

Analisis Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor Akademik (Studi Komparatif antara Pendekatan Tradisional dan Transformasional)

Nona Carolina^{1*}

¹ Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Pegajahan, Sumatera Utara, Indonesia

* Penulis Korespondensi: nonacarolina@gmail.com

Abstrak: Kepala sekolah memegang peran krusial dalam peningkatan kualitas pendidikan melalui supervisi akademik. Penelitian ini bertujuan untuk membandingkan efektivitas pendekatan supervisi akademik tradisional dan transformasional yang diterapkan oleh kepala sekolah di SMA Negeri 1 Pegajahan, Kabupaten Serdang Bedagai, dalam memengaruhi kinerja guru dan kualitas pembelajaran. Menggunakan pendekatan campuran (mixed methods) dengan desain sekuensial eksploratori, data kuantitatif dikumpulkan melalui survei kinerja guru (persepsi terhadap metode mengajar, penggunaan sumber daya, pengelolaan kelas) dan data kualitatif melalui wawancara mendalam dengan kepala sekolah, guru, dan observasi kelas. Hasil analisis kuantitatif menunjukkan bahwa guru yang disupervisi dengan pendekatan transformasional menunjukkan peningkatan kinerja yang lebih signifikan dibandingkan dengan pendekatan tradisional. Temuan kualitatif mengindikasikan bahwa supervisi transformasional menciptakan iklim kerja yang lebih kolaboratif, mendorong refleksi diri guru, dan memotivasi inovasi pembelajaran, sementara supervisi tradisional cenderung berfokus pada kepatuhan administratif dan evaluasi formatif. Tantangan yang dihadapi dalam supervisi transformasional adalah kebutuhan akan waktu dan keterampilan komunikasi yang tinggi dari kepala sekolah. Penelitian ini merekomendasikan pergeseran paradigma menuju supervisi transformasional dan penyediaan pelatihan kepemimpinan pedagogis bagi kepala sekolah untuk mengoptimalkan peran mereka sebagai supervisor akademik yang efektif.

Keyword: Kepala Sekolah, Supervisor, Akademik, Pendekatan, Tradisional, Transformasional

Pendahuluan

Peningkatan kualitas pendidikan merupakan agenda fundamental, terutama di jenjang pendidikan menengah atas. Upaya untuk mewujudkan pendidikan yang berkualitas tinggi di Indonesia sangat bergantung pada peningkatan profesionalisme guru dan kualitas pembelajaran di kelas. Dalam konteks ini, peran kepala sekolah sangat sentral, tidak hanya sebagai manajer administrasi, tetapi yang terpenting, sebagai supervisor akademik (Sergiovanni & Starratt, 2007). Supervisi akademik adalah proses sistematis kepala sekolah dalam membantu guru meningkatkan kompetensi profesional mereka demi tujuan akhir, yaitu peningkatan kualitas hasil belajar peserta didik (Glickman et al., 2018).

Secara historis, praktik supervisi akademik seringkali didominasi oleh pendekatan tradisional. Pendekatan ini bercirikan hierarkis, top-down, dan fokus pada pengawasan dan kepatuhan (Nolan & Hoover, 2011). Kepala sekolah yang menerapkan model ini cenderung menggunakan daftar periksa standar, melakukan kunjungan kelas tanpa pemberitahuan, dan memberikan umpan balik yang terfokus pada identifikasi kekurangan atau kesalahan.

Meskipun pendekatan tradisional memiliki kelebihan dalam memastikan akuntabilitas dasar dan kepatuhan terhadap standar kurikulum, ia seringkali gagal dalam menumbuhkan inisiatif dan inovasi pedagogis. Guru cenderung merasa terancam, tertekan, dan kurang termotivasi untuk mengembangkan diri secara berkelanjutan di bawah model yang bersifat pengawasan ketat ini (Sudrajat, 2017). Akibatnya, potensi pemberdayaan guru dan budaya belajar yang kolaboratif di sekolah tidak terbangun.

