



## Implementasi Supervisi Kepala Sekolah dalam Menumbuhkan Budaya Kolegial dan Iklim Organisasi yang Positif

<sup>\*1</sup>Ery Handayani, <sup>2</sup>Siti Naviah Nurhayati, <sup>3</sup>Dwiana Agustiningrum, <sup>4</sup>Soedjono  
Universitas Persatuan Guru Republik Indonesia, Indonesia  
Email: arafameccakoe@gmail.com

### Abstract

*This study aims to describe the implementation of principal supervision in fostering a collegial culture and creating a positive organizational climate at SMP Muhammadiyah 5 Randublatung. The study employed a qualitative approach with a descriptive design. Data were collected through in-depth interviews, observations, and document analysis, while data validity was ensured through source triangulation. The research participants included the principal, vice principal, and teachers. The findings reveal that principal supervision was implemented in a dialogical, participatory, and sustainable manner, emphasizing professional development rather than administrative control. Such supervision contributed to the development of a collegial culture characterized by enhanced teacher collaboration, openness in sharing instructional practices, and collective professional reflection. Furthermore, principal supervision played a significant role in establishing a positive organizational climate through open communication, harmonious working relationships, and increased teachers' psychological safety. The study concludes that principal supervision serves as an effective leadership strategy for strengthening collegial culture and fostering a positive school organizational climate, which ultimately supports continuous improvement in educational quality.*

**Keywords:** principal supervision, collegial culture, organizational climate

### Abstrak

*Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi supervisi kepala sekolah dalam menumbuhkan budaya kolegial dan menciptakan iklim organisasi yang positif di SMP Muhammadiyah 5 Randublatung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan penelusuran dokumen, sedangkan keabsahan data diuji menggunakan triangulasi sumber. Informan penelitian meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa supervisi kepala sekolah dilaksanakan secara dialogis, partisipatif, dan berkelanjutan dengan menekankan fungsi pembinaan profesional. Implementasi supervisi tersebut berkontribusi pada terbentuknya budaya kolegial yang ditandai dengan meningkatnya kolaborasi antarguru, keterbukaan dalam berbagi praktik pembelajaran, serta refleksi profesional secara bersama. Selain itu, supervisi kepala sekolah juga berperan dalam menciptakan iklim organisasi yang positif melalui komunikasi terbuka, hubungan kerja yang harmonis, dan meningkatnya rasa aman psikologis guru. Penelitian ini menyimpulkan bahwa supervisi kepala sekolah merupakan strategi kepemimpinan yang efektif dalam membangun budaya kolegial dan iklim organisasi sekolah yang kondusif, yang pada akhirnya mendukung peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.*

**Kata kunci:** supervisi kepala sekolah, budaya kolegial, iklim organisasi

---

©IQRO: Journal of Islamic Education. This is an open access article under the [Creative Commons - Attribution-ShareAlike 4.0 International license \(CC BY-SA 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

## Pendahuluan

Supervisi kepala sekolah merupakan salah satu aspek strategis dalam manajemen pendidikan yang berperan penting dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan efektivitas organisasi sekolah. Supervisi akademik yang dilaksanakan secara sistematis tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme pengendalian administratif, tetapi juga sebagai sarana pembinaan dan pengembangan profesionalisme guru (Yolviansyah, Hermanto, & Rosyidah, 2023; Setyati & Niron, 2025). Melalui supervisi yang konstruktif dan reflektif, kepala sekolah dapat memberikan arah, dukungan, serta umpan balik yang bermakna bagi guru dalam meningkatkan kualitas praktik pembelajaran.

Dalam perspektif organisasi pendidikan, efektivitas supervisi kepala sekolah tidak dapat dipisahkan dari konteks budaya dan iklim sekolah. Iklim organisasi sekolah merujuk pada persepsi bersama warga sekolah terhadap lingkungan kerja yang mencakup hubungan interpersonal, tingkat kepercayaan, dukungan profesional, serta suasana psikologis yang dirasakan dalam menjalankan tugas (Hoy & Miskel, 2013; Karmila, 2024). Iklim organisasi yang positif menciptakan suasana kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi, dan mendorong keterlibatan guru dalam upaya peningkatan mutu pendidikan (Agustiani, Muljono, & Bunyamin, 2024). Penelitian empiris menunjukkan bahwa iklim sekolah berperan sebagai mediator penting yang memperkuat pengaruh kepemimpinan dan supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru (Lestari, Mulyono, & Fakhruddin, 2025).

