

Supervisi Akademik Kepala Sekolah di Tinjau dari Model, Pendekatan, dan Implikasinya Terhadap Peningkatan Pembelajaran

Adimiharja Kusumadipraja, Diding Nurdin, Juliani Musti Khofifah

Universitas Pendidikan Indonesia

Jln. Dr. Setiabudi No. 229 Bandung, Indonesia

Correspondence: adimiharja@upi.edu

Abstract: Educational reform in Indonesia emphasizes student-centered learning and the development of 21st-century competencies. However, supervisory practices in many schools remain largely administrative. This study aims to map the models of academic supervision led by school principals in Indonesia and examine their reported contributions to instructional improvement. The study employed a qualitative *scoping review* approach following the PRISMA-ScR protocol to identify and synthesize relevant empirical studies. Article searches were conducted in the Scopus database using keywords related to *principal academic supervision*, *instructional leadership*, and *school leadership in Indonesia*. The initial search yielded 37 articles. After applying inclusion criteria and screening procedures, six studies were selected for final analysis. The findings reveal four dominant models of academic supervision implemented in Indonesian schools: clinical supervision, *coaching*-based supervision, humanistic-spiritual supervision, and collaborative supervision. These models are associated with improvements in teacher professional competence, instructional practices, and student engagement. However, several challenges persist, including limited supervisory capacity, administrative workload, and uneven institutional support. The study highlights the need to reposition academic supervision from an administrative monitoring function toward a collaborative *instructional leadership* practice that supports sustainable improvement in teaching and learning.

Keywords: *academic supervision; instructional leadership; learning quality.*

Abstrak: Reformasi pendidikan di Indonesia menekankan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik serta pengembangan kompetensi abad ke-21. Dalam praktik supervisi di banyak sekolah masih cenderung berorientasi administratif. Penelitian ini bertujuan memetakan model supervisi akademik yang dipimpin oleh kepala sekolah di Indonesia serta mengkaji kontribusinya terhadap peningkatan kualitas pembelajaran. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode *scoping review* yang mengikuti protokol Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA-ScR). Penelusuran artikel dilakukan melalui basis data Scopus dengan kata kunci yang berkaitan dengan *principal academic supervision*, *instructional leadership*, dan *school leadership in Indonesia*. Tahap awal penelusuran menghasilkan 37 artikel. Setelah melalui proses seleksi berdasarkan kriteria inklusi, diperoleh enam studi yang memenuhi kelayakan analisis. Hasil sintesis menunjukkan terdapat empat model utama supervisi akademik, yaitu supervisi klinis, supervisi berbasis *coaching*, supervisi humanistik-spiritual, dan supervisi kolaboratif. Model-model tersebut berkontribusi terhadap peningkatan kompetensi profesional guru, kualitas praktik pembelajaran, serta keterlibatan siswa. Temuan penelitian menegaskan perlunya mereposisi supervisi akademik dari mekanisme administratif menjadi praktik kepemimpinan pembelajaran yang kolaboratif dan reflektif guna mendukung peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Kata kunci: supervisi akademik; kepemimpinan instruksional; kualitas pembelajaran

Pengelolaan pendidikan di Indonesia menghadapi permasalahan mendasar berupa paradoks kebijakan. Di satu sisi, reformasi kebijakan mendorong pengembangan kompetensi abad ke-21 yang berpusat pada peserta didik (Indrawati & Kuncoro, 2021). Di sisi lain, tata kelola dan praktik manajerial sekolah masih berakar pada struktur birokrasi tradisional. Pandemi COVID-19 berperan sebagai *stress test* yang kritis, mengungkap berbagai kelemahan persisten dalam infrastruktur digital, kesiapan organisasi, dan kapasitas guru (Azzahra, 2020; Batubara, 2021; Sarnoto et al., 2022).

Tantangan utama pascapandemi tidak semata-mata bersifat teknologis, melainkan terletak pada penguatan kepemimpinan pembelajaran dan manajemen supervisi. Meskipun berbagai strategi dan pendekatan pedagogi kolaboratif telah diperkenalkan secara formal (Mariati, N. K. S. et al., 2025; Rulandari, 2020), kesenjangan implementasi yang signifikan masih terjadi. Praktik pembelajaran transformatif di ruang kelas kerap terhambat oleh sistem supervisi yang lebih menekankan kepatuhan administratif dibandingkan dengan pengembangan pedagogis (Abadi et al., 2020; Yuliana et al., 2023).

Kajian pustaka berbasis *scoping review* ini disusun sebagai respons terhadap fragmentasi yang menonjol dalam literatur mengenai supervisi pendidikan dan manajemen sekolah. Berbagai model supervisi, mulai dari *clinical coaching* (Suherman et al., 2020) hingga pendekatan diferensiatif dan kolaboratif (Herman et al., 2023), telah banyak dikemukakan secara konseptual. Keterkaitan empiris antara model-model tersebut dengan peningkatan hasil pendidikan belum tersintesis secara memadai. Penelitian di Indonesia selama ini lebih banyak berfokus pada persepsi guru atau kepatuhan prosedural, sehingga menyisakan celah penting dalam pemahaman mengenai bagaimana praktik supervisi, sebagai fungsi manajerial kepemimpinan sekolah, secara langsung memengaruhi pemulihan kemampuan numerasi dan literasi peserta didik (Anwar et al., 2022; Werdiningsih, 2024).

Melalui sintesis sistematis terhadap model-model tersebut, inisiatif kebijakan strategis seperti Merdeka Belajar dapat berjalan secara berkelanjutan dalam praktik pengelolaan pembelajaran sehari-hari di tingkat sekolah. Kompleksitas sosio-kultural Indonesia yang mencakup keberadaan sekolah umum dan sekolah berbasis keagamaan semakin menegaskan perlunya kerangka supervisi yang melampaui model teknokratis Barat dalam administrasi pendidikan. Pada lembaga pendidikan berbasis keagamaan, reformasi terkini yang mengintegrasikan digitalisasi dengan pedagogi berbasis nilai menunjukkan implikasi manajerial dan instruksional yang positif (Rahman et al., 2024). Kondisi ini menegaskan relevansi model supervisi humanistik-spiritual (Effendi & Sahertian, 2023), yang menempatkan fungsi supervisi dalam bingkai nilai etis dan organisasi yang berakar pada budaya lokal.