Seiring berkembangnya teori kepemimpinan, muncul pendekatan supervisi akademik transformasional. Berakar pada teori kepemimpinan transformasional (Bass & Riggio, 2006), pendekatan ini melihat peran kepala sekolah tidak hanya sebagai manajer tetapi sebagai penginspirasi dan pemberdaya. Fokus utamanya adalah memotivasi guru untuk mencapai potensi tertinggi mereka.

Dalam praktiknya, kepala sekolah transformasional berfokus pada pengembangan profesional guru melalui dialog kolaboratif, pembangunan hubungan saling percaya, dan dorongan refleksi kritis (Leithwood et al., 2019). Mereka memfasilitasi pembelajaran rekan sejawat, menginspirasi guru untuk berinovasi, dan mengambil risiko pedagogis yang terukur. Tujuan utamanya melampaui peningkatan kinerja dasar; ia bertujuan menumbuhkan kepemimpinan guru dan menciptakan budaya belajar yang berkelanjutan di sekolah.

Perbedaan mendasar antara kedua pendekatan ini terletak pada filosofi: pendekatan tradisional melihat guru sebagai "pelaksana" yang perlu diawasi, sementara pendekatan transformasional melihat guru sebagai "profesional" yang memiliki kapasitas untuk tumbuh dan berinovasi. Studi komparatif antara kedua pendekatan ini menjadi penting. SMA Negeri 1 Pegajahan, Kabupaten Serdang Bedagai, dipilih sebagai konteks penelitian yang menarik, mewakili sekolah menengah di daerah pedesaan di mana perbedaan gaya kepemimpinan mungkin sangat memengaruhi guru dengan latar belakang dan kebutuhan pengembangan yang beragam.

Studi ini bertujuan untuk melakukan studi komparatif empiris antara pendekatan supervisi akademik tradisional dan transformasional di sekolah tersebut. Penelitian akan menganalisis ciri-ciri kedua pendekatan, respons guru, dan sejauh mana masing-masing memengaruhi peningkatan kinerja guru (termasuk metode mengajar, penggunaan sumber daya, dan pengelolaan kelas) serta dampaknya pada kualitas pembelajaran siswa. Hasilnya diharapkan memberikan kontribusi teoritis bagi literatur supervisi dan rekomendasi praktis bagi pembuat kebijakan untuk merumuskan strategi supervisi yang lebih efektif dan memberdayakan guru.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan campuran (mixed methods) dengan desain Sekuensial Eksploratori (Exploratory Sequential Design) (Creswell, 2014). Desain ini dipilih untuk memulai dengan fase kualitatif yang bersifat eksplorasi mendalam terhadap fenomena supervisi di SMA Negeri 1 Pegajahan, diikuti oleh fase kuantitatif untuk menguji dan memperluas temuan pada sampel yang lebih besar. Tujuan utamanya adalah untuk mendapatkan pemahaman yang komprehensif mengenai ciri-ciri spesifik pendekatan supervisi tradisional dan transformasional di konteks lokal tersebut.

Fase pertama berfokus pada eksplorasi kualitatif melalui Wawancara Mendalam dan Observasi Kelas (Pilot) terhadap 1 Kepala Sekolah (informan kunci filosofi supervisi) dan 6 Guru (informan kunci praktik). Wawancara bertujuan menggali persepsi guru tentang gaya supervisi kepala sekolah, dampaknya pada kinerja, dan motivasi. Data kualitatif ini dianalisis secara tematik untuk mengidentifikasi tema-tema kunci yang menggambarkan karakteristik spesifik kedua gaya supervisi. Hasil dari eksplorasi ini sangat krusial, karena digunakan untuk menginformasikan dan mengembangkan instrumen kuantitatif yang relevan dan kontekstual untuk fase berikutnya.

