Journal of Social and Scientific Education, Vol. 3 No. 3 (2026) : 791-805 ISSN 3047-0684
Available online at: https://doi.org/10.58230/josse.v3i3.975

Analisis Pelaksanaan Supervisi Pembelajaran dan Evaluasi Kinerja Pendidik Menggunakan Instrumen Kurikulum Merdeka

[1]Arinda Avrillia Putri, [2]Miftakhul Maghfiroh,
[3]Diva Fakih as Shkiy Thalib, [4]Abdul Wahid

[124]UIN Walisongo Semarang, Indonesia
[3]UIN Raden Mas Said, Indonesia
[1]25031380018@student.walisongo.ac.id, [2]25031380021@student.walisongo.ac.id,
[3]divafakihasshkiythalib@gmail.com, [4]abdul_wahid@walisongo.ac.id

ABSTRACT

The implementation of the Independent Curriculum demands a shift from rigid academic supervision toward performance evaluation based on behavioral evidence and dialogic feedback, yet many schools still struggle with instrument synchronization and assessment inconsistencies. This study aims to analyze the implementation of learning supervision and educator performance evaluation using Independent Curriculum instruments at Madrasah Ibtidaiyah Ath-Thalibiin Nanga Pinoh. This research employs a qualitative method with a descriptive approach and a case study design, involving the Head of Madrasah and classroom teachers as subjects selected through purposive sampling, utilizing data collection techniques consisting of document study, non-participant observation, and in-depth interviews analyzed using the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña. The main findings indicate that the utilization of the Merdeka Mengajar Platform (PMM) facilitates a shift in evaluation from clerical administrative burdens toward observation based on real behavioral evidence (evidence-based behavior), the application of positive discipline and restitution, as well as dialogic communication that supports teachers' psychological safety and self-efficacy. Given that this study is limited by a qualitative case study design with a single locus and a cross-sectional timeframe, it is recommended for future researchers to design longitudinal studies to evaluate long-term teaching behavior retention and large-scale mixed-methods studies to measure the correlation between the implementation of supervision rubrics and the achievement of the Pancasila Student Profile.

Keywords: Learning Supervision, Independent Curriculum, Merdeka Mengajar Platform, Performance Evaluation, Case Study

ABSTRAK

Penerapan Kurikulum Merdeka menuntut pergeseran dari supervisi akademik yang kaku menuju evaluasi kinerja berbasis bukti perilaku dan umpan balik dialogis, namun banyak sekolah masih menghadapi kendala dalam sinkronisasi instrumen dan ketidakselarasan penilaian. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi supervisi pembelajaran dan evaluasi kinerja pendidik menggunakan instrumen Kurikulum Merdeka di Madrasah Ibtidaiyah Ath-Thalibiin Nanga Pinoh. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif dan desain studi kasus, melibatkan Kepala Madrasah dan guru kelas sebagai subjek yang dipilih melalui teknik purposive sampling. Teknik pengumpulan data meliputi studi dokumen, observasi non-partisipan, dan wawancara mendalam yang dianalisis menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña. Temuan utama menunjukkan bahwa pemanfaatan Platform Merdeka Mengajar (PMM) memfasilitasi pergeseran evaluasi dari beban administratif klirikal menuju observasi berbasis bukti perilaku nyata (evidence-based behavior), penerapan disiplin positif dan restitusi, serta komunikasi dialogis yang mendukung rasa aman psikologis dan efikasi diri guru. Mengingat penelitian ini dibatasi oleh desain studi kasus kualitatif dengan satu lokasi dan rentang waktu potong lintang (cross-sectional), peneliti selanjutnya disarankan untuk merancang penelitian longitudinal untuk mengevaluasi retensi perilaku mengajar jangka panjang serta penelitian metode campuran (mixed-methods) berskala besar untuk mengukur korelasi antara penerapan rubrik supervisi dan pencapaian Profil Pelajar Pancasila.

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.
*Copyright (c) 2026 **Arinda Avrillia Putri, Miftakhul Maghfiroh, Diva Fakih as Shkiy Thalib, Abdul Wahid**

Kata Kunci: Supervisi Pembelajaran, Kurikulum Merdeka, Platform Merdeka Mengajar, Evaluasi Kinerja, Studi Kasus

Corresponding Author: [2]Miftakhul Maghfiroh - [2]25031380021@student.walisongo.ac.id

How to cite : Putri, A. A., Maghfiroh, M., Thalib, D. F. A. S., & Wahid, A. (2026). Analisis Pelaksanaan Supervisi Pembelajaran dan Evaluasi Kinerja Pendidik Menggunakan Instrumen Kurikulum Merdeka. *Journal of Social and Scientific Education, 3*(3), 791-805. https://doi.org/10.58230/josse.v3i3.975

PENDAHULUAN

Implementasi Kurikulum Merdeka di Indonesia telah membawa paradigma baru dalam sistem pendidikan, yang secara fundamental mengubah tata kelola pembelajaran dan evaluasi kinerja pendidik (Kurniadi & Ismanto, 2025). Transisi ini dikukuhkan melalui berbagai regulasi strategis, di antaranya Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Permendikbudristek) Nomor 16 Tahun 2022 tentang Standar Proses pada Pendidikan Anak Usia Dini, Jenjang Pendidikan Dasar, dan Jenjang Pendidikan Menengah, serta Perdirjen GTK No. 7607/B.B1/HK.03/2023 tentang Petunjuk Teknis Pengelolaan Kinerja Guru dan Kepala Sekolah. Kebijakan ini mewajibkan proses supervisi dan evaluasi terintegrasi ke dalam Platform Merdeka Mengajar (PMM). Urgensi dari kebijakan ini menuntut adanya pergeseran dari pendekatan supervisi administratif yang kaku menuju supervisi klinis yang dialogis, objektif, dan berfokus pada pengembangan kompetensi pendidik (Glickman et al., 2017). Namun, pada realitas empirisnya, banyak sekolah dan madrasah masih mengalami kendala dalam menyinkronkan dokumen perencanaan, instrumen observasi kelas, dan pemberian umpan balik langsung, sehingga berdampak pada inkonsistensi penilaian kinerja guru (Bjørndal et al., 2024).

