

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Arikunto, Suharsimi. 2020. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Asmani, Jamal Ma'mur. 2012. *TiPGWS Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Yogyakarta: DIVA Press.
- Asmani, Jamal Ma'mur. 2014. *Manajemen Efektif Marketing Sekolah*. Yogyakarta: DIVA Press.
- Basri, Hasan. 2016. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Pustaka Setia.
- Daryanto dan Rachmawati, Tutik. 2019. *Supervisi Pembelajaran: Inspeksi Meliputi Controlling dan Correction*. Yogyakarta: Gava Media.
- Deming, W. E. 1986. *Out Of The Crisis*. MIT Press.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2000. *Pedoman Penilaian Kinerja Guru*. Jakarta: Depdiknas.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2004. *Standar Kompetensi Guru Sekolah Dasar*. Jakarta: Depdiknas.
- Direktorat Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional. 2008. *Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*. Jakarta: Depdiknas.
- Hadari, Nawawi. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Hamdani. 2016. *Strategi Belajar Mengajar*. Bandung: Pustaka Setia.
- Harahap, Nursapia. 2020. *Penelitian Kualitatif*. Medan: Wal Ashri Publishing.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herman, Maman. 2026. *Metode Penelitian Kualitatif dalam Pendidikan*. Ciamis: Universitas Galuh Press.
- Herujito, Yayat M. 2021. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Grasindo.

- Kompri. 2017. *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah: Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional*. Jakarta: Kencana.
- Makawimbang, Jerry H. 2019. *Supervisi dan Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Malthis, Robert L. dan Jackson, John H. 2013. *Human Resource Management*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2020. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- Masaong, Abd. Kadim. 2019. *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru*. Bandung: Alfabeta.
- Moleong, Lexy J. 2022. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2008. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2013. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2021. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Poerwadarminta, W.J.S. 2020. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Prasojo, Lantip Diat dan Sudiyono. 2011. *Supervisi Pendidikan*. Yogyakarta: Gava Media.
- Prasojo, Lantip Diat dan Sudiyono. 2018. *Supervisi Pendidikan*. Yogyakarta: Gava Media.
- Prastowo, Andi. 2019. *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Prawirosentono, Suyadi. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.

- Purwanto, M. Ngalm. 2020. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Rahman, Abdul. 2021. *Manajemen Pembelajaran*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Rusvitawati, Sugiati, dan Dewi. 2019. *Manajemen Kompetensi SDM*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Sagala, Syaiful. 2009. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta.
- Sagala, Syaiful. 2018. *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Saharudin, dkk. 2022. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Supervisi Akademik*. Jakarta: Kencana.
- Sahertian, Piet A. 2019. *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Suhardan, Dadang. 2014. *Supervisi Profesional: Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Era Otonomi Daerah*. Bandung: Alfabeta.
- Suhardi. 2018. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Suharsimi Hadi, Sutrisno. 2020. *Metodologi Research*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Sulistiyani, Ambar Teguh dan Rosidah. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Susanto, Ahmad. 2021. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Jakarta: Kencana.
- Sutrisno dan Zuhri. 2019. *Manajemen Kompetensi*. Bandung: Alfabeta.
- Triastuti. 2019. *Kompetensi dan Kinerja*. Jakarta: Salemba Empat

Jurnal

- Andayani. 2022. Supervisi Akademik untuk Peningkatan Profesionalisme Guru. *Jurnal Supervisi Pendidikan*, Vol. 8 (2) 98-112.

- Arip Amin, Sumiati. 2023. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kesiapan Guru untuk Berubah terhadap Kinerja Guru. *JAMP: Jurnal Adminitrasi dan Manajemen Pendidikan* Vol 6 (1) . 76 - 82
- Hariri, Hasan. 2021. Penguatan Kompetensi Supervisi Akademik Bagi Kepala SD di Kota Bandar Lampung. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, Vol. 6 (3). 212-225.
- Herman, Maman, dkk. 2022. Supervisi Akademik dan Profesionalisme Guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol. 12 (2).145-158.
- Ni Made. 2023. Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SD. *Jurnal Pendidikan Dasar*, Vol. 8 (1). 23-35.
- Pandit Isbianti. 2021. Pelaksanaan Supervisi Akademik oleh Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri di Klaten Jawa Tengah. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, Vol. 9 (2). 156-168.
- Putri, Deby Corina, Burhanuddin, dkk. 2021. Supervisi Kepala Sekolah dan Hubungannya dengan Penguasaan Kompetensi Guru SMK. *Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, Vol. 4 (3). 234-245.
- Restelwan. 2022. Kompetensi Kepala Sekolah dalam Melaksanakan Supervisi Akademik Melalui Pendampingan PRODEP di SMP Negeri 3 Parigi Kecamatan Parigi Kabupaten Muna. *Jurnal Penelitian Tindakan Sekolah*, Vol. 7 (2). 89-102
- Sumiati, Aan Komariah, dkk. 2024. Leading Teacher Collaboration In Elementary School Through School Leader Adaptive Skills: A PLS-SEM APPROACH. *Journal of Education, Teaching, and Learning* Vol 9 (1). 43-48
- Utomo, Susilo. 2024. Kendala Pelaksanaan Supervisi Akademik di Sekolah Dasar. *Jurnal Pendidikan Dasar*, Vol. 11, No. 1. 28-42.
- Wagiran. 2013. Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Kompetensi Guru. *Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*, Vol. 21, No. 2 153-168

Peraturan Perundang-Undangan

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007
tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 35 Tahun 2010
tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angka
Kreditnya.

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 65 Tahun 2013 tentang
Standar Proses Pendidikan Dasar dan Menengah.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem
Pendidikan Nasional

Lampiran 1. Kisi-Kisi Penelitian

Kisi-Kisi Pedoman Pengumpulan Data Penelitian Evaluasi Kompetensi Supervisi Akademik Kepala Sekolah Untuk Peningkatan Kinerja Mengajar Guru (Studi Kasus di SDN Sulaksana Kecamatan Taraju Kabupaten Tasikmalaya)

No.	Gejala atau peristiwa yang diamati	Sub Aspek	Informan	Teknik Pengumpulan Data	Teknik Analisis Data
1.	Perencanaan supervisi akademik kepala sekolah	h. Merumuskan tujuan i. Mengidentifikasi dan menetapkan pendekatan supervisi akademik j. Menetapkan mekanisme dan rancangan operasional k. Mengidentifikasi dan menetapkan sumber daya l. Menyusun jadwal pelaksanaan m. Menyusun prosedur dan mekanisme monitoring serta evaluasi n. Memilih dan menetapkan langkah-langkah supervisi akademik.	4. Pengawas 5. Kepala Sekolah 6. Guru	5. Wawancara 6. Observasi 7. Dokumentasi 8. Triangulasi	1. Reduksi Data 2. Penyajian Data 3. Penarikan 4. Kesimpulan/ Verifikasi Data
2.	Pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah	f. Penerapan prinsip supervisi g. Pelaksanaan supervisi berkelanjutan h. Pelaksanaan supervisi berdasarkan kebutuhan dan masalah nyata	4. Pengawas 5. Kepala Sekolah 6. Guru	1. Wawancara 2. Observasi 3. Dokumentasi 4. Triangulasi	1. Reduksi Data 2. Penyajian data 3. Penarikan Kesimpulan/ Verifikasi Data

		yang dihadapi guru. i. Membangun hubungan yang baik dengan guru dan pihak yang terlibat j. Melaksanakan supervisi yang demokratis			
3.	Evaluasi hasil supervisi akademik kepala sekolah	d. Memperoleh dasar bagi pertimbangan akhir suatu periode kerja e. Menjamin cara kerja yang efektif dan efisien f. Memperoleh fakta tentang kesulitan, hambatan dan penyimpangan	4. Pengawas 5. Kepala Sekolah 6. Guru	1. Wawancara 2. Observasi 3. Dokumentasi 4. Triangulasi	1. Reduksi Data 2. Penyajian data 3. Penarikan Kesimpulan/ Verifikasi Data
4	Tindak lanjut hasil supervisi akademik kepala sekolah	f. Identifikasi kelebihan dan kekurangan g. Pemberian umpan balik h. Penyusunan rencana tindak lanjut i. Pelaksanaan pendampingan j. Refleksi dan perbaikan sistem	4. Pengawas 5. Kepala Sekolah 6. Guru	1. Wawancara 2. Observasi 3. Dokumentasi 4. Triangulasi	1. Reduksi Data 2. Penyajian data 3. Penarikan Kesimpulan/ Verifikasi Data

Lampiran 2. Observasi Penelitian

1. Nama Informan :
2. Jabatan :
3. Hari/Tanggal :
4. Pukul :
5. Tempat :

No	Gejala/peristiwa yang diamati	Aspek/Unsur/Indikator	Analisis Hasil Studi Dokumentasi Wawancara	Kesimpulan/Makna
1.	Perencanaan supervisi akademik kepala sekolah	a. Merumuskan tujuan		
		b. Mengidentifikasi dan menetapkan pendekatan supervisi akademik		
		c. Menetapkan mekanisme dan rancangan operasional		
		d. Mengidentifikasi dan menetapkan sumber daya		
		e. Menyusun jadwal pelaksanaan		
		f. Menyusun prosedur dan mekanisme monitoring serta evaluasi		
		g. Memilih dan menetapkan langkah-langkah supervisi akademik.		

