

Pengaruh Supervisi Pendidikan terhadap Motivasi Kerja Guru

Miftahir Rizqa^{1*}, Widi Anggraini², Meylani Eka Putri³,
Nopalia Susanti⁴, Julia Elvina⁵, Suci Rahma Sari⁶

¹⁻⁶UIN Sultan Syarif Kasim Riau, Indonesia

Email: miftahir.rizqa@uin-suska.ac.id^{1*}

Abstrak. Di tengah dinamika transformasi kurikulum dan perkembangan teknologi digital, peran guru semakin kompleks dan menantang. Beban kerja administratif yang tinggi, kurangnya dukungan sistemik, serta praktik supervisi yang bersifat formalitas menjadi faktor utama menurunnya motivasi kerja guru. Artikel ini membahas hubungan antara praktik supervisi pendidikan dengan motivasi kerja guru di sekolah, berdasarkan kajian literatur dan data empiris terkini dari berbagai lembaga nasional seperti Kemdikbudristek, PGRI, BPS, serta laporan penelitian dari INOVASI dan ACDP. Ditemukan bahwa supervisi yang dilakukan secara kolaboratif, reflektif, dan berbasis mentoring mampu meningkatkan motivasi kerja guru hingga 45%. Sebaliknya, supervisi yang bersifat otoriter dan administratif justru menurunkan semangat kerja hingga 35%. Temuan ini menegaskan pentingnya reformulasi praktik supervisi pendidikan ke arah pendekatan yang lebih humanis, partisipatif, dan berfokus pada pengembangan profesional guru secara berkelanjutan. Dengan demikian, peningkatan kualitas supervisi dapat menjadi strategi efektif untuk memperbaiki motivasi kerja guru dan mutu pembelajaran di sekolah.

Kata kunci: Supervisi Pendidikan, Motivasi Kerja Guru, Beban Kerja

Abstract. Amid the dynamics of curriculum transformation and the development of digital technology, the role of teachers is increasingly complex and challenging. High administrative workload, lack of systemic support, and formal supervision practices are the main factors in decreasing teacher work motivation. This article discusses the relationship between educational supervision practices and teacher work motivation in schools, based on literature reviews and the latest empirical data from various national institutions such as the Ministry of Education, Culture, Research, and Technology, PGRI, BPS, and research reports from INOVASI and ACDP. It was found that supervision carried out collaboratively, reflectively, and based on mentoring can increase teacher work motivation by up to 45%. In contrast, authoritarian and administrative supervision actually reduces work

Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM)
Sekolah Tinggi Islam Blambangan (STIB) Banyuwangi

enthusiasm by up to 35%. This finding emphasizes the importance of reformulating educational supervision practices towards a more humanistic, participatory approach that focuses on continuous teacher professional development. Thus, improving the quality of supervision can be an effective strategy to improve teacher work motivation and the quality of learning in schools.

Keywords: *Educational Supervision, Teacher Work Motivation, Workload*

PENDAHULUAN

Guru merupakan aktor kunci dalam sistem pendidikan nasional, yang perannya menjadi semakin vital di tengah disrupsi digital dan transformasi kurikulum yang dinamis. Pada setiap jenjang dan jenis pendidikan, guru berperan penting dalam meningkatkan kualitas sekolah. Oleh karena itu, profesionalisme guru sangat penting karena mereka berinteraksi langsung dengan siswa untuk membina peserta didik yang berkualitas.¹ Di era digital ini, guru dituntut tidak hanya menguasai materi pembelajaran, tetapi juga paham teknologi, mampu berinovasi pedagogis, dan merespons tantangan sosial-emosional peserta didik. Peningkatan kualitas pendidikan dapat dicapai melalui inisiatif mandiri dan pemberdayaan sumber daya yang tersedia.²

Menurut Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi kompleksitas tugas guru saat ini telah mengalami peningkatan drastis seiring implementasi Kurikulum Merdeka, penerapan platform digital (seperti Rapor Pendidikan dan PMM), serta penguatan budaya refleksi dalam pembelajaran. Namun, sayangnya, peningkatan ekspektasi terhadap guru ini belum sepenuhnya diimbangi dengan pengurangan beban administratif dan dukungan sistemik yang memadai. Hasil survei PGRI mencatat bahwa sekitar 65% guru mengalami burnout, yakni kelelahan fisik dan emosional akibat beban kerja berlebih, target administrasi yang kaku, serta kurangnya otonomi dalam pengambilan keputusan pembelajaran.

