

**STRATEGI SUPERVISI MANAJERIAL UNTUK MENINGKATKAN  
MOTIVASI GURU DAN TENAGA KEPENDIDIKAN**

***MANAGERIAL SUPERVISION STRATEGIES TO INCREASE TEACHER AND  
EDUCATION STAFF MOTIVATION***

**Wahira<sup>1\*</sup>, Abdul Hamid<sup>2</sup>, Lukman HB<sup>3</sup>**

<sup>1\*,3</sup> Universitas Negeri Makassar, Makassar, Indonesia

<sup>2</sup> STKIP YPUP, Makassar, Indonesia

<sup>1</sup>wahira@unm.ac.id, <sup>2\*</sup>abdulhamidyup@gmail.com, <sup>3</sup>lukmanhb@gmail.com  
(\*wahira@unm.ac.id)

**Abstrak**

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengkaji taktik supervisi manajerial dalam meningkatkan semangat para guru dan staf pendidikan di sekolah. Supervisi manajerial adalah salah satu fungsi krusial dari kepala sekolah dalam mengelola sumber daya manusia untuk menghasilkan kinerja yang efisien, profesional, dan fokus pada peningkatan kualitas pendidikan. Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif dengan tipe penelitian deskriptif. Pengumpulan data dilakukan melalui metode observasi, wawancara, dan dokumentasi. Subjek dari penelitian ini mencakup kepala sekolah, para guru, dan staf pendidikan. Analisis data dilaksanakan melalui proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa: (1) strategi supervisi manajerial yang diterapkan oleh kepala sekolah, melalui pembinaan rutin, komunikasi antarpersonal yang baik, pemberian penghargaan, partisipasi guru dan staf dalam pengambilan keputusan, serta pemantauan dan evaluasi yang terus menerus, secara efektif dapat meningkatkan motivasi kerja, disiplin, dan tanggung jawab guru serta staf Pendidikan; (2) Faktor yang mendukung supervisi manajerial meliputi kepemimpinan kepala sekolah, suasana kerja yang baik, dan kolaborasi di antara anggota sekolah; (3) Faktor hambatan yang ada termasuk keterbatasan waktu, fasilitas, dan perbedaan karakter individu. Oleh karena itu, strategi supervisi manajerial yang tepat dapat berperan penting dalam mendorong motivasi dan profesionalisme guru serta staf pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan yang optimal.

**Kata Kunci:** supervisi manajerial, motivasi kerja, guru, tenaga kependidikan, kepala sekolah.

**Abstract**

*This study aims to examine managerial supervision tactics in increasing the enthusiasm of teachers and education staff in schools. Managerial supervision is one of the crucial functions of school principals in managing human resources to produce efficient, professional, and focused performance in improving the quality of education. This study employs a qualitative approach with a descriptive research design. Data collection was carried out through observation, interview, and documentation methods. The subjects of this study include school principals, teachers, and education staff. Data analysis is carried out through the processes of data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The findings of the study show that: (1) managerial supervision strategies implemented by school principals, through regular coaching, good interpersonal communication, awarding, participation of teachers and staff in decision-making, as well as continuous monitoring and evaluation, can effectively improve work motivation, discipline, and responsibility of teachers and education staff; (2) Factors that support managerial supervision include the principal's leadership, a good working atmosphere, and collaboration among school members; (3) Existing barriers include time constraints, facilities, and differences in individual character (3) Existing barrier factors include time constraints, facilities, and individual character differences. Therefore, an appropriate managerial supervision strategy can play an important role in encouraging the motivation and professionalism of teachers and educational staff to achieve optimal educational goals.*

**Keywords:** managerial supervision, work motivation, teachers, education personnel, principals.

## PENDAHULUAN

Pendidikan yang berkualitas sangat dipengaruhi oleh mutu sumber daya manusia di institusi pendidikan, khususnya guru dan tenaga pendukung yang terlibat dalam proses belajar-mengajar. Guru sebagai garda terdepan dalam dunia pendidikan tidak hanya berfungsi sebagai pengajar, tetapi juga memberi dorongan kepada siswa serta mengembangkan metode pembelajaran yang efisien.

