

Urgensi Supervisi Manajerial dalam Mengatasi Ketimpangan Distribusi Supervisor Sekolah

Liyyu Lathifa,^{1*} Muhammad Iqbal²

^{1,2} Sekolah Tinggi Agama Islam As-Sunnah Deli Serdang Sumatera Utara

liyyulathifa2004@gmail.com, iqbalmpi08@gmail.com

Received:

Revised:

Approved:

*) Corresponding Author

Copyright ©2022 Authors

Abstract

The unequal distribution of school supervisors remains a critical issue in Indonesia's education system and directly affects the quality of managerial supervision at the school level. In several regions, disproportionate supervisory workloads limit the intensity and effectiveness of professional assistance provided to school principals, resulting in suboptimal school management practices. This study aims to describe the condition of supervisory distribution disparities and to analyze the urgency of managerial supervision as a strategic response to this problem. A descriptive quantitative approach was employed, involving school principals selected through purposive sampling as the primary respondents. Data were collected through structured questionnaires, limited interviews, and documentation, and analyzed using descriptive statistics and correlation analysis. The findings indicate that unequal supervisory distribution leads to reduced supervision frequency and uneven quality of managerial guidance across schools. Managerial supervision is shown to play a strategic role in strengthening school governance, improving principal's performance, and supporting the achievement of educational quality standards. These results highlight that strengthening managerial supervision, supported by the redistribution of supervisors and the utilization of digital technology, is essential to promoting equitable and sustainable improvements in educational quality.

Keywords: Managerial Supervision, Supervisor Distribution, Educational Quality

Abstrak

Ketimpangan distribusi pengawas sekolah masih menjadi persoalan krusial dalam sistem pendidikan di Indonesia dan berdampak langsung pada kualitas pembinaan manajerial di satuan pendidikan. Di sejumlah wilayah, beban kerja pengawas yang tidak proporsional menyebabkan terbatasnya pendampingan profesional bagi kepala sekolah, sehingga pengelolaan sekolah belum berjalan optimal. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan kondisi ketimpangan distribusi pengawas sekolah serta menganalisis urgensi supervisi manajerial sebagai strategi dalam merespons permasalahan tersebut. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan melibatkan kepala sekolah sebagai responden utama, yang dipilih melalui teknik purposive sampling. Data dikumpulkan menggunakan angket terstruktur,

Liyyu Lathifa, Muhammad Iqbal

wawancara terbatas, dan dokumentasi, kemudian dianalisis melalui statistik deskriptif dan analisis korelasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketimpangan distribusi pengawas berdampak pada rendahnya intensitas dan kualitas supervisi di sebagian sekolah. Supervisi manajerial terbukti memiliki peran strategis dalam memperkuat tata kelola sekolah, meningkatkan kinerja kepala sekolah, serta mendukung pemenuhan standar mutu pendidikan. Temuan ini menegaskan bahwa penguatan supervisi manajerial, didukung redistribusi pengawas dan pemanfaatan teknologi, menjadi langkah penting untuk mendorong pemerataan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Supervisi Manajerial, Distribusi Pengawas, Mutu Pendidikan

Pendahuluan

Peningkatan mutu pendidikan di Indonesia tidak terlepas dari kualitas layanan supervisi pengawas sekolah, khususnya dalam aspek manajerial. Namun, praktik di lapangan menunjukkan adanya ketimpangan distribusi pengawas antarwilayah. Di sejumlah daerah, seorang pengawas harus membina banyak sekolah secara bersamaan, sementara di wilayah lain jumlah pengawas justru tidak proporsional dengan kebutuhan satuan pendidikan. Ketidakseimbangan ini menyebabkan layanan supervisi tidak berjalan optimal dan berimplikasi pada lemahnya perencanaan sekolah, kurang tertatanya administrasi, serta belum berkembangnya budaya organisasi yang sehat.¹

Secara teoretis, supervisi dipahami sebagai bentuk bantuan profesional yang bertujuan meningkatkan kapasitas tenaga kependidikan dalam mengelola pendidikan. Sergiovanni dan Starratt memandang supervisi sebagai proses sistematis untuk mendukung pencapaian tujuan sekolah, sedangkan Glickman menekankan pentingnya kemitraan dan kolaborasi dalam pelaksanaannya.² Pandangan tersebut sejalan dengan Mulyasa yang menegaskan bahwa supervisi tidak hanya berorientasi pada penilaian, tetapi juga pada pembinaan dan penguatan kompetensi warga sekolah.³ Dalam kerangka ini, supervisi manajerial memiliki posisi strategis karena mencakup pengelolaan program, administrasi, sumber daya, serta evaluasi internal sekolah.

Temuan empiris memperkuat urgensi supervisi manajerial yang efektif. Penelitian Nurhayati menunjukkan bahwa supervisi yang terstruktur berkontribusi pada peningkatan

¹ Haris Muslihat and Musriadi, "Analisis Peran Pengawas Sekolah Dalam Implementasi Supervisi Manajerial Terhadap Peningkatan Mutu Sekolah," *QOUBA: Jurnal Pendidikan* 1, no. 1 (2024): 31–40, <https://doi.org/10.61104/qouba.v1i1.108>.

² N. Nurhayati, "Pelaksanaan Supervisi Akademik Sebagai Upaya Untuk Meningkatkan Kompetensi Guru Di Smp Negeri 2 Cilegon," *J-KIP (Jurnal Keguruan Dan Ilmu Pendidikan)* 1(2), no. 2 (2020): 137–44.