Selain iklim organisasi, budaya kolegal menjadi elemen kunci dalam dinamika organisasi sekolah modern. Budaya kolegal menggambarkan pola hubungan kerja yang ditandai oleh kolaborasi, saling percaya, keterbukaan, serta tanggung jawab bersama dalam pengembangan praktik profesional (Hayati, Sururi, & Rahyasih, 2025). Budaya ini memberikan ruang bagi guru untuk berbagi praktik baik (*best practices*), melakukan refleksi profesional, dan saling memberikan dukungan *peer-to-peer*. Dalam konteks ini, supervisi kepala sekolah yang bersifat kolaboratif atau *collegial supervision* menjadi pendekatan yang relevan karena menempatkan guru sebagai mitra profesional, bukan semata objek pengawasan (Hayati et al., 2025).

Berbagai penelitian terdahulu memperkuat hubungan teoretis dan empiris antara supervisi kepala sekolah, budaya organisasi, dan iklim sekolah. Hayati et al. (2025) menemukan bahwa supervisi kolegal memiliki kontribusi signifikan terhadap pembentukan budaya organisasi yang positif, yang selanjutnya berdampak pada komitmen dan kinerja guru. Senada dengan temuan tersebut, Sanusi, Aslamiah, dan

Sulistiyana (2025) menunjukkan bahwa supervisi kepala sekolah yang terintegrasi dengan budaya sekolah berpengaruh secara simultan terhadap peningkatan disiplin dan komitmen kerja guru. Sementara itu, Palupi, Palupi, dan Yuliejantiningasih (2023) menegaskan bahwa supervisi akademik yang responsif dan partisipatif mampu meningkatkan mutu pembelajaran melalui penguatan budaya sekolah yang mendukung inovasi dan pembelajaran berkelanjutan.

Dari perspektif kepemimpinan pendidikan, kepala sekolah memiliki peran sentral dalam membentuk budaya dan iklim organisasi sekolah. Kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai evaluator kinerja, tetapi juga sebagai fasilitator yang mendorong komunikasi terbuka, partisipasi, dan pengembangan profesional berkelanjutan (Rismawati & Nugraha, 2025). Supervisi yang dilaksanakan dalam kerangka budaya kolegal memungkinkan terciptanya lingkungan kerja yang egaliter dan suportif, sehingga guru merasa dihargai, aman untuk bereksperimen, serta termotivasi untuk terus meningkatkan kompetensi profesionalnya (Setyati & Niron, 2025).

Dalam konteks SMP Muhammadiyah 5 Randublatung, implementasi supervisi kepala sekolah dipandang sebagai strategi penting dalam menumbuhkan budaya kolegal dan iklim organisasi yang positif. Sekolah sebagai organisasi pembelajar membutuhkan kepemimpinan yang mampu menyinergikan fungsi supervisi dengan penguatan budaya profesional dan iklim kerja yang kondusif. Supervisi yang bersifat konstruktif dan kolaboratif diharapkan tidak hanya meningkatkan kualitas kinerja guru, tetapi juga memperkuat hubungan profesional, mendorong refleksi bersama, serta mendukung inovasi pembelajaran yang berkelanjutan.

Berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang umumnya mengkaji pengaruh supervisi kepala sekolah terhadap kinerja atau mutu pembelajaran secara kuantitatif dan parsial (Agustiani et al., 2024; Palupi et al., 2023; Sanusi et al., 2025), penelitian ini memiliki kebaruan (novelty) pada fokus kajian implementatif dan kontekstual supervisi kepala sekolah sebagai proses manajerial yang secara simultan menumbuhkan budaya kolegal dan membangun iklim organisasi yang positif dalam satuan pendidikan. Penelitian ini tidak hanya menelaah hasil atau dampak supervisi, tetapi juga mengkaji bagaimana praktik supervisi dijalankan, dimaknai, dan dialami oleh warga sekolah dalam membentuk relasi profesional yang kolaboratif dan iklim kerja yang suportif. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi konseptual dan praktis terhadap pengembangan model supervisi kepala sekolah yang berorientasi

pada penguatan budaya organisasi dan iklim sekolah sebagai fondasi peningkatan mutu pendidikan.

