

## Pelatihan Supervisi Akademik dalam Peningkatan Kompetensi Kepala Sekolah dan Guru di Provinsi Kalimantan Timur

Warman<sup>1\*</sup>, Lorensius<sup>2</sup>, Theresia Ping<sup>3</sup>, Nurlaelah<sup>4</sup>, Scolastika Nene Remi<sup>5</sup>

<sup>1,4,5</sup>Program Studi Manajemen Pendidikan, Universitas Mulawarman, Samarinda, Indonesia

<sup>2,3</sup>STKPK Bina Insan, Kota Samarinda, Kalimantan Timur, Indonesia

### ABSTRAK

Kompetensi kepala sekolah dan guru merupakan penentu penting dalam mengejar keunggulan pendidikan. Kegiatan ini merupakan pendampingan terhadap 11 orang kepala sekolah dan 46 orang guru dari jenjang sekolah yang berbeda dengan tujuan dapat meningkatkan kompetensi mereka tentang supervisi akademik yang efektif dan efisien. Metode ceramah dengan teknik presentasi materi dilanjutkan dengan diskusi dan pelatihan pendampingan. Penyusunan instrumen supervisi dalam peningkatan kompetensi guru menjadi point penting. Hasil pelatihan ini menunjukkan bahwa supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam rangka peningkatan kompetensi guru tidak dilaksanakan dengan baik. Meskipun hal tersebut dilakukan dalam simulasi pelatihan, namun guru-guru tampak antusias berpartisipasi dalam kegiatan tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa para guru mulai terbuka untuk dapat bekerjasama dengan kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kompetensi mereka. Hasil evaluasi PkM juga menunjukkan bahwa pelatihan ini memberi manfaat yang cukup signifikan bagi para kepala sekolah dan guru untuk memahami dan mengimplementasikan supervisi akademik di sekolah mereka masing-masing.

### ABSTRACT

*Principals' and teachers' competence is an essential determinant in pursuing educational excellence. This activity assisted 11 school principals and 46 teachers from different levels to increase their competency in effective and efficient academic supervision—lecture method with material presentation techniques followed by discussion and mentoring training. The preparation of supervision instruments to improve teacher competence is an important point. The results of this training indicate that academic supervision by school principals in the context of increasing teacher competence is not carried out correctly. Even though this was done in a training simulation, the teachers seemed enthusiastic about participating. This shows that teachers are starting to be open to working with school principals to improve their competence. The activity evaluation results also show that this training provides significant benefits for school principals and teachers to understand and implement academic supervision in their respective schools.*

### KATA KUNCI

Supervisi Akademik, Kepala Sekolah, Kompetensi Guru

### KEYWORDS

Academic Supervision, Principal, Teacher Competence

## Pendahuluan

Kompetensi kepala sekolah dan guru merupakan penentu penting dalam mengejar keunggulan pendidikan (Wardoyo et al., 2017; Wolf et al., 2019). Terbukti dengan diterbitkannya Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005, Pemerintah Indonesia secara khusus menitikberatkan pada peningkatan kompetensi guru. Kompetensi tersebut meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 13 Tahun 2007 menjelaskan tentang standarisasi kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah, salah satunya yakni kompetensi supervisi.

**CONTACT:** Warman  warman@fkip.unmul.ac.id

© 2022 The Author(s). Published with license by Lighthouse Publishing.

This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>), which allows others to share the work with an acknowledgement of the work's authorship and initial publication in this journal.



Profesionalisme guru adalah cara berpikir guru tentang profesinya, mengapa mereka harus profesional, dan bagaimana mereka berperilaku dan menerapkan pengetahuan serta keterampilan yang berkaitan dengan profesinya (Wardoyo et al., 2017). Cooper dan McIntyre (2015) menjelaskan bahwa guru profesional adalah guru yang memiliki pengetahuan tentang pembelajaran dan perilaku manusia, memiliki pengetahuan tentang bidang studi yang diajarkan, dan memiliki keterampilan mengajar. Merujuk pada Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003, kompetensi guru meliputi pengelolaan pembelajaran, pengembangan potensi, penguasaan akademik, dan sikap kepribadian.

Kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah mempunyai tugas yang sangat berat dalam rangka meningkatkan kualitas sekolah (Putri et al., 2016). Guru sebagai salah satu komponen yang terpenting dalam pendidikan, terutama dalam hal mengatasi berbagai permasalahan yang berkaitan dengan peningkatan mutu pendidikan, dituntut untuk bisa menjadi guru profesional (Soe'od et al., 2021). Dengan keadaan perkembangan masyarakat, maka mendidik merupakan tugas berat dan memerlukan seseorang yang cukup memiliki kemampuan yang sesuai dengan jabatan tersebut, sebab mendidik adalah pekerjaan profesional yang tidak dapat diserahkan kepada sembarang orang.

Keprofesionalan guru saat ini dapat diukur dengan beberapa kompetensi dan indikator yang melengkapinya, tanpa adanya kompetensi dan indikator itu maka sulit untuk menentukan keprofesionalan guru (Suprayogi et al., 2017). Kompetensi-kompetensi yang meliputi keprofesionalan guru berdasarkan Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen dapat dilihat dari empat kompetensi, yaitu: (a) kompetensi pedagogik, (b) kompetensi kepribadian, (c) kompetensi profesional, dan (d) kompetensi sosial.

Sebagai seorang kepala sekolah minimal harus memiliki lima kompetensi yaitu: kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial (Menteri Pendidikan Nasional, 2007). Kajian tentang kepemimpinan Kepala Sekolah dalam pengembangan profesional guru tidak hanya menjadi perbincangan tetapi juga menjadi topik kajian yang menarik di berbagai negara dewasa ini. Studi terbaru (Kelkay, 2020) melaporkan bahwa peran kepala sekolah telah mengalami perubahan besar dalam beberapa tahun terakhir. Dari peran membangun manajer hingga pemimpin instruksional visioner (Anggal et al., 2019).

Upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru, kepala sekolah bertugas menyelenggarakan serta melaksanakan kegiatan supervisi (Warman et al., 2022). Tugas ini cukup penting karena melalui peran supervisor, kepala sekolah dapat memberi bantuan, bimbingan, ataupun layanan kepada guru dalam menjalankan tugas ataupun dalam memecahkan permasalahan yang dihadapi pada saat proses pembelajaran. Salah satu upaya untuk meningkatkan profesional guru adalah melalui supervisi (Lorensius, Hanim, et al., 2022). Supervisi pendidikan merupakan bantuan untuk meningkatkan profesional guru melalui pembahasan secara berdua atau kelompok tentang kajian masalah pendidikan dan pengembangan untuk menemukan solusi atas berbagai alternatif pengembangan untuk meningkatkan profesional (Darling-Hammond & Berry, 2016).

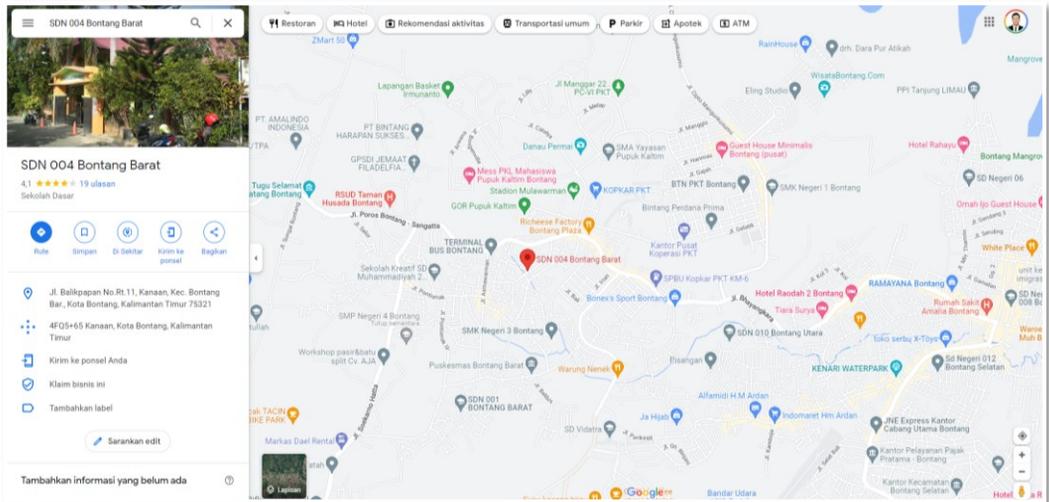
Supervisi akademik merupakan layanan berupa bantuan oleh kepala sekolah kepada para guru untuk memperbaiki kegiatan belajar mengajar (Winarno et al., 2021). Supervisi akademik bertujuan untuk meningkatkan mutu kinerja guru, meningkatkan keefektifan kurikulum, meningkatkan keefektifan dan keefisienan sarana dan prasarana, meningkatkan kualitas pengelolaan sekolah, dan meningkatkan kualitas situasi umum sekolah (Lorensius, Anggal, et al., 2022). Meskipun supervisi akademik merupakan layanan berupa bantuan oleh kepala sekolah kepada para guru untuk memperbaiki kegiatan belajar mengajar, tetapi berdasarkan informasi dari beberapa guru dan kepala sekolah masih sering terjadi perbedaan persepsi diantara guru dan kepala sekolah dalam memahami supervisi akademik (Noor et al., 2020). Kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini bertujuan untuk menyamakan persepsi dalam memahami supervisi akademik dikalangan guru dan kepala sekolah.