Fase kuantitatif bertujuan untuk membandingkan secara statistik kinerja guru (Variabel Dependen) berdasarkan Pendekatan Supervisi Akademik Kepala Sekolah (Tradisional vs. Transformasional - Variabel Independen). Sampel terdiri dari 40 guru (dari total populasi 50 guru) yang dipilih secara purposive sampling. Sampel ini kemudian dikelompokkan menjadi dua kelompok ($n=20$) berdasarkan persepsi dominan mereka terhadap gaya supervisi yang mereka alami. Pengukuran dilakukan melalui Kuesioner Kinerja Guru (Skala Likert 5 poin) yang menguji dimensi seperti Metode Mengajar, Penggunaan Sumber Daya, Pengelolaan Kelas, dan Refleksi Diri. Analisis data kuantitatif menggunakan Uji-t Sampel Independen untuk membandingkan rata-rata kinerja antar kedua kelompok.

Setelah hasil kuantitatif diperoleh, Fase 3 kembali ke pendekatan kualitatif untuk memperdalam dan memberikan narasi yang kaya atas temuan statistik. Beberapa guru dari masing-masing kelompok (terutama yang skor kinerjanya menunjukkan perbedaan signifikan) diundang untuk Wawancara Mendalam Lanjutan, didukung dengan Observasi Kelas Lanjutan. Fase ini berfungsi sebagai Triangulasi dengan membandingkan data survei, wawancara, dan observasi. Tujuannya adalah untuk menjelaskan "mengapa" perbedaan kinerja terjadi, mengidentifikasi faktor-faktor kontekstual, dan meningkatkan validitas temuan penelitian secara keseluruhan.

Hasil & Pembahasan

Hasil

Fase kualitatif awal, melalui wawancara dengan kepala sekolah dan enam guru kunci, berhasil mengidentifikasi dua pola supervisi akademik yang dominan di SMA Negeri 1 Pegajahan. Pendekatan Tradisional berfokus utama pada kepatuhan administratif seperti kelengkapan RPP dan pemenuhan jam mengajar, menggunakan metode inspeksi mendadak, checklist standar, dan umpan balik satu arah yang cenderung mengoreksi kesalahan. Guru yang mengalaminya melaporkan perasaan diawasi dan tertekan, melihat supervisi sebagai "penilaian" yang menghambat kreativitas mereka, sehingga motivasi untuk berinovasi menjadi rendah. Di sisi lain, Pendekatan Transformasional berfokus pada pengembangan berkelanjutan, inovasi metode mengajar, dan pemberdayaan guru melalui dialog pra-observasi, umpan balik konstruktif berbasis kekuatan, dan fasilitasi peer coaching. Guru-guru yang disupervisi dengan pendekatan ini merasa didukung, dihargai, melihat supervisi sebagai "kesempatan belajar," dan menunjukkan motivasi yang tinggi untuk mengambil risiko pedagogis dan memperbaiki diri, yang kemudian menjadi dasar untuk pengembangan instrumen kuantitatif.

Fase kuantitatif melibatkan 40 guru yang dibagi menjadi dua kelompok berdasarkan self-report persepsi mereka terhadap gaya supervisi kepala sekolah yang mereka alami (masing-masing $n=20$). Hasil Uji-t Sampel Independen menunjukkan perbedaan rata-rata kinerja guru antar kedua kelompok yang sangat signifikan secara statistik ($p = 0.000$). Skor total kinerja guru pada kelompok yang dipersepsikan mengalami supervisi Transformasional ($M = 4.14$) secara substansial lebih tinggi dibandingkan kelompok Tradisional ($M = 3.16$). Hal ini memberikan bukti empiris kuat

bahwa adanya korelasi positif dan signifikan antara penerapan pendekatan supervisi akademik transformasional dengan tingkat kinerja guru yang lebih tinggi di sekolah tersebut.

