



## Peran Supervisi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Guru

Bardatus Sufyanah, Ali Nurhadi

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah  
Intitut Agama Islam Negeri Madura  
Jl. Raya Panglegur Km.4 Pamekasan

Volume 9 Nomor 1  
April 2025: 141-163  
DOI: 10.30997/jtm.v9i1.18487

### Article History

Submission: 08-03-2025

Revised: 20-03-2025

Accepted: 17-04-2025

Published: 30-04-2025

### Kata Kunci:

guru, kepala sekolah, kepuasan kerja, supervisi

### Keywords:

teacher, principals, job satisfaction, supervision

### Korespondensi:

(Bardatus Sufyanah)

(Telp. 087711412162)

(sufyanahbardatus@gmail.com)

**Abstrak:** Supervisi kepala sekolah tidak hanya dipandang sebagai peranti pengawasan, pembinaan dan evaluasi kinerja guru, lebih dari itu, supervisi memiliki peran strategis dalam menciptakan kepuasan kerja guru. Ketika supervisi dilakukan secara reflektif, apresiatif, dan kolaboratif, bukan hanya kinerja yang meningkat tetapi juga berandil besar pada meningkatnya kepuasan kerja guru. Penelitian ini dilakukan di SMPN 1 Sumenep, salah satu sekolah favorit di Kabupaten Sumenep dengan jebolan prestasi akademik dan non-akademik. Keberhasilannya tidak lepas dari peran kepala sekolah memberikan supervisi kepada guru sehingga meningkatkan kepuasan bekerja. Kepuasan tersebut tercermin dengan peningkatan kinerja guru yang mampu membawa anak didik hingga berprestasi. Tujuan riset untuk mengkaji strategi supervisi kepala sekolah untuk peningkatan kepuasan kerja guru di SMPN 1 Sumenep. Metode penelitian adalah penelitian kualitatif, pengumpulan data dengan observasi, wawancara dan dokumentasi. Tahapan pengkajian data diawali pemilahan, pemaparan, dan penafsiran akhir data. Data sah ditentukan melalui perpanjangan keikutsertaan serta verifikasi silang metode dan sumber. Data hasil kajian menunjukkan kepala sekolah SMPN 1 Sumenep menerapkan strategi supervisi berbasis refleksi, apresiasi, dan kolaborasi dalam setiap tahapannya. Faktor penunjang kegiatan supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kepuasan kerja diantaranya: kepemimpinan kepala sekolah, kegiatan diskusi reflektif, serta program KOPI (Komunitas Pembelajar Inovatif). Sedangkan kendalanya manajemen waktu.

### ***The role of principal supervision in improving teacher job satisfaction at SMPN 1 Sumenep***

**Abstract:** Principal supervision is not only seen as a tool for monitoring, coaching and evaluating teacher performance, more than that, supervision has a strategic role in creating teacher job satisfaction. When supervision is conducted in a reflective, appreciative and collaborative manner, not only does performance improve but it also contributes to increased teacher job satisfaction.



*This research was conducted at SMPN 1 Sumenep, one of the favorite schools in Sumenep district with academic and non-academic achievements. Its success cannot be separated from the role of the principal in providing supervision to teachers so as to increase job satisfaction. This satisfaction is reflected in the improved performance of teachers who are able to bring students to achievement. The research aims to examine the principal's supervision strategy to increase teacher job satisfaction at SMPN 1 Sumenep. The research method is qualitative research, data collection with observation, interviews and documentation. The stages of data assessment began with sorting, explaining, and final interpretation of the data. Valid data is determined through extended participation and cross-verification of methods and sources. The study data shows that the principal of SMPN 1 Sumenep applies a supervision strategy based on reflection, appreciation and collaboration in each of its stages. Supporting factors for principals' supervision activities in improving job satisfaction include: principals' leadership, reflective discussion activities and the KOPI (Innovative Learning Community) program. While the obstacle is time management.*

---

## PENDAHULUAN

Supervisi merupakan salah satu aspek kegiatan penting dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. Supervisi dapat diartikan sebagai kegiatan pengawasan, pembinaan, dan bimbingan yang dilakukan oleh pengawas atau kepala sekolah yang bertanggung jawab terhadap peningkatan kinerja guru di sekolah. Menurut Daryanto, secara umum, kegiatan supervisi memiliki karakteristik yang bertujuan memberikan dukungan kepada anggota organisasi sekolah untuk memperbaiki proses atau kegiatan yang ada, dengan tujuan meningkatkan kualitas pendidikan (Daryanto, 2014). Supervisi pendidikan berperan dalam

mengembangkan proses pendidikan agar lebih baik.

Supervisi bertujuan untuk memastikan bahwa proses pembelajaran berjalan efektif dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan (Senang et al., 2024). Melalui supervisi, pengawas ataupun kepala sekolah, dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan guru, memberikan umpan balik konstruktif, serta menawarkan solusi untuk mengatasi berbagai kendala yang dihadapi dalam proses pembelajaran. Sejalan dengan yang diungkap Daryanto, Fauzan dalam Nelya juga mendefinisikan supervisi merupakan usaha yang dilakukan oleh pejabat sekolah untuk mendukung guru

dan tenaga kependidikan lainnya dalam meningkatkan kualitas pengajaran. Hal ini mencakup upaya memotivasi peran guru, mendorong pertumbuhan dan perkembangan profesional, menetapkan tujuan pembelajaran, memilih dan menyesuaikan bahan serta metode pengajaran, hingga melakukan evaluasi terhadap proses pembelajaran (Amien et al., 2024). Secara khusus, sasaran supervisi berkaitan tentang bimbingan teknis terhadap manajerial dan akademik seorang guru (Budiati et al., 2024). Fungsi utama dari kegiatan supervisi adalah untuk solusi perbaikan dan peningkatan kualitas pengajaran di kelas (Mediatati & Jati, 2022). Pada instansi pendidikan kepala sekolah adalah orang yang bertindak sebagai supervisor. Kepala sekolah berkewajiban untuk membina dan mendukung guru dalam mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan yang mereka hadapi, melalui dialog yang reflektif, pembimbingan berbasis kebutuhan (Burhanudin et al., 2021). Bantuan ini akan memberikan kemudahan bagi seorang guru dalam bekerja.

Salah satu dampak adanya kegiatan supervisi yakni dapat mempengaruhi peningkatan kepuasan kerja guru. Kepuasan kerja dalam aspek umum berhubungan dengan pandangan atau sikap seseorang terhadap pekerjaannya (Haris et al., 2023). Karena berkaitan dengan sikap, definisi kepuasan kerja mencakup berbagai aspek seperti kondisi dan kecenderungan perilaku individu. Meskipun kepuasan itu tidak dapat dilihat secara langsung, namun dapat tercermin dalam hasil kerja yang dihasilkan (Ahmadiansah, 2016). Pada dasarnya, kepuasan atau ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaan akan memberikan umpan balik yang mempengaruhi kinerjanya di masa depan.