Berdasarkan uraian teoretis dan temuan empiris tersebut, dapat disimpulkan bahwa supervisi kepala sekolah memiliki keterkaitan erat dengan pembentukan budaya kolegal dan iklim organisasi sekolah yang positif (Agustiani et al., 2024; Hayati et al., 2025; Sanusi et al., 2025; Palupi et al., 2023; Yolviansyah et al., 2023). Namun demikian, implementasi supervisi yang efektif sangat dipengaruhi oleh konteks dan karakteristik masing-masing sekolah. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk mengkaji secara mendalam bagaimana implementasi supervisi kepala sekolah dalam menumbuhkan budaya kolegal dan iklim organisasi yang positif di SMP Muhammadiyah 5 Randublatung, sebagai upaya kontribusi terhadap penguatan praktik manajemen pendidikan dan peningkatan mutu sekolah.

### **Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena implementasi supervisi kepala sekolah dalam menumbuhkan budaya kolegal dan iklim organisasi yang positif di SMP Muhammadiyah 5 Randublatung. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu mengungkap makna, pengalaman, serta interaksi sosial para partisipan dalam konteks alamiah sekolah (Creswell & Poth, 2022). Penelitian kualitatif deskriptif berfokus pada upaya menggambarkan secara sistematis dan faktual fenomena yang terjadi di lapangan tanpa melakukan manipulasi variabel penelitian (Merriam & Tisdell, 2020). Dengan pendekatan ini, peneliti dapat mengeksplorasi praktik supervisi kepala sekolah secara komprehensif, termasuk dinamika hubungan profesional antarguru dan persepsi mereka terhadap iklim organisasi sekolah. Pendekatan ini juga relevan dengan penelitian manajemen pendidikan yang menekankan pemahaman proses, nilai, dan budaya organisasi sebagai konstruksi sosial yang berkembang melalui interaksi berkelanjutan di lingkungan sekolah (Bush & Glover, 2021).

Penelitian dilaksanakan di SMP Muhammadiyah 5 Randublatung, Kabupaten Blora, Jawa Tengah. Pemilihan lokasi dilakukan secara purposif dengan pertimbangan bahwa sekolah tersebut memiliki praktik supervisi kepala sekolah yang berorientasi pada pembinaan profesional dan kolaborasi guru. Pengumpulan data dilakukan selama

dua bulan untuk memungkinkan peneliti memperoleh data yang mendalam dan berulang, sebagaimana dianjurkan dalam penelitian kualitatif lapangan (Tracy, 2020).

Subjek penelitian meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru yang terlibat langsung dalam pelaksanaan supervisi. Pemilihan informan dilakukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu memilih partisipan yang dianggap memiliki pengalaman dan pengetahuan paling relevan dengan fokus penelitian (Etikan et al., 2016). Dalam penelitian kualitatif, jumlah informan tidak ditentukan secara statistik, tetapi berdasarkan prinsip kecukupan data (*data sufficiency*) dan kedalaman informasi yang diperoleh (Merriam & Tisdell, 2020). Oleh karena itu, keterlibatan berbagai pihak sekolah memungkinkan peneliti memperoleh perspektif yang kaya dan triangulatif mengenai implementasi supervisi kepala sekolah.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui: (1) Wawancara mendalam (*in-depth interview*). Wawancara digunakan untuk menggali pandangan, pengalaman, dan refleksi informan terkait supervisi kepala sekolah, budaya kolegal, dan iklim organisasi sekolah. Wawancara mendalam memungkinkan peneliti memperoleh data yang kaya makna dan kontekstual (Rubin & Rubin, 2012; Tracy, 2020). (2) Observasi partisipatif. Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung interaksi guru, praktik supervisi, serta dinamika kerja kolegal di sekolah. Observasi dalam penelitian kualitatif berfungsi untuk menangkap perilaku aktual yang mungkin tidak sepenuhnya terungkap melalui wawancara (Creswell & Poth, 2022). (3) Studi dokumentasi. Dokumentasi meliputi program supervisi, notulen rapat, jadwal supervisi, dan arsip sekolah lainnya. Analisis dokumen membantu peneliti memahami kebijakan dan praktik supervisi secara formal serta memvalidasi data hasil wawancara dan observasi (Bowen, 2020).