Analisis lebih lanjut pada setiap dimensi kinerja menegaskan temuan umum tersebut. Peningkatan skor rata-rata pada kelompok transformasional signifikan pada semua aspek, terutama pada dimensi yang paling terkait dengan pengembangan profesional. Dimensi Refleksi Diri & Pengembangan Profesional mencatat perbedaan paling besar (Kelompok Transformasional $M = 4.30$ vs Kelompok Tradisional $M = 2.95$), diikuti oleh Metode Mengajar ($M = 4.10$ vs $M = 3.25$) dan Pengelolaan Kelas ($M = 4.20$ vs $M = 3.40$). Signifikansi yang konsisten ($p = 0.001$) menggarisbawahi efektivitas supervisi transformasional dalam mendorong guru untuk tidak hanya patuh secara administrasi, tetapi secara aktif terlibat dalam inovasi pedagogi dan perbaikan diri berkelanjutan.

Wawancara lanjutan dan observasi kelas tambahan pada Fase 3 memberikan konteks naratif yang kaya terhadap temuan statistik. Guru dari kelompok tradisional, seperti Guru P (Fisika), menganggap supervisi hanya sebagai "formalitas" dan tidak memiliki dorongan untuk mencoba hal baru, yang tercermin dalam observasi kelas dengan metode ceramah dominan dan penggunaan media yang terbatas. Sebaliknya, guru dari kelompok transformasional, seperti Guru Q (Sejarah), melaporkan adanya dorongan untuk peer teaching dan diskusi intensif dengan kepala sekolah, yang memicu keberanian untuk mencoba variasi metode mengajar (diskusi kelompok, proyek sederhana). Guru R (Matematika) bahkan berhasil mengatasi masalah kedisiplinan dengan pendekatan personal yang dipicu dari diskusi supervisi.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini secara konsisten menunjukkan superioritas pendekatan supervisi akademik transformasional dalam memengaruhi kinerja guru dan, secara tidak langsung, meningkatkan kualitas pembelajaran di SMA Negeri 1 Pegajahan. Supervisi transformasional terlihat berhasil menciptakan lingkungan belajar yang lebih dinamis, inovatif, dan berpusat pada siswa, di mana guru lebih terbuka untuk mengadaptasi kurikulum dan membangun hubungan yang lebih positif dengan siswa. Hasilnya adalah peningkatan disiplin internal dan motivasi belajar siswa, yang membuktikan bahwa supervisi transformasional bertindak sebagai katalisator yang efektif untuk budaya belajar berkelanjutan dan peningkatan mutu pendidikan menengah atas.

Pembahasan

Hasil penelitian ini secara tegas menunjukkan bahwa pendekatan supervisi akademik transformasional kepala sekolah memiliki pengaruh yang sangat signifikan secara statistik dan kualitatif lebih positif terhadap kinerja guru dan kualitas pembelajaran di SMA Negeri 1 Pegajahan dibandingkan pendekatan tradisional. Temuan ini memberikan dukungan kuat terhadap literatur yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang menginspirasi dan memberdayakan jauh lebih efektif daripada yang hanya mengawasi (Bass & Riggio, 2006; Leithwood et al., 2019). Peningkatan signifikan pada seluruh dimensi kinerja guru mulai dari metode mengajar, penggunaan sumber daya, pengelolaan kelas, hingga refleksi diri dan pengembangan profesional pada kelompok guru transformasional membuktikan bahwa model ini berhasil mendorong perbaikan kinerja guru secara holistik. Superioritas ini menunjukkan bahwa kualitas coaching dan mentoring dari kepala sekolah adalah kunci untuk melepaskan potensi penuh guru.

Kekuatan utama supervisi transformasional adalah kemampuannya menempatkan guru sebagai profesional yang memiliki otonomi dan kapasitas untuk tumbuh. Ketika kepala sekolah mempraktikkan kepercayaan dan pemberdayaan, guru cenderung lebih berani mengambil inisiatif dan bereksperimen dengan metode baru tanpa takut dihukum karena kesalahan. Hal ini kontras tajam dengan pendekatan tradisional yang cenderung

menumbuhkan budaya ketergantungan dan kepatuhan minimum. Model transformasional memicu motivasi intrinsik guru, mendorong mereka untuk menganggap inovasi dan perbaikan sebagai bagian integral dari peran profesional mereka, bukan sekadar kewajiban yang harus dipenuhi untuk pemeriksaan.