Kepuasan kerja guru tersebut ternyata juga dipengaruhi oleh peran kepala sekolah dalam memberikan supervisi. Supervisi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dapat berupa bimbingan teknis, evaluasi pembelajaran, serta pemberian dukungan emosional yang diperlukan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya. Selain itu, komunikasi yang

baik antara kepala sekolah dan guru juga dapat memperkuat hubungan kerja, membangun kepercayaan, dan membentuk suasana yang harmonis dalam proses pembelajaran. Sebaliknya, apabila supervisi dilakukan secara tidak efektif maka akan berisiko menurunkan motivasi kerja dan kepuasan guru, yang akhirnya dapat berdampak buruk terhadap kualitas pendidikan (Izzati & Mulyana, 2019).

Sebagaimana hal tersebut selaras dengan dibuktikan penelitian terdahulu yang meneliti guru di Kabupaten Pekalongan, terdapat 303 guru SMK Negeri, dan dari jumlah tersebut 172 orang diambil sampel. Hasil memparkan bahwa supervisi yang diberikan oleh kepala sekolah memberikan dampak signifikan dalam peningkatan kepuasan kerja guru sebanyak 55,5%. Hal itu disebabkan karena guru dibina dalam kegiatan akademiknya sehingga meningkatkan keterampilan mengajar, dari hal tersebut mereka lebih percaya diri dalam mengajar dan pada akhirnya meningkatkan kepuasan dalam bekerja (Puspasari et al., 2023). Guru yang merasa puas dengan pekerjaannya akan

lebih termotivasi, bersemangat, dan berdedikasi tinggi dalam menjalankan tugasnya (Syafitri et al., 2023). Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat menyebabkan penurunan semangat, stres, dan bahkan keinginan untuk meninggalkan profesinya (Noviyanti et al., 2023). Ketika guru dihargai dan didukung peningkatan karirnya, guru cenderung lebih memberikan yang terbaik bagi anak didiknya.

Penelitian ini juga didukung dengan yang di sampaikan Rivai bahwasanya supervisi ialah satu diantara elemen yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Haris et al., 2023). Oleh sebab itu keberadaan kepala sekolah sebagai supervisor sangat menentukan kesuksesan dalam menciptakan kepuasan kerja guru.

Sejalan dengan hal tersebut, penelitian terdahulu juga menjelaskan, kepuasan kerja guru tidak serta merta bergantung pada faktor materi seperti gaji dan tunjangan, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor non-materi salah satunya hubungan interpersonal yang baik dengan kepala sekolah seperti guru berkesempatan

mengembangkan kompetensinya (Asbari et al., 2022).

Kepuasan kerja guru sebagaimana penjelasan di atas menjelaskan bahwasanya salah satu faktor penting yang disoroti adalah hubungan interpersonal yang baik antara guru dan kepala sekolah. Hubungan ini berperan sebagai katalisator dalam menciptakan lingkungan kerja yang suportif, di mana guru dihormati keberadaannya. Ketika kepala sekolah memberikan perhatian melalui supervisi terhadap pengembangan kompetensi guru, pendampingan, atau kesempatan untuk berinovasi dalam pembelajaran, guru cenderung merasa lebih termotivasi dan puas dengan pekerjaannya (Pane et al., 2021). Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak hanya berkaitan dengan kebutuhan fisiologis, tetapi juga aspek psikologis, seperti pengakuan, penghargaan, dan peluang untuk berkembang.

Penelitian dilakukan di Sekolah SMPN 1 Sumenep. Sekolah tersebut merupakan salah satu sekolah menengah pertama favorit di Kabupaten Sumenep yang dikenal

dengan prestasi akademik maupun non-akademiknya. Keberhasilan tersebut tidak lepas dari peran kepala sekolah dalam menjalankan supervisi sehingga berdampak pada kepuasan kerja guru. Kepuasan kerja tersebut tercermin pada adanya peningkatan kinerja yang mampu membawa anak didiknya memperoleh raihan prestasi.

Peneliti tertarik untuk mengkaji lebih dalam bagaimana kepala sekolah SMPN 1 Sumenep mensupervisi dan mampu menciptakan kepuasan kerja bagi guru. Hal ini menjadi penting karena kepuasan kerja guru tidak hanya berdampak pada semangat kerja mereka, tetapi juga pada kualitas pendidikan yang diberikan kepada siswa. Penelitian ini memiliki unsur kebaruan dibandingkan dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang lebih banyak mengkaji peran supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru (Wijaya, 2021).

Kebaruan dari penelitian ini terletak pada fokusnya yang menyoroti bagaimana supervisi kepala sekolah tidak hanya berdampak pada peningkatan kompetensi dan kinerja guru, tetapi juga memberikan andil

terhadap kepuasan kerja guru (Susanti et al., 2022). Pendekatan penelitian ini memberikan perspektif baru bahwa supervisi bukan sekadar peranti pengawasan, pembimbingan dan perbaikan performa guru, melainkan juga sarana pembinaan yang dapat menciptakan kepuasan kerja bagi guru. Selain itu, penelitian ini mengungkap bagaimana strategi kepala sekolah memberikan supervisi dan dapat membentuk kepuasan kerja guru.

Hemat penulis, sebagai bagian terpenting dalam kelancaran pembelajaran di sekolah, maka perlu adanya optimalisasi pemahaman dan strategi penerapan yang bisa dilakukan agar nantinya supervisi kepala sekolah juga tidak hanya bertujuan untuk memperbaiki dari aspek akademik dan manajerial guru saja, akan tetapi juga di titik beratkan pada pembimbingan yang mampu membawa guru yang dibinanya puas dalam bekerja. Merujuk pada gagasan tersebut, peneliti akan menganalisis supervisi yang dilakukan kepala sekolah terhadap peningkatan kepuasan kerja guru.