Kontribusi utama penelitian ini terletak pada upaya memetakan bagaimana orientasi kepemimpinan berbasis nilai berinteraksi dengan tuntutan global terhadap kompetensi digital dan efektivitas pembelajaran. Melalui pendekatan *scoping review*, penelitian ini mensintesis berbagai studi empiris untuk membangun peta konseptual yang komprehensif mengenai praktik supervisi yang mendukung transisi menuju pengelolaan pembelajaran yang lebih berkelanjutan dan akuntabel. Hingga saat ini, belum tersedia sintesis komprehensif terhadap literatur bereputasi internasional yang memetakan model supervisi berbasis konteks sosio-kultural Indonesia. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menyintesis berbagai model

supervisi akademik oleh kepala sekolah di Indonesia dan mengkaji bagaimana model-model tersebut berkontribusi terhadap peningkatan kapasitas guru dan kualitas pembelajaran siswa.

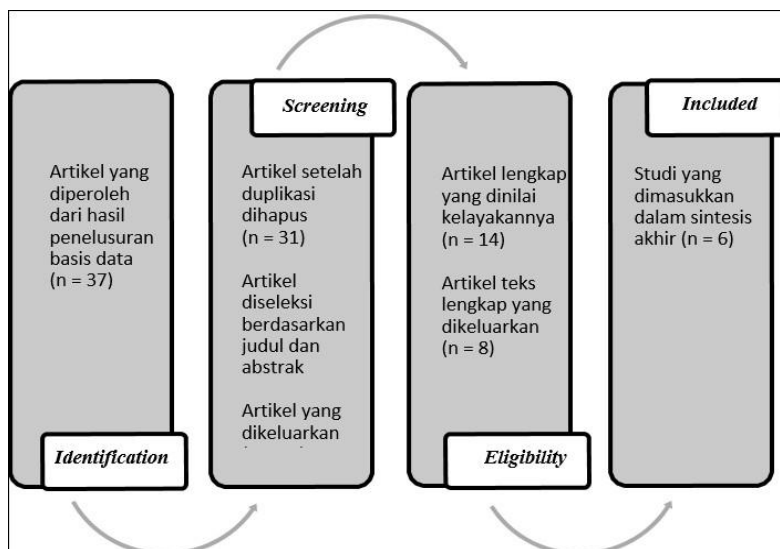
Dengan menelusuri evolusi model supervisi sebelum dan sesudah pandemi, kajian ini menawarkan dasar berbasis bukti untuk mereposisi kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran yang transformatif. Studi ini menegaskan bahwa penguatan pembangunan sumber daya manusia Indonesia memerlukan reorientasi supervisi akademik, dari sekadar mekanisme akuntabilitas menuju instrumen manajerial untuk pendampingan, penguatan kapasitas, dan peningkatan mutu pembelajaran.

METODE

Penelitian ini menggunakan desain tinjauan *scoping review* untuk secara sistematis memetakan dan mensintesis bukti empiris mengenai supervisi akademik yang dipimpin oleh kepala sekolah di Indonesia. Pendekatan *scoping review* dipilih karena sesuai untuk mengeksplorasi kumpulan literatur yang heterogen, mengklarifikasi batas-batas konseptual, dan mengidentifikasi celah penelitian di bidang-bidang di mana temuan empiris bersifat terfragmentasi dan beragam (Peters et al., 2021; Tricco et al., 2018).

Protokol telah ditetapkan sebelum pengumpulan data, yang mencakup tujuan, pertanyaan penelitian, kriteria kelayakan, prosedur pencarian, kerangka kerja ekstraksi data, dan strategi sintesis. Protokol ini memastikan bahwa semua langkah dapat diulang secara tepat oleh peneliti masa depan yang mengikuti kriteria yang sama. Studi ini menggunakan basis data Scopus 2019-2025 sebagai sumber utama untuk mengidentifikasi literatur empiris yang relevan. Pemilihan Scopus didasarkan pada kredibilitasnya sebagai indeks penelitian internasional dengan standar ilmiah yang tinggi (*peer-reviewed*), sehingga menjamin bahwa sintesis yang dihasilkan memiliki validitas yang kuat dalam memetakan lanskap supervisi akademik di Indonesia. Pencarian dilakukan menggunakan kumpulan kata kunci yang telah ditentukan sebelumnya, dikombinasikan seperti "*principal academic supervision*," "*instructional leadership*," dan "*school leadership in Indonesia*."

Ulasan ini mengikuti pedoman *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-*



Analyses (PRISMA-ScR) (Page et al., 2021), memastikan transparansi metodologis, keterulangan, dan ketelitian dalam mengidentifikasi, memilih, dan mensintesis literatur yang relevan. Proses ini ditampilkan pada Gambar 1. Meskipun kerangka kerja PRISMA umumnya digunakan untuk tinjauan sistematis, ekstensi *scoping review*-nya mengakomodasi pertanyaan penelitian yang luas dan rentang bukti yang lebih luas, sesuai dengan tujuan studi ini.

Gambar 1. Langkah. Diadaptasi dari Page et al. (2021)

Pencarian menghasilkan 37 catatan, dan enam duplikat dihapus sebelum menyaring 31 judul dan abstrak. Empat belas artikel teks lengkap dievaluasi untuk kelayakan, dan pada akhirnya enam studi memenuhi semua kriteria inklusi. Meskipun jumlahnya terbatas, studi-studi ini menyediakan dasar bukti terpercaya yang cukup kuat dan kaya konteks untuk mengidentifikasi model supervisi kepala sekolah yang diterapkan di sekolah-sekolah Indonesia. Penggunaannya mencerminkan ketepatan metodologis yang diterapkan dalam proses seleksi serta kesenjangan penelitian yang jelas seputar penyelidikan empiris tentang supervisi akademik yang dipimpin kepala sekolah dalam sistem pendidikan.

