



Peran Kolektif dan Alur Supervisi Akademik Berbasis Tim di Sekolah Dasar

Falhan Hamid¹, Muhammad Irsyad², Aldi Al mron³, Muhamad Rafli Nugraha⁴, Karantiano Sadasa Putra⁵
^{1,2,3,4,5}Institut Pendidikan Indonesia

E-mail: falhanhdh@gmail.com, muhammadirsyad1721@gmail.com, aldialimron78@gmail.com,
mraflinugraha30@gmail.com, karantiano67@gmail.com

Article Info	Abstract
Article History Received: 2025-12-08 Revised: 2026-01-15 Published: 2026-02-15 Keywords: <i>Academic Superviso;</i> <i>Team Based Supervision;</i> <i>Shared Leadership;</i> <i>Cross Grade Supervision;</i> <i>Primary School.</i>	This study examines the implementation of team-based academic supervision as an alternative to principal-centered supervision in a primary school context. The purpose of this study is to explore the collective roles of the school development team and the workflow of team-based supervision in supporting teachers' professional development. This research employed a qualitative case study design conducted at SDIT Cokroaminoto, involving the principal, members of the school development team, and teachers as key informants. Data were collected through semi-structured in-depth interviews and document analysis, and were analyzed using iterative thematic analysis. The findings reveal that academic supervision is organized through shared leadership, where supervisory roles are distributed among team members based on professional competence rather than hierarchical authority. A distinctive practice identified in this study is cross-grade supervision, in which upper-grade and lower-grade teachers supervise each other to ensure objectivity and professional dialogue. The supervision workflow consists of collaborative planning, classroom observation and document review, collective evaluation, and reflective follow-up actions. Formal coordination is complemented by informal daily communication, forming a hybrid supervisory mechanism. The study concludes that team-based academic supervision enhances professional reflection, reduces principal dependency, and strengthens collaborative culture in primary schools. These findings contribute to the development of team-based instructional supervision as a practical model for sustainable teacher development.

Artikel Info	Abstrak
Sejarah Artikel Diterima: 2025-12-08 Direvisi: 2026-01-15 Dipublikasi: 2026-02-15 Kata kunci: <i>Supervisi Akademik;</i> <i>Supervisi Berbasis Tim;</i> <i>Kepemimpinan Bersama;</i> <i>Supervisi Silang;</i> <i>Sekolah Dasar.</i>	Penelitian ini mengkaji implementasi supervisi akademik berbasis tim sebagai alternatif dari model supervisi yang berfokus pada kepala sekolah di tingkat sekolah dasar. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis peran kolektif tim pengembang sekolah serta alur kerja supervisi akademik berbasis tim yang mendukung peningkatan profesionalisme guru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan model studi kasus yang dilaksanakan di SDIT Cokroaminoto. Subjek dalam penelitian terdiri dari kepala sekolah, anggota tim pengembang sekolah, dan guru. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam semi terstruktur dan analisis dokumen. Tahapan penelitian mencakup perencanaan supervisi, pelaksanaan observasi, dan penilaian terhadap perangkat pembelajaran, evaluasi hasil supervisi, serta tindak lanjut dalam bentuk refleksi dan perbaikan pembelajaran. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa supervisi akademik berbasis tim dilaksanakan melalui pembagian peran yang setara di antara para anggota tim berdasarkan kompetensi profesional, bukan berdasarkan struktur hierarkis. Temuan menarik dari penelitian ini adalah adanya praktik supervisi silang, yaitu kolaborasi antara guru dari kelas atas, kelas bawah, dan guru mata pelajaran yang bertujuan untuk meningkatkan objektivitas dan diskusi profesional. Alur kerja supervisi dilakukan secara kolaboratif melalui mekanisme formal seperti rapat rutin serta mekanisme informal berupa pertemuan sehari-hari. Pembahasan menunjukkan bahwa model supervisi berbasis tim dapat meningkatkan refleksi profesional guru, mengurangi ketergantungan pada kepala sekolah, serta membangun budaya kolaboratif dalam pengelolaan pembelajaran.

I. PENDAHULUAN

Supervisi akademik memiliki peranan yang strategis dalam upaya peningkatan mutu pembelajaran di sekolah karena berfungsi

sebagai sarana pembinaan dan pengembangan profesional guru secara berkelanjutan. Dalam pandangan Arikunto (2014), supervisi akademik bukan sekadar aktivitas pengawasan adminis-

tratif yang bersifat kontrol, melainkan suatu proses pembinaan yang bersifat edukatif dan konstruktif yang berupaya membantu guru dalam mengembangkan kemampuan profesionalnya agar mampu melaksanakan proses pembelajaran yang efektif, kreatif, dan sesuai dengan tujuan pendidikan. Menurut Arikunto (2014), fungsi utama supervisi akademik adalah memberikan layanan dan bimbingan profesional guru, bukan mencari kesalahan guru. Dengan begitu, supervisi akademik harus dilandasi semangat kerja sama, saling menghargai, dan keterbukaan antara supervisor dan guru. Supervisor bertugas membantu guru untuk mengenali masalah dalam proses pembelajaran kemudian merumuskan alternatif solusi serta menumbuhkan refleksi diri untuk memperbaiki praktik mengajar. Lebih lanjut, Arikunto (2014) menegaskan bahwa efektivitas supervisi akademik sangat ditentukan oleh pendekatan dan pola pelaksanaan yang digunakan. Supervisi yang hanya bersifat administratif seperti memeriksa perangkat pembelajaran atau memantau kehadiran saja tidak akan memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan kualitas pembelajaran. Berbeda halnya dengan supervisi yang dilakukan dengan pendekatan humanistik dan partisipatif yang melibatkan guru secara aktif dalam proses refleksi dan pengambilan keputusan akan menghasilkan perubahan perilaku mengajar yang berkelanjutan.

