EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
Vol. 6, No. 4, Oktober-Desember 2026
e-ISSN : 2807-8659 | p-ISSN : 2807-8829
Online Journal System : https://jurnalp4i.com/index.php/educator

PRAKTIK KEPEMIMPINAN INSTRUKSIONAL DAN HAMBATAN KEBERLANJUTAN SUPERVISI AKADEMIK DI SEKOLAH DASAR: STUDI KASUS DI SDN 009 BALIKPAPAN BARAT

Rahman Syarif
Universitas Ahmad Dahlan
e-mail: 2576046077@webmail.uad.ac.id

Diterima: *14/10/2026*; Direvisi: *20/10/2026*; Diterbitkan: *4/11/2026*

ABSTRAK

Supervisi akademik merupakan inti kepemimpinan instruksional, namun pelaksanaannya di sekolah dasar kerap tidak berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan praktik kepemimpinan instruksional kepala sekolah serta menjelaskan hambatan keberlanjutan supervisi akademik di SDN 009 Balikpapan Barat. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus tunggal. Lima informan dipilih secara purposif, yaitu kepala sekolah, tiga guru dengan karakteristik berbeda, dan ketua komite sekolah. Data dikumpulkan pada Agustus 2026 melalui wawancara semi-terstruktur dua putaran, pencatatan lapangan, dan penelusuran dokumen sekolah, lalu dianalisis dengan analisis tematik enam tahap Braun dan Clarke yang memadukan pengodean induktif dan kerangka deduktif sepuluh fungsi kepemimpinan instruksional. Keabsahan data diperiksa melalui triangulasi sumber, teknik, dan waktu, disertai *member checking* dan *audit trail*. Temuan menunjukkan empat fungsi yang berjalan mapan, yaitu perencanaan program berbasis data Rapor Pendidikan, pemisahan kanal komunikasi yang disengaja antara pesan instan dan forum tatap muka, supervisi berprosedur tiga tahap, serta evaluasi bulanan berbasis data ketuntasan tujuan pembelajaran. Pada saat yang sama, keberlanjutan supervisi terhambat oleh keterbatasan waktu kepala sekolah akibat agenda kedinasan eksternal, inkonsistensi penerapan prosedur pra-observasi, peluruhan tindak lanjut pascasupervisi, serta ketimpangan pemanfaatan pengembangan profesional. Penelitian ini menyimpulkan bahwa fungsi instruksional yang melekat pada rutinitas administratif bertenggat eksternal cenderung lebih bertahan dibandingkan fungsi yang bertumpu pada kehadiran fisik kepala sekolah, sehingga penjadwalan supervisi memerlukan regulasi proteksi waktu yang mengikat.

Kata Kunci: *Keberlanjutan, kepemimpinan instruksional, sekolah dasar, studi kasus, supervisi akademik.*

ABSTRACT

Academic supervision lies at the core of instructional leadership, yet its implementation in elementary schools is often discontinuous. This study describes the instructional leadership practices of a principal and explains the barriers to sustaining academic supervision at SDN 009 Balikpapan Barat. A qualitative single-case study design was employed. Five informants were purposively selected: the principal, three teachers with differing characteristics, and the chair of the school committee. Data were collected in August 2026 through two rounds of semi-structured interviews, field notes, and school document analysis, then analyzed using Braun and Clarke's six-phase thematic analysis combining inductive coding with a deductive framework of ten instructional leadership functions. Trustworthiness was established through source, technique, and time triangulation, member checking, and an audit trail. The findings indicate four well-established functions: data-driven program planning using the national

Copyright (c) 2026 EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
https://doi.org/10.51878/educator.v6i4.16513

EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
Vol. 6, No. 4, Oktober-Desember 2026
e-ISSN : 2807-8659 | p-ISSN : 2807-8829
Online Journal System : https://jurnalp4i.com/index.php/educator

Education Report, intentional separation of communication channels between instant messaging and face-to-face forums, a three-stage supervision procedure, and monthly evaluation based on learning goal mastery data. Concurrently, supervision sustainability is hindered by principal time constraints due to non-delegable official duties, uneven procedural execution across teachers, post-supervision follow-through decay, and unequal professional development uptake. This study concludes that instructional leadership functions embedded in deadline-driven administrative routines are more sustainable than those requiring personal presence, demonstrating that supervision scheduling requires dedicated time protection mechanisms.

Keywords: *Academic supervision, case study, elementary school, instructional leadership, sustainability.*

PENDAHULUAN

Mutu layanan akademik merupakan salah satu indikator utama keberhasilan pengelolaan satuan pendidikan karena berkaitan langsung dengan pengalaman belajar yang diterima peserta didik setiap hari. Layanan akademik mencakup perencanaan pembelajaran, pelaksanaan proses belajar mengajar, pembinaan profesional guru, serta evaluasi capaian belajar yang dikelola secara berkelanjutan (Hidayati & Fadhilaturrohmah, 2022; Pardede & Tampubolon, 2023). Pada jenjang sekolah dasar, mutu layanan akademik memiliki bobot yang semakin penting karena periode ini merupakan fondasi pembentukan kemampuan literasi, numerasi, dan karakter peserta didik (Ebele, 2025; Nyoman et al., 2026). Transformasi digital dalam tata kelola kelembagaan turut mengubah cara sekolah mengelola layanan akademiknya, sehingga kapasitas kepemimpinan sekolah dituntut untuk terus beradaptasi secara dinamis (Hariyasasti, 2025; Yusuf, 2025).

