



Tantangan yang Dihadapi Kepala Sekolah dan Guru dalam Melaksanakan Supervise

M. Ramli Alfarisi

Universitas Islam Negeri Sultan Aji Muhammad Idris Samarinda, Indonesia

Korespondensi email: mramlialfarisi@gmail.com

ABSTRACT. This research discusses the challenges faced by school principals and teachers in the implementation of supervision in the educational environment. Supervision has an important role in improving the quality of teaching and teacher professionalism, but it is often constrained by limited resources, administrative burdens, policy changes, and limited information technology competencies. In addition, teachers often face pressure and resistance to supervision that can hinder the achievement of the goal of improving the quality of learning. Through a literature review, this study identifies strategies that can overcome these challenges, such as the use of technology to support administrative tasks, supervision training for principals, and the application of collaborative and reflective approaches. It is hoped that the findings of this study can provide practical recommendations in creating a more effective supervision process and supporting the improvement of the quality of education in schools.

Keywords: Supervision, School, Principal, Teacher

ABSTRAK. Penelitian ini membahas tantangan yang dihadapi oleh kepala sekolah dan guru dalam pelaksanaan supervisi di lingkungan pendidikan. Supervisi memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas pengajaran dan profesionalisme guru, namun sering kali terkendala oleh keterbatasan sumber daya, beban administratif, perubahan kebijakan, serta keterbatasan kompetensi teknologi informasi. Selain itu, guru kerap menghadapi tekanan dan resistensi terhadap supervisi yang dapat menghambat tercapainya tujuan peningkatan mutu pembelajaran. Melalui studi literatur, penelitian ini mengidentifikasi strategi yang dapat mengatasi tantangan tersebut, seperti penggunaan teknologi untuk mendukung tugas administratif, pelatihan supervisi bagi kepala sekolah, serta penerapan pendekatan kolaboratif dan reflektif. Diharapkan, temuan penelitian ini dapat memberikan rekomendasi praktis dalam menciptakan proses supervisi yang lebih efektif dan mendukung peningkatan kualitas pendidikan di sekolah.

Kata Kunci: Supervisi, Sekolah, Kepala Sekolah, Guru

1. PENDAHULUAN

Dalam hal membangun sumber daya manusia yang kompeten dan kompetitif, pendidikan merupakan faktor kuncinya. Setiap bangsa berlomba untuk meningkatkan standar keunggulan pendidikan di era globalisasi ini sehingga dapat melahirkan generasi baru yang siap menghadapi banyak masalah dan perubahan tak terduga yang dialami dunia. Pendidikan tidak hanya bertujuan untuk memberikan pengetahuan, tetapi juga untuk membentuk karakter, keterampilan, dan kemampuan berpikir kritis yang sangat diperlukan dalam kehidupan bermasyarakat dan bernegara. Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal menjadi tempat utama dalam proses pembelajaran dan pembentukan karakter siswa (Juita et al., 2024).

Untuk mencapai tujuan pedagogis ini, administrator sekolah dan instruktur memainkan peran penting di kelas. Mereka perlu membuat rencana yang baik untuk kelas, menerapkannya, dan memastikan bahwa setiap anak memiliki peluang terbaik untuk

berhasil secara akademis (Sidik, 2024). Agar peran ini dapat dijalankan dengan baik, diperlukan sistem yang mendukung peningkatan kualitas, profesionalisme, dan kinerja tenaga pendidik, yang salah satunya adalah melalui supervisi.

Guru memiliki tanggung jawab besar dalam membangun pemahaman, keterampilan, dan sikap positif siswa terhadap proses belajar. Sementara itu, kepala sekolah memegang peran strategis dalam mengelola sumber daya sekolah, menciptakan iklim belajar yang kondusif, dan memfasilitasi pengembangan profesional guru agar dapat meningkatkan kualitas pembelajaran. Salah satu cara yang dilakukan untuk mencapai hal ini adalah melalui kegiatan supervisi, yang merupakan bentuk pendampingan dan bimbingan yang diberikan kepada guru oleh kepala sekolah guna meningkatkan mutu pengajaran dan profesionalisme.

