

**MANAJEMEN SUPERVISI AKADEMIK KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KOMPETENSI PROFESIONAL DAN DIGITAL GURU DI SDN
KARANGSAMBUNG 02 KABUPATEN BEKASI**

Lili Robiah¹, Widaningsih², Wahyudin³, Eka Sumintarsih⁴, R. Supyan Sauri⁵

^{1,2,3,4,5} Administrasi Pendidikan, Universitas Islam Nusantara

lilirobiah@gmail.com¹, alwidaningsih83@gmail.com², dinwahyudin247@gmail.com³,
ekanusantara.lkp@gmail.com⁴

ABSTRACT

This study aims to analyze the implementation of academic supervision based on George R. Terry's POAC management functions in improving teachers' professional and digital competencies at SDN Karangsambung 02. A qualitative approach with a case study was employed, involving the principal as the key informant and teachers from senior and junior groups. Data were collected through in-depth interviews, field observations, and documentation studies. The findings reveal that the planning function is carried out through needs identification, teacher mapping into three categories (Digital Natives, Digital Adaptives, Digital Beginners), and coaching-based approaches. The organizing function is implemented by establishing an internal supervision team and managing ICT infrastructure through centralized scheduling. The actuating function is executed through clinical supervision cycles and differentiated approaches based on teacher characteristics. The controlling function is conducted through systematic data analysis, humanistic feedback delivery using the sandwich technique, and SMART-based follow-up plans. This research concludes that academic supervision implemented through POAC management functions effectively encourages the improvement of teachers' professional and digital competencies, with key success factors being personal approaches, psychological safety, and collaborative culture between senior and junior teachers.

Keywords: academic supervision, digital competence, POAC management functions, elementary school, clinical supervision

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi supervisi akademik berbasis fungsi manajemen POAC George R. Terry dalam meningkatkan kompetensi profesional dan digital guru di SDN Karangsambung 02. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi kasus dengan melibatkan kepala sekolah sebagai informan kunci serta guru kelompok senior dan junior. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan studi dokumentasi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa fungsi perencanaan dilakukan melalui identifikasi kebutuhan, pemetaan guru ke dalam tiga kategori (Digital Natives, Digital Adaptives, Digital Beginners), dan pendekatan berbasis coaching. Fungsi pengorganisasian diimplementasikan dengan pembentukan tim supervisi internal dan pengelolaan sarana TIK melalui penjadwalan terpusat. Fungsi pelaksanaan dilaksanakan melalui siklus supervisi klinis dan pendekatan berdiferensiasi berdasarkan karakteristik guru.

Fungsi pengawasan dan evaluasi dilakukan melalui analisis data sistematis, penyampaian umpan balik humanis dengan teknik sandwich, dan rencana tindak lanjut berbasis SMART. Penelitian ini menyimpulkan bahwa supervisi akademik yang diimplementasikan melalui fungsi manajemen POAC efektif mendorong peningkatan kompetensi profesional dan digital guru, dengan faktor kunci keberhasilan berupa pendekatan personal, keamanan psikologis, dan budaya kolaboratif antara guru senior dan junior.

Kata Kunci: supervisi akademik, kompetensi digital, fungsi manajemen POAC, sekolah dasar, supervisi klinis.

A. Pendahuluan

Perkembangan teknologi digital yang pesat di abad ke-21 telah membawa perubahan fundamental dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk dunia pendidikan. Era globalisasi membuka akses terhadap teknologi menjadi lebih mudah, dan kemudahan tersebut dirasakan pula dalam proses pembelajaran karena teknologi dapat menyediakan berbagai hal yang bermanfaat dalam proses pembelajaran (Sutisna, 2021). Integrasi teknologi dalam pembelajaran bukan lagi sekadar pilihan, melainkan sebuah keniscayaan yang menuntut guru untuk memiliki kompetensi digital yang memadai. Pandemi COVID-19 yang terjadi beberapa tahun lalu telah mempercepat transformasi digital di bidang pendidikan, di mana teknologi menjadi elemen esensial dalam proses belajar mengajar dan kemungkinan akan tetap demikian di masa mendatang (UNESCO, 2021). Guru dituntut untuk mengintegrasikan berbagai platform dan perangkat digital dalam pembelajaran guna menciptakan pengalaman belajar yang inovatif, interaktif, dan relevan dengan tuntutan zaman.