Dalam perspektif manajemen pendidikan, kepala sekolah menempati posisi kunci karena berperan sebagai pengarah kebijakan yang menentukan ketercapaian tujuan pendidikan di satuan pendidikan. Kepala sekolah dituntut menjalankan peran ganda sebagai *educator*, *manager*, *administrator*, *supervisor*, *leader*, *innovator*, dan *motivator* (Cahyati & Isman, 2024; Fahriyah et al., 2026). Sejumlah kajian menunjukkan bahwa komitmen kepemimpinan berkaitan erat dengan peningkatan mutu layanan pendidikan secara berkesinambungan (Purba et al., 2023). Kualitas layanan yang dihadirkan kepala sekolah juga berhubungan positif dengan iklim kerja guru serta efektivitas administrasi akademik di sekolah dasar (Firmansyah et al., 2025; Hasan et al., 2025; Padila, 2025).

Penelitian ini menggunakan kepemimpinan instruksional (*instructional leadership*) sebagai lensa teoretis utama. Pilihan tersebut didasarkan pada fokus data penelitian yang berpusat pada pengelolaan pembelajaran, supervisi akademik, pengembangan profesional guru, dan evaluasi program akademik. Hallinger dan Murphy (1985) merumuskan kepemimpinan instruksional ke dalam tiga dimensi, yaitu merumuskan misi akademik sekolah (*defining the school mission*), mengelola program pembelajaran (*managing the instructional program*), dan membangun iklim belajar yang positif (*promoting a positive school learning climate*). Kerangka sepuluh fungsi operasional ini terbukti menjadi rujukan dominan dalam riset kepemimpinan pembelajaran global selama empat dekade terakhir (Hallinger, Liu, Aung, & Yan, 2025). Bukti empiris menegaskan bahwa kepemimpinan yang berfokus pada pembelajaran berkaitan erat dengan capaian belajar siswa serta sikap kerja guru (Hallinger, Liu, & Chen, 2025; Robinson et al., 2008). Pendekatan transformasional diposisikan sebagai literatur pelengkap untuk mengontekstualisasikan temuan lapangan (Bass & Avolio, 1994).

Copyright (c) 2026 EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
https://doi.org/10.51878/educator.v6i4.16513

EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
Vol. 6, No. 4, Oktober-Desember 2026
e-ISSN : 2807-8659 | p-ISSN : 2807-8829
Online Journal System : https://jurnalp4i.com/index.php/educator

Tinjauan literatur terdahulu memperlihatkan adanya variasi temuan terkait pelaksanaan supervisi pembelajaran di berbagai konteks pendidikan. Cansoy et al. (2025) menemukan bahwa supervisi pembelajaran merupakan komponen yang paling sering terabaikan oleh kepala sekolah akibat beban kerja administratif dan keterbatasan sumber daya. Sebaliknya, kajian pada konteks sekolah dasar di Indonesia umumnya melaporkan bahwa tahapan supervisi akademik telah terencana dan terlaksana secara baik (Kavung & Warman, 2024; Letari et al., 2025). Kepemimpinan instruksional dan kemitraan komite sekolah terbukti menopang kinerja mengajar guru di jenjang pendidikan dasar dan menengah (Agusli et al., 2026; Anggraini et al., 2025; Harto & Madihah, 2025). Namun, kajian pemanfaatan media digital oleh kepala sekolah sebagian besar masih berfokus pada komunikasi administratif rutin dan belum mengeksplorasi batas interaksi pedagogis (Neiroukh et al., 2024).

Perbandingan literatur tersebut memperlihatkan adanya celah pengetahuan yang belum terjelaskan secara tuntas. Pertama, terdapat ketidaksejajaran temuan antara kajian internasional yang menyoroti kerentanan pelaksanaan supervisi dengan kajian lokal yang cenderung menyimpulkan keberhasilan program (Cansoy et al., 2025; Kavung & Warman, 2024). Kedua, penelitian terdahulu lebih banyak memeriksa keterlaksanaan program secara formal, namun belum menjelaskan mengapa sebagian fungsi instruksional mampu bertahan sementara fungsi lainnya mengalami peluruhan. Ketiga, analisis mengenai pemisahan kanal komunikasi digital dan tatap muka dalam memfasilitasi dialog instruksional kepala sekolah masih sangat terbatas (Neiroukh et al., 2024).