Ekstraksi data dilakukan menggunakan standar yang mencakup karakteristik studi, pendekatan supervisi, dan hasil instruksional yang terdokumentasi. Sintesis naratif tematik kemudian dilakukan untuk mengklasifikasikan temuan di seluruh model supervisi, didukung oleh ringkasan deskriptif. Model-model ini kemudian diselaraskan dengan kerangka kerja kepemimpinan yang telah ditetapkan, seperti teori kepemimpinan instruksional (Hallinger, 2005) dan kepemimpinan terdistribusi (Spillane, 2006), untuk memperkuat koherensi teoretis dan meningkatkan relevansi interpretatif. Meskipun tinjauan *scoping review* umumnya tidak mengesampingkan studi berdasarkan kualitas, semua studi yang disertakan dievaluasi secara kritis menggunakan daftar periksa CASP (2018) untuk memastikan kejelasan metodologis, kesesuaian konteks, dan hubungan yang dapat diandalkan antara praktik supervisi dan hasil pendidikan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL

Berdasarkan enam studi empiris yang memenuhi kriteria inklusi, tinjauan *scoping review* ini mengidentifikasi empat kategori dominan model supervisi akademik yang dipimpin oleh kepala sekolah di Indonesia: (1) supervisi klinis, (2) supervisi berbasis coaching, (3) supervisi humanistik-spiritual, dan (4) supervisi kolaboratif atau berbasis kelompok. Di seluruh model ini, peningkatan secara konsisten dilaporkan dalam kinerja guru, kualitas pengajaran, kompetensi evaluasi, dan keterlibatan siswa. Tabel 1 merangkum setiap model dan hasil empiris utamanya.

Tabel 1. Ringkasan Model Supervisi Akademik Utama

Model Supervisi	Fitur Utama	Hasil yang Tercatat	Sumber
Supervisi Klinis	Tahapan terstruktur: pra-observasi, observasi, dan umpan balik	Peningkatan perencanaan pedagogis, evaluasi kompetensi, dan keefektifan kelas	(Alfian et al., 2019)

Model <i>coaching</i> /GROW	Siklus penetapan sasaran, refleksi, dan pendampingan profesional	Peningkatan <i>self-efficacy</i> guru, pengajaran reflektif, dan peningkatan kinerja pengajaran	(Suherman et al., 2020); (Werdingasih, 2024)
Supervisi Humanistik-Spiritual	Bimbingan berbasis nilai dengan penekanan pada karakter	Peningkatan motivasi guru, motivasi berprestasi siswa	(Effendi & Sahertian, 2023)
Supervisi Kolaboratif (KKKS/KKPS)	Dukungan sesama dan pemecahan masalah bersama	Peningkatan kompetensi kepemimpinan instruksional, penguatan perencanaan	(Nurlaili et al., 2021); (Yuliana et al., 2023)

Sumber: Olah data peneliti, 2025

Dimensi kedua dari temuan ini berkaitan dengan tantangan implementasi dan kondisi pendukung. Meskipun sebagian besar model menunjukkan efek positif, studi-studi tersebut mengungkapkan hambatan berulang, termasuk pelatihan kepala sekolah yang terbatas, beban administratif yang berat, penggunaan alat digital yang tidak konsisten, dan variasi dalam infrastruktur sekolah. Hambatan ini dirangkum dalam Tabel 2.

Tabel 2. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Implementasi.

Implementasi Faktor Pendukung	Faktor Penghambat	Sumber
Keterampilan bimbingan kepala sekolah, siklus perencanaan terstruktur, dan kolaborasi antar sesama	Tugas administratif yang berat, akses ICT yang terbatas, kurangnya pelatihan umpan balik, dan resistensi kurikulum	(Dimiyati, 2022); (Sarnoto et al., 2022); (Rahma, Z., & Triwiyanto, T. 2023)

Sumber: Olah data peneliti, 2025

Akhirnya, untuk menunjukkan konsentrasi tematik bukti empiris, Tabel 3 memetakan enam studi yang termasuk ke dalam tiga domain analitis: model supervisi, pendekatan, dan dampak pembelajaran.

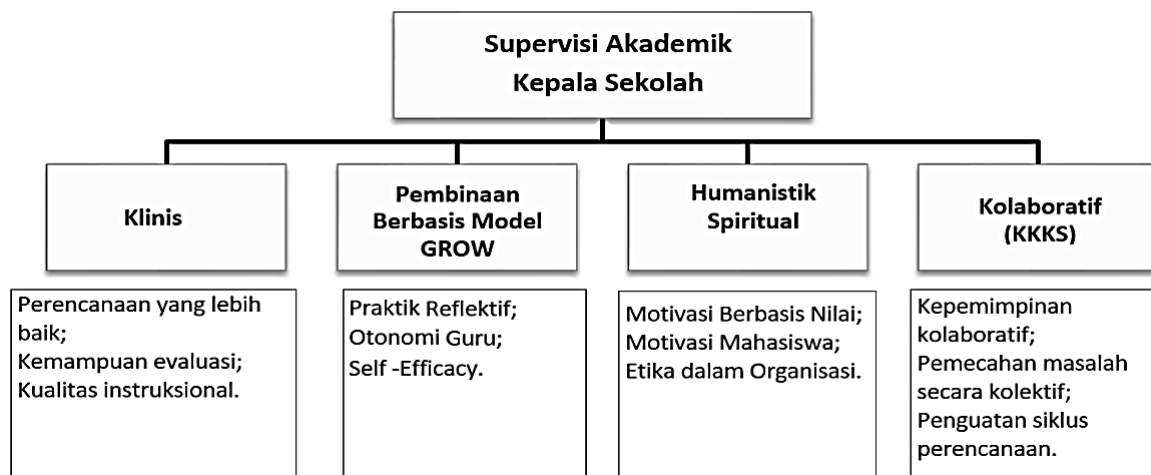
Tabel 3. Pemetaan Tematik Studi

Studi	Model Pendekatan	Fokus Dampak
(Alfian et al., 2019)	Klinis	Kualitas pengajaran
(Suherman et al., 2020)	Pembimbingan/GROW	Kinerja guru
(Effendi & Sahertian, 2023)	Humanistik-spiritual	Motivasi
(Werdingasih, 2024)	Adaptif pascapandemi	Kualitas pembelajaran

(Yuliana et al., 2023)	Supervisi vokasi berbasis data	Kinerja
(Nurlaili et al., 2021)	Kolaboratif (KKKS)	Kompetensi kepemimpinan

Sumber: Olah data peneliti, 2025

Melalui peta tematik yang disajikan pada Tabel 3, kita dapat melihat fokus dari berbagai bukti empiris terkait pendekatan supervisi. Tabel ini menyoroti bagaimana masing-masing studi ikut memperkaya wawasan tentang praktik supervisi akademik di Indonesia. Selanjutnya, untuk memberikan gambaran yang lebih utuh mengenai keterkaitan antar pendekatan tersebut, diagram konseptual di bawah ini menyajikan ringkasan sintesisnya.