Target yang diharapkan dalam pelatihan ini adalah peserta mampu memahami konsep dasar dan teknik supervisi akademik; serta mampu menyusun program supervisi akademik dan melaksanakan tindak lanjut. Indikator pencapaian kompetensi, peserta mampu: (1) menjelaskan konsep dasar supervisi akademik, (2) menerapkan teknik-teknik supervisi akademik untuk memecahkan permasalahan pembelajaran, (3) membuat rencana program supervisi akademik; dan melaksanakan tindak lanjut supervisi akademik. Materi pelatihan pada supervisi akademik yang diberikan yakni; Konsep dasar supervisi akademik; Teknik-teknik supervisi akademik; Konsep perencanaan program supervisi akademik; Tindak lanjut supervisi akademik terhadap guru.

## Metode

### Tempat dan Waktu

Pengabdian kepada Masyarakat (PkM) ini dilaksanakan di Sekolah Dasar (SD) Negeri 004 Bontang Barat. Sekolah ini adalah SD Negeri dengan NSS/NPSN: 102166330004/30404468 beralamat Jl. Balikpapan No. RT. 11, Kanaan, Kecamatan Bontang Barat, Kota Bontang, Kalimantan Timur, 75321. Kegiatan ini dilaksanakan selama tiga hari, yakni pada tanggal 6-8 Oktober 2022.



Gambar 1. Peta Lokasi Tempat PkM

### Khalayak Sasaran

Khalayak sasaran kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat (PkM) ini adalah kepala sekolah dan guru-guru di Provinsi Kalimantan Timur yang telah mengikuti pelatihan. Peserta pelatihan berjumlah 61 orang, terdiri dari 11 Kepala Sekolah, dan 4 orang mahasiswa S2 Manajemen Pendidikan, dan 46 guru. Mengenai jumlah peserta pelatihan berdasarkan status jabatan dapat dilihat pada Tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1. Jumlah Peserta Pelatihan Berdasarkan Status Jabatan

No	Status Jabatan	Jumlah	Persentase (%)
1.	Kepala Sekolah	11	18,03
2.	Guru	46	6,56
3.	Mahasiswa	4	75,41
	Jumlah	61	100

Berdasarkan tingkat pendidikan tempat mengajar, peserta pelatihan terdiri dari 36 guru SD, 17 guru SMP, 4 guru SMA, dan 4 orang Mahasiswa S2 Program Magister Pendidikan. Mengenai latar belakang tingkat pendidikan tempat mengajar peserta pelatihan dapat dilihat pada Tabel 2 sebagai berikut:

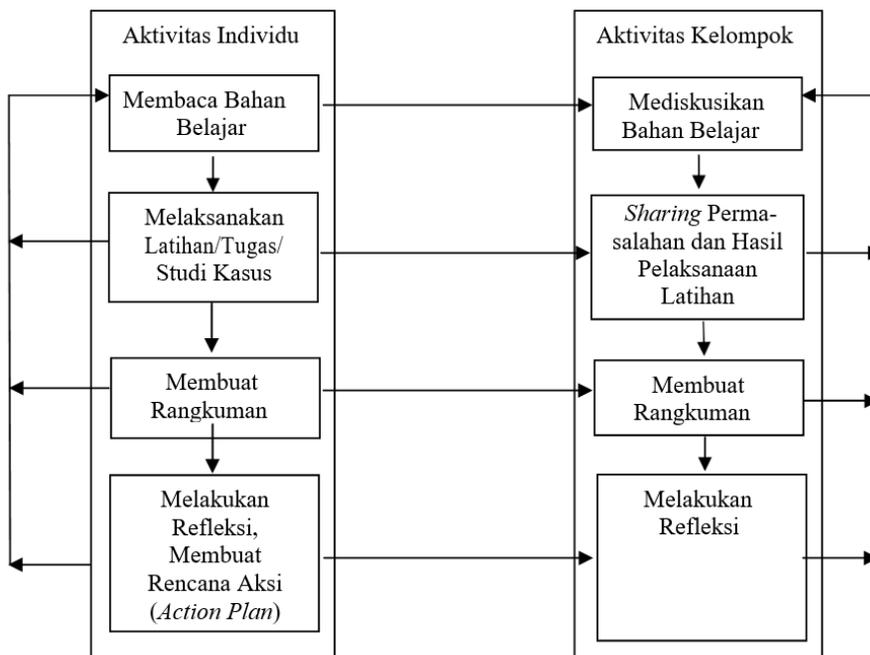
**Tabel 2.** Tingkat Pendidikan Tempat Peserta Mengajar