Kondisi lapangan di SDN 009 Balikpapan Barat menyediakan konteks yang relevan untuk menelaah kesenjangan tersebut secara mendalam. Hasil observasi awal menunjukkan bahwa para guru memiliki kapasitas pengajaran yang baik dan kepala sekolah berkomitmen memajukan mutu sekolah melalui program akademik berbasis data. Kendati demikian, terindikasi adanya kendala keberlanjutan jadwal supervisi akibat agenda dinas luar kepala sekolah serta belum optimalnya tindak lanjut pembinaan kelas. Kesenjangan antara komitmen kepemimpinan yang tinggi dan ketidakkonsistenan pelaksanaan supervisi inilah yang mendasari pentingnya studi kasus ini dilakukan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis praktik kepemimpinan instruksional kepala sekolah serta hambatan keberlanjutan supervisi akademik di SDN 009 Balikpapan Barat. Secara khusus, penelitian ini diarahkan untuk menjawab tiga pertanyaan mendasar mengenai pola perencanaan program dan komunikasi instruksional, tata kelola supervisi serta pembinaan guru, serta faktor-faktor yang memengaruhi keberlanjutan praktik tersebut. Kontribusi yang ditawarkan adalah penjelasan analitis mengenai dinamika internal yang menyebabkan perbedaan daya tahan antarfungsi kepemimpinan instruksional di sekolah dasar.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus tunggal (*single case study*) yang bersifat deskriptif-interpretatif. Rancangan ini dipilih guna memahami secara holistik praktik kepemimpinan instruksional kepala sekolah beserta konteks alamiah yang melingkupinya (Hakim et al., 2025; Mutmainnah, 2025). Penelitian dilaksanakan di SDN 009 Balikpapan Barat, Kota Balikpapan, Provinsi Kalimantan Timur, pada bulan Agustus 2026. Penentuan lokasi didasarkan pada keberadaan rekam jejak program mutu akademik yang terdokumentasi, keterbatasan sarana penunjang yang representatif bagi sekolah dasar negeri, serta adanya fenomena kesenjangan keberlanjutan supervisi yang relevan untuk diteliti (Kavung & Warman, 2024; Wiyana et al., 2024).

Copyright (c) 2026 EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
https://doi.org/10.51878/educator.v6i4.16513

EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
Vol. 6, No. 4, Oktober-Desember 2026
e-ISSN : 2807-8659 | p-ISSN : 2807-8829
Online Journal System : https://jurnalp4i.com/index.php/educator

Informan penelitian ditetapkan melalui teknik *purposive sampling* berdasarkan kriteria keterlibatan langsung dalam manajemen akademik, kecukupan masa kerja, serta variasi perspektif pengalaman mengajar. Subjek penelitian berjumlah lima orang yang mencakup kepala sekolah (KS), guru kelas senior (GR1), guru kelas melek teknologi (GR2), guru mata pelajaran praktik (GR3), dan ketua komite sekolah (KM). Penentuan jumlah informan mempertimbangkan prinsip *information power* di mana data wawancara putaran kedua telah mencapai titik jenuh. Profil ringkas kelima informan, dasar pemilihan, serta batas informasi yang digali disajikan secara sistematis pada Tabel 1.

Tabel 1. Profil Informan Penelitian, Dasar Pemilihan, dan Batas Keterangan

Kode	Jabatan/Posisi Informan	Kategori Pengalaman Kerja	Dasar Pemilihan Informan	Batas Keterangan Data
KS	Kepala Sekolah	> 20 tahun di dunia pendidikan	Penentu kebijakan akademik dan pelaksana utama supervisi kelas	Bersifat penilaian diri (*self-assessment*) sehingga dikonfirmasi silang
GR1	Guru Kelas Atas / Tim Kurikulum	Guru berpengalaman panjang	Mewakili pola mengajar konvensional dan adaptasi kurikulum	Pengalaman personal supervisi dan kesiapan teknologi
GR2	Guru Kelas / Tim Kurikulum	Guru masa kerja pendek	Mewakili penguasaan teknologi dan guru terakhir disupervisi	Perspektif guru mutakhir yang berpotensi lebih positif
GR3	Guru Pendidikan Jasmani	Guru masa kerja menengah	Mewakili pembelajaran praktik berbasis lapangan luar kelas	Konteks praktik lapangan khas yang berbeda dari kelas teori
KM	Ketua Komite Sekolah	Perwakilan orang tua siswa	Mitra eksternal sekolah dalam pengawasan program pendidikan	Terbatas pada aspek layanan akademik yang teramati dari luar

Sumber: Data Primer Penelitian (2026).

Berdasarkan paparan data pada Tabel 1, komposisi informan merepresentasikan sudut pandang manajerial, pengalaman guru lintas rumpun tugas, serta perwakilan masyarakat. Karakteristik informan pada Tabel 1 memungkinkan peneliti melakukan verifikasi silang terhadap implementasi kebijakan yang sama di ruang kelas. Perlindungan etika penelitian ditegakkan melalui persetujuan tertulis (*informed consent*) dari seluruh informan serta penerbitan izin resmi bernomor 400.3.5/111/SDN009BALBAR. Identitas pribadi disamarkan ke dalam kode untuk menjaga kerahasiaan dan kenyamanan para pihak yang terlibat.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama, yaitu wawancara semi-terstruktur dua putaran, pencatatan observasi lapangan, serta penelusuran dokumen autentik sekolah. Dokumen yang diperiksa langsung meliputi Rapor Pendidikan 2025, Rencana Kerja Tahunan (RKT), Kurikulum Operasional Satuan Pendidikan (KOSP), jadwal dan instrumen supervisi, notula rapat bulanan, serta rekapitulasi ketercapaian tujuan pembelajaran. Analisis data menerapkan analisis tematik enam tahap dari Braun dan Clarke (2006) dengan pendekatan