Namun dalam praktiknya, pelaksanaan supervisi akademik sering kali menemui berbagai tantangan karena struktur tanggung jawab yang terlalu terpusat pada kepala sekolah. Dalam sistem pendidikan Indonesia, kepala sekolah memang menjalankan berbagai peran kompleks yang mencakup fungsi kepemimpinan pembelajaran, pengelolaan administratif, pengaturan sumber daya manusia, serta penanggung jawab hubungan eksternal dengan masyarakat dan pemerintah. Kepala sekolah menurut Mulyasa (2017) memiliki peranan ganda yaitu sebagai manajer dan pemimpin instruksional yang menuntut kepala sekolah untuk mampu mengarahkan, membina, dan mengembangkan potensi guru untuk meningkatkan mutu pembelajaran. Suharsaputra (2014) juga mengungkapkan fakta bahwa di Indonesia kepala sekolah kerap menghadapi tumpang tindih tugas antara fungsi manajerial dan fungsi supervisional. Selaras dengan itu, Sopacuaperu et al. (2025) menunjukkan bahwa kepala sekolah yang diharapkan menjadi instructional leader, namun pada kenyataannya kepala sekolah sering kali hanya banyak terlibat dalam urusan

administrasi, pelaporan, dan hubungan eksternal dibandingkan pendampingan profesional kepada guru secara langsung. Kompleksitas peran ini yang menyebabkan fungsi supervisi akademik sering kali tidak mendapat porsi waktu dan perhatian yang memadai. Hal ini berimbas pada pelaksanaan supervisi akademik yang dijalankan sekadar formalitas untuk memenuhi tuntutan administrasi tanpa diikuti dengan proses refleksi dan pembinaan profesional bagi guru. Kondisi ini memiliki dampak yang luas sehingga mampu mengurangi efektivitas fungsi supervisi sebagai sarana peningkatan mutu pembelajaran. Guru tidak mendapat ruang dialog profesional yang cukup dan supervisi kerap dipersepsikan sebagai bentuk evaluasi hierarkis alih-alih sebagai proses pendampingan sejawat. Sejalan dengan itu, Dince (2019) mengemukakan bahwa praktik supervisi yang bersifat top-down dan terpusat tidak lagi sesuai dengan paradigma pembelajaran abad ke-21 yang menuntut partisipasi aktif, kolaborasi, serta refleksi kritis dari guru. Dince (2019) menegaskan perlunya pendekatan kolaboratif dalam supervisi akademik yang memposisikan supervisor dan guru sebagai rekan profesional yang bersama-sama menganalisis praktik pembelajaran, menemukan solusi atas permasalahan kelas, dan mengembangkan strategi inovatif. Sementara itu, Wahidah (2024) memastikan bahwa perubahan paradigma menuju model supervisi yang lebih dialogis dan partisipatif merupakan kebutuhan mendesak dalam konteks pendidikan modern. Supervisi tidak boleh lagi dilihat sebagai aktivitas pengawasan semata, tetapi harus menjadi sarana pembelajaran bersama antara kepala sekolah, guru, dan unsur manajerial lainnya. Dalam hal ini, guru akan diposisikan sebagai mitra profesional yang memiliki otonomi dan tanggung jawab dalam memperbaiki serta mengembangkan praktik pembelajarannya sendiri.

Supervisi akademik kolaboratif merupakan paradigma baru dalam proses pembinaan guru yang berfokus pada hubungan kemitraan antara supervisor dan guru. Berbeda dengan model supervisi tradisional yang menempatkan supervisor sebagai penilai dan guru sebagai objek pengawasan, model kolaboratif akan menempatkan keduanya sebagai mitra yang sejajar dalam proses refleksi dan perbaikan pembelajaran. Hasil temuan Azzahra & Aliyyah (2024) menunjukkan bahwa peranan guru dalam supervisi akademik ialah sebagai peserta aktif, kolaborator, pembelajar, dan agen perubahan. Dalam hal ini, supervisi akademik kolaboratif memungkinkan guru untuk berpartisipasi aktif

dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi supervisi sehingga model supervisi kolaboratif ini akan sangat relevan dengan peranan guru dalam supervisi akademik sebagaimana yang dikemukakan oleh Azzahra & Aliyyah (2024) karena guru akan dilibatkan sepenuhnya selama proses supervisi akademik. Di sisi lain, Purwaningsih et al. (2024) mengemukakan bahwa kolaborasi dalam supervisi memiliki dampak nyata terhadap peningkatan refleksi pedagogik dan inovasi pembelajaran. Guru belajar menilai praktik mengajarnya sendiri, mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan, dan mengembangkan strategi pembelajaran yang efektif melalui proses reflektif bersama supervisor. Dalam hal ini, supervisi tidak lagi dipandang sebagai proses penilaian, melainkan sebagai sarana belajar profesional yang mampu menumbuhkan budaya learning community di lingkungan sekolah. Supervisi model kolaboratif juga menekankan dialog dua arah dan pengembangan kapasitas guru tidak sekadar kontrol dan kepatuhan terhadap standar semata yang mendorong tumbuhnya relasi yang sejajar antara supervisor dan guru dengan peran supervisor sebagai fasilitator pembelajaran profesional.

Dalam pengembangan model supervisi akademik kolaboratif, pembentukan dan penguatan kerja tim profesional di sekolah menjadi kunci keberhasilan. Ini dikarenakan supervisi akademik tidak lagi dianggap sebagai tugas tunggal kepala sekolah akan tetapi sebagai tanggung jawab kolektif yang melibatkan berbagai pihak berkepentingan dalam proses pembinaan guru. Pendekatan berbasis tim memberikan ruang untuk pembagian peran yang proporsional, pertukaran keahlian antarpersonel, serta pengambilan keputusan bersama yang memungkinkan supervisi berjalan lebih efektif, adaptif, dan berkelanjutan. Penelitian multi-situs Supriyono (2018) menjadi salah satu rujukan empiris awal yang menunjukkan efektivitas model ini. Dalam penelitiannya mengenai supervisi pembelajaran berbasis tim partisipatif di sekolah menengah pertama, Supriyono (2018) menemukan bahwa ketika kegiatan supervisi diorganisasi secara kolektif dengan struktur peran yang jelas dan alur kerja yang terencana akan terjadi peningkatan signifikan dalam kompetensi pedagogik dan kinerja guru. Pembagian tanggung jawab yang sistematis mendorong setiap anggota tim untuk berkontribusi aktif dalam proses pembinaan sehingga mampu menciptakan budaya profesional yang kolaboratif dan reflektif. Namun penelitian Supriyono

(2018) ini terbatas dalam konteks jenjang pendidikan menengah pertama yang memiliki struktur dan budaya organisasi berbeda dari sekolah dasar. Sekolah menengah pertama umumnya memiliki sistem manajerial yang lebih kompleks, jumlah guru lebih banyak, serta jenjang kepemimpinan yang lebih terstruktur. Sementara di sekolah dasar, hubungan kerja cenderung lebih personal dengan struktur organisasi yang sederhana dan peran kepala sekolah yang lebih multifungsi. Oleh karena itu, temuan Supriyono (2018) perlu dikontekstualisasi ulang agar sesuai dengan karakteristik supervisi akademik di tingkat dasar. Meskipun banyak penelitian mutakhir seperti Burhanuddin et al. (2021), Purwaningsih et al. (2024), dan Sopacuaperu et al. (2025) yang telah menyoroti keberhasilan supervisi kolaboratif, sebagian besar berfokus pada aspek umum kolaborasi seperti komunikasi dan motivasi guru tanpa mengulas secara mendalam bagaimana tim supervisi bekerja secara kolektif, bagaimana pembagian peran yang dijalankan, atau bagaimana mekanisme pengambilan keputusan dan refleksi tim dilakukan di sekolah dasar.