No	Gejala/peristiwa yang diamati	Aspek/Unsur/Indikator	Analisis Hasil Observasi	Kesimpulan/Makna
2.	Pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah	a. Penerapan prinsip supervisi		
		b. Pelaksanaan supervisi berkelanjutan		
		c. Pelaksanaan supervisi berdasarkan kebutuhan dan masalah nyata yang dihadapi guru.		
		d. Membangun hubungan yang baik dengan guru dan pihak yang terlibat		
		e. Melaksanakan supervisi yang demokratis		

No	Gejala/peristiwa yang diamati	Aspek/Unsur/Indikator	Analisis Hasil Studi Dokumentasi Wawancara	Kesimpulan/Makna
3.	Evaluasi hasil supervisi akademik kepala sekolah	a. Memperoleh dasar bagi pertimbangan akhir suatu periode kerja		
		b. Menjamin cara kerja yang efektif dan efisien		
		c. Memperoleh fakta tentang kesulitan, hambatan dan penyimpangan		

No	Gejala/peristiwa yang diamati	Aspek/Unsur/Indikator	Analisis Hasil Wawancara	Kesimpulan/Makna
4.	Tindaklanjut hasil supervisi	a. Identifikasi kelebihan dan kekurangan		

	akademik kepala sekolah	b. Pemberian umpan balik		
		c. Penyusunan rencana tindak lanjut		
		d. Pelaksanaan pendampingan		
		e. Refleksi dan perbaikan sistem		

Lampiran 3. Pedoman Wawancara

PEDOMAN WAWANCARA
Evaluasi Kompetensi Supervisi Akademik Kepala Sekolah Untuk
Peningkatan Kinerja Mengajar Guru
(Studi Kasus di SDN Sulaksana Kecamatan Taraju Kabupaten Tasikmalaya)

Nama Informan :
Jabatan :
Hari/Tanggal :
Pukul :
Tempat :

No	Aspek yang diamati	Sub aspek	Pertanyaan	Kesimpulan /Makna
1.	Perencanaan supervisi akademik kepala sekolah	a. Merumuskan tujuan	1. Bagaimana cara merumuskan tujuan supervisi akademik yang spesifik, terukur, dan relevan dengan kondisi sekolah?	
		b. Mengidentifikasi dan menetapkan pendekatan supervisi akademik	1. Pendekatan supervisi akademik mana yang paling efektif untuk meningkatkan kinerja guru di sekolah?	
		c. Menetapkan mekanisme dan rancangan operasional	1. Apa saja langkah-langkah operasional yang harus disusun untuk memastikan supervisi akademik berjalan sesuai rencana?	

		d. Mengidentifikasi dan menetapkan sumber daya	1. Sumber daya apa saja yang diperlukan untuk melaksanakan supervisi akademik secara efektif?	
		e. Menyusun jadwal pelaksanaan	1. Bagaimana cara menyusun jadwal supervisi akademik yang tidak mengganggu kegiatan belajar mengajar dan tetap efektif?	
		f. Menyusun prosedur dan mekanisme monitoring serta evaluasi	1. Prosedur monitoring seperti apa yang dapat digunakan untuk memantau kemajuan pelaksanaan supervisi akademik?	
		g. Memilih dan menetapkan langkah-langkah supervisi akademik	1. Langkah-langkah supervisi akademik mana yang paling tepat untuk diterapkan di sekolah?	
2.	Pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah	a. Penerapan prinsip supervisi	1. Prinsip-prinsip supervisi akademik seperti keadilan, objektivitas, dan transparansi dapat diterapkan dengan cara apa dalam	

			praktik sehari-hari di sekolah?	
		b. Pelaksanaan supervisi berkelanjutan	1. Strategi apa yang dapat digunakan untuk memastikan supervisi akademik berjalan secara berkelanjutan dan tidak hanya menjadi kegiatan sesaat?	
		c. Pelaksanaan supervisi berdasarkan kebutuhan dan masalah nyata yang dihadapi guru	1. Bagaimana kepala sekolah dapat mengidentifikasi kebutuhan dan masalah nyata yang dihadapi guru dalam pembelajaran, sehingga supervisi dapat lebih terarah?	
		d. Membangun hubungan yang baik dengan guru dan pihak yang terlibat	1. Langkah-langkah apa yang dapat dilakukan untuk membangun kepercayaan dan komunikasi yang baik antara kepala sekolah, guru, dan pihak terkait lainnya?	
		e. Melaksanakan supervisi yang demokratis	1. Bagaimana kepala sekolah dapat melibatkan guru dalam pengambilan keputusan terkait supervisi akademik agar	

			prosesnya lebih demokratis?	
3.	Evaluasi hasil supervisi akademik kepala sekolah	a. Memperoleh dasar bagi pertimbangan akhir suatu periode kerja	1. Data dan informasi apa saja yang perlu dikumpulkan selama supervisi akademik agar dapat menjadi dasar pertimbangan akhir yang objektif dan akurat?	
		b. Menjamin cara kerja yang efektif dan efisien	1. Bagaimana Kepala Sekolah mengukur efektivitas dan efisiensi pelaksanaan supervisi akademik di sekolah?	
		c. Memperoleh fakta tentang kesulitan, hambatan, dan penyimpangan	1. Metode apa yang efektif untuk mengidentifikasi kesulitan dan hambatan yang dihadapi guru selama proses pembelajaran?	
4.	Tindak Lanjut Hasil Supervisi Akademik Kepala Sekolah	a. Identifikasi kelebihan dan kekurangan	1. Bagaimana cara melakukan identifikasi kelebihan dan kekurangan guru secara objektif setelah supervisi akademik?	
		b. Pemberian umpan balik	1. Bagaimana cara menyampaikan umpan balik yang konstruktif dan	

			spesifik agar guru dapat langsung menerapkannya dalam pembelajaran?	
		c. Penyusunan rencana tindak lanjut	1. Langkah-langkah apa yang harus disertakan dalam rencana tindak lanjut setelah supervisi akademik untuk memastikan perbaikan berkelanjutan?	
		d. Pelaksanaan pendampingan	1. Strategi pendampingan seperti apa yang dapat diterapkan untuk membantu guru mengatasi kekurangan yang teridentifikasi selama supervisi?	
		e. Refleksi dan perbaikan sistem	1. Bagaimana cara melakukan refleksi bersama guru setelah supervisi akademik untuk mengevaluasi sistem yang sudah berjalan?	