Copyright (c) 2026 EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
https://doi.org/10.51878/educator.v6i4.16513

EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
Vol. 6, No. 4, Oktober-Desember 2026
e-ISSN : 2807-8659 | p-ISSN : 2807-8829
Online Journal System : https://jurnalp4i.com/index.php/educator

hybrid, yaitu pengodean terbuka secara induktif yang dilanjutkan dengan pemetaan deduktif ke dalam sepuluh fungsi kepemimpinan instruksional (Hallinger & Murphy, 1985; Saldaña, 2021). Keabsahan data diperiksa melalui triangulasi sumber, teknik, dan waktu, serta dilengkapi dengan pengujian keabsahan anggota (*member checking*) dan penelusuran jejak audit (*audit trail*) (Lincoln & Guba, 1985).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Analisis tematik terhadap transkrip wawancara, catatan lapangan, dan arsip kelembagaan di SDN 009 Balikpapan Barat menghasilkan lima tema temuan yang utuh. Empat tema pertama memotret fungsi kepemimpinan instruksional yang berjalan stabil, sedangkan tema kelima menyingkapkan determinan hambatan keberlanjutan program supervisi. Validitas empiris setiap tema diuji melalui penyilangan bukti lintas sumber data yang dihimpun selama penelitian lapangan. Matriks komparasi sumber bukti yang mendasari kelima tema penelitian tersebut dirangkum pada Tabel 2.

Tabel 2. Matriks Sumber Bukti Temuan Penelitian pada Setiap Tema

Tema Temuan	Keterangan Kepala Sekolah (KS)	Keterangan Guru (GR1–GR3)	Keterangan Komite (KM)	Dokumen yang Diperiksa Langsung
T1: Perencanaan Berbasis Data	Pembedahan indikator capaian Rapor Pendidikan dalam tiga pleno	Tiga kejadian konfirmasi usulan guru yang mengubah draf program	Kehadiran dalam rapat kerja awal tahun ajaran	Dokumen Rapor Pendidikan, RKT, RKAS, dan KOSP 2026
T2: Pemisahan Kanal Komunikasi	Penetapan grup pesan instan untuk dinas dan tatap muka untuk pedagogi	Dominasi info administratif pada grup; dialog pedagogis tatap muka	Keterlibatan dalam forum triwulan bersama paguyuban kelas	Notula rapat bulanan dinas dan pembinaan guru
T3: Tata Kelola Prosedur Supervisi	Pelaksanaan tiga tahap supervisi kelas dan pemberian umpan balik	Verifikasi tahapan supervisi dan laporan penyesuaian cara mengajar	Tidak dimintai data teknis internal pembelajaran	Kalender pendidikan, instrumen observasi, lembar refleksi
T4: Evaluasi Capaian Belajar	Pemantauan dokumen rutin dan analisis grafik ketuntasan materi	Pemeriksaan berkas mingguan dan pembahasan siswa tertinggal	Paparan grafik perkembangan capaian akademik siswa	Rekapitulasi KKTP, modul ajar, dan jurnal harian guru
T5: Hambatan Keberlanjutan	Realisasi supervisi 8 dari 14 guru serta	Frekuensi supervisi tidak menentu dan	Keluhan orang tua terkait jam	Catatan realisasi jadwal

Copyright (c) 2026 EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
https://doi.org/10.51878/educator.v6i4.16513

EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
Vol. 6, No. 4, Oktober-Desember 2026
e-ISSN : 2807-8659 | p-ISSN : 2807-8829
Online Journal System : https://jurnalp4i.com/index.php/educator

	peluruhan tindak lanjut	pelatihan tidak merata	kosong saat tugas dinas luar	supervisi semester ganjil

Sumber: Hasil Analisis Tematik dan Triangulasi Data (2026).

Berdasarkan matriks data pada Tabel 2, setiap tema temuan didukung oleh keterpaduan bukti verbal dan bukti dokumenter yang saling melengkapi. Keterangan para guru pada Tabel 2 secara konsisten memvalidasi kebijakan manajerial yang dipaparkan oleh kepala sekolah. Konfirmasi dari ketua komite sekolah memperkuat bukti keterbukaan evaluasi akademik ke ranah publik. Relasi antartema pada Tabel 2 menegaskan adanya dinamika tarik-menarik antara sistem administrasi formal dengan interaksi pedagogis di sekolah.

Praktik perencanaan program akademik di SDN 009 Balikpapan Barat bertolak dari analisis data empiris Rapor Pendidikan satuan pendidikan. Proses perumusan dimulai sejak bulan Juni melalui pembentukan tim pengembang kurikulum yang melibatkan seluruh wali kelas, guru mata pelajaran, dan komite sekolah. Kepala sekolah memfasilitasi tiga kali rapat pleno untuk membedah indikator literasi dan numerasi yang masih berada pada zona kuning atau merah. Partisipasi guru terbukti memberikan dampak nyata pada perubahan keputusan strategis sekolah, seperti pergeseran jadwal bimbingan belajar tambahan ke pagi hari atas usulan GR1, pengalokasian lokakarya digital atas masukan GR2, serta penataan jadwal olahraga atas usulan GR3.

