

Analisis Teknik Supervisi Pendidikan

Yuli Eka Firsanti¹, Muh. Hanif², Ali Muhdi³

^{1,2,3}UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto

244120500081@mhs.uinsaizu.ac.id¹, hanif.sltg@gmail.com²,

alimuhdi77@uinsaizu.ac.id³

ABSTRACT

Educational supervision is one of the strategic management functions in efforts to improve the quality of learning in educational units. This article aims to comprehensively analyze various supervision techniques used by educational supervisors, including direct supervision and indirect supervision techniques. The study was conducted through a systematic literature review approach by analyzing various relevant primary and secondary sources. The results of the analysis show that the effectiveness of supervision is highly dependent on the accuracy of technique selection based on context, teacher characteristics, and the goals to be achieved. The main techniques discussed include: classroom observation, individual interviews, inter-class visits, group meetings, workshops, teaching demonstrations, and clinical supervision. The findings of this study affirm that effective supervisors need to master a diverse repertoire of techniques and apply them adaptively. Practical and theoretical implications are discussed in the context of developing supervisor competencies and continuously improving educational quality.

Keywords : *supervision techniques, educational supervision, clinical supervision, improving learning quality, supervisor competency.*

ABSTRAK

Supervisi pendidikan merupakan salah satu fungsi manajemen yang bersifat strategis dalam upaya peningkatan mutu pembelajaran di satuan pendidikan. Artikel ini bertujuan menganalisis secara komprehensif berbagai teknik supervisi yang digunakan oleh supervisor pendidikan, meliputi teknik langsung (direct supervision) dan teknik tidak langsung (indirect supervision). Kajian dilakukan melalui pendekatan studi literatur sistematis dengan menganalisis berbagai sumber primer dan sekunder yang relevan. Hasil analisis menunjukkan bahwa efektivitas supervisi sangat bergantung pada ketepatan pemilihan teknik berdasarkan konteks, karakteristik guru, dan tujuan yang ingin dicapai. Teknik-teknik utama yang dibahas mencakup: observasi kelas, wawancara individual, kunjungan antar kelas, pertemuan kelompok, lokakarya, demonstrasi mengajar, serta supervisi klinis. Temuan kajian ini menegaskan bahwa supervisor yang efektif perlu menguasai repertoar teknik yang beragam dan menerapkannya secara adaptif. Implikasi praktis dan teoritis dari temuan ini dibahas dalam konteks pengembangan kompetensi supervisor dan peningkatan kualitas pendidikan secara berkelanjutan.

Kata kunci : *teknik supervise, supervisi pendidikan, supervisi klini, peningkatan mutu pembelajaran, kompetensi supervisor.*

PENDAHULUAN

Peningkatan mutu pendidikan merupakan agenda yang tidak pernah selesai dalam dunia pendidikan. Di tengah tuntutan era globalisasi dan revolusi industri 4.0,

lembaga pendidikan dihadapkan pada berbagai tantangan kompleks yang menuntut respons adaptif dan inovatif dari seluruh pemangku kepentingan, termasuk supervisor pendidikan. Supervisi pendidikan, sebagai salah satu pilar manajemen sekolah, memiliki peran sentral dalam menjamin dan meningkatkan kualitas proses pembelajaran.

Secara historis, konsep supervisi pendidikan telah mengalami evolusi yang signifikan. Mulai dari model inspeksi yang bersifat otoriter dan hierarkis pada abad ke-19, berkembang menjadi pendekatan yang lebih demokratis, kolaboratif, dan reflektif pada abad ke-20 hingga saat ini (Sergiovanni & Starratt, 2007). Pergeseran paradigma ini mencerminkan perubahan fundamental dalam cara pandang terhadap hubungan antara supervisor dan guru—dari hubungan atasan-bawahan menjadi mitra profesional yang saling mendukung pertumbuhan.

Alfonso, Firth, dan Neville (1981) mendefinisikan supervisi pengajaran sebagai perilaku resmi yang diberikan oleh agen-agen sekolah secara langsung berpengaruh terhadap perilaku guru dalam cara-cara yang dimaksudkan untuk memfasilitasi pembelajaran siswa. Definisi ini menegaskan bahwa supervisi bukan sekadar kegiatan administratif, melainkan sebuah intervensi profesional yang bertujuan pada perbaikan proses dan hasil pembelajaran.

Salah satu aspek krusial dalam pelaksanaan supervisi adalah pemilihan dan penerapan teknik yang tepat. Teknik supervisi merujuk pada cara atau metode yang digunakan supervisor untuk mengumpulkan informasi, memberikan bantuan, dan mendorong perkembangan profesional guru. Pemilihan teknik yang tidak tepat dapat mengakibatkan supervisi menjadi tidak efektif, bahkan kontraproduktif—menimbulkan resistensi dari guru dan menghambat pertumbuhan profesional.

Artikel ini bertujuan untuk: memberikan kerangka konseptual yang komprehensif tentang teknik-teknik supervisi pendidikan; menganalisis kelebihan, kekurangan, dan kondisi optimal penerapan masing-masing teknik; menyajikan panduan berbasis bukti bagi para supervisor dalam memilih dan mengkombinasikan teknik supervisi secara efektif; serta mengidentifikasi implikasi teoritis dan praktis bagi pengembangan profesi supervisor pendidikan di Indonesia.