No	Peserta	Jumlah	Persentase (%)
1.	Guru SD	36	59,02
2.	Guru SMP	17	27,87
3.	Guru SMA	4	6,56
4.	Mahasiswa	4	6,56
	Jumlah	61	100,00

### Metode Pengabdian

PkM ini menggunakan metode ceramah dengan teknik presentasi materi dilanjutkan dengan diskusi dan pelatihan pendampingan. Langkah-langkah pelaksanaan kegiatan diawali dengan; (1) melakukan koordinasi dengan teman sejawat untuk membicarakan strategi pelaksanaan kegiatan PkM; (2) Melakukan koordinasi dengan guru, kepala sekolah dan mahasiswa Program Magister Manajemen Pendidikan terkait dengan strategi pelaksanaan, sasaran dan waktu pelaksanaan; dan (3) Pembentukan kepanitiaan, penjadwalan, dan pelaksanaan kegiatan.

Selanjutnya, untuk memahami materi ini mencakup aktivitas individual dan kelompok. Secara umum aktivitas individual meliputi: (1) membaca materi, (2) melakukan latihan/tugas, memecahkan kasus pada setiap kegiatan belajar, (3) membuat rangkuman/kesimpulan, (4) melakukan refleksi, dan melakukan tindak lanjut. Sedangkan aktivitas kelompok meliputi: (1) mendiskusikan materi, (2) bertukar pengalaman dalam latihan/memecahkan kasus, (3) mendiskusikan hasil latihan/tugas, (4) bersama-sama melakukan refleksi, membuat action plan, dan tindak lanjut. Langkah-langkah tersebut dapat digambarkan seperti berikut:



**Gambar 2.** Langkah-langkah Kegiatan Pelatihan

### **Indikator Keberhasilan**

Indikator keberhasilan pelaksanaan PkM terkait Pelatihan Supervisi Akademik ini adalah sebagai berikut:

- 1) Peserta yang hadir dalam pelatihan  $\geq 85\%$ .
- 2) Peserta yang menyerahkan rancangan tindak lanjut dan penyusunan laporan supervisi akademik  $\geq 90\%$ .
- 3) Peserta yang menyerahkan pelaporan supervisi akademik dalam bentuk soft file  $\geq 80\%$ .

### **Metode Evaluasi**

Evaluasi akhir dilakukan dengan memberikan kuesioner kepada peserta untuk di isi. Adapun indikator pertanyaan kuesioner yang diberikan menyangkut:

- 1) Kesesuaian materi dengan tujuan dan kebutuhan pendampingan;
- 2) Kualitas kegiatan pendampingan;
- 3) Kecukupan materi pendampingan;
- 4) Kecukupan waktu;
- 5) Kualitas narasumber;
- 6) Fasilitas pendampingan;
- 7) Kualitas media pembelajaran; dan
- 8) Kualitas modul panduan.

### **Hasil dan Pembahasan**

Kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat yang diusulkan untuk memahami konsep dan teknik supervisi akademik, serta untuk menyusun program supervisi akademik dan melaksanakan tindak lanjut, dilaksanakan dalam suatu rangkaian kegiatan bersama dengan kegiatan PkM tentang peningkatan kompetensi kepala sekolah dan guru melalui supervisi akademik di Bidang Pembiayaan diselenggarakan di SDN 004 Kota Bontang oleh Tim Dosen Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Mulawarman.