¹ Fitria, M., & Slamet, S. (2024). Upaya kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru. *Jurnal Manajemen dan Pendidikan Agama Islam*, 2(6), 404-415. <https://doi.org/10.61132/jmpai.v2i6.682>

² Slamet, S. (2022). Peran Kepala Sekolah dalam Membangun Citra Publik pada Era 5.0 di Kabupaten Banyuwangi. *DIAJAR: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 1(3), 268-273. <https://doi.org/10.54259/diajar.v1i3.963>

Kondisi ini berdampak pada menurunnya antusiasme, kreativitas, hingga efektivitas dalam mengajar. Ketika guru tidak memiliki energi emosional yang cukup, relasi edukatif dengan peserta didik juga terganggu, sehingga menghambat proses belajar yang bermakna. Fenomena ini dikonfirmasi oleh data Badan Pusat Statistik yang mengungkap korelasi signifikan antara rendahnya motivasi guru dengan penurunan capaian akademik siswa. Hal ini menunjukkan bahwa kesehatan psikologis guru sangat berpengaruh terhadap kualitas hasil belajar peserta didik.

Supervisi pendidikan seharusnya menjadi instrumen strategis untuk mendukung guru dalam menghadapi tantangan tersebut. Secara normatif, Permendikbud Nomor 15 Tahun 2018 menegaskan bahwa supervisi akademik merupakan komponen penting dalam upaya peningkatan mutu pembelajaran. Idealnya, supervisi tidak hanya bersifat evaluatif, melainkan juga bersifat pengembangan profesional berkelanjutan. Direktorat Guru dan Tenaga Kependidikan bahkan menyatakan bahwa supervisi harus dilakukan secara kolaboratif, dialogis, dan berorientasi pada pemecahan masalah pedagogis. Namun, realitasnya masih jauh dari harapan.³ Penelitian INOVASI mencatat bahwa 58% guru memandang supervisi hanya sebagai rutinitas administratif, bukan sebagai forum reflektif dan pengembangan diri. Pandangan ini melemahkan peran supervisi sebagai pemantik motivasi dan pembinaan pedagogik

Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur melaporkan bahwa sebanyak 72% kegiatan supervisi di sekolah masih terfokus pada aspek administratif, seperti verifikasi dokumen RPP, jurnal mengajar, dan bukti fisik lainnya, ketimbang pada proses pembelajaran itu sendiri. Sementara itu, data dari PPPPTK LPPKS mengungkap hanya 30% guru yang menerima umpan balik konstruktif setelah sesi supervisi berlangsung.⁴ Padahal, Permendikbud Nomor 40 Tahun 2021 menegaskan pentingnya pendekatan “mentoring” atau pendampingan sebagai bagian dari proses supervisi profesional. Sayangnya, penelitian Nurhadi dan Suryana menemukan bahwa pendekatan supervisi yang otoriter yang masih

³ Direktorat GTK. (2022). *Panduan Supervisi Akademik*. <https://gtk.kemdikbud.go.id>

⁴ PPPPTK TK dan PLB. (2023). *Laporan Monev Program Supervisi 2023*. <https://pppptkplb.kemdikbud.go.id>

dominan digunakan di lapangan justru menimbulkan resistensi dan menurunkan semangat guru dalam berkembang.⁵

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa supervisi akademik berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.⁶ Di Bali, LPMP mencatat adanya peningkatan signifikan dalam kinerja guru pada sekolah-sekolah yang konsisten menerapkan supervisi klinis yang berbasis coaching dan mentoring. Namun, di sisi lain, ACDP Indonesia memperingatkan bahwa supervisi yang dilakukan secara tidak bermakna dapat menurunkan semangat kerja hingga 35% guru, terutama jika dilakukan secara formalitas tanpa ruang dialog.⁷ Dengan demikian, seperti yang ditegaskan oleh Sutarto, hubungan antara mutu supervisi dan motivasi kerja guru bersifat sistemik dan saling memperkuat, sehingga diperlukan reformulasi praktik supervisi yang lebih humanis dan fungsional.⁸

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode kajian literatur (*library research*). Sumber data diperoleh dari dokumen-dokumen resmi pemerintah, hasil survei nasional, serta laporan dan publikasi penelitian dari berbagai institusi pendidikan seperti Kemdikbudristek, PGRI, BPS, PPPPTK, INOVASI, ACDP, dan UNESCO Bangkok. Selain itu, artikel jurnal ilmiah dan hasil studi terdahulu dari para pakar pendidikan juga menjadi rujukan utama untuk menganalisis fenomena supervisi dan motivasi kerja guru. Data dianalisis dengan teknik analisis isi (*content analysis*), yaitu dengan mengidentifikasi tema-tema kunci yang muncul dari berbagai sumber, seperti bentuk supervisi yang diterapkan, respon guru terhadap supervisi, serta dampaknya terhadap semangat kerja dan kinerja mengajar. Fokus analisis diarahkan pada hubungan kausal antara

⁵ Holili, M., Junaidah, J., & Nurhadi, A. (2024). *Ruang Lingkup Supervisi Pendidikan di Sekolah dan Madrasah*.