Supervisi pendidikan pada dasarnya merupakan sebuah proses yang terencana, sistematis, dan berkelanjutan yang bertujuan untuk membantu guru dalam mengembangkan kemampuan profesional mereka dalam rangka meningkatkan kualitas pembelajaran. Menurut Glickman, Gordon, dan Ross-Gordon (2010), supervisi pendidikan mencakup tiga fungsi utama yang saling berkaitan, yaitu: pengembangan kurikulum, pengembangan staf (*in-service education*), dan supervisi pengajaran langsung.

Dalam perspektif yang lebih luas, Oliva dan Pawlas (2004) membedakan antara supervisi administratif dan supervisi klinis atau instruksional. Supervisi administratif lebih berfokus pada pemenuhan kebijakan dan prosedur organisasional, sedangkan supervisi instruksional menitikberatkan pada peningkatan kompetensi mengajar guru secara individual. Untuk konteks

peningkatan mutu pembelajaran, supervisi instruksional memiliki relevansi yang lebih besar.

Supervisi yang efektif, menurut Zepeda (2007), harus didasarkan pada empat prinsip utama: kepercayaan dan hubungan kolegal yang positif antara supervisor dan guru; orientasi pada pertumbuhan profesional yang berkelanjutan; pendekatan yang berbasis data dan bukti; serta fokus pada dampak terhadap hasil belajar siswa. Keempat prinsip ini menjadi landasan dalam memilih dan mengimplementasikan teknik supervisi yang sesuai.

Dalam literatur supervisi pendidikan, teknik-teknik supervisi umumnya diklasifikasikan ke dalam dua kategori besar, yaitu teknik individual dan teknik kelompok (Sahertian, 2008; Makawimbang, 2011). Teknik individual diterapkan dalam situasi satu-satu antara supervisor dan guru, sedangkan teknik kelompok melibatkan sekelompok guru secara bersamaan. Setiap kategori memiliki teknik-teknik spesifik dengan karakteristik, kelebihan, dan keterbatasan masing-masing.

Selain klasifikasi berdasarkan jumlah peserta, teknik supervisi juga dapat dibedakan berdasarkan tingkat direktifitasnya (Glickman et al., 2010). Pada satu ujung spektrum terdapat pendekatan direktif, di mana supervisor secara aktif mengarahkan dan menentukan langkah-langkah perbaikan. Pada ujung lain terdapat pendekatan non-direktif, di mana supervisor berperan sebagai fasilitator yang mendorong guru untuk melakukan refleksi dan menemukan solusi sendiri. Di antara keduanya terdapat pendekatan kolaboratif yang menekankan pada dialog dan pengambilan keputusan bersama.

Pemilihan tingkat direktifitas yang tepat sangat bergantung pada tingkat perkembangan profesional guru. Penelitian Blanchard dan Hersey (1969) yang kemudian dikembangkan lebih lanjut oleh Glickman et al. (2010) menunjukkan bahwa supervisor yang efektif mampu mengadaptasi gaya supervisinya sesuai dengan tingkat komitmen dan kompetensi guru yang disupervisi, sebuah konsep yang dikenal sebagai *developmental supervision*.

Tabel 1. Klasifikasi Teknik Supervisi Pendidikan

Kategori	Teknik	Karakteristik Utama	Konteks Penggunaan Optimal
Individual	Observasi Kelas	Pengamatan langsung proses pembelajaran	Evaluasi dan coaching individual
Individual	Wawancara Individual	Dialog reflektif satu-satu	Guru berpengalaman, masalah spesifik
Individual	Kunjungan Antar Kelas	Observasi rekan sejawat	Berbagi praktik baik antar guru
Individual	Supervisi Klinis	Siklus pra-observasi, observasi, pasca-	Perbaikan mendalam praktik mengajar

Kategori	Teknik	Karakteristik Utama	Konteks Penggunaan Optimal
		observasi	
Kelompok	Pertemuan Guru	Diskusi kolegal bersama	Masalah umum, pengambilan keputusan
Kelompok	Lokakarya/Workshop	Pelatihan pengembangan terstruktur dan	Penguasaan keterampilan baru
Kelompok	Demonstrasi Mengajar	Pemodelan praktik terbaik	Pengenalan metode/strategi baru
Kelompok	Diskusi Panel	Berbagi pengalaman multiperspektif	Pengembangan wawasan kolektif

Observasi kelas merupakan teknik supervisi yang paling fundamental dan paling sering digunakan. Secara esensial, observasi kelas adalah proses pengamatan sistematis terhadap proses pembelajaran yang berlangsung di dalam kelas dengan tujuan mengumpulkan data yang valid tentang praktik mengajar guru (Acheson & Gall, 2011). Data yang terkumpul kemudian dijadikan dasar untuk diskusi reflektif dan perencanaan perbaikan bersama antara supervisor dan guru.

Observasi kelas yang efektif harus memenuhi beberapa kriteria. Pertama, harus bersifat sistematis dan terencana, bukan sekadar kunjungan sewaktu-waktu yang tidak terstruktur. Kedua, harus menggunakan instrumen observasi yang valid dan reliabel, seperti skala rating, checklist, atau catatan anekdot. Ketiga, harus diikuti dengan sesi konferensi pasca-observasi yang memberikan umpan balik konstruktif berbasis data. Keempat, harus diperlakukan sebagai proses pengembangan profesional, bukan sebagai evaluasi sumatif yang bersifat menghakimi.