Supervisi manajerial adalah elemen dalam sistem manajemen sekolah yang tidak hanya berfungsi sebagai kontrol administratif, tetapi juga sebagai pengembangan profesional yang berdampak pada suasana kerja dan semangat para guru. (Meidiana, Ahmad, and Destiniar 2020; Wicoksono, Yusrizal, and Usman 2022). Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kemampuan manajerial pemimpin sekolah memiliki dampak yang signifikan terhadap motivasi kerja guru serta kinerja mereka, menunjukkan bahwa kepemimpinan dan pengawasan di sekolah memiliki peranan penting dalam membangun budaya kerja yang efektif. Para guru memiliki peran yang sangat penting dalam proses pembelajaran, sedangkan staf pendidikan mendukung pelaksanaan administrasi dan penyediaan layanan pendidikan dengan efektif. Karena itu, motivasi kerja guru serta staf pendidikan adalah faktor kunci dalam mencapai tujuan pendidikan. Dorongan yang kuat untuk bekerja akan mendorong guru dan staf untuk menjalankan tanggung jawab mereka dengan cara yang profesional, disiplin, dan penuh dedikasi.

Motivasi para guru adalah elemen penting yang menggerakkan produktivitas, kreatifitas, dan dedikasi mereka dalam meningkatkan kualitas pendidikan. (Bafadal, Wiyono, and Sobri 2019; Tentama and Pranungsari 2016). Pendidikan berperan sebagai salah satu faktor utama yang mendukung peningkatan kualitas sumber daya manusia. Efektivitas proses belajar di sekolah sangat tergantung pada kemampuan guru serta staf pendidikan yang menjalankan aktivitas pembelajaran. (Hardono, Haryono, and Yusuf 2017; Irwan et al. 2020). Penelitian mengungkapkan bahwa supervisi yang baik memiliki hubungan erat dengan peningkatan motivasi guru serta performa profesional mereka di lingkungan sekolah. Sebagai contoh, supervisi akademik oleh kepala sekolah dapat meningkatkan motivasi kerja guru melalui pembimbingan dan pengembangan alat pembelajaran secara signifikan (Febiani Musyadad et al, 2022). Di sisi lain, motivasi yang rendah dapat menyebabkan penurunan kualitas kinerja, kurangnya inovasi dalam proses pembelajaran, serta pelayanan administrasi sekolah yang tidak memadai.

Supervisi manajerial adalah elemen dari sistem pengelolaan sekolah yang tidak hanya berfungsi sebagai kontrol administratif, tetapi juga sebagai pengembangan profesional yang berdampak pada lingkungan kerja dan semangat guru. (Amon and Harliansyah 2022, 2022). Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kemampuan manajerial dari kepala sekolah berpengaruh besar terhadap motivasi kerja guru serta kinerja mereka, yang mengindikasikan bahwa kepemimpinan dan supervisi di sekolah memiliki peranan penting dalam menciptakan budaya kerja yang efektif. Misalnya, sebuah studi di Aceh menunjukkan bahwa supervisi dan kepemimpinan manajerial kepala sekolah memberikan kontribusi besar terhadap motivasi kerja para guru (Hamdani et al. , 2024).

Dalam pelaksanaannya, masih ada berbagai masalah seperti kurangnya semangat dalam bekerja, disiplin yang rendah, kurangnya penghargaan terhadap hasil kerja, dan kurangnya komunikasi yang baik dalam organisasi di lingkungan sekolah. Salah satu cara yang bisa dilakukan untuk mendorong semangat para guru dan staf pendidikan adalah dengan melakukan supervisi manajerial yang tepat. Supervisi manajerial adalah aktivitas pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk mendukung guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu kerja melalui proses perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, dan penilaian program sekolah. (Chiniara and Bentein 2016). Supervisi bukan hanya sekadar pengawasan, tetapi juga merupakan langkah pembinaan,

pendampingan, dan pemberian motivasi agar semua tenaga pendidikan bisa bekerja dengan sebaik-baiknya.