Penelitian ini muncul dari kesadaran akan kompleksitas peran kepala sekolah dan keterbatasan supervisi individual. Dalam konteks tersebut, penelitian ini berupaya mengeksplorasi bentuk supervisi akademik alternatif yaitu model berbasis tim, yang diyakini lebih sesuai dengan prinsip kolaborasi dan pengembangan profesional berkelanjutan. Fokus penelitian diarahkan pada dua dimensi yaitu peran kolektif tim pengembang sekolah dan alur kerja supervisi akademik berbasis tim. Tujuan ini sejalan dengan upaya untuk mengisi kesenjangan penelitian yang telah diidentifikasi sebelumnya. Sebagian besar kajian terdahulu tentang supervisi kolaboratif berfokus pada model konseptual dan hasil akhir seperti peningkatan kinerja guru, tetapi belum menjelaskan secara rinci bagaimana proses dan dinamika pelaksanaannya berlangsung di tingkat satuan pendidikan dasar. Dengan meneliti konteks spesifik SDIT Cokroaminoto, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran kontekstual dan empiris tentang bagaimana model supervisi berbasis tim diterapkan di sekolah dasar dengan karakteristik organisasi yang unik. Lebih jauh, penelitian ini juga berupaya memberikan kontribusi teoretis dan praktis bagi pengembangan manajemen pendidikan. Secara teoretis, hasil penelitian ini dapat memperkaya pemahaman mengenai bagaimana shared leadership dan team effectiveness theory dalam konteks sekolah dasar

di Indonesia. Secara praktis, temuan penelitian dapat menjadi rujukan implementatif bagi kepala sekolah dan pengawas pendidikan dalam merancang sistem supervisi akademik yang lebih kolaboratif, efektif, dan berorientasi pada pembelajaran guru.

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus, karena fokus utamanya yaitu untuk memahami secara mendalam praktik supervisi akademik berbasis tim dalam konteks nyata di lingkungan sekolah dasar. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini tidak dimaksudkan untuk menguji hubungan atau pengaruh antarvariabel, melainkan untuk menelusuri makna, proses, serta dinamika peran aktor yang terlibat dalam kegiatan supervisi akademik (Moleong, 2019). Desain studi kasus dinilai tepat karena memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang holistik dan kontekstual terhadap fenomena yang terjadi pada satuan pendidikan tertentu (Creswell & Poth, 2018)

Pemilihan subjek penelitian ditentukan secara purposive, dengan mempertimbangkan relevansi peran dan kedalaman informasi yang dapat diberikan oleh informan. Subjek utama dalam penelitian ini meliputi kepala sekolah sebagai anggota inti tim pengembang sekolah, anggota tim pengembang sekolah, serta guru yang menjadi sasaran supervisi. Pemilihan ini didasarkan pada asumsi bahwa supervisi akademik berbasis tim merupakan praktik kolektif yang melibatkan berbagai peran structural dan fungsional. Kepala sekolah dan tim pengembang berperan sebagai pelaksana supervisi, sedangkan guru berfungsi sebagai informan kunci yang memberikan perspektif dari pihak yang disupervisi. Pendekatan purposive ini sejalan dengan pandangan Sugiyono (2021) bahwa dalam penelitian kualitatif, pemilihan informan harus mempertimbangkan kemampuan mereka untuk memberikan informasi mendalam dan relevan terhadap fokus penelitian.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini melalui wawancara mendalam dan studi dokumentasi. Wawancara digunakan sebagai teknik utama untuk menggali informasi mengenai peran, alur kerja, serta pengalaman para informan dalam melaksanakan supervisi akademik berbasis tim. Proses wawancara dilakukan secara semi-struktural sehingga peneliti memiliki pedoman sistematis, namun tetap memberikan fleksibilitas untuk mengeksplorasi informasi yang terus berkembang dan

temuan-temuan baru selama proses wawancara berlangsung (Moleong, 2019). Sementara itu, studi dokumentasi dilakukan untuk melengkapi data hasil wawancara dengan menelaah berbagai dokumentasi terkait supervisi akademik seperti program supervisi, jadwal pelaksanaan, notulen rapat tim, serta dokumentasi tindak lanjut hasil supervisi. Penggunaan kedua teknik ini bertujuan memperkuat validitas data melalui triangulasi sumber dan teknik (Sugiyono, 2021).

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah pedoman wawancara yang disusun berdasarkan fokus penelitian yaitu peran kolektif tim pengembang sekolah dan mekanisme pelaksanaan supervisi akademik berbasis tim. Setiap pertanyaan dirancang untuk dapat menggali pengalaman, proses dan persepsi para informan terkait implementasi supervisi. Penyusunan instrumen mengacu pada prinsip kesesuaian antara pertanyaan penelitian, tujuan, dan teknik analisis data, sehingga data yang diperoleh relevan dan dapat dianalisis secara mendalam. Pandangan ini sejalan dengan Creswell dan Poth (2018) bahwa instrumen dalam penelitian kualitatif harus mampu menangkap kompleksitas proses sosial dan interaksi yang terjadi di lapangan.

Analisis data dilakukan secara kualitatif deskriptif, melalui tiga tahap utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data hasil wawancara terlebih dahulu ditranskrip secara verbatim, kemudian dilakukan proses pengodean untuk mengidentifikasi tema-tema yang berkaitan dengan peran tim, mekanisme supervisi, serta dinamika pelaksanaan supervisi akademik berbasis tim. Data dokumentasi digunakan untuk memverifikasi dan memperkuat hasil wawancara. Proses analisis berlangsung secara simultan dan berulang (iteratif), dimulai sejak tahap pengumpulan data hingga penarikan kesimpulan akhir. Pendekatan ini mengikuti panduan Miles, Huberman, dan Saldaña (2014), yang menekankan pentingnya analisis berkelanjutan untuk menangkap makna data secara mendalam dan kontekstual. Validitas hasil penelitian dijaga melalui triangulasi, pengecekan ulang hasil interpretasi dengan informan, serta penggunaan berbagai sumber data untuk memastikan konsistensi temuan (Sugiyono, 2021).