Supervisi akademik merupakan salah satu fungsi mendasar dalam keseluruhan program sekolah (Glickman et al., 2014). Berdasarkan hasil pelatihan, perencanaan supervisi akademik kepala sekolah telah dilakukan dengan baik, karena dalam menyusun perencanaan kepala sekolah melakukan serangkaian kegiatan mengidentifikasi masalah, menentukan tujuan, menyusun jadwal, menentukan pendekatan dan teknik, serta memilih instrumen supervisi sesuai kebutuhan.

Kepala sekolah juga melibatkan tim supervisi dan para guru dalam menentukan tujuan agar sesuai dengan permasalahan yang dihadapi guru. Para guru berpartisipasi dalam menetapkan jadwal supervisi, menentukan strategi dan teknik supervisi, serta merumuskan kunjungan kelas dan observasi. Perencanaan supervisi akademik yang dilakukan secara terencana dan sistematis dapat meningkatkan kemampuan guru dalam merencanakan, melaksanakan proses pembelajaran, dan menilai hasil belajar (Satyawati et al., 2017; Wilcoxon & Magnuson, 2003).

Berdasarkan hasil pelatihan menunjukkan bahwa pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah didasarkan pada kebutuhan dan masalah terkait pengelolaan kelas, pendidikan karakter, materi pembelajaran, perangkat pembelajaran, kedisiplinan guru, dan penilaian hasil belajar siswa. Kepala sekolah berupaya memupuk rasa kekeluargaan, saling membangun komunikasi dan memberi informasi serta memberi contoh melalui peran keteladanan kepala sekolah. Hal ini dilakukan untuk membangun hubungan yang baik dengan para guru dan semua pihak yang terlibat dalam kegiatan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah (Van der Klink et al., 2017).

Hasil kegiatan ini juga menunjukkan bahwa kepala sekolah menekankan prinsip objektif, keramahan, kooperatif, terbuka, dan demokratis dalam melaksanakan supervisi akademik terhadap guru-guru. Hal ini terkait dengan latar belakang budaya Indonesia yang cenderung memiliki budaya demokratis, kooperatif, dan ramah. Hal ini sejalan dengan hasil Samawi et al., (2019) yang

mengemukakan bahwa supervisi akademik yang tepat untuk diterapkan di Indonesia adalah supervisi berbasis budaya, yang mengacu pada prinsip keterbukaan, kolaborasi, pemberdayaan, kerjasama, demokratis, dan agamais dalam meningkatkan kompetensi guru (Maisyaroh et al., 2021). Supervisi akademik yang dilakukan dengan bekerjasama memberikan ruang terbuka bagi guru agar guru memiliki kesempatan yang luas untuk menyampaikan ide dan permasalahan pembelajaran sehingga dari diskusi akan muncul ide-ide baru yang merupakan hasil pemecahan masalah atas permasalahan yang muncul dalam proses pembelajaran. Sebagaimana dikemukakan oleh Dwiyono (2018), supervisi harus bersifat demokratis dan kooperatif yang mampu membantu guru untuk selalu tumbuh mandiri dan tidak bergantung pada kepala sekolah.

Tahap pelaksanaan dalam pelatihan ini terdiri dari dua teknik supervisi yaitu teknik kunjungan kelas dan teknik observasi. Teknik juga merupakan bagian dari kerjasama dalam kegiatan supervisi ini. Pada tahap kunjungan kelas, kegiatan yang dilakukan adalah kepala sekolah mendampingi guru dalam proses pembelajaran yang sedang berlangsung. Kepala sekolah merangkum permasalahan yang dihadapi guru dan mengumpulkan informasi tentang kebutuhan guru dalam pembelajaran dan mendiskusikan hasil kunjungan kelas dengan guru terkait. Evaluasi dan tindak lanjut hasil supervisi merupakan kegiatan yang sangat strategis berkenaan dengan upaya peningkatan profesionalisme guru agar memberi dampak pada peningkatan mutu proses dan hasil belajar siswa. Secara garis besar, tindak lanjut hasil supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah mencakup dua kegiatan utama, yakni melakukan evaluasi hasil supervisi dan menindaklanjuti hasil supervisi (Hoque et al., 2020).