³ Hasyim Komarudin, Erliany Syaodih, and Rian Andriani, "Implementasi Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kemampuan Profesional Guru," *Edukids: Jurnal Pertumbuhan, Perkembangan, Dan Pendidikan Anak Usia Dini* 20, no. 1 (2023): 19–29, <https://doi.org/10.17509/edukids.v20i1.56555>.

efektivitas administrasi dan perencanaan program sekolah.⁴ Sementara Firmansyah menegaskan bahwa supervisi berbasis data mendorong pengambilan keputusan kepala sekolah yang lebih akurat.⁵ Hal ini menegaskan bahwa persoalan pemerataan pengawas bukan sekadar isu administratif, melainkan berpengaruh langsung terhadap kualitas pembinaan manajerial di sekolah

Konteks kebijakan pendidikan terkini, seperti implementasi Kurikulum Merdeka, semakin menuntut kapasitas manajerial kepala sekolah yang adaptif. Fleksibilitas pengelolaan pembelajaran, tuntutan akuntabilitas data, serta kebutuhan inovasi sekolah memerlukan pendampingan intensif dari pengawas. Ketika distribusi pengawas tidak seimbang, kepala sekolah berpotensi kehilangan dukungan profesional yang krusial dalam menghadapi kompleksitas manajemen sekolah.⁶ Meskipun berbagai kajian telah membahas peran supervisi manajerial terhadap mutu pendidikan, penelitian yang secara khusus mengkaji keterkaitan antara ketimpangan distribusi pengawas dan efektivitas supervisi manajerial dalam konteks kebijakan pendidikan mutakhir masih relatif terbatas.⁷

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan menggambarkan kondisi ketimpangan distribusi pengawas sekolah, menjelaskan peran strategis supervisi manajerial dalam merespons permasalahan tersebut, serta menganalisis kontribusinya terhadap peningkatan mutu pengelolaan sekolah. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan memperkaya kajian mengenai hubungan antara distribusi pengawas dan efektivitas pembinaan manajerial. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan menjadi rujukan bagi pengawas, kepala sekolah, dan pembuat kebijakan dalam merumuskan strategi pemerataan layanan supervisi dan penguatan tata kelola sekolah.⁸

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif untuk menggambarkan pelaksanaan supervisi manajerial serta keterkaitannya dengan kinerja kepala sekolah. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan pengukuran variabel secara objektif melalui

⁴ Siti Nurhayati., *Supervisi Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru, Metro : CV. IQRO*, 2019.

⁵ Irwani Lisaw, Jumriani, and Jumadi, "Implementation of EMASLIM Leadership in Strengthening Teacher Performance and Professionalism at SATAP Junior," *Jurnal Trunojoyo*, 2025, 355–68.

⁶ Faris Hilmi Aditiya, "Pengaruh Supervisi Pengawas Dan Motivasi Dalam Pendidikan," *Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia* 2, no. 4 (2025): 222–27.

⁷ Nurdin, Nurkhaerattunnisa, and Hanyfa Shofia Azahra Zulfa, "Kompleksitas Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan Di Indonesia : Sebuah Kajian Literatur Kritis," *JURNAL MEDIA AKADEMIK (JMA)* 3, no. 5 (2025).

⁸ Muslihat and Musriadi, "Analisis Peran Pengawas Sekolah Dalam Implementasi Supervisi Manajerial Terhadap Peningkatan Mutu Sekolah."

Urgensi Supervisi Manajerial dalam Mengatasi Ketimpangan Distribusi Supervisor Sekolah

instrumen terstandar, sehingga data yang diperoleh dapat dianalisis secara sistematis dan dibandingkan secara empiris. Populasi penelitian meliputi seluruh kepala sekolah pada jenjang pendidikan tertentu dalam satu wilayah administratif. Sampel ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling* dengan kriteria kepala sekolah yang aktif menerima supervisi, memiliki masa jabatan minimal satu tahun, dan bersedia berpartisipasi dalam penelitian. Pemilihan kriteria tersebut bertujuan memastikan bahwa responden memiliki pengalaman yang relevan dengan praktik supervisi manajerial. Pengumpulan data dilakukan menggunakan angket berstruktur yang memuat indikator pelaksanaan supervisi manajerial dan kinerja kepala sekolah. Instrumen disusun berdasarkan landasan teori supervisi pendidikan dan standar kompetensi kepala sekolah. Untuk menjamin kualitas data, angket diuji melalui uji validitas dan reliabilitas, sehingga hanya butir pernyataan yang memenuhi kriteria kelayakan yang digunakan dalam analisis.⁹

Data penelitian dikumpulkan melalui angket, wawancara terbatas, dan dokumentasi. Angket diberikan kepada kepala sekolah untuk mengukur persepsi mereka terhadap intensitas dan kualitas supervisi manajerial, sedangkan wawancara dengan pengawas sekolah dilakukan untuk memperdalam pemahaman mengenai pola pembinaan yang diterapkan. Dokumentasi berupa laporan supervisi, rencana kerja sekolah, dan evaluasi diri kepala sekolah digunakan sebagai data pendukung untuk memverifikasi temuan lapangan. Data kuantitatif dianalisis menggunakan statistik deskriptif guna memetakan kecenderungan efektivitas supervisi dan kinerja kepala sekolah, kemudian dilanjutkan dengan analisis korelasi atau teknik inferensial yang relevan untuk mengkaji hubungan antara supervisi manajerial dan peningkatan kinerja, serta mengidentifikasi aspek supervisi yang paling berpengaruh.¹⁰

Hasil dan Pembahasan

1. Analisis Ketimpangan Distribusi Supervisor Sekolah

Ketimpangan distribusi supervisor sekolah merupakan persoalan struktural yang memengaruhi efektivitas pembinaan pendidikan. Masalah ini tidak semata berkaitan dengan jumlah pengawas, tetapi juga mencakup sebaran beban kerja, intensitas supervisi, serta kesesuaian kompetensi pengawas dengan kebutuhan kontekstual sekolah. Temuan lapangan menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara kebutuhan supervisi dan alokasi sumber daya

⁹ Siti Shofiah et al., *Dasar-Dasar Evaluasi Pembelajaran*, ed. Sarwandi (Sumatera Utara: PT. MIFANDI MANDIRI DIGITAL, 2023).