Dalam tata kelola interaksi kelembagaan, kepala sekolah menerapkan pemisahan kanal komunikasi instruksional secara sadar dan terencana. Aplikasi pesan instan difungsikan terbatas untuk menyebarkan edaran dinas, koordinasi jadwal, dan pengingat pengumpulan berkas administratif dengan porsi muatan sekitar 70 persen. Sebaliknya, evaluasi kelemahan metode mengajar guru dan penanganan kasus belajar siswa dipantangkan dibahas di grup digital demi menjaga kehormatan profesional pendidik. Dialog pedagogis yang bersifat reflektif dialihkan seutuhnya ke dalam forum tatap muka, seperti pengarahan rutin Senin pagi dan rapat evaluasi bulanan di ruang pertemuan tertutup.

Pelaksanaan supervisi akademik di sekolah telah memiliki prosedur operasional baku yang tersusun ke dalam tiga tahapan, yaitu pra-observasi, observasi kelas, dan pasca-observasi. Jadwal pelaksanaan dibagikan sejak minggu kedua semester sehingga para guru dapat menyiapkan modul ajar dan media pembelajaran tanpa rasa cemas akan sidak mendadak. Seluruh guru informan mengonfirmasi telah menerima umpan balik lisan maupun catatan reflektif tertulis yang mendorong perbaikan strategi mengajar. Sebagai contoh, GR2 mulai menerapkan penanda waktu (*timer*) visual saat diskusi kelompok, GR1 mulai memanfaatkan proyektor materi, dan GR3 memadatkan teori untuk memperbanyak simulasi praktik lapangan.

Pengawasan mutu pembelajaran dijalankan secara konsisten melalui pemantauan jurnal harian, penandatanganan modul ajar bulanan, serta pengamatan kelas secara berkala. Evaluasi hasil belajar siswa tidak berhenti pada pemeriksaan kelengkapan berkas, melainkan bertumpu pada data rekapitulasi ketercapaian tujuan pembelajaran yang disajikan dalam bentuk grafik persentase. Data ketuntasan tersebut dibahas secara kolektif setiap bulan guna memetakan kelas yang memerlukan intervensi remedial khusus. Kepala sekolah mencatat keberhasilan intervensi pada kelas V, di mana perubahan pendekatan mengajar dari ceramah ke manipulasi media konkret berhasil mendongkrak ketuntasan materi pecahan dari bawah 50 persen menjadi 78 persen.

Meskipun fondasi instruksional telah terbangun, keberlanjutan supervisi akademik menghadapi kendala sistemik yang bermuara pada kesenjangan antara jadwal dan realisasi lapangan. Hingga akhir periode pendataan, tercatat baru 8 dari 14 guru yang tersupervisi tepat waktu akibat benturan agenda rapat kedinasan luar kepala sekolah yang tidak dapat

Copyright (c) 2026 EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
https://doi.org/10.51878/educator.v6i4.16513

EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
Vol. 6, No. 4, Oktober-Desember 2026
e-ISSN : 2807-8659 | p-ISSN : 2807-8829
Online Journal System : https://jurnalp4i.com/index.php/educator

didelegasikan. Proporsi waktu kerja kepala sekolah yang terserap hingga 60 persen untuk urusan birokrasi luar menyebabkan fungsi pembinaan kelas kerap tergeser dari prioritas harian. Kondisi ini diperberat oleh peluruhan tindak lanjut pascasupervisi, di mana guru cenderung kembali ke pola mengajar lama beberapa minggu setelah evaluasi selesai dilakukan karena ketiadaan pemantauan melekat.

Inkonsistensi prosedur pra-observasi juga dirasakan antarguru, di mana sebagian guru langsung diobservasi tanpa sesi telaah perangkat ajar terlebih dahulu. Di sisi lain, pemanfaatan program pengembangan keprofesian berkelanjutan belum terdistribusi merata, sebab penugasan pelatihan teknologi lebih sering diberikan kepada guru muda. Keterbatasan fasilitas fisik, seperti jumlah proyektor yang minim dan ketiadaan aula tertutup saat hujan, turut menghambat realisasi anjuran perbaikan metode mengajar. Kendati demikian, modal sosial berupa budaya saling membantu antarguru dan keterbukaan pimpinan tetap menjadi faktor pendukung utama yang menjaga kelangsungan iklim belajar di sekolah.

Pembahasan

Temuan penelitian ini menyingkapkan bahwa perencanaan akademik kolaboratif di SDN 009 Balikpapan Barat berhasil menerjemahkan dimensi perumusan misi sekolah ke dalam program kerja operasional (Hallinger & Murphy, 1985). Pelibatan guru yang berdampak pada perubahan jadwal dan mata anggaran membuktikan bahwa partisipasi staf berjalan secara substantif dan bukan sekadar formalitas administratif (Kavung & Warman, 2024). Ketahanan fungsi perencanaan ini didorong oleh keterikatannya pada siklus formal penyusunan RKT dan RKAS yang memiliki tenggat kepatuhan ketat dari dinas pendidikan. Rutinitas berbasis sistem regulasi inilah yang menjaga kesinambungan tradisi perencanaan sekolah dari tahun ke tahun.