## METODE

Metode penelitian yang diterapkan adalah pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif. Temuan yang ada akan peneliti identifikasi dan jabarkan sehingga tergambar makna dari data yang diperoleh peneliti (Sugiyono, 2022). Dalam pelaksanaan penelitian ini, perolehan data melalui observasi partisipasi pasif, wawancara semi terstruktur serta dokumentasi kepada informan yakni kepala sekolah dan guru di SMPN 1 Sumenep. Penganalisaan data memakai desain Miles dan Huberman dengan rangkaian penyederanaan data yang diperoleh dari peneliti dirangkum dan memilah data-data pokok dan difokuskan pada topik penelitian, kemudian data disajikan melalui mengorganisasi data yang selesai dipilah direduksi dalam bentuk yang mudah dipahami serta diinterpretasikan. dan terakhir penarikan kesimpulan berupa deskripsi atau gambaran yang lebih jelas mengenai hasil penelitian (Satori & Komariah, 2017). Pengecekan keabsahan data peneliti gunakan perpanjangan keikutsertaan dengan

peneliti terlibat secara lebih lama dalam pengumpulan data di lapangan triangulasi sumber peneliti bandingkan data dari informan yang diperoleh dengan data informan lain dan triangulasi teknik peneliti bandingkan data yang diperoleh dengan teknik berbeda (Satori & Komariah, 2017).

### **HASIL & PEMBAHASAN Implementasi Supervisi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Guru di Sekolah SMPN 1 Sumenep**

Kepala sekolah memiliki peran strategis dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi guru, salah satunya melalui supervisi yang efektif. Supervisi yang dilakukan secara profesional tidak hanya berfungsi sebagai alat kontrol pengawasan, tetapi juga sebagai upaya pembinaan dan pemberdayaan guru agar dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka. Berdasarkan hasil temuan supervisi di SMPN 1 Sumenep dilakukan beberapa tahapan diantaranya penjabaran berikut:

Tahapan persiapan merupakan langkah awal yang bertujuan untuk merancang dan merencanakan proses

supervisi secara sistematis. Pada tahap ini, kepala sekolah menentukan tujuan supervisi, menetapkan aspek-aspek yang akan dievaluasi, serta menyusun instrumen observasi yang sesuai. Berdasarkan temuan peneliti, dalam prosesnya guru terlebih dahulu melakukan refleksi mandiri terhadap praktik pembelajaran mereka untuk mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan atau pengembangan. Refleksi ini bertujuan agar guru lebih memahami kekuatan dan kelemahan dalam pengajaran mereka, sehingga dapat menentukan sasaran supervisi yang sesuai (Purwanto et al., 2023). Setelah refleksi, guru kemudian berkonsultasi dengan kepala sekolah untuk mendiskusikan sasaran yang nantinya akan disupervisi.

Dalam pertemuan ini, kepala sekolah memberikan arahan dan saran terkait sasaran supervisi yang cocok berdasarkan hasil refleksi guru. Proses ini sejalan dengan kebijakan Sekolah Merdeka Mengajar, di mana guru diberikan kebebasan untuk memilih aspek yang akan disupervisi, namun tetap melalui proses refleksi dan bimbingan kepala sekolah. Selain itu

pada tahap ini, jadwal supervisi ditentukan berdasarkan kesepakatan antara kepala sekolah dan kesiapan guru. Kemudian kepala sekolah juga menyiapkan instrumen supervisi yang akan digunakan dalam proses observasi. Kepala sekolah menyiapkan instrumen observasi yang disesuaikan dengan sasaran supervisi.

Proses refleksi guru dalam tahap persiapan, dipandang menjadi rangkaian yang menjadikan guru lebih sadar akan permasalahan yang dihadapi serta lebih siap untuk menerima pembinaan. Keterlibatan guru dalam menentukan sasaran supervisi melalui refleksi dan konsultasi dengan kepala sekolah menciptakan rasa kepemilikan terhadap proses pengembangan diri mereka. Ketika guru merasa bahwa supervisi bukan sekadar bentuk pengawasan, tetapi sebagai sarana pembinaan yang didasarkan pada kebutuhan mereka, maka mereka akan lebih terbuka dan menerima umpan balik positif (Karim et al., 2021). Berangkat dari hal ini pendekatan supervisi tersebut guru puas dengan supervisi yang dilakukan kepala

sekolah sebab berdasarkan pada hasil refleksinya sendiri. Ketepatan sasaran dalam kegiatan supervisi, dapat memperbaiki secara optimal permasalahan mengajar guru, sehingga masalah teratasi dengan efektif dan guru puas dalam mengajar.

Pada tahap pelaksanaan, kepala sekolah melakukan supervisi dengan dua cara yakni secara individual dan kolektif (Gunawan, 2011). Secara individual kepala sekolah lakukan dengan observasi kelas dan pertemuan pribadi. Sedangkan pertemuan kolektif dengan diadakannya rapat bulanan bagi guru untuk membahas masalah-masalah terkait mengajar di sekolah.

Proses pelaksanaan supervisi di SMPN 1 sumenep dilakukan dengan memperhatikan 4 tipe prototipe guru tinjauan teori dari Glickman. Menurut Glickman 4 prototipe tersebut yakni, tipe pertama guru memiliki daya abstraksi dan komitmen sama-sama tinggi. Guru dengan tipe tersebut disebut guru profesional dan pendekatan yang digunakan yakni pendekatan non direktif. Tipe kedua guru memiliki abstraksi tinggi namun komitmen rendah, tipe ini disebut guru

tukang kritik, pendekatan yang digunakan kolaboratif. Tipe ketiga guru memiliki daya abstrak rendah, namun komitmen tinggi, tipe ketiga merupakan guru yang terlalu sibuk, pendekatan yang dipakai yakni kolaboratif. Dan tipe keempat guru dengan daya abstrak dan komitmen sama bernilai rendah, guru dengan model ini termasuk guru tidak profesional sehingga pendekatan supervisi direktif akan diterapkan (Sahertian, 2014). Berdasarkan uraian dari Glickman tersebut pelaksanaan profesional kepala sekolah lebih mengacu pada pendekatan kolaboratif. Kepala sekolah melakukan kombinasi pelaksanaan supervisi melalui observasi kelas dan pemantauan guru melalui diskusi secara *online* menggunakan aplikasi *whatsapp*.

Berdasarkan identifikasi penelitian, sebelum observasi kelas dilakukan, kepala sekolah mengkonfirmasi terlebih dahulu pada guru yang akan disupervisi terkait kesiapan rencana pengajaran baik itu modul pembelajaran, metode yang digunakan, pengelolaan kelas hingga sistem penilaian siswa. Selama tahap

pelaksanaan, kepala sekolah menggunakan lembar pengamatan untuk mencatat aspek-aspek penting, seperti interaksi guru dengan siswa, penggunaan metode pembelajaran, dan pengelolaan kelas, hal tersebut kepala sekolah catat dan diamati apakah sesuai dengan capaian target yang telah dirumuskan pada instrumen supervisi.