¹⁰ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D*, 2020.

manusia, di mana sebagian sekolah memperoleh pendampingan yang rutin dan mendalam, sementara sekolah lain nyaris tidak tersentuh pembinaan yang sistematis.¹¹

Ketimpangan tersebut tampak jelas pada distribusi beban kerja pengawas. Di sejumlah daerah, seorang pengawas harus menangani puluhan sekolah, sehingga supervisi cenderung terbatas pada aspek administratif dan kehilangan fungsi pembinaan substantif. Akibatnya, supervisi lebih bersifat formalitas pemenuhan dokumen dibandingkan upaya peningkatan kualitas pengelolaan sekolah dan praktik pembelajaran. Dari sisi spasial, wilayah perkotaan umumnya menikmati rasio pengawas yang lebih proporsional dan akses yang mendukung frekuensi supervisi tinggi, sementara daerah terpencil dan perbatasan mengalami keterbatasan pengawas akibat kendala geografis dan infrastruktur. Pola ini menciptakan ketimpangan layanan supervisi antara sekolah yang terlayani berlebihan dan yang kurang terlayani.¹²

Dampak ketimpangan distribusi supervisor bersifat multidimensional. Sekolah yang minim supervisi cenderung mengalami stagnasi dalam pengelolaan, lemahnya pengembangan profesional guru, serta isolasi kepemimpinan kepala sekolah yang berisiko melahirkan keputusan manajerial tanpa dasar data dan praktik terbaik. Kondisi tersebut pada akhirnya memperlebar kesenjangan mutu dan hasil belajar antarsekolah. Dalam jangka menengah dan panjang, ketimpangan ini menurunkan akuntabilitas lembaga pendidikan, meningkatkan ketergantungan pada intervensi eksternal yang temporer, serta memicu kelelahan profesional pengawas di wilayah dengan beban kerja berlebih.¹³

Secara keseluruhan, hasil analisis menegaskan bahwa ketimpangan distribusi supervisor sekolah bukan sekadar persoalan kuantitas, melainkan masalah kualitas alokasi dan tata kelola. Oleh karena itu, diperlukan intervensi kebijakan yang lebih sistemik melalui redistribusi pengawas berbasis kebutuhan, penguatan kapasitas supervisi di tingkat lokal, serta pemanfaatan teknologi untuk memperluas jangkauan dan efektivitas supervisi. Tanpa langkah-langkah strategis tersebut, upaya pemerataan mutu pendidikan akan terus menghadapi hambatan struktural yang signifikan.

¹¹ Muslihat and Musriadi, "Analisis Peran Pengawas Sekolah Dalam Implementasi Supervisi Manajerial Terhadap Peningkatan Mutu Sekolah."

¹² Weski Afrianto et al., "Optimalisasi Peran Pengawas Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Dasar: Tinjauan Literatur," *Jurnal Pendidikan Tambusai* 9, no. 1 (2025): 5109–16.

¹³ Anwar, "Digital Transformation of Educational Supervision : A Strategy to Address the Imbalance in Madrasah Supervisor Ratios in Jambi Province Transformasi Digital Pengawasan Pendidikan : Strategi Mengatasi Ketimpangan Rasio Pengawas Madrasah Di Provinsi Jambi," *Jurnal Ilmiah Gema Perencana* 4, no. 2 (2025): 1494–1522.

2. Analisis Urgensi Supervisi Manajerial

Ketimpangan distribusi pengawas sekolah menyebabkan banyak kepala sekolah menjalankan tugas manajerial tanpa pendampingan profesional yang memadai. Kondisi ini memperkuat urgensi supervisi manajerial sebagai instrumen strategis untuk menata kembali tata kelola sekolah, khususnya ketika kelemahan pada aspek perencanaan, pengorganisasian, dan evaluasi masih kerap ditemukan. Dalam situasi tersebut, supervisi manajerial berperan membantu sekolah merumuskan prioritas, menata alur kerja, serta memastikan program pendidikan berjalan secara terarah dan terkendali.¹⁴

Kompleksitas peran kepala sekolah yang mencakup pengelolaan sumber daya manusia, keuangan, hubungan dengan pemangku kepentingan, hingga adaptasi kebijakan kurikulum menuntut dukungan supervisi yang lebih dari sekadar penilaian administratif. Supervisi manajerial berfungsi sebagai mekanisme penguatan kapasitas kepemimpinan melalui bimbingan, pemantauan, dan evaluasi berbasis data. Dalam konteks otonomi sekolah dan akuntabilitas kinerja, pendekatan ini menjadi penopang penting agar kepala sekolah mampu menjalankan peran strategisnya secara efektif, terutama di tengah keterbatasan intensitas supervisi akibat distribusi pengawas yang tidak merata.¹⁵ Selain memperkuat kepemimpinan, supervisi manajerial mendorong perbaikan siklus manajemen sekolah secara berkelanjutan. Banyak perencanaan dan penganggaran sekolah masih bersifat formalitas, sehingga intervensi supervisi diperlukan untuk menumbuhkan praktik perencanaan berbasis kebutuhan riil dan evaluasi yang objektif. Pembinaan yang konsisten berkontribusi pada terbentuknya budaya manajemen yang reflektif, terukur, dan berorientasi pada peningkatan mutu.¹⁶

Urgensi supervisi manajerial semakin menonjol dalam implementasi Kurikulum Merdeka yang menuntut fleksibilitas, kemandirian, dan ketajaman pengelolaan sekolah. Tanpa pendampingan yang memadai, kepala sekolah berisiko mengalami kesulitan dalam mengoperasionalkan kebijakan tersebut dan mengintegrasikannya ke dalam program sekolah. Dalam hal ini, supervisi manajerial berfungsi sebagai jembatan antara tuntutan kebijakan makro dan kapasitas manajemen di tingkat sekolah, sekaligus mencegah

¹⁴ Muslihat and Musriadi, "Analisis Peran Pengawas Sekolah Dalam Implementasi Supervisi Manajerial Terhadap Peningkatan Mutu Sekolah."

