



## Fenomena Minat Guru Gen Z Menjadi Supervisor Sebagai Dasar Foresight Dalam Perancangan Model Pembinaan Sosial

Raihanah<sup>\*1</sup>, Arief Dermawan<sup>2</sup>

<sup>1, 2</sup> Universitas Islam Negeri Antasari Banjarmasin, Banjarmasin, Indonesia

Email: [raih4645@gmail.com](mailto:raih4645@gmail.com)<sup>1</sup>, [kreator4matir@gmail.com](mailto:kreator4matir@gmail.com)<sup>2</sup>

### Abstract

*The development of education in the digital era demands innovation in supervisory practices and social coaching for teachers. In this context, a new phenomenon has emerged, namely the low interest of Generation Z teachers (aged 22–28) in taking on supervisory roles. Therefore, this study aims to map the support, barriers, perceptions, and foresight of Generation Z in designing future social coaching models, while linking them to social coaching theories and the characteristics of the modern generation. This research employs a descriptive qualitative method with a phenomenological design to explore the experiences, perceptions, and expectations of Gen Z teachers regarding supervision. A total of 12 informants aged 21–28 were selected using purposive sampling. Data were collected through observation, in-depth interviews, documentation, and triangulation. The analysis was carried out thematically using social coaching theory and Generation Z characteristics theory. The findings indicate that the main barriers for Gen Z teachers in becoming supervisors include non-transparent bureaucracy, lack of resources, psychological challenges such as low self-confidence, and generational gaps in leadership. Supporting factors include structural support from schools, mentoring programs, leadership training, opportunities to take on managerial tasks, and a collaborative school culture. Regarding preferred supervisory models, most respondents favored collaborative supervision, followed by artistic, clinical, and scientific models, with a strong inclination toward supervision that is dialogic, flexible, evidence-based, and humanistic. Through foresight, respondents predicted that future social coaching models should be adaptive, digital, data-driven, collaborative, holistic, and able to facilitate teachers' creativity and interests.*

**Keywords:** Generation Z, educational supervision, social coaching, foresight, supervision model, digital era.

### Abstrak

Perkembangan pendidikan di era digital menuntut adanya inovasi dalam praktik supervisi dan pembinaan sosial bagi guru. Pada konteks ini muncul fenomena baru, yaitu rendahnya minat guru Generasi Z (usia 22–28 tahun). Maka dari itu, Penelitian ini bertujuan memetakan dukungan, hambatan, persepsi, serta foresight Generasi Z dalam merancang model pembinaan sosial masa depan, sekaligus mengaitkannya dengan teori pembinaan sosial serta karakteristik generasi modern. Penelitian menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan desain fenomenologi untuk menggali pengalaman, persepsi, dan harapan guru Gen Z terhadap supervisi. Sebanyak 12 informan berusia 21–28 tahun dipilih melalui teknik purposive

sampling. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam, dokumentasi, serta triangulasi. Analisis dilakukan secara tematik dengan pendekatan teori pembinaan sosial dan teori karakteristik generasi Z. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hambatan utama guru Gen Z menjadi supervisor meliputi birokrasi yang tidak transparan, kekurangan sumber daya, tantangan psikologis seperti kurang percaya diri, serta kesenjangan generasi dalam kepemimpinan. Adapun faktor pendukung meliputi dukungan struktural sekolah, program mentoring, pelatihan kepemimpinan, kesempatan memegang tugas manajerial, serta budaya sekolah yang kolaboratif. Dalam hal preferensi model supervisi, mayoritas responden memilih supervisi kolaboratif, disusul model artistik, klinis, dan ilmiah, dengan kecenderungan kuat pada supervisi yang dialogis, fleksibel, berbasis bukti, dan humanis. Melalui foresight, responden memprediksi bahwa model pembinaan sosial masa depan harus adaptif, digital, berbasis data, kolaboratif, holistik, dan memfasilitasi kreativitas serta minat guru.

**Kata kunci:** Generasi Z, supervisi pendidikan, pembinaan sosial, foresight, model supervisi, era digital.

## PENDAHULUAN

Zaman sekarang perkembangan pendidikan di era digital menuntut adanya perubahan serta inovasi dalam berbagai aspek kebutuhan, termasuk gaya supervisi dalam memberikan pembinaan sosial kepada guru maupun tenaga pendidik. Menjadi supervisi tidaklah mudah, karena harus bijak dalam mententukan indikator-indikator apa saja yang wajib dipenuhi oleh sekolah agar kualitas sekolah meningkat dan tujuan pendidikan di sekolah dapat semaksimal mungkin tercapai. Selain itu menurut Ametembun dan Maryono peran supervisi tidak hanya sebagai pengawas tetapi juga harus meneliti, menilai, perbaikan dan pembinaan (Baharuddin & Nursita, 2020). Pada konteks ini, muncul fenomena menarik yaitu kurangnya minat guru generasi gen z untuk mengambil peran sebagai supervisor pendidikan.

Guru generasi Z yang umumnya berusia 22 hingga 28 tahun memiliki karakteristik unik yang membentuk cara mereka berinteraksi, belajar, dan melihat dunia. Karakteristik tersebut membuat mereka cenderung lebih terbuka pada praktik supervisi modern yang bersifat partisipatif, inovatif, serta berbasis data. Namun sayangnya keterbukaan pandangan guru justru bertolak belakang dengan jenjang karir mereka. Menurut Rusli, Kemala dan Nazmi Gen-Z menunjukkan minat yang kuat dalam kewirausahaan (Rusli et al., 2024). Oleh karena itu, fenomena ini menjadi alasan generasi gen z berkurangnya minat menjadi supervisor

Perubahan minat ini menjadi penting untuk dikaji karena dapat menjadi indikator adanya pergeseran paradigma kepemimpinan pendidikan di masa depan. Untuk merancang model pembinaan sosial bagi guru yang relevan dengan tantangan beberapa tahun ke depan, maka dibutuhkan pendekatan foresight (pengambilan keputusan), yakni pendekatan ilmiah untuk memetakan kecenderungan masa depan, mengantisipasi perubahan, dan merancang strategi jangka panjang. Dengan melakukan foresight terhadap minat guru Gen Z, penelitian ini dapat mengidentifikasi faktor pendorong, hambatan, serta kemungkinan transformasi peran supervisor dalam ekosistem pendidikan Indonesia.

Melalui analisis foresight terhadap kecenderungan minat guru Gen Z, penelitian ini diharapkan dapat mengidentifikasi faktor pendorong, hambatan, serta peluang transformasi peran supervisi di masa depan. Temuan tersebut menjadi dasar untuk merancang model pembinaan sosial guru yang lebih adaptif, partisipatif, dan sesuai dengan karakteristik generasi mendatang. Dengan demikian, penelitian ini berkontribusi dalam mempersiapkan pemimpin pendidikan masa depan yang mampu menjalankan peran supervisi secara efektif dalam lanskap

pendidikan digital dan post-digital. Adapun hasil penelitian ini diharapkan tidak hanya menambah khazanah kajian supervisi pendidikan, tetapi juga memberikan kontribusi praktis bagi pengembangan kebijakan pembinaan guru di masa depan.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi fenomenologi. Pendekatan ini digunakan karena dapat memberikan pemahaman yang mendalam terkait *foresight* guru gen z menjadi supervisor yang memuat dukungan, hambatan serta model supervisi apa yang akan dirancang dan digunakan. Sedangkan studi fenomenologi memungkinkan peneliti menggali secara mendalam persepsi, motivasi, harapan, dan pandangan Guru Generasi Z terhadap peran supervisi. Penelitian ini dibahas dengan mengaitkan teori pembinaan sosial dan karakteristik guru generasi z.

Menurut Rusman Penelitian kualitatif merupakan suatu penelitian ilmiah, yang bertujuan untuk memahami suatu fenomena dalam konteks social secara alamiah dengan mengedepankan proses interaksi komunikasi yang mendalam antara peneliti dengan fenomena yang diteliti. Fenomena yang dimaksud seperti perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain secara holistik, dengan cara deskriptif dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah (Hadi et al., 2021).

Lokasi penelitian dilakukan pada sekolah-sekolah atau lembaga pendidikan yang memiliki Guru Gen Z aktif berusia 21–28 tahun. Jumlah narasumber sebanyak 10 orang yang rata-rata memilik pengalaman kerja kurang dari 5 tahun. Hasil penelitian diambil melalui 4 macam teknik menurut Sugiyono yaitu observasi, wawancara, dokumentasi dan gabungan atau Triangulasi.(Kusumastuti et al., 2025) Pemilihan informan dilakukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan subjek berdasarkan kriteria tertentu yang dianggap mampu memberikan informasi relevan.(Fatkhurahman, 2025)

## HASIL PENELITIAN

### A. Persepsi Guru Generasi Z tentang Supervisi

#### 1. Peran supervisi

Berdasarkan 12 Responden dengan rentang usia 22-26 tahun dan pengalaman mengajar antar 5 bulan hingga 3 tahun diperoleh beberapa tema utama yang menggambarkan persepsi mereka tentang peran supervisor. Yaitu diantaranya sebagai berikut:

a. Sepervisor sebagai Pembina dan pengembangan kompetensi guru

Empat responden memahami supervisor sebagai sosok yang bertanggung jawab meningkatkan kualitas guru melalui pembinaan, pendampingan dan pengembangan profesional. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa Guru Gen Z banyak memaknai peran supervisor dari aspek pembinaan professional, bukan sekedar control administratif. Ini menunjukkan pola pikir modern yang selaras dengan supervisi klinis dan kolaboratif

b. Supervisor sebagai pemimpin sekolah

Beberapa responden menggambarkan supervisor sebagai pemimpin utama yang mengarahkan keberlangsungan sekolah. Dapat disimpulkan bahwa guru gen z masih memahami peran supervisor secara hierarkis, yaitu sebagai pemimpin formal dan penentu arah sekolah.

c. Supervisor sebagai ahli pendidikan dan kurikulum

Desi mengungkapkan bahwa supervisor adalah seseorang yang paham betul pendidikan dan proses belajar mengajar di kelas sedangkan syifa mengungkapkan bahwa supervisor adalah

seseorang yang mampu memberikan penjelasan pra dan pasca pembelajaran agar lebih baik. Ungkapan tersebut menekankan bahwa supervisor harus memiliki pemahaman kuat tentang proses pembelajaran. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa guru gen z melihat bahwa kemampuan *content knowledge* dan *instructional knowledge* sangat penting agar supervisi berjalan efektif dan tidak terjadi kesalahan pahaman antara guru dan kepala sekolah.

d. Supervisor sebagai Pembina mutu pendidikan secara menyeluruh

Fauzil mengungkapkan bahwa peran Supervisor dalam konteks pendidikan sangatlah penting dan multidimensional, bukan hanya sekedar mengawasi, tetapi lebih kepada membina, memimpin, dan meningkatkan mutu pendidikan secara keseluruhan. Minimnya minat dan pemahaman pada sebagian responden. Hal ini menunjukkan beberapa guru muda telah memiliki pemahaman holistic tentang supervisi sebagai bagian dari sistem peningkatan mutu pendidikan.

e. Minimnya minat dan pemahaman pada sebagian responden

Ada responden yang menunjukkan tidak memiliki minat pada bidang supervisi sehingga hal ini mengindikasikan bahwa motivasi dan minat karier sangat memengaruhi pemahaman guru gen z terhadap supervisi. Ini mendukung fenomena penelitian bahwa gen z kurang berminat menjadi supervisor dibanding profesi lain.