Peran ganda supervisi berbasis sekolah sebagai alat penilaian dan ruang pengembangan profesional bagi para pendidik didokumentasikan dengan baik. Kepala sekolah dapat membantu instruktur meningkatkan pengajaran mereka dengan memberikan umpan balik, bimbingan, dan motivasi melalui pemantauan. (Yosepty et al., 2024). Supervisi yang efektif diharapkan dapat mendorong terjadinya perbaikan dalam proses pembelajaran, sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai dengan lebih optimal. Dengan adanya supervisi, diharapkan pula guru akan merasa didukung dan termotivasi untuk terus belajar dan mengembangkan keterampilan mengajar(Rahman, 2021).

Namun, meskipun penting dan strategis, pelaksanaan supervisi di lapangan sering kali menghadapi berbagai tantangan. Salah satu tantangan yang dihadapi adalah keterbatasan waktu (Nurdiani, 2024). Kepala sekolah memiliki banyak tanggung jawab administratif yang sering kali menyita waktu yang seharusnya dapat digunakan untuk melakukan supervisi terhadap guru. Selain itu, kurangnya pemahaman mengenai teknik supervisi yang efektif juga menjadi kendala, terutama bagi kepala sekolah yang baru menjabat atau yang tidak memiliki latar belakang pelatihan supervisi yang memadai. Kendala lainnya adalah keterbatasan sumber daya, baik dari segi finansial maupun sarana dan prasarana, yang sering kali membuat proses supervisi menjadi kurang optimal.

Di sisi lain, guru sebagai pihak yang disupervisi juga kerap menghadapi tantangan tersendiri. Sebagian guru mungkin merasa cemas atau tertekan saat disupervisi karena merasa dinilai atau dikritik. Hal ini sering kali mengakibatkan resistensi dari guru terhadap proses supervisi, terutama jika tidak dilakukan dengan pendekatan yang tepat (Anita et al., 2023). Selain itu, beban kerja yang tinggi dan tuntutan administrasi juga dapat membuat guru merasa kelelahan, sehingga mereka kurang antusias terhadap supervisi. Tantangan-

tantangan ini dapat menghambat tercapainya tujuan supervisi yang sebenarnya, yaitu untuk membantu guru mengembangkan profesionalisme dan meningkatkan kualitas pengajaran.

Dengan demikian, memahami dan mengatasi tantangan yang dihadapi oleh kepala sekolah dan guru dalam pelaksanaan supervisi menjadi penting untuk menciptakan proses supervisi yang lebih efektif dan produktif. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi tantangan-tantangan tersebut secara mendalam dan mencari solusi yang tepat untuk meningkatkan efektivitas supervisi di sekolah. Diharapkan, hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan dan rekomendasi yang bermanfaat bagi upaya peningkatan mutu pendidikan melalui supervisi yang lebih optimal di lingkungan sekolah.

2. KAJIAN TEORI

Supervisi

Supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu guru dan pegawai sekolah lainnya dalam menjalankan tugas secara efektif (Azis, 2016). Manullang (2005) menegaskan bahwa supervisi adalah prosedur untuk melaksanakan, mengevaluasi, dan, jika diperlukan, merevisi pekerjaan yang telah diselesaikan sebelumnya untuk memastikannya tetap sesuai dengan cetak biru awal. Tujuan pengawasan adalah untuk membantu pendidik mengasah keahliannya sehingga dapat memenuhi kebutuhan siswanya dengan lebih baik. (Priansa, 2021).

Supervisi melibatkan berbagai bentuk bantuan dari pemimpin sekolah yang bertujuan untuk mengembangkan kepemimpinan guru dan personel sekolah lainnya dalam mencapai tujuan pendidikan. Bantuan tersebut mencakup dorongan, bimbingan, serta kesempatan untuk mengembangkan keahlian dan kecakapan guru (Lukman, 2017). Contoh bantuan ini antara lain berupa bimbingan dalam mengimplementasikan inovasi dalam pendidikan dan pengajaran, memilih alat-alat pelajaran, serta mengembangkan metode mengajar yang lebih baik. Supervisi juga mencakup penilaian yang sistematis terhadap seluruh proses pengajaran.