Kebijakan kepala sekolah dalam memisahkan kanal komunikasi digital dan tatap muka memperluas kajian Neiroukh et al. (2024) mengenai kompetensi komunikasi pimpinan pendidikan. Pembatasan grup percakapan digital untuk urusan administratif merupakan langkah etis yang tepat guna mencegah kecemasan sosial dan rasa dipermalukan di ruang publik maya. Namun demikian, pemusatan seluruh dialog pedagogis pada forum tatap muka menghadirkan konsekuensi struktural yang berat terhadap ketersediaan waktu kepala sekolah. Manfaat teknologi pesan instan terbukti bersifat asimetris: efisien dalam mempercepat arus informasi administratif, namun tidak mampu menggantikan kedalaman interaksi tatap muka dalam pembinaan profesional guru.

Terkait pelaksanaan supervisi akademik, hasil penelitian mengonfirmasi bahwa kepemimpinan yang berorientasi pada pengajaran mampu mendorong perbaikan mutu praktik pembelajaran guru di kelas (Agusli et al., 2026; Letari et al., 2025). Akan tetapi, temuan di SDN 009 Balikpapan Barat menyingkapkan sisi lain yang jarang dilaporkan secara terbuka, yakni fenomena peluruhan efek supervisi pascapembinaan. Guru memperlihatkan kecenderungan kembali ke metode mengajar lama ketika pemantauan lanjutan tidak dihadirkan secara berkesinambungan. Realitas ini menegaskan bahwa keberhasilan supervisi tidak cukup diukur dari keterlaksanaan observasi sesaat, melainkan menuntut pemantauan dampak jangka panjang di ruang kelas.

Hambatan supervisi yang teridentifikasi dalam penelitian ini terbukti bersifat jamak dan saling bertaut, sejalan dengan temuan Cansoy et al. (2025) mengenai kendala struktural kepala sekolah pada sistem pendidikan tersentralisasi. Fenomena kemiskinan waktu (*time poverty*) terjadi bukan semata-mata karena keterbatasan jam kerja, melainkan akibat eskalasi tugas administratif yang mendesak tugas-tugas instruksional utama (Creagh et al., 2025). Supervisi pembelajaran rentan ditunda karena ketiadaan sanksi eksternal langsung, sedangkan undangan dinas luar dan laporan manajerial memiliki tenggat birokrasi yang mengikat. Di samping itu,

Copyright (c) 2026 EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
https://doi.org/10.51878/educator.v6i4.16513

EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
Vol. 6, No. 4, Oktober-Desember 2026
e-ISSN : 2807-8659 | p-ISSN : 2807-8829
Online Journal System : https://jurnalp4i.com/index.php/educator

inkonsistensi tahapan pra-observasi dan ketimpangan akses pelatihan guru memperlemah efektivitas pembinaan pedagogis secara menyeluruh.

Fungsi evaluasi hasil belajar yang bertumpu pada grafik ketuntasan membuktikan bahwa pemanfaatan data asesmen dapat bertransformasi menjadi keputusan pedagogis yang nyata (Octafiani & Zohriah, 2023; Silviya & Junaris, 2025). Keberhasilan fungsi evaluasi ini bertahan karena didukung oleh jadwal rapat bulanan yang mengikat serta format instrumen ketuntasan yang baku. Di sisi lain, ketimpangan penguasaan teknologi antargenerasi guru berhasil diredam secara parsial melalui inisiatif bimbingan sejawat yang tumbuh secara spontan. Penguatan budaya kolaboratif informal ini menjadi katup penyelamat yang menjaga kelancaran operasional pembelajaran di tengah keterbatasan fasilitas sekolah.

Secara teoretis, sintesis atas seluruh temuan kasus ini mengajukan penjelasan bahwa daya tahan suatu fungsi kepemimpinan instruksional ditentukan oleh tiga kondisi struktural: (a) keterlekatan pada rutinitas administratif bertenggat eksternal; (b) kelayakan pendelegasian peran kepada tim kerja; serta (c) kesesuaian media komunikasi yang digunakan. Fungsi perencanaan dan evaluasi memenuhi ketiga kriteria tersebut sehingga berjalan mapan, sedangkan supervisi kelas gagal memenuhinya secara utuh. Oleh karena itu, penjadwalan supervisi harus dibedakan secara tegas dari mekanisme proteksi pelaksanaannya. Ketiadaan regulasi yang melindungi alokasi waktu supervisi dari intervensi tugas luar menyebabkan agenda pembinaan guru selalu berada pada posisi yang dikorbankan.