## 2. Kompetensi Supervisor Menurut Guru Generasi Z

Dari data yang dihimpun, terdapat beberapa kompetensi utama yang dianggap penting untuk dimiliki seorang supervisor. Analisis tematik menghasilkan lima tema besar:

a. Kompetensi kepemimpinan

Mayoritas responden menyebut kepemimpinan sebagai kompetensi paling penting bagi seorang supervisor. Hal ini menunjukkan bahwa guru gen z menganggap sebagai leader yang mampu mengarahkan sekolah, mengambil keputusan dan menjadi teladan.

b. Kompetensi professional dan penguasaan pendidikan

Responden menekankan bahwa supervisor harus menguasai bidang pendidikan dan mampu menjadi Pembina akademik. Hal ini menunjukkan bahwa guru gen z memandang proses pembelajaran bukan sekedar administrator

c. Kompetensi manajerial

Beberapa responden melihat aspek manajemen sekolah sebagai kunci kompetensi. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen sekolah dianggap penting untuk memastikan seluruh komponen pendidikan berjalan terarah

d. Kompetensi kepribadian dan integritas

Responden juga menekankan pentingnya karakter dan kepribadian supervisor. Hal ini menunjukkan supervisor tidak hanya berperan sebagai pemimpin tetapi sebagai figure moral yang berintegritas.

e. Kompetensi sosial dan komunikasi

Kemampuan berkomunikasi efektif dan menyelesaikan masalah juga dianggap sangat penting. Guru gen z melihat komunikasi dan problem solving sebagai kemampuan utama dalam menghadapi dinamika sekolah modern.

## 3. Perubahan yang diinginkan Guru Gen Z

Dari seluruh jawaban responden muncul empat tema besar perubahan pendidikan yang ingin dilakukan guru gen z jika mereka menjadi supervisor:

a. Transformasi Digital & Pembelajaran Abad 21

Guru gen z memandang perubahan pendidikan identik dengan integrasi teknologi, project-based learning, dan inovasi pembelajaran

b. Peningkatan Kompetensi Guru & Budaya kerja inovatif

Responden ingin memperkuat kapasitas guru melalui pelatihan, penghargaan dan budaya kreatif. Guru gen z menempatkan guru sebagai motor perubahan. Peningkatan kompetensi guru dan dukungan system dianggap kunci kemajuan sekolah

c. Lingkungan belajar positif, inklusif, dan islami

Sebagian responden menekankan pentingnya membangun budaya sekolah yang baik, islami dan berkarakter. Serta diharapkannya guru gen z memiliki kepekaan terhadap nilai moral, lingkungan, dan keberpihakan pada murid.

## **B. Daya Tarik Guru Generasi Z menjadi Supervisor**

### **1. Minat Guru Gen z Menjadi Supervisor**

Temuan ini menunjukkan bahwa mayoritas guru gen z belum tertarik menjadi supervisor, namun terdapat kelompok signifikan yang tertarik dan melihat peran supervisor sebagai peluang berkembang. 5 responden yang tertarik memberikan alasan seperti

- a. Ingin merangkul dan membina guru lain
- b. Kesempatan mengembangkan diri dan berkontribusi lebih luas
- c. Kesempatan memperluas relasi dan melatih kompetensi kepemimpinan
- d. Motivasi internal dan minat kepemimpinana
- e. Motivasi karier jangka panjang

Adapun responden yang tidak tertarik menyebutkan alasan seperti

- a. Tidak memiliki kemampuan atau minat di bidang supervisi
- b. Tidak memiliki jiwa kepemimpinan
- c. Merasa bidangnya adalah mengajar bukan mengawas
- d. Supervisor dianggap tugasnya berat
- e. Memiliki cita-cita lain di luar dunia supervisi.

### **2. Motivasi eksternal guru generasi z menjadi supervisor**

Dari 12 responden 8 orang menyatakan tidak memiliki figur khusus yang menginspirasi mereka untuk menjadi kepala sekolah atau pengawas. Temuan ini menunjukkan bahwa minat menjadi kepala sekolah atau pengawas tidak banyak didorong oleh figur tertentu. Adapun 2 responden lainnya menyebutkan bahwa figure teladan mereka bersifat religius khususnya nabi Muhammad SAW. Hal ini menunjukkan bahwa nilai-nilai kepemimpinan islami menjadi dasar inspirasi bagi dua responden dalam memandang kepemimpinan sekolah. Namun ada 1 responden menyatakan bahwa tidak ada figure khusus kecuali menteri pendidikan. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian guru muda juga memandang kepemimpinan birokratis atau pemerintahan sebagai inspirasi untuk berkarier.

### **3. Lingkungan kerja dan budaya kerja mempengaruhi guru generasi z**

Lingkungan Sekolah dan Budaya Kerja Memberikan Pengaruh yang Besar terhadap Minat Menjadi Pemimpin Sekolah. Mayoritas responden menyatakan bahwa lingkungan sekolah dan budaya kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap minat untuk menjadi kepala sekolah atau pengawas. Dari jawaban-jawaban ini, dapat disimpulkan bahwa guru muda generasi Z sensitif terhadap suasana kerja, dan minat mereka untuk mengambil posisi kepemimpinan tumbuh ketika:

- a. Lingkungan sekolah kondusif
- b. Budaya kerja professional
- c. Adanya dukungan inovasi
- d. Tersedia ruang belajar dan berkembang
- e. Rekan kerja memberikan contoh positif

Temuan ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja positif menjadi faktor pendorong utama terbentuknya minat terhadap jabatan kepala sekolah atau pengawas. Lingkungan yang bermasalah mendorong timbulnya keinginan memperbaiki sistem. Beberapa responden menyatakan bahwa justru melihat masalah dan ketidakefisienan di sekolah menimbulkan motivasi untuk memperbaiki keadaan melalui posisi kepemimpinan. Temuan ini menunjukkan bahwa guru muda memiliki kesadaran kritis dan minat menjadi pemimpin muncul dari dorongan idealisme untuk memperbaiki kualitas pendidikan.

Lingkungan yang mendukung inovasi dan budaya belajar meningkatkan minat kepemimpinan ungkap Bayu dan Iray. Ini menegaskan bahwa generasi Z sangat menghargai lingkungan kerja yang progresif, terbuka, dan mendorong kreativitas, sehingga meningkatkan aspirasi mereka untuk mencapai posisi struktural.

Ketidak berminatan responden juga mempengaruhi persepsi terhadap lingkungan dan budaya kerja begitu juga sebaliknya. Beberapa responden menekankan bahwa lingkungan yang supotif dan memberi contoh positif sangat berpengaruh dalam menumbuhkan minat untuk memimpin. Artinya, budaya kerja yang sehat memungkinkan guru mengembangkan mental kepemimpinan, kedewasaan profesional, dan kesiapan memimpin.

### C. Faktor Pendukung dan Penghambat Menjadi Supervisor

#### 1. Faktor penghambat

##### a. Hambatan Birokrasi, Sistem, dan Faktor "Orang Dalam"

Beberapa responden menyebutkan bahwa hambatan terbesar untuk menjadi kepala sekolah atau pengawas adalah birokrasi yang rumit dan adanya faktor "orang dalam" atau nepotisme dalam proses seleksi. Inilah yang diungkapkan oleh 3 responden. Kemudian sebagian responden lainnya menyatakan bahwa birokrasi dan sistem manajemen SDM yang kompleks, proses seleksi yang berat dan tuntutan administrasi tinggi. Temuan ini menunjukkan bahwa guru generasi Z menilai jalur karier menuju kepemimpinan sekolah masih dipengaruhi oleh sistem yang tidak sepenuhnya objektif, serta administrasi yang dianggap berat.

##### b. Keterbatasan Sumber Daya dan Dukungan Institusi

Hambatan lain yang banyak disebut adalah minimnya dukungan sumber daya, baik berupa anggaran, fasilitas, maupun tenaga pendukung. Seperti halnya yang diungkapkan Bayu Noer dan Rudi bahwa kepemimpinan pendidikan sangat bergantung pada kemampuan manajemen sumber daya seperti kekurangan anggaran, infrastruktur, staf berkualitas dan ketidaksiapan fasilitas sering menjadi kendala. Temuan ini mengidentifikasi bahwa guru gen z sangat menyadari apa yang perlu di perbaiki.

##### c. Hambatan dari Aspek Psikologis dan Personal

Sebagian responden melihat hambatan berasal dari faktor pribadi, seperti kurangnya minat atau dukungan dari lingkungan terdekat. Seperti yang diungkapkan Desi dan 2 lainnya bahwa tidak ada dukungan dan tidak memiliki minat. Hal ini menunjukkan bahwa minat menjadi kepala sekolah/pengawas tidak universal, dan sebagian guru memang tidak menargetkan posisi tersebut.

##### d. Tantangan dalam Kepemimpinan: Mengelola Guru, Menyatukan Pemikiran, dan Menjadi Teladan

Beberapa responden menyoroti bahwa hambatan terbesar bukan administrasi atau birokrasi untuk menjadi supervisor, tetapi tantangan kepemimpinan di lapangan, seperti kesulitan merangkul seluruh guru, perbedaan pemikiran antara staf tuntutan menjadi pemimpin yang amanah ungkap 3 responden. Temuan ini menunjukkan bahwa guru muda memahami bahwa kepemimpinan sekolah memerlukan kemampuan interpersonal, manajemen konflik, serta integrasi tinggi.

Responden juga mengakui bahwa memiliki tantangan khusus dalam memikul tanggung jawab supervisi yaitu mengelola dan memimpin generasi lebih tua (tantangan

intergenerasional), tantangan menghadapi perkembangan teknologi yang sangat cepat, tantangan dari aspek personal seperti kurang pengalaman, kurang percaya diri dan terlalu humble, dan yang terakhir ada tatangan motivasi dan minat.

## 2. Faktor Pendukung

Dukungan sekolah dianggap sangat penting dalam mempersiapkan calon pemimpin masa depan. Fauzil mengungkapkan bahwa dukungan sekolah adalah hal krusial dan berfungsi sebagai incubator kepemimpinan. Pernyataan ini menegaskan bahwa generasi Z memahami dukungan intuisi sebagai faktor strategis dalam membangun kualitas kepala sekolah dan pengawas yang professional di masa depan. Adapun faktor pendukung yang diungkapkan responden yaitu:

a. Mayoritas Responden Menilai Sekolah Memberikan Dukungan yang Baik

Sebagian besar responden menyatakan bahwa sekolah atau lembaga tempat mereka bekerja mendukung guru yang ingin mengembangkan kompetensi menuju jabatan kepala sekolah/pengawas. Beberapa dukungan tersebut meliputi motivasi, pelatihan yang baik dan terarah dukungan umum dari sekolah, pengembangan kompetensi yang bermanfaat. Temuan ini menunjukkan tempat responden bekerja secara umum memiliki budaya yang mendukung pengembangan karier guru

b. Sekolah Memberikan Dukungan Struktural Seperti Pelatihan, Mentoring, dan Rotasi Tugas

Beberapa responden menguraikan bentuk dukungan yang lebih konkret seperti, program mentoring, pelatihan kepemimpinan, dan rotasi tugas manajerial, pelatihan mengajar yang baik, dan pembinaan khusus untuk menjadi pemimpin yang amanah. Ini mengindikasikan bahwa sebagian sekolah memiliki kebijakan nyata dalam mempersiapkan kader pemimpin, khususnya melalui: pelatihan kepemimpinan, observasi kelas, pembinaan professional, kesempatan memegang tanggung jawab manajerial, coaching/mentoring dari kepala sekolah

c. Dukungan Dinilai Sebagai Hal yang “Seharusnya Ada”

Beberapa responden menyatakan bahwa dukungan sekolah wajib ada, terutama untuk guru yang memiliki potensi dan minat. Pernyataan ini menunjukkan bahwa di mata guru Gen Z, dukungan sekolah tidak hanya kebutuhan tetapi juga kewajiban institusi pendidikan dalam rangka regenerasi kepemimpinan.