Kepala sekolah yang berfungsi sebagai pengawas memiliki posisi penting dalam menciptakan suasana kerja yang positif, mengembangkan komunikasi yang efektif, memberikan penghargaan, serta melibatkan guru dan staf pendidikan dalam proses pengambilan keputusan. Pendekatan supervisi manajerial yang efektif dapat meningkatkan rasa tanggung jawab, kesetiaan, dan semangat kerja seluruh komunitas sekolah. Meskipun demikian, pelaksanaan supervisi manajerial di sejumlah sekolah masih belum berjalan dengan baik. Supervisi sering kali terfokus hanya pada hal-hal administratif tanpa menyentuh aspek kebutuhan motivasi dari guru dan staf pendidikan. Di samping itu, keterbatasan waktu, sumber daya, dan kemampuan manajerial kepala sekolah menjadi kendala dalam melakukan supervisi yang efektif. (Meidiana et al. 2020; Wicoksono et al. 2022). Namun, dalam praktik di banyak sekolah, supervisi masih bersifat administratif dan mengikuti prosedur, dengan sedikit umpan balik yang berarti dan kurang menyesuaikan dengan kebutuhan guru. Hal ini menyebabkan motivasi kerja belum mencapai tingkat optimal, yang pada akhirnya berdampak pada kualitas pembelajaran meskipun struktur supervisi telah diterapkan. Penelitian yang telah dilakukan sebelumnya juga mengindikasikan bahwa supervisi yang bersifat formal saja tanpa mempertimbangkan pengembangan psikologis guru tidak berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan motivasi kerja dan kinerja profesional (Rochimin et al. , 2023).

Masalah ini mengindikasikan bahwa meskipun sistem supervisi telah dimulai, belum semua sekolah mampu mengimplementasikan supervisi manajerial yang efektif untuk meningkatkan motivasi guru dan staf secara terencana. Motivasi kerja guru dipengaruhi tidak hanya oleh evaluasi formal, tetapi juga oleh cara supervisi yang dapat memberikan dukungan psikologis, umpan balik yang kolaboratif, serta pengembangan kapasitas guru secara berkelanjutan. Penelitian kuantitatif menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara supervisi dan motivasi kerja yang berpengaruh pada hasil kinerja guru, sehingga penerapan strategi supervisi yang tepat dapat meningkatkan keterlibatan profesional guru di sekolah (Sumual, 2025).

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini mengaji: (1) strategi supervisi manajerial yang diterapkan oleh kepala sekolah; (2) factor pendukung; (3) factor penghambat. Penelitian ini memiliki keharusan untuk dilakukan agar dapat memahami jenis strategi pengawasan manajerial yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan semangat kerja guru dan staf pendidikan, faktor-faktor yang mendukung dan menghambat, serta pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja di institusi pendidikan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini mengadopsi metode kualitatif dengan tipe deskriptif. Metode kualitatif dipilih karena tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji secara mendalam mengenai cara kepala sekolah dalam melaksanakan strategi supervisi manajerial untuk meningkatkan semangat kerja guru dan staf pendidikan. Penelitian dilakukan di SDN Inpres Tetebatu pada tahun 2025. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada alasan bahwa sekolah ini menerapkan supervisi manajerial dalam pengelolaan tenaga pengajar dan pendidikan. Subjek penelitian mencakup: Kepala sekolah, guru, dan staf pendidikan. Pemilihan subjek dilakukan dengan purposive sampling, yakni memilih informan yang diketahui memiliki pengetahuan dan keterlibatan langsung dalam pelaksanaan supervisi manajerial di sekolah.

Teknik pengumpulan informasi dalam studi ini terdiri dari: Observasi; Peneliti melihat secara langsung bagaimana pelaksanaan supervisi manajerial serta situasi motivasi kerja guru dan staf di sekolah; Wawancara; Wawancara dilakukan secara

mendalam dengan kepala sekolah, guru, dan staf untuk mendapatkan informasi mengenai strategi supervisi manajerial yang diterapkan; Dokumentasi; Dokumentasi digunakan untuk memperoleh data yang meliputi program supervisi, jadwal kegiatan, laporan supervisi, struktur organisasi, dan dokumen lain yang berkaitan dengan penelitian. Analisis data dilakukan melalui model Miles dan Huberman yang mencakup: Reduksi data; Penyajian data; Penarikan kesimpulan dan verifikasi. Data yang dikumpulkan dianalisis secara terstruktur untuk menghasilkan kesimpulan tentang strategi supervisi manajerial dalam meningkatkan motivasi guru dan staf. Keabsahan data dilakukan melalui: Triangulasi sumber; Triangulasi teknik; Pengecekan oleh narasumber. Perpanjangan waktu pengamatan. Teknik ini digunakan untuk memastikan data yang diperoleh memiliki tingkat validitas dan kredibilitas yang tinggi.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penelitian ini dilakukan di SDN Negeri Tetebatu yang terletak di Kecamatan Pallangga, Kabupaten Gowa. Sekolah ini adalah institusi pendidikan yang memiliki total 13 orang guru dan tenaga pendidik. Dalam menjalankan manajemen sekolah, kepala sekolah berfungsi sebagai pengawas yang bertanggung jawab untuk pembinaan para guru dan tenaga pendidik demi meningkatkan mutu layanan pendidikan.