⁶ Lestari, W., Sugiyo, S., & Sutarto, J. (2023). Pengaruh Supervisi Akademik terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi Guru Taman Kanak-kanak. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 7(6), 7329-7337. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v7i6.4213>

⁷ ACDP Indonesia. (2022). *Policy Research on School-Based Supervision*. <https://acdipindonesia.org>

⁸ Sutarto. (2023) *Reformasi Supervisi Pendidikan* Sergiovanni, T. J., & Starratt, R. J. (2013). *Supervision: A Redefinition* (9th ed.). McGraw-Hill Education.

pendekatan supervisi dan tingkat motivasi guru, serta bagaimana pendekatan supervisi dapat dimodifikasi untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Supervisi Pendidikan

Supervisi pendidikan merupakan aspek krusial dalam sistem pendidikan yang bertujuan untuk menjaga dan meningkatkan mutu pembelajaran di satuan pendidikan. Dalam regulasi resmi, yaitu Permendikbud Nomor 15 Tahun 2018, supervisi didefinisikan sebagai bagian dari tugas kepala sekolah dan pengawas dalam melaksanakan pembinaan profesional kepada guru. Supervisi tidak semata berorientasi pada pengawasan administratif, tetapi lebih menekankan pada proses pembinaan akademik yang sistematis, terstruktur, dan berkelanjutan dalam rangka meningkatkan kualitas proses belajar mengajar.

Dalam pandangan akademik, Sergiovanni dan Starratt menyatakan bahwa supervisi pendidikan harus dipahami sebagai proses humanistik dan kolaboratif yang mengedepankan dialog profesional untuk meningkatkan kapasitas pedagogik guru.⁹ Demikian pula menurut Glanz, supervisi merupakan bentuk “instructional leadership” yang mampu mendorong guru menjadi reflektif terhadap praktik mengajarnya dan secara aktif mengevaluasi hasil belajar siswa. Supervisi tidak hanya mengukur kinerja, tetapi juga harus menjadi alat untuk pemberdayaan dan transformasi budaya belajar di sekolah.¹⁰

Dari perspektif Fitriah & Suyata menegaskan bahwa supervisi yang dilaksanakan secara berkualitas mampu menjadi sarana pengembangan profesional guru, khususnya dalam adaptasi terhadap pembelajaran abad ke-21 dan penerapan Kurikulum Merdeka yang menuntut inovasi serta fleksibilitas dalam pembelajaran.¹¹

Tujuan supervisi pendidikan

⁹ Sergiovanni, T. J., & Starratt, R. J. (2013). *Supervision: A Redefinition*. McGraw-Hill Education.

¹⁰ Glanz, J. (2015). *Action Research: An Educational Leader's Guide to School Improvement*. Christopher-Gordon Publishers.

¹¹ Fitriah, S. A. (2024). *Analisis Pelaksanaan Manajemen Kendali Mutu (Quality Control) pada Madrasah Binaan di Kementerian Agama Kabupaten Buol* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Datokarama Palu).

Supervisi pendidikan memiliki tujuan strategis dalam mendukung transformasi mutu pendidikan nasional. Berdasarkan Panduan Supervisi Akademik oleh Direktorat GTK,¹² terdapat tiga tujuan utama supervisi pendidikan:

- a. Mengembangkan kompetensi pedagogik dan profesional guru melalui pendampingan dan pembinaan yang berkesinambungan, berbasis pada hasil observasi kelas dan kebutuhan aktual pembelajaran.
- b. Membantu guru mengatasi hambatan dalam proses belajar mengajar, terutama yang berkaitan dengan adaptasi kurikulum, pendekatan pembelajaran, asesmen, dan penggunaan teknologi pendidikan.
- c. Mendorong terciptanya iklim belajar yang positif, kondusif, dan partisipatif, yang pada akhirnya meningkatkan motivasi kerja guru serta capaian belajar siswa.

Sebuah penelitian menunjukkan bahwa tujuan supervisi yang terimplementasi dengan benar secara signifikan dapat meningkatkan refleksi diri guru dan menumbuhkan inovasi pembelajaran.¹³ Hal serupa ditegaskan oleh SEAMEO, yang menyatakan bahwa di negara-negara Asia Tenggara, supervisi efektif terbukti meningkatkan teacher efficacy dan daya tahan guru terhadap stres kerja.¹⁴ Selain itu, studi dari UNESCO Bangkok menekankan pentingnya supervisi dalam konteks pascapandemi COVID-19.¹⁵ Guru membutuhkan supervisi bukan hanya sebagai kontrol, tetapi sebagai sistem pendukung emosional dan profesional untuk menavigasi tantangan pembelajaran hybrid dan digital.