Menjadi supervisor tidak hanya memerlukan dukungan tetapi juga perlu dikembangkan. Maka dari itu guru generasi Z perlu mengembangkan kompetensi yang perlu disiapkan yaitu diantaranya:

a) Kompetensi Kepemimpinan sebagai Kompetensi Dominan

Mayoritas responden menilai bahwa kemampuan kepemimpinan merupakan kompetensi paling esensial untuk menjadi supervisor yang efektif. Kompetensi ini mencakup kepemimpinan transformasional, kepemimpinan pembelajaran, serta kemampuan manajerial. Beberapa responden seperti Wahyudi, Rahmad Adebayu, Syifa, dan Siti Fatimah secara eksplisit menyatakan perlunya penguasaan kepemimpinan dan manajemen sekolah.

Selain itu, responden yang memiliki pengalaman mengajar lebih dari dua tahun cenderung memberikan penekanan lebih besar pada aspek kepemimpinan. Data ini menunjukkan bahwa semakin lama pengalaman mengajar, semakin besar kesadaran terhadap kompleksitas peran supervisor.

b) Pentingnya Kompetensi Komunikasi Profesional

Temuan selanjutnya adalah kompetensi komunikasi dipandang sebagai keterampilan fundamental bagi supervisor. Responden Raihanah, Noer Khasanah, dan Hamba Allah memberikan penekanan kuat pada kemampuan komunikasi, baik dalam konteks memberikan bimbingan, membangun hubungan kerja, maupun menyampaikan arahan secara efektif.

Responden menilai bahwa supervisor masa kini perlu menguasai komunikasi interpersonal, persuasi, keterampilan kolaborasi, serta kemampuan memberikan umpan balik yang konstruktif. Hal ini memperlihatkan bahwa generasi Z memandang supervisi bukan lagi kegiatan kontrol, tetapi proses interaksi mendidik.

c) Adaptasi terhadap Teknologi dan Inovasi Pendidikan

Beberapa responden, khususnya Raihanah dan Fauzil, menyoroti pentingnya kemampuan mengikuti perkembangan teknologi dan inovasi pembelajaran. Generasi Z melihat bahwa perubahan teknologi yang cepat menuntut supervisor untuk tidak hanya melek digital, tetapi juga mampu memfasilitasi guru dalam memanfaatkan teknologi pendidikan. Temuan ini juga menunjukkan adanya perubahan paradigma supervisi dari pendekatan administratif menuju supervisi berbasis sistem digital, data, dan inovasi.

d) Kompetensi Analisis, Berpikir Kritis, dan Problem Solving

Responden seperti Rudy Prasetyo dan Hamba Allah menekankan bahwa supervisor harus memiliki kemampuan analisis, problem solving, serta pemanfaatan data pembelajaran. Kompetensi ini dianggap penting untuk mengidentifikasi akar masalah, menyusun rekomendasi berbasis bukti, dan mengembangkan strategi peningkatan pembelajaran. Temuan ini memperlihatkan bahwa guru-guru muda mulai menyadari pergeseran supervisi modern yang menuntut literasi data dan pengambilan keputusan profesional.

e) Kompetensi Coaching, Mentoring, dan Pembinaan Guru

Temuan signifikan lainnya adalah perlunya kemampuan membina dan mendampingi guru. Responden seperti Fauzil, Hamba Allah, dan Siti Fatimah menilai bahwa supervisor ideal adalah sosok yang mampu melakukan coaching, mentoring, dan memberikan pendampingan profesional. Data ini menunjukkan bahwa generasi Z memiliki kecenderungan melihat supervisi sebagai proses pengembangan kapasitas guru, bukan sekadar pemeriksaan administrasi.

f) Kepribadian dan Integritas sebagai Dasar Kompetensi Supervisor

Beberapa responden, terutama Noer Khasanah, menekankan pentingnya aspek moral seperti tanggung jawab, keadilan, disiplin, dan akhlak. Hal ini menunjukkan bahwa karakter pribadi menjadi faktor utama dalam membangun kepercayaan dan kewibawaan supervisor.

g) Keberagaman Pengalaman Memengaruhi Persepsi Kompetensi

Responden dengan pengalaman mengajar lebih lama cenderung memberikan jawaban yang lebih spesifik dan terstruktur. Sementara responden dengan pengalaman kurang dari satu tahun cenderung memberikan jawaban yang lebih sederhana atau umum. Hal ini menunjukkan bahwa pengalaman lapangan berpengaruh pada pemahaman guru muda mengenai peran dan kompetensi supervisor.

## D. Persepsi dan Foresight Guru Gen Z tentang model pembinaan sosial

### 1. Model Supervisi Menurut Persepsi Guru Generasi Z

Beberapa responden mengungkapkan bahwa gaya supervisi yang ideal itu yaitu diantaranya:

a. Dominasi Pilihan Gaya Supervisi Kolaboratif

Sebagian besar guru berusia 22–26 tahun dengan pengalaman mengajar 3 bulan hingga 3 tahun menyatakan bahwa supervisi kolaboratif dianggap paling relevan dengan kondisi pembelajaran masa kini. Responden sangat menyukai sangat menyukai hubungan kerja setara, terbuka, dan dialogis. Supervisi kolaboratif dipandang tidak mengancam, sehingga guru merasa lebih nyaman menerima umpan balik. Mereka melihat kolaborasi sebagai cara untuk membangun lingkungan kerja yang suportif dan tidak otoriter. Hal ini menunjukkan bahwa guru generasi Z memiliki kecenderungan kuat terhadap supervisi yang berorientasi kemitraan daripada supervisi yang hierarkis.

b. Supervisi Artistik Dipilih karena Fleksibilitas dan Humanisme

Sebagian responden memilih model supervisi artistik, terutama mereka yang memiliki pengalaman mengajar lebih dari 1 tahun. Mereka menilai bahwa model ini lebih fleksibel, tidak kaku, dan menyesuaikan karakter guru. Memungkinkan adanya kepekaan, intuisi, dan kreativitas dalam proses pembinaan. Lebih sesuai diterapkan di sekolah dengan dinamika guru yang beragam. Memberikan ruang ekspresi dan pengembangan diri tanpa tekanan administratif. Temuan ini menunjukkan bahwa guru muda menginginkan pembinaan yang manusiawi, personal, dan disesuaikan dengan kebutuhan individual.

c. Supervisi Klinis Dipilih oleh Responden yang Menyukai Pendekatan Terstruktur

Beberapa responden memilih supervisi klinis, terutama mereka yang menyukai ketertiban, observasi langsung, dan perbaikan praktik mengajar secara nyata. Karakteristik preferensi yaitu menilai supervisi klinis memberikan proses sistematis dari pra-observasi, observasi, hingga umpan balik. Cocok bagi guru yang ingin memperbaiki kemampuan mengajar secara teknis, seperti manajemen kelas dan strategi pembelajaran. Dianggap jelas alurnya dan memberi arah perbaikan yang konkret. Ini menunjukkan bahwa sebagian guru muda tetap menginginkan pembinaan yang terstruktur dan rinci, khususnya yang berkaitan dengan praktik pembelajaran di kelas.

d. Supervisi Ilmiah Dipilih oleh Responden yang Mengutamakan Data

Hanya sedikit responden yang secara khusus menempatkan supervisi ilmiah sebagai gaya dominan, tetapi mereka yang memilihnya menilai bahwa model ini memberikan keobjektifan karena berbasis data. Membantu menghasilkan perbaikan pembelajaran yang terukur. Meminimalkan bias supervisor. Cocok bagi mereka yang menyukai perencanaan, analisis, dan dokumentasi. Temuan ini menunjukkan adanya kecenderungan positif terhadap supervisi berbasis bukti, meski tidak menjadi pilihan mayoritas.

e. Beberapa Responden Menganggap Semua Model Penting

Ada responden yang menyatakan bahwa semua model supervisi klinis, kolaboratif, ilmiah, dan artistic itu penting jika digunakan sesuai konteks. Mereka memandang tidak ada satu model yang dapat digunakan secara tunggal. Kebutuhan supervisi harus menyesuaikan kondisi guru, sekolah, dan masalah yang dihadapi. Fleksibilitas dalam penggunaan model menjadi kunci efektivitas. Ini menegaskan bahwa guru muda menginginkan supervisi yang adaptif dan kontekstual.

## 2. Foresight Model Pembinaan Sosial Menurut Guru Generasi Z

### 1. Mayoritas Responden Menginginkan Model Pembinaan yang Adaptif dan Fleksibel

Sebagian besar responden memilih model pembinaan yang menyesuaikan kebutuhan setiap guru, tidak kaku, menggunakan pendekatan yang berbeda sesuai kasus di lapangan. Model ini menunjukkan bahwa generasi guru muda menginginkan pembinaan yang personal, relevan, dan dapat menyesuaikan kondisi kelas yang berubah-ubah.

### 2. Pembinaan Berbasis Data, Bukti, dan Kasus Nyata Semakin Diminati

Responden seperti Fauzil dan Hamba Allah menyatakan perlunya pembinaan berbasis data (data-driven supervision), penggunaan teknologi untuk analisis kebutuhan, intervensi yang dilakukan setelah guru direfleksikan dengan bukti nyata. Selain itu, Rahmad Adebayu menyebutkan pentingnya *mentoring berbasis kasus nyata*, menunjukkan tren bahwa pembinaan masa depan berfokus pada evidence-based practice.

### 3. Pembinaan Kolaboratif dan Komunikatif Menjadi Pilihan Banyak Guru

Responden seperti Rudy dan beberapa lainnya menginginkan pembinaan yang mengutamakan komunikasi dua arah, menekankan kerja sama, memfasilitasi pemecahan masalah bersama. Data ini mengarah pada kesimpulan bahwa generasi muda menolak model supervisi yang otoriter, dan lebih menyukai pendekatan kolaboratif dan dialogis.

#### 4. Pembinaan Holistik Menjadi Tren: Menggabungkan Kompetensi, Proyek, dan Budaya Sekolah

Siti Fatimah memprediksi model pembinaan berbasis pengembangan kompetensi guru secara menyeluruh, pembelajaran berbasis proyek, penciptaan budaya sekolah yang inklusif. Ini menunjukkan bahwa pembinaan masa depan tidak hanya fokus pada kinerja mengajar, tetapi juga kultur sekolah dan perkembangan karakter guru.

#### 5. Pembinaan untuk Mengembangkan Minat, Bakat, dan Kreativitas Guru

Beberapa responden seperti Noer Khasanah dan Raihanah menginginkan model pembinaan yang memberi ruang eksplorasi minat dan bakat guru, berbasis kreativitas, memadukan desain, seni, atau pendekatan inovatif. Hal ini sejalan dengan kebutuhan guru yang ingin lebih kreatif dan tidak terjebak rutinitas pembinaan yang monoton.

#### 6. Kombinasi Model Klinis dan Artistik Muncul sebagai Pilihan Unik

Responden seperti Wahyudi memilih perpaduan *model klinis* (terstruktur, dialogis, fokus perbaikan praktik), *model artistik* (fleksibel, intuitif, humanis). Ini menunjukkan adanya kecenderungan menciptakan model hibrid yang gabungkan struktur dan kreativitas untuk menjawab kebutuhan guru masa kini.