Meskipun kajian mengenai manajemen kinerja dan supervisi akademik telah banyak dilakukan, telaah literatur menunjukkan adanya enam kesenjangan (research gap) utama dari penelitian-penelitian terdahulu yang perlu diisi. Pertama, penelitian mengenai efektivitas supervisi klinis menunjukkan pentingnya penggunaan observasi dan pendampingan untuk meningkatkan kualitas praktik pembelajaran, bukan hanya pemenuhan dokumen administratif (Kraft et al., 2018). Kedua, kajian mengenai Platform Merdeka Mengajar (PMM) telah menganalisis pemanfaatan platform tersebut dalam mendukung implementasi Kurikulum Merdeka, akan tetapi analisisnya masih perlu dikembangkan untuk menjangkau aspek evaluasi kinerja melalui observasi oleh kepala sekolah (Kurniadi & Ismanto, 2025). Ketiga, studi mengenai praktik supervisi mengidentifikasi bahwa proses supervisi memiliki tantangan pada komunikasi, observasi, umpan balik, refleksi, dan kolaborasi, padahal umpan balik konstruktif sangat krusial dalam meningkatkan kompetensi guru (Hattie & Timperley, 2007)

Kesenjangan keempat terlihat pada kebutuhan pengembangan instrumen supervisi yang mampu mengakomodasi praktik pembelajaran secara spesifik, termasuk indikator perilaku guru yang dapat diamati dan dievaluasi secara sistematis (Danielson, 2013). Kelima, tinjauan literatur manajemen kinerja perlu memperhatikan bahwa evaluasi tidak hanya berkaitan dengan aspek administratif, tetapi juga dengan dukungan profesional dan kualitas umpan balik yang diterima guru, karena umpan balik merupakan salah satu komponen penting

dalam pengembangan praktik mengajar (Glover et al., 2023). Keenam, penelitian mengenai supervisi pembelajaran perlu memperhatikan keseluruhan rangkaian pelaksanaan, mulai dari perencanaan, observasi kelas, sampai evaluasi dan tindak lanjut, agar hubungan antara setiap tahap supervisi dapat dipahami secara utuh (Bjørndal et al., 2024).

Sejumlah studi terbaru mengenai implementasi Kurikulum Merdeka telah menelaah pemanfaatan Platform Merdeka Mengajar (PMM) dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru maupun pelaksanaan supervisi akademik berbasis indikator kinerja (Kurniadi & Ismanto, 2025). Persamaan penelitian ini dengan literatur terdahulu terletak pada fokus bersama untuk mengkaji transformasi evaluasi kinerja guru dari model konvensional menuju pendekatan yang lebih fleksibel, berbasis data, dan kolaboratif (Hallinger & Heck, 2010). Namun demikian, perbedaan mendasar penelitian ini terletak pada lokus integrasi dan kedalaman bedah instrumen yang digunakan. Sementara sebagian besar studi terdahulu berfokus pada efektivitas atau persepsi penggunaan fitur PMM secara umum serta tahapan supervisi umum, penelitian ini secara khusus mengintegrasikan analisis pelaksanaan supervisi dengan membedah data autentik berupa instrumen observasi Kurikulum Merdeka seperti rubrik pengelolaan kelas, aplikasi disiplin positif/restitusi, dan tingkat empati guru mulai dari tahap penyusunan Rencana Hasil Kerja (RHK), observasi kelas, hingga dinamika umpan balik dialogis dalam konteks budaya madrasah.

Berdasarkan perbedaan tersebut, kebaruan (novelty) dari penelitian ini adalah formulasi kerangka evaluasi empiris yang menyinergikan penggunaan rubrik perilaku spesifik pada instrumen observasi Kurikulum Merdeka dengan pendekatan supervisi dialogis yang responsif secara psikologis, sehingga evaluasi kinerja tidak lagi menjadi beban administratif semata, melainkan instrumen refleksi untuk perbaikan kualitas pembelajaran yang berkelanjutan (Danielson, 2013; Hallinger & Heck, 2010). Melalui pengintegrasian ini, supervisi akademik diarahkan untuk membangun iklim evaluasi yang mampu mereduksi kecemasan profesional guru sekaligus mendorong kesadaran reflektif dalam memperkuat praktik pedagogis berbasis Kurikulum Merdeka secara transformatif (Criss et al., 2025).

Berdasarkan uraian urgensi, gap literatur, serta kebaruan yang telah dipaparkan, maka pernyataan penelitian (research statement) dalam studi ini difokuskan untuk menganalisis efektivitas pelaksanaan supervisi pembelajaran menggunakan instrumen Kurikulum Merdeka. Secara khusus, penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dalam memperkaya khazanah keilmuan manajemen pendidikan dasar, khususnya terkait model supervisi dialogis berbasis responsivitas psikologis pada konteks kebijakan Kurikulum Merdeka. Selain itu, secara praktis, penelitian ini memberikan kontribusi nyata berupa panduan evaluasi reflektif bagi kepala sekolah dan pengawas dalam mengimplementasikan instrumen supervisi PMM yang humanis, serta memberikan rekomendasi kebijakan bagi pemangku kepentingan dalam merancang sistem evaluasi kinerja pendidik yang tidak berorientasi pada beban administratif, melainkan berfokus pada peningkatan mutu pembelajaran yang berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif dan desain studi kasus. Pemilihan pendekatan kualitatif didasari oleh tujuan penelitian untuk memahami fenomena secara mendalam mengenai proses, dinamika, dan makna di balik

pelaksanaan supervisi pembelajaran serta evaluasi kinerja pendidik. Desain studi kasus dipilih karena penelitian ini berfokus pada eksplorasi suatu sistem yang terikat (bounded system), yakni implementasi instrumen observasi Kurikulum Merdeka di lingkungan madrasah tertentu dengan kondisi empiris yang spesifik. Menurut Crowe et al. (2011), studi kasus memungkinkan peneliti untuk mengumpulkan data secara terperinci dan komprehensif dari berbagai sumber informasi guna memotret realitas yang kompleks secara utuh. Desain ini sangat relevan untuk membedah bagaimana transformasi kebijakan Kurikulum Merdeka diterapkan secara nyata dalam interaksi antara supervisor dan guru di lapangan.