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri (*human instrument*) yang berperan dalam merencanakan, melaksanakan, mengumpulkan, dan menganalisis data. Dalam penelitian kualitatif, peneliti merupakan instrumen kunci yang menentukan kualitas data melalui kepekaan, reflektivitas, dan keterlibatan langsung di lapangan (Merriam & Tisdell, 2020). Instrumen pendukung meliputi pedoman wawancara, pedoman observasi, dan format dokumentasi yang disusun berdasarkan fokus penelitian dan kerangka konseptual supervisi, budaya kolegal, serta iklim organisasi sekolah.

Analisis data dilakukan menggunakan model analisis interaktif yang dikemukakan oleh Miles, Huberman, dan Saldaña (2019), yang meliputi: (1) Reduksi

data, yaitu proses pemilihan, pemusatan perhatian, dan penyederhanaan data mentah. (2) Penyajian data, berupa narasi deskriptif dan matriks tematik untuk memudahkan pemahaman pola dan hubungan antar kategori. (3) Penarikan kesimpulan dan verifikasi, dilakukan secara berkelanjutan selama proses penelitian.

Analisis tematik digunakan untuk mengidentifikasi pola-pola makna yang berkaitan dengan praktik supervisi dan dinamika budaya kolejal di sekolah, sebagaimana direkomendasikan dalam penelitian kualitatif pendidikan (Braun & Clarke, 2021).

Keabsahan data dijaga melalui beberapa strategi, yaitu: (1) Triangulasi sumber dan teknik, dengan membandingkan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi (Denzin, 2021). (2) Member checking, dengan mengonfirmasi temuan sementara kepada informan. (3) Audit trail, yaitu pencatatan proses penelitian secara sistematis untuk meningkatkan transparansi dan kepercayaan terhadap hasil penelitian (Tracy, 2020).

## **Hasil dan Pembahasan**

### *Implementasi Supervisi Kepala Sekolah*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa supervisi kepala sekolah di SMP Muhammadiyah 5 Randublatung dilaksanakan sebagai proses pembinaan profesional yang bersifat dialogis dan berkelanjutan. Supervisi tidak hanya difokuskan pada penilaian administratif, tetapi diarahkan pada pendampingan guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Hal ini tercermin dari keterlibatan aktif kepala sekolah dalam perencanaan, observasi kelas, dan diskusi reflektif bersama guru.

Secara naratif, pengalaman guru terhadap supervisi dapat digambarkan sebagai berikut:

*"Supervisi yang dilakukan kepala sekolah membantu guru memahami kekuatan dan kelemahan pembelajaran tanpa menimbulkan rasa tertekan."*

Hasil observasi menunjukkan bahwa supervisi dilaksanakan dalam suasana terbuka, di mana guru diberi ruang untuk menyampaikan refleksi dan kendala pembelajaran. Penelusuran dokumen sekolah juga menunjukkan adanya program supervisi yang terencana serta catatan tindak lanjut pembinaan guru. Temuan ini menunjukkan bahwa supervisi diposisikan sebagai instrumen pengembangan profesional guru, bukan sekadar kontrol kinerja.

Hasil ini sejalan dengan pandangan bahwa supervisi akademik yang dialogis dan partisipatif merupakan inti dari kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah (Hallinger,

2020; Leithwood et al., 2020). Supervisi yang berorientasi pada pembinaan memungkinkan terciptanya hubungan profesional yang berbasis kepercayaan, sebagaimana juga ditemukan dalam konteks supervisi kolegial di sekolah menengah (Hosna et al., 2025). Dengan demikian, implementasi supervisi di sekolah ini mencerminkan praktik supervisi modern yang menempatkan guru sebagai mitra profesional dalam peningkatan mutu pembelajaran.

#### ***Supervisi Kepala Sekolah Menumbuhkan Budaya Kolegial Guru***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi supervisi kepala sekolah berkontribusi signifikan terhadap tumbuhnya budaya kolegial di lingkungan sekolah. Budaya kolegial tercermin dari meningkatnya kerja sama antarguru dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran. Supervisi mendorong guru untuk saling berbagi pengalaman dan praktik baik dalam pembelajaran.