¹⁵ Baiq Sumarni, "Melalui Supervisi Manajerial Dapat Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah Dalam Menyusun Rencana Kerja Tahunan," *MANAJERIAL : Jurnal Inovasi Manajemen Dan Supervisi Pendidikan* 3, no. 1 (2023): 27–33.

¹⁶ Siti Helia Fitriani and Wasidi, "Penerapan Supervisi Manajerial Untuk Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah Dalam Bidang Pengelolaan Pembelajaran Dan Kesiswaan," *DIADIK: Jurnal Ilmiah Teknologi Pendidikan* 2, no. 12 (2022): 2003–5, <https://lib.unnes.ac.id/20002/>.

pelebaran kesenjangan mutu antarsekolah melalui diseminasi praktik baik dan pemantauan berbasis data.¹⁷

Secara keseluruhan, supervisi manajerial menjadi respons strategis atas keterbatasan struktur supervisi di lapangan dan meningkatnya kompleksitas pengelolaan sekolah. Ketika ketimpangan distribusi pengawas belum dapat diatasi sepenuhnya, implementasi supervisi manajerial yang sistematis, adaptif, dan berbasis kebutuhan sekolah merupakan langkah krusial untuk menjaga konsistensi peningkatan mutu dan memperkuat ekosistem pendidikan secara lebih merata.¹⁸

3. Supervisi Manajerial sebagai Solusi Strategis

Dalam situasi ketimpangan distribusi pengawas dan meningkatnya kompleksitas pengelolaan sekolah, supervisi manajerial menjadi pendekatan strategis yang mampu menjawab persoalan struktural di tingkat satuan pendidikan. Pendekatan ini tidak hanya berfungsi sebagai alat evaluasi, tetapi juga sebagai mekanisme penguatan sistem yang mendorong koordinasi, akuntabilitas, dan kinerja organisasi sekolah. Melalui pendampingan yang terstruktur, supervisi manajerial memperkuat sinergi antarunsur sekolah, memperjelas alur komunikasi, serta menata pembagian tugas secara proporsional, sehingga sekolah bergerak dalam kerangka kerja kolaboratif yang lebih efektif.¹⁹

Supervisi manajerial juga berkontribusi pada pemerataan layanan pembinaan di tengah keterbatasan jumlah pengawas. Dengan pemetaan kebutuhan, penjadwalan berbasis prioritas, dan pemanfaatan teknologi, pengawas tetap dapat menjangkau sekolah di berbagai wilayah secara lebih seimbang. Pada saat yang sama, supervisi manajerial memperkuat kapasitas kepemimpinan kepala sekolah melalui ruang konsultasi profesional yang berbasis data. Pendekatan ini membantu kepala sekolah mengevaluasi praktik manajerial, mengidentifikasi hambatan operasional, dan merumuskan strategi perbaikan yang realistis, sehingga berdampak pada meningkatnya efektivitas kinerja guru dan iklim organisasi sekolah secara keseluruhan.²⁰

¹⁷ Zainal Arifin, Muslimah, and Siminto, "Supervisi Manajerial Era Merdeka Belajar (Upaya Peningkatan Mutu Layanan Administrasi Di Madrasah)," *AL QADARI: Jurnal Pendidikan Sosial Dan Keagamaan* 22, no. 3 (2024): 6, <https://doi.org/https://doi.org/10.53515/qodiri.2025.22.3.357-375>.

¹⁸ Teti Ratnawulan et al., *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, ed. Muhammad Hidayat (Nusa Tenggara Barat: Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penelitian Indonesia, 2023).

¹⁹ Muslihat and Musriadi, "Analisis Peran Pengawas Sekolah Dalam Implementasi Supervisi Manajerial Terhadap Peningkatan Mutu Sekolah."

²⁰ Afrianto et al., "Optimalisasi Peran Pengawas Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Dasar: Tinjauan Literatur."

Pendekatan supervisi yang berbasis data memperkuat efektivitas pembinaan manajerial tersebut. Pengawas tidak lagi sekadar memeriksa kelengkapan dokumen, tetapi menggunakan indikator mutu, hasil evaluasi internal, serta data kinerja sekolah untuk merumuskan rekomendasi yang relevan. Supervisi berbasis bukti ini membantu sekolah melihat masalah secara objektif, mengukur perkembangan secara berkelanjutan, dan menghindari keputusan yang bersifat spekulatif. Data menjadi landasan dialog profesional yang lebih sehat dan terarah. Akhirnya, supervisi manajerial memainkan peran penting dalam pemenuhan standar mutu sekolah. Dengan memfasilitasi perbaikan manajemen, memperkuat budaya perencanaan, dan mengarahkan penggunaan sumber daya secara efektif, supervisi manajerial membantu sekolah memenuhi indikator mutu yang ditetapkan dalam regulasi pendidikan nasional. Sekolah menjadi lebih disiplin dalam dokumentasi, lebih cermat dalam perencanaan, dan lebih konsisten dalam melaksanakan evaluasi. Peningkatan ini bukan hanya memenuhi tuntutan administratif, tetapi juga meningkatkan kualitas layanan pendidikan yang diterima peserta didik. Secara keseluruhan, supervisi manajerial memberikan kerangka yang memungkinkan sekolah mengatasi persoalan struktural secara komprehensif. Pendekatan ini bekerja tidak hanya pada tataran teknis, tetapi juga pada penguatan kapasitas kelembagaan yang berkelanjutan, menjadikannya solusi strategis yang relevan bagi berbagai kondisi satuan pendidikan di Indonesia.²¹