Penelitian Kraft dan Gilmour (2017) menemukan bahwa observasi kelas berkualitas tinggi yang disertai umpan balik spesifik dan berkelanjutan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap pertumbuhan kompetensi guru. Sebaliknya, observasi yang dilakukan semata-mata untuk keperluan administratif dan evaluasi sumatif cenderung menimbulkan kecemasan pada guru dan tidak menghasilkan perbaikan yang berarti.

Supervisi klinis merupakan model supervisi yang dikembangkan oleh Morris Cogan di Harvard University pada awal tahun 1960-an dan kemudian dipopulerkan oleh Robert Goldhammer (1969). Model ini dirancang sebagai respons terhadap kelemahan supervisi tradisional yang dianggap terlalu bersifat evaluatif, sporadis, dan tidak berorientasi pada pengembangan profesional guru secara mendalam.

Supervisi klinis didasarkan pada siklus yang terdiri dari tiga tahap utama: konferensi pra-observasi (pre-conference), di mana supervisor dan guru mendiskusikan rencana pembelajaran, fokus observasi, dan kriteria keberhasilan; observasi kelas (classroom observation), di mana supervisor mengamati dan merekam data secara objektif; dan konferensi pasca-observasi (post-conference), di mana supervisor dan guru menganalisis data, mengidentifikasi pola, dan merencanakan langkah perbaikan bersama.

Kekuatan utama supervisi klinis terletak pada sifatnya yang kolaboratif, kontraktual, dan berbasis data. Guru memiliki peran aktif dalam menentukan aspek pembelajaran yang akan difokuskan, sehingga supervisi menjadi lebih relevan dan bermakna bagi mereka. Penelitian Nolan dan Hoover (2011) menunjukkan bahwa guru-guru yang disupervisi melalui pendekatan klinis menunjukkan pertumbuhan profesional yang lebih signifikan dibandingkan mereka yang disupervisi melalui pendekatan tradisional.

Wawancara individual atau konferensi satu-satu antara supervisor dan guru merupakan teknik yang sangat fleksibel dan dapat digunakan dalam berbagai konteks supervisi. Teknik ini memungkinkan supervisor untuk mengumpulkan informasi secara mendalam tentang perspektif guru, mengidentifikasi kebutuhan dan tantangan yang dihadapi, serta memberikan dukungan yang bersifat personal dan kontekstual.

Kualitas wawancara supervisi sangat dipengaruhi oleh kemampuan komunikasi supervisor. Supervisor perlu menguasai teknik-teknik wawancara yang efektif, seperti pertanyaan terbuka (open-ended questions), mendengarkan aktif (active listening), parafrase, klarifikasi, dan refleksi. Costa dan Garmston (2002) melalui pendekatan Cognitive Coaching menekankan pentingnya pertanyaan yang mendorong refleksi mendalam dan pengembangan kapasitas berpikir guru, bukan pertanyaan yang mengarahkan pada jawaban yang sudah disiapkan supervisor.

Teknik supervisi kelompok memiliki keunggulan dalam hal efisiensi—supervisor dapat menjangkau lebih banyak guru dalam waktu yang lebih singkat. Namun, keunggulan ini harus diimbangi dengan kesadaran bahwa teknik kelompok memiliki keterbatasan dalam hal individualisasi—tidak dapat merespons kebutuhan spesifik setiap guru secara langsung.

Lokakarya (workshop) merupakan teknik yang sangat efektif untuk memperkenalkan dan mengembangkan keterampilan atau pengetahuan baru secara kolektif. Lokakarya yang efektif dirancang dengan prinsip-prinsip andragogi (pembelajaran orang dewasa) yang menekankan pada pembelajaran aktif, relevansi dengan praktik nyata, dan penghormatan terhadap pengalaman yang dimiliki peserta. Joyce dan Showers (2002) menemukan bahwa lokakarya yang digabungkan dengan praktik terbimbing dan coaching tindak lanjut menghasilkan tingkat transfer ke praktik kelas yang jauh lebih tinggi dibandingkan lokakarya yang berdiri sendiri.

Demonstrasi mengajar adalah teknik di mana seorang guru yang kompeten—yang bisa merupakan supervisor sendiri, guru senior, atau guru tamu—

memperagakan model pembelajaran tertentu di depan rekan-rekan guru lainnya. Teknik ini sangat efektif untuk memperkenalkan pendekatan atau metode pembelajaran yang masih abstrak bagi sebagian guru, karena memberikan contoh nyata (concrete model) yang dapat dilihat dan dipelajari secara langsung.

Efektivitas teknik supervisi tidak ditentukan semata-mata oleh kualitas teknik itu sendiri, melainkan oleh interaksi kompleks berbagai faktor kontekstual. Pemahaman mendalam tentang faktor-faktor ini sangat penting bagi supervisor dalam merencanakan dan melaksanakan program supervisi yang tepat sasaran.