#### 7. Tidak Semua Responden Ingin Menjadi Supervisor

Beberapa responden seperti Desy dan Anggie menyatakan tidak tertarik menjadi supervisor. Ini mengindikasikan bahwa minat menjadi supervisor tidak merata, pembinaan sosial masa depan harus memperhatikan *motivasi intrinsik* guru, tidak semua guru ingin ditempatkan pada posisi kepemimpinan formal.

### PEMBAHASAN

#### A. Persepsi Guru Generasi Z tentang Supervisi

##### 1. Peran supervisi

##### a. Supervisor sebagai pembina dan pengembang kompetensi guru: kecocokan dengan supervisi klinis dan kolaboratif

Pembahasan ini menjelaskan bagaimana persepsi Gen Z terhadap peran supervisi saling berkaitan dengan kecenderungan model pembinaan tertentu dan nilai-nilai generasi mereka. Empat responden menggambarkan supervisor sebagai sosok yang bertugas melakukan pembinaan, pendampingan, dan peningkatan profesionalitas guru. Temuan ini selaras dengan dua model pembinaan supervisi klinis dan kolaboratif. Supervisi klinis menekankan pembinaan sistematis, siklus observasi sampai refleksi, peningkatan professional guru melalui data dan dialog (Pratama, 2023). Hal ini menunjukkan kecocokan dengan Gen Z yang menyukai umpan balik terukur dan berbasis data, sesuai karakter supervisi klinis. Serta Guru generasi z cenderung open Minded untuk belajar dari kesalahan jika diberikan feedback dengan cara yang suportif dan tidak menghakim. Sedangkan supervisi kolaboratif model ini menekankan kemitraan antara supervisor dan guru(Hidayati, 2025). Hal ini juga menunjukkan kecocokan dengan generasi z yang tidak suka hierarki kaku, dan lebih nyaman ketika pembinaan berlangsung sebagai dialog setara (Aini et al., 2025). Guru generasi Z juga suka menghargai kolaborasi sehingga model kolaboratif sangat sejalan dengan persepsi mereka tentang supervisor sebagai pembinaan.

Maka jika di analisis Persepsi Gen Z yang lebih memaknai supervisi sebagai pembinaan profesional menunjukkan bahwa mereka lebih menerima model pembinaan sosial yang bersifat dialogis, transparan, dan fokus pada pengembangan, bukan sekadar pengawasan. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa guru Gen Z membutuhkan supervisi yang modern dan humanis.

Karena hubungan yang dibangun harus bersifat akrab dan humanis, sehingga guru merasa nyaman untuk berbagi ide dan pendapatnya (Z & Arifin, 2025)

**b. Supervisor sebagai pemimpin sekolah: kaitan dengan model ilmiah dan perilaku hierarkis gen z yang adaptif**

Sebagian Gen Z masih melihat supervisor dalam struktur hierarkis formal. Maka jika dikaitkan dengan model ilmiah yang menekankan perencanaan terstruktur, indikator kerja, serta standar mutu sekolah. Hal ini memiliki kesesuaian dengan temuan responden yang melihat sebagai pengarah sistem pendidikan secara keseluruhan, selaras dengan model ilmiah yang bersifat top-down (Abbas, 2025). Meskipun gen Z tidak suka otoritas kaku mereka masih menghargai kepemimpinan yang jelas, arah yang tegas, keteladanan dari atasan. Temuan ini menunjukkan bahwa guru generasi z bersifat adaptif. Sektor pendidikan juga harus berupaya untuk menciptakan atmosfer pendidikan yang adaptif terhadap berbagai perubahan yang serba cepat (Ariani, 2020). Mereka dapat menerima struktur hierarkis asalkan pemimpin memberikan arah jelas dan bersifat suportif. Namun supervisor yang baik menurut generasi z tetap harus visioner (sesuai model ilmiah) dan komunikatif (sesuai model kolaboratif)

**c. Supervisor sebagai ahli pendidikan dan kurikulum: selaras dengan supervisi klinis dan ilmiah**

Responden menekankan pentingnya kompetensi supervisor dalam proses pembelajaran, konten, dan kurikulum. Jika dikaitkan dengan supervisi klinis yang mewajibkan supervisor memahami dalam meningkatkan kualitas pengajaran, baik itu strategi pengajaran, kurikulum, dan dinamika kelas (Zarlis & Elfitra, 2024). maka hal ini berkesesuaian dengan Generasi z yang menyukai pendekatan pembelajaran yang bersifat visual dan interaktif, dibandingkan dengan metode pembelajaran tradisional(Hunaida et al., 2025). Temuan ini juga berkaitan dengan supervisi ilmiah yang menuntut supervisor memiliki instrument kerja standar, pemahaman kurikulum, objektivitas dan evaluasi. Maka gen z yang mengutamakan kejelasan dan struktur akan lebih percaya pada supervisor yang ahli dalam bidang pedagogik dan kurikulum. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa persepsi bahwa supervisor harus ahli menunjukkan bahwa gen z membutuhkan pembinaan yang kredibel, profesional, berbasis pengetahuan. Ini mengungkapkan bahwa untuk membina gen z, supervisor harus memiliki kompetensi pedagogik yang kuat bukan sekedar jabatan structural.(Priyambodo & Saputri, 2021)

**d. Supervisor sebagai pembina mutu pendidikan secara menyeluruh: selaras dengan model pembinaan adaptif**

Responden menggambarkan peran supervisor sebagai multidimensional yaitu membina, memimpin, dan meningkatkan mutu pendidikan (Ramadina et al., 2023). Temuan ini sejalan dengan model pembinaan sosial adaptif yaitu klinis (peningkatan kompetisi guru), kolaboratif (komunikasi dan kemitraan), ilmiah (sistem mutu sekolah), artistik (pendekatan humanis dan fleksibel). Kaitannya dengan karakter Gen z bahwa mereka menghargai pendekatan holistik, membutuhkan lingkungan kerja positif, sensitive terhadap hubungan sosial, menyukai fleksibilitas dan dukungan personal. Maka pembinaan mutu yang menyeluruh sesuai dengan cara gen z memahami organisasi pendidikan sebagai ekosistem. Pemahaman yang holistik menunjukkan bahwa Gen Z cenderung memiliki pandangan strategis tentang pendidikan. Mereka percaya bahwa supervisi bukan hanya kontrol, tetapi bagian dari sistem pengembangan

mutu (Rahman, 2021). Ini sangat sesuai dengan kebutuhan pembinaan sosial modern yang bersifat adaptif dan komprehensif.

- e. Minimnya minat dan pemahaman supervisi: pengaruh karakteristik gen z dan tantangan model tradisional

Sebagian responden tidak berminat pada supervisi. Hal ini berkaitan dengan kecendrungan generasi z yaitu memilih karier yang fleksibel dan bermakna, menghindari jabatan birokratis, kurang tertarik pada peran yang dianggap administrative atau penuh tekanan (Fitriani & Anwar, 2025). Ini menguatkan penelitian global bahwa generasi z lebih memilih mengembangkan diri ketimbang posisi structural. Jika dikaitkan dengan model supervisi tradisional yang bersifat hierarchical, administrative, kontrolistik membuat generasi z merasa tidak cocok sehingga mereka lebih menyukai model kolaboratif, artistik, dan adaptif. Namun sayangnya minimnya minat menunjukkan adanya *gaps* antara kebutuhan generasi baru dan model supervisi yang masih cenderung tradisional di banyak sekolah. Oleh karena itu, pengembangan model pembinaan sosial yang lebih fleksibel dan partisipatif sangat penting untuk menarik minat Gen Z menjadi pemimpin masa depan.

## 2. Kompetensi Supervisor Menurut Guru Generasi Z

Berdasarkan temuan penelitian, terdapat lima kompetensi utama supervisor yang dianggap penting oleh guru-guru Generasi Z. Jika dikaitkan dengan teori Model Pembinaan Sosial, kompetensi ini menunjukkan bahwa Gen Z menginginkan pembina yang tidak hanya bekerja secara struktural, tetapi juga secara relasional, profesional, dan adaptif. Sementara dari perspektif karakteristik Generasi Z, kompetensi yang dipilih menunjukkan pola pikir khas generasi digital yang kolaboratif, realistik, egaliter, dan mengutamakan keteladanan. Berikut pembahasan dari masing-masing tema:

### a. Kompetensi kepemimpinan

Mayoritas responden menekankan pentingnya kepemimpinan yang jelas, visioner, dan mampu menjadi teladan(Annisa & Muttaqin, 2024). Jika dikaitkan dengan model pembinaan sosial yang menekankan pembinaan sebagai role model, pemimpin yang menciptakan lingkungan suportif, pembinaan yang mampu mengerakkan perubahan melalui interaksi positif. Maka dapat dipastikan bahwa kepemimpinan ini sangat sesuai dengan model artistik dan model kolaboratif, yang dimana supervisor tidak hanya memberi instruksi tetapi memotivasi dan menginspirasi. Melihat persepsi guru gen z, mereka cenderung menghargai figur pemimpin yang autentik, menuntut pemimpin yang tegas namun tidak otoriter, membutuhkan keteladanan yang nyata, serta tidak suka hierarki kaku. Karena itu, mereka menganggap supervisor sebagai leader yang harus memberi arah, menjadi contoh dan mampu mengambil keputusan dengan transparan(Muslim, 2024).

### b. Kompetensi profesional dan penguasaan pendidikan

Guru Gen Z menekankan bahwa supervisor harus ahli dalam bidang pendidikan, memahami pedagogi, kurikulum, dan strategi pembelajaran(Tambunan, 2025). Hal ini berkesesuaian dengan model pembinaan sosial yang menekankan bahwa pembinaan yang kompeten secara professional mampu memberikan umpan balik objektif, melakukan supervisi akademik, melakukan observasi kelas yang bermakna, dan membantu pengembangan

kompetensi guru. Ini sejalan dengan model supervisi ilmiah, yang berbasis data objektif, dan fokus pada peningkatan kualitas pembelajaran, bukan sekedar administrasi. Maka dari itu generasi Z dikenal sangat menghargai ahli (*expertise*), berpikir rasional dan berbasis data, kritis terhadap informasi yang tidak kompeten dan cepat kehilangan kepercayaan juga pembinaan tidak menguasai materi. Sehingga kompetensi profesional menjadi presentasi paling tinggi atau dominan yang perlu ditingkatkan dalam proses supervisi (Supatah et al., 2024).

**c. Kompetensi manajerial**

Responden melihat kemampuan mengelola sekolah dan mengatur sistem sebagai kompetensi penting. Dalam pembinaan sosial, supervisor adalah penggerak sistem yang memfasilitasi interaksi sosial pendidikan. Kompetensi manajerial dibutuhkan untuk mengatur lingkungan kerja yang kondusif, memastikan koordinasi antar unsur sekolah, membangun budaya kerja sehat, menjaga sistem pembinaan berjalan terstruktur (RAHMAWATI, 2025). Model pembinaan sosial tidak hanya menekankan hubungan interpersonal, tetapi juga pentingnya struktur sistem yang mendukung proses pembinaan. Hal ini menunjukkan generasi Z menyukai sistem yang jelas, alur kerja yang teratur, manajemen yang transparan, tujuan yang terukur. Mereka tidak suka kekacauan birokratis dan menginginkan supervisor yang mampu memberikan arah organisasi yang efisien dan modern.