Lampiran 4. Hasil Wawancara

Tabel
Rekapitulasi Hasil Wawancara Supervisi Akademik SDN Sulaksana

No.	Informan	Makna Temuan
A. PERENCANAAN SUPERVISI AKADEMIK		
Fokus 1: Merumuskan Tujuan Supervisi Akademik		
1	Pengawas Sekolah	Tujuan supervisi harus dimulai dari data nyata kondisi sekolah. Kepala sekolah disarankan menggunakan hasil PKG sebelumnya sebagai titik tolak untuk mengidentifikasi aspek yang paling membutuhkan penguatan, bukan sekadar target angka di dokumen perencanaan.
2	Kepala Sekolah SDN Sulaksana	Tujuan supervisi selalu mengacu pada hasil evaluasi tahun sebelumnya dan kondisi riil guru. Misalnya ketika data menunjukkan banyak guru kesulitan menyusun alur tujuan pembelajaran, itulah yang menjadi prioritas dengan indikator yang bisa diperiksa di akhir periode.
3	Guru Kelas 2	Kepala sekolah biasanya menyampaikan arah supervisi di awal tahun melalui rapat dinas sehingga guru memahami fokus penilaian dan pembinaan. Tujuan sudah cukup menggambarkan kondisi sekolah meskipun terkadang masih terasa terlalu umum untuk langsung diterapkan di kelas.
4	Guru Kelas 5	Tujuan supervisi yang dikomunikasikan kepala sekolah sudah relevan dengan tantangan yang dihadapi sehari-hari. Kepala sekolah cukup memahami kesulitan guru dalam menerapkan metode pembelajaran yang lebih inovatif, dan itu tercermin dalam fokus supervisi yang ditetapkan.
5	Guru Kelas 6	Tujuan supervisi sudah dikaitkan dengan kondisi nyata sekolah. Namun guru berharap ke depannya lebih banyak dilibatkan dalam proses perumusan tujuan agar tujuan yang ditetapkan benar-benar

No.	Informan	Makna Temuan
		mencerminkan kebutuhan guru dari sudut pandang yang langsung berhadapan dengan siswa.
Fokus 2: Mengidentifikasi Pendekatan Supervisi yang Paling Sesuai		
1	Pengawas Sekolah	Pendekatan kolaboratif terbukti paling efektif terutama untuk guru yang sudah berpengalaman. Pendekatan ini menempatkan kepala sekolah sebagai mitra diskusi, bukan penilai yang menakutkan, sehingga guru jauh lebih terbuka menerima masukan dan melakukan perubahan bermakna.
2	Kepala Sekolah SDN Sulaksana	Pendekatan direktif dan kolaboratif digunakan secara bergantian disesuaikan dengan kebutuhan dan profil masing-masing guru. Untuk guru yang masih dalam tahap awal pengembangan, pendekatan direktif dengan panduan terstruktur lebih membantu; untuk guru senior, pendekatan kolaboratif lebih mengena.
3	Guru Kelas 2	Pendekatan yang paling disukai adalah ketika kepala sekolah datang ke kelas bukan untuk menilai semata, tetapi untuk berdiskusi tentang bagaimana cara mengajar bisa lebih baik. Rasanya seperti punya teman bicara tentang masalah pembelajaran, bukan seperti diperiksa dari luar.
4	Guru Kelas 5	Pendekatan supervisi yang paling berkesan adalah yang sifatnya membimbing dan mendampingi, bukan hanya mengamati lalu menilai. Ketika kepala sekolah memberikan saran konkret tentang apa yang perlu diperbaiki dan cara memperbaikinya, itu jauh lebih berguna dari sekadar catatan penilaian.
5	Guru Kelas 6	Pendekatan non-direktif yang memberikan ruang bagi guru untuk berefleksi sendiri tentang praktik mengajarnya sangat efektif jika diterapkan kepada guru yang sudah cukup berpengalaman. Kepala sekolah cukup memberikan pertanyaan-pertanyaan pemantik yang mendorong refleksi dari perspektif yang berbeda.
Fokus 3: Mekanisme dan Rancangan Operasional Supervisi		

No.	Informan	Makna Temuan
1	Pengawas Sekolah	Rancangan operasional yang baik harus mencakup instrumen yang digunakan, prosedur pelaksanaan kunjungan kelas, dan mekanisme tindak lanjut. Tanpa ketiga komponen ini supervisi hanya menjadi kegiatan formalitas. Rancangan perlu didokumentasikan secara tertulis agar bisa dievaluasi setiap tahun.
2	Kepala Sekolah SDN Sulaksana	Langkah operasional mencakup pra-observasi (diskusi rencana pembelajaran), observasi langsung di kelas, dan pasca-observasi (membahas temuan bersama guru). Tiga tahap ini dijalankan untuk setiap siklus supervisi agar prosesnya terasa utuh dan memberikan umpan balik bermakna.
3	Guru Kelas 2	Sebelum kepala sekolah masuk ke kelas ada pemberitahuan terlebih dahulu dan guru diminta mempersiapkan rencana pembelajaran. Alur sudah cukup terstruktur meskipun waktu diskusi pasca-observasi terkadang terasa terburu-buru karena kepala sekolah masih ada kegiatan lain.
4	Guru Kelas 5	Prosedur supervisi sudah ada urutannya dari pemberitahuan, kunjungan, hingga diskusi hasil. Yang perlu diperkuat adalah sesi diskusi setelah kunjungan kelas karena di situlah inti dari manfaat supervisi benar-benar bisa dirasakan.
5	Guru Kelas 6	Rancangan operasional sudah cukup memberikan kejelasan tentang apa yang terjadi selama supervisi. Namun guru berharap ada instrumen yang lebih rinci dan transparan sehingga guru tahu persis aspek apa yang dinilai dan bagaimana kepala sekolah menganalisis temuan.
Fokus 4: Identifikasi dan Pengelolaan Sumber Daya		
1	Pengawas Sekolah	Empat sumber daya utama yang mutlak diperlukan: (1) kompetensi supervisi kepala sekolah, (2) instrumen supervisi yang valid dan relevan, (3) waktu yang cukup dan terlindungi dari gangguan administratif, dan (4) anggaran untuk mendukung tindak lanjut

No.	Informan	Makna Temuan
		seperti pelatihan dan pengembangan guru.
2	Kepala Sekolah SDN Sulaksana	Tantangan terbesar adalah waktu. Tugas administratif sering menyita waktu yang seharusnya dialokasikan untuk supervisi. Instrumen yang digunakan juga masih perlu diperbarui sesuai Kurikulum Merdeka, dan masih membutuhkan penguatan kompetensi dalam teknik observasi pembelajaran yang lebih mendalam.
3	Guru Kelas 2	Yang paling dibutuhkan adalah kepala sekolah yang benar-benar hadir dan fokus ketika melakukan kunjungan kelas. Kadang kepala sekolah terpanggil untuk urusan lain di tengah kunjungan sehingga pengamatan tidak tuntas dan supervisi belum memberikan manfaat penuh.
4	Guru Kelas 5	Sumber daya yang paling diharapkan adalah referensi dan panduan praktis yang bisa digunakan setelah supervisi untuk memperbaiki praktik mengajar. Seringkali setelah supervisi guru tahu apa yang perlu diperbaiki, tetapi tidak tahu bagaimana cara memperbaikinya secara konkret.
5	Guru Kelas 6	Yang tidak kalah pentingnya adalah instrumen supervisi yang jelas dan dipahami bersama. Kalau instrumennya transparan dan guru tahu persis aspek-aspek yang akan diamati, guru bisa mempersiapkan diri lebih baik dan hasilnya pun akan lebih objektif serta bermakna.
Fokus 5: Penyusunan Jadwal Pelaksanaan		
1	Pengawas Sekolah	Jadwal supervisi harus mempertimbangkan kalender akademik secara menyeluruh dan menghindari periode ujian atau hari dengan kegiatan sekolah yang padat. Jadwal yang sudah disusun harus dikomunikasikan kepada semua guru di awal semester agar mereka bisa mempersiapkan diri dengan baik.
2	Kepala	Jadwal supervisi disusun di awal semester dan didistribusikan