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Penerapan supervisi akademik berbasis tim di SDIT Cokroaminoto dilatarbelakangi oleh keterbatasan waktu kepala sekolah

dalam melakukan supervisi terhadap jumlah guru yang relatif banyak, serta perubahan kebijakan supervise pascatransisi kurikulum yang mengalihkan tanggungjawab supervisi dari pengawas ke kepala sekolah. Model supervisi individual yang sebelumnya diterapkan dinilai tidak lagi memadai, sehingga sekolah merintis pembentukan tim pengembang sebagai tim penilai kinerja guru sejak tahun 2025 dan direncanakan diterapkan secara formal melalui surat Keputusan pada tahun 2026. Supervisi berbasis tim diposisikan sebagai Solusi strategis untuk menjamin keterlaksanaan supervisi yang lebih menyeluruh, berkelanjutan, dan adaptif terhadap kondisi sekolah. Dalam pelaksanaannya, kepala sekolah memegang peran sentral sebagai penginisiasi kebijakan, koordinator, dan penanggung jawab akhir hasil supervisi, namun tidak bertindak secara dominan. Anggota tim pengembang memiliki peran yang setara dalam proses supervisi, khususnya dalam pengumpulan data, penilaian perangkat pembelajaran dan pemberian umpan balik. Distribusi peran dilakukan melalui kesepakatan bersama, termasuk mekanisme supervisi silang antara guru kelas atas dan kelas bawah. Pola ini mencerminkan praktik kepemimpinan yang tersebar dan berbasis kepercayaan antar anggota tim.

Alur kerja supervisi akademik berbasis tim mencakup tahapan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut yang dilakukan secara kolaboratif. Perencanaan supervisi disusun pada awal tahun dengan penjadwalan yang fleksibel dan tersebar sepanjang tahun akademik. Pelaksanaan supervise dilakukan melalui penilaian dokumen pembelajaran dan observasi kelas, baik secara langsung maupun tidak langsung, dengan cakupan penilaian pada aspek pedagogic, professional, kepribadian, dan sosial guru. Evaluasi hasil supervisi digunakan sebagai dasar refleksi bersama dan penentuan tindak lanjut berupa perbaikan perangkat pembelajaran, penguatan metode dan media, serta diskusi refleksi antarguru. Koordinasi dalam tim pengembang berlangsung secara formal melalui rapat rutin bulanan dan secara informal melalui komunikasi sehari-hari di lingkungan sekolah. Pengambilan keputusan dilakukan secara kolektif dan berbasis kesepakatan, tanpa hierarki atasan bawahan dalam tim. Setiap hasil supervisi dituntut dapat dipertanggungjawabkan secara profesional, percaya, dan

tanggung jawab bersama terhadap peningkatan mutu pembelajaran.

Supervisi akademik berbasis tim berdampak positif terhadap profesionalitas guru dan kualitas pembelajaran. Guru menjadi lebih reflektif, terbuka terhadap masukan sejawat, serta lebih peka terhadap kebutuhan dan karakteristik siswa. Dampak ini juga dirasakan oleh siswa melalui pembelajaran yang lebih bermakna, variative, dan menyenangkan. Selain itu, supervisi berbasis tim menumbuhkan budaya belajar bersama dan komunikasi profesional antarguru. Tantangan utama dalam implementasi supervisi berbasis tim adalah rendahnya kepercayaan diri sebagai guru untuk berperan sebagai supervisor serta kendala administratif terkait kelengkapan dokumen. Strategi yang ditempuh untuk mengatasi kendala tersebut adalah penguatan kolaborasi dan pendampingan berkelanjutan. Melalui pengalaman langsung dan kerja sama tim, guru secara bertahap membangun kepercayaan diri dan menyadari bahwa praktik saling memberi masukan telah menjadi bagian dari budaya professional di sekolah.

Secara keseluruhan, temuan menunjukkan bahwa supervisi akademik berbasis tim memiliki keunggulan dalam efisiensi waktu, pemerataan peran, dan penguatan budaya kolaboratif. Model ini tidak hanya meringankan beban kepala sekolah, tetapi juga memberikan ruang bagi guru untuk berkembang serta menunjukkan tanggung jawab kolektif terhadap mutu pembelajaran dan pengembangan sekolah

B. Pembahasan

1. Supervisi Akademik Berbasis Tim sebagai Respons Terhadap Kompleksitas Pengelolaan Pembelajaran

Supervisi akademik berbasis tim di SDIT Cokroaminoto muncul sebagai respons terhadap meningkatnya kompleksitas pengelolaan pembelajaran di sekolah dasar yang tidak dapat lagi ditangani secara individual oleh kepala sekolah. Tidak hanya bersumber dari aspek administratif, kompleksitas ini juga bersumber dari tuntutan pedagogik yang semakin beragam, mulai dari diferensiasi pembelajaran, pemenuhan standar kurikulum, hingga kebutuhan pendampingan profesional guru secara berkelanjutan. Kondisi ini relevan dengan pernyataan Suharsaputra (2012) bahwa kepala sekolah di Indonesia sering

menghadapi tumpang tindih peran antara fungsi manajerial dan supervisional, sehingga fungsi supervisi akademik kerap terpinggirkan. Kemudian Sopacuaperu et al. (2025) juga menunjukkan bahwa beban administratif yang tinggi menyebabkan kepala sekolah sulit menjalankan peran sebagai instructional leader secara optimal. Dalam konteks tersebut, supervisi berbasis tim menjadi strategi adaptif untuk mengatasi keterbatasan waktu dan kapasitas individu.

Temuan lapangan menunjukkan bahwa inisiasi supervisi berbasis tim di SDIT Cokroaminoto berangkat dari kesadaran akan keterbatasan supervisi individual, terutama dalam menjangkau seluruh guru secara merata. Kepala sekolah menjelaskan bahwa model supervisi sebelumnya hanya melibatkan sampel guru dan sebagian tugas supervisi dilimpahkan kepada guru senior tanpa adanya sistem yang terstruktur. Kondisi ini berpotensi menimbulkan ketimpangan kualitas pendampingan dan menjadikan supervisi sekadar formalitas administratif saja. Hal ini menguatkan kritik wahidah (2024) bahwa supervisi yang hanya bersifat administratif dan evaluatif cenderung tidak berdampak signifikan terhadap perubahan praktik pembelajaran guru. Dengan membentuk tim pengembang sekolah sebagai tim supervisi ini menunjukkan upaya sekolah dalam membangun sistem supervisi yang lebih sistematis dan terdistribusi.