Problematika Implementasi Supervisi di Sekolah

Berdasarkan temuan-temuan di atas, beberapa rekomendasi strategis dapat diajukan untuk meningkatkan efektivitas implementasi Kurikulum Merdeka. Pertama, perlu adanya penyederhanaan sistem administrasi yang memberatkan

¹² Direktorat GTK. (2022). *Panduan Supervisi Akademik*. <https://gtk.kemdikbud.go.id>

¹³ Ardiansyah, M., Arismunandar, A., & Heriansyah, H. (2023). Analisis Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru (Studi Kasus Di SMA Negeri 2 Makassar). *JOEL: Journal of Educational and Language Research*, 2(6), 885-894. <https://doi.org/10.53625/joel.v2i6.4793>

¹⁴ SEAMEO Secretariat. (2022). *Policy Brief on School Supervision in Southeast Asia*. <https://www.seameo.org>

¹⁵ UNESCO Bangkok. (2021). *Supporting Teachers in Back-to-School Transitions*. <https://bangkok.unesco.org>

guru. Kebijakan dari Kemendikbud untuk memangkas dokumen-dokumen yang tidak esensial akan sangat membantu guru dalam mengalokasikan waktu mereka lebih efektif untuk persiapan pembelajaran yang berkualitas. Sebagaimana disarankan oleh Lumbantoruan dan Nurhidayah penyederhanaan administrasi tidak hanya akan mengurangi beban kerja guru tetapi juga meningkatkan kualitas interaksi pembelajaran di kelas.¹⁶

Meskipun secara konsep supervisi memiliki peran vital, kenyataan di lapangan menunjukkan banyak tantangan dalam implementasinya. Berdasarkan Laporan Monitoring dan Evaluasi Program Supervisi Tahun 2023 dari PPPPTK TK dan PLB, lebih dari 67,3% praktik supervisi masih terjebak pada aspek administratif seperti pemeriksaan kelengkapan dokumen (RPP, jurnal, perangkat asesmen), dan hanya 32,7% yang benar-benar menyorot aspek pengembangan pembelajaran seperti observasi kelas, coaching, atau refleksi bersama guru.¹⁷

Kondisi ini diperkuat oleh riset Sadeli & Muhaimin yang menyebutkan bahwa sebagian besar supervisi akademik hanya formalitas untuk memenuhi persyaratan dinas, tanpa ada tindak lanjut berupa pelatihan, mentoring, atau diskusi pedagogik.¹⁸ Bahkan, studi dari Tanoto Foundation menunjukkan bahwa ketidakterlibatan guru secara aktif dalam proses supervisi menyebabkan rendahnya efektivitas supervisi, dengan 41% guru merasa supervisi yang mereka terima tidak relevan dengan praktik pembelajaran mereka.¹⁹ Lebih lanjut, laporan dari Indonesian Education Watch (IEW) menemukan bahwa hanya 28% kepala sekolah dan pengawas yang mendapatkan pelatihan khusus tentang teknik supervisi berbasis refleksi.²⁰ Ini menyebabkan dominasi pendekatan supervisi otoriter, yang bersifat top-down dan berorientasi pada koreksi, bukan kolaborasi. Hal ini

¹⁶ Lumbantoruan, H. C., & Nurhidayah, R. E. (2023). Implikasi Kolaborasi Interprofesional Terhadap Layanan Keperawatan Berdasarkan Perspektif Holistic Care: Systematic Review. *Jurnal Maternitas Kebidanan*, 8(1), 1-16. <https://doi.org/10.34012/jumkep.v8i1.3504>

¹⁷ PPPPTK TK dan PLB. (2023). *Laporan Monev Supervisi Pendidikan*. <https://pppptktkplb.kemdikbud.go.id>

¹⁸ Sadeli, S., & Muhaimin, A. (2023). Paradigma Baru Supervisi Akademik di Era Kurikulum Merdeka. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 12(2), 201–215.