Pada hasil yang diperoleh, kepala sekolah disamping melakukan observasi kelas, kepala sekolah juga melakukan demonstrasi langsung dalam mengatasi problema mengajar pada guru. Hal tersebut ditunjukkan dengan sumber primer yang didapat peneliti pada guru MAPEL (mata pelajaran) menyatakan bahwasanya pada saat pelaksanaan observasi kelas kepala sekolah memberikan demonstrasi langsung terkait bagaimana proses penyampaian materi, guru tersebut diberikan saran dalam pelaksanaan pembelajaran sebaiknya seorang guru tidak melakukan penunjukan langsung kepada siswa untuk menjawab pertanyaan dari guru, melainkan harus dengan menawarkan kepada siswa yang ingin menjawab pertanyaannya.

Peneliti memandang kegiatan observasi kelas yang dilakukan oleh kepala sekolah tidak hanya mengamati bagaimana pola belajar guru yang disupervisi, melainkan juga dibina dengan demonstrasi langsung oleh kepala sekolah sehingga guru lebih paham terkait problema mengajarnya (Sinatra, 2023). Selain itu pasca observasi kelas dilakukan, kepala sekolah tidak langsung meninggalkan guru yang disupervisi, melainkan tiap selesai kepala sekolah selalu memberikan wejangan motivasi dan nasihat sehingga guru merasa didukung dengan pekerjaannya dan puas akan implementasi supervisi oleh kepala sekolah.

Sebagaimana tinjauan peneliti, guru memandang kegiatan supervisi oleh kepala sekolah sangat menekankan pada sisi humanis, konstruktif dan demokratis (Azzahra et al., 2024). Pendekatan tersebut membuat guru merasa didukung dalam pekerjaannya dan puas dengan pelaksanaan supervisi. Penelitian menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip humanis, konstruktif, dan demokratis dalam supervisi dapat meningkatkan

kepuasan kerja guru (Usman et al., 2023). Selain itu, dengan demokratis yang diterapkan dalam supervisinya memiliki dampak peningkatan terhadap kepuasan kerja guru.

Tahap selanjutnya tahapan evaluasi yakni kepala sekolah memberikan umpan balik dari proses observasi kelas berupa evaluasi dan pelaporan. Sebagaimana hasil wawancara diperoleh, dalam kegiatan evaluasi kepala sekolah terlebih dahulu selalu memberikan ruang untuk guru melakukan refleksi mandiri terhadap kegiatan supervisi. Dari hasil refleksi lalu disampaikan kepada kepala sekolah dan disempurnakan oleh kepala sekolah mengenai permasalahan yang seharusnya diperbaiki dan apa saja yang perlu dipertahankan dan ditingkatkan performanya.

Peneliti memandang dengan guru melakukan refleksi evaluasi mandiri sebelum diberikan evaluasi langsung dari kepala sekolah menunjukkan bahwa mensupervisi tidak hanya bersifat pengawasan, tetapi juga menekankan pada pembinaan dan peningkatan profesionalisme guru melalui mekanisme umpan balik yang

konstruktif (Hajar & Yusrianti, 2024). Proses refleksi yang diberikan kepada guru sebelum menerima evaluasi langsung dari kepala sekolah mencerminkan pendekatan supervisi yang partisipatif dan berbasis pengembangan diri (Syabirin et al., 2024). Kegiatan refleksi ini, guru memiliki kesempatan untuk secara mandiri mengidentifikasi kekuatan serta kelemahan dalam praktik pembelajaran mereka sebelum mendapatkan masukan dari kepala sekolah. Hal ini menciptakan budaya supervisi yang lebih terbuka dan kolaboratif, di mana guru tidak merasa diawasi secara otoritatif, melainkan didukung untuk berkembang bersama.

Selain itu, penyempurnaan hasil refleksi oleh kepala sekolah memungkinkan adanya keselarasan antara harapan sekolah dan kebutuhan pengembangan individu guru. Implementasi supervisi yang demikian tidak hanya berdampak pada peningkatan kinerja guru, tetapi juga dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka karena adanya ruang untuk berdiskusi, mendapatkan apresiasi, serta memperoleh solusi atas

permasalahan yang dihadapi dalam proses pembelajaran.

Setelah evaluasi, kepala sekolah juga memberikan analisis penilaian dari performa mengajar guru dalam bentuk laporan digital yang secara nomenklatur telah disediakan oleh pemerintah, kepala sekolah menuliskan hasil analisis observasi kelas pada *platform* digital merdeka mengajar yang disebut dengan ruang GTK (Ruang Guru dan Tenaga Kependidikan). Digitalisasi pelaporan melalui aplikasi ruang GTK ini membawa sejumlah manfaat, terutama dalam meningkatkan efisiensi dan pengurangan beban administratif guru sehingga mereka bisa lebih fokus terhadap pengembangan kompetensi. Guru dapat mengakses laporan evaluasi mereka secara *real-time*, sehingga memiliki pemahaman yang lebih jelas mengenai aspek kekuatan dan kelemahan dalam pembelajaran yang mereka lakukan. Selain itu, fitur ini memungkinkan guru untuk meninjau kembali rekomendasi pengembangan kompetensi yang diberikan oleh kepala sekolah, sehingga mereka dapat secara proaktif merancang strategi

peningkatan kompetensinya. Dari sudut pandang penelitian, penerapan pelaporan supervisi berbasis digital ini menunjukkan adanya penyesuaian zaman yang serba digital (Sa'duh et al., 2024), dari sistem manual yang cenderung memberikan beban administratif menuju sistem berbasis data yang lebih efisien dan responsif terhadap kebutuhan pengembangan guru.

Tahapan tindak lanjut dalam kegiatan supervisi merupakan serangkaian langkah yang dilakukan setelah proses supervisi untuk memastikan bahwa hasil observasi dan evaluasi yang telah dilakukan dapat diimplementasikan secara efektif oleh guru (Sinaga et al., 2024). Tindak lanjut dalam supervisi bertujuan untuk memberikan arahan yang jelas, mendukung pengembangan kompetensi guru, serta memastikan bahwa rekomendasi perbaikan yang diberikan benar-benar diterapkan dalam praktik mengajar.

Pada prosesnya tindak lanjut tersebut berupa pembinaan tatap muka serta non tatap muka. Hasil penelitian mengemukakan pembinaan tatap muka

diterapkan jika terdapat permasalahan spesifik yang membutuhkan perbaikan segera memerlukan bimbingan secara langsung. Kepala sekolah lakukan dengan metode *coaching* kepada guru, kepala sekolah akan membina secara intens dalam kurun waktu yang disepakati dengan guru, umumnya diberikan waktu selama satu minggu. Pada pembinaan intensif tersebut guru lebih banyak berperan melakukan pembelajaran praktik terkait problema mengajar.