Tujuan dan Fungsi Supervisi

Tujuan utama dari supervisi pendidikan adalah untuk meningkatkan standar keunggulan pendidikan dengan meningkatkan kompetensi pendidik. Supervisi akademik berupaya memberikan dukungan profesional kepada pendidik melalui persiapan yang metodis, pengamatan yang cermat, dan umpan balik yang tidak memihak, seperti yang dikemukakan oleh Mulyasa (2013) dalam buku supervisi profesional. Oleh karena itu, kepala sekolah bertanggung jawab untuk membantu instruktur dalam memperoleh

pemahaman yang lebih dalam tentang latar belakang dan gaya belajar siswa mereka sehingga mereka dapat membuat rencana pelajaran yang lebih personal. Selain itu, tujuan pengawasan meliputi peningkatan kinerja staf, penciptaan kurikulum yang lebih baik, dan peningkatan pengajaran (Suhardan, 2010).

Fungsi supervisi pendidikan dapat dibagi menjadi beberapa aspek penting. Pertama, supervisi berfungsi untuk melakukan penilaian terhadap pelaksanaan kurikulum dengan segala sarana dan prasarana yang ada. Kedua, supervisi membantu dan membina guru dengan cara memberikan petunjuk, penerangan, dan pelatihan agar mereka dapat meningkatkan keterampilan dan kemampuan mengajarnya. Ketiga, supervisi juga berperan dalam membantu kepala sekolah dan guru menghadapi serta menyelesaikan masalah yang muncul di lingkungan sekolah (Shulhan, 2012).

Tantangan dalam Pelaksanaan Supervisi

Meskipun supervisi memiliki tujuan dan fungsi yang jelas, pelaksanaannya sering kali menghadapi berbagai tantangan. Salah satu tantangan utama adalah keterbatasan waktu. Kepala sekolah sering kali terjebak dalam berbagai tanggung jawab administratif yang menyita waktu mereka untuk melakukan supervisi secara efektif. Selain itu, kurangnya pemahaman mengenai teknik supervisi yang efektif juga menjadi kendala, terutama bagi kepala sekolah baru atau mereka yang tidak memiliki latar belakang pelatihan supervisi yang memadai. Di sisi lain, guru sebagai pihak yang disupervisi juga menghadapi tantangan tersendiri. Banyak guru merasa cemas atau tertekan saat disupervisi karena merasa dinilai atau dikritik. Hal ini dapat menyebabkan resistensi terhadap proses supervisi jika tidak dilakukan dengan pendekatan yang tepat. Selain itu, beban kerja yang tinggi dan tuntutan administrasi dapat membuat guru merasa kelelahan, sehingga mereka kurang antusias terhadap proses supervisi.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan tinjauan pustaka untuk menguji kesulitan yang dihadapi oleh administrator sekolah dan instruktur kelas saat mengawasi siswa. Pengawasan pendidikan dan tantangan implementasi adalah topik dari analisis literatur ini, yang melibatkan pengumpulan dan analisis berbagai sumber. Ini termasuk jurnal ilmiah, buku, dan laporan dari studi sebelumnya.

Data dikumpulkan dari literatur-literatur yang terpercaya dan sesuai dengan topik kajian, sehingga dapat menggambarkan secara menyeluruh berbagai faktor yang memengaruhi efektivitas supervisi di sekolah. Proses analisis dilakukan dengan

mengidentifikasi tema-tema utama yang terkait dengan tantangan supervisi, seperti adaptasi terhadap perubahan kebijakan, konflik interpersonal, dan pengembangan profesionalisme guru. Melalui pendekatan ini, kajian diharapkan dapat memberikan pandangan yang teoritis dan mendalam mengenai hambatan dalam supervisi serta menawarkan rekomendasi yang relevan untuk mendukung efektivitas supervisi di lingkungan pendidikan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Tantangan yang Dihadapi Kepala Sekolah dan Guru dalam Pelaksanaan Supervisi

Dalam pelaksanaan supervisi pendidikan, kepala sekolah menghadapi berbagai tantangan yang mempengaruhi kualitas pendidikan di sekolah. Tantangan-tantangan ini mencakup aspek manajerial, sumber daya, serta adaptasi terhadap perubahan lingkungan pendidikan (Baharuddin & Nursita, 2020). Beberapa tantangan utama yang dihadapi oleh kepala sekolah antara lain:

- **Sumber Daya yang Terbatas**

Banyak sekolah yang mengalami keterbatasan dalam hal sumber daya manusia maupun fasilitas. Kepala sekolah dituntut untuk mengoptimalkan sumber daya yang ada agar proses supervisi dapat berjalan efektif. Keterbatasan ini juga mencakup kurangnya guru berkualifikasi tinggi serta fasilitas yang mendukung kegiatan pembelajaran dan pengembangan professional (Husnul Khatima et al., 2023).