Pergeseran supervisi individual menuju supervisi berbasis tim selaras dengan paradigma supervisi akademik kolaboratif yang lebih mengarah pada pembinaan profesional daripada kontrol hierarkis dari atasan ke bawahan. Arikunto (2014) menegaskan bahwa supervisi akademik tidak hanya sebagai inspeksi saja, seharusnya berfungsi sebagai bantuan profesional yang mendorong refleksi dan peningkatan mutu pembelajaran. Pendekatan ini juga sejalan dengan pandangan Dince (2019) yang mengkritik praktik supervisi top-down dan menguatkan bahwa perlunya relasi kemitraan antara supervisor dan guru. Di SDIT Cokroaminoto, sistem supervisi berbasis tim menciptakan ruang dialog profesional yang lebih terbuka karena para guru tidak hanya berbicara dengan satu pihak otoritas atau dalam hal ini yaitu kepala sekolah,

tapi juga dengan kelompok profesional yang bertindak sebagai mitra yang mendukung refleksi.

Lebih lanjut, supervisi berbasis tim juga menunjukkan upaya sekolah dalam beradaptasi dengan tuntutan pembelajaran di abad ke-21 yang mendorong kolaborasi, refleksi, dan kemampuan untuk beradaptasi. Susanto et al. (2024) mengungkapkan bahwa supervisi akademik yang mendukung kolaborasi antar guru mampu memperkuat kemampuan mengajar guru dalam pembelajaran yang aktif dan melibatkan siswa. Temuan ini diperkuat oleh pengalaman guru di SDIT Cokroaminoto yang merasakan bahwa supervisi tidak lagi dipersepsikan sebagai beban, melainkan sebagai proses pendampingan yang membantu mereka lebih siap secara pedagogis dan reflektif dalam mengelola proses belajar mengajar. Dengan demikian, supervisi akademik berbasis tim dapat diartikan sebagai respons strategis dalam menghadapi kompleksitas pengelolaan pembelajaran yang menuntut pendekatan kolektif dan berkelanjutan

2. Distribusi Peran Supervisi Akademik Berbasis Tim dalam Perspektif Shared Leadership

Distribusi peran dalam supervisi akademik berbasis tim di SDIT Cokroaminoto mencerminkan implementasi prinsip shared leadership dalam pengelolaan pembelajaran. Supervisi tidak hanya menjadi tugas kepala sekolah, tetapi dilakukan bersama oleh tim pengembangan sekolah dengan tugas yang jelas dan saling melengkapi. Temuan ini selaras dengan teori shared leadership yang dikemukakan oleh Pearce & Conger (2003) yang memandang kepemimpinan sebagai proses kolektif yang terdistribusi sesuai kompetensi anggota tim. Dalam supervisi akademik, distribusi peran ini menjadi sangat krusial karena melibatkan pengetahuan dan keterampilan pedagogik yang kompleks.

Setiap anggota tim pengembang sekolah memiliki peran yang spesifik, diantaranya pengumpul dan verifikasi perangkat pembelajaran, koreksi administrasi, serta penyampaian umpan balik kepada guru. Kepala sekolah berperan sebagai inisiator, koordinator, dan penanggung jawab utama,

akan tetapi tidak mendominasi keseluruhan proses supervisi. Pola ini menguatkan pandangan Mulyasa (2017) bahwa kepala sekolah sebagai instructional leader harus mendorong guru dan pihak manajerial lainnya agar kepemimpinan dalam pendidikan berjalan efektif. Dengan demikian, proses supervisi dilakukan secara kolektif atau bersama-sama oleh berbagai pihak, bukan individual yang hanya dilakukan oleh kepala sekolah sendiri.

Distribusi peran tersebut juga berdampak pada relasi profesional antara guru dan supervisor. Guru kini tidak lagi diposisikan sebagai objek penilaian, tetapi sebagai mitra yang secara aktif terlibat dalam proses supervisi. Menurut penemuan Azzahra & Aliyyah (2024), keterlibatan aktif guru dalam supervisi kolaboratif meningkatkan perasaan kepemilikan dan tanggung jawab terhadap pengembangan praktik pembelajaran. Hal ini bisa dilihat dari pengalaman guru di SDIT Cokroaminoto yang merasa lebih siap, lebih bisa merefleksikan diri, dan lebih nyaman ketika disupervisi karena prosesnya berlangsung secara dialogis dan konstruktif. Relasi yang lebih setara ini menjadi indikator penting keberhasilan dalam menerapkan shared leadership dalam supervisi.

Distribusi peran dalam supervisi berbasis tim juga berpotensi mengurangi bias subjektivitas yang biasanya muncul dalam supervisi individual. Ketika penilaian dan refleksi dilakukan secara kolektif, keputusan supervisi cenderung lebih objektif dan berbasis pada diskusi yang profesional. Supriyono (2018) menegaskan bahwa model supervisi berbasis tim yang melibatkan partisipasi semua pihak dapat memperkuat kemampuan kepemimpinan dan meningkatkan prestasi guru karena pembagian peran terencana. Oleh karena itu, penerapan shared leadership dalam supervisi akademik berbasis tim tidak hanya relevan secara teoretis, tetapi juga terbukti secara empiris dalam konteks sekolah dasar.

3. Alur Kerja Supervisi Akademik Berbasis Tim

Alur kerja supervisi akademik berbasis tim di SDIT Cokroaminoto dirancang secara terorganisir, mulai dari tahap

perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, hingga tindak lanjut. Dalam tahap perencanaan, tim bekerja secara kolektif untuk menyusun rencana sesuai dengan aturan atau persyaratan yang ditentukan oleh pengawas dan kebutuhan sekolah. Seluruh anggota tim bekerja sama mengumpulkan dan menyiapkan perangkat pembelajaran jauh sebelum proses supervisi dimulai. Pola kerja ini menunjukkan bahwa supervisi bukan sekadar kegiatan yang dilakukan secara acak, tetapi merupakan proses yang berkelanjutan dan terintegrasi dengan manajemen pembelajaran sekolah.