### **1. Strategi Pengawasan Manajerial yang Diterapkan oleh Kepala Sekolah**

Dari hasil wawancara, pengamatan, dan pengumpulan dokumen, terungkap bahwa kepala sekolah menggunakan beberapa taktik pengawasan manajerial untuk mendorong semangat guru dan staf pendidikan, yaitu: (a) Pembinaan dan Pendampingan Secara Berkala. Kepala sekolah melaksanakan pembinaan secara berkala melalui pertemuan bulanan, pengarahan sebelum proses belajar mengajar, dan pendampingan dalam administrasi bagi guru serta staf pendidikan. Pembinaan ini bertujuan untuk memberikan petunjuk, memperkuat rasa tanggung jawab, dan membantu mengatasi masalah yang dihadapi oleh guru dan pegawai sekolah. Hasil pengamatan mengindikasikan bahwa guru dan tenaga pendidik merasa lebih dihargai dan mendapatkan dukungan dalam menjalankan tugas mereka; (b) Membangun Hubungan Komunikasi yang Positif. Kepala sekolah menerapkan komunikasi yang terbuka dan bersifat manusiawi kepada seluruh anggota sekolah. Guru dan staf pendidikan diberi kesempatan untuk menyampaikan pandangan, masukan, atau keluhan mengenai pekerjaan mereka. Berdasarkan hasil wawancara, komunikasi yang baik memperkuat hubungan kerja yang lebih harmonis sehingga menciptakan kenyamanan dan meningkatkan semangat dalam bekerja; (d). Keterlibatan Pengajar dan Staf Pendidikan dalam Pengambilan Keputusan. Kepala sekolah mengikutsertakan pengajar dan staf pendidikan dalam perencanaan program sekolah, distribusi tugas, dan penilaian kegiatan. Keterlibatan ini menumbuhkan rasa kepemilikan terhadap sekolah dan meningkatkan tanggung jawab kolektif untuk mencapai tujuan Pendidikan; (e). Pemantauan dan Penilaian yang Terus-Menerus. Kepala sekolah melakukan pemantauan terhadap pelaksanaan tugas para pengajar dan staf pendidikan melalui pemeriksaan administrasi, kehadiran, dan pelaksanaan program kerja. (Range et al. 2011). Penilaian dilakukan secara rutin untuk mengidentifikasi kekurangan dan memberikan solusi perbaikan. Pemantauan dan penilaian yang dilakukan secara terus-menerus membantu meningkatkan disiplin dan mutu kerja para pengajar serta staf pendidikan (Niessen et al. 2017). Berdasarkan temuan studi, dapat dikatakan bahwa strategi supervisi manajerial yang diterapkan oleh kepala sekolah memiliki pengaruh signifikan dalam meningkatkan semangat guru dan staf pendidikan. (Khun-Inkeeree et al. 2019; M. Bachtiar, Wahira, and Nurochmah 2020). Pelaksanaan supervisi yang dilakukan lewat pembinaan secara rutin, komunikasi yang baik antarpribadi, pemberian semangat dan penghargaan, serta melibatkan guru dan staf pendidikan dalam proses pengambilan keputusan, ditambah

dengan pemantauan dan evaluasi yang terus menerus, mampu menciptakan suasana kerja yang mendukung dan meningkatkan motivasi kerja di kalangan anggota sekolah. (Amon and Harliansyah 2022; Blegur and Lumba 2022). Peningkatan semangat kerja guru dan staf pendidikan dapat dilihat dari bertambahnya ketepatan waktu, rasa tanggung jawab, kolaborasi, serta profesionalisme saat melaksanakan tugas dan peran mereka. Di samping itu, pengawasan manajerial juga memberi pengaruh yang baik terhadap mutu layanan pendidikan dan efisiensi pengelolaan sekolah. (Mulla and Krishnan 2022; Roemintoyo 2017).