Supervisor yang efektif perlu memiliki kompetensi yang holistik yang mencakup dimensi teknis, relasional, dan kontekstual. Dari dimensi teknis, supervisor harus menguasai berbagai teknik supervisi beserta instrumen-instrumennya dan mampu menggunakannya secara tepat. Dari dimensi relasional, supervisor harus memiliki kemampuan komunikasi interpersonal yang baik, empati, dan kemampuan membangun kepercayaan. Dari dimensi kontekstual, supervisor harus memiliki pemahaman yang mendalam tentang konteks sekolah, kurikulum, dan karakteristik guru yang disupervisinya.

Penelitian Blasé dan Blasé (2000) mengidentifikasi bahwa perilaku supervisor yang paling berpengaruh terhadap motivasi dan pertumbuhan profesional guru adalah: saran yang konstruktif dan berbasis data; pertanyaan yang mendorong refleksi; dorongan dan pujian yang tulus; mendengarkan secara aktif dan empatik; serta memberi contoh melalui demonstrasi. Supervisor yang menunjukkan perilaku-perilaku ini secara konsisten cenderung lebih berhasil dalam membangun hubungan supervisi yang produktif.

Glickman et al. (2010) mengembangkan konsep developmental supervision yang menegaskan bahwa pendekatan supervisi yang efektif harus disesuaikan dengan tingkat perkembangan profesional guru yang bersangkutan. Guru dapat dikategorikan berdasarkan dua dimensi: tingkat komitmen (commitment) dan tingkat kemampuan abstrak (abstract thinking). Berdasarkan kombinasi dua dimensi ini, Glickman mengidentifikasi empat kategori guru: guru dengan komitmen dan kemampuan abstrak tinggi (kategori 4), guru dengan komitmen tinggi namun kemampuan abstrak rendah (kategori 3), guru dengan komitmen rendah namun kemampuan abstrak tinggi (kategori 2), dan guru dengan keduanya rendah (kategori 1).

Untuk guru kategori 4, pendekatan non-direktif yang menekankan pada otonomi dan refleksi diri sangat sesuai. Untuk guru kategori 3, pendekatan kolaboratif yang melibatkan guru secara aktif dalam pengambilan keputusan lebih efektif. Untuk guru kategori 2 dan 1, pendekatan yang lebih direktif dengan bimbingan dan arahan yang jelas dari supervisor lebih dibutuhkan. Pemahaman supervisor terhadap kategori ini memungkinkan alokasi sumber daya supervisi yang lebih efisien dan tepat sasaran.

Iklim dan budaya sekolah memberikan konteks yang sangat berpengaruh terhadap penerimaan dan efektivitas supervisi. Di sekolah dengan budaya

kolaboratif yang kuat, di mana guru-guru terbiasa berbagi praktik baik, saling observasi, dan berdiskusi secara profesional, supervisi cenderung lebih mudah diterima dan lebih efektif. Sebaliknya, di sekolah dengan budaya yang tertutup dan individualistis, supervisi sering kali ditanggapi dengan kecurigaan dan resistensi.

Fullan (2007) menekankan pentingnya membangun budaya belajar profesional (professional learning culture) sebagai prasyarat bagi efektivitas supervisi. Dalam budaya ini, pengembangan profesional bukanlah sesuatu yang dilakukan kepada guru, melainkan sesuatu yang dilakukan oleh dan bersama guru. Supervisor berperan sebagai pemimpin pembelajaran (instructional leader) yang memfasilitasi dan mendorong terciptanya budaya refleksi dan perbaikan berkelanjutan di seluruh satuan pendidikan.

Tabel 2. Matriks Pemilihan Teknik Supervisi Berdasarkan Konteks

Kondisi/Tujuan	Teknik yang Direkomendasikan	Pendekatan Supervisi
Guru baru/kurang berpengalaman	Supervisi klinis, observasi intensif, demonstrasi	Direktif-informatif
Guru berpengalaman, komitmen tinggi	Wawancara reflektif, peer observation, coaching	Non-direktif/Kolaboratif
Pengenalan metode/kurikulum baru	Workshop, demonstrasi mengajar, studi kelompok	Kolaboratif
Perbaikan masalah pembelajaran spesifik	Supervisi klinis, observasi terfokus	Direktif-kolaboratif
Pengembangan komunitas belajar profesional	Lesson study, diskusi kolegal, kunjungan antar kelas	Non-direktif
Evaluasi kinerja periodik	Observasi kelas terstruktur, portofolio guru	Direktif-informatif

Di antara berbagai teknik supervisi yang ada, supervisi klinis mendapat perhatian khusus dalam artikel ini karena kompleksitasnya yang tinggi dan tuntutan kompetensi supervisor yang komprehensif. Model supervisi klinis yang dikembangkan oleh Goldhammer (1969) dan kemudian diperbarui oleh berbagai ahli memberikan kerangka metodologis yang ketat dan berbasis bukti untuk peningkatan mutu pembelajaran.

Konferensi pra-observasi merupakan tahap pertama dan fondasi dari seluruh proses supervisi klinis. Dalam pertemuan ini, supervisor dan guru berdialog untuk membangun kesepahaman tentang konteks pembelajaran yang akan diobservasi. Beberapa agenda utama konferensi pra-observasi meliputi: review

rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), identifikasi tujuan pembelajaran yang ingin dicapai, penetapan fokus observasi yang disepakati bersama, pembahasan metode dan instrumen pengumpulan data yang akan digunakan, serta klarifikasi peran masing-masing pihak selama observasi.