Namun demikian, realitas di lapangan menunjukkan bahwa tidak semua guru memiliki kesiapan yang sama dalam

mengadopsi teknologi digital. Penerapan teknologi dalam supervisi pendidikan di era digital masih mengalami kendala yang signifikan. Tantangan utama muncul dari kesenjangan infrastruktur dimana perkembangan teknologi yang pesat tidak selalu sejalan dengan kesiapan sekolah dalam menyediakan akses internet yang stabil dan perangkat keras yang memadai (Kurniawati & Dewi, 2023). Berbagai penelitian mengungkapkan bahwa masih banyak guru yang memiliki kompetensi digital pada tingkat rendah hingga sedang, terutama dalam hal pemanfaatan teknologi untuk asesmen dan evaluasi pembelajaran (Nisa et al., 2023). Kesenjangan kompetensi digital antara guru senior dan guru muda menjadi tantangan tersendiri dalam upaya mewujudkan pembelajaran yang inovatif. Guru senior sering mengalami technostress, rasa takut merusak perangkat, kurang percaya diri, dan lebih nyaman dengan metode konvensional yang telah mereka praktikkan selama puluhan tahun. Sementara itu, guru muda yang cakap digital terkadang kurang memperhatikan kedalaman pedagogis dalam penggunaan teknologi, sehingga pemanfaatan teknologi menjadi sekadar gimmick tanpa landasan pedagogis yang kuat.

Fenomena ini juga terjadi di SDN Karangsambung 02, Kabupaten Bekasi, yang menjadi lokasi penelitian ini. Berdasarkan observasi awal, sekolah ini memiliki guru dengan rentang usia yang beragam, mulai dari guru muda di bawah 35 tahun hingga guru senior berusia 55-56 tahun. Keragaman usia ini membawa konsekuensi pada tingkat penguasaan teknologi yang berbeda-beda. Guru muda yang tergolong digital natives sangat adaptif terhadap teknologi dan mampu membuat konten digital sendiri, sementara guru senior yang tergolong digital beginners masih mengalami kesulitan dalam mengoperasikan perangkat digital dan terkadang mengalami technostress.

Dalam konteks ini, supervisi akademik hadir sebagai salah satu strategi penting untuk meningkatkan kompetensi profesional dan digital guru. Secara etimologis kata supervisi berasal dari bahasa Inggris yaitu supervision yang berarti pengawasan, berasal dari dua kata yaitu super dan vision yang berarti melihat dengan teliti pekerjaan keseluruhan (Glickman, 2010). Supervisi akademik merupakan serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya dalam mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran (Arikunto, 2021). Tujuan supervisi akademik adalah memberikan kesempatan bagi individu untuk mengembangkan lingkungan belajar yang aman dan profesional, mendorong kemajuan akademik, serta memastikan tujuan pendidikan tercapai (Marzano, 2011).

Kepala sekolah sebagai supervisor utama memiliki peran sentral dalam

mengelola supervisi akademik secara sistematis dan terencana. Fungsi manajemen yang dikemukakan oleh George R. Terry (2005) dikenal dengan "POAC" yaitu: planning (perencanaan), organizing (pengorganisasian), actuating (pelaksanaan), dan controlling (pengawasan dan evaluasi). Penelitian ini bertujuan untuk: (1) menganalisis implementasi fungsi perencanaan (planning) dalam supervisi akademik oleh kepala sekolah di SDN Karangsambung 02 Kabupaten Bekasi; (2) menganalisis implementasi fungsi pengorganisasian (organizing) dalam supervisi akademik oleh kepala sekolah di SDN Karangsambung 02 Kabupaten Bekasi; (3) menganalisis implementasi fungsi pelaksanaan (actuating) dalam supervisi akademik oleh kepala sekolah di SDN Karangsambung 02 Kabupaten Bekasi; (4) menganalisis implementasi fungsi pengawasan dan evaluasi (controlling) dalam supervisi akademik oleh kepala sekolah di SDN Karangsambung 02 Kabupaten Bekasi; dan (5) mendeskripsikan dampak supervisi akademik yang diimplementasikan melalui fungsi manajemen POAC terhadap peningkatan kompetensi profesional dan digital guru di SDN Karangsambung 02 Kabupaten Bekasi.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi kasus. Pemilihan pendekatan ini didasarkan pada tujuan penelitian untuk memahami secara mendalam implementasi supervisi akademik berbasis fungsi manajemen POAC dalam konteks alami di lapangan.