**d. Kompetensi kepribadian dan integritas**

Guru Gen Z menekankan pentingnya karakter moral, etika, ketulusan, dan integritas supervisor. Teori pembinaan sosial menyebutkan bahwa kualitas moral pembina menentukan kualitas interaksi sosial dalam proses pembinaan (Ediarma & Natsir, 2024). Supervisor harus menjadi teladan, berperilaku etis, membangun hubungan saling percaya, menjaga keadilan dan objektivitas (Zulaikah et al., 2024). Model pembinaan sosial tidak hanya berbicara keterampilan teknis, tetapi juga dimensi moral dan emosional. Kaitannya dengan karakteristik generasi Z, mereka merupakan orang yang menghargai kejujuran dan keaslian, sensitif terhadap ketidakadilan, kritis terhadap pemimpin yang tidak integritas, menuntut transparansi dan konsistensi. Mereka merasa nyaman dibina oleh figur yang jujur, stabil secara emosi, dan memiliki etika moral kuat.

**e. Kompetensi sosial dan komunikasi**

Guru Gen Z memandang kemampuan komunikasi efektif, problem solving, dan kemampuan interpersonal sebagai kompetensi yang sangat penting (Faisal et al., 2024). Model pembinaan sosial memandang komunikasi sebagai jantung pembinaan. Maka dari itu, Supervisor harus mampu berdialog secara setara, mendengarkan aktif, menyelesaikan konflik, membangun relasi positif. Kemampuan sosial inilah yang membuat pembinaan menjadi proses interaktif, bukan instruksi satu arah. Hal ini menunjukkan Gen Z dikenal sebagai generasi menyukai komunikasi terbuka, tidak suka gaya komunikatif otoritatif, lebih responsif terhadap umpan balik yang cepat dan jelas, sensitif terhadap komunikasi yang kasar atau merendahkan. Sehingga, supervisor yang komunikatif, empatik, dan solutif sangat sesuai dengan preferensi mereka.

Secara keseluruhan, kompetensi supervisor yang diharapkan oleh guru Generasi Z menunjukkan bahwa mereka membutuhkan supervisor yang memiliki kepemimpinan yang

kolaboratif, kompeten secara akademik dan profesional, mampu mengelola organisasi dengan efektif, memiliki karakter moral kuat, dan mampu membangun komunikasi sosial yang positif. Jika dikaitkan dengan teori model pembinaan sosial, kelima kompetensi ini mencerminkan kombinasi model ilmiah, kolaboratif, artistik, dan humanistik, yang sangat relevan bagi pembinaan guru masa kini. Sementara dari perspektif karakteristik Gen Z, kompetensi tersebut sesuai dengan kebutuhan generasi yang digital, kritis, egaliter, menghargai integritas, dan membutuhkan komunikasi terbuka.

### 3. Perubahan yang Diinginkan Guru Gen Z

Temuan penelitian menunjukkan bahwa guru Generasi Z memiliki orientasi perubahan yang kuat dan progresif ketika membayangkan diri mereka sebagai supervisor. Empat tema besar yang ditemukan menggambarkan bahwa Gen Z tidak hanya menginginkan perubahan teknis, tetapi juga perubahan budaya, nilai, dan sistem pendidikan secara holistik. Ketiga aspek perubahan ini dapat dipahami lebih dalam melalui teori Model Pembinaan **Sosial** serta karakteristik Generasi Z.

#### a. Transformasi Digital & Pembelajaran Abad 21

Guru Gen Z memandang integrasi teknologi, project-based learning, pendekatan kolaboratif, dan inovasi pembelajaran sebagai perubahan paling prioritas. Dalam teori Model Pembinaan Sosial, perubahan dilakukan melalui interaksi sosial yang dinamis, pembinaan berbasis kebutuhan guru, dan adaptasi terhadap konteks sosial dan perkembangan zaman. Integrasi teknologi adalah bentuk pembinaan adaptif, salah satu prinsip model pembinaan sosial modern, yang menyesuaikan metode pembinaan terhadap kondisi generasi dan masyarakat. Selain itu, inovasi pembelajaran abad 21 menunjukkan penerapan model supervisi ilmiah dan artistik, yaitu ilmiah yang berbasis data, teknologi, dan evidence-based learning (Septiani, 2025). Artistik yang memberi ruang kreativitas guru untuk merancang pembelajaran inovatif (Julian et al., n.d.). Kaitannya dengan karakteristik generasi Z, mereka adalah seorang digital native, cepat mengakses informasi, terbiasa dengan platform online, menyukai gaya belajar berbasis proyek dan kolaborasi, ingin proses pembelajaran relevan dengan dunia nyata. Karena itu, dorongan mereka terhadap transformasi digital merupakan refleksi dari karakter generasinya: praktis, inovatif, dan berorientasi masa depan.

#### b. Peningkatan Kompetensi Guru & Budaya Kerja Inovatif

Guru Gen Z melihat guru sebagai motor perubahan sekolah. Mereka ingin mendorong pelatihan berkelanjutan, budaya kolaboratif, inovasi mengajar, apresiasi dan penghargaan terhadap guru. Maka teori pembinaan sosial menekankan bahwa pengembangan profesional guru adalah inti dari pembinaan. Dalam model pembinaan sosial, guru adalah agen perubahan, pembina berperan sebagai fasilitator pertumbuhan, dan budaya kerja inovatif muncul dari interaksi sosial yang sehat dan suportif (Hutasoit, 2025). Prinsip ini sejalan dengan model supervisi kolaboratif, yang memberi ruang bagi guru untuk terlibat aktif dalam proses pengembangan diri, bukan hanya sebagai objek penilaian. Selain itu, model klinis dan model ilmiah mendukung praktik peningkatan kompetensi guru yang terstruktur, terencana, dan berdasarkan evaluasi yang akurat. Kaitannya dengan karakteristik generasi Z, mereka memiliki ciri ingin selalu belajar hal baru, menyukai umpan balik cepat, menghargai lingkungan kerja kreatif, tidak menyukai rutinitas yang stagnan, membutuhkan dukungan sistem untuk

berkembang. Itulah sebabnya mereka menginginkan supervisi yang mendorong pelatihan, inovasi, sharing session, coaching, dan budaya kolaborasi.

**c. Lingkungan Belajar Positif, Inklusif, dan Islami**

Sebagian responden menekankan perubahan pada ranah nilai dan budaya sekolah lingkungan yang positif dan ramah, budaya Islam yang moderat, karakter yang kuat, keberpihakan pada murid, suasana kelas yang aman dan nyaman. Hal ini berkaitan dengan model pembinaan sosial menekankan bahwa pembinaan bukan hanya teknis, tetapi juga sosial-moral. Tujuan pembinaan sosial meliputi menciptakan lingkungan pendidikan yang humanis, membangun relasi positif antar warga sekolah, pembentukan nilai moral, pembinaan karakter secara komunal.(Syahrani et al., 2025) Keinginan guru Gen Z ini sesuai dengan dimensi moral dan emosional dari pembinaan sosial, yang melihat hubungan Pembina dengan guru sebagai model bagi murid dan budaya sekolah. Lingkungan inklusif dan berkarakter juga selaras dengan model artistik, yang menekankan fleksibilitas dan pemahaman personal terhadap kondisi sosial dan emosional guru maupun murid. Maka dari itu Generasi Z dikenal sebagai generasi yang peduli keberagaman dan inklusi, sensitif terhadap isu keadilan sosial, memiliki kesadaran etis yang tinggi, memprioritaskan kesehatan mental, menghargai nilai moral dan lingkungan positif, dan cenderung religius dalam cara yang moderat, autentik, dan sosial. Dengan karakter tersebut, keinginan mereka untuk menciptakan sekolah yang Islami, inklusif, dan berkarakter menunjukkan kombinasi antara spiritualitas, empati sosial, dan nilai kemanusiaan.

Perubahan yang diinginkan guru Generasi Z mencerminkan kombinasi antara orientasi teknologi, pengembangan profesional, dan pembentukan budaya sekolah yang positif dan bermoral. Dengan demikian, perubahan pendidikan yang diinginkan guru Gen Z bukan hanya teknis, tetapi transformasional: memadukan teknologi, moralitas, dan pengembangan kompetensi guru dalam satu kerangka pembinaan sosial yang modern dan humanistik.

**B. Daya Tarik Guru Generasi Z Menjadi Supervisor**

Temuan penelitian pada bagian ini menggambarkan dinamika minat guru Generasi Z terhadap jabatan supervisor (pengawas atau kepala sekolah). Hasil penelitian menunjukkan bahwa minat tersebut tidak bersifat tunggal, tetapi dipengaruhi oleh faktor internal, eksternal, dan terutama lingkungan sosial tempat guru bekerja. Ketika dikaitkan dengan teori Model Pembinaan Sosial dan karakteristik Generasi Z, dapat dilihat bahwa motivasi dan ketidaktertarikan mereka sangat berkaitan dengan bagaimana mereka memaknai relasi sosial, kepemimpinan, dan peluang pengembangan diri di dalam sistem pendidikan.

**1. Minat Guru Generasi Z Menjadi Supervisor**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar guru Gen Z belum tertarik menjadi supervisor, namun ada sekelompok signifikan yang memiliki ketertarikan kuat. Alasan ketertarikan dan ketidaktertarikan ini mencerminkan karakteristik generasi mereka sekaligus mencerminkan prinsip dasar pembinaan sosial. Menurut teori pembinaan sosial proses pembinaan terjadi melalui interaksi sosial, hubungan Pembina dengan terbina berakar pada kepercayaan, kolaborasi, dan keteladanan, pembina berfungsi sebagai fasilitator pertumbuhan sosial dan profesional(Sartika & Mitra, 2025). Hal ini menyebabkan Guru Gen Z yang tertarik menjadi supervisor menunjukkan orientasi pada aspek-aspek pembinaan sosial, seperti:

- a. Keinginan merangkul dan membina guru lain, ini sesuai dengan peran pembinaan sosial yang menekankan bimbingan, *coaching*, dan pendampingan dalam komunitas sekolah(Mardiana et al., 2025).
- b. Keinginan mengembangkan diri dan berkontribusi lebih luas, pembinaan sosial menganggap pembina sebagai agen transformasi yang bekerja dalam sistem sosial pendidikan. Gen Z yang ingin menjadi supervisor melihat peran ini sebagai ruang untuk meningkatkan kapasitas diri sekaligus memberi dampak sosial.
- c. Kesempatan memperluas relasi dan jaringan Dalam model pembinaan sosial, hubungan sosial adalah alat utama pembinaan. Gen Z melihat supervisi sebagai posisi yang memperluas jejaring sosial, yang bagi mereka penting untuk perkembangan karier (Fauziyah et al., 2025).
- d. Motivasi kepemimpinan dan karier jangka panjang, Pembinaan sosial menekankan peran strategis pemimpin dalam membentuk budaya sekolah. Guru Gen Z yang berminat melihat jabatan ini sebagai jalur kepemimpinan sosial.

Sebaliknya, guru Gen Z yang tidak berminat menggambarkan beberapa hal yaitu tidak percaya diri dalam kepemimpinan, merasa bidangnya hanya mengajar, menganggap tugas supervisi berat, memiliki cita-cita profesi lain. Jika dilihat dari teori pembinaan sosial, alasan ini muncul karena guru belum melihat dirinya sebagai bagian dari komunitas pembina atau belum merasakan model pembinaan yang suportif.