4. Implikasi terhadap Mutu Pendidikan

Penerapan supervisi manajerial yang efektif membawa implikasi langsung terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Dampak pertama terlihat pada keteraturan administrasi. Pendampingan yang diberikan pengawas mendorong sekolah untuk menata dokumen perencanaan, laporan kegiatan, dan instrumen pemantauan secara lebih sistematis. Keteraturan administrasi ini bukan sekadar urusan kerapian dokumen, melainkan fondasi bagi pengambilan keputusan yang lebih akurat. Ketika data administratif lengkap dan mudah diakses, sekolah dapat merancang program dengan mempertimbangkan kebutuhan nyata dan kondisi riil di lapangan. Di sisi lain, supervisi manajerial juga berkontribusi pada perbaikan manajemen sekolah secara menyeluruh. Pengawas membantu kepala sekolah menilai kembali efektivitas struktur organisasi, alur koordinasi, hingga distribusi tugas di antara warga sekolah. Praktik manajerial yang semula berjalan secara spontan atau berdasarkan kebiasaan lama, mulai digantikan dengan pola kerja yang lebih terencana.

²¹ Muslihat and Musriadi, "Analisis Peran Pengawas Sekolah Dalam Implementasi Supervisi Manajerial Terhadap Peningkatan Mutu Sekolah."

Transformasi ini memperkuat mekanisme internal sekolah dan menumbuhkan budaya organisasi yang lebih disiplin dan berorientasi pada hasil.²²

Selain memperbaiki struktur manajemen, supervisi manajerial mendorong tumbuhnya profesionalisme pengelola sekolah, terutama kepala sekolah dan tim manajemen. Melalui dialog reflektif, konsultasi berbasis data, dan umpan balik terarah, pengelola sekolah didorong untuk meningkatkan kapasitas kepemimpinan, kecermatan dalam mengambil keputusan, serta kemampuan melakukan evaluasi diri. Peningkatan profesionalisme ini menjadi modal penting untuk menghadapi kompleksitas tugas sekolah, terutama di tengah perubahan kebijakan pendidikan yang terus berlangsung. Dampak berikutnya dapat diamati pada kualitas pembelajaran di kelas. Perbaikan manajemen sekolah menciptakan lingkungan yang lebih stabil dan terorganisasi dengan baik, sehingga guru memiliki ruang kerja yang lebih kondusif untuk mengembangkan pembelajaran. Ketika kepala sekolah dapat mengelola waktu, sumber daya, dan supervisi akademik dengan lebih baik, guru memperoleh dukungan yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja mengajar.²³ Efek berantai ini menjadikan kualitas pembelajaran lebih konsisten dan relevan dengan kebutuhan peserta didik.²⁴

Pada akhirnya, supervisi manajerial memperkuat keterukuran program sekolah. Sekolah mulai membiasakan diri menyusun indikator keberhasilan, menetapkan target yang realistis, dan melakukan evaluasi berkala terhadap proses yang sedang berjalan. Program tidak lagi dirancang sekadar memenuhi tuntutan administratif, tetapi benar-benar dipantau efektivitasnya berdasarkan data dan hasil konkret. Dengan program yang terukur, sekolah mampu menilai kemajuan, mengidentifikasi hambatan, serta merumuskan tindak lanjut dengan lebih terarah. Secara keseluruhan, implikasi supervisi manajerial terhadap mutu pendidikan bukan hanya tampak pada dimensi teknis manajemen, tetapi juga pada peningkatan kualitas layanan pembelajaran dan profesionalisme pengelola sekolah. Kombinasi perubahan-perubahan ini membentuk ekosistem pendidikan yang lebih sehat, akuntabel, dan berpihak pada peningkatan mutu secara berkelanjutan.²⁵

²² Afrianto et al., "Optimalisasi Peran Pengawas Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Dasar: Tinjauan Literatur."

²³ Muslihat and Musriadi, "Analisis Peran Pengawas Sekolah Dalam Implementasi Supervisi Manajerial Terhadap Peningkatan Mutu Sekolah."

²⁴ H Huluk et al., "Implementasi Supervisi Manajerial Pengawas Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Nazzama: Journal of Management Education* 3, no. September (2023): 56.

²⁵ Anggi Nauli Simatupang et al., "Evaluasi Implementasi Supervisi Manajerial Dalam Meningkatkan Kinerja Administratif Di Institusi Pendidikan," *Jurnal Vi* 17, no. 2 (2025): 292–302.

