF menilai dampak supervisi belum signifikan dan masih merasa tertekan.	Supervisi perlu disesuaikan dengan kebutuhan individu dan disertai komunikasi yang mendukung, bukan hanya evaluasi formal.

Pada aspek perencanaan pembelajaran, sebagian besar informan menggambarkan adanya penyusunan perangkat yang lebih sistematis, perumusan tujuan yang lebih terarah, serta penyesuaian metode dan media dengan kebutuhan peserta didik. Namun, informan NS menyatakan bahwa peningkatan belum berlangsung secara konsisten, sedangkan informan RF mengungkapkan bahwa perubahan belum signifikan dan masih ditemukan penggunaan perangkat pembelajaran lama. Hal ini menunjukkan bahwa umpan balik supervisi perlu diikuti dengan pemantauan terhadap penerapan perbaikan.

Dalam pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran, mayoritas informan melaporkan adanya pembelajaran yang lebih terstruktur, interaktif, dan melibatkan peserta didik. Guru juga mengembangkan variasi evaluasi, analisis hasil belajar, dan refleksi untuk menentukan langkah perbaikan. Meskipun demikian, sebagian guru masih menggunakan pendekatan yang berpusat pada guru dan belum melaksanakan tindak lanjut evaluasi secara konsisten.

Perubahan juga dilaporkan pada penggunaan metode dan media pembelajaran. Guru mulai menerapkan diskusi, *problem-based learning*, *project-based learning*, *cooperative learning*, serta memanfaatkan media digital seperti PowerPoint, video, YouTube, Google Classroom, dan Quizizz. Temuan tersebut menunjukkan adanya upaya untuk memperluas variasi pembelajaran setelah pelaksanaan supervisi. Namun, ketersediaan media dan variasi metode belum otomatis menjamin peningkatan hasil belajar; efektivitasnya tetap bergantung pada kesesuaian strategi dengan tujuan pembelajaran serta karakteristik peserta didik.

Pada aspek profesional dan psikologis, supervisi dilaporkan membantu meningkatkan pemahaman guru tentang kurikulum, keterampilan mengelola kelas, disiplin, motivasi, dan kepercayaan diri. Meski demikian, pengalaman informan RF menunjukkan bahwa supervisi masih dapat dipersepsikan sebagai tekanan ketika hubungan pembinaan belum sepenuhnya terasa aman dan suportif. Karena itu, kepala sekolah perlu memastikan bahwa proses supervisi menghadirkan ruang dialog, umpan balik yang spesifik, dan kesempatan bagi guru menyampaikan kendala.

Temuan ini mendukung pandangan bahwa supervisi akademik dapat menjadi sarana pengembangan profesional apabila dilaksanakan dengan terarah dan disertai umpan balik yang relevan. Penelitian Saman dan Hasanah (2024) menekankan peran supervisi dalam pengembangan kompetensi guru, sedangkan Muhsin et al. (2023) membahas kontribusinya terhadap mutu pembelajaran dan pengembangan budaya mutu. Namun, variasi respons informan dalam penelitian ini menegaskan bahwa dampak supervisi perlu dipahami sebagai proses yang dipengaruhi oleh konsistensi pelaksanaan, kebutuhan guru, dan kualitas interaksi profesional, bukan sebagai hasil yang otomatis muncul dari kegiatan observasi.

3.4. Faktor Pendukung dan Penghambat Pelaksanaan Supervisi Akademik

Pelaksanaan supervisi akademik di SMP Negeri 3 Kota Tebing Tinggi dipengaruhi oleh kondisi manajerial, budaya kerja, kompetensi kepala sekolah, komunikasi, lingkungan fisik, partisipasi guru, serta ketersediaan sarana dan prasarana. Pada saat yang sama, penelitian mengidentifikasi hambatan berupa beban kerja, keterbatasan waktu, kendala geografis dan lingkungan, kesiapan mental guru, serta komunikasi dan iklim sekolah yang belum sepenuhnya mendukung.