Penelitian dilaksanakan di SDN Karangsambung 02 pada semester genap tahun ajaran 2025/2026. Pemilihan lokasi didasarkan pada pertimbangan bahwa sekolah ini memiliki karakteristik guru yang beragam dari segi usia dan kompetensi digital, serta telah menerapkan supervisi akademik dengan pendekatan terstruktur.

Subjek penelitian terdiri dari kepala sekolah sebagai informan kunci, dua orang guru kelompok senior (usia 55-56 tahun), dan tiga orang guru kelompok muda (usia di bawah 35 tahun). Pemilihan informan dilakukan secara purposive dengan mempertimbangkan keterlibatan mereka dalam proses supervisi akademik dan keragaman karakteristik yang dapat memberikan informasi kaya tentang fenomena yang diteliti.

Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi: (1) wawancara mendalam (in-depth interview) dengan pedoman wawancara semi-terstruktur yang dikembangkan berdasarkan fungsi manajemen POAC untuk kepala sekolah dan fokus hambatan kompetensi digital untuk guru senior serta inovasi pembelajaran digital untuk guru muda; (2) observasi lapangan untuk mengamati secara langsung proses supervisi akademik, interaksi antara supervisor dan guru, serta pemanfaatan sarana TIK dalam pembelajaran; dan (3) studi dokumentasi terhadap instrumen supervisi, Surat Keputusan pembentukan tim supervisor, Rencana Tindak Lanjut (RTL), dan dokumen pendukung lainnya.

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan model analisis interaktif

Miles dan Huberman melalui tiga tahap: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber (membandingkan data dari kepala sekolah, guru senior, dan guru muda), triangulasi teknik (membandingkan data wawancara, observasi, dan dokumentasi), serta member checking (konfirmasi temuan kepada informan).

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Fungsi Perencanaan Supervisi Akademik (Planning)

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah SDN Karangsambung 02, perencanaan supervisi akademik dilakukan melalui beberapa tahapan sistematis. Tahap pertama adalah identifikasi kebutuhan guru melalui observasi kelas, instrumen survei, wawancara pribadi, dan Focus Group Discussion (FGD). Data sekunder yang digunakan mencakup Rapor Pendidikan, pemanfaatan Platform Ruang GTK, hasil observasi kelas sebelumnya, dan nilai siswa.

Kepala sekolah menjelaskan bahwa pemetaan kemampuan guru dilakukan dengan mengklasifikasikan guru ke dalam tiga kategori: (1) Digital Natives: usia di bawah 35 tahun, tumbuh dengan teknologi, sangat adaptif, mampu membuat konten digital sendiri, diberdayakan sebagai peer tutor atau mentor bagi guru senior; (2) Digital Adaptives: usia sekitar 35 tahun, cukup adaptif, dapat mengoperasikan platform dasar (WA, YouTube, Canva sederhana), butuh dorongan untuk eksplorasi lebih lanjut, diberikan pelatihan terstruktur dengan pendampingan ringan; dan (3) Digital

Beginners: usia 55-56 tahun, baru belajar, kadang mengalami technostress, lebih nyaman dengan metode konvensional, diberikan pendampingan intensif satu per satu (one-on-one coaching).

Temuan observasi menunjukkan bahwa instrumen supervisi yang digunakan saat ini sudah memuat item tentang penggunaan media pembelajaran, namun masih bersifat umum dan belum mendetail pada aspek integrasi teknologi. Kepala sekolah mengakui bahwa instrumen belum secara spesifik menilai kemampuan guru dalam menggunakan LMS, asesmen digital, pembuatan konten digital, dan literasi data.