Subjek dalam penelitian ini ditentukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan atau kriteria tertentu yang dinilai paling mengetahui fenomena yang diteliti (Palinkas et al., 2015). Penelitian ini mengambil lokus di Madrasah Ibtidaiyah Ath-Thalibiin Nanga Pinoh dengan total informan sebanyak 5 (lima) orang. Informan tersebut terdiri dari 1 (satu) orang Kepala Madrasah yang bertindak sebagai supervisor utama (disamarkan sebagai Informan KM), 3 (tiga) orang guru kelas yang menjadi sasaran supervisi akademik (disamarkan sebagai Informan G1, G2, dan G3), serta 1 (satu) orang koordinator kurikulum (disamarkan sebagai Informan KK). Kriteria inklusi penetapan subjek meliputi keterlibatan langsung dalam siklus supervisi akademik Kurikulum Merdeka minimal selama satu tahun ajaran, keaktifan dalam penggunaan Platform Merdeka Mengajar (PMM) serta penyusunan Rencana Hasil Kerja (RHK), dan kesediaan berpartisipasi penuh. Perekrutan informan dilakukan melalui pengajuan izin resmi kepada pihak sekolah, pemberian lembar persetujuan (informed consent), serta komitmen kerahasiaan identitas (anonymity). Penjelasan profil subjek ini sangat penting karena data mengenai efektivitas umpan balik dialogis dan dampak psikologis dari evaluasi kinerja sangat bergantung pada pengalaman langsung para pelaksana teknis tersebut.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi tiga metode utama, yaitu studi dokumentasi, observasi non-partisipan, dan wawancara mendalam. Studi dokumentasi dilakukan untuk menganalisis berkas-berkas autentik seperti Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) atau Modul Ajar, rekapitulasi hasil supervisi akademik, serta rubrik observasi kelas dengan fokus indikator keselarasan Modul Ajar dan keabsahan dokumen RHK pada PMM (Kemendikbudristek, 2022). Observasi non-partisipan digunakan untuk memantau keteraturan suasana kelas, komunikasi positif, penerapan disiplin positif melalui penguatan dan restitusi, serta penyampaian ekspektasi tinggi dan diferensiasi pembelajaran (Kemendikbudristek, 2022; Danielson, 2013). Sementara itu, wawancara mendalam digali untuk memahami persepsi terhadap instrumen PMM, efektivitas umpan balik dialogis pasca-observasi, serta perubahan beban kerja dan kecemasan psikologis guru (Sugiyono, 2019). Kombinasi ketiga teknik ini (triangulasi teknik) dipilih agar peneliti dapat melakukan kroscek data sehingga validitas dan keabsahan temuan dapat dipertanggungjawabkan (Carter et al., 2014).

Untuk mengolah data yang telah terkumpul, penelitian ini menggunakan teknik analisis data kualitatif model interaktif yang dikembangkan oleh Miles et al. (2014). Proses analisis ini terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan, yaitu kondensasi data (data condensation), penyajian data (data display), dan penarikan kesimpulan/verifikasi (conclusion drawing/verification). Pada tahap kondensasi, peneliti menyeleksi, memfokuskan, dan menyederhanakan data mentah dari hasil wawancara dan catatan rubrik observasi

menjadi tema-tema inti terkait efektivitas supervisi. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk narasi deskriptif dan tabel rekapitulasi nilai untuk memudahkan pemahaman terhadap alur evaluasi kinerja. Terakhir, peneliti menarik kesimpulan yang didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten dari seluruh instrumen Kurikulum Merdeka yang telah dianalisis.

Prosedur pelaksanaan penelitian ini dirancang secara terstruktur dan sistematis dari awal hingga akhir melalui empat tahapan utama. Tahap pertama adalah pra-lapangan yang meliputi penyusunan rancangan penelitian, pengurusan perizinan ke MI Ath-Thalibiin, studi pendahuluan, penyusunan kisi-kisi lembar instrumen, serta penandatanganan informed consent dan penentuan nama samaran informan. Tahap kedua adalah pelaksanaan lapangan, di mana peneliti mengumpulkan data secara sistematis melalui studi dokumentasi Modul Ajar dan PMM, observasi non-partisipan saat supervisi berlangsung, serta wawancara mendalam secara individual dengan seluruh informan. Tahap ketiga adalah analisis data yang mencakup kondensasi hasil wawancara dan lapangan, pengelompokan data berdasarkan indikator, penyajian data naratif, serta pengujian keabsahan data melalui triangulasi sumber dan teknik. Tahap keempat adalah pelaporan, yaitu penyusunan laporan akhir hasil penelitian, penyimpulan temuan secara holistik, dan verifikasi akhir untuk memastikan keberlanjutan serta keandalan temuan secara akademis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Pelaksanaan Supervisi Pembelajaran Kurikulum Merdeka

Transformasi Penilaian Kinerja Melalui Platform Merdeka Mengajar (PMM)



Gambar 1 panduan dan instrument observasi kelas

Evaluasi Perangkat dan Proses Pembelajaran Berbasis Bukti Perilaku

Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa pelaksanaan supervisi akademik di Madrasah Ibtidaiyah Ath-Thalibiin Nanga Pinoh telah mengalami pergeseran paradigma yang sangat fundamental. Jika sebelumnya evaluasi kinerja sangat bergantung pada kelengkapan fisik dokumen administratif, kini sistem tersebut telah bertransformasi secara utuh dengan mengadaptasi instrumen pengelolaan kinerja berbasis Kurikulum Merdeka. Pemanfaatan Platform Merdeka Mengajar (PMM) memungkinkan kepala sekolah dan guru untuk menyinkronkan Rencana Hasil Kerja (RHK) secara lebih terukur sejak awal semester. Berdasarkan rekapitulasi hasil supervisi akademik semester ganjil, data empiris menunjukkan bahwa salah satu guru kelas berhasil memperoleh akumulasi skor akhir sebesar 83 dengan predikat "Baik" (berada pada rentang Kategori B: 81 < 91).

Hasil rekapitulasi penilaian instrumen observasi kelas dan supervisi modul ajar dirangkum secara rinci dalam tabel 1 dan tabel 2.