## **2. Faktor Pendukung Strategi Supervisi Manajerial terhadap Motivasi Guru dan Staf Pendidikan**

Pelaksanaan strategi supervise manajerial memberikan efek positif terhadap motivasi kerja guru dan staf pendidikan, didapatkan factor pendukung yaitu: (a) Peningkatan disiplin kerja. Para guru dan staf pendidikan menjadi lebih teratur dalam hal kehadiran, penyelesaian administrasi, dan pelaksanaan tugas sehari-hari; (b) peningkatan semangat dan tanggung jawab. Motivasi kerja meningkat berkat perhatian, bimbingan, dan penghargaan dari kepala sekolah. Guru menjadi lebih aktif dalam proses pembelajaran dan staf pendidikan lebih bertanggung jawab dalam pelayanan administrasi; (c) Terbentuknya Kerja Sama yang Baik. Hubungan kerja di antara anggota sekolah menjadi lebih harmonis berkat komunikasi yang efektif dan budaya kerja sama yang dibangun oleh kepala sekolah; (d) Peningkatan profesionalisme. (Harvey et al. 2020; Irawan, Tagela, and Windrawanto 2020). Guru lebih termotivasi untuk meningkatkan kompetensi dan kualitas pengajaran, sementara staf pendidikan menjadi lebih terampil dalam melaksanakan tugas administrasi sekolah.

## **3. Faktor Pendukung Pelaksanaan Supervisi Manajerial**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, terdapat beberapa elemen yang mendukung pelaksanaan supervisi manajerial, yaitu: Kepemimpinan kepala sekolah yang bersifat demokratis dan komunikatif. Adanya sinergi yang baik antara guru dan staf pendidikan. Suasana sekolah yang mendukung. Program supervisi yang telah disusun dengan baik. Dukungan dari komunitas sekolah terhadap kebijakan yang diambil oleh kepala sekolah. Selain itu, semangat kerja para guru dan staf pendidikan bertambah karena mereka merasa dihormati, didukung, dan terlibat dalam kegiatan di sekolah. Ini menunjukkan bahwa pendekatan pengawasan yang bersifat manusiawi dan partisipatif jauh lebih berhasil dibandingkan dengan pengawasan yang bersifat otoriter. Meski begitu, pelaksanaan pengawasan manajerial masih menghadapi beberapa tantangan seperti keterbatasan waktu dan fasilitas. Maka dari itu, perlu adanya perencanaan pengawasan yang lebih baik serta peningkatan kemampuan kepala sekolah dalam aspek manajerial agar pengawasan dapat berjalan dengan maksimal. (Range et al. 2011; Wahyudin and BK 2022).

## **4. Faktor Penghambat Pelaksanaan Supervisi Manajerial**

Selain faktor-faktor yang mendukung, juga ditemukan beberapa kendala dalam pelaksanaan supervisi manajerial, di antaranya: Keterbatasan waktu dari kepala sekolah untuk melakukan supervisi secara menyeluruh. Perbedaan karakter serta kemampuan masing-masing guru dan staf pendidikan. Kurangnya fasilitas dan infrastruktur yang mendukung. Masih ada guru atau staf pendidikan yang kurang bersikap terbuka terhadap proses evaluasi dan pembinaan. Hasil studi mengindikasikan bahwa pengawasan manajerial yang dilakukan oleh kepala sekolah berdampak positif pada peningkatan motivasi para guru dan staf pendidikan. Pendekatan pembinaan, komunikasi antarpribadi, pemberian penghargaan, keterlibatan dalam pengambilan keputusan, serta kegiatan