2. Fungsi Pengorganisasian Supervisi Akademik (Organizing)

Dalam fungsi pengorganisasian, SDN Karangsambung 02 membentuk tim supervisor internal yang terdiri dari bidang Kurikulum dan dua guru senior yang ditunjuk melalui Surat Keputusan Kepala Sekolah. Guru senior ini disupervisi terlebih dahulu oleh kepala sekolah sebelum diberi tugas mensupervisi guru lain. Guru muda yang cakap digital dilibatkan sebagai asisten teknis untuk supervisi aspek teknologi.

Studi dokumentasi menunjukkan bahwa struktur pembagian tugas pengawasan didasarkan pada kompetensi dan pengalaman. Meskipun mereka dijadikan tim supervisi, mereka juga tetap ikut disupervisi. Kepala sekolah menjelaskan bahwa proses pengorganisasian sarana penunjang TIK dilakukan melalui tiga mekanisme: pembentukan tim koordinator sarana

dan prasarana, sistem penjadwalan terpusat, dan sistem pemeliharaan sarana TIK.

3. Fungsi Pelaksanaan Supervisi Akademik (Actuating)

Observasi lapangan mengungkapkan bahwa pelaksanaan supervisi di SDN Karangsambung 02 menerapkan siklus supervisi klinis secara konsisten melalui tiga tahap:

Tahap pertama adalah pra-observasi yang dilaksanakan satu atau dua hari sebelum jadwal observasi kelas. Dalam pertemuan ini, kepala sekolah atau tim supervisor duduk bersama dengan guru untuk mendiskusikan rencana pembelajaran, media apa yang akan digunakan, tantangan yang diperkirakan, serta area spesifik yang ingin disupervisi.

Tahap kedua adalah observasi kelas di mana supervisor masuk ke kelas dengan membawa fokus yang sudah disepakati bersama pada tahap pra-observasi.

Tahap ketiga adalah pasca-observasi yang dilaksanakan segera setelah pembelajaran selesai, idealnya pada hari yang sama atau paling lambat keesokan harinya. Dalam pertemuan ini, supervisor membuka diskusi dengan meminta guru melakukan refleksi diri terlebih dahulu.

Hasil wawancara dengan guru senior menunjukkan bahwa pendekatan pelaksanaan supervisi sangat memperhatikan karakteristik guru. Untuk guru senior yang cenderung resisten atau mengalami hambatan teknologi, kepala sekolah membangun rasa aman secara psikologis dengan tidak memaksa penguasaan semua

teknologi sekaligus. Bimbingan konkret diberikan secara bertahap dengan kecepatan belajar masing-masing individu. Dukungan teknis disediakan melalui guru muda atau staf IT yang stand by di dekat kelas.

Untuk guru muda, pengarahan dilakukan melalui pendekatan yang menyeimbangkan kreativitas teknologi dengan kedalaman pedagogis. Kepala sekolah membangun kesadaran bahwa teknologi dan pedagogi harus berjalan beriringan melalui pertanyaan-pertanyaan reflektif tentang alasan penggunaan teknologi. Guru senior diberdayakan sebagai mentor pedagogi bagi guru muda melalui tim kolaborasi yang saling mengisi. Kerangka TPACK diperkenalkan sebagai panduan konseptual bahwa kompetensi guru ideal adalah integrasi teknologi, pedagogi, dan konten secara harmonis

4. Fungsi Pengawasan dan Evaluasi Supervisi (Controlling)

Hasil wawancara dengan kepala sekolah mengungkapkan bahwa proses analisis capaian nilai supervisi guru dilakukan melalui tujuh langkah sistematis: (1) verifikasi dan rekapitulasi data dari seluruh tim supervisor; (2) penghitungan rata-rata capaian per sub-kompetensi; (3) pengelompokan guru berdasarkan tingkat capaian; (4) analisis tren dan pola secara horizontal; (5) perbandingan capaian antar periode supervisi; (6) identifikasi akar masalah dari capaian rendah; dan (7) penyusunan prioritas program pengembangan dalam Rencana Tindak Lanjut (RTL).