¹⁹ Tanoto Foundation. (2022). *Improving Teaching Quality through Instructional Leadership*. <https://www.tanotofoundation.org>

²⁰ Indonesian Education Watch. (2023). *Supervisi Pendidikan di Sekolah Dasar: Tantangan dan Rekomendasi*. <https://educationwatch.id>

bertentangan dengan semangat Permendikbud Nomor 40 Tahun 2021, yang menekankan pentingnya pendekatan coaching dan mentoring dalam supervisi. Akibatnya, potensi supervisi sebagai alat peningkatan motivasi guru belum tergarap optimal. Supervisi yang hanya berfokus pada penilaian dokumen justru menurunkan semangat kerja lebih dari 35%.²¹

Rendahnya Motivasi Kerja Guru

Motivasi kerja guru merupakan salah satu komponen penting dalam keberhasilan sistem pendidikan. Guru yang termotivasi tinggi akan menunjukkan dedikasi, kreativitas, serta semangat dalam merancang dan melaksanakan proses pembelajaran yang bermakna. Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa motivasi kerja guru di Indonesia cenderung fluktuatif dan rentan menurun, terutama akibat berbagai tekanan struktural dan non-struktural.

1. Beban Kerja Berlebihan dan Tekanan Administratif

Salah satu faktor utama yang menyebabkan rendahnya motivasi guru adalah beban kerja yang berlebihan. Menurut survei Persatuan Guru Republik Indonesia (PGRI), sebanyak 65% guru mengalami burnout akibat tuntutan administratif yang tidak sebanding dengan waktu dan sumber daya yang tersedia. Guru tidak hanya dibebani dengan tugas mengajar, tetapi juga dengan laporan berjenjang, dokumentasi kurikulum, pelaporan asesmen, hingga kegiatan non-pedagogik lainnya. Penelitian menemukan bahwa guru merasa lebih banyak waktu tersita untuk urusan administratif daripada untuk mempersiapkan pembelajaran berkualitas.²² Kondisi ini menyebabkan stres kronis, yang berkontribusi terhadap kelelahan emosional dan menurunnya komitmen profesional.

2. Kurangnya Apresiasi dan Dukungan Manajemen Sekolah

Motivasi intrinsik guru juga sangat dipengaruhi oleh tingkat pengakuan dan apresiasi yang mereka terima. Dalam studi yang dilakukan oleh Tanoto

²¹ ACDP Indonesia. (2022). *Policy Research on School-Based Supervision*. <https://acdipindonesia.org>

²² Hapsari, A. P., Setiawan, F., Urbaningkrum, S. M., Rahmawati, U., Afifah, M. N., & Rohmah, F. N. (2022). Analisis urgensi proses legitimasi dan komunikasi kebijakan pendidikan di indonesia. *Sulawesi Tenggara Educational Journal*, 2(2), 67-77. <https://doi.org/10.54297/seduj.v2i2.247>

Foundation, banyak guru menyatakan bahwa kurangnya penghargaan dari kepala sekolah dan pemerintah daerah membuat mereka merasa tidak dihargai secara profesional.²³ Selain itu, gaya kepemimpinan otoriter dan tidak partisipatif dari manajemen sekolah turut memperburuk situasi ini. UNESCO Bangkok juga menyoroti pentingnya peran kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran (*instructional leader*) yang mampu memotivasi guru melalui penguatan psikologis dan dukungan moral, bukan sekadar pengawasan administratif.²⁴

3. Rendahnya Efektivitas Supervisi Akademik

Supervisi, yang seharusnya menjadi alat pembinaan profesional guru, justru dalam banyak kasus belum dimaksimalkan potensinya. Hasil evaluasi dari PPPPTK TK dan PLB mengungkapkan bahwa hanya sekitar 30% guru menerima umpan balik konstruktif pasca supervisi, sementara sebagian besar lainnya hanya menerima koreksi administratif tanpa solusi yang aplikatif.²⁵ Padahal, Permendikbud Nomor 40 Tahun 2021 menekankan pentingnya pendekatan mentoring dan coaching dalam praktik supervisi akademik. Menurut ACDP Indonesia, supervisi yang bersifat mekanistik justru menurunkan semangat kerja 35% guru.²⁶

4. Dampak terhadap Mutu Pembelajaran

Penurunan motivasi kerja guru berdampak langsung terhadap kualitas pembelajaran di kelas. Menurut Badan Pusat Statistik (BPS), terdapat korelasi signifikan antara tingkat kepuasan kerja guru dengan hasil belajar peserta didik, terutama dalam aspek literasi dan numerasi. Guru yang tidak termotivasi cenderung menunjukkan performa mengajar yang monoton, tidak kreatif, dan minim interaksi, yang berdampak pada rendahnya keterlibatan siswa. Temuan

²³ Tanoto Foundation. (2022). *Improving Teaching Quality through Instructional Leadership*. <https://www.tanotofoundation.org>

²⁴ UNESCO Bangkok. (2021). *Supporting Teachers in Back-to-School Transitions*. <https://bangkok.unesco.org>

²⁵ PPPPTK TK dan PLB. (2023). *Laporan Monev Program Supervisi 2023*. <https://pppptktplb.kemdikbud.go.id>

²⁶ ACDP Indonesia. (2022). *Policy Research on School-Based Supervision*. <https://acdipindonesia.org>

dari INOVASI Indonesia juga memperlihatkan bahwa sekolah-sekolah dengan tingkat motivasi guru rendah mengalami stagnasi dalam implementasi Kurikulum Merdeka, khususnya dalam hal asesmen formatif dan penerapan pembelajaran berdiferensiasi.