Pada tahap pelaksanaan, supervisi dilakukan melalui observasi pembelajaran dan pemeriksaan administrasi secara bersama oleh tim. Setiap anggota tim menjalankan peran sesuai pembagian tugas, sementara komunikasi berlangsung dengan guru dilakukan setelah proses pembelajaran selesai. Praktik ini sejalan dengan prinsip supervisi kolaboratif yang berfokus pada dialog reflektif pasca-observasi, bukan intervensi langsung di kelas. Pendekatan ini memungkinkan guru merefleksikan praktik pembelajaran secara lebih tenang dan objektif.

Evaluasi dan tindak lanjut dari supervisi dilaksanakan melalui diskusi kelompok untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, serta hal-hal yang perlu diperbaiki. Temuan lapangan menunjukkan bahwa perbaikan dilakukan secara kolektif oleh tim dan hasilnya dilaporkan Kembali sebagai bahan untuk pengembangan lebih lanjut. Pola ini sesuai dengan pendapat Miles et al. (2014) bahwa analisis dan refleksi yang dilakukan berulang kali memungkinkan pemaknaan data dan praktik secara lebih mendalam. Dengan demikian, supervisi berbasis tim tidak hanya berhenti pada pemeriksaan, akan tetapi berlanjut pada pembinaan yang berkelanjutan bagi para profesional.

Secara empiris, alur kerja yang kolaboratif ini memperkuat budaya kerja tim dan komunikasi profesional di sekolah. Guru dan anggota tim saling membantu dalam memenuhi kebutuhan supervisi, termasuk mengatasi kendala seperti hilangnya dokumen atau keterbatasan sarana pendukung. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Purwaningsih et al. (2024) yang menunjukkan bahwa kolaborasi dalam proses supervisi

mendorong refleksi mengenai metode mengajar dan inovasi dalam pembelajaran. Dengan demikian, alur kerja supervisi berbasis tim tidak hanya efektif secara teknis, tetapi juga berkontribusi pada pembentukan komunitas belajar profesional di sekolah.

4. Efektivitas Tim Supervisi dan Kinerja Kolektif dalam Kerangka Team Effectiveness Theory

Efektivitas tim supervisi akademik SDIT Cokroaminoto dapat dipahami melalui kerangka Team Effectiveness Theory yang menekankan keterkaitan antara struktur tim, proses kerja, dan capaian kinerja kolektif. Teori ini, sebagaimana dikemukakan oleh Hackman (2002), menyatakan bahwa tim dikatakan efektif bukan hanya karena hasil yang dicapai, tetapi juga karena bagaimana proses internal tim berjalan dan kemampuan tim dalam menjaga kinerja yang berkelanjutan. Dalam konteks supervisi akademik, efektivitas tim tercermin dari kemampuan dalam melaksanakan supervisi secara konsisten, adil, dan memberikan dampak positif terhadap peningkatan praktik pembelajaran guru. Hasil penelitian di lapangan menunjukkan bahwa tim pengembangan sekolah memiliki peran yang jelas dan tujuan kerja yang dipahami bersama oleh semua anggota. Kondisi ini menjadi prasyarat utama terbentuknya tim yang efektif sebagaimana ditegaskan dalam team effectiveness theory.

Proses kerja tim supervisi di SDIT Cokroaminoto menunjukkan adanya koordinasi, komunikasi, dan saling ketergantungan yang saling mendukung antar anggota. Anggota tim tidak bekerja secara terpisah, melainkan saling melengkapi dalam mempersiapkan, melaksanakan, dan juga mengevaluasi supervisi. Efektivitas tim supervisi tidak hanya terkait jumlah anggota, akan tetapi tentang struktur tim yang jelas, komunikasi efektif, dan kepercayaan profesional antar anggota sebagaimana terlihat dalam penelitian Halimatusha'diah tentang tim kerja guru yang menunjukkan komunikasi dan trust sebagai indikator efektivitas tim. Selain itu, Suhardi (2024) mengungkapkan bahwa karakteristik tim seperti pembagian peran yang jelas dan kerja sama kolektif yang efektif juga meningkatkan efektivitas tim

administratif di sekolah. Lebih lanjut, aspek proses internal seperti efikasi kolektif dan iklim emosional dalam tim dijelaskan oleh Novitasari et al. (2021) yang dapat digunakan untuk menguatkan bahwa kualitas hubungan profesional menentukan efektivitas tim supervisi akademik. Ketika setiap orang memahami tugasnya, beban kerja bisa dibagi secara adil dan risiko kegagalan supervisi dapat diminimalkan. Dengan demikian, efektivitas supervisi tidak lagi bergantung pada kemampuan individu, melainkan pada kekuatan kolektif tim.

Dari segi hasil, efektivitas tim supervisi terlihat dari meningkatnya kesiapan guru dalam menghadapi supervisi serta berkurangnya resistensi terhadap proses supervisi. Guru menyatakan bahwa supervisi berbasis tim membantu mereka memahami kekurangan pembelajaran secara lebih objektif dan konstruktif. Temuan ini mendukung hasil penelitian Yantinah (2021) yang mengungkap bahwa penerapan supervisi kolaboratif dapat meningkatkan kompetensi profesional guru melalui proses supervisi yang terstruktur dan partisipatif. Selaras dengan itu, penelitian Darif et al. (2024) juga menemukan bahwa supervisi kolaboratif efektif meningkatkan kemampuan guru dalam praktik pembelajaran SDN 1 Margajaya. Dalam efektivitas tim ini tidak hanya diukur dari kelengkapan administrasi, tetapi juga dari perubahan sikap dan kesiapan pedagogik guru.

Namun demikian, efektivitas tim supervisi juga menghadapi tantangan internal yang tidak dapat diabaikan. Karena membutuhkan koordinasi yang sangat ketat, tim ini menuntut waktu dan komitmen yang konsisten dari setiap anggotanya yang berpotensi terganggu oleh beban tugas lain. Hackman (2002) menegaskan bahwa tim yang efektif memerlukan dukungan dari organisasi agar tidak mengalami kelelahan. Dalam kasus SDIT Cokroaminoto, keberlanjutan efektivitas tim supervisi sangat bergantung pada kebijakan sekolah dalam mengatur beban kerja dan memberikan pengakuan resmi terhadap peran tim. Tanpa ada dukungan seperti itu, efektivitas tim berisiko menurun seiring berjalannya waktu.