Hal ini tergambar dalam narasi berikut:

*"Melalui supervisi, guru merasa lebih terdorong untuk berdiskusi dan saling berbagi strategi pembelajaran dengan rekan sejawat."*

Hasil observasi menunjukkan adanya interaksi profesional yang intensif antarguru, baik dalam forum formal maupun informal. Penelusuran dokumen seperti notulen rapat dan laporan kegiatan juga menunjukkan adanya forum diskusi pembelajaran yang melibatkan guru secara kolektif. Temuan ini mengindikasikan bahwa supervisi berperan sebagai pemicu terbentuknya budaya kolegial yang mendukung peningkatan mutu sekolah.

Secara teoretis, temuan ini memperkuat hasil penelitian yang menegaskan bahwa supervisi kolegial mampu membangun komunitas belajar profesional di sekolah (Hargreaves & O'Connor, 2020; Datnow & Park, 2022). Supervisi yang mendorong dialog dan refleksi bersama memungkinkan guru mengembangkan praktik pembelajaran secara kolaboratif dan berkelanjutan (Rachmawati et al., 2024). Dengan demikian, supervisi kepala sekolah berfungsi sebagai mekanisme sosial yang memperkuat nilai kolegialitas dan tanggung jawab profesional bersama.

#### ***Supervisi Kepala Sekolah Berkontribusi terhadap Pembentukan Iklim Organisasi***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa supervisi kepala sekolah berkontribusi dalam menciptakan iklim organisasi yang positif. Iklim organisasi tercermin dari hubungan kerja yang harmonis, komunikasi yang terbuka, serta adanya rasa saling percaya antara pimpinan dan guru. Supervisi dilaksanakan dengan pendekatan humanis yang menempatkan guru sebagai mitra profesional.

Secara naratif, pengalaman guru dapat digambarkan sebagai berikut:

*"Guru merasa lebih nyaman menyampaikan pendapat dan gagasan karena supervisi dilakukan dalam suasana yang terbuka dan menghargai."*

Hasil observasi memperlihatkan bahwa guru tidak menunjukkan kecanggungan dalam berinteraksi dengan kepala sekolah. Penelusuran dokumen sekolah juga menunjukkan adanya kebijakan dan program yang mendukung partisipasi guru dalam pengambilan keputusan akademik. Temuan ini menunjukkan bahwa supervisi yang partisipatif berkontribusi terhadap terbentuknya iklim organisasi yang kondusif dan mendukung keterlibatan guru.

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang menunjukkan bahwa iklim organisasi sekolah yang positif berkaitan erat dengan gaya kepemimpinan dan praktik supervisi yang suportif (Wang & Degol, 2021; Setyati & Niron, 2025). Ketika guru merasa dihargai dan dilibatkan, tingkat motivasi dan komitmen profesional mereka cenderung meningkat (Collie, 2021; Saragar & Suhendro, 2020). Dengan demikian, supervisi kepala sekolah berperan strategis dalam membangun iklim kerja yang aman secara psikologis dan produktif secara profesional.

#### ***Keterkaitan Supervisi Kepala Sekolah, Budaya Kolegial, dan Iklim Organisasi Sekolah***

Hasil penelitian menunjukkan adanya keterkaitan yang erat antara supervisi kepala sekolah, budaya kolegial, dan iklim organisasi sekolah. Supervisi yang partisipatif menjadi faktor penggerak terbentuknya budaya kolegial, yang selanjutnya memperkuat iklim organisasi yang positif. Ketika guru terbiasa bekerja secara kolaboratif, suasana kerja menjadi lebih harmonis dan produktif.

Hal ini tercermin dalam narasi berikut:

*"Ketika supervisi mendorong kerja sama antarguru, suasana sekolah menjadi lebih kondusif dan mendukung peningkatan mutu pembelajaran."*

Hasil observasi dan penelusuran dokumen menunjukkan konsistensi antara praktik supervisi, budaya kerja kolektif, dan kebijakan sekolah. Temuan ini menegaskan bahwa supervisi kepala sekolah tidak hanya berdampak pada pengembangan guru secara individual, tetapi juga pada pembentukan sistem sosial dan iklim organisasi sekolah secara keseluruhan.

Secara konseptual, temuan ini mendukung pandangan bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai mediator antara kepemimpinan dan kinerja guru (Gurr & Drysdale, 2021; Rismawati & Nugraha, 2025). Supervisi yang dilakukan secara konsisten dan berkelanjutan memperkuat nilai-nilai kolegialitas dan profesionalisme, yang pada



akhirnya berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran dan disiplin kerja guru (Hikmaya et al., 2025; Sanusi et al., 2025).