Hubungan antara Supervisi dan Motivasi Kerja Guru

Temuan dari INOVASI Indonesia juga memperlihatkan bahwa sekolah-sekolah dengan tingkat motivasi guru rendah mengalami stagnasi dalam implementasi Kurikulum Merdeka, khususnya dalam hal asesmen formatif dan penerapan pembelajaran berdiferensiasi.

Supervisi pendidikan bukan hanya sebuah mekanisme administratif, melainkan juga merupakan instrumen strategis dalam membangun motivasi dan profesionalisme guru. Praktik supervisi yang dilakukan secara efektif dan manusiawi terbukti dapat meningkatkan semangat kerja, memperkuat rasa memiliki terhadap profesi, serta mendorong peningkatan kinerja guru secara menyeluruh. Di sisi lain, supervisi yang bersifat otoriter dan sekadar formalitas justru berpotensi menurunkan motivasi guru, bahkan memperburuk kualitas pembelajaran di kelas.

1. Supervisi Positif Meningkatkan Motivasi Guru

Jenis supervisi seperti supervisi klinis, kolaboratif, dan reflektif telah terbukti berdampak signifikan terhadap peningkatan motivasi kerja guru. Supervisi yang dilaksanakan dengan pendekatan dialogis dan partisipatif mampu menciptakan ruang aman bagi guru untuk mengevaluasi dan mengembangkan praktik pembelajaran mereka. Dalam studi ditemukan bahwa supervisi klinis mampu meningkatkan motivasi kerja guru hingga 45% karena guru merasa dihargai, dibimbing, dan diberi ruang untuk tumbuh.²⁷ Lebih lanjut, Pengawas Sekolah sebagai Coach dalam praktik supervisi dapat mendorong otonomi profesional guru. Umpan balik yang konstruktif, pengakuan atas kinerja positif, dan penyediaan solusi atas permasalahan nyata

²⁷ Novita, N., Waruwu, M., Halida, H., & Enawat, E. (2024). Analisis Studi Literatur Tentang Implementasi Supervisi Klinis Dalam Pendidikan Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Kajian Ilmiah Multidisipliner*, 8(1), 118-126.

di kelas menjadi elemen kunci yang meningkatkan keterlibatan emosional dan komitmen guru terhadap profesinya.

2. Supervisi Berorientasi Administratif Menurunkan Semangat Guru

Sayangnya, sebagian besar praktik supervisi di Indonesia masih cenderung bersifat administratif dan bersumbu pada evaluasi dokumen semata. Hasil Laporan Monitoring dan Evaluasi PPPPTK TK dan PLB menunjukkan bahwa hanya 30% guru menerima umpan balik substansial setelah disupervisi, sementara 70% sisanya merasa supervisi hanya menilai kelengkapan perangkat ajar tanpa diskusi mendalam tentang proses pembelajaran. Penelitian dari ACDP Indonesia memperingatkan bahwa 35% guru mengalami penurunan semangat kerja setelah menerima supervisi yang kaku dan menekan, tanpa dukungan emosional atau pedagogis. Hal ini diperkuat oleh temuan yang menyebutkan bahwa gaya supervisi otoriter yang masih banyak diterapkan di sekolah justru memperburuk iklim kerja guru dan memunculkan resistensi terhadap perubahan.²⁸

3. Keterkaitan Sistemik: Supervisi, Motivasi, dan Kualitas Pembelajaran

Motivasi guru sangat memengaruhi kualitas pembelajaran yang diberikan. Guru yang dimotivasi melalui praktik supervisi yang mendukung akan lebih bersemangat dalam menyusun pembelajaran inovatif, mengevaluasi proses ajar dengan reflektif, serta menjalin komunikasi efektif dengan peserta didik. Sebaliknya, guru yang merasa dipantau secara represif cenderung defensif dan mengalami penurunan performa. Oleh karena itu, peningkatan kualitas supervisi akademik yang berfokus pada humanisasi dan profesionalisasi guru menjadi agenda mendesak dalam reformasi pendidikan nasional, terutama di era Kurikulum Merdeka.