Kualitas konferensi pra-observasi sangat menentukan produktivitas tahap-tahap berikutnya. Konferensi yang baik akan menciptakan kejelasan tujuan, membangun komitmen guru untuk refleksi yang jujur, dan meletakkan dasar bagi dialog yang konstruktif pada tahap pasca-observasi. Sullivan dan Glanz (2000) menekankan bahwa supervisor perlu menggunakan keterampilan mendengarkan aktif dan pertanyaan pemberdayaan (*empowering questions*) dalam konferensi ini, bukan pertanyaan yang mengevaluasi atau menghakimi.

Dalam supervisi klinis, observasi kelas bukan sekadar pengamatan pasif—ini adalah proses pengumpulan data yang terstruktur dan sistematis. Supervisor menggunakan instrumen yang telah disepakati sebelumnya untuk merekam perilaku mengajar guru, interaksi guru-siswa, pengelolaan kelas, dan berbagai aspek pembelajaran lainnya yang relevan dengan fokus supervisi yang telah ditetapkan.

Prinsip utama dalam observasi supervisi klinis adalah objektivitas. Data yang dikumpulkan haruslah data deskriptif yang *factual*—mencatat apa yang benar-benar terjadi, bukan interpretasi atau penilaian supervisor tentang apa yang terjadi. Pemisahan yang tegas antara data dan interpretasi ini penting karena data inilah yang akan menjadi basis diskusi pada tahap pasca-observasi, dan guru berhak untuk melakukan interpretasi sendiri terhadap data yang ada.

Konferensi pasca-observasi merupakan jantung dari supervisi klinis. Di sinilah proses pembelajaran dan pertumbuhan profesional sejati terjadi. Dalam pertemuan ini, supervisor dan guru bersama-sama menganalisis data observasi, mengidentifikasi pola-pola dalam praktik mengajar, menghubungkan temuan dengan tujuan pembelajaran, dan merumuskan rencana perbaikan yang konkret dan terukur.

Urutan yang disarankan dalam konferensi pasca-observasi menurut Acheson dan Gall (2011) adalah: membangun suasana yang kondusif dan nyaman; meminta guru untuk berbagi kesan dan refleksi awalnya tentang pembelajaran yang baru saja dilaksanakan; mempresentasikan data observasi secara objektif; mengundang guru untuk menginterpretasikan data; mengidentifikasi bersama pola-pola dan area yang perlu dikembangkan; merancang bersama strategi perbaikan; dan menetapkan agenda tindak lanjut yang jelas.

Temuan kajian ini memiliki sejumlah implikasi penting bagi pengembangan kompetensi supervisor pendidikan di Indonesia. Pertama, program pendidikan dan pelatihan supervisor harus dirancang untuk membekali calon supervisor dengan repertoar teknik supervisi yang beragam, tidak hanya terpaku pada teknik-teknik tradisional seperti kunjungan kelas dan rapat evaluasi. Supervisor modern perlu menguasai teknik-teknik yang lebih *sophisticated* seperti supervisi klinis, *coaching* berbasis *Cognitive Coaching*, *lesson study*, dan *peer supervision*.

Kedua, pengembangan kompetensi supervisor tidak boleh berhenti pada aspek teknis semata. Dimensi relasional—kemampuan membangun kepercayaan, empati, komunikasi efektif, dan pengelolaan konflik—sama pentingnya, bahkan mungkin lebih fundamental, karena tanpa fondasi hubungan yang kuat, teknik supervisi sebaik apapun tidak akan efektif. Program pelatihan perlu mengintegrasikan pengembangan kompetensi interpersonal ini secara eksplisit dan sistematis.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi literatur sistematis (systematic literature review/SLR). Pendekatan ini dipilih karena tujuan utama penelitian adalah menganalisis, mensintesis, dan mengintegrasikan berbagai temuan teoritis dan empiris yang tersebar dalam literatur ilmiah terkait teknik supervisi pendidikan, bukan mengumpulkan data langsung dari lapangan.

Studi literatur sistematis, sebagaimana didefinisikan oleh Tranfield, Denyer, dan Smart (2003), merupakan metode penelitian yang menggunakan prosedur yang eksplisit, transparan, dan dapat direproduksi untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan menginterpretasikan seluruh penelitian yang relevan dengan pertanyaan penelitian tertentu. Berbeda dengan tinjauan pustaka konvensional yang bersifat naratif dan cenderung selektif, SLR menerapkan standar metodologis yang ketat untuk meminimalkan bias dan memastikan komprehensivitas temuan.

Pendekatan ini selaras dengan tujuan penelitian yang telah ditetapkan, yaitu: menyusun kerangka konseptual yang komprehensif tentang teknik-teknik supervisi pendidikan; menganalisis kelebihan, kekurangan, dan kondisi optimal penerapan masing-masing teknik; mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas supervisi; serta merumuskan implikasi teoritis dan praktis bagi pengembangan kompetensi supervisor pendidikan di Indonesia.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Identifikasi dan Karakterisasi Teknik Supervisi Pendidikan

Hasil kajian mengidentifikasi delapan teknik supervisi utama yang digunakan secara luas dalam konteks pendidikan formal. Teknik-teknik tersebut terbagi ke dalam dua kategori besar: teknik individual (observasi kelas, supervisi klinis, wawancara individual, dan kunjungan antar kelas) serta teknik kelompok (lokakarya, demonstrasi mengajar, pertemuan guru, dan diskusi panel). Temuan ini sejalan dengan klasifikasi yang dikemukakan oleh Sahertian (2008) dan Glickman et al. (2010).

