

DAMPAK SUPERVISI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DAN STAF MELALUI KEBIJAKAN KEPEGAWAIAN

Oleh:

Ilun Muallifah¹

Berliana Dwi Thalia²

Dewi Masithah³

Lailatul Hamidah⁴

Naela Anjani⁵

Nurin Nihayah Fikma Lestari⁶

Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

Alamat: JL. Ahmad Yani No.117, Jemur Wonosari, Kec. Wonocolo, Surabaya, Jawa Timur (60237).

Korespondensi Penulis: ilunmuallifah@gmail.com, only.diamond04@gmail.com,
dmasita16@gmail.com, mimidaaah@gmail.com, naelaanjani04@gmail.com,
nulesta2004@gmail.com.

Abstract. *Principal managerial supervision plays a strategic role in ensuring the effective, adaptive, and professional implementation of the education department's personnel policies. This study aims to describe the implementation of principal managerial supervision in implementing personnel policies and to analyze its impact on the performance of elementary school teachers and staff. The research method used is descriptive qualitative, with research subjects consisting of principals, teachers, and administrative staff selected purposively. Data were obtained through in-depth interviews and documentation studies, then analyzed using data reduction techniques, data presentation, and inductive conclusion drawing. The results show that principal managerial supervision plays an important role in bridging the personnel policies of the education department with technical implementation in schools. Supervision is carried*

DAMPAK SUPERVISI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DAN STAF MELALUI KEBIJAKAN KEPEGAWAIAN

out through routine monitoring of employee attendance and performance, disciplinary development, periodic work evaluations, and the provision of awards and training to improve competency. The implementation of personnel policies in schools takes place synergistically between department regulations and the principal's internal management. The impact is seen in increased work discipline, administrative efficiency, teacher professionalism, and higher staff work motivation. This research confirms that planned, continuous, and humanistic managerial supervision is key to the successful implementation of effective personnel policies. Therefore, principals need to develop their supervisory skills professionally so that they can act not only as supervisors but also as coaches, motivators, and facilitators in improving the quality of human resources in schools.

Keywords: *Managerial Supervision, Personnel Policy, Principal, Teacher Performance, Staff Performance.*

Abstrak. Supervisi manajerial kepala sekolah memiliki peran strategis untuk menjamin pelaksanaan kebijakan kepegawaian dari dinas pendidikan agar berjalan efektif, adaptif, dan berorientasi pada peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pelaksanaan supervisi manajerial kepala sekolah dalam mengimplementasikan kebijakan kepegawaian, serta menganalisis dampaknya terhadap kinerja guru dan staf sekolah dasar. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, dengan subjek penelitian terdiri dari kepala sekolah, guru, dan staf administrasi yang dipilih secara purposive. Data diperoleh melalui wawancara mendalam dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis dengan teknik reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara induktif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa supervisi manajerial kepala sekolah berperan penting dalam menjembatani kebijakan kepegawaian dari dinas pendidikan dengan pelaksanaan teknis di sekolah. Supervisi dilakukan melalui pemantauan rutin terhadap kehadiran dan kinerja pegawai, pembinaan kedisiplinan, evaluasi kerja berkala, serta pemberian penghargaan dan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi. Implementasi kebijakan kepegawaian di sekolah berlangsung secara sinergis antara regulasi dinas dan pengelolaan internal kepala sekolah. Dampaknya terlihat pada peningkatan disiplin kerja, efisiensi administrasi, profesionalisme guru, serta motivasi kerja staf yang lebih tinggi. Penelitian ini menegaskan bahwa supervisi manajerial yang

terencana, berkesinambungan, dan humanis menjadi kunci keberhasilan dalam menerapkan kebijakan kepegawaian secara efektif. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu mengembangkan kemampuan supervisinya secara profesional agar mampu berperan tidak hanya sebagai pengawas, tetapi juga sebagai pembina, motivator, dan fasilitator peningkatan mutu sumber daya manusia di sekolah.