Selain itu, hasil PkM ini juga menunjukkan bahwa: (1) Peserta yang hadir mengikuti kegiatan PKM dari awal hingga akhir kegiatan berjumlah 61 orang peserta; (2) Peserta yang menyerahkan tugas (refleksi tentang identifikasi masalah supervisi akademik, faktor penyebab, dan alternatif tindakan) 100%. Hasil kegiatan PkM berdasarkan indikator pencapaian kompetensi yang diharapkan: (1) Peserta pelatihan mampu menjelaskan konsep supervisi akademik  $\geq 90\%$ ; (2) Peserta pelatihan mampu menjelaskan teknik-teknik supervisi untuk memecahkan permasalahan pembelajaran  $\geq 85\%$ ; (3) Peserta pelatihan mampu menjelaskan tentang bagaimana menyusun rencana program supervisi akademik  $\geq 85\%$ ; (4) Peserta pelatihan mampu menjelaskan tentang bagaimana melaksanakan tindak lanjut supervisi akademik  $\geq 85\%$ .

Hasil evaluasi kegiatan ini juga menunjukkan bahwa kegiatan pelatihan yang dilakukan berjalan dengan baik dan bermakna untuk menambah pengetahuan kepala sekolah dan guru-guru terkait supervisi akademik dalam meningkatkan kompetensi mereka secara lebih kreatif dan inovatif. Meskipun demikian, masih banyak hal yang perlu perbaiki, misalnya menyangkut ketersediaan fasilitas yang memadai, serta adaptasi yang signifikan dari para kepala sekolah dan guru terbiasa dalam mengimplementasikan supervisi akademik di sekolah mereka.

## Simpulan

Hasil pelatihan ini menunjukkan bahwa supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam rangka peningkatan kompetensi guru tidak dilaksanakan dengan baik. Meskipun hal tersebut dilakukan dalam simulasi pelatihan, namun guru-guru tampak antusias berpartisipasi dalam kegiatan tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa para guru mulai terbuka untuk dapat bekerjasama dengan kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kompetensi mereka. Hasil evaluasi PkM juga menunjukkan bahwa pelatihan ini memberi manfaat yang cukup signifikan bagi para kepala sekolah dan guru untuk memahami dan mengimplementasikan supervisi akademik di sekolah mereka masing-masing.

Pelatihan lebih lanjut diperlukan untuk mengeksplorasi dan mendemonstrasikan efektivitas dari setiap tahapan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah (mengumpulkan, menganalisis, menyajikan, dan mendiskusikan secara mendalam) serta melibatkan para pemangku

kepentingan. Ini dapat menjadi agenda untuk kegiatan PkM lebih lanjut dan memperoleh hasil yang lebih komprehensif terkait supervisi akademik kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi guru.