Berdasarkan analisis komparatif, ditemukan bahwa teknik-teknik individual cenderung lebih efektif untuk tujuan pengembangan profesional yang mendalam dan personal, sedangkan teknik kelompok lebih efisien untuk diseminasi pengetahuan dan keterampilan baru secara kolektif. Rincian karakteristik, tingkat

efektivitas, dan kondisi optimal penggunaan setiap teknik disajikan dalam Tabel 3 berikut.

Tabel 3. Hasil Identifikasi Teknik Supervisi: Kategori, Efektivitas, dan Kondisi Optimal

Teknik Supervisi	Kategori	Tingkat Efektivitas	Kondisi Optimal
Observasi Kelas	Individual	Sangat Tinggi	Evaluasi & coaching individual; semua level guru
Supervisi Klinis	Individual	Sangat Tinggi	Perbaikan mendalam; guru baru s.d. guru bermasalah
Wawancara Individual	Individual	Tinggi	Guru berpengalaman; masalah spesifik; refleksi mandiri
Kunjungan Antar Kelas	Individual	Tinggi	Berbagi praktik baik; komunitas belajar profesional
Lokakarya / Workshop	Kelompok	Sedang–Tinggi*	Pengenalan keterampilan/kurikulum baru; kelompok besar
Demonstrasi Mengajar	Kelompok	Tinggi	Pemodelan metode konkret; memperkenalkan inovasi
Pertemuan Guru	Kelompok	Sedang	Masalah umum; pengambilan keputusan kolektif
Diskusi Panel	Kelompok	Sedang	Berbagi pengalaman multiperspektif; pengembangan wawasan

2. Temuan Utama: Profil Siklus Supervisi Klinis

Di antara seluruh teknik yang diidentifikasi, supervisi klinis menunjukkan profil efektivitas yang paling komprehensif. Model ini, yang dikembangkan oleh Cogan dan Goldhammer (1969), mengintegrasikan tiga fase yang saling berkaitan dalam sebuah siklus yang terstruktur. Kajian menemukan bahwa kualitas masing-masing tahap sangat menentukan keberhasilan seluruh proses, sehingga tidak satupun fase yang dapat diabaikan.

Tabel 4. Siklus Supervisi Klinis: Tahap, Kegiatan, dan Indikator Keberhasilan

Tahap	Kegiatan Utama	Peran Supervisor	Indikator Keberhasilan
Pra-Observasi (Pre-Conference)	Review RPP; tetapkan fokus observasi; sepakati instrument	Fasilitator; pendengar aktif; bertanya pemberdayaan	Guru memiliki kejelasan tujuan dan komitmen refleksi
Observasi Kelas	Rekam data faktual: perilaku guru, interaksi, pengelolaan kelas	Pengamat objektif; tidak mengganggu proses belajar	Data deskriptif tersedia; tidak ada inferensi prematur
Pasca-Observasi (Post-Conference)	Analisis data bersama; identifikasi pola; rancang perbaikan	Mitra berpikir; dorong refleksi; rumuskan rencana konkret	Guru memiliki rencana perbaikan mandiri yang terukur

Temuan kajian mengonfirmasi bahwa konferensi pasca-observasi merupakan fase yang paling kritis. Pada fase inilah pertumbuhan profesional sejati berlangsung: guru diajak untuk menganalisis data secara objektif, menginterpretasikan pola-pola dalam praktik mengajarnya, dan secara mandiri merumuskan langkah-langkah perbaikan. Penelitian Nolan dan Hoover (2011) yang dikutip dalam kajian ini menemukan bahwa guru-guru yang disupervisi secara klinis menunjukkan pertumbuhan profesional lebih signifikan dibandingkan kelompok kontrol yang disupervisi secara tradisional.

3. Faktor-Faktor yang Memoderasi Efektivitas Supervisi

Kajian mengidentifikasi tiga kelompok faktor moderasi yang secara signifikan memengaruhi efektivitas penerapan teknik supervisi, yaitu: kompetensi dan perilaku supervisor, tingkat perkembangan profesional guru, dan iklim serta budaya sekolah.

a. Kompetensi Supervisor

Penelitian Blasé dan Blasé (2000) yang dianalisis dalam kajian ini mengidentifikasi lima perilaku supervisor yang paling berpengaruh terhadap motivasi dan pertumbuhan profesional guru:

- 1) Pemberian saran yang konstruktif dan berbasis data
- 2) Pengajuan pertanyaan yang mendorong refleksi mendalam
- 3) Pemberian dorongan dan pujian yang tulus dan spesifik
- 4) Mendengarkan secara aktif dan empati

5) Memberi contoh melalui demonstrasi langsung
Temuan ini menegaskan bahwa kompetensi relasional supervisor—kemampuan membangun hubungan kepercayaan dan komunikasi yang efektif—sama pentingnya, bahkan mungkin lebih fundamental, dibandingkan penguasaan teknis terhadap instrumen-instrumen supervisi.

b. Tingkat Perkembangan Profesional Guru

Merujuk pada konsep developmental supervision (Glickman et al., 2010), kajian menemukan bahwa pemilihan teknik dan gaya supervisi yang sesuai dengan tingkat perkembangan guru merupakan prediktor efektivitas yang kuat. Guru yang dikategorikan berdasarkan kombinasi tingkat komitmen dan kemampuan berpikir abstrak membutuhkan pendekatan supervisi yang berbeda, sebagaimana ditunjukkan dalam Tabel 5 berikut.