Penyampaian umpan balik dilakukan dengan pendekatan humanis dan memberdayakan. Prinsip utamanya adalah "feedback adalah hadiah, bukan hukuman". Umpan balik selalu disampaikan secara personal dan privat dengan teknik sandwich feedback (apresiasi - umpan balik konstruktif - apresiasi), dengan bahasa yang tidak menghakimi dan berfokus pada perilaku, bukan pada pribadi guru. Kepala sekolah menggunakan pendekatan coaching dengan lebih banyak bertanya dan mendengarkan.

Rencana Tindak Lanjut (RTL) disusun secara personal, konkret, dan berkelanjutan dengan prinsip SMART. Bentuk RTL dibedakan berdasarkan jenis dan penyebab ketidakcukupan kompetensi. Untuk kompetensi profesional rendah, RTL berupa pendampingan individual penyusunan perangkat pembelajaran, peer observation, dan intensif coaching. Untuk kompetensi digital rendah pada guru senior, RTL berupa pelatihan internal one-on-one yang sangat bertahap, skenario pembelajaran siap pakai, dan buku panduan bergambar. Untuk guru muda yang cakap digital tetapi lemah pedagogis, RTL berupa workshop pedagogi anak SD, tim kolaborasi dengan guru senior, serta keharusan mencantumkan alasan pedagogis di balik setiap pilihan teknologi dalam RPP.

5. Dampak Supervisi terhadap Kompetensi Guru

Hasil wawancara dengan guru senior mengungkapkan bahwa pengalaman supervisi oleh kepala sekolah dinilai sangat positif dan jauh berbeda dari pengalaman supervisi sebelumnya. Proses perencanaan dan jadwal

supervisi diinformasikan dengan jelas dan transparan. Saat observasi, kepala sekolah hadir sebagai pendukung, bukan sebagai polisi yang mencari kesalahan. Dampaknya, guru tidak lagi merasa takut atau cemas dengan supervisi, justru termotivasi untuk terus memperbaiki diri.

Pendekatan supervisi yang dilakukan kepala sekolah sangat membantu mengurangi rasa cemas guru dalam mengadopsi teknologi baru. Faktor-faktor yang berkontribusi antara lain: pernyataan eksplisit bahwa kegagalan adalah hal yang wajar dalam proses belajar, pertemuan pra-observasi yang memberi ruang mengungkapkan kekhawatiran, penghapusan ancaman dan hukuman, pendampingan one-on-one dalam suasana privat, pengalaman sukses pertama yang membangun percaya diri, serta forum berbagi praktik baik yang menginspirasi. Guru yang tadinya sangat cemas hingga hampir memutuskan pensiun dini, kini mampu menggunakan PowerPoint secara mandiri dan tidak lagi panik ketika menghadapi masalah teknis.

Hasil wawancara dengan guru muda menunjukkan bahwa proses supervisi akademik memberikan ruang dialog yang sangat terbuka bagi guru untuk menawarkan inovasi metode mengajar berbasis digital. Guru muda diberi kebebasan untuk bereksperimen dengan platform dan metode baru, bahkan ketika eksperimen tersebut kurang berhasil. Kepala sekolah secara aktif meminta guru muda untuk berbagi inovasi mereka dalam forum-forum seperti pelatihan internal dan sesi best practice.

Program pendampingan sejawat (peer coaching) yang melibatkan guru muda

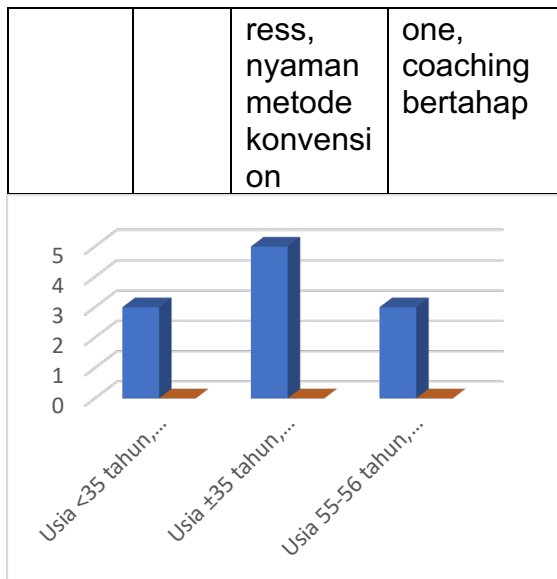
untuk membantu guru senior terbukti sangat efektif. Faktor-faktor keberhasilan meliputi: pendekatan personal dan non-formal yang membuat guru senior tidak merasa digurui, kesabaran dan pengulangan dalam mengajarkan keterampilan baru, penyediaan bahan ajar pendukung seperti buku panduan bergambar, jadwal pendampingan yang fleksibel, serta adanya apresiasi dan pengakuan dari kepala sekolah.