5. Implikasi Implementasi Supervisi Berbasis Tim

Implementasi supervisi akademik yang dilakukan oleh tim memiliki implikasi signifikan terhadap pengembangan profesional guru, terutama dalam membangun budaya refleksi dan pembelajaran berkelanjutan. Supervisi kini tidak hanya dianggap sebagai kegiatan evaluasi semata, tetapi juga sebagai proses pendampingan yang mendorong guru untuk merefleksikan praktik pembelajarannya. Pandangan ini selaras dengan penemuan Hayati et al. (2026) terkait model supervisi kollegial yang berfokus pada kerja kolektif dan berbasis hubungan profesional terbukti meningkatkan kinerja guru, salah satu indikator efektivitas tim supervisi akademik yaitu ketika budaya kerja tim dan dukungan organisasi kuat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa guru menjadi lebih terbuka terhadap masukan dan saran serta lebih siap melakukan perbaikan setelah melalui proses supervisi berbasis tim. Dengan demikian, supervisi berbasis tim berkontribusi pada penguatan kapasitas pedagogik guru secara berkelanjutan.

Menurut perspektif manajemen sekolah, supervisi berbasis tim berimplikasi pada perubahan pola kepemimpinan dan tata kelola akademik. Kepala sekolah tidak lagi berfungsi sebagai satu-satunya orang yang melakukan supervisi, melainkan berperan sebagai fasilitator yang mengatur kerja tim. Mulyasa (2017) menggarisbawahi bahwa kepemimpinan pendidikan yang efektif ditandai oleh kemampuan kepala sekolah dalam memberdayakan sumber daya manusia secara optimal. Temuan ini terlihat dalam praktik di SDIT Cokroaminoto, di mana tim pengembang sekolah diberi izin resmi untuk melaksanakan fungsi supervisi. Perubahan ini memperkuat sistem manajemen akademik yang lebih partisipatif dan adaptif.

Implikasi lain yang sangat penting adalah munculnya budaya kerja kolaboratif di lingkungan sekolah. Supervisi berbasis tim mendorong pertukaran ilmu dan kerja sama antar rekan sejawat serta berbagai tingkatan, sehingga sekolah bisa menjadi komunitas belajar yang selalu berkembang. Menurut Purwaningsih et al. (2024), budaya kerja sama dalam supervisi membantu meningkatkan kreasi dalam

proses pembelajaran dan memperkuat persatuan dalam organisasi. Di SDIT Cokroaminoto, guru dan tim supervisi saling bantu dalam menyelesaikan masalah pembelajaran dan urusan administrasi secara kolektif. Budaya kerja sama ini menjadi modal sosial penting bagi keberlanjutan peningkatan mutu sekolah.

Implementasi model supervisi akademik berbasis tim juga menimbulkan dampak dalam penyusunan kebijakan yang perlu diperhatikan. Model ini membutuhkan aturan dalam sekolah yang jelas, pembagian tugas yang terperinci, serta sistem penilaian yang adil agar tidak menyebabkan konflik antar peran. Wahidah (2024) mengingatkan bahwa supervisi yang tidak didukung oleh aturan dan komitmen organisasi bisa jadi hanya simbol tanpa dampak nyata. Dengan demikian, keberhasilan supervisi berbasis tim tidak hanya bergantung pada desainnya saja, tetapi juga dari konsistensi dalam penerapannya dan dukungan kebijakan sekolah. Tanpa hal tersebut, supervisi berbasis tim berpotensi kehilangan kemampuannya untuk mengubah dan meningkatkan kualitas pendidikan.

IV. SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Penelitian ini menyatakan bahwa supervisi akademik berbasis tim di SDIT Cokroaminoto merupakan respons adaptif untuk mengatasi kekurangan supervisi individual oleh kepala sekolah dalam menangani dinamika pembelajaran guru, selain itu, ini juga berfungsi sebagai kegiatan kolaboratif yang meningkatkan refleksi profesional, pemerataan tanggung jawab, dan memperkuat koordinasi antarpendidik. Implementasi supervisi berbasis tim terbukti memperluas perspektif dalam menilai pembelajaran, mengurangi beban kerja kepala sekolah, dan menciptakan budaya kerja yang lebih setara dan partisipatif, dengan efektivitas yang ditentukan oleh kejelasan peran, komunikasi yang terbuka, dan kesepakatan mengenai tujuan bersama. Hasil penelitian ini menggarisbawahi bahwa supervisi akademik seharusnya dianggap sebagai proses pembinaan kolektif yang berkesinambungan, bukan sekedar pengawasan administratif. Namun, ketebatasan dari studi ini terletak fokus pada satu konteks sekolah dengan metode studi kasus, sehingga hasilnya belum

bisa diterapkan secara luas dan perlu ditingkatkan melalui penelitian lebih lanjut di berbagai konteks dan tingkatan sekolah yang lain.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, disarankan agar sekolah yang mengalami keterbatasan dalam kemampuan supervisi individu mulai mengembangkan supervisi berbasis tim yang terstruktur dengan menjelaskan pembagian peran, mekanisme koordinasi, dan ruang untuk refleksi kolektif, sehingga supervisi tidak hanya berhenti pada pemenuhan administrasi, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kualitas pembelajaran. Kepala sekolah perlu secara konsisten mendukung dan memfasilitasi budaya kolaboratif dan kepercayaan profesional agar upaya tim supervisi dapat berjalan dengan efektif dan berkelanjutan. Bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk memperluas partisipan dan konteks penelitian, termasuk melibatkan lebih banyak sekolah dan menggabungkan data observasi pembelajaran dan dokumen kinerja guru, sehingga temuan mengenai efektivitas supervisi akademik berbasis tim dapat diuji secara lebih komprehensif dan memiliki potensi generalisasi yang lebih baik.