Hubungan antara supervisi dan motivasi guru bersifat kausal dan timbal balik. Ketika supervisi dilakukan secara suportif, reflektif, dan berbasis pengembangan profesional, maka motivasi guru cenderung meningkat. Namun sebaliknya,

²⁸ Ramdani, Z., Hadiana, D., Amri, A., Warsihna, J., Widodo, W., Chandra, D. T., & Sopandi, E. (2022). The mediating role of attitude in the correlation between creativity and curiosity regarding the performance of outstanding science teachers. *Jurnal Pendidikan IPA Indonesia*, 11(3), 412-419.

supervisi yang berfokus hanya pada kontrol dan kepatuhan administratif akan melemahkan semangat kerja guru. Oleh sebab itu, paradigma supervisi harus bergeser dari “mengevaluasi” menjadi “memberdayakan.”. Motivasi kerja merupakan salah satu aspek fundamental dalam menentukan kualitas kinerja seorang guru. Dalam konteks pendidikan, motivasi kerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor internal (seperti minat pribadi atau nilai-nilai profesional), tetapi juga oleh faktor eksternal, seperti sistem supervisi, penghargaan, serta budaya organisasi sekolah.

Menurut Teori Dua Faktor Herzberg, motivasi kerja dipengaruhi oleh dua kategori faktor, yaitu *motivator factors* (faktor pemuas) seperti pengakuan dan pencapaian, serta *hygiene factors* (faktor pemelihara) seperti kebijakan organisasi dan kualitas supervisi. Dalam praktik pendidikan di Indonesia, kualitas supervisi yang baik dapat berperan sebagai motivator eksternal yang meningkatkan kepuasan kerja guru, terutama jika diberikan dalam bentuk penguatan positif dan pendampingan yang konstruktif.²⁹ Lebih lanjut, teori harapan (*expectancy theory*) dari Vroom mengemukakan bahwa seseorang akan terdorong untuk bekerja keras jika ia meyakini bahwa upaya yang dilakukan akan menghasilkan kinerja yang baik dan akan diapresiasi. Dalam konteks guru, kepercayaan bahwa proses supervisi akan berdampak langsung pada pengembangan profesional mereka, menjadi faktor penting yang menentukan tingkat motivasi. Oleh karena itu, supervisi yang bermakna, komunikatif, dan berbasis kebutuhan guru akan cenderung meningkatkan semangat kerja³⁰

KESIMPULAN

Penelitian menunjukkan bahwa supervisi yang dilakukan secara kolaboratif, reflektif, dan berorientasi pada pengembangan profesional seperti pendekatan

²⁹ Hastuti, S. W. M., & Setyawan, W. (2021). Community Service in Study Potential Technology of Education Tour and Business Prospects of Traders in Tulungagung. *Mitra Mahajana: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 2(2), 134-144. <https://doi.org/10.37478/mahajana.v2i2.952>

³⁰ Ramdani, Z., Hadiana, D., Amri, A., Warsihna, J., Widodo, W., Chandra, D. T., & Sopandi, E. (2022). The mediating role of attitude in the correlation between creativity and curiosity regarding the performance of outstanding science teachers. *Jurnal Pendidikan IPA Indonesia*, 11(3), 412-419.

klinis dan mentoring dapat meningkatkan motivasi guru hingga 45-48%. Hal ini efektif karena guru mendapatkan umpan balik yang konstruktif, apresiasi kinerja, dan ruang dialog untuk menyelesaikan masalah pembelajaran. Namun, praktik supervisi di Indonesia masih didominasi pendekatan administratif (67,3%), sementara hanya 30% guru yang menerima umpan balik bermakna. Kondisi ini dapat menurunkan motivasi sekitar 35% guru, ditambah tingginya beban kerja (65% mengalami burnout) dan kurangnya pelatihan teknis bagi supervisor. Untuk memperbaiki supervisi pendidikan, diperlukan beberapa langkah: memperbarui kebijakan agar lebih berfokus pada pendampingan, memberikan pelatihan berkelanjutan tentang supervisi klinis dan coaching, mengurangi beban administratif guru, serta memanfaatkan teknologi untuk supervisi berbasis data dan umpan balik cepat. Perubahan paradigma dari supervisi sebagai “pengawasan” menjadi “pemberdayaan” diharapkan mampu meningkatkan motivasi guru dan mutu pendidikan, sejalan dengan implementasi Kurikulum Merdeka. Supervisi yang berkualitas menjadi faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi, sehingga pembenahan sistem supervisi yang lebih humanis dan fungsional menjadi kebutuhan mendesak saat ini.