Tabel 4. Faktor Pendukung dan Penghambat Supervisi Akademik

Kelompok faktor	Faktor yang ditemukan	Implikasi terhadap supervisi
Pendukung	Budaya kerja sekolah yang mendorong disiplin, profesionalisme, dan kolaborasi.	Membantu membangun kebiasaan refleksi dan berbagi pengalaman pembelajaran.
	Dukungan manajemen, program dan jadwal supervisi, serta monitoring dan evaluasi.	Menyediakan kerangka pelaksanaan supervisi yang lebih terarah.

Kelompok faktor	Faktor yang ditemukan	Implikasi terhadap supervisi
	Kompetensi kepala sekolah dan komunikasi yang terbuka.	Mendukung pemberian umpan balik yang spesifik, konstruktif, dan sesuai kebutuhan guru.
	Lingkungan sekolah yang kondusif, partisipasi aktif guru, dan sarana prasarana.	Mempermudah observasi, diskusi profesional, dan penerapan perbaikan pembelajaran.
Penghambat	Beban kerja guru yang padat dan keterbatasan waktu.	Dapat menunda supervisi dan mengurangi kesempatan untuk melakukan refleksi serta tindak lanjut.
	Hambatan geografis dan kondisi lingkungan, termasuk banjir dan cuaca ekstrem.	Dapat mengganggu akses dan kesinambungan pelaksanaan supervisi.
	Kesiapan mental guru dan persepsi supervisi sebagai tekanan.	Dapat mengurangi keterbukaan guru terhadap pengamatan dan umpan balik.
	Komunikasi yang belum optimal dan iklim sekolah yang belum sepenuhnya mendukung.	Dapat menyebabkan arahan supervisi kurang dipahami dan tindak lanjut tidak merata.

Faktor pendukung menunjukkan bahwa supervisi akademik tidak berdiri sendiri sebagai kegiatan kepala sekolah, melainkan berlangsung dalam lingkungan organisasi yang lebih luas. Budaya kerja yang positif, dukungan manajemen, kompetensi kepala sekolah, komunikasi terbuka, partisipasi guru, dan sarana yang memadai saling berhubungan dalam menciptakan kondisi yang mendukung pembinaan profesional. Guru yang merasa dihargai dan memperoleh umpan balik yang dapat diterapkan cenderung lebih terbuka terhadap refleksi dan perbaikan pembelajaran.

Sebaliknya, beban kerja yang tinggi dan keterbatasan waktu menjadi kendala karena guru harus membagi perhatian antara kegiatan mengajar, tugas administratif, penilaian, dan kegiatan sekolah lainnya. Hambatan geografis serta cuaca ekstrem, termasuk banjir yang mempersulit akses, juga dapat mengganggu pelaksanaan supervisi. Dari sisi psikologis, rasa gugup, takut melakukan kesalahan, dan persepsi bahwa supervisi merupakan bentuk pengawasan yang menekan berpotensi mengurangi keterbukaan guru selama proses pembinaan.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa efektivitas supervisi perlu didukung oleh penjadwalan yang realistis, pembagian beban kerja yang proporsional, komunikasi yang jelas, dan pendekatan yang memperhatikan kesiapan guru. Kepala sekolah juga perlu merancang tindak lanjut yang memungkinkan guru menerapkan masukan dan mendiskusikan kendala yang muncul. Hal ini sejalan dengan Kohar et al. (2024), yang menempatkan faktor pendukung dan penghambat sebagai bagian penting dalam analisis pelaksanaan supervisi akademik, serta Warman et al. (2024), yang menekankan pentingnya pendekatan humanis untuk mendukung kinerja guru.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa supervisi akademik dengan pola klinis memberikan kontribusi positif terhadap perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi

pembelajaran serta pengembangan kompetensi profesional dan psikologis guru. Kontribusi tersebut tampak melalui proses praobservasi yang kolaboratif, observasi yang terarah, dan pascaobservasi yang berfokus pada refleksi dan perbaikan. Meskipun demikian, perbedaan pengalaman informan dan berbagai hambatan kontekstual menunjukkan bahwa keberlanjutan dampak supervisi bergantung pada kualitas umpan balik, konsistensi tindak lanjut, dukungan manajemen, dan penciptaan iklim sekolah yang aman bagi pengembangan profesional guru.

4. KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja guru di SMP Negeri 3 Kota Tebing Tinggi secara umum berada pada kategori baik, khususnya dalam pelaksanaan pembelajaran serta evaluasi hasil belajar dan tindak lanjut. Namun, aspek perencanaan pembelajaran masih memerlukan penguatan agar penyusunan perangkat, perumusan tujuan, dan pemilihan strategi pembelajaran dapat dilakukan secara lebih optimal dan konsisten.

Pola supervisi akademik kepala sekolah mengarah pada supervisi klinis yang meliputi tahap praobservasi, observasi, dan pascaobservasi. Pelaksanaannya menekankan diskusi, pengamatan terstruktur, pemberian umpan balik, serta refleksi untuk memperbaiki praktik pembelajaran. Supervisi dilaporkan memberikan dampak positif terhadap perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran, penggunaan metode dan media, serta kompetensi profesional dan psikologis guru, termasuk motivasi dan kepercayaan diri. Meskipun demikian, dampak tersebut belum dirasakan secara merata oleh seluruh guru.

Efektivitas supervisi didukung oleh budaya kerja yang positif, dukungan manajemen, kompetensi kepala sekolah, komunikasi terbuka, partisipasi guru, serta lingkungan dan sarana sekolah yang kondusif. Sebaliknya, beban kerja, keterbatasan waktu, kendala geografis, kesiapan mental guru, dan komunikasi yang belum optimal menjadi hambatan pelaksanaannya. Oleh karena itu, supervisi akademik perlu diperkuat melalui umpan balik yang spesifik, tindak lanjut yang konsisten, dan pembinaan sesuai kebutuhan guru. Dengan pendekatan yang kolaboratif dan berkelanjutan, supervisi dapat menjadi sarana pengembangan profesional untuk mendukung peningkatan kualitas pembelajaran di sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

Brandão, C. (2015). Using NVivo to evaluate a program of goal corrected empathic attunement skills: A case study in the context of higher education. Advances in Intelligent Systems and Computing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-16528-8_21

Creswell, J. W. (2014). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (4th ed.). SAGE Publications.

Darling-Hammond, L., Hyler, M. E., & Gardner, M. (2017). *Effective teacher professional development*. Palo Alto, CA: Learning Policy Institute. Retrieved from https://learningpolicyinstitute.org/product/effective-teacher-professional-development

de Jong, L., Meirink, J., & Admiraal, W. (2022). School-based collaboration as a learning context for teachers: A systematic review. *International Journal of Educational Research, 112*, 101927. doi:10.1016/j.ijer.2022.101927

Elo, S., Kääriäinen, M., Kanste, O., Pölkki, T., Utriainen, K., & Kyngäs, H. (2014). Qualitative content analysis: A focus on trustworthiness. SAGE Open, 4(1). https://doi.org/10.1177/2158244014522633

Grissom, J. A., Egalite, A. J., & Lindsay, C. A. (2021). *How principals affect students and schools: A systematic synthesis of two decades of research*. New York, NY: The Wallace Foundation. doi:10.59656/EL-SB1065.001

Gumus, S., Bellibas, M. S., Esen, M., & Gumus, E. (2018). A systematic review of studies on leadership models in educational research from 1980 to 2014. *Educational Management Administration & Leadership, 46*(1), 25–48. doi:10.1177/1741143216659296

Hallinger, P., Liu, S., & Chen, L. (2025). Principal instructional leadership and teacher attitudes: A meta-analytic review, 1989–2024. *European Journal of Education, 60*(4), Article e70199. doi:10.1111/ejed.70199

Hartina, V., & Supriyoko, S. (2025). Contribution of teaching experience, teacher achievement motivation and principal academic supervision on teacher performance in Eduversal Partner Primary Schools throughout Indonesia. *Media Manajemen Pendidikan, 7*(3), 402–411. doi:10.30738/mmp.v7i3.16877