Temuan kualitatif menggarisbawahi bahwa supervisi transformasional adalah katalisator untuk peningkatan kolaborasi dan terbentuknya komunitas belajar profesional informal (PLC) di sekolah. Kepala sekolah yang transformasional secara aktif mendorong guru untuk berbagi praktik terbaik, belajar dari kesalahan satu sama lain, dan memecahkan masalah pedagogis secara kolektif. Dukungan ini sejalan dengan model PLC (DuFour et al., 2010) yang terbukti efektif dalam peningkatan kualitas sekolah. Lingkungan yang suportif ini mengurangi rasa isolasi profesional guru dan menciptakan iklim di mana inovasi dan refleksi menjadi norma, bukan pengecualian.

Fokus pada refleksi diri dalam supervisi transformasional adalah inti dari pengembangan kinerja yang berkelanjutan. Kepala sekolah mendukung hal ini melalui dialog konstruktif dan pertanyaan reflektif yang merangsang (Schön, 1983). Supervisi transformasional membantu guru untuk melampaui sekadar "melakukan" pengajaran, tetapi juga "berpikir tentang" pengajaran mereka (reflective practice). Dengan mengidentifikasi kekuatan dan area perbaikan secara mandiri, guru membentuk kebiasaan belajar seumur hidup. Peningkatan pada dimensi refleksi diri menunjukkan bahwa guru tidak lagi membutuhkan pengawasan eksternal yang ketat untuk berkembang, karena mereka telah menginternalisasi mekanisme perbaikan diri.

Studi ini secara jelas menegaskan kembali keterbatasan supervisi tradisional. Meskipun mampu memastikan kepatuhan minimal terhadap standar, model ini terbukti gagal dalam menumbuhkan motivasi intrinsik guru untuk berkembang. Fokus pada "menemukan kesalahan" alih-alih "mengembangkan potensi" merusak hubungan profesional, menciptakan iklim kerja yang kurang kondusif, dan menghambat kreativitas guru. Sebaliknya, guru yang termotivasi, reflektif, dan inovatif dari kelompok transformasional cenderung menciptakan lingkungan belajar yang lebih menarik, interaktif, dan berpusat pada siswa, yang, sesuai teori, akan meningkatkan keterlibatan, motivasi, dan pada akhirnya hasil belajar siswa (Hattie, 2012).

Meskipun terbukti superior, implementasi supervisi transformasional memiliki tantangan praktis. Model ini menuntut kepala sekolah untuk memiliki keterampilan coaching yang tinggi, kemampuan membangun hubungan, dan alokasi waktu yang substansial. Beban kerja administrasi kepala sekolah yang tinggi sering menjadi hambatan utama. Oleh karena itu, Dinas Pendidikan perlu memberikan dukungan sistematis, seperti pengurangan beban administratif dan pelatihan kepemimpinan khusus yang intensif dalam keterampilan coaching dan pemberian umpan balik konstruktif, untuk memastikan bahwa kepala sekolah siap sepenuhnya menjalankan peran sebagai change agent instruksional.

Temuan ini memiliki implikasi kebijakan yang kuat: perlunya Pergeseran Paradigma dari supervisi kontrol ke supervisi pengembangan. Dinas Pendidikan harus menstandarisasi Program Pengembangan Profesional Kepala Sekolah dengan memasukkan modul intensif tentang kepemimpinan transformasional dan keterampilan coaching. Meskipun studi ini kuat, ia memiliki batasan: pengelompokan guru didasarkan pada persepsi diri, dan desain quasi-eksperimen memiliki keterbatasan kontrol. Oleh karena itu, penelitian masa depan perlu melibatkan intervensi langsung di mana kepala sekolah dilatih secara eksperimental dan dampaknya diukur secara longitudinal (misalnya, melibatkan penilaian kinerja oleh pihak ketiga) untuk memperkuat objektivitas dan melihat efek berkelanjutan pada peningkatan mutu lulusan.