6. Analisis Kompetensi Digital Guru

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, tingkat kompetensi digital guru di SDN Karangsambung 02 dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

Tabel 1. Klasifikasi Tingkat Kompetensi Digital Guru SDN Karangsambung 02

Kategori	Jumlah Guru	Karakteristik	Pendekatan Supervisi
Digital Natives	3	Usia <35 tahun, sangat adaptif teknologi, mampu membuat konten digital	Diberdayakan sebagai peer tutor, diberikan kebebasan bereksperimen
Digital Adaptives	5	Usia ±35 tahun, cukup adaptif, mampu platform dasar	Pelatihan terstruktur, pendampingan ringan
Digital Beginners	3	Usia 55-56 tahun, technost	Pendampingan intensif one-on-



Grafik 1. Distribusi Tingkat Kompetensi Digital Guru Berdasarkan Kategori

7. Pembahasan

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi supervisi akademik berbasis fungsi manajemen POAC di SDN Karangsambung 02 efektif dalam mendorong peningkatan kompetensi profesional dan digital guru. Keberhasilan ini tidak terlepas dari beberapa faktor kunci yang akan dibahas berikut:

Pertama, pendekatan personal dan berdiferensiasi menjadi fondasi utama dalam setiap fungsi manajemen. Pada tahap perencanaan, pemetaan guru ke dalam tiga kategori (Digital Natives, Digital Adaptives, Digital Beginners) memungkinkan penyusunan program yang sesuai dengan kebutuhan masing-masing. Pada tahap pelaksanaan, pendekatan berbeda diterapkan untuk guru senior dan guru muda. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan bahwa supervisi akademik yang efektif harus memberikan bimbingan yang sesuai dengan karakteristik guru (Saputra,

2025). Pendekatan yang tidak "satu ukuran untuk semua" (one size fits all) terbukti mampu menjawab keragaman kebutuhan guru dalam mengadopsi teknologi digital.

Kedua, keamanan psikologis menjadi prasyarat penting bagi keberhasilan supervisi. Kepala sekolah membangun suasana yang aman melalui pernyataan eksplisit bahwa kegagalan adalah hal yang wajar, penghapusan ancaman dan hukuman, serta penggunaan bahasa yang tidak menghakimi dalam penyampaian umpan balik. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya bahwa supervisi akademik yang suportif mendorong guru menjadi lebih reflektif dan inovatif (Glickman, 2010). Guru senior yang sebelumnya mengalami technostress dan rasa takut, kini mampu mengadopsi teknologi secara bertahap dengan dukungan lingkungan yang aman.

Ketiga, budaya kolaboratif antara guru senior dan junior menjadi kekuatan utama dalam pengembangan kompetensi digital. Program peer coaching yang melibatkan guru muda sebagai mentor teknologi dan guru senior sebagai mentor pedagogi menciptakan hubungan saling belajar yang menguntungkan kedua belah pihak. Temuan ini menunjukkan bahwa supervisi akademik tidak hanya menjadi tanggung jawab kepala sekolah, tetapi juga melibatkan seluruh komunitas sekolah dalam upaya peningkatan mutu pembelajaran. Guru muda tidak hanya kreatif secara teknologi tetapi juga mampu menjelaskan alasan pedagogis di balik setiap pilihan teknologi yang mereka buat.