Gambar 2. Jaringan Konseptual Model Pengawasan dan Dampaknya

Sumber: Olah data peneliti, 2025.

Gambar ini menyajikan sintesis model-model supervisi utama beserta luaran instruksional yang dihasilkannya. Visualisasi ini memberikan pemahaman yang lebih jelas mengenai bagaimana berbagai model tersebut berinteraksi secara konseptual dan operasional dalam ekosistem supervisi akademik.

PEMBAHASAN

Pergeseran Paradigma Supervisi: Dari Kontrol ke Pendampingan

Hasil sintesis dalam kajian ini memperlihatkan bahwa supervisi akademik merupakan elemen strategis dalam pengelolaan pembelajaran di sekolah. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa praktik instructional supervision memiliki hubungan signifikan dengan peningkatan kompetensi pedagogik guru, kualitas pembelajaran di kelas, serta efektivitas proses belajar siswa (Quilala & Tantiado, 2025; Castillo, 2025; Espiritu & Espiritu, 2025). Temuan tersebut memperkuat pandangan bahwa supervisi akademik tidak sekadar berfungsi sebagai mekanisme pengawasan administratif, melainkan sebagai instrumen kepemimpinan pembelajaran yang berperan dalam mendorong peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Dalam perspektif administrasi pendidikan modern, supervisi akademik merupakan bagian integral dari praktik kepemimpinan instruksional yang menempatkan kepala sekolah sebagai *instructional leader*. Dalam peran ini, kepala sekolah bertanggung jawab tidak hanya terhadap aspek manajerial sekolah, tetapi juga terhadap pengembangan kualitas proses pembelajaran. Keterlibatan aktif kepala sekolah dalam melakukan supervisi instruksional berkorelasi dengan peningkatan kinerja guru dan efektivitas praktik

pengajaran (Putra & Hariri, 2023; Singerin, 2021; Pomentel, 2024). Kepala sekolah yang secara konsisten melakukan observasi pembelajaran, memberikan umpan balik profesional, serta memfasilitasi refleksi pedagogis, cenderung mampu menciptakan kondisi yang lebih kondusif bagi pengembangan profesional guru.

Keempat model yang teridentifikasi; supervisi klinis, *coaching*, humanistik-spiritual, dan kolaboratif secara kolektif menunjukkan pergeseran dari pendekatan birokratis menuju pendampingan profesional yang reflektif dan dialogis (Alfian et al., 2019; Suherman et al., 2020; Effendi & Sahertian, 2023; Nurlaili et al., 2021). Pergeseran ini mengonfirmasi supervisi dipahami sebagai bagian dari praktik pembelajaran profesional yang berorientasi pada pengembangan kapasitas guru, bukan sekadar evaluasi kinerja.

Meskipun demikian, temuan ini juga mengungkap paradoks antara orientasi reformasi pendidikan dan praktik manajemen sekolah di lapangan. Reformasi pendidikan menekankan pentingnya pembelajaran abad ke-21 yang berpusat pada peserta didik, meskipun praktik supervisi di banyak sekolah masih didominasi oleh pendekatan administratif yang menekankan kepatuhan terhadap prosedur organisasi (Tarimo & Lekule, 2024; Adeoye et al., 2024; Ngatini et al., 2025). Kondisi ini menegaskan bahwa transformasi pendidikan memerlukan reorientasi mendasar terhadap praktik kepemimpinan pembelajaran di sekolah.

Model Supervisi dalam Bingkai Kebijakan Merdeka Belajar

Temuan penelitian ini memiliki relevansi yang kuat dengan kebijakan prioritas Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, khususnya Merdeka Belajar. Model *coaching-based supervision* (Suherman et al., 2020; Werdiningsih, 2024) merefleksikan filosofi pembelajaran berdiferensiasi yang menjadi inti Kurikulum Merdeka, di mana supervisi dipahami sebagai proses pendampingan yang responsif terhadap kebutuhan individual guru. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip "merdeka belajar" yang memberikan keleluasaan kepada pendidik untuk mengembangkan potensinya sesuai konteks.

Program Pendidikan Guru Penggerak (PGP) yang dikembangkan oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi secara eksplisit mengadopsi pendekatan *coaching* sebagai strategi utama dalam pengembangan kepemimpinan pembelajaran guru. Pendekatan ini menempatkan guru sebagai pembelajar reflektif yang secara aktif mengembangkan praktik pembelajaran melalui dialog profesional, refleksi pedagogis, dan kolaborasi dengan rekan sejawat. Dalam perspektif pengembangan profesional guru, *coaching* dipandang sebagai salah satu model pembelajaran orang dewasa yang efektif karena memungkinkan guru memperoleh umpan balik konstruktif secara berkelanjutan serta, mendorong perubahan praktik pembelajaran secara kontekstual. Oleh karena itu, pendekatan *coaching* dalam program Pendidikan Guru Penggerak menunjukkan adanya keselarasan antara arah kebijakan pendidikan nasional dengan temuan penelitian yang menekankan pentingnya pendekatan kolaboratif dalam meningkatkan kapasitas profesional guru dan kepemimpinan pembelajaran di sekolah.

Model kolaboratif yang terwujud dalam forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dan Kelompok Kerja Kepala Sekolah (KKKS) (Nurlaili et al., 2021; Yuliana et al., 2023) merepresentasikan implementasi konsep "komunitas belajar" yang menjadi pilar penting dalam ekosistem Merdeka Belajar. Interaksi profesional antarguru dalam komunitas belajar memungkinkan terjadinya pertukaran pengalaman serta pengembangan praktik pembelajaran secara kolektif (Sari, 2025; Nikmah et al., 2025). Supervisi kolaboratif terbukti berkontribusi pada penguatan kompetensi kepemimpinan instruksional.

Sementara itu, supervisi klinis yang menekankan siklus perencanaan-observasi-umpan balik terstruktur (Alfian et al., 2019) selaras dengan semangat refleksi pembelajaran berbasis data melalui Rapor Pendidikan. Dalam kerangka ini, supervisi tidak lagi didasarkan pada asumsi subjektif, tetapi pada data objektif tentang proses dan hasil pembelajaran. Proses supervisi yang melibatkan observasi kelas, diskusi reflektif, serta umpan balik konstruktif, dapat membantu guru meningkatkan kualitas perencanaan pembelajaran, strategi pengajaran, serta kemampuan evaluasi pembelajaran (Reyes & Oropa, 2025; Said, 2025; Almare-Mañores & Callo, 2024).