No.	Informan	Makna Temuan
	Sekolah SDN Sulaksana	kepada seluruh guru. Jadwal kunjungan disesuaikan dengan tema dan materi yang sedang diajarkan sehingga observasi memberikan gambaran representatif tentang kemampuan mengajar guru.
3	Guru Kelas 2	Jadwal supervisi biasanya sudah diterima di awal semester sehingga ada waktu cukup untuk mempersiapkan diri. Namun jadwal sering bergeser karena ada kegiatan mendadak atau keperluan dinas kepala sekolah yang tidak terduga, membuat guru sulit mempersiapkan diri secara optimal.
4	Guru Kelas 5	Penjadwalan supervisi sudah cukup mempertimbangkan ritme kegiatan belajar mengajar. Kepala sekolah biasanya memilih waktu di mana materi yang sedang diajarkan cukup representatif untuk diamati, bukan saat ulangan atau kegiatan khusus.
5	Guru Kelas 6	Jadwal supervisi sebaiknya juga mempertimbangkan kenyamanan siswa karena kehadiran kepala sekolah di kelas mempengaruhi dinamika pembelajaran. Sebaiknya dijadwalkan pada sesi di mana siswa sudah terbiasa dan nyaman agar gambaran yang diperoleh lebih representatif.
Fokus 6: Prosedur Monitoring dan Evaluasi		
1	Pengawas Sekolah	Prosedur monitoring yang efektif harus mencakup: pencatatan hasil observasi dengan instrumen standar, evaluasi berkala terhadap keterlaksanaan rencana tindak lanjut, dan dokumentasi perkembangan guru dari satu siklus ke siklus berikutnya. Tanpa dokumentasi rapi, kepala sekolah tidak bisa melihat tren perkembangan.
2	Kepala Sekolah SDN Sulaksana	Monitoring menggunakan catatan observasi yang diisi selama kunjungan kelas dan dilengkapi dengan diskusi bersama guru setelah kunjungan. Pemantauan juga dilakukan melalui pengamatan informal sehari-hari dan komunikasi rutin dalam rapat dinas meskipun sistem dokumentasinya masih sederhana.

No.	Informan	Makna Temuan
3	Guru Kelas 2	Pemantauan setelah supervisi berupa pengecekan kepala sekolah tentang apakah guru sudah menerapkan saran yang diberikan. Bentuknya lebih pada pengamatan tidak langsung daripada evaluasi formal, sehingga guru tidak yakin apakah perkembangannya sudah diperhatikan oleh kepala sekolah.
4	Guru Kelas 5	Monitoring pasca supervisi yang diharapkan adalah pengecekan berkala yang terjadwal, di mana kepala sekolah secara khusus menanyakan perkembangan atas masukan yang sudah diberikan. Saat ini monitoring lebih banyak bersifat tidak terstruktur sehingga tidak ada kejelasan arah perkembangan.
5	Guru Kelas 6	Perlu ada mekanisme laporan singkat dari guru kepada kepala sekolah tentang apa yang sudah dilakukan sebagai tindak lanjut supervisi. Dengan cara itu kepala sekolah bisa lebih mudah memantau apakah saran diterapkan, dan guru merasa lebih bertanggung jawab untuk melakukan perbaikan konsisten.
Fokus 7: Pemilihan Langkah-Langkah Supervisi Akademik		
1	Pengawas Sekolah	Langkah supervisi yang paling tepat untuk sekolah dasar di daerah adalah yang berorientasi klinis dan praktikal: pra-observasi untuk menyepakati fokus, observasi terencana dan terarah, analisis data sebelum bertemu guru, lalu pasca-observasi yang dialogis dengan solusi konkret. Siklus ini diulang beberapa kali per tahun.
2	Kepala Sekolah SDN Sulaksana	Langkah yang diterapkan adalah kunjungan kelas didahului diskusi awal tentang rencana pembelajaran, dilanjutkan pengamatan, kemudian refleksi bersama guru. Selain itu supervisi juga dilakukan melalui kajian dokumen perangkat pembelajaran dan diskusi dalam rapat tim.
3	Guru Kelas 2	Langkah supervisi yang paling berguna adalah observasi kelas yang disertai diskusi mendalam sesudahnya. Ketika kepala sekolah hanya masuk kelas, mengamati, lalu pergi tanpa sesi diskusi yang

No.	Informan	Makna Temuan
		memadai, manfaat yang dirasakan sangat terbatas.
4	Guru Kelas 5	Langkah yang paling tepat adalah yang menggabungkan observasi langsung dengan kajian dokumen perencanaan pembelajaran. Kalau hanya observasi kelas saja tanpa melihat kesesuaiannya dengan perangkat pembelajaran yang disusun, penilaiannya menjadi kurang komprehensif.
5	Guru Kelas 6	Langkah yang tidak boleh dilewatkan adalah sesi refleksi bersama setelah observasi di mana kepala sekolah tidak hanya menyampaikan temuan tetapi juga mengajak guru berefleksi tentang apa yang sudah baik dan apa yang perlu ditingkatkan. Proses refleksi bersama membuat guru merasa dihargai sebagai profesional.
B. PELAKSANAAN SUPERVISI AKADEMIK		
Fokus 8: Penerapan Prinsip Supervisi		
1	Pengawas Sekolah	Prinsip keadilan diwujudkan dengan memberikan kesempatan dan perhatian setara kepada semua guru terlepas dari senioritas. Objektivitas terjaga melalui instrumen yang jelas dan fakta observasi. Transparansi terwujud ketika guru mengetahui kriteria penilaian sejak awal dan mendapat akses terhadap hasil penilaian mereka sendiri.
2	Kepala Sekolah SDN Sulaksana	Prinsip keadilan diterapkan dengan memastikan setiap guru mendapat giliran supervisi yang merata. Objektivitas dijaga dengan berpedoman pada instrumen observasi yang ditetapkan. Transparansi dilakukan dengan membagikan lembar hasil observasi kepada guru setelah diskusi pasca-observasi.
3	Guru Kelas 2	Kepala sekolah cukup adil dalam memberikan perhatian supervisi kepada semua guru, tidak ada yang diperlakukan berbeda. Hasil observasi bisa dilihat setelah diskusi meskipun guru berharap penjelasannya bisa lebih rinci tentang mengapa nilai tertentu

No.	Informan	Makna Temuan
		diberikan untuk aspek-aspek tertentu.
4	Guru Kelas 5	Kepala sekolah sudah berusaha objektif dalam penilaian supervisi menggunakan instrumen yang sama untuk semua guru. Yang membuat guru merasa dihargai adalah ketika kepala sekolah menjelaskan alasan di balik setiap catatan sehingga guru tidak merasa dinilai secara sewenang-wenang.
5	Guru Kelas 6	Transparansi dalam supervisi adalah ketika tidak ada informasi yang disembunyikan, baik tentang aspek yang dinilai maupun tentang hasilnya. Kepala sekolah sudah cukup terbuka dalam menyampaikan temuan sehingga guru tahu persis posisinya dan apa yang perlu diperbaiki.
Fokus 9: Pelaksanaan Supervisi Berkelanjutan		
1	Pengawas Sekolah	Supervisi berkelanjutan memerlukan sistem siklus yang jelas minimal dua kali per semester dengan fokus berbeda setiap siklusnya. Supervisi tidak boleh terbatas pada kunjungan kelas formal saja; percakapan profesional informal, kajian dokumen, dan diskusi tim yang konsisten akan membentuk budaya perbaikan berkelanjutan.
2	Kepala Sekolah SDN Sulaksana	Untuk memastikan supervisi tidak menjadi kegiatan sesaat, supervisi dimasukkan dalam program kerja kepala sekolah dengan target jelas setiap semester. Selain kunjungan terjadwal, supervisi tidak langsung melalui pemeriksaan dokumen perencanaan dan diskusi rapat rutin juga dilakukan.
3	Guru Kelas 2	Supervisi terasa berkelanjutan ketika kepala sekolah tidak hanya datang sekali lalu tidak ada tindak lanjut yang terasa. Diharapkan ada kunjungan lanjutan untuk memastikan saran yang diberikan sudah diterapkan dengan benar. Saat ini siklus berkelanjutannya masih terasa terputus setelah sesi pasca-observasi selesai.
4	Guru Kelas 5	Keberlanjutan supervisi sudah cukup terasa karena kepala sekolah