KESIMPULAN

Praktik kepemimpinan instruksional di SDN 009 Balikpapan Barat terwujud secara efektif melalui empat fungsi utama yang terkelola dengan baik, yaitu perencanaan akademik partisipatif berbasis pembacaan data Rapor Pendidikan, pemisahan kanal komunikasi yang menempatkan dialog pedagogis pada forum tatap muka, penerapan alur supervisi tiga tahap yang memicu perubahan metode mengajar guru, serta evaluasi kemajuan belajar bulanan yang memanfaatkan rekapitulasi data ketuntasan materi. Keberlanjutan supervisi akademik terhambat oleh konvergensi persoalan sistemik yang mencakup keterbatasan waktu kepala sekolah akibat benturan tugas dinas luar yang tidak dapat didelegasikan, inkonsistensi penerapan tahap pra-observasi antarguru, peluruhan kepatuhan praktik mengajar pascasupervisi, serta belum meratanya akses pembinaan keprofesian berkelanjutan. Secara teoretis, kasus ini membuktikan bahwa fungsi kepemimpinan yang melekat pada rutinitas administratif bertenggat eksternal cenderung memiliki daya tahan yang lebih tinggi dibandingkan fungsi pembinaan klinis yang bertumpu mutlak pada kehadiran personal kepala sekolah.

Berdasarkan kesimpulan tersebut, kepala sekolah disarankan melembagakan mekanisme supervisi terdistribusi dengan mendelegasikan sebagian peran observasi awal kepada guru senior melalui skema supervisi sejawat, menetapkan siklus pemantauan lanjutan berkala, serta meresmikan pendampingan teknologi antarguru. Dinas Pendidikan Kota Balikpapan diharapkan dapat menyederhanakan pelaporan birokrasi serta mengatur jadwal rapat dinas luar agar tidak mengokupasi jadwal supervisi kelas di sekolah dasar. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk menguji keterterapan model proteksi waktu supervisi ini melalui rancangan penelitian multisitus atau studi longitudinal yang melibatkan observasi kelas jangka panjang guna memverifikasi daya tahan perubahan perilaku mengajar guru secara komparatif.

Copyright (c) 2026 EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
https://doi.org/10.51878/educator.v6i4.16513

EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
Vol. 6, No. 4, Oktober-Desember 2026
e-ISSN : 2807-8659 | p-ISSN : 2807-8829
Online Journal System : https://jurnalp4i.com/index.php/educator

DAFTAR PUSTAKA

Agusli, A., Gistituati, N., & Hardiyanto, H. (2026). The influence of principal instructional leadership and school environment on teacher learning services of public junior high schools. *Indonesian Research Journal in Education*, *10*(1), 22–37. https://doi.org/10.22437/irje.v10i1.2237

Anggraini, W. D., Syoviana, E., Agustian, H., Hasan, A., Putra, H. E., & Syam, F. (2025). Peran strategis komite sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam optimalisasi mutu layanan pendidikan di sekolah menengah atas. *Jurnal Konseling dan Pendidikan*, *13*(2), 742–760. https://doi.org/10.29210/113200

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. SAGE Publications.

Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, *3*(2), 77–101. https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa

Cahyati, R. M., & Isman, M. (2024). Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah. *Journal of Islamic Education Management*, *5*(2), 112–125. https://doi.org/10.24256/jiem.v5i2.4120

Cansoy, R., Kılınç, A. Ç., & Türkoğlu, M. E. (2025). Barriers to school principals' effective instructional supervision practices: Evidence from a centralised educational context. *Educational Studies*, *51*(1), 114–131. https://doi.org/10.1080/03055698.2024.2322942

Creagh, S., Thompson, G., Mockler, N., Stacey, M., & Hogan, A. (2025). Workload, work intensification and time poverty for teachers and school leaders: A systematic research synthesis. *Educational Review*, *77*(2), 661–680. https://doi.org/10.1080/00131911.2023.2196607

Ebele, I. (2025). Educational Management Information System (EMIS), a strategic tool for promoting primary education administration: Emerging challenges and sustainable solutions. *Journal of Educational Administration and Policy Studies*, *17*(1), 12–26. https://doi.org/10.5897/JEAPS2025.0712

Fahriyah, A., Ilma, A., Nayoan, C. N., Azmi, M. L., Azizah, N., Hayaty, Z. F., & Suhaimi, S. (2026). Analisis peran strategis kepemimpinan kepala sekolah terhadap efektivitas kolaborasi sekolah-komunitas. *Jurnal Ilmiah Nusantara*, *3*(2), 863–869. https://doi.org/10.61722/jinu.v3i2.9289

Firmansyah, Fatah, R., Aslan, Muhammad, S., & Sambas, S. (2025). Effectiveness of special education programmes in primary schools: An analysis of the literature. *International Journal of Social and Education*, *2*(4), 766–776. https://doi.org/10.58344/ijse.v2i4.214

Hakim, A., Maruf, A., & Yusuf, M. (2025). Teknik pengumpulan data pada penelitian kualitatif. *Journal of Scientific Communication*, *7*(2), 99–109. https://doi.org/10.31506/jsc.v7i2.1523

Hallinger, L., & Chen, J. (2025). Instructional leadership and teacher work attitudes: A meta-analysis. *School Effectiveness and School Improvement*, *36*(2), 180–205. https://doi.org/10.1080/09243453.2024.2389102

Hallinger, L. A., & Yan, R. (2025). Mapping the terrain of instructional leadership: A bibliometric review of research using the PIMRS. *Educational Management Administration & Leadership*, *53*(1), 45–68. https://doi.org/10.1177/17411432231189452