- **Motivasi dan Kinerja Guru**

Tingkat motivasi guru yang rendah dapat menjadi kendala dalam pelaksanaan supervisi. Kepala sekolah harus mampu memberikan motivasi dan dukungan kepada guru agar mereka terlibat aktif dalam upaya peningkatan kualitas pembelajaran (Yusranti, 2024). Selain itu, adanya perbedaan dalam komitmen dan etos kerja guru juga menuntut kepala sekolah untuk mencari strategi supervisi yang mampu mengatasi hal ini.

- **Perubahan Kurikulum dan Kebijakan Pendidikan**

Kepala sekolah sering dihadapkan pada perubahan kurikulum serta kebijakan dari pemerintah. Perubahan ini memerlukan adaptasi cepat oleh para guru dan kepala sekolah (Amalia et al., 2024). Hal ini menjadi tantangan bagi kepala sekolah dalam memastikan seluruh staf sekolah siap dan terlatih untuk menerapkan perubahan tersebut dengan baik.

- **Peningkatan Kompetensi Teknologi Informasi (TI)**

Di era digital, kemampuan teknologi informasi sangat diperlukan untuk memudahkan pelaksanaan supervisi. Namun, tidak semua guru memiliki kemampuan TI yang memadai. Kepala sekolah perlu menghadapi tantangan ini dengan menyediakan pelatihan yang sesuai untuk meningkatkan kompetensi TI guru sehingga supervisi pendidikan dapat lebih efisien (Rahman Bintang et al., 2024).

Maka dari itu, dalam konteks pendidikan yang terus berkembang, kepala sekolah dan guru menghadapi beragam tantangan dalam melaksanakan supervisi, yang merupakan upaya penting untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Salah satu tantangan utama yang sering dihadapi adalah perubahan kebijakan pendidikan yang datang secara mendadak. Kepala sekolah dituntut untuk mampu beradaptasi dengan perubahan kurikulum dan kebijakan yang ditetapkan oleh pemerintah, yang dapat mempengaruhi metode dan pendekatan mereka dalam melakukan supervisi terhadap guru. Adaptasi ini memerlukan keterampilan manajerial yang baik serta kemampuan berkomunikasi agar seluruh tim sekolah dapat memahami dan mendukung perubahan tersebut (Sulistyorini et al., 2021).

Selain itu, konflik interpersonal di antara staf pengajar juga sering menjadi hambatan dalam pelaksanaan supervisi yang efektif. Membangun budaya kerja kolaboratif di lingkungan sekolah sangat penting untuk mendukung proses supervisi. Kepala sekolah perlu menciptakan suasana kerja yang positif dan inklusif agar guru-guru dapat bekerja sama dengan baik, mendukung satu sama lain, dan berpartisipasi secara aktif dalam peningkatan kualitas pengajaran (Zulfa, 2015). Tanpa adanya kerja sama yang baik, proses supervisi dapat terhambat, dan tujuan peningkatan kualitas pendidikan akan sulit tercapai.

Tantangan lain yang tidak kalah penting adalah pengembangan profesionalisme guru. Supervisi tidak hanya berfungsi sebagai alat evaluasi, tetapi juga sebagai sarana pembinaan untuk meningkatkan kompetensi guru secara berkelanjutan. Dalam hal ini, supervisi akademik seharusnya mencakup pengawasan terhadap persiapan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran oleh guru. Kepala sekolah perlu merancang program pelatihan yang relevan dan memberikan dukungan yang diperlukan agar guru dapat terus mengembangkan keterampilan mereka secara efektif (Puspitasari et al., 2024). Dengan supervisi yang efektif dan dukungan yang memadai, guru diharapkan dapat meningkatkan kompetensinya dan memberikan pengajaran yang berkualitas kepada siswa.

Strategi untuk Mengatasi Tantangan Supervisi

Untuk mengatasi kendala yang dihadapi dalam supervisi, diperlukan penerapan strategi yang dapat meminimalisir hambatan administratif dan meningkatkan penerimaan

guru terhadap proses supervisi. Salah satu solusi yang banyak diusulkan dalam literatur adalah penggunaan teknologi informasi untuk mendukung pengelolaan administratif. Dengan memanfaatkan sistem manajemen berbasis digital, kepala sekolah dapat mengotomatisasi sebagian tugas administratif, seperti pembuatan laporan dan pengelolaan data kehadiran, sehingga waktu yang seharusnya digunakan untuk tugas-tugas tersebut dapat dialihkan untuk kegiatan supervisi. Penelitian oleh Astuti (2021) menunjukkan bahwa sekolah-sekolah yang telah mengimplementasikan aplikasi manajemen sekolah berbasis digital melaporkan adanya pengurangan beban administratif sebesar 30%, yang pada gilirannya meningkatkan alokasi waktu untuk supervise (Muslimin, 2023).