Kata Kunci: Supervisi Manajerial, Kebijakan Kepegawaian, Kepala sekolah, Kinerja Guru, Kinerja Staf.

LATAR BELAKANG

Mutu pendidikan di sekolah sangat bergantung pada kualitas orang-orang yang bekerja di dalamnya, mulai dari guru yang mengajar di kelas hingga staf administrasi yang mengurus segala urusan data dan surat. Kinerja para pegawai ini tidak bisa dibiarkan berjalan sendiri, sehingga peran supervisi manajerial oleh kepala sekolah menjadi sangat penting sebagai kunci penggerak dan penjamin mutu di lingkungan sekolah (Addini et al., 2022).

Di sekolah, kita semua bekerja berdasarkan aturan main atau kebijakan kepegawaian yang ditetapkan oleh Dinas Pendidikan. Tantangannya, aturan dari dinas ini seringkali bersifat umum. Di sinilah kepala sekolah sebagai supervisor harus memastikan kebijakan dinas mulai dari penempatan, penilaian kinerja, hingga urusan administrasi diterapkan dengan baik dan tidak kaku, agar sesuai dengan kebutuhan praktis sekolah.

Supervisi yang dilakukan dengan benar bukan sekadar sidak adalah cara paling efektif untuk memastikan guru bekerja dalam performa terbaik. Guru adalah ujung tombak yang langsung berhadapan dengan siswa, sehingga supervisi membantu mereka meningkatkan kemampuan (kompetensi) mengajarnya melalui *coaching* personal, sekaligus memupuk semangat (motivasi) kerja. Selain guru, staf administrasi juga memegang peranan krusial. Supervisi manajerial wajib dilakukan kepada staf untuk memastikan pekerjaan mereka efisien, disiplin, dan efektif, sehingga semua layanan sekolah berjalan mulus (Tambunan, Siregar, & Gaol, 2024).

Kegiatan supervisi ini harus menjadi jembatan. Ini akan menganalisis kesesuaian antara aturan pusat dengan kebutuhan sekolah, dan bagaimana kepala sekolah sebagai supervisor dapat menerapkan kebijakan umum ini agar cocok dengan kondisi unik di sekolahnya.

DAMPAK SUPERVISI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DAN STAF MELALUI KEBIJAKAN KEPEGAWAIAN

Pada akhirnya, supervisi yang dilakukan kepala sekolah mulai dari mengatur manajemen, memberikan dukungan sumber daya, hingga memberikan *coaching personal* ternyata punya dampak domino yang luar biasa terhadap hasil kerja seluruh pegawai. Oleh karena itu, supervisi harus dipandang sebagai investasi paling vital dalam menentukan keberhasilan pendidikan. Artikel ini hadir untuk merangkum semua temuan tentang dampak supervisi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru dan staf, dan yang paling penting, memberikan rekomendasi praktis untuk membangun mutu yang berkelanjutan (Saharudin, Syaifuddin, & Tambak, n.d.).

KAJIAN TEORITIS

Supervisi Manajerial Kepala Sekolah

Supervisi berasal dari gabungan kata *super* dan *vision* dalam bahasa Inggris, dan secara umum didefinisikan sebagai suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu guru dan pegawai serta staf sekolah lainnya agar dapat melaksanakan pekerjaannya secara efektif sehingga memperoleh hasil yang baik. Esensinya, supervisi adalah tindakan bantuan atau binaan yang diberikan kepada guru dan pegawai untuk memperbaiki kinerja dan bekerja lebih baik lagi. Supervisi juga dipandang sebagai proses menilai dan mengoreksi pekerjaan agar sesuai dengan ketetapan awal, serta sebagai pelayanan yang diberikan untuk menjadikan guru lebih profesional (Nurfathina, 2024). Dalam konteks mutu sekolah, supervisi memegang peranan krusial sebagai kunci penggerak dan penjamin mutu, karena berpengaruh langsung terhadap kinerja guru dan hasil pembelajaran. Salah satu fungsi utamanya adalah meningkatkan kemampuan profesional. Supervisi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah sebagai supervisor berfungsi sebagai pengawas dan pengendali kinerja untuk mencegah penyimpangan, dan secara fungsional memastikan peningkatan kualitas pembelajaran, pengembangan kreativitas, dan disiplin kerja, yang pada akhirnya akan meningkatkan hasil belajar peserta didik.