### *Temuan Penelitian Berdasarkan Triangulasi Data*

Berdasarkan hasil wawancara naratif, observasi lapangan, dan penelusuran dokumen sekolah, temuan penelitian disajikan secara sistematis melalui triangulasi sumber data sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 1 berikut.

**Tabel 1. Triangulasi Sumber Temuan Hasil Penelitian**

No	Fokus Penelitian	Sumber Data Wawancara	Sumber Data Observasi	Sumber Data Penelusuran Dokumen	Temuan Utama (Triangulasi)
1	Implementasi supervisi kepala sekolah	Guru memandang supervisi sebagai proses pembinaan yang membantu refleksi pembelajaran tanpa tekanan	Supervisi dilaksanakan secara terencana melalui observasi kelas dan diskusi reflektif	Terdapat program supervisi dan agenda pembinaan guru	Supervisi kepala sekolah dilaksanakan secara sistematis, dialogis, dan berorientasi pada pengembangan profesional guru
2	Pendekatan supervisi	Guru merasa dihargai dan dilibatkan dalam proses supervisi	Interaksi supervisi berlangsung terbuka dan komunikatif	Pedoman supervisi menunjukkan pendekatan pembinaan	Supervisi menggunakan pendekatan humanis dan partisipatif yang memperkuat hubungan profesional
3	Budaya kolegal guru	Guru terdorong untuk berbagi pengalaman dan strategi pembelajaran	Terlihat kerja sama dan diskusi antarguru secara intensif	Notulen rapat menunjukkan forum diskusi pembelajaran	Supervisi berkontribusi terhadap tumbuhnya budaya kolegal dan kolaborasi profesional guru
4	Iklim organisasi sekolah	Guru merasa nyaman menyampaikan pendapat dan gagasan	Hubungan kerja antara pimpinan dan guru terlihat harmonis	Kebijakan sekolah mendukung partisipasi guru	Supervisi berperan dalam menciptakan iklim organisasi yang positif dan kondusif

No	Fokus Penelitian	Sumber Data Wawancara	Sumber Data Observasi	Sumber Data Penelusuran Dokumen	Temuan Utama (Triangulasi)
5	Keberlanjutan supervisi	Guru merasakan adanya tindak lanjut hasil supervisi	Terdapat pemantauan lanjutan setelah supervisi	Laporan tindak lanjut dan evaluasi pembelajaran tersedia	Supervisi dilaksanakan secara berkelanjutan dan terintegrasi dalam sistem pengelolaan sekolah

Konsistensi temuan dari berbagai sumber data memperkuat validitas hasil penelitian ini dan menunjukkan bahwa supervisi kepala sekolah dilaksanakan secara sistematis, humanis, dan berkelanjutan. Secara keseluruhan, hasil dan pembahasan penelitian ini mendukung pandangan bahwa supervisi kepala sekolah merupakan strategi kepemimpinan yang efektif dalam membangun budaya kolegal dan iklim organisasi yang positif (Day et al., 2020; Sebastián et al., 2021). Supervisi yang partisipatif dan berkelanjutan tidak hanya meningkatkan profesionalisme guru, tetapi juga memperkuat sistem sosial sekolah yang mendukung peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan (Hayati et al., 2025; Hosna et al., 2025).

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa supervisi kepala sekolah di SMP Muhammadiyah 5 Randublatung diimplementasikan sebagai proses pembinaan profesional yang dialogis, partisipatif, dan berkelanjutan. Supervisi tidak berfungsi semata sebagai pengawasan administratif, melainkan sebagai strategi kepemimpinan pendidikan yang mendorong pengembangan profesional guru. Implementasi supervisi tersebut berkontribusi dalam menumbuhkan budaya kolegal, yang ditandai oleh meningkatnya kolaborasi, keterbukaan berbagi praktik pembelajaran, serta refleksi profesional secara kolektif. Selain itu, supervisi yang humanis dan kolaboratif turut menciptakan iklim organisasi sekolah yang positif, tercermin dari komunikasi yang terbuka, hubungan kerja yang harmonis, serta meningkatnya rasa aman psikologis dan keterlibatan guru dalam pengembangan sekolah.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, penelitian hanya dilakukan pada satu satuan pendidikan sehingga temuan belum dapat digeneralisasi secara luas. Kedua, pendekatan kualitatif deskriptif yang digunakan belum mengukur