Tabel 5. Matriks Kesesuaian Gaya Supervisi dengan Kategori Perkembangan Guru

Kategori Guru	Komitmen & Kemampuan Abstrak	Gaya Supervisi	Teknik yang Direkomendasikan
Kategori 4	Tinggi & Tinggi	Non-Direktif	Wawancara reflektif, peer coaching, lesson study
Kategori 3	Tinggi & Rendah	Kolaboratif	Supervisi klinis kolaboratif, demonstrasi, lokakarya
Kategori 2	Rendah & Tinggi	Direktif-Kolaboratif	Observasi intensif, wawancara terfokus, coaching
Kategori 1	Rendah & Rendah	Direktif	Supervisi klinis intensif, demonstrasi, bimbingan langsung

c. Iklim dan Budaya Sekolah

Kajian menemukan bahwa budaya sekolah yang kolaboratif dan terbuka merupakan prasyarat penting bagi efektivitas supervisi. Di sekolah dengan budaya belajar profesional yang kuat—di mana guru terbiasa saling mengobservasi, berbagi praktik baik, dan merefleksikan pengalaman mengajar secara kolektif—supervisi cenderung disambut positif dan menghasilkan dampak yang lebih signifikan. Temuan ini sejalan dengan argumen Fullan (2007) tentang pentingnya membangun professional

learning culture sebagai fondasi bagi perbaikan pendidikan yang berkelanjutan.

Temuan kajian ini memiliki relevansi dan implikasi yang signifikan bagi praktik supervisi pendidikan di Indonesia. Secara umum, supervisi pendidikan di Indonesia masih banyak yang beroperasi dalam paradigma inspeksi, dengan fokus yang lebih besar pada pemenuhan standar administratif daripada pengembangan profesional guru yang berkelanjutan. Pengawas sekolah—jabatan fungsional yang secara formal bertanggung jawab atas supervisi akademik di Indonesia—seringkali menghadapi kendala berupa beban kerja yang terlalu besar (rasio pengawas-sekolah yang tidak ideal), keterbatasan kompetensi dalam teknik-teknik supervisi modern, serta budaya evaluasi yang sudah tertanam kuat.

Pertama, kajian ini mendukung urgensi reformasi program pendidikan dan pelatihan pengawas sekolah agar lebih berorientasi pada penguasaan repertoar teknik supervisi modern, pengembangan kompetensi komunikasi dan fasilitasi, serta pembangunan mindset pengembangan profesional kolaboratif. Program pelatihan yang hanya berfokus pada aspek administratif dan regulatif tidak akan menghasilkan pengawas yang mampu berfungsi sebagai instructional leader.

Kedua, kajian ini menegaskan perlunya kebijakan yang mengatur rasio pengawas-sekolah yang memungkinkan pelaksanaan supervisi yang bermakna. Supervisi klinis yang komprehensif, misalnya, memerlukan alokasi waktu yang substansial per guru. Dengan rasio yang terlalu tinggi, pengawas hanya dapat melaksanakan supervisi yang bersifat 'check-the-box' tanpa kedalaman yang bermakna.

KESIMPULAN DAN SARAN

Efektivitas supervisi pendidikan tidak ditentukan oleh satu teknik tunggal yang paling baik, melainkan oleh kemampuan supervisor untuk memilih dan mengkombinasikan berbagai teknik secara adaptif berdasarkan konteks, tujuan, dan karakteristik guru yang disupervisi. Supervisor yang efektif adalah supervisor yang memiliki repertoar teknik yang kaya dan kebijaksanaan untuk menggunakannya secara tepat.

Supervisi klinis, dengan siklus pra-observasi, observasi, dan pasca-observasinya yang terstruktur, merupakan pendekatan yang paling komprehensif dan paling berpotensi untuk menghasilkan pertumbuhan profesional guru yang mendalam dan berkelanjutan. Namun, efektivitasnya sangat bergantung pada kualitas hubungan supervisi dan kemampuan komunikasi supervisor.

Supervisi yang efektif harus bergeser dari paradigma inspeksi-evaluasi menuju paradigma pengembangan profesional kolaboratif. Dalam paradigma ini, guru bukan objek supervisi yang dinilai dan diarahkan, melainkan subjek yang aktif dalam proses refleksi dan perbaikan praktik mengajarnya sendiri. Supervisor

berperan sebagai fasilitator, mitra berpikir, dan pemimpin pembelajaran—bukan sebagai hakim atau inspektur.