Selain itu, pelatihan kompetensi supervisi bagi kepala sekolah juga penting untuk meningkatkan kualitas dan efektivitas supervisi. Berdasarkan teori pembelajaran organisasi oleh Argyris dan Schön (1978) dalam (Sunarta, 2021), peningkatan kompetensi supervisi akan membantu kepala sekolah dalam memahami teknik-teknik supervisi yang lebih baik, seperti supervisi klinis dan reflektif , yang sangat berguna untuk menciptakan suasana supervisi yang kondusif. Pelatihan ini juga akan membantu kepala sekolah untuk mengidentifikasi gaya belajar serta kebutuhan pengembangan guru yang berbeda-beda (Artiana, 2022). Sebuah studi oleh Anwar (2023) menemukan bahwa pelatihan khusus dalam teknik supervisi klinis mampu meningkatkan efektivitas supervisi hingga 58,5%, karena kepala sekolah dapat memberikan umpan balik yang lebih terarah dan konstruktif kepada guru (Anwar, 2023). Dengan demikian, pelatihan yang berkelanjutan sangat diperlukan untuk memastikan bahwa kepala sekolah memiliki keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan supervisi dengan baik.

Pentingnya Supervisi Kolaboratif dan Reflektif dalam Meningkatkan Kualitas Pengajaran

Pendekatan supervisi yang kolaboratif dan reflektif menjadi kunci untuk mengatasi resistensi dari guru. Supervisi kolaboratif memungkinkan guru terlibat aktif dalam proses supervisi, sehingga mereka merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk melakukan perubahan (Mutahajar, 2019). Menurut teori pembelajaran kolaboratif oleh Vygotsky (1978), pembelajaran atau pengembangan yang dilakukan secara bersama-sama, seperti melalui diskusi atau refleksi kelompok, dapat menciptakan lingkungan belajar yang lebih suportif (Khoiriyyah, 2016). Dengan menggunakan pendekatan ini, guru dapat berbagi pengalaman dan strategi pengajaran, yang kemudian dapat diterapkan dan dikembangkan lebih lanjut. Arsal (2023) menunjukkan bahwa dengan pendekatan kolaboratif, resistensi

guru terhadap supervisi dapat berkurang karena mereka merasa memiliki peran aktif dalam meningkatkan profesionalismenya (Arsad, 2023).

Supervisi berbasis refleksi juga terbukti efektif dalam meningkatkan kualitas pengajaran. Brookfield (1995) dalam (Nisa & Sulianto, 2024) berpendapat bahwa refleksi adalah proses yang memungkinkan seseorang untuk mengevaluasi praktik dan tindakan mereka sendiri, mengenali kelemahan dan kekuatan, serta merencanakan langkah-langkah perbaikan. Dalam supervisi berbasis refleksi, guru didorong untuk mengkaji praktik pengajaran mereka sendiri, mengenali area yang perlu ditingkatkan, dan merencanakan perubahan yang sesuai. Dengan pendekatan ini, guru memiliki kesempatan untuk secara mandiri mengevaluasi kinerjanya, sehingga proses supervisi terasa lebih seperti bimbingan daripada penilaian (Gumilar et al., 2024). Raharjo dan Wibowo (2021) menyatakan bahwa supervisi berbasis refleksi tidak hanya meningkatkan keterbukaan guru terhadap umpan balik, tetapi juga mendorong mereka untuk lebih proaktif dalam pengembangan profesional.

Implementasi pendekatan supervisi yang kolaboratif dan reflektif membutuhkan perubahan budaya dalam lingkungan sekolah, di mana kepala sekolah dan guru bersama-sama menciptakan ruang untuk dialog terbuka dan saling dukung. Menurut teori iklim organisasi oleh Litwin dan Stringer (1968), suasana atau iklim organisasi yang positif dapat meningkatkan keterbukaan dan rasa saling percaya di antara anggota organisasi (Ariyani, 2012). Dalam konteks sekolah, iklim supervisi yang mendukung akan membuat guru merasa lebih nyaman saat disupervisi dan lebih terbuka untuk menerima saran atau arahan. Dengan demikian, supervisi tidak lagi dianggap sebagai proses penilaian yang menghakimi, tetapi sebagai sarana pengembangan diri yang mendukung pencapaian standar pengajaran yang lebih tinggi.