No.	Informan	Makna Temuan
		melakukan kunjungan lebih dari sekali dalam satu tahun. Namun yang perlu diperkuat adalah koneksi antar siklus supervisi, di mana siklus berikutnya merespons langsung perkembangan dari siklus sebelumnya, bukan seolah-olah dimulai dari nol lagi.
5	Guru Kelas 6	Supervisi yang benar-benar berkelanjutan adalah yang menjadi bagian dari ritme kerja sekolah secara keseluruhan, bukan kegiatan tambahan yang terasa mengganggu. Ketika supervisi sudah terintegrasi dalam budaya kerja sekolah, guru tidak lagi merasa tertekan saat disupervisi.
Fokus 10: Supervisi Berbasis Kebutuhan Nyata Guru		
1	Pengawas Sekolah	Identifikasi kebutuhan guru yang komprehensif harus dilakukan melalui: analisis hasil PKG sebelumnya, percakapan informal rutin, observasi tidak langsung melalui produk kerja guru seperti RPP dan hasil belajar siswa, serta survei kebutuhan berkala. Semakin banyak data yang dikumpulkan, semakin terarah supervisi yang dirancang.
2	Kepala Sekolah SDN Sulaksana	Cara mengidentifikasi kebutuhan guru adalah melalui komunikasi terbuka dan diskusi dalam rapat maupun percakapan informal. Ketika guru menyampaikan kesulitan tentang topik tertentu, itu menjadi masukan yang dipertimbangkan dalam menentukan fokus supervisi. Data hasil belajar siswa juga digunakan sebagai cermin tidak langsung.
3	Guru Kelas 2	Kepala sekolah cukup memahami tantangan yang dihadapi, terutama dalam mengelola kelas dengan siswa yang memiliki kemampuan sangat beragam. Kepedulian kepala sekolah terasa nyata karena beliau aktif bertanya dan mendengarkan, bukan hanya hadir untuk menilai secara formal.
4	Guru Kelas 5	Kepala sekolah mau meluangkan waktu untuk mendengarkan kendala yang dihadapi sebelum melakukan supervisi. Dengan begitu fokus pengamatan bisa lebih relevan dengan tantangan nyata

No.	Informan	Makna Temuan
		yang dihadapi, bukan sekadar menilai berdasarkan checklist yang sudah ada.
5	Guru Kelas 6	Diharapkan identifikasi kebutuhan guru dilakukan secara lebih terstruktur, misalnya melalui angket kebutuhan di awal semester. Dengan cara itu kepala sekolah bisa mendapatkan gambaran yang lebih sistematis tentang kebutuhan seluruh guru, tidak hanya bergantung pada apa yang sempat dikomunikasikan secara informal.
Fokus 11: Kualitas Hubungan Kepala Sekolah dan Guru		
1	Pengawas Sekolah	Kepercayaan dibangun melalui konsistensi antara perkataan dan tindakan kepala sekolah dari waktu ke waktu. Ketika kepala sekolah menepati janji, menghargai kerahasiaan informasi guru, dan menunjukkan empati yang tulus, guru akan secara bertahap membuka diri. Keterlibatan dalam kegiatan informal sekolah juga membantu membangun kedekatan.
2	Kepala Sekolah SDN Sulaksana	Berusaha hadir tidak hanya dalam kapasitas formal sebagai kepala sekolah, tetapi juga sebagai rekan yang peduli terhadap kesejahteraan profesional dan personal guru. Pintu ruangan selalu terbuka untuk guru yang ingin berdiskusi tentang tantangan pembelajaran di luar jadwal supervisi formal.
3	Guru Kelas 2	Yang membuat nyaman dengan proses supervisi adalah kepala sekolah selalu menyampaikan tujuannya secara jelas sebelum kunjungan dilakukan. Tidak ada supervisi yang terasa seperti sidak mendadak. Keterbukaan itulah yang membangun kepercayaan bahwa supervisi dilakukan untuk membantu, bukan untuk mencari kesalahan.
4	Guru Kelas 5	Hubungan yang baik dengan kepala sekolah terbentuk karena beliau konsisten menunjukkan perhatian terhadap perkembangan guru, tidak hanya saat musim supervisi saja. Ketika kepala sekolah

No.	Informan	Makna Temuan
		bertanya tentang perkembangan siswa atau kesulitan pembelajaran di luar jadwal, itu menunjukkan kepedulian tulus.
5	Guru Kelas 6	Komunikasi yang baik antara kepala sekolah dan guru adalah yang bersifat dua arah. Ketika kepala sekolah tidak hanya menyampaikan temuan dan saran, tetapi juga aktif mendengarkan perspektif guru tentang mengapa suatu keputusan pembelajaran diambil, guru merasa dihormati sebagai profesional yang memiliki pertimbangan berharga.
Fokus 12: Pelaksanaan Supervisi yang Demokratis		
1	Pengawas Sekolah	Supervisi yang demokratis bukan berarti guru menentukan sendiri kapan disupervisi, tetapi lebih pada pelibatan guru dalam menyepakati fokus observasi, metode penilaian, dan rencana tindak lanjut. Ketika guru merasa pendapatnya dipertimbangkan, mereka jauh lebih termotivasi untuk mengikuti dan mengimplementasikan hasil supervisi.
2	Kepala Sekolah SDN Sulaksana	Dalam sesi pra-observasi selalu ditanyakan kepada guru tentang aspek mana yang ingin difokuskan untuk dinilai dan didiskusikan. Dengan cara itu guru merasa punya andil dalam menentukan arah supervisi yang diterima. Pertemuan pasca-observasi juga menggunakan format diskusi yang dialogis, bukan monolog dari kepala sekolah.
3	Guru Kelas 2	Merasa cukup terlibat dalam proses supervisi terutama pada sesi diskusi setelah pengamatan. Kepala sekolah memberikan ruang untuk menyampaikan sudut pandang tentang pembelajaran yang baru berlangsung sebelum menyampaikan temuannya. Cara itu membuat guru merasa diperlakukan sebagai mitra, bukan sekadar subjek penilaian.
4	Guru Kelas 5	Keterlibatan dalam proses supervisi yang paling terasa adalah ketika kepala sekolah meminta pendapat tentang rencana tindak

No.	Informan	Makna Temuan
		lanjut yang disarankan, apakah realistis dilakukan mengingat kondisi dan sumber daya yang ada. Dengan mempertimbangkan masukan itu, rencana yang disepakati pun terasa lebih dapat dilaksanakan.
5	Guru Kelas 6	Aspek demokratis yang paling diapresiasi adalah ketika kepala sekolah bersedia mengubah atau menyesuaikan rencananya berdasarkan masukan yang diberikan. Itu menunjukkan bahwa pelibatan guru bukan hanya formalitas, tetapi benar-benar dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan yang nyata.
C. EVALUASI HASIL SUPERVISI AKADEMIK		
Fokus 13: Dasar Pertimbangan Evaluasi		
1	Pengawas Sekolah	Data yang komprehensif untuk evaluasi supervisi harus mencakup minimal empat komponen: data hasil observasi kelas terdokumentasi dengan instrumen standar, data kualitas perencanaan pembelajaran (RPP dan ATP), data hasil belajar siswa yang mencerminkan efektivitas pengajaran, dan catatan tindak lanjut dari siklus supervisi sebelumnya.
2	Kepala Sekolah SDN Sulaksana	Data yang dikumpulkan untuk evaluasi supervisi mencakup catatan observasi kelas, hasil pemeriksaan perangkat pembelajaran, serta perkembangan hasil belajar siswa. Laporan dari pertemuan rapat dinas yang memuat diskusi tentang tantangan pembelajaran juga dipertimbangkan secara terintegrasi.
3	Guru Kelas 2	Evaluasi akhir supervisi sebaiknya tidak hanya mempertimbangkan apa yang diamati dalam satu kali kunjungan kelas karena satu kunjungan tidak cukup representatif untuk menilai kemampuan mengajar secara keseluruhan. Data dari beberapa kunjungan dalam satu semester akan memberikan gambaran yang jauh lebih akurat.
4	Guru Kelas 5	Data yang paling penting untuk dijadikan dasar evaluasi adalah perkembangan yang ditunjukkan guru dari waktu ke waktu, bukan