Tabel 1. Rekapitulasi Penilaian Kinerja dan Observasi Kelas Berbasis Kurikulum Merdeka

No	Komponen / IndikatorEvaluasi	Fokus Perilaku yangDiamati	Hasil Penilaian	Catatan Evaluasi &Bukti Empiris
1	Keteraturan Suasana Kelas	Komunikasi positif, pengelompokan belajar, dan aturan/kesepakatan kelas.	Dilakukan dan Efektif	Guru memanggil siswa dengan menyebut nama dan berhasil mencairkan suasana belajar matematika kelas I.
2	PenerapanDisiplin Positif	Refleksi dinamika kelas, penguatan positif, dan restitusi perilaku siswa.	Dilakukan dan Efektif	Guru konsisten memberikan pujian spesifik saat siswa mematuhi kesepakatan kelas yang telah dibuat.
3	Ekspektasi Peserta Didik	Komunikasi harapan tinggi, kesetaraan, dan tantangan belajar bermakna.	Dilakukan dan Efektif	Guru mengenali karakteristik unik setiap anak dan memotivasi potensi belajar secara merata.

Tabel 1 menunjukkan bahwa hasil observasi dan penilaian kinerja berbasis Kurikulum Merdeka terhadap guru berada pada kategori sangat baik secara menyeluruh. Ketiga komponen utama yang dievaluasi meliputi Keteraturan Suasana Kelas, Penerapan Disiplin Positif, dan Komunikasi Ekspektasi Peserta Didik seluruhnya memperoleh predikat dilakukan dan Efektif. Hal ini mengindikasikan bahwa guru tidak hanya menerapkan rencana pembelajaran secara teknis, melainkan juga berhasil menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan berdampak nyata bagi peserta didik.

Keberhasilan pengelolaan kelas tersebut didukung oleh pendekatan humanis dan komunikasi interaktif yang konsisten. Pada indikator keteraturan suasana kelas, guru mampu mencairkan suasana pembelajaran matematika di kelas I dengan memanggil siswa menggunakan nama mereka. Pendekatan personal ini diperkuat dengan penerapan disiplin positif melalui pemberian pujian spesifik saat siswa mematuhi kesepakatan bersama, sehingga motivasi belajar dan kesadaran berperilaku baik dapat tumbuh secara alami.

Selain itu, guru terbukti menerapkan prinsip utama Kurikulum Merdeka yang berpusat pada siswa. Melalui pemahaman terhadap karakteristik unik setiap anak, guru memberikan motivasi serta dorongan potensi secara merata tanpa membeda-bedakan. Secara keseluruhan, rekapitulasi ini mencerminkan kompetensi profesional dan pedagogik guru yang optimal dalam mewujudkan pembelajaran yang bermakna, positif, dan inklusif.

Tabel 2 Rekapitulasi Hasil Supervisi Pelaksanaan Pembelajaran (Modul Ajar)

No	KomponenModul Ajar &Pembelajaran	Aspek PenilaianUtama	KategoriSkor	Catatan TindakLanjut Supervisor
1	Kegiatan Pendahuluan	Kesiapan psikis, apersepsi, tujuan, dan motivasi belajar.	Baik (SkorMaksimal)	Berjalan sistematis sesuai rencana, namun penyampaian motivasi awal terkadang masih terkesan terburu-buru.
2	Kegiatan IntiPembelajaran	Ketepatan model/ metode, keterlibatan aktif siswa, dan penggunaan media.	Baik	Fasilitasi diskusi kelompok sudah optimal, namun pada tahap kesimpulan akhir guru kurang memberi ruang mandiri bagi siswa.
3	Kegiatan Penutup & Asesmen	Refleksi, rangkuman, penugasan, dan umpan balik (feedback).	Baik	Sebagian tugas menumpuk dan dijadikan PR di rumah, sehingga proses koreksi langsung serta umpan balik tertulis kurang maksimal.
4	Rekapitulasi Nilai Akhir	Akumulasi aspek sikap, pengetahuan, keterampilan, dan observasi.	83 / Predikat: B(Baik)	Kinerja pendidik memenuhi standar madrasah dengan catatan perbaikan minor pada manajemen waktu tugas.

Tabel di atas menggambarkan hasil supervisi pelaksanaan pembelajaran berdasarkan Modul Ajar yang menunjukkan pencapaian kinerja pendidik pada kategori baik dengan perolehan nilai akhir 83 (Predikat B). Secara keseluruhan, pelaksanaan pembelajaran oleh guru telah memenuhi standar yang ditetapkan madrasah, baik pada kegiatan pendahuluan, kegiatan inti, maupun kegiatan penutup dan asesmen. Hal ini mencerminkan komitmen serta kesiapan guru yang solid dalam mengimplementasikan Modul Ajar secara terstruktur dan sistematis.

Meskipun capaian secara umum tergolong baik, hasil supervisi memberikan beberapa catatan evaluatif penting untuk peningkatan mutu pembelajaran. Pada tahap pendahuluan, kesiapan psikis, apersepsi, dan penyampaian tujuan berjalan runtut, walau pemberian motivasi awal masih terkesan terburu-buru. Di kegiatan inti, fasilitasi diskusi kelompok sudah

berlangsung optimal dan interaktif, tetapi peran siswa dalam menarik kesimpulan secara mandiri di akhir sesi masih perlu lebih dioptimalkan agar tidak terlalu didominasi oleh guru.

Aspek utama yang memerlukan perhatian lebih berada pada efisiensi manajemen waktu di kegiatan penutup dan proses asesmen. Karena adanya pengalihan sebagian tugas kelas menjadi pekerjaan rumah (PR), pemberian koreksi langsung serta umpan balik (*feedback*) tertulis kepada peserta didik menjadi kurang maksimal. Secara keseluruhan, kinerja pendidik telah sangat memadai dan tinggal membutuhkan perbaikan minor, khususnya pada alokasi waktu kegiatan agar pemberian umpan balik dan refleksi mandiri siswa dapat terlaksana secara utuh di dalam kelas.