Supervisi manajerial memiliki karakteristik yang spesifik dan esensial dalam tata kelola lembaga pendidikan, dengan fokus utama pada pengamatan terhadap aspek pengelolaan dan administrasi sekolah (tata kelola), mencakup seluruh aspek di tataran struktur dan manajemen sekolah. Dalam kerangka ini, peran kepala sekolah sebagai supervisor sangat multidimensional; ia tidak hanya berfungsi sebagai pengawas, tetapi

juga sebagai pemimpin yang memastikan seluruh kebijakan dilaksanakan sesuai standar profesional (Mulyadi, 2016). Peran fungsional kepala sekolah meluas mencakup posisi sebagai koordinator program belajar mengajar, pemimpin kelompok dalam pengembangan potensi staf, konsultan yang memberi bantuan dan solusi atas masalah yang dialami, serta evaluator untuk menilai hasil dan proses kerja. Selain itu, kepala sekolah juga berperan sebagai pembina, motivator, dan fasilitator peningkatan mutu sumber daya manusia. Karakteristik pelaksanaannya menuntut bahwa supervisi harus dilakukan secara terencana, berkesinambungan, dan humanis. Pelaksanaan yang sistematis dan terus-menerus (berkesinambungan) terhadap hasil kerja diperlukan untuk peningkatan kinerja yang berkelanjutan, sementara prinsip humanis (demokratis) memastikan layanan dan bantuan diberikan berdasarkan hubungan kemanusiaan yang akrab, menjunjung tinggi harga diri dan martabat pegawai, bukan semata-mata berdasarkan hubungan atasan-bawahan.

Kepala sekolah dituntut untuk menguasai berbagai standar kompetensi, dengan kompetensi manajerial dan kompetensi supervisi menjadi kunci utama untuk menciptakan suasana kerja yang kondusif dan harmonis di lingkungan sekolah. Kompetensi supervisi kepala sekolah, khususnya supervisi manajerial, adalah kemampuan yang direfleksikan dalam pengetahuan, sikap, dan keterampilan yang memungkinkannya melaksanakan tugas pokok dan fungsi jabatan profesional secara efektif. Dalam konteks ini, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk memimpin, mengelola program, berkoordinasi dengan berbagai pihak, dan melakukan evaluasi. Penguasaan kompetensi ini memungkinkan kepala sekolah untuk secara aktif melakukan kegiatan pembinaan, pendampingan, dan bimbingan yang terencana dan berkelanjutan terhadap guru dan staf, sehingga mampu meningkatkan profesionalisme mereka (Suryantini, 2016). Dengan kompetensi yang memadai, kepala sekolah dapat memastikan bahwa semua elemen di sekolah bekerja sesuai dengan standar, yang pada akhirnya akan meningkatkan mutu sekolah secara keseluruhan. Kompetensi ini sangat vital karena kinerja guru, sebagai ujung tombak pendidikan, sangat dipengaruhi oleh dukungan, bimbingan, dan evaluasi yang dilakukan melalui supervisi kepala sekolah.