## Daftar Pustaka

- Anggal, N., Kristianus, K., & Lio, Z. D. (2019). Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Gaudium Vestrum: Jurnal Kateketik Pastoral*, 3(1), 14-25.
- Cooper, P., & McIntyre, D. (2015). *Effective Teaching and Learning: Teachers' and Students' Perspectives*. Philadelphia: Open University Press.
- Darling-Hammond, L., & Berry, B. (2016). Recruiting teachers for the 21st century: The foundation for educational equity. *Journal of Negro Education*, 68(3), 254-279. <https://doi.org/10.2307/2668100>
- Dwiyono, Y. (2018). Academic Supervision Implementation by Head of School. *International Journal of Scientific Conference an Call for Papers*, 1(1), 110-115. <https://doi.org/10.2991/icei-18.2018.67>
- Glickman, C., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2014). *Supervision and Instructional Leadership: A Developmental Approach*. ERIC. <https://eric.ed.gov/?id=ED482619>
- Hoque, K. E., Bt Kenayathulla, H. B., D/O Subramaniam, M. V., & Islam, R. (2020). Relationships Between Supervision and Teachers' Performance and Attitude in Secondary Schools in Malaysia. *SAGE Open*, 10(2). <https://doi.org/10.1177/2158244020925501>
- Kelkay, A. D. (2020). School principals' and supervisors' leadership practices in teachers' continuous professional development program: in secondary school of Bahir Dar city, Ethiopia. *International Journal of Leadership in Education*, 23(4), 415-427. <https://doi.org/10.1080/13603124.2018.1524933>
- Lorensius, L., Anggal, N., & Lukan, S. (2022). Academic Supervision in the Improvement of Teachers' Professional Competencies: Effective Practices on the Emergence. *EduLine: Journal of Education and Learning Innovation*, 2(2). <https://jurnal.ahmar.id/index.php/eduline/article/view/805>
- Lorensius, L., Hanim, Z., & Warman, W. (2022). Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Peningkatan Profesionalisme Guru di SMK Katolik Kota Samarinda. *Attractive: Innovative Education Journal*, 4(2), 339-352.
- Maisyaroh, Budi Wiyono, B., Hardika, Valdez, A. V., Mangorsi, S. B., & Canapi, S. P. T. (2021). The implementation of instructional supervision in Indonesia and the Philippines, and its effect on the variation of teacher learning models and materials. *Cogent Education*, 8(1), 1962232. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2021.1962232>
- Menteri Pendidikan Nasional. (2007). *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah*.
- Noor, I. H. M., Herlinawati, & Sofyaningrum, E. (2020). The academic supervision of the school principal: A case in Indonesia. *Journal of Educational and Social Research*, 10(4). <https://doi.org/10.36941/JESR-2020-0067>
- Putri, M., Ar, M., & Khairuddin. (2016). *Pelaksanaan Supervisi Pengajaran dalam Meningkatkan Proses Belajar Mengajardi Sma Negeri 5 Kota Banda Aceh*. <https://semanticscholar.org/paper/3410d36dbbad5231397a61d585118cb5cb4fb680>
- Samawi, A., Arifin, I., Wiyono, B. B., & Imron, A. (2019). Learning supervision strengthening based on school culture in kindergarten. *Int. J. Innov*, 5(11).
- Satyawati, S. T., Widyanto, I. P., & Suemy. (2017). Improving the professionalism of post-certification teacher through academic supervision in vocational schools. *AIP Conference Proceedings*, 1818(March). <https://doi.org/10.1063/1.4976913>
- Soe'oed, R., Haryaka, Usfandi, ;, Satuna, S., Hanim, Z., & Bahrani, B. (2021). Interaction Effect Of School Principals' And The Use Of Information And Communication Technology (Ict) In Learning Upon The Teachers' Performance Of Junior High Schools In Samarinda, East Kalimantan, Indonesia. *Multicultural Education*, 7(5), 37-1. <https://doi.org/10.5281/zenodo.4836890>
- Suprayogi, M. N., Valcke, M., & Godwin, R. (2017). Teachers and their implementation of differentiated instruction in the classroom. *Teaching and Teacher Education*, 67, 291-301. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.tate.2017.06.020>
- Undang-Undang RI. (2003). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/43920/uu-no-20-tahun-2003>

- Undang-Undang RI. (2005). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Tentang Guru dan Dosen*. <https://gtk.kemdikbud.go.id/read-news/undang-undang-republik-indonesia-nomor-14-tahun-2005-tentang-guru-dan-dosen>
- Van der Klink, M., Kools, Q., Avissar, G., White, S., & Sakata, T. (2017). Professional development of teacher educators: what do they do? Findings from an explorative international study. *Professional Development in Education*, *43*(2), 163-178. <https://doi.org/10.1080/19415257.2015.1114506>
- Wardoyo, C., Herdiani, A., & Sulikah, S. (2017). Teacher Professionalism: Analysis of Professionalism Phases. *International Education Studies*, *10*(4), 90-100. <https://doi.org/10.5539/ies.v10n4p90>
- Warman, W., Poernomo, S. A., Januar, S., & Amon, L. (2022). Leadership Style and Principal Supervision in Improving Teacher Performance at State High Schools in Kutai Kartanegara Regency, East Kalimantan Province, Indonesia. *EduLine: Journal of Education and Learning Innovation*, *2*(1), 17-24.
- Wilcoxon, S. A., & Magnuson, S. (2003). Concurrent Academic and Pre-Licensure Supervision. *The Clinical Supervisor*, *21*(2), 55-66. [https://doi.org/10.1300/J001v21n02\\_04](https://doi.org/10.1300/J001v21n02_04)
- Winarno, J., Fitria, H., & Fitriani, Y. (2021). The role of principal academic supervision in improving the professionalism of teachers of state junior high schools. *JPGI (Jurnal Penelitian Guru Indonesia)*, *6*(2), 478-481.
- Wolf, S., Aber, J. L., Behrman, J. R., & Tsinigo, E. (2019). Experimental Impacts of the “Quality Preschool for Ghana” Interventions on Teacher Professional Well-being, Classroom Quality, and Children’s School Readiness. *Journal of Research on Educational Effectiveness*, *12*(1), 10-37. <https://doi.org/10.1080/19345747.2018.1517199>