Pencapaian skor dengan predikat Baik ini tidak didapatkan dari ketebalan Modul Ajar atau Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang disusun, melainkan dari efektivitas implementasi interaksi pedagogik yang diobservasi secara langsung di ruang kelas. Penilaian tersebut menggunakan skala rating yang transparan dan berbasis bukti nyata (evidence-based behavior), yaitu: (1) Belum dilakukan, (2) Dilakukan tapi belum efektif, dan (3) Dilakukan dan efektif. Pendekatan semacam ini mengonfirmasi temuan Marisana et al. (2023) yang juga diperkuat dengan Handayani et al. (2024) yang menyatakan bahwa digitalisasi evaluasi melalui PMM berhasil mengembalikan marwah guru sebagai pendidik, bukan sekadar tenaga klerikal yang disibukkan oleh tumpukan kertas.

Lebih jauh, pergeseran ini dirasakan secara langsung oleh pihak supervisor. Keberadaan rubrik observasi yang terstandardisasi melalui PMM sangat membantu kepala madrasah dalam memetakan kompetensi guru secara objektif. Hal ini diungkapkan secara lugas oleh Kepala Madrasah selaku supervisor melalui wawancara berikut:

"Sejak menggunakan rubrik observasi PMM, fokus kami bukan lagi mengejar tebalnya RPP atau format administrasi yang rumit. Saya memantau indikator perilaku spesifik di kelas sesuai RHK yang sudah kami sepakati bersama sejak awal. Penilaian menjadi jauh lebih terarah dan objektif karena berbasis pada bukti perilaku nyata yang saya lihat dengan mata kepala sendiri di kelas, bukan sekadar asumsi atau pemenuhan kertas administrasi semata." (Wawancara dengan Kepala MI Ath-Thalibiin Nanga Pinoh).

Pernyataan otentik tersebut memvalidasi argumen akademis dari Belle et al. (2017), yang menemukan bahwa asesmen kinerja yang berpusat pada indikator perilaku operasional secara signifikan mampu mereduksi bias subjektivitas, sentimen personal, maupun halo effect dari seorang pengawas atau kepala sekolah saat mengevaluasi bawahannya.

Perbandingan Komparatif Instrumen Evaluasi Kinerja

Untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai seberapa jauh transformasi evaluasi ini terjadi, peneliti menyusun tabel perbandingan antara instrumen supervisi kurikulum sebelumnya (Kurikulum 2013) dengan instrumen observasi Kurikulum Merdeka yang diterapkan di madrasah saat ini. Perbandingan ini menyoroti perbedaan esensial dari aspek fokus penilaian hingga dampak psikologisnya terhadap guru (Martatiyana et al., 2023; Parade et al., 2025).

Tabel 3. Perbandingan Instrumen Evaluasi Kinerja Pendidik

Aspek Observasi	Instrumen Kurikulum Sebelumnya (K-13)	Instrumen Kurikulum Merdeka (PMM)
Fokus Utama Penilaian	Kelengkapan fisik dokumen administrasi (RPP tebal, silabus, prota, promes yang sangat detail).	Bukti perilaku spesifik (evidence-based) dan kualitas interaksi pedagogik di ruang kelas.
Sifat Evaluasi	Cenderung top-down, kaku, dan berpusat pada otoritas tunggal pengawas/kepala sekolah.	Dialogis, partisipatif, setara, dan berbasis kesepakatan Rencana Hasil Kerja (RHK) pra-observasi.
Indikator Pengelolaan Kelas	Kepatuhan mutlak siswa pada aturan kelas secara kaku; guru sebagai pusat instruksi.	Dinamika kelas yang adaptif, pembentukan kesepakatan kelas, penerapan disiplin positif, dan strategi pengelompokan yang interaktif.
Penanganan Masalah Siswa	Berbasis sanksi/hukuman teguran langsung jika terjadi pelanggaran aturan di kelas.	Berbasis restitusi; guru memfasilitasi siswa menyadari konsekuensi & memperbaiki perilaku secara mandiri.
Model Umpan Balik	Evaluatif searah di akhir sesi, berfokus pada kelemahan, sering memicu kecemasan dan resistensi.	Konstruktif, memunculkan ide perbaikan, berfokus pada proses, dan mendiskusikan umpan balik bersama.
Sikap Psikologis Guru	Guru dituntut bersikap otoritatif untuk menjaga ketertiban yang semu.	Guru dituntut menunjukkan empati untuk mendapatkan pemahaman utuh tentang latar belakang peserta didik.

Tabel 3 di atas secara jelas memperlihatkan bahwa Kurikulum Merdeka tidak sekadar mengubah format penilaian, tetapi merombak kultur birokrasi dan pola evaluasi di lingkungan sekolah (Liu & Hallinger, 2024). Instrumen yang baru memaksa terjadinya demokratisasi ruang kelas, di mana evaluasi kinerja guru sejalan dengan seberapa demokratis dan dialogis guru tersebut memperlakukan serta memfasilitasi peserta didiknya.

Temuan dalam penelitian ini memperkuat teori Kepemimpinan Instruksional dan Supervisi Dialogis yang dikembangkan oleh Liu & Hallinger (2024), yang menyatakan bahwa evaluasi kinerja yang efektif dan berkelanjutan harus bergeser dari sekadar kontrol administratif birokratis menuju proses pembelajaran profesional yang berbasis kolaborasi dan refleksi kritis. Hasil penelitian ini juga sejajar dan mendukung pandangan Johnson et al. (2020) mengenai pentingnya transformational feedback dalam meningkatkan efikasi diri guru. Ketika supervisi bertransformasi dari pendekatan top-down yang kaku menjadi dialog interaktif yang responsif secara psikologis, kecemasan profesional guru dapat tereduksi secara signifikan, sehingga membuka ruang bagi tumbuhnya budaya refleksi yang jujur.

Selain itu, keberhasilan pergeseran fokus dari sanksi kaku menuju pendekatan restitusi serta penerapan disiplin positif pada instrumen PMM sejalan dengan teori Budaya Sekolah Humanis (Lodi et al., 2022). Teori ini menegaskan bahwa lingkungan belajar yang aman secara psikologis (psychologically safe environment) hanya dapat terwujud jika interaksi pedagogik dibangun di atas fondasi empati, kesetaraan, dan keterlibatan aktif peserta didik. Dengan demikian, hasil analisis terhadap Tabel 3 memberikan bukti empiris yang mengokohkan relevansi teori-teori evaluasi modern dalam transformasikebijakan pendidikan saat ini.