5. Tantangan Implementasi Supervisi Manajerial

Meskipun supervisi manajerial menawarkan potensi besar untuk memperkuat tata kelola dan mutu pendidikan, implementasinya masih menghadapi berbagai tantangan struktural dan operasional. Salah satu persoalan mendasar adalah kompetensi pengawas yang belum merata. Di lapangan, terdapat variasi signifikan dalam kemampuan pengawas melakukan pembinaan, menggunakan instrumen evaluasi, maupun mengelola dialog profesional dengan kepala sekolah. Ketidakseragaman kompetensi ini menyebabkan kualitas pembinaan yang diterima sekolah tidak konsisten karena beberapa sekolah memperoleh pendampingan mendalam, sementara yang lain hanya menerima supervisi administratif yang minim makna. Selain kompetensi yang belum merata, kurangnya pelatihan yang berkelanjutan bagi pengawas turut memperbesar kesenjangan kualitas supervisi. Perubahan kebijakan pendidikan, seperti implementasi Kurikulum Merdeka dan peningkatan tuntutan akuntabilitas, membutuhkan pengawas yang terus memperbarui pengetahuan dan keterampilannya. Namun, banyak pengawas tidak memiliki akses rutin terhadap pelatihan profesional yang relevan, sehingga praktik supervisi tidak berkembang sejalan dengan kebutuhan sekolah. Kondisi ini membuat pengawas kesulitan mengadopsi pendekatan supervisi manajerial yang lebih analitis, berbasis bukti, dan berorientasi pada penguatan kapasitas manajemen sekolah.²⁶

Tantangan lain berkaitan dengan keterbatasan jumlah pengawas dan ketidakseimbangan rasio pengawas–sekolah di berbagai daerah. Beban kerja yang berlebihan membatasi intensitas pendampingan dan mendorong pengawas memprioritaskan pemenuhan tugas administratif dibandingkan pembinaan manajerial yang mendalam. Kondisi ini semakin kompleks di wilayah terpencil yang menghadapi hambatan geografis dan infrastruktur, sehingga supervisi tidak dapat dilakukan secara rutin dan berkelanjutan. Di sisi lain, keterbatasan akses teknologi dan konektivitas digital juga menghambat pemanfaatan supervisi jarak jauh dan pengelolaan data mutu sekolah secara optimal.²⁷

Di samping faktor geografis, keterbatasan teknologi menjadi hambatan tambahan dalam upaya memperluas jangkauan supervisi manajerial. Meskipun teknologi daring dapat menjadi alat penting untuk konsultasi dan pemantauan jarak jauh, tidak semua sekolah memiliki akses internet stabil atau perangkat yang memadai. Kekurangan ini membuat digitalisasi supervisi tidak berjalan optimal, terutama untuk sekolah-sekolah di daerah

²⁶ Sukma Wati, “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Smp Negeri 7 Palopo” (Universitas Islam Negeri Palopo, 2025).

²⁷ Huluk et al., “Implementasi Supervisi Manajerial Pengawas Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.”

tertinggal. Akibatnya, upaya pengawas untuk menerapkan supervisi berbasis data atau memanfaatkan platform monitoring pendidikan menjadi terbatas. Secara keseluruhan, tantangan implementasi supervisi manajerial menunjukkan bahwa peningkatan mutu supervisi tidak dapat dilepaskan dari kebijakan penguatan sumber daya manusia, pemerataan akses, serta dukungan infrastruktur. Tanpa mengatasi hambatan-hambatan tersebut, efektivitas supervisi manajerial akan sulit mencapai potensi maksimalnya, terutama dalam mewujudkan pemerataan mutu pendidikan di seluruh satuan pendidikan.²⁸

6. Strategi Penguatan Supervisi Manajerial

Upaya memperkuat kualitas supervisi manajerial menuntut strategi yang menysasar langsung akar persoalan di lapangan. Salah satu aspek yang paling mendasar adalah pengembangan kompetensi pengawas. Ketimpangan kualitas supervisi kerap muncul karena kemampuan teknis dan manajerial pengawas belum seragam, terutama dalam hal analisis data, pendampingan berbasis kebutuhan, serta pemahaman kebijakan pendidikan terbaru. Dengan demikian, program pelatihan berkelanjutan, mentoring profesional, dan pembaruan kompetensi menjadi keharusan agar pengawas memiliki kapasitas yang memadai untuk memandu kepala sekolah secara efektif. Selain peningkatan kompetensi, redistribusi pengawas sekolah juga menjadi implikasi strategis yang tidak dapat diabaikan. Ketimpangan jumlah pengawas antarwilayah menyebabkan beban kerja yang tidak proporsional; ada daerah yang kekurangan pengawas sehingga supervisi tidak berjalan optimal, sementara wilayah lain justru memiliki kelebihan personel. Melakukan pemetaan kebutuhan dan menata ulang distribusi berdasarkan jumlah sekolah, karakteristik daerah, serta kompleksitas tugas akan memperkuat pemerataan layanan supervise.²⁹

Pada saat yang sama, penguatan supervisi modern tidak terlepas dari pemanfaatan teknologi digital. Instrumen supervisi berbasis aplikasi, *dashboard* data kinerja sekolah, dan platform komunikasi daring dapat membantu pengawas menjalankan perannya lebih efisien, terutama di wilayah dengan akses geografis sulit. Teknologi memungkinkan supervisi dilakukan secara kombinasi yaitu tatap muka dan virtual, sehingga proses pemantauan, pelaporan, dan tindak lanjut dapat dilakukan lebih cepat dan akurat. Strategi berikutnya adalah memperkuat kolaborasi antara kepala sekolah dan pengawas. Supervisi

²⁸ Afifah, "Transformasi Supervisi Akademik Digital Mutu Pendidikan Di Wilayah 3T," *Jurnal Visi Ilmu Pendidikan* 17, no. 2 (2025): 490–508, <https://jurnal.untan.ac.id/index.php/jvip/article/view/88147%0Ahttps://jurnal.untan.ac.id/index.php/jvip/article/download/88147/75676605834>.