Sedangkan pembinaan tidak langsung kepala sekolah memberikan kebebasan bagi para guru untuk mengikuti pelatihan pengembangan kompetensi mandiri yang sudah disediakan pada aplikasi ruang GTK. Ataupun dapat mengikuti pelatihan di luar aplikasi ruang GTK. Berdasarkan hasil penelitian, guru selalu dipantau dan didukung untuk terus mengembangkan kemampuannya oleh kepala sekolah, hal itu tercermin dari rapat bulanan yang selalu diselingi dengan motivasi semangat kepada guru untuk ikut pelatihan *online* yang sudah disediakan oleh pemerintah melalui aplikasi ruang GTK dan menanyakan

siapa saja yang sudah ikut untuk mengibaskan materi pelatihannya kepada rekan guru lainnya. Tidak hanya pada kegiatan rapat, kepala sekolah juga sering mengobrol santai dengan para guru di sela jam istirahat terkait peningkatan kompetensi pribadi guru.

Temuan penelitian di SMPN 1 Sumenep menunjukkan bahwa kepala sekolah secara konsisten memberikan apresiasi verbal kepada guru setelah pelaksanaan supervisi. Apresiasi ini berupa pujian atas kinerja guru yang berhasil mengatasi permasalahan dalam pengajaran mereka. Pujian tersebut berperan sebagai pendorong semangat bagi para guru, sehingga mereka merasa bahagia dan termotivasi untuk terus meningkatkan kualitas pengajaran (Sholeh, 2023). Berdasarkan hasil penelitian mengemukakan guru merasa bahagia ketika seorang pimpinannya langsung memberikan pujian kepada bawahannya, pujian tersebut adalah dampak yang bisa meningkatkan kepuasan kerja mereka.

Peneliti memandang kegiatan supervisi di SMPN 1 Sumenep tidak hanya berfungsi sebagai alat

pemantauan, evaluasi, dan penilaian, tetapi juga sebagai mekanisme pembinaan yang menekankan aspek penghargaan dan motivasi bagi guru. Kepala sekolah secara aktif memberikan apresiasi kepada guru setelah supervisi, terutama dalam bentuk pujian verbal atas upaya mereka dalam mengatasi tantangan pembelajaran. Apresiasi ini bukan hanya sekadar ucapan, tetapi menjadi elemen penting dalam membangun semangat dan meningkatkan kepercayaan diri guru (Swai & Malingumu, 2022). Pujian yang diberikan kepala sekolah memberikan efek psikologis positif, di mana guru merasa dihargai atas usaha mereka, sehingga mendorong mereka untuk terus berkembang dan meningkatkan kualitas pengajaran.

Analisis terhadap temuan penelitian tersebut menunjukkan bahwa apresiasi dari kepala sekolah berperan besar dalam menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan kooperatif. Guru yang mendapatkan pengakuan atas kinerjanya merasa lebih termotivasi, memiliki loyalitas terhadap sekolah, serta lebih terbuka dalam berkomunikasi dengan pimpinan.

Selain itu, apresiasi yang diberikan secara langsung membangun relasi sosial yang baik antara guru dan kepala sekolah, karena tidak ada jarak atau batasan kaku antara pimpinan dan bawahan (Chairunnisa et al., 2024). Dalam pandangan guru, kepala sekolah tidak berperan sebagai pengawas saja, melainkan sebagai sosok pemimpin yang menunjukkan kepedulian terhadap perkembangan profesi mereka. Temuan penelitian ini selaras dengan dampak kepemimpinan yang menyebutkan bahwa apresiasi dan motivasi dari atasan berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja bawahan (Kamil Hafidzi et al., 2023). Guru lebih percaya diri dalam mengeksplorasi metode pengajaran baru tanpa rasa takut akan kritik yang menjatuhkan. Berdasarkan penjelasan tersebut peneliti menyimpulkan pendekatan supervisi yang menekankan apresiasi dan penghargaan tidak hanya meningkatkan kinerja mereka, namun berimplikasi pada kepuasan kerja guru.

Dari himpunan hasil penelitian diatas, dalam praktiknya kegiatan supervisi, kepala sekolah tidak hanya

memberikan evaluasi terhadap cara mengajar guru, tetapi juga memberikan umpan balik yang bersifat membangun. Berdasar pada temuan, setelah melakukan observasi kelas, kepala sekolah akan mengajak guru untuk berdiskusi secara personal mengenai strategi mengajar yang telah diterapkan, lalu memberikan saran mengenai metode pengajaran kreatif selaras dengan kebutuhan siswa. Jika ditemukan kendala dalam pengelolaan kelas, kepala sekolah memberikan alternatif solusi, seperti penggunaan pendekatan diferensiasi dalam mengajar atau pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran untuk meningkatkan interaksi siswa. Selain itu, dalam kegiatan refleksi bersama guru, kepala sekolah menekankan pentingnya evaluasi diri dan pengembangan kompetensi terus menerus melalui pelatihan, seminar, atau diskusi kolektif antar guru. Mengacu pada hasil kajian yang dilakukan, peneliti berpendapat kepala sekolah tidak hanya menjadi pemimpin dengan pola atasan sebagai pemegang kuasa dan bawahan pelaksana arahan pimpinan tetapi mentor yang membina

para bawahannya agar lebih baik kedepannya.

### **Determinasi Penunjang dan Kendala Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kepuasan Kerja Guru di SMPN 1 Sumenep**

Supervisi kepala sekolah memiliki peran strategis dalam meningkatkan kualitas pembelajaran serta kepuasan kerja guru. Sebagai bagian dari kepemimpinan pendidikan, supervisi yang dilakukan secara efektif tidak hanya bertujuan untuk mengevaluasi kinerja guru, tetapi juga memberikan pembinaan. Kepuasan kerja guru menjadi faktor krusial yang berdampak terhadap semangat mengajar, efektivitas pembelajaran, dan lingkungan akademik yang kondusif. Oleh karena itu, supervisi yang diterapkan dengan pendekatan yang tepat diharapkan mampu memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja guru. Berdasar hasil penelitian yang telah dihimpun, mengemukakan faktor penunjang kegiatan supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kepuasan kerja diantaranya: kepemimpinan kepala sekolah, kegiatan diskusi

reflektif, serta program KOPI (Komunitas Pembelajar Inovatif).

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor yang berpeluang dalam peningkatan kepuasan bekerja guru. Temuan penelitian mengemukakan bahwasanya dalam proses kepemimpinannya, kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pengawas tetapi juga sebagai fasilitator, motivator, dan pembimbing bagi para guru (Nur Ridha Utami, Sudjarwa, Muhammad Nurwahidin, 2022).