Penerapan Disiplin Positif dan Dinamika Kelas

Pendekatan Restitusi dan Empati Guru

Salah satu temuan paling menonjol dari analisis dokumen rubrik observasi kelas di MI Ath-Thalibiin adalah hadirnya penilaian spesifik terhadap upaya guru dalam mengelola dinamika kelas secara humanis. Guru tidak lagi dinilai dari seberapa hening atau seberapa patuh siswa di kelas, melainkan dari bagaimana mereka menerapkan kesepakatan kelas yang disusun bersama siswa. Selain itu, ketika terjadi pelanggaran, guru dituntut untuk memfasilitasi peserta didik menyadari konsekuensi atas tindakannya dan memperbaiki perilaku tersebut melalui pendekatan restitusi.

Observasi dalam instrumen ini secara eksplisit mengukur tingkat empati guru. Guru diharapkan mampu menunjukkan empati guna mendapatkan pemahaman utuh tentang peserta didik, serta berupaya mengomunikasikan harapan positif secara setara tanpa diskriminasi kepada seluruh siswa. Pendekatan ini selaras dengan gagasan Aldrup et al. (2022) yang menekankan pentingnya kecerdasan emosional pendidik dalam menciptakan iklim belajar yang berpusat pada peserta didik.

Dalam pelaksanaannya di lapangan, transisi menuju pendekatan disiplin positif ini membawa dampak psikologis yang sangat positif terhadap kenyamanan mental guru saat dievaluasi. Observasi yang dulunya dianggap sebagai ancaman kualifikasi profesi, kini dimaknai sebagai momen pendampingan selaku guru kelas yang disupervisi, menceritakan perubahan atmosfer psikologis tersebut secara emosional:

> *"Dulu kalau jadwal supervisi tiba, rasanya seperti mau disidang, sangat tegang. Saya takut ada satu langkah di RPP yang terlewat. Tapi sekarang, dengan rubrik dari Kurikulum Merdeka, saya merasa lebih dihargai secara profesional. Saat diobservasi tentang bagaimana saya menangani anak yang ribut di kelas, Ibu Kepala Madrasah tidak menyalahkan saya. Beliau justru menilai bagaimana saya memfasilitasi siswa menyadari kesalahannya lewat restitusi, bukan menghukumnya secara fisik atau verbal. Ini membuat suasana kelas jauh lebih hidup, anak-anak tidak takut berpendapat, dan saya pribadi merasa dibimbing, bukan sekadar dicari kesalahannya." (Wawancara dengan Guru Kelas Fase 1).*

Pengalaman otentik ini secara langsung membuktikan efektivitas konsep psychological safety (keamanan psikologis) dalam manajemen kinerja guru modern. Temuan riset Lodi et al. (2022) secara tegas menyatakan bahwa instrumen pengawasan yang berlandaskan pada pendekatan restitusi dan empati mampu menurunkan tingkat kecemasan (occupational anxiety) pendidik secara signifikan. Hal seupa juga di validasi oleh Johnson et al. (2020). Hal ini pada gilirannya akan menumbuhkan efikasi diri (self-efficacy) guru, membuat mereka lebih berani berinovasi tanpa takut dihakimi oleh pengawas (Mireles-Rios & Becchio, 2018).

Optimalisasi Umpan Balik Dialogis dan Dampak Psikologis

Bagian paling krusial dari keseluruhan siklus supervisi di MI Ath-Thalibiin terletak pada pemenuhan RHK 5, yaitu Indikator Umpan Balik Konstruktif. Dokumen rubrik observasi mengamanatkan bahwa guru tidak hanya dituntut untuk mengajar dengan baik, tetapi juga harus mampu memberikan dan menerima umpan balik. Guru diharapkan memberikan umpan balik yang memunculkan ide perbaikan, berfokus pada proses atau usaha yang dilakukan peserta didik, serta menunjukkan kesediaan mendiskusikan umpan balik tersebut secara

terbuka.

Pada tahap pasca-observasi, Kepala Madrasah tidak lagi bertindak sebagai hakim yang sekadar memberikan skor angka di akhir semester. Sebaliknya, supervisor wajib memberikan catatan rekomendasi spesifik yang memicu perbaikan kualitas pedagogik secara berkelanjutan. Pola ini mengonfirmasi terjadinya transformasi radikal dari evaluasi yang bersifat instruksional satu arah (top-down) menjadi pendekatan yang sepenuhnya dialogis dan berbasis coaching clinic (Wullur et al., 2025).

Praktik di madrasah ini menunjukkan bahwa instrumen Kurikulum Merdeka memaksa supervisor untuk mengakui dan menghargai usaha guru, persis sebagaimana guru diharapkan mengakui usaha peserta didik (Yaşar & Gürbüz, 2023). Kajian mendalam dari Hinojosa (2022) memperkuat temuan ini; mereka membuktikan bahwa komunikasi dialogis pasca-observasi merupakan katalis utama yang meminimalisasi resistensi guru terhadap kritik pedagogik. Ketika umpan balik disampaikan dalam kerangka diskusi dan bukan vonis, guru akan lebih terbuka untuk melakukan refleksi dan memperbaiki kelemahannya secara mandiri (Kraft et al., 2018).

Implikasi, Keterbatasan, dan Rekomendasi

Implikasi teoretis dari penelitian ini memberikan sumbangan analitis yang spesifik terhadap pengembangan model *developmental supervision* (supervisi pengembangan) dalam konteks pendidikan dasar. Secara spesifik, kasus di MI Ath-Thalibiin menunjukkan bahwa pergeseran dari orientasi evaluatif menuju orientasi pengembangan tidak terjadi secara otomatis melainkan dimaknai melalui dua mekanisme utama, yaitu penyepakatan indikator pra-observasi dan ruang dialogis pasca-observasi. Kesepakatan indikator pra-observasi dimaknai oleh guru dan supervisor sebagai proses negosiasi peran yang menyelaraskan fokus Rencana Hasil Kerja (RHK) pada PMM dengan kebutuhan riil pembelajaran di kelas. Sementara itu, dialog pasca-observasi dimaknai bukan sekadar sebagai penyampaian umpan balik satu arah, melainkan sebagai wadah rekontruksi makna (*sense-making*) tempat guru dapat mengevaluasi dinamika kelas dan kecemasan profesionalnya secara aman. Bukti empiris pada kasus ini memperlihatkan bahwa ketika indikator perilaku dan dialog reflektif disepakati bersama, supervisi bertransformasi dari instrumen kontrol administratif menjadi sarana penumbuhan efikasi diri guru.