## 2. Motivasi Eksternal Guru Generasi Z Menjadi Supervisor

Mayoritas responden tidak memiliki figur tertentu yang memotivasi mereka menjadi supervisor. Ini fakta menarik yang mengungkap dinamika kepemimpinan Gen Z. Model pembinaan sosial menekankan pentingnya keteladanan pembina (*role modeling*). Namun temuan membuktikan kebanyakan guru Gen Z tidak menemukan role model dalam lingkungan kerjanya, hal ini menunjukkan minimnya pembina sosial yang menginspirasi, dan lemahnya budaya pembinaan dapat memengaruhi rendahnya minat kepemimpinan. Sementara dua responden terinspirasi oleh figur religius seperti Nabi Muhammad SAW. Ini menunjukkan bahwa model pembinaan sosial dalam konteks pendidikan Islam menempatkan nilai moral dan spiritual sebagai sumber inspirasi kepemimpinan(Rohmansyah et al., 2024). Ada pula yang terinspirasi menteri pendidikan ini menunjukkan bahwa bagi Gen Z, kepemimpinan tidak selalu diperoleh dari lingkungan terdekat, tetapi bisa dari figur publik yang dianggap visioner dan modern.

Keterkaitan dengan Karakteristik Generasi Z cenderung independen dan tidak terlalu terpengaruh figur otoritas, lebih percaya pada nilai personal daripada contoh hierarki, terinspirasi oleh nilai, bukan sekadar jabatan, mencari pemimpin autentik, bukan simbol struktural. Karena itu, minimnya *role model* internal tidak menghalangi mereka, tetapi justru memperlihatkan bahwa Gen Z mencari inspirasi pada nilai, integritas, dan teladan moral, bukan sekadar posisi.

## 3. Pengaruh Lingkungan dan Budaya Kerja terhadap Minat Guru Gen Z

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja merupakan faktor paling kuat yang mempengaruhi minat Gen Z menjadi supervisor. Keterkaitan dengan Model Pembinaan Sosial bahwa teori ini menekankan lingkungan adalah “laboratorium sosial” bagi pembinaan, kualitas interaksi mempengaruhi minat guru untuk berkembang, budaya kerja kolaboratif menciptakan

iklim yang memungkinkan lahirnya pemimpin baru. Dengan lingkungan kerja yang kondusif, profesional, mendukung inovasi, menyediakan ruang belajar, menyediakan role model positif, akan mendorong guru Gen Z tertarik menjadi supervisor. Sebaliknya, lingkungan yang buruk seperti birokratif, tidak mendukung, penuh konflik, dapat mematikan minat kepemimpinan. Namun temuan juga menunjukkan guru Gen Z tertentu justru terdorong karena melihat masalah di sekolah sehingga ingin memperbaikinya. Dalam pembinaan sosial, ini dikenal sebagai kepemimpinan transformasional berbasis kepekaan sosial, di mana individu ingin memperbaiki sistem melalui peran pembina (Sugiarto, 2025).

Adapun keterkaitan dengan Karakteristik Generasi Z mereka sangat sensitif terhadap suasana kerja, membutuhkan lingkungan supportif, menyukai budaya inovatif, ingin bekerja dalam lingkungan progresif dan modern, mudah termotivasi jika diberi ruang berkembang. Maka dengan ini dapat dikatakan, lingkungan kerja positif meningkatkan minat kepemimpinan sepenuhnya selaras dengan karakter Gen Z yang menginginkan work-life balance, suasana kerja sehat, adanya ruang aktualisasi, budaya belajar berkelanjutan (Waworuntu et al., 2022). Secara keseluruhan dapat disimpulkan daya Tarik Gen Z menjadi supervisor tidak lahir dari jabatan itu sendiri tetapi dari lingkungan kerja yang sehat, nilai kepemimpinan yang inspiratif, kesempatan berkembang, budaya sosial sekolah yang mendukung pembinaan.

### **C. Faktor pendukung dan penghambat Guru Generasi Z**

#### **1. Faktor penghambat**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa guru generasi Z menghadapi sejumlah hambatan dalam minat maupun kesiapan menjadi supervisor, yang dapat dipahami melalui perspektif teori model pembinaan sosial dan karakteristik generasi Z. Hambatan birokrasi, sistem seleksi yang dianggap tidak objektif, serta adanya praktik “orang dalam” menunjukkan bahwa lingkungan kepemimpinan sekolah masih jauh dari prinsip pembinaan sosial yang ideal, yakni transparansi, kolaborasi, dan keadilan. Model pembinaan sosial menuntut proses yang partisipatif dan humanis, sementara guru generasi Z sebagai generasi yang tumbuh dalam budaya digital memiliki sensitivitas tinggi terhadap keterbukaan, akuntabilitas, dan sistem yang fair. Karena itu, birokrasi yang kaku menjadi salah satu penghalang dominan bagi mereka untuk berminat masuk jalur supervisi (Putra & Priyatmono, 2025).

Selain itu, keterbatasan sumber daya seperti kurangnya fasilitas, anggaran, dan dukungan institusi menunjukkan bahwa ekosistem pembinaan sosial di sekolah belum mampu menyediakan ruang yang cukup bagi proses coaching, mentoring, maupun inovasi. Generasi Z yang dikenal adaptif terhadap teknologi, menyukai efisiensi, serta menginginkan lingkungan kerja yang progresif merasa bahwa keterbatasan sarana akan menghambat efektivitas mereka dalam memimpin dan membina guru lain (Jamilah et al., 2024). Kondisi ini membuat mereka cenderung melihat peran supervisor sebagai tugas yang berat dan tidak sebanding dengan kapasitas sistem yang tersedia.

Dari sisi psikologis dan personal, sebagian guru generasi Z mengaku tidak memiliki minat, belum percaya diri, atau tidak mendapatkan dukungan sosial dari lingkungan terdekat. Menurut teori karakteristik generasi Z, mereka adalah generasi yang mengutamakan passion, membutuhkan penguatan emosional, serta cenderung menghindari jabatan yang sangat hierarkis jika tidak sesuai dengan minat personal. Dalam model pembinaan sosial, peran pembina seharusnya mampu memberikan pemberdayaan, penguatan kapasitas, dan dukungan moral kepada calon pemimpin. Ketidakhadiran figur pembina, role model, atau sistem

mentoring membuat sebagian guru gen Z belum merasa siap mengambil tanggung jawab struktural seperti supervisi.

Sementara itu, tantangan kepemimpinan lapangan seperti kesulitan merangkul guru senior, perbedaan pemikiran antargenerasi, serta tuntutan menjadi teladan menjadi hambatan paling nyata bagi guru muda. Generasi Z dikenal egaliter dan lebih nyaman bekerja dalam struktur yang kolaboratif, sehingga mereka menghadapi kesulitan ketika realitas kepemimpinan di sekolah masih bersifat hierarkis dan tradisional(Maharani & Alamiyah, 2025). Dalam konsep pembinaan sosial, supervisor ideal adalah pemimpin yang mampu membimbing dengan pendekatan interpersonal, membangun dialog, dan memfasilitasi sinergi antar individu. Tantangan ini menunjukkan adanya kesenjangan antara budaya kerja sekolah dengan gaya kepemimpinan khas generasi Z yang lebih fleksibel dan berorientasi pada komunikasi terbuka.

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini mengungkap bahwa guru generasi Z memiliki potensi besar sebagai calon supervisor yang ditandai dengan idealisme memperbaiki sistem, orientasi inovasi, serta kemampuan adaptasi digital. Namun menghadapi hambatan struktural, psikologis, dan kultural yang menghalangi keterlibatan mereka dalam jalur kepemimpinan. Model pembinaan sosial yang lebih modern, inklusif, berbasis coaching, dan memfasilitasi perkembangan profesional sangat dibutuhkan untuk mengakomodasi karakteristik generasi Z, sekaligus menyiapkan mereka menjadi pemimpin pendidikan masa depan.

## 2. Faktor Pendukung

Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor pendukung terbesar bagi guru generasi Z untuk menjadi supervisor adalah dukungan sekolah yang kuat, baik secara moral maupun struktural. Dalam perspektif teori model pembinaan sosial, dukungan institusi merupakan fondasi utama terbentuknya proses pembinaan yang efektif karena sekolah berfungsi sebagai incubator kepemimpinan, menyediakan lingkungan belajar sosial, mentoring, hingga rotasi tugas yang memungkinkan guru bertumbuh secara profesional(Sebayang, 2023). Hal ini sejalan dengan karakteristik generasi Z yang sangat menghargai kesempatan berkembang, struktur kerja yang jelas, dan budaya kerja yang progresif. Ketika sekolah menyediakan pelatihan kepemimpinan, pembinaan profesional, *coaching*, serta kesempatan memegang tanggung jawab manajerial, guru generasi Z merespons positif karena pola tersebut sesuai preferensi mereka terhadap pembelajaran praktis, kolaboratif, dan berbasis pengalaman nyata.

Dukungan sekolah yang dianggap “seharusnya ada” oleh guru generasi Z juga memperlihatkan pemahaman mereka terhadap pentingnya regenerasi kepemimpinan dalam pendidikan. Generasi ini memiliki ekspektasi bahwa institusi harus menyediakan jalur pengembangan karier yang transparan dan terstruktur merupakan sebuah ciri dari lingkungan pembinaan sosial yang sehat (Fajriansyah & Ubaidillah, 2025). Selain dukungan lingkungan, temuan penelitian menegaskan bahwa kompetensi yang harus dipersiapkan guru generasi Z selaras dengan pendekatan pembinaan sosial modern yang menekankan kolaborasi, pengembangan kapasitas guru, serta peran supervisor sebagai *coach* dan *mentor*, bukan sekadar pengawas administratif.

Kompetensi kepemimpinan muncul sebagai kompetensi dominan, menunjukkan bahwa guru generasi Z memahami peran supervisor sebagai pemimpin transformasional dan pembina

pembelajaran. Teori pembinaan sosial memandang supervisor ideal sebagai pemimpin yang mampu memfasilitasi perubahan, membangun hubungan kerja yang sehat, dan mendorong kolaborasi antar guru, serta kemampuan yang semakin penting dalam ekosistem sekolah digital saat ini. Kemampuan komunikasi profesional juga menjadi sorotan utama, mengingat gaya interaksi generasi Z yang terbiasa dengan komunikasi cepat, terbuka, dan berorientasi solusi. Kompetensi ini penting dalam membangun hubungan pembinaan yang efektif sesuai prinsip supervisi kolaboratif.

Adaptasi teknologi dan inovasi pembelajaran menjadi kompetensi penting lainnya yang sangat identik dengan karakter generasi Z yang digital native. Mereka melihat bahwa supervisi masa kini harus berbasis data, teknologi, dan inovasi, sehingga supervisor harus mampu memfasilitasi guru menggunakan teknologi untuk meningkatkan mutu pembelajaran. Kemampuan analisis, berpikir kritis, serta problem solving juga dipandang penting untuk mendukung supervisi berbasis bukti, sesuai dengan model pembinaan sosial yang menekankan refleksi, diagnosis masalah, dan perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*).

Di sisi lain, kemampuan coaching dan mentoring dipandang sebagai inti supervisi modern, menunjukkan bahwa guru generasi Z memaknai supervisi sebagai proses pengembangan kapabilitas guru, bukan kontrol atau inspeksi. Hal ini mencerminkan kesesuaian antara nilai-nilai generasi Z yang kolaboratif dan teori pembinaan sosial yang menekankan hubungan interpersonal, dukungan moral, dan pemberdayaan. Aspek keprabadian dan integritas juga dianggap mendasar, karena supervisor berfungsi sebagai *role model* moral di sekolah (Raharjo, 2023). Pandangan ini menunjukkan bahwa meskipun generasi Z dikenal digital, mereka tetap menempatkan nilai karakter sebagai landasan profesionalisme.