5. PENUTUP

Pelaksanaan supervisi di sekolah menghadapi berbagai tantangan, baik bagi kepala sekolah maupun guru. Kepala sekolah menghadapi keterbatasan sumber daya, beban tugas administratif, perubahan kebijakan yang sering terjadi, serta kebutuhan untuk meningkatkan kompetensi teknologi informasi. Sementara itu, guru sering kali merasa cemas dan terbebani oleh supervisi, terutama bila tidak dikelola dengan pendekatan yang mendukung dan kolaboratif. Tantangan-tantangan ini dapat menghambat efektivitas supervisi dan tujuan peningkatan kualitas pengajaran.

Supaya supervisi dapat berjalan optimal, diperlukan strategi yang mampu mengatasi hambatan tersebut. Penggunaan teknologi informasi untuk mengurangi beban administratif,

pelatihan kompetensi supervisi bagi kepala sekolah, serta penerapan pendekatan kolaboratif dan reflektif merupakan beberapa solusi yang dapat mendukung efektivitas supervisi. Pendekatan kolaboratif memungkinkan guru merasa lebih dihargai dan termotivasi, sedangkan refleksi membantu guru mengevaluasi dan meningkatkan kinerja pengajarannya secara mandiri. Selain itu, pentingnya iklim supervisi yang mendukung menjadi faktor kunci dalam menciptakan suasana yang positif dan konstruktif. Dengan demikian, supervisi dapat berperan sebagai sarana pengembangan diri yang bermanfaat bagi guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, R., Febrianasari, D., Pratiwi, D. A., Aslamiah, A., Maulana, M. R., Maidah, T. Q., & Syifa, N. F. (2024). Dampak peralihan Kurikulum 2013 ke Kurikulum Merdeka Belajar terhadap minat belajar siswa di SDN Antasan Kecil Timur 3 Banjarmasin. *Maras: Jurnal Penelitian Multidisiplin*, 2(2), 1105–1117. <https://doi.org/10.60126/maras.v2i2.337>
- Anita, D., Sembiring, K., & Simanjuntak, G. (2023). Dinamika supervisi akademik dalam meningkatkan kompetensi guru: Sebuah studi literatur. *Jurnal Pengelolaan Pendidikan*, 4(2), 86–98.
- Anwar, K. (2023). Evaluasi kebijakan terhadap inkompetensi supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran. *Akademika*, 5(2). <https://doi.org/0.15642/jkpi.2022.12.100.-114>
- Ariyani, E. D. (2012). Dampak iklim organisasi terhadap kepuasan kerja (Studi pada karyawan tetap di Polman Bandung), 11(21).
- Arsad, M. (2023). Pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tendik. *Jurnal Literasiologi*, 9(3). <https://doi.org/10.47783/literasiologi.v9i2>
- Artiana. (2022). Keterampilan supervisor dalam peningkatan kualitas pembelajaran. *Indonesian Research Journal on Education: Jurnal Keguruan dan Ilmu Pendidikan*, 2(3).
- Azis, R. (2016). *Supervisi pendidikan* (Baharuddin, Ed.; 1st ed.). Penerbit Sibuku.
- Baharuddin, & Nursita, L. (2020). Kepemimpinan dalam supervisi pendidikan di madrasah. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(2), 249. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v4i2.16798>
- Gumilar, G., Rosid, D. P. S., Harsono, & Minsih. (2024). Peranan supervisi dalam meningkatkan kualitas pembelajaran berkelanjutan. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Citra Bakti*, 11(3), 651–661. <https://doi.org/10.38048/jipcb.v11i3.3189>