Keempat, pendekatan coaching yang diterapkan dalam supervisi klinis memberikan ruang bagi guru untuk menjadi subjek aktif dalam pengembangan profesionalnya. Pertemuan pra-observasi yang melibatkan guru dalam menentukan fokus supervisi, observasi yang dilakukan dengan semangat kolaboratif, dan pasca-observasi yang dimulai dengan refleksi diri, semuanya menempatkan guru sebagai pelaku utama dalam proses perbaikan. Pendekatan ini berbeda dengan model supervisi tradisional yang bersifat direktif dan evaluatif. Temuan ini memperkuat argumen bahwa supervisi klinis dengan tiga tahap yang saling terhubung efektif dalam mengembangkan profesionalisme guru (Acheson & Gall, 1987).

Kelima, Rencana Tindak Lanjut yang disusun secara personal dan konkret dengan prinsip SMART menjamin keberlanjutan pengembangan kompetensi guru. RTL tidak hanya berhenti pada rekomendasi umum, tetapi dijabarkan dalam bentuk pendampingan individual, pelatihan, dan forum berbagi praktik baik dengan jadwal yang jelas. Hal ini memastikan bahwa hasil supervisi benar-benar berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran. Temuan ini menunjukkan bahwa fungsi controlling tidak hanya bersifat evaluatif tetapi juga pengembangan.

Keenam, keterbatasan instrumen supervisi menjadi catatan penting dalam temuan penelitian. Instrumen supervisi yang digunakan saat ini sudah memuat item tentang penggunaan media pembelajaran, namun masih bersifat umum dan belum

mendetail pada aspek integrasi teknologi. Hal ini menunjukkan adanya kebutuhan untuk mengembangkan instrumen supervisi yang lebih spesifik dalam menilai kompetensi digital guru, termasuk aspek penggunaan LMS, asesmen digital, dan literasi data. Temuan ini sejalan dengan tuntutan pengembangan supervisi akademik di era digital yang memerlukan instrumen yang lebih komprehensif (Nisa et al., 2023).

Tabel 2. Rekapitulasi Implementasi Fungsi Manajemen POAC dalam Supervisi Akademik

Fungsi Manajemen	Implementasi	Indikator Keberhasilan
Planning (Perencanaan)	Identifikasi kebutuhan, pemetaan 3 kategori guru, penyusunan program berdiferensiasi	Program sesuai kebutuhan, guru merasa diperhatikan
Organizing (Pengorganisasian)	Pembentukan tim supervisor internal, pengelolaan sarana TIK terpusat	Struktur jelas, pembagian tugas efektif
Actuating (Pelaksanaan)	Siklus supervisi klinis 3 tahap, pendekatan berdiferensiasi	Guru senior percaya diri, guru muda seimbang pedagogis
Controlling (Pengawasan & Evaluasi)	Analisis 7 langkah, umpan balik sandwich, RTL SMART	Perbaikan berkelanjutan, kompetensi meningkat

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa implementasi supervisi akademik berbasis fungsi manajemen POAC di SDN Karangsambung 02 efektif dalam mendorong peningkatan kompetensi profesional dan digital guru. Fungsi perencanaan (planning) dilakukan melalui identifikasi kebutuhan, pemetaan guru ke dalam tiga kategori (Digital Natives, Digital Adaptives, Digital Beginners), dan penyusunan program berdiferensiasi dengan pendekatan berbasis coaching. Fungsi pengorganisasian (organizing) diimplementasikan melalui pembentukan tim supervisor internal yang terdiri dari bidang Kurikulum dan guru senior, dengan melibatkan guru muda sebagai asisten teknis, serta pengelolaan sarana TIK melalui sistem penjadwalan terpusat. Fungsi pelaksanaan (actuating) dilaksanakan melalui siklus supervisi klinis tiga tahap (pra-observasi, observasi, pasca-observasi) dengan pendekatan yang berbeda untuk guru senior dan guru muda.

Fungsi pengawasan dan evaluasi (controlling) dilakukan melalui analisis data sistematis tujuh langkah, penyampaian umpan balik humanis dengan teknik sandwich, dan rencana tindak lanjut berbasis SMART yang disusun secara personal sesuai dengan jenis dan penyebab ketidakcukupan kompetensi. Faktor kunci keberhasilan supervisi akademik di SDN Karangsambung 02 meliputi pendekatan personal dan berdiferensiasi, keamanan psikologis, budaya kolaboratif antara guru senior dan junior, pendekatan coaching dalam

supervisi klinis, serta rencana tindak lanjut yang konkret dan berkelanjutan. Dampak positif terlihat pada guru senior yang berhasil mengatasi technostress dan mampu mengadopsi teknologi secara bertahap, serta pada guru muda yang mampu menyeimbangkan kreativitas teknologi dengan kedalaman pedagogis.