Perbedaan pengalaman mengajar turut memengaruhi persepsi kompetensi, di mana responden berpengalaman menunjukkan pemahaman lebih mendalam tentang tugas supervisor. Temuan ini memperkuat asumsi teori pembinaan sosial bahwa pengalaman, interaksi profesional, dan paparan situasi nyata merupakan faktor penting dalam pembentukan calon pemimpin pendidikan. Secara keseluruhan, dukungan institusi dan pengembangan kompetensi berbasis kepemimpinan, komunikasi, teknologi, analisis, serta integritas menjadi faktor krusial yang mendorong kesiapan guru generasi Z untuk menjadi supervisor yang efektif di masa depan.

#### **D. Persepsi dan Foresight Guru Gen Z tentang model pembinaan sosial**

##### **1. Model Supervisi menurut persepsi Guru Generasi Z**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa guru generasi Z memiliki preferensi yang sangat kuat terhadap model pembinaan sosial yang bersifat kolaboratif, fleksibel, humanis, dan adaptif terhadap kebutuhan guru. Temuan ini sejalan dengan teori model pembinaan sosial yang menekankan interaksi, kemitraan, dan dukungan sebagai inti dari proses pembinaan. Mayoritas responden memilih supervisi kolaboratif, yang mereka anggap paling sesuai dengan budaya kerja masa kini (WAHIDAH, 2024). Generasi Z pada dasarnya memiliki karakteristik yang menghargai hubungan egaliter, komunikasi terbuka, dan kerja tim sehingga model kolaboratif dipandang mampu menciptakan suasana supervisi yang tidak hierarkis, tidak menghakimi, dan memberikan ruang dialog dua arah. Hal ini mencerminkan nilai-nilai khas generasi Z yang

sangat sensitif terhadap gaya kepemimpinan otoriter dan lebih menyukai pendampingan yang bersifat coaching daripada pengawasan tradisional (Rukmana et al., 2025).

Sebagian responden juga memilih supervisi artistik karena sifatnya yang fleksibel, intuitif, dan berfokus pada hubungan manusiawi(Halimah, n.d.). Model ini selaras dengan karakter generasi Z yang menghargai personalisasi, kreativitas, serta kebutuhan individu. Supervisi artistik memungkinkan supervisor memberikan pembinaan yang lebih hangat, empatik, dan kontekstual, sejalan dengan teori pembinaan sosial yang menekankan pentingnya hubungan interpersonal dan perhatian pada dinamika unik tiap guru. Guru generasi Z tampaknya menilai bahwa pendekatan ini lebih cocok untuk mengatasi tantangan praktis di sekolah yang memiliki keberagaman karakter guru.

Pilihan terhadap supervisi klinis datang dari responden yang lebih menyukai pendekatan terstruktur, observasi langsung, dan proses perbaikan teknis yang jelas. Ini menunjukkan adanya segmen guru Z yang menginginkan pembinaan berbasis prosedur dan langkah sistematis, sesuai dengan prinsip dasar supervisi klinis yang berorientasi pada peningkatan praktik mengajar melalui siklus observasi yang terencana. Meskipun generasi Z dikenal fleksibel dan kreatif, mereka juga memiliki kecenderungan menyukai kejelasan prosedural dan arahan konkret, sehingga model klinis tetap relevan bagi sebagian dari mereka.

Sementara itu, supervisi ilmiah dipilih oleh responden yang mengutamakan penggunaan data, analisis objektif, dan pendekatan berbasis bukti. Model ini sejalan dengan tren pendidikan modern yang mengutamakan data-driven decision making dan literasi profesional. Meskipun bukan pilihan mayoritas, preferensi ini menunjukkan adanya subkelompok generasi Z yang memiliki gaya berpikir analitis dan menyukai evaluasi yang terukur serta bebas bias, sesuai dengan karakter mereka sebagai generasi yang akrab dengan teknologi, statistik aplikasi, dan sistem digital.

Menariknya, beberapa responden menyatakan bahwa semua model supervisi penting dan harus digunakan secara situasional(Adhim, 2024). Pandangan ini konsisten dengan teori pembinaan sosial yang menekankan konteks sebagai determinan efektivitas pembinaan. Generasi Z dikenal adaptif, pragmatis, dan menghargai fleksibilitas sehingga mereka melihat bahwa penggunaan satu model saja tidak cukup untuk menjawab keragaman kebutuhan guru. Foresight mereka mengenai model pembinaan sosial masa depan tampak mengarah pada supervisi yang bersifat integratif, adaptif, dan kontekstual, di mana supervisor dapat mengombinasikan pendekatan klinis, kolaboratif, ilmiah, dan artistik sesuai situasi. Temuan keseluruhan ini menegaskan bahwa guru generasi Z menginginkan supervisi yang lebih modern, humanis, berbasis data, dan berorientasi pada kolaborasi, yang pada akhirnya memperkuat urgensi transformasi supervisi menuju model pembinaan sosial yang lebih partisipatif dan relevan dengan perkembangan zaman.

## 2. Foresight model pembinaan sosial menurut Guru Generasi Z

Hasil penelitian menunjukkan bahwa guru Generasi Z memiliki pandangan yang progresif dan futuristik terhadap model pembinaan sosial(Mas' udah, 2025). Mayoritas responden memprediksi bahwa pembinaan di masa depan harus bersifat adaptif dan fleksibel, sebuah karakteristik yang sejalan dengan kecenderungan Gen Z yang menyukai pendekatan personal,

tidak kaku, dan responsif terhadap perubahan situasi. Dalam teori model pembinaan sosial, pendekatan adaptif ini mencerminkan gabungan antara model kolaboratif yang menekankan kemitraan dan dialog dengan model artistik yang memberi ruang kreativitas dan intuisi. Guru Gen Z memandang bahwa setiap guru memiliki kebutuhan berbeda, sehingga model pembinaan satu arah atau hierarkis tidak lagi relevan dengan konteks pendidikan modern(Gaol, 2023).

Selain itu, muncul preferensi kuat terhadap pembinaan berbasis data dan bukti nyata. Hal ini menunjukkan kecocokan dengan model supervisi ilmiah yang berfokus pada objektivitas, analisis kebutuhan, dan pengambilan keputusan berbasis informasi terverifikasi. Karakteristik Gen Z yang akrab dengan teknologi digital semakin memperkuat kecenderungan ini, karena mereka melihat peran teknologi sebagai alat untuk menganalisis praktik mengajar secara lebih akurat dan efisien. Pembinaan berbasis kasus nyata juga mencerminkan kebutuhan generasi ini akan relevansi dan problem solving, sebuah ciri khas mereka yang menyukai proses belajar yang aplikatif dan bermakna.

Temuan lainnya memperlihatkan bahwa supervisi kolaboratif dan komunikatif menjadi kecenderungan utama. Guru Gen Z menolak model otoriter dan lebih memilih pola hubungan egaliter sebagaimana ditegaskan dalam teori pembinaan sosial berbasis kemitraan. Hal ini menunjukkan bahwa generasi ini membutuhkan ruang dialog, dukungan emosional, serta kesempatan untuk berpendapat. Dalam konteks karakteristik Gen Z, preferensi ini berkaitan dengan nilai kebebasan berpendapat, kebutuhan akan lingkungan kerja yang supportif, serta orientasi mereka pada kerja tim dan komunikasi digital yang intensif.

Selain itu, responden memprediksi bahwa model pembinaan sosial masa depan akan bersifat holistik, tidak hanya berfokus pada aspek teknis mengajar tetapi juga mencakup budaya sekolah, karakter, minat, dan kreativitas guru. Hal ini menunjukkan keselarasan dengan model artistik yang humanis serta kebutuhan Gen Z yang akrab dengan dunia inovasi, proyek kreatif, dan eksplorasi diri. Keinginan guru muda untuk mengembangkan minat dan bakat melalui pembinaan menunjukkan bahwa pembinaan tidak hanya sebagai kontrol kualitas, tetapi juga wadah pengembangan potensi individu.

Muncul pula preferensi terhadap model hibrid seperti gabungan supervisi klinis dan artistik. Ini menunjukkan kemampuan Gen Z dalam mengintegrasikan struktur dan fleksibilitas dua hal yang biasanya dipandang bertentangan. Kombinasi ini sejalan dengan gaya belajar Gen Z yang menyukai kejelasan langkah kerja, tetapi tetap membutuhkan ruang kebebasan dan kreativitas. Di sisi lain, sebagian responden menyatakan tidak memiliki minat untuk menjadi supervisor di masa depan. Hal ini menegaskan bahwa pembinaan sosial harus memperhatikan motivasi intrinsik dan keragaman aspirasi guru. Dalam konteks teori pembinaan sosial, hal ini menandakan pentingnya model yang humanis, adaptif terhadap minat, dan tidak memaksakan peran kepemimpinan kepada individu yang tidak memiliki preferensi ke arah tersebut.

Secara keseluruhan, foresight guru generasi Z menunjukkan gambaran model pembinaan sosial yang lebih inklusif, kolaboratif, berbasis bukti, kreatif, dan berorientasi pada perkembangan manusia secara utuh. Model masa depan ini sangat dipengaruhi oleh karakteristik Gen Z sebagai generasi yang teknologis, mengutamakan dialog, fleksibel, dan memiliki kebutuhan kuat untuk pengembangan diri yang autentik.

## **KESIMPULAN**

Temuan penelitian menunjukkan bahwa guru Generasi Z memiliki persepsi, kebutuhan, dan orientasi supervisi yang sangat berbeda dibanding generasi sebelumnya. Dalam pandangan mereka, supervisi lebih dimaknai sebagai proses pembinaan profesional yang bersifat dialogis, kolaboratif, dan humanis. Gen Z cenderung merespon positif supervisi yang berbasis data, memiliki umpan balik jelas, serta dilakukan melalui kemitraan, sehingga model supervisi klinis, kolaboratif, dan ilmiah menjadi model yang paling sesuai dengan preferensi mereka. Mereka juga memandang supervisor ideal sebagai pemimpin visioner yang mampu menjadi teladan, ahli dalam bidang pedagogi dan kurikulum, memiliki manajemen yang baik, berintegritas tinggi, serta mampu berkomunikasi secara empatik. Harapan ini selaras dengan karakteristik Gen Z yang digital, egaliter, kritis, mengutamakan kompetensi, dan membutuhkan komunikasi terbuka.

Selain itu, guru Gen Z menginginkan perubahan supervisi yang lebih progresif, terutama terkait transformasi digital, pengembangan kompetensi guru, serta pembentukan lingkungan belajar yang positif, inklusif, dan bernilai Islami. Mereka melihat supervisi sebagai sarana meningkatkan inovasi pembelajaran, memperkuat budaya kolaboratif, dan menciptakan sekolah yang humanis. Minat mereka menjadi supervisor sangat dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja: lingkungan yang suportif, modern, dan profesional cenderung meningkatkan minat mereka, sedangkan lingkungan yang birokratis, hierarkis, dan tidak transparan menurunkannya. Sebagian guru Gen Z bahkan terdorong menjadi supervisor karena keinginan memperbaiki sistem, menunjukkan munculnya bibit kepemimpinan transformasional.

Namun demikian, terdapat sejumlah hambatan seperti birokrasi yang tidak fair, kurangnya fasilitas, minimnya role model, rendahnya kepercayaan diri, serta adanya kesenjangan generasi yang membuat mereka merasa belum siap memikul peran supervisi. Faktor-faktor ini menunjukkan bahwa sistem supervisi di sekolah masih banyak dipengaruhi budaya tradisional yang tidak sesuai dengan karakter Gen Z. Meski begitu, dukungan sekolah melalui pelatihan, coaching, mentoring, dan kesempatan memegang tanggung jawab manajerial menjadi faktor pendukung yang sangat menentukan bagi kesiapan mereka memasuki jalur kepemimpinan.

Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa guru Gen Z memiliki potensi besar menjadi supervisor masa depan yang inovatif, adaptif, dan transformasional, selama ekosistem pembinaan sosial di sekolah mampu menyediakan iklim yang kolaboratif, transparan, dan berbasis pengembangan profesional. Model pembinaan sosial modern yang menggabungkan pendekatan ilmiah, klinis, kolaboratif, dan artistik merupakan model yang paling sesuai untuk mendukung tumbuhnya kepemimpinan generasi baru ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, N. (2025). *SUPERVISI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM*. Lakeisha.
- Adhim, F. (2024). *Supervisi dan Evaluasi Pembelajaran*.
- Aini, Z., Puspita, D., Agustina, A., Mirnawati, M., & Firdaus, S. (2025). *MANAJEMEN GENERASI Z: MERANCANG KEPEMIMPINAN UNTUK TALENTA MASA DEPAN*.
- Annisa, A., & Muttaqin, M. I. (2024). Membangun Masa Depan Pendidikan: Peran kepemimpinan Visioner Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *Moral: Jurnal Kajian Pendidikan Islam*, 1(4), 127–137.
- Ariani, D. (2020). *Gagasan Millenial & Generasi Z Untuk Indonesia Emas 2045*. Fianosa Publishing.
- Baharuddin, B., & Nursita, L. (2020). Kepemimpinan dalam supervisi pendidikan di madrasah. *Idaarah*, 4(2), 249–255.
- Ediarma, N. S., & Natsir, M. H. D. (2024). Hubungan Antara Pola Pembinaan Dengan Kemampuan Interaksi Sosial Anak Di Panti Asuhan Al-Kautsar Muhammadiyah Kabupaten Padang Pariaman. *Jurnal Family Education*, 4(3), 412–420.
- Faisal, M., Febrian, W. D., & Purnama, Y. H. (2024). Pengaruh Keterampilan Interpersonal, Problem Solving dan Resiliensi Terhadap Kesiapan Kerja (Mahasiswa Gen Z yang Mengikuti Kegiatan ORMAWA di Universitas Dian Nusantara). *Jurnal Pendidikan Siber Nusantara*, 2(3), 126–139.
- Fajriansyah, L., & Ubaidillah, Y. N. (2025). Merancang Strategi Pengembangan Karier Dan Dampaknya Terhadap Dunia Pendidikan. *Journal of Islamic Education Studies*, 4(1), 37–44.
- Fatkhurahman. (2025). *METODOLOGI RISET MANAJEMEN DAN BISNIS*. nofa.
- Fauziyah, S. K., Elvianto, D., Putri, A., & Esthi, R. B. (2025). ANALISIS PENGEMBANGAN KARIR GENERASI Z: TANTAGAN DAN STRATEGI DALAM MEWUJUDKAN SUMBER DAYA MANUSIA BERKUALITAS MELALUI TEKNOLOGI DAN MEDIA. *JISOSEPOL: Jurnal Ilmu Sosial Ekonomi Dan Politik*, 3(1), 254–263.
- Fitriani, & Anwar, K. (2025). *STRATEGI MENGELOLA GENERASI Z DI TEMPAT KERJA: Produktivitas, Komunikasi, dan Pengembangan Karir*. Arus Pedia Creative.
- Gaol, N. T. L. (2023). *Teori dan model manajemen pendidikan: Sebuah kajian fundamental*. PT. Scifintech Andrew Wijaya.
- Hadi, A., Asrori, & Rusman. (2021). *Penelitian Kualitatif Studi Fenomenologi, Case Study, Grounded Theory, Etnografi, Biografi*. CV. Pena Persada.
- Halimah, M. N. (n.d.). *PENDEKATAN SUPERVISI ARTISTIK DALAM PENDIDIKAN ISLAM*.
- Hidayati, W. (2025). BAB 6 MODEL DAN PENDEKATAN SUPERVISI PENDIDIKAN. *Paradigma Baru Supervisi Pendidikan*, 73.
- Hunaida, W. L., Wardani, R., & Salsabila, A. R. (2025). Relevansi Kompetensi Kepribadian Guru dalam Pembentukan Karakter Generasi Z. *ABDISOSHUM: Jurnal Pengabdian Masyarakat Bidang Sosial Dan Humaniora*, 4(1), 119–128. <https://doi.org/10.55123/abdisoshum.v4i1.5040>
- Hutasoit, D. T. (2025). Guru Penggerak sebagai Agen Transformasi Pendidikan: Tinjauan Literatur terhadap Peran, Tantangan, dan Kolaborasi. *JURNAL PENDIDIKAN MIPA*, 15(2), 551–561.
- Jamilah, J., Warman, W., Azainil, A., & Dwiyono, Y. (2024). UPAYA KEPALA SEKOLAH MENGATASI HAMBATAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SMP. *Jurnal Muara Pendidikan*, 9(1), 143–149.
- Julian, E., Waruwu, M., Halida, H., & Enawaty, E. (n.d.). PENERAPAN MODEL SUPERVISI ARTISTIK UNTUK MENINGKATKAN KREATIVITAS DAN INOVASI

- PENGAJARAN SD NEGERI KECAMATAN TOHO, KABUPATEN MEMPAWAH. *Jurnal Visi Ilmu Pendidikan*, 17(2), 366–375.
- Kusumastuti, S. Y., Anggraeni, A. F., Rustam, A., Desi, D. E., & Waseso, B. (2025). *Metodologi Penelitian: Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Maharani, A. E. D., & Alamiyah, S. S. (2025). Resepsi generasi Z Surabaya terhadap konsep kompleksitas emosi dalam film inside out 2. *Jurnal Komunikasi Universitas Garut: Hasil Pemikiran Dan Penelitian*, 11(2), 412–428.
- Mardiana, E., Rostika, N., & Hernawan, A. H. (2025). TRANSFORMASI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH MELALUI COACHING: MEMBANGUN KOMUNITAS BELAJAR YANG EFEKTIF. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(01), 228–238.
- Mas' udah, S. (2025). *Alternating Family Menuju Pembangunan Keluarga Berkualitas: Gagasan Kritis Sosiologi Keluarga Di Era Masyarakat Kontemporer*.
- Muslim, M. (2024). Pemimpin Ideal di Masa Depan. *ESENSI: Jurnal Manajemen Bisnis*, 18–32.
- Pratama, I. A. (2023). SUPERVISI KLINIS DENGAN METODE COACHING UNTUK PENINGKATAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU SDN BULUKERTO 02 KOTA BATU. *Jurnal Pendidikan Taman Widya Humaniora*, 2(4), 2054–2078. <https://jurnal.widyahumaniora.org/index.php/jptwh/article/view/202>
- Priyambodo, P., & Saputri, W. (2021). Bagaimana Menjadi Guru Sains di Era 4.0 bagi Generasi Y dan Z? *SPEKTRA: Jurnal Kajian Pendidikan Sains*, 7(2), 154.
- Putra, I. D. S. W., & Priyatmono, B. (2025). GAYA KEPEMIMPINAN BIROKRAT DALAM ERA MODERN DI LINGKUNGAN PEMASYARAKATAN. *Journal Central Publisher*, 3(4), 3533–3541.
- Raharjo, A. B. (2023). *Supervisi Pendidikan Fungsi Kepemimpinan Pembelajaran dan Penjaminan Mutu*. Samudra Biru.
- Rahman, A. (2021). Supervisi dan pengawasan dalam pendidikan. *PILAR*, 12(2), 50–65.
- RAHMAWATI, S. (2025). *Analisis Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah SMP Negeri 6 Sawahlunto*.
- Ramadina, R., Siregar, N. S., Tantri, A., Daulay, N. A., Ubaydillah, M., & Maulana, M. R. (2023). Peran Supervisi Pendidikan terhadap Peningkatan Mutu Belajar dan Mengajar. *Sublim: Jurnal Pendidikan*, 1(1), 1–16.
- Rohmansyah, M. S., Zohriah, A., Firdaos, R., & Syarifudin, E. (2024). Dimensi Spiritual dalam Kepemimpinan Pendidikan Islam Melalui Model Kepemimpinan Nabi Muhammad SAW. *Geneologi PAI: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 11(2), 126–147.
- Rukmana, A., Nurhadi, H., & Victorynie, I. (2025). PENGEMBANGAN KETERAMPILAN KEPEMIMPINAN: GAYA KEPEMIMPINAN GENERASI LAMA DAN GENERASI BARU TENTANG MANA YANG PALING IDEAL. *Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang*, 11(02), 213–222.
- Rusli, T. S., Kemala, R., & Nazmi, R. (2024). *PENDIDIKAN KARAKTER GEN-Z: Tips dan Trik Mendidik Karakter Gen-Z bagi Pendidik*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Sartika, V., & Mitra, O. (2025). PERAN PENGAWAS SEBAGAI PEMBINA GURU PEMBELAJAR. *Inovasi Pendidikan Nusantara*, 6(1).
- Sebayang, P. R. (2023). Peran Institusi Pendidikan dalam Menciptakan Kader Da'i Profesional di Mandailing Natal. *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah FDIK IAIN Padangsidimpuan*, 5(2), 305–320.
- Septiani, S. (2025). BAB 7 SUPERVISI BERBASIS DATA DAN BUKTI (EVIDENCE-BASED SUPERVISION). *Paradigma Baru Supervisi Pendidikan*, 90.

- Sugiarto, J. (2025). *KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH: Membangun Sekolah Berdaya Saing di Era Digital*. Alifba Media.
- Supatah, S., Thohri, M., Fitriani, M. I., & Safinah, S. (2024). Implementasi supervisi peer to peer dalam mengembangkan kompetensi guru. *Jurnal Manajemen & Budaya*, 4(2), 12–27.
- Syahrani, Z., Fayruziyah, N. S., & Dluha, M. S. (2025). MENINGKATKAN KUALITAS PEMBINAAN SEKOLAH MELALUI TEKNIK SUPERVISI DAN LAPORAN PELAKSANAAN PROGRAM. *Edukreatif: Jurnal Kreativitas Dalam Pendidikan*, 6(1).
- Tambunan, J. O. (2025). BAB 15 SUPERVISI DALAM KONTEKS PENDIDIKAN. *Paradigma Baru Supervisi Pendidikan*, 237.
- WAHIDAH, S. (2024). PERBEDAAN SUPERVISI TRADISIONAL DAN SUPERVISI KOLABORATIF DI LINGKUNGAN SEKOLAH. *Jurnal Kepengawasan, Supervisi Dan Manajerial (JKSM)*, 2(3), 80–85.
- Waworuntu, E. C., Kainde, S. J., & Mandagi, D. W. (2022). *Work life Balance, Kepuasan Kerja, dan Kinerja di Antara Karyawan Milenial dan Gen Z: Tinjauan Sistematis*. Society.
- Z, M. F., & Arifin, Z. (2025). SUPERVISI PENDIDIKAN ISLAM. *MHS: Jurnal Pendidikan dan Ilmu Keislaman*, 1(2), 161–172. <https://journal.zamronedu.co.id/index.php/mhsjournal/article/view/119>
- Zarlis, D. R., & Elfitra, S. (2024). Supervisi Klinis Dalam Menghadapi Dinamika Pendidikan. *QOSIM : Jurnal Pendidikan Sosial & Humaniora*, 2(2), 17–28. <https://doi.org/10.61104/jq.v2i2.292>
- Zulaikah, E., Mof, Y., & Hermina, D. (2024). ETIKA SUPERVISI PENDIDIKAN DAN SUPERVISI PENINGKATAN MUTU DALAM KONTEKS PENDIDIKAN ISLAM. *Islamic Education*, 3(4), 123–142.