secara kuantitatif kekuatan pengaruh supervisi terhadap budaya kolegal dan iklim organisasi. Ketiga, keterbatasan waktu penelitian membatasi pengamatan terhadap dinamika supervisi dalam jangka panjang.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan lebih banyak sekolah dengan karakteristik yang beragam serta menggunakan pendekatan kuantitatif atau *mixed methods* guna menguji hubungan kausal antara supervisi kepala sekolah, budaya kolegal, dan iklim organisasi secara lebih komprehensif. Penelitian lanjutan juga dapat mengeksplorasi peran variabel lain, seperti kepemimpinan instruksional dan profesionalisme guru, dalam memperkuat efektivitas supervisi kepala sekolah terhadap peningkatan mutu sekolah.

## Referensi

- Agustiani, E., Muljono, H., & Bunyamin, B. (2024). The effect of school principal supervision and organizational climate on primary school teacher performance. *Journal of Educational Management*, 12(2), 113–130.
- Arianti, N., Perrodin, D. D., Maulina, D., Suarman, S., Ekawarna, E., & Danim, S. (2023). Improving teacher's performance through principal's supervision. *PPSDP International Journal of Education*, 1(2), 1–?. <https://doi.org/10.59175/pijed.v1i2.23>
- Bowen, G. A. (2020). Document analysis as a qualitative research method. SAGE Publications.
- Braun, V., & Clarke, V. (2021). *Thematic analysis: A practical guide*. SAGE Publications.
- Bush, T., & Glover, D. (2021). *School leadership and management: Theory, policy, and practice* (2nd ed.). SAGE Publications.
- Chen, C., et al. (2023). Impact of school leadership on teacher professional collaboration: Evidence from multilevel analysis of Taiwan TALIS 2018. *Journal of Professional Capital and Community*. <https://doi.org/10.1108/JPCC-01-2023-0002>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2022). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- De Jong, L., Meirink, J., & Admiraal, W. (2022). School-based collaboration as a learning context for teachers. *Teaching and Teacher Education*, 120, 103891. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2022.103891>
- Denzin, N. K. (2021). Triangulation and validation strategies in qualitative research. *Journal of Qualitative Inquiry*. <https://doi.org/10.1177/1077800421998133>
- Dwikurnaningsih, Y. (2020). Implementasi supervisi akademik di lembaga pendidikan anak usia dini. *JMSP: Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 4(3), 182–190. <https://doi.org/10.17977/um025v4i32020p182>
- Etikan, I., Musa, S. A., & Alkassim, R. S. (2016). Comparison of convenience sampling and purposive sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*. <https://doi.org/10.11648/j.ajtas.20160502.14>