Kebijakan Kepegawaian Dinas Pendidikan

DAMPAK SUPERVISI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DAN STAF MELALUI KEBIJAKAN KEPEGAWAIAN

Kepala sekolah memiliki peran penghubung (*bridging role*) yang sangat krusial dan strategis, yaitu menjembatani kebijakan kepegawaian makro yang dikeluarkan oleh dinas pendidikan dengan pelaksanaan teknis di satuan pendidikan. Fungsi kepala sekolah dalam konteks ini adalah menerjemahkan regulasi yang bersifat umum menjadi langkah-langkah operasional yang adaptif terhadap kondisi unik sekolah, sehingga kebijakan dapat diimplementasikan secara efektif dan tepat sasaran (Bagus Nur 'Aliimu, Bambang Sumardjoko, & Ari Anshori, 2025). Dengan demikian, kepala sekolah mengemban tanggung jawab ganda, yakni sebagai pelaksana kebijakan kepegawaian yang menjamin semua prosedur administratif berjalan transparan, dan sebagai pengawas yang menggunakan supervisi manajerial untuk memantau disiplin, mengendalikan penyimpangan, serta memberikan pembinaan untuk meningkatkan etos kerja profesional guru dan staf. Peran ini memastikan bahwa kebijakan kepegawaian tidak hanya dipatuhi secara formal, tetapi juga diinternalisasi dan diwujudkan dalam peningkatan kinerja profesional seluruh sumber daya manusia di sekolah.

Supervisi manajerial kepala sekolah memegang peranan vital dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) di sekolah, terutama sebagai fungsi menjembatani kebijakan kepegawaian yang ditetapkan oleh dinas pendidikan dengan pelaksanaan teknis di satuan pendidikan. Dalam konteks ini, supervisi memastikan bahwa kebijakan kepegawaian mulai dari penempatan guru, sistem pelaporan, penilaian kinerja, hingga administrasi diterapkan dengan baik dan adaptif terhadap kebutuhan sekolah. Kepala sekolah berperan penting sebagai penghubung kebijakan makro dinas dengan kebutuhan mikro sekolah, mengawasi pengisian data, menilai ketepatan pelaksanaan tugas, dan memberikan pembinaan serta pendampingan agar guru yang ditempatkan dapat beradaptasi dan melaksanakan tugas secara efektif. Implementasi kebijakan kepegawaian di sekolah berlangsung secara sinergis antara regulasi dinas dan pengelolaan internal yang dilakukan kepala sekolah (Fatimah, Anggraini, & Azizah, n.d.). Praktik pengelolaan SDM yang menyeimbangkan antara regulasi dinas dan kewenangan sekolah ini sejalan dengan konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), yang menekankan pentingnya sinergi antara kewenangan yang dimiliki sekolah dan kebijakan pemerintah daerah untuk mencapai tujuan pendidikan. Dengan demikian, supervisi manajerial memastikan pengelolaan SDM berjalan profesional, transparan, dan kolaboratif, serta adaptif terhadap perubahan regulasi dan kebutuhan satuan pendidikan.

Kinerja Guru dan Staf

Kinerja pegawai, atau *employee performance*, didefinisikan sebagai kualitas hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai atau staf dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang ditetapkan. Dalam konteks lembaga pendidikan, kinerja merupakan hasil kerja guru dan staf sebagai pelaksana utama kegiatan di sekolah. Kinerja tidak hanya mencakup kuantitas hasil yang dapat diukur, tetapi juga kualitas dan cara pekerjaan tersebut diselesaikan. Kinerja diartikan sebagai pencapaian hasil pekerjaan individu yang disesuaikan dengan peran atau tugasnya dalam organisasi (Lie & Siagian, M.Sc, 2018). Oleh karena itu, kinerja pegawai dalam implementasi kebijakan kepegawaian dapat diukur dari seberapa baik guru menjalankan tugas pembelajaran, pembinaan, dan administrasi, serta seberapa efektif staf administrasi mendukung tata kelola sekolah, di mana keseluruhan hasil kerja tersebut menjadi penentu keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan.