Supervisi Humanistik-Spiritual: Kontribusi Unik Konteks Indonesia

Di antara keempat model tersebut, model humanistik-spiritual memiliki keunikan tersendiri. Model humanistik-spiritual supervision (Effendi & Sahertian, 2023) patut mendapat perhatian khusus karena merepresentasikan kontribusi unik konteks sosio-kultural Indonesia terhadap khazanah global kepemimpinan pendidikan. Model ini mengintegrasikan dimensi transendental dan nilai-nilai etis-religius ke dalam praktik supervisi, suatu aspek yang jarang dieksplorasi dalam literatur kepemimpinan instruksional arus utama.

Dalam praktiknya, model ini diimplementasikan melalui pendekatan yang menekankan pembangunan relasi interpersonal yang didasari nilai-nilai seperti kepercayaan, keteladanan, dan kasih sayang. Proses supervisi tidak dimaknai semata-mata sebagai transfer kompetensi teknis, tetapi sebagai pembinaan holistik yang mencakup aspek spiritual dan moral guru. Pendekatan supervisi yang mengintegrasikan nilai budaya organisasi sekolah terbukti dapat memperkuat hubungan profesional antara pemimpin sekolah dan guru (Maryati et al., 2025). Temuan bahwa model ini berkontribusi pada peningkatan motivasi guru dan motivasi berprestasi siswa menunjukkan bahwa dimensi nilai memiliki pengaruh signifikan terhadap iklim pembelajaran.

Signifikansi model ini menjadi semakin relevan mengingat Indonesia tengah mengarusutamakan penguatan Profil Pelajar Pancasila sebagai luaran utama pendidikan nasional. Jika supervisi akademik hanya berfokus pada aspek pedagogis teknis, pencapaian dimensi seperti "berakhlak mulia" dan "berkebinekaan global" akan sulit terwujud karena guru tidak mendapatkan teladan dan pembinaan yang utuh. Model humanistik-spiritual menawarkan pendekatan integratif yang menyelaraskan pengembangan kompetensi profesional dengan pembentukan karakter.

Keberadaan berbagai jenis lembaga pendidikan, termasuk sekolah umum dan lembaga pendidikan berbasis keagamaan, menunjukkan bahwa pendekatan supervisi tidak dapat sepenuhnya mengadopsi

model teknokratis Barat. Model humanistik-spiritual membuktikan bahwa pendekatan supervisi yang kontekstual dan berakar pada nilai-nilai lokal justru dapat menghasilkan luaran yang lebih bermakna dalam konteks masyarakat Indonesia yang menjunjung tinggi nilai religius dan kearifan lokal.

Supervisi sebagai Strategi Pemulihan Pembelajaran Pascapandemi

Temuan penelitian ini juga memiliki relevansi yang signifikan dalam konteks upaya pemulihan pembelajaran (*learning recovery*) setelah pandemi COVID-19 yang berdampak luas terhadap kualitas proses belajar mengajar di berbagai negara. Berbagai studi menunjukkan bahwa gangguan pembelajaran selama pandemi tidak hanya menyebabkan penurunan capaian akademik siswa, tetapi juga memperlebar kesenjangan pembelajaran antar kelompok siswa. Gangguan pembelajaran selama pandemi menyebabkan berbagai tantangan, termasuk penurunan capaian literasi dan numerasi, serta meningkatnya kesenjangan pembelajaran (Azzahra, 2020; Batubara, 2021).

Dalam situasi tersebut, peran kepemimpinan pembelajaran dan supervisi akademik menjadi semakin penting untuk memastikan bahwa proses pembelajaran di sekolah dapat kembali berjalan secara efektif. Supervisi akademik yang dilaksanakan secara reflektif dan kolaboratif memungkinkan guru memperoleh dukungan profesional yang diperlukan untuk menyesuaikan strategi pembelajaran dengan kebutuhan siswa pascapandemi. Dengan demikian, penguatan praktik supervisi akademik dapat dipandang sebagai salah satu strategi penting dalam mendukung upaya pemulihan kualitas pembelajaran di tingkat sekolah.

Penelitian menunjukkan bahwa dukungan profesional melalui supervisi instruksional dapat membantu guru menyesuaikan strategi pembelajaran dengan kondisi pascapandemi (Daigon, M. E., & Alcopra, A. R., 2024; Saycon & Muegna, 2025; Suryadi et al., 2025). Supervisi yang efektif dapat mendorong penggunaan strategi pembelajaran inovatif serta meningkatkan keterlibatan siswa (Locsin, 2025; Canalita & Labrador, 2025; Ahmad et al., 2025). Penelitian Werdiningsih (2024) secara spesifik menyoroti bagaimana supervisi adaptif pascapandemi berkontribusi pada peningkatan kualitas pembelajaran.

Hal ini mengindikasikan bahwa supervisi akademik yang responsif terhadap konteks dapat menjadi katalis bagi pemulihan pembelajaran yang lebih cepat dan efektif. Kepala sekolah, melalui fungsi supervisinya, dapat membantu guru melakukan diagnosis kesulitan belajar siswa, menyesuaikan metode pengajaran, serta mengintegrasikan teknologi digital secara lebih bermakna.

Tantangan Struktural dan Penguatan Kapasitas Supervisor

Meskipun berbagai penelitian menunjukkan dampak positif supervisi akademik, implementasinya masih menghadapi tantangan struktural yang persisten. Kajian ini mengidentifikasi bahwa efektivitas supervisi dipengaruhi secara signifikan oleh pendekatan yang digunakan. Supervisi kolaboratif dan reflektif cenderung lebih efektif dibandingkan dengan pendekatan hierarkis dan birokratis karena mendorong dialog profesional yang memungkinkan refleksi pedagogis yang lebih mendalam (Wiyono et

al., 2022; Maisyaroh et al., 2021; Altınok, 2024).