No.	Informan	Makna Temuan
		hanya kondisi pada saat kunjungan tertentu. Kinerja mengajar adalah proses yang dinamis, jadi evaluasinya pun harus mencerminkan trajektori perkembangan tersebut secara utuh.
5	Guru Kelas 6	Catatan dari refleksi dan diskusi pasca-observasi perlu menjadi bagian dari data yang dijadikan pertimbangan evaluasi. Di sana tersimpan banyak informasi tentang konteks dan alasan di balik keputusan-keputusan pembelajaran yang tidak akan terlihat hanya dari lembar hasil observasi yang bersifat eksplisit.
Fokus 14: Pengukuran Efektivitas Supervisi		
1	Pengawas Sekolah	Efektivitas supervisi dapat diukur dari sejauh mana tujuan yang ditetapkan di awal berhasil dicapai pada akhir periode. Indikator yang bisa digunakan antara lain peningkatan kualitas perencanaan pembelajaran guru, perbaikan dalam praktik pengajaran yang teramati secara konsisten, dan peningkatan hasil belajar siswa.
2	Kepala Sekolah SDN Sulaksana	Efektivitas supervisi diukur dengan membandingkan kualitas pembelajaran guru sebelum dan sesudah supervisi dalam semester yang sama: apakah ada perubahan dalam cara guru menyampaikan materi, mengelola kelas, atau berinteraksi dengan siswa. Efisiensi dipertimbangkan dari kesesuaian waktu yang digunakan dengan dampak yang dirasakan guru.
3	Guru Kelas 2	Ukuran efektivitas supervisi yang paling mudah dirasakan adalah ketika saran yang diberikan benar-benar bisa diterapkan dan hasilnya terlihat dalam perkembangan siswa. Kalau setelah supervisi tidak ada perubahan yang bisa dilakukan karena sarannya tidak aplikatif atau tidak ada pendampingan, maka supervisi belum bisa dikatakan efektif.
4	Guru Kelas 5	Supervisi yang efisien adalah yang tidak mengambil terlalu banyak waktu pembelajaran tetapi tetap memberikan masukan yang bernilai dan dapat diterapkan. Proses supervisi yang terlalu panjang

No.	Informan	Makna Temuan
		dan birokratis justru mengganggu ritme pembelajaran dan mengurangi kenyamanan guru dalam menjalani prosesnya.
5	Guru Kelas 6	Tolak ukur efektivitas supervisi yang paling objektif adalah ketika ada peningkatan yang nyata dan berkelanjutan dalam hasil belajar siswa seiring berjalannya waktu. Pada akhirnya semua upaya supervisi bermuara pada kualitas pembelajaran yang dialami siswa, dan itulah yang seharusnya menjadi patokan utama keberhasilannya.
Fokus 15: Identifikasi Kesulitan dan Hambatan Guru		
1	Pengawas Sekolah	Metode paling efektif untuk mengidentifikasi kesulitan nyata guru adalah kombinasi antara: observasi langsung dengan instrumen berfokus pada indikator kritis pembelajaran, wawancara reflektif setelah observasi yang mendorong guru mengidentifikasi sendiri tantangan yang dihadapi, dan analisis dokumen perencanaan untuk melihat kesenjangan antara yang direncanakan dengan yang terlaksana.
2	Kepala Sekolah SDN Sulaksana	Dalam mengidentifikasi kesulitan guru, selain observasi langsung juga mengandalkan diskusi terbuka yang dilakukan sesudah kunjungan. Ketika suasananya tidak menegangkan dan guru merasa aman, mereka cenderung lebih terbuka menceritakan hambatan sesungguhnya. Informasi dari diskusi semacam itu seringkali lebih berharga dari yang teramati selama observasi formal.
3	Guru Kelas 2	Lebih mudah menceritakan kesulitan yang dihadapi ketika suasana diskusinya santai dan tidak terasa seperti sidang. Kepala sekolah yang bertanya dengan nada empatik dan tidak menghakimi membuat guru lebih berani mengakui bahwa ada aspek-aspek tertentu dalam mengajar yang masih perlu dikuasai dengan lebih baik.
4	Guru Kelas 5	Hambatan yang paling sering dihadapi dalam mengajar terkait

No.	Informan	Makna Temuan
		dengan manajemen waktu dan pengelolaan siswa yang kemampuannya sangat beragam. Ketika kepala sekolah melakukan observasi dengan kepekaan terhadap konteks tersebut, temuannya pun akan lebih relevan dengan realita yang dihadapi sehari-hari.
5	Guru Kelas 6	Identifikasi hambatan sebaiknya tidak hanya dilakukan melalui observasi sekali masuk ke kelas, tetapi juga melalui percakapan yang lebih mendalam tentang apa yang terjadi sebelum dan sesudah jam pelajaran. Banyak hambatan yang tidak terlihat dari dalam kelas tetapi sangat mempengaruhi kualitas pembelajaran.
D. TINDAK LANJUT HASIL SUPERVISI AKADEMIK		
Fokus 16: Identifikasi Kelebihan dan Kekurangan Guru		
1	Pengawas Sekolah	Identifikasi yang objektif harus didasarkan pada data observasi yang dikumpulkan dengan instrumen yang valid, bukan pada kesan atau perasaan pengamat. Kepala sekolah perlu menganalisis catatan observasinya secara cermat sebelum bertemu guru agar setiap poin yang disampaikan dapat didukung oleh fakta yang konkret.
2	Kepala Sekolah SDN Sulaksana	Setelah kunjungan kelas, waktu diluangkan untuk menganalisis catatan observasi sebelum bertemu guru. Diskusi selalu dimulai dengan mengidentifikasi aspek-aspek yang sudah dilakukan dengan baik, baru kemudian beranjak ke aspek yang perlu diperbaiki. Pendekatan ini dilakukan secara konsisten karena memulai dengan kelebihan menciptakan atmosfer yang lebih terbuka untuk menerima kritik konstruktif.
3	Guru Kelas 2	Sangat menghargai ketika kepala sekolah menyebutkan dengan jelas hal-hal yang sudah dilakukan dengan baik dalam mengajar. Pengakuan itu membuat lebih termotivasi dan lebih siap untuk mendengarkan apa yang masih perlu diperbaiki. Kalau yang disampaikan kekurangan semua tanpa ada pengakuan atas kelebihan, rasanya cukup menjatuhkan semangat.

No.	Informan	Makna Temuan
4	Guru Kelas 5	Yang diharapkan dalam identifikasi kelebihan dan kekurangan adalah spesifisitasnya. Bukan sekadar mengatakan bagus atau kurang, tetapi menjelaskan dengan konkret aspek mana yang sudah bagus dan mengapa, serta aspek mana yang perlu diperbaiki dan apa dampaknya jika diperbaiki terhadap kualitas pembelajaran siswa.
5	Guru Kelas 6	Identifikasi yang objektif juga harus mempertimbangkan konteks. Kekurangan yang muncul bisa jadi bukan karena ketidakmampuan guru, tetapi karena kondisi kelas atau siswa yang memerlukan pendekatan khusus. Seorang supervisor yang baik akan mampu membedakan mana kekurangan dalam kompetensi dan mana yang merupakan respons terhadap kondisi yang memang menantang.
Fokus 17: Pemberian Umpan Balik		
1	Pengawas Sekolah	Umpan balik yang efektif harus memenuhi setidaknya tiga syarat: spesifik (menyebut aspek tertentu bukan hal yang umum), berbasis bukti (didukung oleh fakta observasi yang konkret), dan berorientasi ke depan (tidak hanya menunjukkan apa yang salah tetapi juga bagaimana cara memperbaikinya). Timing juga penting; umpan balik segera setelah observasi jauh lebih efektif.
2	Kepala Sekolah SDN Sulaksana	Umpan balik disampaikan sesegera mungkin setelah observasi, biasanya pada hari yang sama atau keesokan harinya. Pendekatan sandwich digunakan: diawali dengan hal positif, kemudian area perbaikan, dan ditutup dengan penegasan kembali kekuatan guru dan kepercayaan bahwa mereka bisa berkembang. Saran yang diberikan diupayakan konkret dan aplikatif.
3	Guru Kelas 2	Umpan balik yang paling berkesan adalah yang memberikan contoh konkret tentang cara alternatif yang bisa dicoba. Misalnya ketika kepala sekolah tidak hanya mengatakan bahwa pengelolaan waktu perlu diperbaiki, tetapi juga memberikan contoh strategi