²⁹ Muslihat and Musriadi, "Analisis Peran Pengawas Sekolah Dalam Implementasi Supervisi Manajerial Terhadap Peningkatan Mutu Sekolah."

tidak dapat dipahami hanya sebagai proses kontrol, namun sebagai kemitraan yang bertujuan memecahkan masalah manajerial dan meningkatkan kualitas sekolah. Kolaborasi yang terbangun atas dasar saling percaya dan berbagi data memungkinkan rumusan program yang lebih relevan dengan kebutuhan lapangan. Kepala sekolah didampingi untuk mengembangkan keterampilan manajerial, sementara pengawas memperoleh informasi riil mengenai tantangan operasional di sekolah.³⁰

Terakhir, efektivitas supervisi akan semakin meningkat jika diimbangi dengan penyederhanaan beban administrasi. Banyak pengawas dan kepala sekolah yang menghabiskan waktu untuk mengurus laporan-laporan teknis sehingga aspek pendampingan substantif sering terabaikan. Penyederhanaan prosedur administrasi, integrasi laporan berbasis digital, dan penegasan prioritas tugas dapat memberikan ruang lebih luas bagi pengawas untuk fokus pada pembinaan, analisis mutu, dan penguatan kapasitas sekolah. Secara keseluruhan, strategi penguatan supervisi manajerial tidak cukup hanya dengan menambah jumlah pengawas atau memperbarui regulasi; yang lebih penting adalah memastikan bahwa pengawas dibekali kompetensi memadai, didistribusikan secara merata, didukung oleh teknologi, bekerja dalam pola kolaboratif, serta terbebas dari beban administratif yang tidak esensial. Pendekatan komprehensif ini menjadi fondasi untuk menciptakan supervisi manajerial yang responsif, adaptif, dan berdampak nyata bagi peningkatan mutu sekolah.³¹

Kesimpulan

Berdasarkan keseluruhan hasil analisis dan pembahasan, dapat dimaknai bahwa ketimpangan distribusi pengawas sekolah merupakan persoalan mendasar yang memengaruhi efektivitas pengelolaan dan mutu pendidikan di tingkat satuan pendidikan. Permasalahan ini tidak hanya berkaitan dengan keterbatasan jumlah pengawas, tetapi juga menyangkut distribusi beban kerja yang tidak proporsional, kesenjangan kompetensi pengawas, serta lemahnya sistem yang menjamin keberlanjutan pembinaan manajerial di sekolah. Akibatnya, kualitas supervisi yang diterima sekolah menjadi beragam, sehingga sebagian satuan pendidikan mengalami stagnasi dalam pengelolaan program dan pengembangan profesional. Dalam kondisi ini, supervisi manajerial menempati posisi strategis sebagai instrumen penguatan tata kelola

³⁰ Dedi Firmansyah et al., "Peran Supervisi Pendidikan Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Di Era Digital," *JURNAL MEDIA AKADEMIK (JMA)* 2, no. 6 (2024).

³¹ Simatupang et al., "Evaluasi Implementasi Supervisi Manajerial Dalam Meningkatkan Kinerja Administratif Di Institusi Pendidikan."

sekolah. Sejalan dengan tujuan penelitian yang dikemukakan pada bagian pendahuluan, supervisi manajerial terbukti relevan untuk menjawab tuntutan pengelolaan sekolah yang semakin kompleks, terutama dalam konteks implementasi Kurikulum Merdeka yang menekankan fleksibilitas, kemandirian, dan akuntabilitas berbasis kinerja. Melalui pendampingan yang terarah, supervisi manajerial membantu kepala sekolah mengelola organisasi secara lebih sistematis, memanfaatkan data sebagai dasar pengambilan keputusan, serta menyelaraskan program sekolah dengan arah kebijakan pendidikan nasional.

Hasil pembahasan juga menunjukkan bahwa supervisi manajerial berkontribusi nyata dalam meningkatkan profesionalisme pengelola sekolah dan keterukuran program pendidikan. Sekolah didorong untuk menyusun indikator keberhasilan yang lebih jelas, menetapkan target yang realistis, serta melakukan evaluasi secara berkala terhadap pelaksanaan program. Praktik manajemen yang lebih terukur ini tidak hanya meningkatkan efisiensi internal sekolah, tetapi juga menciptakan kondisi yang lebih kondusif bagi peningkatan kualitas pembelajaran dan kinerja guru. Meskipun demikian, implementasi supervisi manajerial masih menghadapi berbagai kendala yang bersifat struktural dan kontekstual. Ketimpangan kompetensi pengawas, keterbatasan akses terhadap pelatihan berkelanjutan, rasio pengawas dan sekolah binaan yang tidak seimbang, serta tantangan geografis dan teknologi, khususnya di wilayah terpencil, menjadi faktor yang membatasi optimalisasi peran supervisi manajerial. Tanpa penanganan yang terencana dan menyeluruh, kendala-kendala tersebut berpotensi mengurangi daya dukung supervisi terhadap upaya pemerataan mutu pendidikan.

Oleh karena itu, penguatan supervisi manajerial perlu dilakukan melalui pendekatan yang lebih terintegrasi, mencakup peningkatan kompetensi pengawas secara berkelanjutan, penataan ulang distribusi pengawas berbasis kebutuhan sekolah, pemanfaatan teknologi digital sebagai sarana pendampingan, serta penguatan pola kemitraan profesional antara pengawas dan kepala sekolah. Di samping itu, penyederhanaan beban administratif menjadi langkah penting agar supervisi dapat difokuskan pada pendampingan substantif yang berdampak langsung pada peningkatan kapasitas manajemen sekolah. Ke depan, temuan penelitian ini membuka peluang pengembangan kajian lanjutan terkait model supervisi manajerial yang adaptif terhadap karakteristik wilayah dan berbasis pemanfaatan data serta teknologi. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi pemangku kebijakan pendidikan dalam merancang sistem supervisi yang lebih responsif, kontekstual, dan berorientasi pada pemerataan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Referensi