- Grissom, J. A., & Bartanen, B. (2019). Principal effectiveness and principal turnover. *Education Finance and Policy*, 14(3), 355–382. [https://doi.org/10.1162/edfp\\_a\\_00256](https://doi.org/10.1162/edfp_a_00256)
- Hargreaves, A., & Fullan, M. (2020). Professional capital after the pandemic: Revisiting and revising classic understandings of teachers' work. *Journal of Professional Capital and Community*, 5(3–4), 327–336. <https://doi.org/10.1108/JPCC-06-2020-0039>
- Hayati, E., Sururi, S., & Rahyasih, Y. (2025). The effect of collegial supervision and school organizational culture on teacher performance. *JP (Jurnal Pendidikan): Teori dan Praktik*, 11(1), 28–42. <https://doi.org/10.26740/jp.v11n1.p28-42>
- Hikmaya, N. D., Haryati, T., & Kusumaningsih, W. (2025). Pengaruh supervisi kepala sekolah, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap disiplin kerja guru. *SOCIAL: Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 5(1), 135–142. <https://doi.org/10.51878/social.v5i1.4690>
- Hosna, R., Ismail, I., & Fauzi, A. (2025). Building a culture of excellence: How principal supervision shapes professional teachers through collaborative leadership. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(1), Article 10340. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v9i1.10340>
- Julianda, E., Ismail, I., Khairuddin, K., & Lala, A. (2024). Academic supervision by school principals: Enhancing junior high school teachers' professional competence. *Journal of Educational Management and Learning*, 2(1), 1–8. <https://doi.org/10.60084/jeml.v2i1.170>
- Karmila, S. (2024). Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan iklim organisasi yang kondusif. *Manajer Pendidikan: Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan*, 16(1), Article 21384. <https://doi.org/10.33369/mapen.v16i1.21384>
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2008). Transformational school leadership for large-scale reform. *School Effectiveness and School Improvement*, 17(2), 201–227. <https://doi.org/10.1080/09243450801928313>
- Lestari, D., Mulyono, S. E., & Fakhruddin. (2025). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan supervisi akademik melalui iklim sekolah terhadap kinerja guru. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(1), Article 23782. <https://doi.org/10.23969/jp.v10i01.23782>
- Liu, S., & Hallinger, P. (2022). Instructional supervision in schools: A systematic literature review. *International Journal of Educational Management*, 36(6), 789–807. <https://doi.org/10.1108/IJEM-10-2021-0530>
- Merriam, S. B., & Tisdell, E. J. (2020). *Qualitative research: A guide to design and implementation* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2019). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications.
- Mitchell, M. M., & Sackney, L. (2011). *Sustainable improvement: Building learning communities that endure*. Routledge.
- Noor, I. H. M., & Sofyaningrum, D. E. (2020). The academic supervision of the school principal. *Journal of Educational and Social Research*, 10(4), 81–93. <https://doi.org/10.36941/JESR-2020-0067>

- Nursidah, N., Yunus, M., & Elpisah, E. (2021). Pengaruh supervisi akademik kepala sekolah dan budaya sekolah terhadap mutu mengajar guru. *Jurnal Pendidikan Ekonomi (JUPE)*, 10(1), 38–44. <https://doi.org/10.26740/jupe.v10n1.p38-44>
- Palupi, D., Palupi, F., & Yuliejantiningasih, A. (2023). Influence of academic supervision and school culture on the quality of learning. *Journal of Education and Learning*, 11(3), 149–162. <https://doi.org/10.26877/jmp.v11i3.14927>
- Pratiwi, L., Wahyudin, A., & Oktarina, N. (2025). The influence of principal leadership, organizational culture, and academic supervision. *Educational Management*, 14(1), Article 15371. <https://doi.org/10.15294/eduman.v14i1.15371>
- Rachmawati, R., Fitria, H., & Rohana, R. (2024). The influence of school's culture and principal's academic supervision. *Journal of Social Work and Science Education*, 5(3), 808–821. <https://doi.org/10.52690/jswse.v5i3.813>
- Rismawati, R., & Nugraha, M. (2025). Peran kepala sekolah dalam membangun budaya organisasi yang adaptif. *Jurnal Kajian Islam Interdisipliner*, 10(1), 1–32. <https://doi.org/10.14421/jkii.v10i1.1402>
- Rubin, H. J., & Rubin, I. S. (2012). *Qualitative interviewing: The art of hearing data* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Sanusi, M. N., Aslamiah, & Sulistiyana, S. (2025). Pengaruh supervisi kepala sekolah, budaya sekolah, dan motivasi kerja. *Edukasi: Jurnal Pendidikan dan Budaya*, 5(1), 65–80. <https://doi.org/10.62775/edukasia.v5i1.1007>
- Saragar, I. S., & Suhendro, D. (2020). Pengaruh iklim organisasi sekolah dan budaya kerja guru. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(1), 1–?. <https://doi.org/10.21831/jamp.v8i1.29654>
- Setyati, I., & Niron, M. D. (2025). Leadership supervision and school climate. *Belajea: Jurnal Pendidikan Islam*, 10(1), Article 12807. <https://doi.org/10.29240/belajea.v10i1.12807>
- Sudarto, & Niron, M. D. (2025). Kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Profesi Guru*, 8(1), 140–149. <https://doi.org/10.23887/jippg.v8i1.94084>
- Tracy, S. J. (2020). *Qualitative research methods* (2nd ed.). Wiley-Blackwell.
- Yolviansyah, Y., Hermanto, H., & Rosyidah, A. (2023). Academic supervision and work climate. *Journal of Primary Education Innovation*, 13(4), 795–810. <https://doi.org/10.23887/jpiundiksha.v13i4.79502>