pemantauan dan penilaian dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan meningkatkan semangat karyawan. Hasil ini sejalan dengan teori manajemen pendidikan yang menegaskan bahwa pengawasan manajerial tidak hanya berfungsi untuk pengendalian, tetapi juga sebagai proses pengembangan dan pemberdayaan sumber daya manusia di lingkungan sekolah.(Booranamanus and Leksansern 2022; Kristjansdottir et al. 2021). Seorang kepala sekolah yang dapat melaksanakan supervisi dengan baik akan menghasilkan budaya kerja yang teratur, profesional, dan kolaboratif. Keberhasilan dalam menyelenggarakan supervisi manajerial dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah yang terbuka dan demokratis, adanya kolaborasi antar anggota sekolah, serta suasana kerja yang kondusif. Meski begitu, pelaksanaan supervisi masih menemui sejumlah tantangan seperti waktu yang terbatas, kurangnya fasilitas, dan perbedaan karakter di antara para guru serta staf pendidikan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan temuan penelitian, dapat disimpulkan bahwa strategi supervisi manajerial yang diterapkan oleh kepala sekolah melalui pembinaan teratur, komunikasi yang efektif, pemberian penghargaan, keterlibatan guru serta staf dalam pengambilan keputusan, serta pemantauan dan evaluasi yang konsisten dapat meningkatkan semangat kerja guru dan staf pendidikan. Peningkatan semangat terlihat dari bertambahnya disiplin, tanggung jawab, antusiasme kerja, dan profesionalisme anggota sekolah. Faktor utama yang mendukung adalah kepemimpinan kepala sekolah dan kerjasama antara anggota sekolah, sementara faktor penghambat mencakup keterbatasan waktu, fasilitas, dan perbedaan sifat individu. Oleh karena itu penting untuk melaksanakan pengawasan manajerial yang lebih terstruktur, berkelanjutan, dan memperhatikan aspek kemanusiaan, sehingga semangat kerja guru dan staf pendidikan dapat terus bertambah, dan tujuan pendidikan bisa diraih secara maksimal.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amon, Lorensius, and Harliansyah Harliansyah. 2022. "Analisis Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Perencanaan Peningkatan Mutu Pendidikan Menengah Kejuruan." *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Kewirausahaan* 1(1):147–62. doi: 10.55606/jimak.v1i1.258.
- Bafadal, Ibrahim, Bambang Budi Wiyono, and Ahmad Yusuf Sobri. 2019. "The Implementation of School Based Management, and Its Effect on the Teachers' Work Motivation and the School Quality." *Universal Journal of Educational Research* 7(9):2021–26. doi: 10.13189/ujer.2019.070925.
- Blegur, Jusuf, and Andreas J. F. Lumba. 2022. "Teaching Skills of the Prospective Physical Education Teachers Based on Group Learning Commitment." *JPI (Jurnal Pendidikan Indonesia)* 11(1):107–16. doi: 10.23887/jpi-undiksha.v11i1.34739.
- Booranamanus, Juthamas, and Arisara Leksansern. 2022. "A Model of Academic Management of Public Primary Schools under the Nakhon Pathom Primary Educational Service Area Office 2." *Kasetsart Journal of Social Sciences* 43(4):839–48. doi: 10.34044/j.kjss.2022.43.4.06.
- Chiniara, Myriam, and Kathleen Bentein. 2016. "Linking Servant Leadership to