Walaupun demikian, implementasi pendekatan ideal tersebut terhambat oleh sejumlah kendala. Tantangan utama adalah tingginya beban administratif kepala sekolah yang menyebabkan waktu untuk supervisi pembelajaran menjadi terbatas (Pomentel, 2024; Adeoye et al., 2024). Akibatnya, supervisi sering kali dilaksanakan sebagai formalitas belaka tanpa disertai refleksi pedagogis yang mendalam. Selain itu, kompetensi supervisi kepala sekolah juga menjadi faktor kritis. Tidak semua kepala sekolah memiliki keterampilan yang memadai dalam melakukan observasi pembelajaran dan memberikan umpan balik yang konstruktif (Ngatini et al., 2025; Suryadi et al., 2025)

Berbagai tantangan tersebut mengindikasikan bahwa transformasi supervisi akademik memerlukan reformasi struktural dalam sistem manajemen sekolah. Kebijakan yang mendorong pengurangan beban administratif kepala sekolah seperti penyederhanaan pelaporan dan digitalisasi manajemen sekolah merupakan prasyarat penting agar kepala sekolah memiliki alokasi waktu yang memadai untuk melaksanakan supervisi pembelajaran.

Keterbatasan dan Prospek Penelitian Lanjutan

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam menafsirkan temuan yang dihasilkan. Pertama, jumlah studi yang teridentifikasi dalam proses penelusuran literatur relatif terbatas. Dengan hanya enam studi yang memenuhi kriteria inklusi, sintesis yang dilakukan baru merepresentasikan sebagian dari lanskap penelitian supervisi akademik di Indonesia. Keterbatasan ini disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain masih terbatasnya publikasi empiris yang secara khusus membahas supervisi akademik yang dipimpin oleh kepala sekolah dalam konteks pendidikan Indonesia berdasarkan Scopus

Meskipun demikian, keterbatasan jumlah studi bukan berarti mengurangi signifikansi temuan. Dalam literatur metodologi penelitian, keterbatasan semacam ini justru menjadi indikator adanya kesenjangan penelitian (*research gap*) yang perlu dieksplorasi lebih lanjut. Identifikasi kesenjangan merupakan langkah strategis dalam pengembangan agenda riset karena membantu memetakan area-area yang masih kurang mendapatkan perhatian akademik dan membutuhkan kajian lebih mendalam di masa mendatang.

Berdasarkan identifikasi kesenjangan tersebut, penelitian ini merumuskan beberapa agenda riset strategis yang dapat dilakukan ke depan. Pertama, studi etnografis dan fenomenologis diperlukan untuk mengeksplorasi secara mendalam dinamika relasi kuasa, negosiasi makna, dan konstruksi identitas profesional dalam praktik supervisi. Kedua, penelitian longitudinal diperlukan untuk menguji dampak jangka panjang implementasi model-model supervisi terhadap perkembangan karier guru dan peningkatan berkelanjutan hasil belajar siswa. Ketiga, pengembangan dan validasi instrumen supervisi kontekstual dengan karakteristik sosiokultural Indonesia, termasuk instrumen yang mampu mengukur dimensi humanistik-spiritual, merupakan kebutuhan yang mendesak. Keempat, studi komparatif lintas jenjang pendidikan dan lintas tipe sekolah (sekolah umum versus madrasah, negeri versus swasta, perkotaan

versus pedesaan) diperlukan untuk memetakan variasi implementasi supervisi yang dipengaruhi oleh konteks kelembagaan dan geografis. Kelima, penelitian tindakan partisipatif yang melibatkan kepala sekolah dan guru dalam mengembangkan model supervisi sesuai konteks spesifik sekolah dapat menjembatani kesenjangan antara teori dan praktik.

Implikasi Kebijakan dan Model Konseptual

Temuan *scoping review* ini memberikan kontribusi strategis bagi pengembangan kebijakan supervisi akademik di Indonesia. Sintesis terhadap keempat model supervisi menegaskan bahwa supervisi akademik berfungsi sebagai jembatan antara kebijakan pendidikan makro dan praktik pembelajaran mikro.

Dalam kerangka ini, supervisi tidak lagi dipandang sebagai instrumen kontrol administratif, melainkan sebagai mekanisme pendampingan profesional yang mendorong transformasi pedagogis di tingkat kelas.

Secara konseptual, hubungan antara kebijakan, proses supervisi, dan dampak pembelajaran dapat digambarkan dalam suatu model yang terdiri atas empat komponen utama. Pertama, konteks kebijakan pendidikan terutama Merdeka Belajar dengan turunannya seperti Kurikulum Merdeka, Rapor Pendidikan, dan penguatan Profil Pelajar Pancasila menjadi landasan normatif bagi pelaksanaan supervisi. Kedua, model supervisi yang dipilih sekolah (klinis, *coaching*, humanistik-spiritual, atau kolaboratif) menentukan pendekatan interaksi antara kepala sekolah dan guru. Ketiga, proses supervisi yang meliputi siklus perencanaan, observasi, umpan balik reflektif, dan tindak lanjut menjadi ruang tempat pendampingan profesional berlangsung secara efektif. Keempat, dampak instruksional berupa peningkatan kompetensi guru, inovasi pembelajaran, dan hasil belajar siswa merupakan luaran yang diharapkan.

Model konseptual yang membawa implikasi kebijakan yang perlu mendapat perhatian para pemangku kepentingan. Pertama, kebijakan supervisi perlu memberi ruang bagi keberagaman pendekatan. Keempat model yang teridentifikasi menunjukkan bahwa tidak ada pendekatan tunggal yang cocok untuk semua konteks sekolah. Sekolah umum di perkotaan mungkin lebih sesuai dengan model klinis atau *coaching*, sementara lembaga pendidikan berbasis keagamaan dapat mengoptimalkan model humanistik-spiritual. Kebijakan supervisi hendaknya memberikan fleksibilitas bagi sekolah untuk mengadopsi model yang sesuai dengan karakteristik budaya organisasi dan kebutuhan guru.

Kedua, penguatan kapasitas kepala sekolah sebagai supervisor profesional harus menjadi prioritas nasional. Efektivitas supervisi sangat ditentukan oleh kompetensi kepala sekolah dalam melakukan observasi pembelajaran, memberikan umpan balik konstruktif, dan memfasilitasi refleksi pedagogis. Program pengembangan keprofesian berkelanjutan perlu dirancang secara sistematis untuk membekali kepala sekolah dengan keterampilan *coaching*, literasi data (Rapor Pendidikan), serta pemahaman yang mendalam tentang berbagai model supervisi. Sinergi dengan program Pendidikan Guru Penggerak dapat dimanfaatkan untuk menciptakan kader pemimpin pembelajaran yang kompeten.