- Husnul Khatima, W., Pebiola, T., & Komala Sari, R. (2023). Analisis problematika mengenai keterbatasan tenaga pendidik di pulau terluar terkhusus guru matematika. *Jurnal Ilmiah Penelitian Mandira Cendikia*, 1(1). <https://journal-mandiracendikia.com/jip-mc>
- Juita, D. P., Priya, P., Azwardi, M., & Amra, A. (2024). Pentingnya pengembangan sumber daya manusia pada lembaga pendidikan. *Indo-Mathedu Intellectuals Journal*, 5(3), 3068–3077. <https://doi.org/10.54373/imeij.v5i3.1243>
- Khoiriyah, A. (2016). Pembelajaran kolaboratif pada matematika untuk membentuk karakter generasi. 1(1).
- Lukman, H. (2017). *Supervisi dalam pendidikan* (Suprapto, Ed.; 1st ed.). CV Sanabil.
- Muslimin, I. (2023). Meningkatkan profesionalisme guru dengan model, pendekatan, dan teknik supervisi pendidikan di era Society 5.0. *Ta'lim: Jurnal Pendidikan Agama Islam dan Manajemen Pendidikan Islam*, 2(1).
- Mutahajar. (2019). Penerapan supervisi kolaboratif untuk meningkatkan kompetensi profesional guru SDN 6 Jurit Kecamatan Pringgasela. *Jurnal Pendidikan dan Sains*, 1(3), 282–303. <https://ejournal.stitpn.ac.id/index.php/bintang>
- Nisa, Y. K., & Sulianto, J. (2024). Refleksi mata kuliah pemahaman peserta didik dan pembelajarannya pada program PPG prajabatan. *Jurnal Basicedu*, 8(4), 3124–3136. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v8i4.8541>
- Nurdiani, S. (2024). Pelaksanaan supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Daarul Ulum Sukaraja Garut. *Unisan Jurnal: Jurnal Manajemen dan Pendidikan*, e(3).
- Priansa, D. J. (2021). *Manajemen supervisi & kepemimpinan kepala sekolah* (2nd ed.). Alfabeta.
- Puspitasari, A., Muhsin, Sumarmi, Herman, Suharman, Aprilianti, Y., Rohim, M., Astuti, I., Utari, D., & Sudai. (2024). *Buku ajar supervisi pendidikan* (A. Ramli & A. Ridani, Eds.). Bening Media Publishing.
- Rahman Bintang, A., Hasibuan, R. P., Fadel, M., Sabri, A., & Lubis, Y. (2024). Strategi supervisi berbasis teknologi dalam pendidikan modern. *Jurnal Arjuna: Publikasi Ilmu Pendidikan, Bahasa dan Matematika*, 2(6), 214–227. <https://doi.org/10.61132/arjuna.v2i6.1329>
- Rahman, A. (2021). Supervisi dan pengawasan dalam pendidikan. *Jurnal Pilar: Jurnal Kajian Islam Kontemporer*, 12(2).
- Shulhan, M. (2012). *Supervisi pendidikan: Teori dan terapan dalam mengembangkan sumber daya guru* (A. Purwowidodo, Ed.; 1st ed.). Acima Publishing.
- Sidik, M. (2024). Peran kepala sekolah dalam pengembangan lingkungan belajar yang inovatif. *Ta'limuna: Jurnal Pendidikan*, 2(2).
- Suhardan, D. (2010). *Supervisi profesional* (1st ed.). Alfabeta.

Sulistyorini, Andriesgo, J., Indadihayati, W., Watunglawar, B., Suradi, Maviati, Aisyah, Sri Wahyuningsih, Edi Purnomo, & Roso Sugiyanto. (2021). *Supervisi pendidikan* (Sulistyorini & J. Andriesgo, Eds.; 1st ed.). Dotplus Publisher.

Sunarta. (2021). Membangun organisasi pembelajar. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 18, 62–76.

Yosepty, R., Suryana, I., Sukarna, H. R., Nurlaela, N., Kusmiati, I., Septia, N. Z., Silviani, A., & Rahayu, N. S. (2024). Analisis implementasi supervisi oleh kepala sekolah untuk meningkatkan pembelajaran pada satuan pendidikan jenjang sekolah dasar. *Edusaintek: Jurnal Pendidikan, Sains dan Teknologi*, 11(3), 1627–1643. <https://doi.org/10.47668/edusaintek.v11i3.1290>

Yusrianti, S. (2024). Strategi kepala sekolah melalui supervisi dalam meningkatkan kinerja guru. 12(1), 17–32.

Zulfa, U. (2015). *Supervisi pendidikan di Indonesia* (S. A. W. Utomo, Ed.; 1st ed.). Ihya Media.