Kesimpulan

Penelitian komparatif di SMA Negeri 1 Pegajahan menyimpulkan bahwa pendekatan supervisi akademik transformasional secara signifikan lebih efektif dalam meningkatkan kinerja guru dibandingkan pendekatan tradisional ($p < 0.001$). Guru yang mengalami supervisi transformasional menunjukkan peningkatan kinerja yang lebih tinggi pada semua dimensi, termasuk metode mengajar, penggunaan sumber daya, pengelolaan kelas, serta refleksi diri dan pengembangan profesional. Secara kualitatif, supervisi transformasional berhasil menciptakan iklim kerja yang kolaboratif dan rasa saling percaya, yang secara efektif mendorong guru untuk berinovasi dan merefleksikan praktik mereka sendiri. Sebaliknya, supervisi tradisional, yang berfokus pada kepatuhan administratif dan evaluasi, cenderung menghambat inisiatif dan motivasi intrinsik guru. Meskipun model transformasional menuntut keterampilan coaching dan alokasi waktu yang substansial dari kepala sekolah, dampaknya terhadap kualitas guru dan pembelajaran sangat unggul. Oleh karena itu, penelitian merekomendasikan pergeseran paradigma dari supervisi tradisional ke transformasional, didukung oleh pelatihan kepemimpinan pedagogis yang mendalam bagi kepala sekolah dan dukungan sistematis dari dinas pendidikan untuk menumbuhkan budaya pengembangan profesional yang berkelanjutan.

Daftar Pustaka

- Awaliyah, F., & Setyawan, S. (2023). Komparasi Efektivitas Supervisi Akademik Tradisional dan Klinis terhadap Peningkatan Profesionalisme Guru. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 12(2), 150–165.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Bush, T. (2018). *Theories of educational leadership and management* (6th ed.). SAGE Publications.
- DuFour, R., DuFour, R., Eaker, R., & Many, T. (2010). *Learning by doing: A handbook for professional learning communities at work* (2nd ed.). Solution Tree Press.
- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2018). *Supervision and instructional leadership: A developmental approach* (10th ed.). Pearson Education.
- Hargreaves, A., & Fullan, M. (2012). *Professional capital: Transforming teaching in every school*. Teachers College Press.
- Hattie, J. (2012). *Visible learning for teachers: Maximizing impact on learning*. Routledge.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2019). Seven strong claims about successful school leadership. *School Leadership & Management*, 39(1), 5–22.
- Leithwood, K., Louis, K. S., Anderson, S., & Wahlstrom, K. (2004). *How leadership influences student learning*. The Wallace Foundation.
- Nolan, J., & Hoover, L. A. (2011). *Teacher supervision and evaluation: Theory into practice* (2nd ed.). John Wiley & Sons.
- Pratt, H. G. (2007). The changing role of school principal: From manager to instructional leader. *The Clearing House: A Journal of Educational Strategies, Issues and Ideas*, 80(6), 283–288.
- Rahman, F., & Supriyadi, S. (2022). Efektivitas Supervisi Kepala Sekolah Berbasis Coaching dalam Mendorong Inovasi Guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 29(1), 60–75.
- Robinson, V. M. J., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2008). The impact of leadership on student outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types. *Educational Administration Quarterly*, 44(5), 635–674.
- Schön, D. A. (1983). *The reflective practitioner: How professionals think in action*. Basic Books.
-

- Sergiovanni, T. J., & Starratt, R. J. (2007). *Supervision: A redefinition* (8th ed.). McGraw-Hill.
- Sudarman, A. (2019). Transformasi Peran Kepala Sekolah dari Pengawas Menjadi Coach. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 16(2), 101–114.
- Sudrajat, A. (2017). Model-Model Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 23(3), 256–269.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005. (2005). *Tentang Guru dan Dosen*.
- Wahyudi, S., & Wiyono, B. B. (2020). Digital leadership and its effects on teacher performance and student outcomes. *International Journal of Educational Management*, 34(6), 1137–1152.