Peneliti memandang pendekatan ini mengarah pada guru menerapkan model kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional adalah suatu gaya kepemimpinan yang berfokus pada upaya menginspirasi, memotivasi, dan mendorong perubahan positif dalam lingkungan sekolah serta individu yang dipimpinya (Firdausi et al., 2023). Pemimpin dengan gaya ini tidak hanya menjalankan fungsi manajerial semata, tetapi juga berperan sebagai agen perubahan yang mampu membangun visi bersama, memberikan dukungan emosional, serta menanamkan nilai-nilai yang mendorong inovasi dan

peningkatan kinerja (Rahayu & Agustina, 2022). Berdasarkan temuan di lapangan, kepemimpinan tersebut tercermin dari terjalinnya komunikasi terbuka antara guru dan pimpinan, pemberian motivasi, penghargaan atas pencapaian guru, serta menstimulus keterampilan guru mengajar di kelas.

Mengacu pada perolehan penelitian, kepala sekolah aktif membangun komunikasi terbuka dengan para guru, baik melalui kegiatan supervisi ataupun kegiatan lainnya seperti berbincang santai dan bercanda saat jam istirahat di ruang BK ataupun ruang guru, menyapa guru setiap pagi saat mereka datang ke sekolah, Mengirim pesan atau *chat* pribadi untuk memberikan dukungan atau ucapan selamat kepada guru, serta kunjungan secara informal untuk memberikan semangat dan pujian verbal kepada guru pengajarnya. Temuan penelitian tersebut menyimpulkan bahwasanya kepemimpinan kepala sekolah mengarah pada model kepemimpinan transformasional.

Kepala sekolah di SMPN 1 Sumenep juga dikenal aktif dalam

memberikan apresiasi kepada para guru. Bentuk apresiasi yang paling sering dilakukan adalah melalui pujian verbal, baik dalam interaksi sehari-hari maupun dalam forum resmi seperti rapat guru. Kepala sekolah menyadari bahwa penghargaan terhadap usaha dan pencapaian guru memiliki dampak psikologis yang kuat dalam meningkatkan kepuasan kerja mereka. Salah satu bentuk apresiasi yang dilakukan kepala sekolah adalah dengan mengunggah foto kegiatan guru di media sosial pribadinya, seperti *WhatsApp*. Melalui cara tersebut, pimpinan sekolah bukan sekedar memberikan pengakuan atas kinerja guru disertai juga dengan mempublikasikannya kepada lingkup sekolah yang lebih luas, sehingga guru merasa bangga dan dihargai atas dedikasinya. Selain itu, kepala sekolah juga sering kali memberikan pujian secara langsung dalam rapat bersama guru, dengan menyebutkan nama guru yang telah menunjukkan inovasi atau keberhasilan dalam mengajar. Pujian ini disampaikan di depan semua guru yang hadir, menciptakan suasana yang penuh apresiasi dan penghargaan

terhadap kerja keras guru. Temuan lain berdasar data sekunder dikemukakan kepala sekolah juga memberikan penghargaan bagi guru kelas favorit. Pada penghargaan tersebut, dinilai berdasarkan banyaknya voting suara dari siswa. Peneliti memandang upaya meningkatkan kepuasan kerja guru dilakukan kepala sekolah melalui apresiasi serta penghargaan kepada guru.

Selanjutnya, faktor diskusi reflektif dari kegiatan supervisi kepala sekolah. Guru diberikan kesempatan untuk merenungkan kembali praktik pembelajaran yang telah mereka lakukan. Diskusi reflektif menjadi strategi yang unik karena melibatkan guru secara aktif dalam mengevaluasi dan meningkatkan kualitas pengajaran mereka, bukan hanya melalui umpan balik satu arah dari kepala sekolah, tetapi juga melalui dialog terbuka dengan sesama guru. Keunikan strategi ini terletak pada sifatnya yang kolaboratif dan saling mendukung, di mana guru tidak hanya menjadi objek supervisi, tetapi juga menjadi subjek yang memiliki peran dalam perbaikan pengajaran mereka sendiri.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendekatan ini memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja guru. keterlibatan kepala sekolah dalam diskusi reflektif dengan memberikan saran yang konstruktif semakin memperkuat interaksi komunikatif guru dan kepala sekolah, sehingga mendorong atmosfer kerja yang nyaman (Zahara et al., 2025). Berdasar pada realitas empiris yang terungkap dalam penelitian, peneliti berpendapat bahwa diskusi reflektif tidak hanya meningkatkan performa mengajar guru, tetapi juga mendorong kepuasan kerja mereka dengan menciptakan lingkungan yang menghargai setiap upaya mereka dalam proses pendidikan.

Selanjutnya program KOPI (Komunitas Pembelajar Inovatif) merupakan inisiatif kepala sekolah SMPN 1 Sumenep yang bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan dan kualitas sumber daya manusia (SDM) guru melalui wadah diskusi yang di kemas dalam bentuk acara seminar. Keunikan program ini terletak pada pendekatan kolaboratifnya, di mana guru dapat saling bertukar solusi

atas permasalahan yang mereka hadapi di kelas. Berdasarkan temuan penelitian, kegiatan KOPI juga mendukung kelancaran dalam tindak lanjut dari supervisi kepala sekolah. Hal itu berdasarkan temuan penelitian yang ditemukan adanya kendala serupa yang dihadapi oleh banyak guru, maka masalah tersebut akan dijadikan topik pembahasan dalam kegiatan KOPI untuk mencari solusi yang lebih efektif dan aplikatif berdasarkan *sharing* pengalaman dengan guru lain.

Berdasar temuan penelitian, guru mengungkapkan bahwa program ini memberikan kesempatan bagi mereka untuk berdiskusi dengan sesama guru dan kepala sekolah tentang tantangan mengajar yang mereka hadapi, sehingga tidak merasa sendirian dalam menyelesaikan permasalahan pembelajaran. Dalam kegiatan KOPI, mereka mendapatkan banyak wawasan baru dari rekan sejawat maupun kepala sekolah, baik dalam hal metode pengajaran, pengelolaan kelas, hingga strategi menghadapi siswa yang kurang termotivasi dalam belajar.