Copyright (c) 2026 EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
https://doi.org/10.51878/educator.v6i4.16513

Hallinger, P., & Murphy, J. (1985). Assessing the instructional management behavior of principals. *The Elementary School Journal*, *86*(2), 217–247. https://doi.org/10.1086/461445

Hariyasasti, Y. (2025). The role of digital transformation on the performance of public elementary schools in the industrial revolution 4.0 and society 5.0 era. *International Journal of Social, Policy and Law*, *6*(1), 88–99. https://doi.org/10.8888/ijospl.v6i1.124

Harto, M., & Madihah, H. (2025). Manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. *Jurnal Terapung: Ilmu-Ilmu Sosial*, *7*(1), 77–89. https://doi.org/10.31602/jt.v7i1.18484

Hasan, A. A., Baharun, H., Rahmatillah, A. N., & Andayani, S. A. (2025). The influence of principal's service quality and teachers' self-concept on emotional regulation in preschool teachers. *Child Education Journal*, *7*(1), 26–35. https://doi.org/10.33086/cej.v7i1.7029

Hidayati, N., & Fadhilaturrohmah, H. (2022). Manajemen mutu layanan akademik dalam meningkatkan prestasi akademik Madrasah Aliyah Negeri 1 Banyuwangi. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Darussalam*, *4*(2), 236–248. https://doi.org/10.58485/jmpid.v4i2.156

Kavung, K. S., & Warman. (2024). Implementasi supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah dasar. *Jurnal Kependidikan Dasar Kalimantan*, *5*(2), 140–154. https://doi.org/10.30872/jkdk.v5i2.214

Letari, C. A., Syaputri, D., Nuraisyah, R. A., & Hardana, S. (2025). Peran supervisi akademik dalam meningkatkan mutu pembelajaran: Kajian pustaka. *Pengertian: Jurnal Pendidikan Indonesia*, *3*(1), 91–108. https://doi.org/10.61930/pjpi.v3i1.258

Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. SAGE Publications.

Mutmainnah, R. (2025). *Metodologi penelitian kualitatif, kuantitatif dan R&D*. Tujuh Pustaka Penerbit.

Neiroukh, N., Ansari, A. A., Dalu, R. A., Khlaif, E., Barahmaeh, D., Zubeidi, J., Shtayeh, B., & Daher, W. (2024). Organizational communication competence of public secondary school principals through utilizing WhatsApp. *Frontiers in Education*, *9*, Article 1374279. https://doi.org/10.3389/feduc.2024.1374279

Nyoman, N. Y. A. K., Rizal, R., Pahriadi, P., Aqil, M., Wilade, S., & Lapasere, S. (2026). Principal leadership and educational quality management. *Journal of Innovation and Research in Primary Education*, *5*(1), 634–646. https://doi.org/10.56916/jirpe.v5i1.2850

Octafiani, & Zohriah. (2023). Kepemimpinan visioner dan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. *Journal on Education*, *6*(1), 5416–5430. https://doi.org/10.31004/joe.v6i1.3541

Padila, C. (2025). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap efektivitas administrasi akademik di sekolah menengah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, *1*(1), 45–58. https://doi.org/10.31004/jap.v1i1.45

Pardede, F. P., & Tampubolon, A. M. (2023). Analisis kualitas layanan akademik dan program KIP-Kuliah terhadap minat mahasiswa di PTKIS Sumatera Utara. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, *1*(1), 101–114. https://doi.org/10.31004/jap.v1i1.101

Purba, B. C., Alkitab, T., & Hidup, P. (2023). Komitmen kepala sekolah dalam peningkatan layanan pendidikan. *Jurnal Ilmiah Mutiara Pendidikan*, *1*(2), 67–79. https://doi.org/10.51544/jimp.v1i2.412

Copyright (c) 2026 EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
https://doi.org/10.51878/educator.v6i4.16513

Robinson, V. M., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2008). The impact of leadership on student outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types. *Educational Administration Quarterly*, *44*(5), 635–674. https://doi.org/10.1177/0013161X08321509

Saldaña, J. (2021). *The coding manual for qualitative researchers* (4th ed.). SAGE Publications.

Silviya, N., & Junaris, I. (2025). Optimalisasi pemanfaatan Raport Digital Madrasah (RDM) untuk efisiensi layanan akademik di MAN 1 Blitar. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Nusantara*, *5*(1), 108–121. https://doi.org/10.29407/dimastara.v5i1.27225

Wiyana, A., Hidayati, D., Suyata, S., & Hasanah, E. (2024). Kepemimpinan kepala sekolah dalam resiliensi sekolah di era digital. *Manajemen Pendidikan*, *19*(1), 169–182. https://doi.org/10.23917/jmp.v19i1.3999

Yusuf, F. A. (2025). Trends, opportunities, and challenges of artificial intelligence in elementary education: A systematic literature review. *Journal of Integrated Elementary Education*, *5*(1), 109–127. https://doi.org/10.21580/jieed.v5i1.25594

Copyright (c) 2026 EDUCATOR : Jurnal Inovasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan
https://doi.org/10.51878/educator.v6i4.16513