No.	Informan	Makna Temuan
		manajemen waktu yang bisa langsung diterapkan di kelas.
4	Guru Kelas 5	Yang membuat umpan balik terasa berguna adalah ketika kepala sekolah mengaitkan sarannya langsung dengan situasi yang dihadapi di kelas, bukan memberikan teori yang umum. Guru ingin tahu apa yang bisa dilakukan berbeda besok dalam konteks kelas yang spesifik.
5	Guru Kelas 6	Umpan balik yang paling konstruktif adalah yang disampaikan dalam suasana diskusi, di mana guru juga diberi kesempatan untuk merespons dan menjelaskan alasan di balik keputusan pengajaran yang diambil. Dengan dialog seperti itu umpan balik yang diterima terasa lebih kaya dan lebih mudah diinternalisasi dan diterapkan.
Fokus 18: Penyusunan Rencana Tindak Lanjut		
1	Pengawas Sekolah	Rencana tindak lanjut yang baik harus mencakup: identifikasi kebutuhan pengembangan yang spesifik, jenis dukungan yang akan diberikan, timeline pelaksanaan yang realistis, indikator keberhasilan yang dapat diukur, dan jadwal evaluasi kemajuan. Tanpa elemen-elemen ini rencana tindak lanjut hanya menjadi daftar harapan yang tidak mengikat.
2	Kepala Sekolah SDN Sulaksana	Rencana tindak lanjut yang disusun biasanya mencakup poin-poin perbaikan yang disepakati bersama guru, waktu yang ditargetkan untuk pencapaian, bentuk dukungan yang akan diberikan, dan jadwal kunjungan lanjutan untuk memantau apakah perbaikan yang direncanakan sudah mulai dilaksanakan.
3	Guru Kelas 2	Rencana tindak lanjut yang paling berguna adalah yang realistis dan dipecah menjadi langkah-langkah kecil yang bisa langsung dimulai. Kalau rencana tindak lanjutnya terlalu ambisius atau tidak jelas cara memulainya, guru cenderung tidak tahu harus mulai dari mana dan akhirnya tidak terlaksana dengan baik.
4	Guru Kelas 5	Yang diharapkan dalam rencana tindak lanjut adalah adanya

No.	Informan	Makna Temuan
		sumber belajar atau referensi yang bisa digunakan untuk mengembangkan diri pada aspek yang perlu diperbaiki. Bukan hanya tahu apa yang perlu diperbaiki, tetapi juga diarahkan ke mana harus mencari cara untuk memperbaikinya secara konkret.
5	Guru Kelas 6	Poin terpenting dalam rencana tindak lanjut adalah komitmen bersama. Bukan hanya guru yang berkomitmen memperbaiki diri, tetapi kepala sekolah juga berkomitmen mendampingi dan memberikan dukungan yang diperlukan. Rencana tindak lanjut yang baik adalah kesepakatan dua pihak, bukan instruksi sepihak.
Fokus 19: Pelaksanaan Pendampingan		
1	Pengawas Sekolah	Strategi pendampingan yang paling efektif adalah yang dikombinasikan dengan beberapa modalitas: coaching individual untuk mendalami tantangan spesifik setiap guru, peer learning di mana guru saling berbagi praktik baik, lesson study untuk belajar bersama melalui perancangan dan pengamatan pembelajaran, serta akses terhadap sumber belajar yang relevan.
2	Kepala Sekolah SDN Sulaksana	Pendampingan mencakup diskusi individual dengan guru tentang tantangan yang dihadapi, menghubungkan guru dengan rekan yang memiliki keunggulan di bidang yang perlu dikembangkan, serta memfasilitasi akses ke pelatihan yang relevan ketika tersedia. Juga berusaha hadir secara informal untuk mendukung guru yang sedang dalam proses perbaikan.
3	Guru Kelas 2	Pendampingan yang paling dibutuhkan adalah ketika ada seseorang yang bisa diajak berdiskusi ketika menghadapi tantangan di kelas. Lebih mudah berkembang ketika ada teman yang bisa dijadikan sandaran untuk belajar dalam konteks yang tidak terlalu formal dan tidak menegangkan.
4	Guru Kelas 5	Bentuk pendampingan yang paling efektif adalah mengamati rekan yang lebih berpengalaman mengajar, kemudian mendiskusikan apa

No.	Informan	Makna Temuan
		yang diamati. Melihat langsung praktik yang baik jauh lebih mudah dipahami dan diterapkan daripada membaca teori dalam buku teks atau modul pelatihan yang kadang terasa jauh dari kondisi nyata kelas.
5	Guru Kelas 6	Pendampingan yang diharapkan adalah yang terjadwal dan terencana, bukan hanya ketika ada masalah yang mendesak. Dengan pendampingan yang rutin dan terencana, perkembangan profesional guru bisa berlangsung lebih bertahap dan berkelanjutan, tidak hanya responsif terhadap situasi krisis yang sudah terlanjur terjadi.
Fokus 20: Refleksi dan Perbaikan Sistem Supervisi		
1	Pengawas Sekolah	Refleksi sistem yang baik dilakukan melalui forum evaluasi yang melibatkan seluruh guru pada akhir semester atau akhir tahun ajaran. Masukan yang terkumpul kemudian dijadikan dasar untuk memperbaiki rancangan supervisi pada periode berikutnya sehingga sistem terus berkembang menjadi lebih baik dari waktu ke waktu.
2	Kepala Sekolah SDN Sulaksana	Di akhir semester waktu diluangkan untuk refleksi bersama dalam rapat dinas. Guru diminta menyampaikan pendapat tentang proses supervisi yang berlangsung: apa yang dirasa bermanfaat, apa yang perlu diperbaiki, dan jenis dukungan apa yang dibutuhkan ke depan. Masukan ini sangat berharga untuk terus memperbaiki cara mensupervisi.
3	Guru Kelas 2	Senang ketika diberi kesempatan menyampaikan pendapat tentang proses supervisi yang dialami. Bagi guru itu adalah bukti bahwa kepala sekolah menghargai perspektif guru yang menjalani prosesnya secara langsung. Ketika ada forum yang aman, guru biasanya lebih berani untuk jujur meskipun masukan tidak selalu mudah disampaikan.

No.	Informan	Makna Temuan
4	Guru Kelas 5	Refleksi tentang sistem supervisi yang paling bermakna adalah ketika masukan yang diberikan benar-benar dipertimbangkan dalam perencanaan supervisi berikutnya. Kalau masukan hanya didengarkan tetapi tidak ada perubahan yang terlihat, lama-lama guru akan enggan memberikan umpan balik yang jujur dan bermakna.
5	Guru Kelas 6	Selain refleksi tentang proses supervisi, diharapkan juga ada refleksi tentang dampak supervisi terhadap perkembangan profesional guru. Apakah setelah mengikuti supervisi guru merasa lebih percaya diri dan kompeten dalam mengajar? Itulah pertanyaan utama yang seharusnya dijawab oleh setiap siklus evaluasi dan refleksi.

Lampiran 5. Profil Sekolah

Profil Sekolah SDN Sulaksana

Identitas Sekolah

Nama Sekolah : SDN SULAKSANA

NPSN : 20211011

Jenjang Pendidikan : SD

Status Sekolah : Negeri

Alamat Sekolah : Kp. Sirnagalih RT / RW 19/10

Kode Pos : 46474

Kelurahan : Purwarahayu

Kecamatan : Kec. Taraju

Kabupaten/Kota : Kab. Tasikmalaya

Provinsi : Prov. Jawa Barat

Negara : Indonesia

SK Izin Operasional : 420/ 492 / Disdikbud/ 2020

Tgl SK Izin Operasional : 2020-08-25

Daftar Pendidik dan Tenaga Kependidikan

No	Nama	NUPTK	Tanggal Lahir	Status Kepegawaian
1	Butet Siti Habsyah Pane	6145754655130083	1976-08-13	PPPK Paruh Waktu
2	Dwi Lestari	2937767668130072	1989-06-05	PNS
3	Enjang Iskandar,s.ag	9142752654200013	1974-08-10	PNS
4	Irwan Zaini Ahmad	3734766667200002	1988-02-04	PPPK
5	Pipit Yulia	8547769670130102	1991-02-15	PPPK
6	Wita Sumiati	7342759660300073	1981-10-10	PPPK