Merujuk pada temuan penelitian tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa

program KOPI berperan sebagai wadah yang efektif dalam mendukung supervisi kepala sekolah. Program KOPI memberikan ruang bagi guru untuk menyuarakan kendala dan mencari solusi secara kolektif. Selain menjadi objek supervisi, guru juga menjadi subjek dalam mengembangkan kompetensi mereka sendiri (Fatimah & Triyanto, 2024). Peneliti menilai bahwa program KOPI memperkuat rasa keterlibatan guru dalam pengembangan profesi dan kompetensi mereka, sehingga guru merasa dihargai partisipasi dan usahanya. Berangkat dari hal tersebut program KOPI berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja guru, sebab adanya dukungan, penghargaan, serta peluang untuk terus berkembang (Desriani et al., 2023). Dari hal tersebut guru menjadi lebih termotivasi, percaya diri sehingga puas dengan pekerjaannya.

Sedangkan hambatan dalam pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah disebabkan oleh waktu. Temuan penelitian menunjukkan bahwa waktu menjadi kendala utama dalam pelaksanaan supervisi yang optimal, meskipun supervisi sudah

dijadwalkan setiap semester, terkadang pelaksanaannya mengalami penundaan akibat adanya agenda mendadak yang harus dihadiri oleh kepala sekolah.

Selain itu, para guru berpendapat bahwa ketika supervisi dilakukan di tengah kesibukan mengajar, mereka merasa kurang memiliki waktu untuk merefleksikan hasil supervisi secara mendalam. Oleh karena itu, peneliti memandang salah satu strategi yang bisa diterapkan adalah dengan memanfaatkan waktu di luar jam mengajar untuk diskusi reflektif, atau pemanfaatan program KOPI (Komunitas Pembelajar Inovatif). Temuan ini menunjukkan bahwa manajemen waktu yang kurang efektif dapat menghambat efektivitas supervisi kepala sekolah.

### **SIMPULAN**

Penelitian ini menunjukkan bahwasanya kepala sekolah di SMPN 1 Sumenep menerapkan strategi supervisi berbasis refleksi, apresiasi, dan kolaborasi dalam setiap tahapannya. Selain dari supervisi. SMPN 1 Sumenep juga di dukung dengan adanya program KOPI (Komunitas Pembelajar Inovatif)

menjadi salah satu bentuk inovasi program yang mendukung kepuasan kerja guru. Permasalahan guru menjadi dapat teratasi dengan adanya wadah sharing, berdiskusi secara terbuka, berbagi solusi atas tantangan pembelajaran, serta meningkatkan kompetensi dalam program KOPI.

Terlepas dari itu yang menjadi kunci terciptanya budaya kerja yang sehat kepala sekolah SMPN 1 Sumenep menempati tugasnya bukan sebagai atasan terhadap bawahan. Kepala sekolah tidak membedakan para guru. Sehingga kepemimpinan yang memberikan motivasi dan pengayoman tersebut berdampak pada peningkatan kepuasan kerja guru.

Selain itu, temuan penelitian ini mengemukakan kepala sekolah menggunakan pendekatan apresiatif, yakni memberikan pujian secara verbal kepada guru maupun melalui media sosial, yang secara psikologis dari adanya dukungan, penghargaan, serta peluang untuk terus berkembang, guru menjadi lebih termotivasi, percaya diri sehingga puas dengan pekerjaannya.

Sedangkan Kendala supervisi yang terkait dengan manajemen waktu.

Hal itu tampak pada pelaksanaannya yang mengalami keterlambatan ataupun bentrok jadwal sebab adanya agenda insidental. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat berfokus pada efektivitas strategi supervisi berbasis refleksi, apresiasi, dan kolaborasi dalam meningkatkan kinerja serta kepuasan kerja guru secara lebih mendalam.

#### UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti menyampaikan Terima kasih kepada pengelola jurnal Tadbir Al-Muwahhid yang membantu dalam proses penerbitan artikel, dan dari pihak SMPN 1 Sumenep yang telah bersedia meluangkan waktu dalam penelitian peneliti serta pihak yang berperan secara langsung dan tidak langsung proses penelitian.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadiansah, R. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Smk Muhammadiyah Salatiga. *Injct: Interdisciplinary Journal of Communication*, 1(2), 223–236.
- Amien, N. B., Masruroh, E., Muhammad, & Nurhadi, A. (2024). *Pelaksanaan Supevisi di Lembaga Pendidikan*. Penerbit KBM Indonesia.
- Asbari, M., Purwanto, A., & Novitasari, D. (2022). Kepuasan Kerja Guru: Di antara Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional. *Jurnal Pendidikan Transformatif*, 1(1), 7–12.
- Azzahra, A. H., Nawry, N., Sabri, A., & Lubis, Y. (2024). Konsep Supervisi Pendidikan Perspektif Pendidikan Islam Era Modern. *JUPI: Jurnal Ilmu Pendidikan Islam*, 24(3), 198–211. <https://doi.org/https://doi.org/10.36835/jipi.v24i03.4203>
- Budiati, K., Musdiani, M., Putra, M., & Sari, S. M. (2024). Pengaruh Kemampuan Manajerial dan Supervisi Akademik Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar di Gugus Lampeuneurut Aceh Besar. *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*, 5(1), 612–622. <https://doi.org/10.54373/imeij.v5i1.824>
- Burhanudin, A., Kartakusumah, B., & Laeli, S. (2021). Tadbir muwahhid. *Tadbir Muwahhid*, 5(2), 203–217. <https://doi.org/10.30997/jtm.v5i2.4550>
- Chairunnisa, A., Arum, H. S., & Salamah, P. U. (2024). Pengaruh Hubungan dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Aspek Psikologis: Sebuah Systematic Review. *Jurnal Psikologi*, 1(4), 1–14. <https://doi.org/10.47134/pjp.v1i4.2717>
- Daryanto, H.M. (2014). *Administrasi Pendidikan*. Rineka Cipta.
- Desriani, Sudarno, & Hidayah, Z. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komitmen Guru terhadap Kepuasan Kerja Guru Pada SD Negeri Sekecamatan Bunut Kabupaten Pelalawan Riau. *Instructional Development Journal (IDJ)*, 6(1), 78–89.