Kohar, D. A., Abdullah, A., Destian, I., Jahari, J., & Erihadiana, M. (2024). Analisis pelaksanaan supervisi akademik sekolah, faktor pendukung dan penghambatnya. *Jurnal Educatio FKIP UNMA, 10*(2), 695–705. doi:10.31949/educatio.v10i2.8147

Kraft, M. A., Blazar, D., & Hogan, D. (2018). The effect of teacher coaching on instruction and achievement: A meta-analysis of the causal evidence. *Review of Educational Research, 88*(4), 547–588. doi:10.3102/0034654318759268

Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management, 40*(1), 5–22. doi:10.1080/13632434.2019.1596077

Manurung, T. L., Napitu, U., & Sinurat, A. (2023). Meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 1 Ronggurnihuta melalui supervisi akademik kepala sekolah. *Pedagogika: Jurnal Pedagogik dan Dinamika Pendidikan, 11*(1), 10–19. Retrieved from https://ojs3.unpatti.ac.id/index.php/pedagogika/article/view/8427

Muhsin, M., Sudadi, S., Mahmud, M. E., & Muadin, A. (2023). Supervisi akademik untuk meningkatkan mutu pembelajaran dan pengembangan budaya mutu. *Journal of Education Research, 4*(4), 2393–2398. doi:10.37985/jer.v4i4.569

OECD. (2019). *TALIS 2018 results (Volume I): Teachers and school leaders as lifelong learners*. Paris, France: OECD Publishing. doi:10.1787/1d0bc92a-en

OECD. (2020). *TALIS 2018 results (Volume II): Teachers and school leaders as valued professionals*. Paris, France: OECD Publishing. doi:10.1787/19cf08df-en

Patton, M. Q. (2002). Qualitative research and evaluation methods (3rd ed.). SAGE Publications.

Sa'Ban, A., Pratiwi, S. N., & Aktar, S. (2023). Supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di SMP IT Prima Mandiri Percut Sei Tuan. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah dan Tinggi (JMP-DMT), 4*(1), 43–48. Retrieved from https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/JMP-DMT/article/view/15844

Saman, A. M., & Hasanah, E. (2024). Peran kepala sekolah dalam melaksanankan supervisi akademik sebagai upaya peningkatkan kompetensi guru. *JIIP—Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, 7*(2), 1913–1920. doi:10.54371/jiip.v7i2.2512

Silalahi, T. Y., Pambayun, N. A. Y., & Safitri, R. (2025). The role of the principal in improving teacher performance through academic supervision. *Jurnal Pembangunan Pendidikan: Fondasi dan Aplikasi, 13*(1), 59–72. doi:10.21831/jppfa.v13i1.95985

Sims, S., Fletcher-Wood, H., O'Mara-Eves, A., Cottingham, S., Stansfield, C., Van Herwegen, J., & Anders, J. (2021). *What are the characteristics of teacher professional development that increase pupil achievement? A systematic review and meta-analysis*. London, England: Education Endowment Foundation. Retrieved from https://discovery.ucl.ac.uk/id/eprint/10136274/

Sukardi. (2018). Metodologi penelitian pendidikan: Kompetensi dan praktiknya. Bumi Aksara.

Syahrum, & Salim. (2014). Metodologi penelitian kuantitatif. Citapustaka Media.

Wardana, S. W., Susanto, E., & Nipriansyah, N. (2023). Principal's academic supervision and teacher's performance. *PPSDP International Journal of Education, 2*(1), 11–16. doi:10.59175/pijed.v2i1.52

Warman, W., Hermansyah, H., Kusmiati, T., Nurlelawati, N., & Junainah, J. (2024). Supervisi akademik kepala sekolah yang humanis dalam meningkatkan kinerja guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah dan Tinggi (JMP-DMT), 5*(2), 228–237. Retrieved from https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/JMP-DMT/article/view/19095

Yuliana, L., Prasojo, L. D., & Akalili, A. (2022). Analysis of confirmatory factors of principals' leadership training of vocational high school. *Cakrawala Pendidikan, 41*(3), 599–618. doi:10.21831/cp.v41i3.50496