Saran

Bagi kepala sekolah, disarankan untuk mengembangkan instrumen supervisi yang lebih spesifik dalam menilai kompetensi digital guru, termasuk aspek penggunaan LMS, asesmen digital, pembuatan konten digital, dan literasi data. Program peer coaching perlu diperluas dan dilembagakan sebagai bagian dari budaya sekolah. Bagi guru, disarankan untuk terus mengembangkan kompetensi digital melalui pelatihan mandiri di Platform Ruang GTK dan aktif dalam forum berbagi praktik baik. Guru senior disarankan untuk terus belajar secara bertahap dengan dukungan peer coaching, sementara guru muda disarankan untuk tetap memperhatikan kedalaman pedagogis dalam setiap penggunaan teknologi. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk melakukan penelitian dengan cakupan yang lebih luas dan pendekatan mixed methods untuk mengukur secara kuantitatif dampak supervisi akademik terhadap peningkatan kompetensi guru dan hasil belajar siswa. Penelitian pengembangan (research and development) untuk menyusun instrumen supervisi kompetensi digital juga direkomendasikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Acheson, K. A., & Gall, M. D. (1987). *Techniques in the Clinical Supervision of Teachers: Preservice and Inservice Applications* (2nd ed.). New York: Longman.
- Arikunto, S. (2021). *Dasar-Dasar Supervisi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Cogan, M. L. (1973). *Clinical Supervision*. Boston: Houghton Mifflin.
- Gall, M. D., & Acheson, K. A. (2011). *Clinical Supervision and Teacher Development: Preservice and Inservice Applications* (6th ed.). Hoboken, NJ: Wiley.
- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2010). *Supervision and Instructional Leadership: A Developmental Approach* (8th ed.). Boston: Pearson.
- Goldhammer, R. (1969). *Clinical Supervision: Special Methods for the Supervision of Teachers*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Kurniawati, T., & Dewi, R. S. (2023). Tantangan Implementasi Teknologi dalam Supervisi Pendidikan di Era Digital. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 12(2), 145-158.
- Marzano, R. J. (2011). *The Art and Science of Teaching: A Comprehensive Framework for Effective Instruction*. Alexandria, VA: ASCD.
- Masaong, A. K. (2019). *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru*. Bandung: Alfabeta.
- Nasution, S. (2021). *Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nisa, K., Sobri, A. Y., & Imron, A. (2023). Validasi Instrumen Supervisi Akademik Digital dalam Peningkatan Profesionalisme Guru Menggunakan Teknologi Digital. *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, dan Pengembangan*, 8(3), 412-425.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Powell, R. R., & Balli, S. J. (2011). *The Role of Supervision in Teacher Development*. New York: Routledge.
- Redecker, C. (2017). *European Framework for the Digital Competence of Educators: DigCompEdu* (JRC Science for Policy Report). Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management* (14th ed.). Harlow: Pearson.
- Sahertian, P. A. (2020). *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Saputra, H. (2025). Implementasi Supervisi Akademik dalam Mendorong Optimalisasi Platform Pembelajaran Berbasis Digital di Sekolah Dasar. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(4).
- Sergiovanni, T. J., & Starratt, R. J. (2019). *Supervision: A Redefinition* (9th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Sutisna, A. (2021). Pengaruh Teknologi Digital Terhadap Proses Pembelajaran di Era Globalisasi. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 7(1), 89-102.
- Terry, G. R. (2005). *Principles of Management*. Homewood, IL: Richard D. Irwin.
- UNESCO. (2021). *Education in the Post-COVID-19 Era: Reimagining the Future of Education*. Paris: UNESCO Publishing.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 157. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Wiles, K. (1967). *Supervision for Better Schools* (3rd ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Zapeda, S. J. (2007). *Instructional Supervision: Applying Tools and Concepts*. Larchmont, NY: Eye on Education.