- Fatimah, M., & Triyanto, I. (2024). Membangun Kompetensi Dan Profesionalitas Guru Melalui Supervisi. *Jurnal Inovasi Pendidikan*, 6(3), 365-378.
- Firdausi, L., Patoni, A., & Maunah, B. (2023). Kepemimpinan Transformasional Dalam Membangun Kinerja Guru Di Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Paramurobi: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 6(1), 152-167.
- Gunawan, A. H. (2011). *Administrasi Sekolah: Adminitrasi Pendidikan Mikro*. Rineka Cipta.
- Hajar, I., & Yusrianti, S. (2024). Optimalisasi Model Supervisi Distributif untuk Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTs Al-Muslim. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(2), 170-178.
- Haris, A., Effendi, F., & Darmayanti, N. (2023). *Kepuasan Kerja*. Penerbit DEEPUBLISH.
- Izzati, U. A., & Mulyana, O. P. (2019). Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Pada Guru. *Civic Culture: Jurnal Ilmu Pendidikan PKN Dan Sosial Budaya*, 3(2), 275-283.
- Kamil Hafidzi, M., Zen, A., Alamsyah, F. A., Tonda, F., & Oktarina, L. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). (*JEMSI*) *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(6), 990-1003. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i6.1625>
- Karim, A., Kartiko, A., Daulay, D. E., & Kumalasari, I. D. (2021). The Effect of The Supervision of The Principal and The Professional Competency of Teachers on Teacher Performance in Private MI in Pacet District. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(3), 497-512. <https://doi.org/10.31538/ndh.v6i3.1686>
- Mediatati, N., & Jati, D. H. P. (2022). Supervisi Kepala Sekolah: Peningkatan Kualitas Pembelajaran Guru dan Hasil Belajar Peserta Didik. *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Pendidikan*, 6(3), 422-431. <https://doi.org/10.23887/jppp.v6i3.48774>
- Noviyanti, S. F., Ulfiandi, I. Z., Wahananto, J., & Amrullah, A. M. K. (2023). Kepuasan Kerja Tenaga Pendidik di Lembaga Pendidikan Islam. (*MJEMIAS*) *Ma'arif Journal of Education, Madrasah Innovation and Aswaja Studies*, 2(2), 55-59. <https://doi.org/10.69966/mjemias.v2i2.39>
- Nur Ridha Utami, Sudjarwa, Muhammad Nurwahidin, B. R. (2022). Tinjauan Ontologi, Epistemologi dan Aksiologi Kepemimpinan Kepala Sekolah: A Literature Review. *JOEL Journal of Educational and Language Research*, 2(4), 675-686.
- Pane, F. H., Fauza, H., & Syukri, M. (2021). Hubungan Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dengan Kepuasan Kerja Guru Di SMP Negeri 22 Medan. *Jurnal Fadillah: Manajemen Pendidikan Islam*, 1(4), 1-23.
- Purwanto, Y., Saepudin, A., & Sofaussamawati. (2023). the Development of Reflective

- Practices for Islamic Religious Education Teachers. *Jurnal Pendidikan Islam*, 9(1), 107-122. <https://doi.org/10.15575/jpi.v0i0.24155>
- Puspasari, Y., Miyono, N., & Abdullah, G. (2023). Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMKN se Kabupaten Pekalongan. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(2), 1259-1267. <https://doi.org/10.54371/jiip.v6i2.1332>
- Rahayu, P. P., & Agustina, M. T. (2022). Kepemimpinan Dilihat dari Perspektif Psikologi: Literature Review. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(9), 3676-3685. <https://doi.org/10.54371/jiip.v5i9.902>
- Sa'duh, S., Firmansyah, M. Z., Makruf, Sabri, A., & Lubis, Y. (2024). Manajemen Supervisi Pendidikan di Era Digital. *Journal Innovation in Education*, 2(4), 170-184. <https://doi.org/https://doi.org/10.59841/inoved.v2i4.1906>
- Sahertian, P. A. (2014). *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan*. Rineka Cipta.
- Satori, D., & Komariah, A. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. ALFABETA.
- Senang, Sunardi, & Farchani, M. W. (2024). Peningkatan Kualitas Pembelajaran Peserta Didik melalui Implementasi Supervisi Akademik. *Academicus: Journal of Teaching and Learning*, 3(2), 109-117. <https://doi.org/10.59373/academicus.v3i2.61>
- Sholeh, I. M. (2023). Pengakuan dan Reward Dalam Manajemen SDM untuk Meningkatkan Motivasi Guru. *COMPETITIVE: Journal of Education*, 2(4), 212-234. <https://competitive.pdfaii.org/Journalwebsite:https://competitive.pdfaii.org/https://doi.org/10.58355/competitive.v2i4.41>
- Sinaga, R. P., Samosir, N., Hutauruk, V., Nababan, C., Nadeak, E., & Tambunan, M. A. (2024). Konsep Dasar Supervisi Pendidikan: Implikasi Terhadap Pengembangan Kinerja Guru. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin Ilmu*, 1(1), 6-16.
- Sinatra, R. (2023). Peningkatan Pembelajaran Seni Tari Melalui Pendekatan Supervisi Teman Sejawat Dengan Metode Demonstrasi. *AL-MARSUS: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 54-67. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.30983/al-marsus.v1i1.6591>
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif*. CV. ALFABETA.
- Susanti, Y., Rahmawati, R., & Nuraini, I. A. (2022). Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Madrasah Sebagai Upaya Peningkatan Kualitas Kinerja Guru Di MAN 2 Ponorogo. *Jurnal Darussalam: Jurnal Pendidikan, Komunikasi Dan Pemikiran Hukum Islam*, 14(1), 1-21. <https://doi.org/10.30739/darussalam.v14i1.1697>
- Swai, D. L., & Malingumu, W. S. (2022). Role of Reward System on Teacher Motivation in Public Secondary Schools in Ilala Municipality. *Huria Journal of the Open University of Tanzania*, 29(1), 170-191. <https://doi.org/10.61538/huria.v29i1.1236>
- Syabirin, Waruwu, M., Halida, H., & Enawaty, E. (2024). Literatur

- Review: Praktik Supervisi Efektif Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran. *Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 9(3), 355–366.
- Syafitri, A., Sesmiarni, Z., & Devi, I. (2023). Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Guru Di SMPN 2 Tigo Nagari Kabupaten Pasaman. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research Volume*, 3(2), 11401–11410.
- Usman, H., Mudhofir, M., & Gusmian, I. (2023). The Important Role of Academic Supervision in Improving the Quality of Education. *Kontigensi : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 11(2), 704–716. <https://doi.org/10.56457/jimk.v11i2.459>
- Wijaya, S. (2021). Pengaruh Peran Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kompetensi Guru dan Motivasi Kerja Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Guru (Survey pada Guru-guru Ekonomi pada SMK Negeri di Kabupaten Kuningan). *Equilibrium: Jurnal Penelitian Pendidikan Dan Ekonomi*, 18(02), 149–157. <https://doi.org/10.25134/equi.v18i2.4182>
- Zahara, R., Rahmadani, R., Aini, S., Guru, P., Dasar, S., & Adzkie, U. (2025). Strategi Evaluasi Kinerja Guru Sebagai Upaya Peningkatan Kualitas Pendidikan di Sekolah Dasar. *CARONG Jurnal Pendidikan, Sosial Dan Humaniora*, 1(3), 140–147. <https://doi.org/doi.org/10.62710/s15vby24>