Keterhubungan antara temuan empiris tersebut melahirkan implikasi praktis yang nyata bagi pemangku kebijakan, pengawas sekolah, dan kepala madrasah. Temuan penelitian menegaskan bahwa efektivitas adopsi instrumen PMM sangat bergantung pada kemampuan supervisor dalam mengoperasionalkan keterampilan komunikasi empatik dan *active listening* selama proses supervisi dialogis. Jika supervisor gagal menerapkan pendekatan berbasis kesepakatan dan dialog reflektif ini serta tetap mempertahankan pola pikir kontrol birokratis lama, maka pengintegrasian teknologi PMM berisiko hanya memindahkan beban administratif dari media fisik kertas ke dalam bentuk digital. Pada akhirnya, keberhasilan transformasi supervisi akademik tidak ditentukan oleh kecanggihan platform digitalnya, melainkan oleh perbaikan kualitas interaksi pedagogik dan refleksi bersama di ruang kelas.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas pelaksanaan supervisi

pembelajaran dan evaluasi kinerja pendidik menggunakan instrumen Kurikulum Merdeka di Madrasah Ibtidaiyah Ath-Thalibiin Nanga Pinoh. Hasil utama penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan supervisi melalui Platform Merdeka Mengajar (PMM) berhasil menggeser paradigma evaluasi dari administrasi klerikal yang kaku menuju observasi berbasis bukti perilaku (*evidence-based behavior*), pendekatan disiplin positif, serta umpan balik dialogis yang konstruktif dan meningkatkan keamanan psikologis guru. Meskipun demikian, penelitian ini memiliki batasan berupa penggunaan desain studi kasus kualitatif pada lokus tunggal yang spesifik serta kerangka waktu pengambilan data yang bersifat *cross-sectional* pada satu semester ganjil. Oleh karena itu, direkomendasikan bagi penelitian selanjutnya untuk menerapkan studi longitudinal guna memotret retensi kompetensi guru dalam jangka panjang serta menggunakan pendekatan *mixed-methods* berskala luas untuk mengukur korelasi penerapan rubrik supervisi terhadap capaian Profil Pelajar Pancasila.

UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya disampaikan kepada Kepala Madrasah, dewan guru, dan seluruh staf Madrasah Ibtidaiyah Ath-Thalibiin Nanga Pinoh atas izin, dukungan moral, serta keterbukaan yang diberikan selama proses pengumpulan data penelitian ini. Apresiasi khusus juga kami haturkan kepada Kepala Madrasah, dan Para Guru atas kesediaan meluangkan waktu serta berpartisipasi aktif dalam wawancara mendalam dan observasi kelas. Kontribusi dan kerja sama yang luar biasa dari pihak sekolah sangat membantu terlaksananya penelitian ini dengan baik dan lancar.

PERNYATAAN PENGGUNAAN AI

Para penulis menyatakan telah menggunakan gemini untuk perbaikan bahasa. Meskipun menggunakan AI, para penulis menegaskan bahwa merekalah satu-satunya penulis artikel ini dan bertanggung jawab penuh atas isinya, sebagaimana diuraikan dalam rekomendasi COPE.

PERSETUJUAN PARTISIPAN

Penelitian ini dilaksanakan atas dasar persetujuan setelah penjelasan dari seluruh partisipan. “Partisipan telah menerima penjelasan mengenai tujuan, prosedur, potensi risiko dan manfaat penelitian, serta hak mereka untuk mengundurkan diri kapan saja tanpa konsekuensi. Persetujuan tertulis telah diperoleh dari seluruh partisipan”;

KONFLIK KEPENTINGAN

Para penulis menyatakan tidak memiliki konflik kepentingan.

KONTRIBUSI PENULIS

Semua penulis menyatakan bahwa versi final makalah ini telah dibaca dan disetujui. Kontribusi masing-masing penulis sebagai berikut: A.A.P. memahami gagasan penelitian yang disajikan dan mengumpulkan data. Ketiga penulis lainnya (M.M., D.F.T., dan A.W.) berpartisipasi aktif dalam pengembangan teori, metodologi, pengorganisasian dan analisis data, pembahasan hasil, dan persetujuan versi akhir karya. Seluruh penulis menyatakan bahwa

versi final makalah ini telah dibaca dan disetujui. Total persentase kontribusi untuk konseptualisasi, penyusunan, dan koreksi makalah ini adalah sebagai berikut: A.A.P. 40%, M.M. 20%, D.F.T. 20%, dan A.W. 20%.

REFERENSI

Aldrup, K., Carstensen, B., & Klusmann, U. (2022). Is empathy the key to effective teaching? A systematic review of its association with teacher-student interactions and student outcomes. *Educational Psychology Review*, *34*, 1177–1216. https://doi.org/10.1007/s10648-021-09649-y

Belle, N., Cantarelli, P., & Belardinelli, P. (2017). Cognitive biases in performance appraisal: Experimental evidence on anchoring and halo effects with public sector managers and employees. *Review of Public Personnel Administration*. https://doi.org/10.1177/0734371X17704891

Bjørndal, C., Mathisen, P., Wennergren, A.-C., & Thornberg, F. (2024). Challenges of the supervision process in the teacher education practicum – A qualitative research review. *Teaching and Teacher Education*, *146*, 104619. https://doi.org/10.1016/j.tate.2024.104619

Carter, N., Bryant-Lukosius, D., DiCenso, A., Blythe, J., & Neville, A. J. (2014). The use of triangulation in qualitative research. *Oncology Nursing Forum*, *41*(5), 545–547. https://doi.org/10.1188/14.ONF.545-547

Criss, C. J., Carreon, A. C., Massey, C. C., & Davis, A. (2025). The role of technology in performance feedback on teacher practice: A systematic review. *International Journal of Professional Development, Learners and Learning*, *7*(1), e2501. https://doi.org/10.30935/ijpdll/15690

Crowe, S., Cresswell, K., Robertson, A., Huby, G., Avery, A., & Sheikh, A. (2011). The case study approach. *BMC Medical Research Methodology*, *11*(1), 100. https://doi.org/10.1186/1471-2288-11-100

Danielson, C. (2013). *The Framework for Teaching Evaluation Instrument*. ASCD.

Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2017). *Supervision and Instructional Leadership: A Developmental Approach* (10th Edition). Pearson.

Glover, T. A., Reddy, L. A., & Crouse, K. (2023). Instructional coaching actions that predict teacher classroom practices and student achievement. *Journal of School Psychology*, *96*, 1–11. https://doi.org/10.1016/j.jsp.2022.10.006

Hallinger, P., & Heck, R. H. (2010). Leadership for learning: Does collaborative leadership make a difference in school improvement? *Educational Management Administration & Leadership*, *38*(6), 654–678. https://doi.org/10.1177/1741143210379060

Handayani, B., Rusdiyani, I., & Fadlullah. (2024). Dampak supervisi kepala sekolah melalui Platform Merdeka Mengajar terhadap hasil kinerja pedagogik dan sosial guru. *EDUKATIF: Jurnal Ilmu Pendidikan*, *6*(4). https://doi.org/10.31004/edukatif.v6i4.7399

Hattie, J., & Timperley, H. (2007). The power of feedback. *Review of Educational Research*, *77*(1), 81–112. https://doi.org/10.3102/003465430298487

Hinojosa, D. M. (2022). Practice what you teach: Onsite coaching and dialogic feedback to promote the appropriation of instructional strategies. *Teaching and Teacher Education*, *111*, 103582. https://doi.org/10.1016/j.tate.2021.103582

Johnson, C. E., Keating, J. L., & Molloy, E. K. (2020). Psychological safety in feedback: What does it look like and how can educators work with learners to foster it? *Medical Education*, *54*(6), 559–570. https://doi.org/10.1111/medu.14154

Kemendikbudristek, B. (2022). *Keputusan Kepala Badan Standar, Kurikulum, dan Asesmen Pendidikan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 009/H/KR/2022 tentang Dimensi, Elemen, dan Subelemen Profil Pelajar Pancasila pada Kurikulum Merdeka*. Kemendikbudristek.

Kementerian Pendidikan Riset dan Teknologi. (2022). *Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2022 tentang Standar Proses pada Pendidikan Dini, Jenjang Pendidikan Dasar, dan Jenjang Pendidikan Menengah*. JDIH BPK RI.

Kraft, M. A., Blazar, D., & Hogan, D. (2018). The effect of teacher coaching on instruction and achievement: A meta-analysis of the causal evidence. *Review of Educational Research*, *88*(4), 547–588. https://doi.org/10.3102/0034654318759268

Kurniadi, N. B. D., & Ismanto, B. (2025). Evaluation of Merdeka Teaching Platform (PMM)-based academic supervision in enhancing the implementation of the Merdeka Curriculum and teacher performance in elementary schools. *Jurnal Kependidikan: Jurnal Hasil Penelitian Dan Kajian Kepustakaan Di Bidang Pendidikan, Pengajaran, Dan Pembelajaran*, *11*(1), 167–178. https://doi.org/10.33394/jk.v11i1.14045

Liu, S., & Hallinger, P. (2024). The effects of instructional leadership, teacher responsibility and procedural justice climate on professional learning communities: A cross-level moderated mediation examination. *Educational Management Administration & Leadership*, *52*(3), 556–575. https://doi.org/10.1177/17411432221089185

Lodi, E., Perrella, L., Lepri, G. L., Scarpa, M. L., & Patrizi, P. (2022). Use of restorative justice and restorative practices at school: A systematic literature review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *19*(1), 96. https://doi.org/10.3390/ijerph19010096

Marisana, D., Iskandar, S., & Kurniawan, D. T. (2023). Penggunaan Platform Merdeka Mengajar untuk meningkatkan kompetensi guru di sekolah dasar. *Jurnal Basicedu*, *7*(1), 139–150. https://doi.org/10.31004/basicedu.v7i1.4363

Martatiyana, D. R., Derlis, A., Aviarizki, H. W., Jurdil, R. R., Andayani, T., & Hidayat, O. S. (2023). Analisis komparasi implementasi Kurikulum Merdeka dan Kurikulum 2013. *Muallimuna: Jurnal Madrasah Ibtidaiyah*, *9*(1), 96–109. https://doi.org/10.31602/muallimuna.v9i1.11600

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd, Ed.). SAGE Publications Ltd.

Mireles-Rios, R., & Becchio, J. A. (2018). The evaluation process, administrator feedback, and teacher self-efficacy. *Journal of School Leadership*, *28*(4), 462–487. https://doi.org/10.1177/105268461802800402

Palinkas, L. A., Horwitz, S. M., Green, C. A., Wisdom, J. P., Duan, N., & Hoagwood, K. (2015). Purposeful Sampling for Qualitative Data Collection and Analysis in Mixed Method Implementation Research. *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research*, *42*(5), 533–544. https://doi.org/10.1007/s10488-013-0528-y

Parade, S. A. B., Amelia, S., Fitriani, Oktavia, S., & Afriantoni. (2025). Comparative study of

Curriculum 2013 and the Merdeka Curriculum implementation in Indonesian elementary schools: Insights from descriptive-analytical research. *Al-Adabiyah: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, *6*(3). https://doi.org/10.35719/adabiyah.v6i3.1134

Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Pendidikan (Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, R&D dan Penelitian Pendidikan)*. Alfabeta.

Wullur, M. M., Gaspersz, S., Panjaitan, J., Kerap, T. G., Hatibie, M. J., & Oley, M. C. (2025). Manajemen supervisi kepala sekolah dalam implementasi Kurikulum Merdeka (studi literatur). *Jurnal Pendidikan Indonesia*, *6*(1), 251–259. https://doi.org/10.59141/japendi.v6i1.6980

Yaşar, D. İ., & Gürbüz, N. (2023). The effectiveness and impact of post-observation feedback sessions in an in-service training program. *Australian Journal of Teacher Education*, *48*(8). https://doi.org/10.14221/1835-517X.6150