Ketiga, integrasi supervisi dengan ekosistem Merdeka Belajar perlu diperkuat secara sistemik. Supervisi tidak dapat berjalan sendiri sebagai kegiatan yang terpisah dari inisiatif peningkatan mutu lainnya. Model kolaboratif dalam MGMP dan KKKS selaras dengan semangat Merdeka Belajar yang

mendorong komunitas belajar antarpendidik. Model klinis dapat diintegrasikan dengan budaya refleksi berbasis data melalui Rapor Pendidikan. Supervisi harus diposisikan sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari strategi sistemik peningkatan mutu.

Keempat, indikator keberhasilan supervisi perlu diarahkan kembali secara mendasar. Keberhasilan supervisi selama ini sering diukur dari aspek administratif semata. Temuan penelitian menegaskan bahwa ukuran keberhasilan yang lebih autentik adalah perubahan praktik pedagogis guru, peningkatan keterlibatan siswa, dan dampak nyata terhadap hasil belajar. Sistem evaluasi supervisi perlu dirancang ulang untuk menangkap dimensi-dimensi tersebut secara berkala.

Pada akhirnya, model konseptual yang dihasilkan menegaskan bahwa supervisi akademik memiliki potensi strategis untuk mereposisi peran kepala sekolah dari auditor administratif menjadi pemimpin pembelajaran yang transformatif. Reorientasi ini menuntut komitmen kebijakan yang kuat dan penguatan kapasitas kelembagaan secara simultan dari tingkat kementerian hingga unit sekolah.

SIMPULAN DAN SARAN

SIMPULAN

Berdasarkan *scoping review* terhadap enam studi empiris, penelitian ini menunjukkan bahwa praktik supervisi akademik oleh kepala sekolah di Indonesia mengalami pergeseran dari pendekatan administratif menuju model yang lebih reflektif, dialogis, dan kontekstual. Empat model utama yang teridentifikasi, yaitu supervisi klinis, supervisi berbasis coaching, supervisi humanistik-spiritual, dan supervisi kolaboratif, berkontribusi positif terhadap peningkatan kompetensi profesional guru, kualitas pembelajaran, dan keterlibatan siswa. Di antara model tersebut, supervisi humanistik-spiritual menjadi temuan khas yang mencerminkan nilai sosiokultural Indonesia dengan mengintegrasikan dimensi etis dan spiritual dalam praktik supervisi. Implementasi berbagai model tersebut masih menghadapi kendala struktural, seperti keterbatasan kapasitas supervisor, tingginya beban administratif kepala sekolah, dan belum meratanya dukungan kelembagaan. Temuan ini menegaskan bahwa transformasi supervisi akademik tidak hanya memerlukan perubahan pendekatan, tetapi juga penguatan tata kelola sekolah dan dukungan kebijakan yang lebih sistemik. Oleh karena itu, supervisi akademik perlu direposisi sebagai praktik kepemimpinan pembelajaran yang kolaboratif, reflektif, dan berkelanjutan untuk menjembatani kebijakan pendidikan dengan peningkatan mutu pembelajaran di kelas.

SARAN

Saran pertama, kepala sekolah perlu memperkuat kompetensi supervisi, terutama dalam keterampilan *coaching*, observasi pembelajaran, dan pemberian umpan balik reflektif, serta mengelola beban administratif secara lebih efektif agar supervisi akademik dapat optimal. Kedua, dinas pendidikan dan pembuat kebijakan perlu mendukung penguatan kapasitas kepala sekolah melalui pelatihan berkelanjutan, pendampingan profesional, serta penyediaan panduan supervisi yang kontekstual. Selain itu, kebijakan pendidikan perlu mengurangi beban administratif dan mendorong integrasi supervisi dengan

program transformasi pendidikan berbasis data. Ketiga, penelitian selanjutnya perlu mengembangkan studi empiris yang lebih luas melalui pendekatan longitudinal, etnografis, atau penelitian tindakan untuk memahami dinamika implementasi supervisi pada berbagai konteks pendidikan. Pengembangan instrumen yang mampu mengukur dimensi humanistik-spiritual serta dampak supervisi terhadap hasil belajar siswa menjadi penelitian yang penting.

DAFTAR PUSTAKA

- Abadi, Y., Maftukhin, Fuadi, I., & Akhyak. (2020). The Implementation of Academic Supervision to Improve the Learning Quality in State Islamic Senior High School One and Two (Man 1 and Man 2), Trenggalek, East Java, Indonesia. *Saudi Journal of Business and Management Studies*. <https://doi.org/10.36348/sjbms.2020.v05i02.005>
- Afdal, M., Niswanto, N., & Bahrun, B. (2023). Coordination of Academic Supervision of Supervisors and Principals towards the Learning Quality Improvement Process at SMK Negeri 1 Al-Mubarkeya Aceh Besar District, Indonesia. *Path of Science*, 9(5), 3049– 3056. <https://doi.org/10.22178/pos.92-18>
- Alfian, Wiyono, B. B., Imron, A., Arifin, I., & Syafiq Humaisi, M. (2019). Development of the supervision model based on a clinical approach to increase the managerial competence of the school principal. *Universal Journal of Educational Research*, 7(11), 2472–2481. <https://doi.org/10.13189/ujer.2019.071126>
- Anwar, K., Harun, C. Z., & Niswanto, N. (2022). Academic Supervision of the School Principal in Improving the Performance of Elementary Teachers in Clusters I-II in Bandar Dua, Pidie Jaya District, Indonesia. *Path of Science*, 8(12), 4042–4050. <https://doi.org/10.22178/pos.88-13>
- Azzahra, N. F. (2020). Addressing Distance Learning Barriers in Indonesia Amid the Covid-19 Pandemic. *Policy Brief*, 2, 1–8. <https://doi.org/10.35497/309162>
- Batubara, B. M. (2021). The Problems of the Educational System in the Middle of the COVID-19 Pandemic. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 4(1), 450–457. <https://doi.org/10.33258/birci.v4i1.1626>
- Bush, T. (2023). School leadership during the pandemic: Managing a global crisis. *Educational Management Administration and Leadership*, 51(5), 1011–1013. <https://doi.org/10.1177/17411432231186129>
- Dimiyati, Y. (2022). Peningkatan Kinerja Guru Dalam Pengembangan Evaluasi Hasil Belajar Melalui Supervisi Akademis Kepala Sekolah Di Upt Sdn Gembor 2. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dan Keislaman*, 2(2), 61–66. <https://doi.org/10.55883/jipkis.v2i2.25>
- Effendi, Y. R., & Sahertian, P. (2023). Principals' academic supervision based on humanistic spiritual values to increase student achievement motivation. *International Journal of Innovation and Learning*, 34(1), 59–80. <https://doi.org/10.1504/IJIL.2023.132055>
- Hallinger, P. (2005). Instructional Leadership and the School Principal: A Passing Fancy that Refuses to Fade Away. *Leadership and Policy in Schools*, 4(3), 221–239. <https://doi.org/10.1080/15700760500244793>
- Herman, H., Kasman, A., & Aulia, S. (2023). Quality Assurance in Education: The Development of An Employment Contract-Based Madrasa Principal Supervision Model at Madrasa Aliyah In West Aceh Regency. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 15(1), 411–422. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v15i1.2615>
- Indrawati, S. M., & Kuncoro, A. (2021). Improving Competitiveness Through Vocational and Higher Education: Indonesia's Vision for Human Capital Development In 2019–2024. *Bulletin of Indonesian Economic Studies*, 57(1), 29–59. <https://doi.org/10.1080/00074918.2021.1909692>
- J. Singh. (2013). Critical appraisal skills programme. In *Journal of Pharmacology and Pharmacotherapeutics* (Vol. 4, Issue 1). <https://casp-uk.net/casp-tools-checklists/>
- Julianda, E., Ismail, I., Khairuddin, K., & Lala, A. (2024). Academic Supervision by School Principals: Enhancing Junior High School Teachers' Professional Competence. *Journal of Educational Management and Learning*. <https://doi.org/10.60084/jeml.v2i1.17>