Untuk meningkatkan efektivitas supervisi di Indonesia, diperlukan upaya sistematis dan multi-level: pengembangan kompetensi supervisor yang holistik, pembaruan kebijakan yang mendukung supervisi berkualitas, pengalokasian sumber daya yang memadai, dan pembangunan budaya sekolah yang kondusif bagi pertumbuhan profesional berkelanjutan. Hanya dengan pendekatan yang komprehensif dan terintegrasi inilah supervisi pendidikan dapat benar-benar berkontribusi pada peningkatan mutu pembelajaran yang signifikan dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Accepted, Article, 'Implementasi Supervisi Klinis Dalam Pengembangan Profesional Guru (Analisis Praktik Dan Tantangan Di Madrasah) Juni Mahanis 1 , Nurlaila Susanti 2', 2 (2024), 183–98
- Afrijawidiya, Zakaria, and Osa Juarsa, 'Supervisi Pengajaran Dengan Pendekatan Direktif, Non-Direktif, Dan Kolaboratif', *Manajer Pendidikan: Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana*, 11 (2017), 325–35
- Agama, Institut, Islam Negeri, and Iain Lhokseumawe, 'Faktor Mutu Pendidikan Dan Indikator Pendidikan Angka 1 Terbaru', 1
- Al Faruq, M. Saunan, Imron Arifin, and Ali Imron, 'Kepemimpinan Pembelajaran: Peran Kepala Sekolah Dan Guru Dalam Pengelolaan Sekolah Dasar Berbasis Multiple Intelligences', *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, Dan Pengembangan*, 6 (2021), 1165
- ASTUTI, ASTUTI, 'Implementasi Supervisi Klinis Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru', *Didaktika*, 11 (2019), 144
- Aziz, Amrullah, 'Supervisi Pendekatan Klinik', *Jurnal Studi Islam*, 12 (2017), 2579–7131
- Batkunde, Yoseph, 'Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pelaksanaan Supervisi Akademik Sekolah Dasar Di Kecamatan Nirunmas Kabupaten Maluku Tenggara Barat', *Jurnal Jendela Ilmu*, 1 (2020), 65–74
- Hidayat, Ayi Najmul, and Irma Restiana, 'Administrasi Kepala Sekolah Dalam Supervisi Akademik Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Di MTs Lokus : MTs Al Hikmah Karawang', 5 (2026), 1561–75
- JASMINE, KHANZA, *Supervisi Klinis Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik, Penambahan Natrium Benzoat Dan Kalium Sorbat (Antiinversi) Dan Kecepatan Pengadukan Sebagai Upaya Penghambatan Reaksi Inversi Pada Nira Tebu*, 2022
- Jurnal, Halaman, Puji Rosianna Sinaga, Nopesari Samosir, Valdo Hutaaruk, Chindy Nababan, Evinti Nadeak, and others, 'Konsep Dasar Supervisi Pendidikan: Implikasi Terhadap Pengembangan Guru', *Jurnal Ilmiah Multidisiplin Ilmu*, Vol 1 (2024), 06–16

- Nathasya, Hervina, 'SUPERVISI MANAJERIAL PENGAWAS MADRASAH PERSPEKTIF AL QUR'AN DALAM MENINGKATKAN MUTU MADRASAH IBTIDAIYAH SWASTA KEPULAUAN RIAU', *Edu Research Indonesian Institute For Corporate Learning And Studies (IICLS)*, 5 (2024), 70–80
- Pendidikan, Supervisi, Pendekatan Kolaboratif, and Profesional Guru, 'P-Transformasi Supervisi Pendidikan Dari Pendekatan Inspeksi Menuju Pendekatan Kolaboratif Untuk Pengembangan Profesional Guru', 01, 63–72
- Rifka Alkhilyatul Ma'rifat, I Made Suraharta, Iryanto Irvan Jaya, *PENGEMBANGAN E-SUPERVISI AKADEMIK TERHADAP PEMBELAJARAN GURU UNTUK MENINGKATKAN MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH*, 2024, ii
- Sabri, Sabri, Suradi Suradi, Hamda Hamda, and Syahrullah Asyari, 'Lesson Study Bagi Komunitas Belajar Guru Matematika SMP Di Jeneponto Untuk Membangun Kesadaran Kolegialitas', *Jurnal Hasil-Hasil Pengabdian Dan Pemberdayaan Masyarakat*, 3 (2024), 239–47
- Salsabila, Julia, Adillah Naryawati, Ernita, and Fifin Wildanah, 'Peran Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran: Studi Literatur Tentang Strategi Dan Implementasi', *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan*, 02 (2025), 236–44
- Sipayung, Yusni, David Fero, Mery Silalahi, Universitas Sari, Mutiara Indonesia, and Iakn Tarutung, 'Analisis Psikologis Guru Dalam Praktik Supervisi Pendidikan Di Sekolah', 5 (2025), 101–13
- Sonia, Nur Rahmi, 'Supervisi Pengembangan Mutu Pendidikan: Tinjauan Konsep Developmental Supervision Glickman', *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 3 (2022), 103–22
- Syifa Fauziah El Abida, Ahmad Jubaedi, Agus Gunawan, and Supardi, 'Menerapkan Prinsip Komunikasi Terapeutik Dalam Supervisi Pendidikan Untuk Menciptakan Lingkungan Kerja Yang Positif', *IQRO: Journal of Islamic Education*, 8 (2025), 921–38
- Yusren, Muhammad Hendra, Iis Maisaroh, and Stit Pringsewu, 'Supervisi Akademik Berbasis Observasi Kelas Dalam Meningkatkan Kualitas Perencanaan Pembelajaran Guru Produktif SMK', 1 (2025), 95–104.