- Aditiya, Faris Hilmi. "Pengaruh Supervisi Pengawas Dan Motivasi Dalam Pendidikan." *Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia* 2, no. 4 (2025): 222–27.
- Afifah. "Transformasi Supervisi Akademik Digital Mutu Pendidikan Di Wilayah 3T." *Jurnal Visi Ilmu Pendidikan* 17, no. 2 (2025): 490–508. <https://jurnal.untan.ac.id/index.php/jvip/article/view/88147%0Ahttps://jurnal.untan.ac.id/index.php/jvip/article/download/88147/75676605834>.
- Afrianto, Weski, Tri Pebrina, Sakhriadi, Salmawati, Vevy Lolita, and Jendriadi. "Optimalisasi Peran Pengawas Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Dasar: Tinjauan Literatur." *Jurnal Pendidikan Tambusai* 9, no. 1 (2025): 5109–16.
- Anwar. "Digital Transformation of Educational Supervision: A Strategy to Address the Imbalance in Madrasah Supervisor Ratios in Jambi Province Transformasi Digital Pengawasan Pendidikan : Strategi Mengatasi Ketimpangan Rasio Pengawas Madrasah Di Provinsi Jambi." *Jurnal Ilmiah Gema Perencana* 4, no. 2 (2025): 1494–1522.
- Arifin, Zainal, Muslimah, and Siminto. "Supervisi Manajerial Era Merdeka Belajar (Upaya Peningkatan Mutu Layanan Administrasi Di Madrasah)." *AL QADARI: Jurnal Pendidikan Sosial Dan Keagamaan* 22, no. 3 (2024): 6. <https://doi.org/https://doi.org/10.53515/qodiri.2025.22.3.357-375>.
- Firmansyah, Dedi, Rafika Dwi Cahyani, Universitas Islam, Negeri Raden, Intan Lampung, and Kota Bandar Lampung. "Peran Supervisi Pendidikan Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Di Era Digital." *JURNAL MEDIA AKADEMIK (JMA)* 2, no. 6 (2024).
- Fitriani, Siti Helia, and Wasidi. "Penerapan Supervisi Manajerial Untuk Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah Dalam Bidang Pengelolaan Pembelajaran Dan Kesiswaan." *DIADIK: Jurnal Ilmiah Teknologi Pendidikan* 2, no. 12 (2022): 2003–5. <https://lib.unnes.ac.id/20002/>.
- Huluk, H, E Hafid, U Sulaiman, and ... "Implementasi Supervisi Manajerial Pengawas Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan." *Nazzama: Journal of Management Education* 3, no. September (2023): 56.
- Komarudin, Hasyim, Erliany Syaodih, and Rian Andriani. "Implementasi Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kemampuan Profesional Guru." *Edukids: Jurnal Pertumbuhan, Perkembangan, Dan Pendidikan Anak Usia Dini* 20, no. 1 (2023): 19–29. <https://doi.org/10.17509/edukids.v20i1.56555>.
- Lisaw, Irwani, Jumriani, and Jumadi. "Implementation of EMASLIM Leadership in Strengthening Teacher Performance and Professionalism at SATAP Junior." *Jurnal Trunojoyo*, 2025, 355–68.
- Muslihat, Haris, and Musriadi. "Analisis Peran Pengawas Sekolah Dalam Implementasi Supervisi Manajerial Terhadap Peningkatan Mutu Sekolah." *QOUBA : Jurnal Pendidikan* 1, no. 1 (2024): 31–40. <https://doi.org/10.61104/qouba.v1i1.108>.
- Nurdin, Nurkhaeratunnisa, and Hanyfa Shofia Azahra Zulfa. "Kompleksitas Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan Di Indonesia: Sebuah Kajian Literatur Kritis." *JURNAL MEDIA AKADEMIK (JMA)* 3, no. 5 (2025).
- Nurhayati, N. "Pelaksanaan Supervisi Akademik Sebagai Upaya Untuk Meningkatkan Kompetensi Guru Di Smp Negeri 2 Cilegon." *J-KIP (Jurnal Keguruan Dan Ilmu Pendidikan)* 1(2), no. 2 (2020): 137–44.
- Ratnawulan, Teti, Lufi Ardiana, Jajang Rusmana, and dkk. *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Edited by Muhammad Hidayat. Nusa Tenggara Barat: Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penelitian Indonesia, 2023.
- Shofiah, Siti, Erniati Bachtiar, Dian KD Permatasari, Hamid Syahropi, Nur Zaman, Neng Nurhemah, Andi Fitriani Djollong, et al. *Dasar-Dasar Evaluasi Pembelajaran*. Edited by Sarwandi. Sumatera Utara: PT. MIFANDI MANDIRI DIGITAL, 2023.

- Simatupang, Anggi Nauli, Marinus Waruwu, Halida, and Eni Enawaty. "Evaluasi Implementasi Supervisi Manajerial Dalam Meningkatkan Kinerja Administratif Di Institusi Pendidikan." *Jurnal Vi* 17, no. 2 (2025): 292–302.
- Siti Nurhayati. *Supervisi Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru*. Metro : CV. IQRO, 2019.
- Sugiyono. *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D*, 2020.
- Sumarni, Baiq. "Melalui Supervisi Manajerial Dapat Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah Dalam Menyusun Rencana Kerja Tahunan." *MANAJERIAL : Jurnal Inovasi Manajemen Dan Supervisi Pendidikan* 3, no. 1 (2023): 27–33.
- Wati, Sukma. "Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Smp Negeri 7 Palopo." Universitas Islam Negeri Palopo, 2025.