- Individual Performance: Differentiating the Mediating Role of Autonomy, Competence and Relatedness Need Satisfaction.” *Leadership Quarterly* 27(1):124–41. doi: 10.1016/j.leaqua.2015.08.004.
- Hardono, Hardono, Haryono Haryono, and Amin Yusuf. 2017. “Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademik, Dan Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Guru.” *Educational Management Journal* 6(1):26–33.
- Harvey, Susan, Paul Spurr, Mary Sidebotham, and Jennifer Fenwick. 2020. “Describing and Evaluating a Foundational Education/Training Program Preparing Nurses, Midwives and Other Helping Professionals as Supervisors of Clinical Supervision Using the Role Development Model.” *Nurse Education in Practice* 42(April 2018):102671. doi: 10.1016/j.nepr.2019.102671.
- Irawan, Sapto, Umbu Tagela, and Yustinus Windrawanto. 2020. “Hubungan Akreditasi Sekolah Dan Supervisi Oleh Kepala Sekolah Dengan Kualitas Sekolah.” *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 8(2):165–74. doi: 10.21831/jamp.v8i2.33905.
- Irwan, Andi, Mahfudnurnajamuddin Mahfudnurnajamuddin, Syamsu Nujum, and Suriyanti Mangkona. 2020. “The Effect of Leadership Style, Work Motivation and Organizational Culture on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction.” *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding* 7(8):642. doi: 10.18415/ijmmu.v7i8.2007.
- Khun-Inkeeree, Hareesol, Puteri Darishah Dali, Yaakob Daud, Mohd Sofian Omar Fauzee, and Rozalina Khalid. 2019. “Effects of Teaching and Learning Supervision on Teachers Attitudes to Supervision at Secondary School in Kubang Pasu District, Kedah.” *International Journal of Instruction* 12(1):1335–50. doi: 10.29333/iji.2019.12185a.
- Kristjansdottir, Olöf Birna, André Vågan, Margrét Hrönn Svavarsdóttir, Hilde Blindheim Børve, Kari Hvinden, Veerle Duprez, Ann Van Hecke, Lena Heyn, Hilde Strømme, and Una Stenberg. 2021. “Training Interventions for Healthcare Providers Offering Group-Based Patient Education. A Scoping Review.” *Patient Education and Counseling* 104(5):1030–48. doi: 10.1016/j.pec.2020.12.006.
- M. Bachtiar, Wahira, and Andi Nurochmah. 2020. “The Needs for Developing Clinical Supervision Model for Headmaster of Primary School in Gowa, Indonesia.” 381(CoEMA):130–34. doi: 10.2991/coema-19.2019.28.
- Meidiana, Meidiana, Syarwani Ahmad, and Destiniar Destiniar. 2020. “Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dan Supervisi Akademik Terhadap Kinerja Guru.” *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)* 5(2):112. doi: 10.31851/jmksp.v5i2.3754.
- Mulla, Zubin R., and Venkat R. Krishnan. 2022. “Impact of Employment on Newcomer’s Values: Role of Supervisor’s Transformational Leadership.” *IIMB Management Review* 34(3):228–41. doi: 10.1016/j.iimb.2022.09.001.
- Niessen, Cornelia, Inge Mäder, Chris Stride, and Nerina L. Jimmieson. 2017. “Thriving When Exhausted : The Role of Perceived Transformational Leadership.” *Journal of Vocational Behavior* 103(July):41–51. doi: 10.1016/j.jvb.2017.07.012.
- Range, Bret G., Susan Scherz, Carleton R. Holt, and Suzanne Young. 2011. “Supervision and Evaluation: The Wyoming Perspective.” *Educational Assessment, Evaluation and Accountability* 23(3):243–65. doi: 10.1007/s11092-011-9123-5.

- Roemintoyo. 2017. "Supervisi Pengajaran Untuk Meningkatkan Profesionalisme Guru Di Sekolah Dasar." *Jurnal Ilmiah* 6(1):45–54.
- Tentama, Fatwa, and Dessy Pranungsari. 2016. "The Roles of Teachers' Work Motivation and Teachers' Job Satisfaction in the Organizational Commitment in Extraordinary Schools." *International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE)* 5(1):39. doi: 10.11591/ijere.v5i1.4520.
- Wahyudin, Undang Ruslan, and Muhamad Taufik BK. 2022. "Sustainable Professional Development: Skills and Needs for Scientific Publication Training for Elementary School Teachers." *JPI (Jurnal Pendidikan Indonesia)* 11(1):142–53. doi: 10.23887/jpi-undiksha.v11i1.35525.
- Wicoksono, Deni Fajar, Yusrizal Yusrizal, and Nasir Usman. 2022. "The Managerial Leadership of Principal in Improving the Teachers' Performances." *JPI (Jurnal Pendidikan Indonesia)* 11(1):10–18. doi: 10.23887/jpi-undiksha.v11i1.28547.
- Febiani Musyadad, V., Tanjung, R., Arifudin, O., Rakeyan Santang, S., Akademik, S., Kerja, M., & Pembelajaran, P. (2022). *Supervisi Akademik untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Guru dalam Membuat Perangkat Pembelajaran* (Vol. 5, Number 6). <http://Jiip.stkipyapisdmpu.ac.id>
- Hamdani, H., Akmaluddin, A., Novita, R., & Sari, S. M. (2024). Pengaruh Supervisi Akademik dan Manajerial Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru di Gugus 25 SDN 2 Mata Ie Kabupaten Aceh Besar. *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*, 5(1), 529–547. <https://doi.org/10.54373/imeij.v5i1.822>
- Rochimin, Endang Wuryandini, & Ghufroon Abdullah. (2023). Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi terhadap Motivasi Kerja Guru SD di Kecamatan Wiradesa Kabupaten Pekalongan. *Jurnal Ilmiah PGSD FKIP Universitas Mandiri*, 9.
- Sumual, S. D. M. (2025). Analysis of Academic Supervision and Work Motivation with Teacher Performance at SMA Negeri 1 in Maesaan District. In *International Journal of Information Technology and Education (IJITE)* (Vol. 4, Number 4). <http://ijite.jredu.id>  
<http://ijite.jredu.id>