DAFTAR RUJUKAN

- Adawiyah, R., Karnati, N., & Rochanah, S. (2019). Pengaruh supervisi akademik dan kerjasama tim terhadap efektivitas kerja guru SMP Negeri di Kota Bekasi. *Visipena*, 10(2), 254-270. <https://doi.org/10.46244/visipena.v10i2.505>
- Arikunto, S. (2014). *Supervisi pendidikan*. Aditya Media.
- Azzahra, N., & Aliyyah, R. R. (2024). Peran guru dalam supervisi akademik di sekolah dasar. *Karimah Tauhid*, 3(9), 10124-10140. <https://doi.org/10.30997/karimahtauhid.v3i9.14589>
- Burhanudin, A., Kartakusumah, B., & Laeli, S. (2021). Supervisi akademik kepala sekolah sebagai upaya meningkatkan profesionalitas guru. *Tadbir Muwahhid*, 5(2), 1-12. <https://ojs.unida.info/JTM/article/view/4550>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Dince, A. (2019). Meningkatkan kompetensi guru melalui pendekatan supervisi akademik kolaboratif di sekolah dasar. *Edudikara: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 4(3), 146-161. <https://doi.org/10.32585/edudikara.v4i3.155>
- Hackman, J. R. (2002). *Leading teams: Setting the stage for great performances*. Harvard Business School Press.
- Halimatusha'diah. (2013). Pengaruh Komunikasi dan Kepercayaan Terhadap Efektivitas Tim Kelompok Kerja Guru Sekolah Dasar Kecamatan Koja Jakarta Utara. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(2), 727-737. <https://doi.org/10.21009/jmp.v4i2.2081>
- Hayati, E., Sururi, S., & Rahyasih, Y. (2026). The Effect of Collegial Supervision and School Organizational Culture on Teacher Performance. *JP (Jurnal Pendidikan: Teori Dan Praktik)*, 11(1), 28-42. <https://journal.unesa.ac.id/index.php/jp/article/view/47360>
- Jumali, J., Yuliejantiningasih, Y., & Haryati, T. (2023). Pengaruh supervisi akademik kepala sekolah terhadap motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap mutu sekolah dasar. *Jurnal Inovasi Pembelajaran di Sekolah*, 4(2), 315-325. <https://doi.org/10.51874/jips.v4i2.118>
- Lastini, F., Sutama, S., & Fatoni, A. (2024). Pengelolaan supervisi akademik sebagai strategi meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah dasar. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 9(3), 221-234. <https://journal.unpas.ac.id/index.php/pendas/article/view/16760/7993>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Moleong, L. J. (2019). *Metodologi penelitian kualitatif (Edisi revisi)*. PT Remaja Rosdakarya.

- Mukaram, A. N., & Hermanto. (2025). Collaborative instructional supervision for improving teacher practice in inclusive kindergartens. *Indonesian Journal of Innovation Studies*, 26(4), 1–11. <https://doi.org/10.21070/ijins.v26i4.1693>
- Mulyasa, E. (2017). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. PT Remaja Rosdakarya.
- Nawas, A. (2023). Coachingbased academic supervision to improve teacher performance in implementing differentiation learning at SDN 014 Kempas Jaya. *Perspektif Pendidikan dan Keguruan*, 14(1), 1–9. [https://doi.org/10.25299/perspektif.2023.vol14\(1\).10606](https://doi.org/10.25299/perspektif.2023.vol14(1).10606)
- Novitasari, D., Hutagalung, D., Silitonga, N., Johan, M., & Asbari, M. (2021). Membangun Perencanaan dan Kinerja Tim: Analisis Pengaruh Efikasi Kolektif dan Iklim Kecerdasan Emosional. *JKMB: Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen*, 7(2), 191–205. <https://doi.org/10.31289/jkmb.v7i2.5116>
- Pearce, C. L., & Conger, J. A. (Eds.). (2003). *Shared leadership: Reframing the hows and whys of leadership*. Sage Publications.
- Purwaningsih, E., Najwa, K., Nahidah, N., & Hariyadi, A. (2024). Supervisi akademik dengan pendekatan kolaboratif dalam meningkatkan kinerja guru. *Equity in Education Journal (EEJ)*, 5(1), 30–36. <https://www.researchgate.net/publication/370570240>
- Sari, R. K., Variyani, H., Marsidin, S., & Rifma, R. (2025). Implementasi model pembelajaran kolaboratif dalam supervisi pendidikan untuk mendorong pertumbuhan profesional guru. *Academy of Social Science and Global Citizenship Journal*, 3(2), 2381. <https://doi.org/10.47200/aossagcj.v3i2.2381>
- Sopacuaferu, A., Repelita, T., Akmal, M. I., & Danajaya, M. A. S. A. (2025). Implementasi supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru tingkat sekolah dasar. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 12(1), 59–72. <https://www.researchgate.net/publication/393943469>
- Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kualitatif: Untuk penelitian yang bersifat eksploratif, interpretif, dan konstruktif*. Alfabeta.
- Suhardi, M. (2024). Pengaruh Karakteristik Tim dan Kerjasama Tim Terhadap Efektivitas Tim pada Pegawai Tata Usaha Sekolah Menengah Atas Negeri Kabupaten Lombok Barat. *Academia: Jurnal Inovasi Riset Akademik*, 3(4), 221–228. <https://doi.org/10.51878/Academia.V3i4.2644>
- Suharsaputra, U. (2012). *Administrasi pendidikan*. Refika Aditama.
- Suprpto, S. (2023). Upaya meningkatkan kompetensi pedagogik guru melalui supervisi akademik kolaboratif. *Jurnal Didaktika Pendidikan Dasar*, 7(3), 843–856. <https://ojsdikdas.kemendikdasmen.go.id/index.php/didaktika/article/view/1149>
- Supriyono. (2018). Pengorganisasian supervisi pembelajaran berbasis tim partisipatif di sekolah menengah pertama: Studi multisitus di tiga sekolah menengah pertama di Kota Blitar. *Konstruktivisme*, 10(1), 130–142. <https://doi.org/10.35457/konstruk.v10i1.460>
- Susanti, I. (2022). Upaya peningkatan kompetensi guru dalam pengelolaan kegiatan belajar mengajar melalui supervisi akademik kolaboratif pada masa pandemi COVID19. *Asatiza: Jurnal Pendidikan*, 2(3), 180–187. <https://doi.org/10.46963/asatiza.v2i3.400>
- Susanto, A. H., Wulandari, M. D., & Darsinah. (2024). Pelaksanaan supervisi akademik sebagai strategi pengembangan keterampilan guru dalam implementasi pembelajaran kolaboratif di sekolah dasar. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 9(4), 628–647. <https://journal.unpas.ac.id/index.php/pendas/article/view/17062>
- Wahidah, S. (2024). Perbedaan supervisi tradisional dan supervisi kolaboratif di lingkungan sekolah. *Jurnal Kepengawasan, Supervisi dan Manajerial (JKSM)*, 2(3), 80–

85.

<https://doi.org/10.61116/jksm.v2i3.443>

Yantinah, R. F. (2021). Penerapan Pendekatan Supervisi Kolaboratif untuk Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di SD Negeri 186 Sridadi. *JURNAL SYNTAX IMPERATIF: Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan*, 2(2), 101–115.
<https://jurnal.syntaximperatif.co.id/index.php/syntax-imperatif/article/view/108>