- Komang, N., Mariati, S., & Rai, J. N. (2025). *Collaborative Strategies in Authentic Assessment: Addressing Opportunities and Challenges in Post-Pandemic Indonesia*. 2(2), 199–210.
- Mujitahid, A. (2022). Peningkatan Kinerja Guru dalam Pengembangan Evaluasi Hasil Belajar melalui Supervisi Akademis Kepala Sekolah. *YASIN*, 2(4), 662–675. <https://doi.org/10.58578/yasin.v2i4.699>
- Noor, I. H., Herlinawati, & Sofyaningrum, E. (2020). The Academic Supervision of the School Principal: A Case in Indonesia. *Journal of Educational and Social Research*, 10, 81. <https://doi.org/10.36941/jesr-2020-0067>
- Nurlaili, N., Warman, W., & Raolah, R. (2021). Improvement of principals' supervision competence through accompaniment in principal working groups. *Cypriot Journal of Educational Sciences*, 16(4), 1704–1720. <https://doi.org/10.18844/cjes.v16i4.6033>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., & Mulrow, C. D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Pearce, S. (2023). The heavyweight of COVID leadership: An analysis of one international school's leadership during the pandemic. *Management in Education*. <https://doi.org/10.1177/14752409231157635>
- Pearce, S. (2023). The heavyweight of COVID leadership: An analysis of one international school's leadership during the pandemic. *Management in Education*. <https://doi.org/10.1177/14752409231157635>
- Peters, M., Marnie, C., Colquhoun, H., Garritty, C., Hempel, S., Horsley, T., Langlois, E., Lillie, E., O'Brien, K., Tunçalp, Ö., Wilson, M., Zarin, W., & Tricco, A. (2021). Scoping reviews: reinforcing and advancing the methodology and application. *Systematic Reviews*, 10. <https://doi.org/10.1186/s13643-021-01821-3>
- Rahma, Z., & Triwiyanto, T. (2023). Urgensi Pelaksanaan Supervisi Akademik dalam Peningkatan Kompetensi Guru di Era Merdeka Belajar. *Al-Abshar: Journal of Islamic Education Management*. <https://doi.org/10.58223/al-abshar.v2i2.105>
- Rahman, A., Pisol, M. I. M., Sari, M. N., & Nuryana, Z. (2024). Madrasah Education Quality Reform: Improving Teacher Quality post Pandemic in Indonesia. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v16i1.3899>
- Rulandari, N. (2020). The Impact of the COVID-19 Pandemic on the World of Education in Indonesia. *Ilomata International Journal of Social Science*. <https://doi.org/10.52728/ijss.v1i4.174>
- Sarnoto, A., Hayatina, L., Hikmah, N., Alhan, K., & Rahmawati, S. T. (2022). Impact of the COVID-19 pandemic on the education sector in Indonesia. *International Journal of Health Sciences*. <https://doi.org/10.53730/ijhs.v6ns2.4985>
- Spillane, J. P. (2006). *Distributed leadership*. Jossey-Bass. <https://www.wiley.com/en-us/Distributed%2BLeadership-p-9781118429334>
- Suherman, A., Komariah, A., Kurniady, D. A., Rahyasih, Y., Sherly, & Karnati, N. (2020). The improvement of teaching effectiveness through supervising academic practice with the GROW ME PLEASE model. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 12(5), 411–422. https://www.ijicc.net/images/vol12iss5/12534_Suherman_2020_E_R.pdf
- Sunaryadi, Murniati, & Niswanto. (2024). The Impact of Principal-Led Academic Supervision on Teacher Performance in Indonesian Public Schools. *Mediterranean Journal of Basic and Applied Sciences*. <https://doi.org/10.46382/mjbas.2024.8411>
- Tricco, A. C., Lillie, E., Zarin, W., O'Brien, K. K., Colquhoun, H., & Levac, D. (2018). PRISMA extension for scoping reviews (PRISMA-ScR): Checklist and explanation. *Annals of Internal Medicine*, 169(7), 467–473. <https://doi.org/10.7326/M18-0850>
- Wahyu. (2020). *Concept of Supervision of Learning Process in Increasing the Quality of Education Results in Madrasah Wahyu*. 08(01), 67–77. <https://doi.org/doi.org/10.36941/JESR-2020-0067>
- Werdiningsih, R. (2024). Role of the supervision of the school principal in improving the quality of learning at the state elementary school post-pandemic COVID-19. *International Journal of Education and Practice*, 12(2), 217–239. <https://doi.org/10.18488/61.v12i2.3674>
- Yuliana, L., Setiawan, J., & Fadli, M. R. (2023). The performance of vocational high school principals' learning supervision in Indonesia. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 12(3), 1486–1496. <https://doi.org/10.11591/ijere.v12i3>