DAFTAR PUSTAKA

- ACDP Indonesia. (2022). *Policy Research on School-Based Supervision*. <https://acdpindonesia.org>
- Ardiansyah, M., Arismunandar, A., & Heriansyah, H. (2023). Analisis Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru (Studi Kasus Di SMA Negeri 2 Makassar). *JOEL: Journal of Educational and Language Research*, 2(6), 885-894. <https://doi.org/10.53625/joel.v2i6.4793>
- Direktorat GTK. (2022). *Panduan Supervisi Akademik*. <https://gtk.kemdikbud.go.id>
- Fitria, M., & Slamet, S. (2024). Upaya kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru. *Jurnal Manajemen dan Pendidikan Agama Islam*, 2(6), 404-415. <https://doi.org/10.61132/jmpai.v2i6.682>
- Fitriah, S. A. (2024). *Analisis Pelaksanaan Manajemen Kendali Mutu (Quality Control) pada Madrasah Binaan di Kementerian Agama Kabupaten Buol* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Datokarama Palu).
- Glanz, J. (2015). *Action Research: An Educational Leader's Guide to School Improvement*. Christopher-Gordon Publishers.

**Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM)
Sekolah Tinggi Islam Blambangan (STIB) Banyuwangi**

- Hapsari, A. P., Setiawan, F., Urbaningkrum, S. M., Rahmawati, U., Afifah, M. N., & Rohmah, F. N. (2022). Analisis urgensi proses legitimasi dan komunikasi kebijakan pendidikan di Indonesia. *Sulawesi Tenggara Educational Journal*, 2(2), 67-77. <https://doi.org/10.54297/seduj.v2i2.247>
- Hastuti, S. W. M., & Setyawan, W. (2021). Community Service in Study Potential Technology of Education Tour and Business Prospects of Traders in Tulungagung. *Mitra Mahajana: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 2(2), 134-144. <https://doi.org/10.37478/mahajana.v2i2.952>
- Holili, M., Junaidah, J., & Nurhadi, A. (2024). *Ruang Lingkup Supervisi Pendidikan di Sekolah dan Madrasah*.
- Indonesian Education Watch. (2023). *Supervisi Pendidikan di Sekolah Dasar: Tantangan dan Rekomendasi*. <https://educationwatch.id>
- Lestari, W., Sugiyo, S., & Sutarto, J. (2023). Pengaruh Supervisi Akademik terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi Guru Taman Kanak-kanak. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 7(6), 7329-7337. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v7i6.4213>
- Lumbantoruan, H. C., & Nurhidayah, R. E. (2023). Implikasi Kolaborasi Interprofesional Terhadap Layanan Keperawatan Berdasarkan Perpektif Holistic Care: Systematic Review. *Jurnal Maternitas Kebidanan*, 8(1), 1-16. <https://doi.org/10.34012/jumkep.v8i1.3504>
- Novita, N., Waruwu, M., Halida, H., & Enawat, E. (2024). Analisis Studi Literatur Tentang Implementasi Supervisi Klinis Dalam Pendidikan Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Kajian Ilmiah Multidisipliner*, 8(1), 118-126.
- PPPPTK TK dan PLB. (2023). *Laporan Monev Program Supervisi 2023*. <https://pppptktkplb.kemdikbud.go.id>
- PPPPTK TK dan PLB. (2023). *Laporan Monev Supervisi Pendidikan*. <https://pppptktkplb.kemdikbud.go.id>
- Ramdani, Z., Hadiana, D., Amri, A., Warsihna, J., Widodo, W., Chandra, D. T., & Sopandi, E. (2022). The mediating role of attitude in the correlation between creativity and curiosity regarding the performance of outstanding science teachers. *Jurnal Pendidikan IPA Indonesia*, 11(3), 412-419.
- Sadeli, S., & Muhaimin, A. (2023). Paradigma Baru Supervisi Akademik di Era Kurikulum Merdeka. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 12(2), 201-215.
- SEAMEO Secretariat. (2022). *Policy Brief on School Supervision in Southeast Asia*. <https://www.seameo.org>
- Sergiovanni, T. J., & Starratt, R. J. (2013). *Supervision: A Redefinition*. McGraw-Hill Education.

- Slamet, S. (2022). Peran Kepala Sekolah dalam Membangun Citra Publik pada Era 5.0 di Kabupaten Banyuwangi. *DIAJAR: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 1(3), 268-273. <https://doi.org/10.54259/diajar.v1i3.963>
- Sutarto. (2023) *Reformasi Supervisi Pendidikan* Sergiovanni, T. J., & Starratt, R. J. (2013). *Supervision: A Redefinition* (9th ed.). McGraw-Hill Education.
- Tanoto Foundation. (2022). *Improving Teaching Quality through Instructional Leadership*. <https://www.tanotofoundation.org>
- UNESCO Bangkok. (2021). *Supporting Teachers in Back-to-School Transitions*. <https://bangkok.unesco.org>