Data Siswa SDN Sulaksana

1. Jumlah Peserta Didik Berdasarkan Jenis Kelamin

Laki-laki	Perempuan	Total
60	50	110

2. Jumlah peserta Didik Berdasarkan Usia

Usia	L	P	Total
< 6 tahun	0	0	0
6 - 12 tahun	58	49	107
13 - 15 tahun	2	1	3
16 - 20 tahun	0	0	0
> 20 tahun	0	0	0
Total	60	50	110

Jumlah Rombongan Kelas

No	Nama Rombel	Tingkat Kelas	Jumlah Siswa		
			L	P	Total
1	Kelas 1	1	9	6	15
2	Kelas 2	2	12	8	20
3	Kelas 3	3	15	15	30
4	Kelas 4	4	12	9	21
5	Kelas 5	5	6	7	13
6	Kelas 6	6	6	5	11

Lampiran 6 . Surat Izin Penelitian



UNIVERSITAS GALUH FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN

Kampus: Jl. R.E. Martadinata No. 150 Ciamis 46274 Jawa Barat
Website : <https://kip.unigal.ac.id/> Email : kip.sk@unigal.ac.id

Nomor : 413/21/SP/KMH/WDI/III/2026
Lampiran : -
Perihal : Permohonan Izin dan Surat Tugas

Kepada Yth :

Kepala Sekolah SDN Sulaksana

di

Tempat

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan pelaksanaan tugas akademik mahasiswa Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Galuh bersama ini kami mengajukan permohonan **izin penelitian tesis** bagi mahasiswa berikut:

Nama : Enjang Iskandar
NIM : 2125250062
Program Studi : Magister Administrasi Pendidikan
Konsentrasi : Administrasi Sistem Pendidikan
Judul Tesis : PENERAPAN KOMPETENSI SUPERVISI AKADEMIK KEPALA SEKOLAH
DALAM PENINGKATAN KINERJA MENGAJAR GURU (Studi Kasus di SDN Sulaksana Kecamatan Taraju Kabupaten Tasikmalaya))

Mahasiswa tersebut bermaksud melakukan penelitian terkait penyusunan tesis di **SDN Sulaksana**, di **Desa Purwarahayu, Kecamatan Taraju**. Adapun pelaksanaan penelitian direncanakan pada:

Tanggal Mulai : Desember 2025
Tanggal Berakhir : Juli 2026

Kami mengharapkan kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan izin dan bantuan yang diperlukan selama proses penelitian berlangsung. Data dan informasi yang diperoleh oleh mahasiswa kami dijamin akan digunakan semata-mata untuk keperluan akademik.

Demikian permohonan ini kami sampaikan. Atas perhatian dan kerja sama Bapak/Ibu, kami ucapkan terima kasih.

Ciamis, 30 Maret 2026

Wakil Dekan I,



Dr. Yeni Wiayanti, M.Hum., M.Pd.
NIK. 3112770251



UNIVERSITAS GALUH
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN

Kampus: Jl. R.E. Martadinata No. 150 Ciamis 46274 Jawa Barat
Website : <https://fkip.unigal.ac.id/> Email : fkip.sk@unigal.ac.id

Nomor : 413/21/SP/KMH/WDI/III/2026
Lampiran : -
Perihal : Permohonan Izin dan Surat Tugas

Kepada Yth :

Pengawas Sekolah SDN Sulaksana

di

Tempat

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan pelaksanaan tugas akademik mahasiswa Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Galuh bersama ini kami mengajukan permohonan **izin penelitian tesis** bagi mahasiswa berikut:

Nama : Enjang Iskandar
NIM : 2125250062
Program Studi : Magister Administrasi Pendidikan
Konsentrasi : Administrasi Sistem Pendidikan
Judul Tesis : PENERAPAN KOMPETENSI SUPERVISI AKADEMIK KEPALA SEKOLAH
DALAM PENINGKATAN KINERJA MENGAJAR GURU (Studi Kasus di SDN Sulaksana Kecamatan Taraju Kabupaten Tasikmalaya)

Mahasiswa tersebut bermaksud melakukan penelitian terkait penyusunan tesis di SDN Sulaksana, di Desa Purwarahayu, Kecamatan Taraju. Adapun pelaksanaan penelitian direncanakan pada:

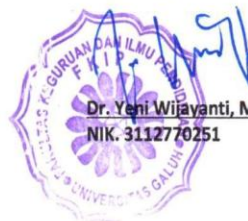
Tanggal Mulai : Desember 2025
Tanggal Berakhir : Juli 2026

Kami mengharapkan kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan izin dan bantuan yang diperlukan selama proses penelitian berlangsung. Data dan informasi yang diperoleh oleh mahasiswa kami dijamin akan digunakan semata-mata untuk keperluan akademik.

Demikian permohonan ini kami sampaikan. Atas perhatian dan kerja sama Bapak/Ibu, kami ucapkan terima kasih.

Ciamis, 30 Maret 2026

Wakil Dekan I,



Dr. Yeni Wijayanti, M.Hum., M.Pd.
NIK. 3112770251

Lampiran 7 . Surat Balasan Penelitian

	PEMERINTAH KABUPATEN TASIKMALAYA DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN SEKOLAH DASAR NEGERI SULAKSANA <i>Kp. Sirnagalih Desa Purwarahayu Kecamatan Taraju 46474</i> <i>Email: sdnulsaksana@gmail.com</i>	
NSS : 101021214017		NPSN : 20211011

SURAT KETERANGAN
Nomor : B/ 036/Sdnsln.trj/2026

Yang bertanda tangan dibawah ini Kepala SD Negeri Sulaksana Kecamatan Taraju Kabupaten Tasikmalaya, dengan ini menerangkan bahwa:

Nama	: ENJANG ISKANDAR
NIM	: 212525062
Program Studi	: Magister Pendidikan
Konsentrasi	: Administrasi Sistem Pendidikan

Telah melaksanakan tugas penelitian dalam rangka penyusunan Laporan Akhir (Tesis) dengan judul :

PENERAPAN KOMPETENSI SUPERVISI AKADEMIK KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN KINERJA MENGAJAR GURU (Studi Kasus di SDN Sulaksana Kecamatan Taraju Kabupaten Tasikmalaya), terhitung mulai tanggal 31 Maret 2026 sampai 30 April 2026.

Demikian surat keterangan ini kami buat, agar dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Tasikmalaya, 2 Juni 2026

Plt. Kepala
SDN Sulaksana



DWI LESTARI, S.Pd.SD
NIP. 19890605 201903 2 005

Lampiran 8. Dokumentasi Penelitian



Peneliti melakukan wawancara dengan pengawas



Peneliti melakukan wawancara dengan Guru Kelas 2



Peneliti melakukan observasi di dalam kelas dengan Guru Kelas 5



Peneliti melakukan wawancara dengan Guru Kelas 6



Peneliti melakukan wawancara dan observasi dengan Bapak Kepala Sekolah

Lampiran 9. Riwayat Hidup

RIWAYAT HIDUP



Identitas penulis

Nama lengkap	: Enjang Iskandar, S.Ag
Tempat/Tanggal Lahir	: Tasikmalaya, 10 Agustus 1974
Program Studi	: Administrasi Pendidikan
Konsentrasi	: Administrasi Sistem Pendidikan
NIM	: 2125260062
Alamat Rumah	: Kp. Indularang RT.001 RW.001 Desa Pageralam Kecamatan Taraju Kabupaten Tasikmalaya
No Tlp	: 081573662033
Riwayat Pendidikan	: - SD Negeri Indularang Th. 1987, Tasikmalaya - SMP Negeri 1 Taraju Th. 1990, Tasikmalaya - SMA Negeri 1 Taraju Th. 1993, Tasikmalaya - S1 UIN Sunan Gunung Djati Th. 1998 Bandung
Riwayat Pekerjaan	: - Mengajar di SDN Indularang, pada tahun 2004-2005 - Mengajar di SDN Awilega, tahun 2005-2022 - Bendahara BOS SDN Awilega, tahun 2017-2022 - Kepala Sekolah SDN Sulaksana Tahun 2022 - 2026 - Kepala Sekolah SDN Awilega 17 Maret 2026 – Sekarang.

- Pengalaman Organisasi
- Ketua Ranting PGRI Desa Pageralam, tahun 2021-2015
 - Pengurus PGRI Cabang Kecamatan Taraju tahun 2025-sekarang
- :