Supervisi manajerial yang dilaksanakan oleh kepala sekolah memberikan dampak signifikan pada kinerja guru melalui tiga dimensi utama yang saling terintegrasi (Yurnita, Hasin, & Suharyati, 2025). Dimensi manajerial (akuntabilitas) memastikan terwujudnya tata kelola kerja yang profesional dengan menjamin alur kerja guru jelas, terarah, dan transparan. Kepala sekolah menggunakan supervisi untuk membangun budaya akuntabilitas profesional dengan memantau, mendokumentasikan, dan mengevaluasi pelaksanaan tugas-tugas administratif serta pengajaran guru sesuai standar dan kebijakan yang berlaku. Selanjutnya, dalam dimensi pengembangan kompetensi, supervisi berfungsi sebagai alat diagnostik untuk mengidentifikasi kelemahan spesifik yang dimiliki guru melalui observasi mendalam. Hasil diagnosis ini kemudian menjadi dasar untuk pemberian bimbingan personal (*coaching*) yang terarah, bukan sekadar pelatihan umum, sehingga intervensi yang diberikan tepat sasaran dan efektif dalam meningkatkan kemampuan pedagogik dan profesionalisme guru. Terakhir, pada dimensi motivasi, supervisi manajerial berkontribusi dalam meningkatkan semangat kerja guru dengan menciptakan lingkungan kerja yang suportif dan apresiatif. Peningkatan motivasi dicapai melalui pemberian apresiasi (pengakuan) dan *feedback* konstruktif terhadap pencapaian yang diraih, sehingga guru merasa dihargai, didukung, dan termotivasi untuk mempertahankan atau meningkatkan kinerjanya di sekolah.

DAMPAK SUPERVISI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DAN STAF MELALUI KEBIJAKAN KEPEGAWAIAN

Supervisi manajerial kepala sekolah memiliki dampak yang sangat penting dan spesifik terhadap kinerja staf administrasi, yang merupakan penopang utama efektivitas tata kelola sekolah. Dampak ini terwujud dalam peningkatan efisiensi, disiplin, dan efektivitas kerja staf dalam memastikan semua layanan sekolah berjalan mulus dan sistematis. Melalui supervisi, kepala sekolah dapat memastikan staf mengikuti aturan, melengkapi dokumen, dan menjalankan tanggung jawab sesuai fungsi pokok dan standar operasional yang ditetapkan. Supervisi bertindak sebagai mekanisme kontrol untuk mendeteksi penyimpangan dan memberikan pembinaan yang terarah pada aspek administrasi (Kustiyan, 2016). Dengan adanya kontrol dan bimbingan yang berkelanjutan ini, kepala sekolah berhasil menciptakan tata kelola sekolah yang berjalan baik, transparan, dan akuntabel, yang pada gilirannya meningkatkan kualitas hasil kerja staf administrasi. Peningkatan kinerja ini secara tidak langsung mendukung kinerja guru dan kepala sekolah, sebab layanan administrasi yang prima menjadi fondasi bagi kelancaran seluruh proses akademik di sekolah.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Pemilihan metode ini didasarkan pada kesesuaian antara karakteristik permasalahan dan tujuan penelitian yang ingin dicapai. Menurut Ibrahim, pendekatan kualitatif merupakan cara kerja penelitian yang menitikberatkan pada pendalaman data untuk memperoleh kualitas dari hasil penelitian (Waluya, Shafa, & Chadidjah, 2024). Subjek dalam penelitian ini adalah guru dan staf sekolah, yang dipilih secara purposive, yaitu dengan mempertimbangkan keterlibatan dan relevansi mereka terhadap implementasi kebijakan kepegawaian yang dijalankan oleh kepala sekolah. Guru dan staf dianggap memiliki pengalaman langsung mengenai dampak supervisi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja serta pelaksanaan tugas mereka sehari-hari.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi wawancara mendalam dan studi dokumentasi. Wawancara mendalam dilakukan untuk menggali pengalaman, persepsi, dan tanggapan guru serta staf mengenai pelaksanaan supervisi manajerial kepala sekolah, khususnya dalam kaitannya dengan penerapan kebijakan kepegawaian dan peningkatan kinerja. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur, dengan panduan pertanyaan pokok namun tetap memberi ruang bagi informan untuk menyampaikan

pandangan yang dianggap penting. Selain itu, studi dokumentasi digunakan untuk menelaah dokumen-dokumen terkait seperti laporan kinerja pegawai, catatan kepegawaian, serta dokumen administrasi sekolah yang berhubungan dengan pelaksanaan kebijakan kepegawaian (Zarlis & Elfitra, 2024).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Supervisi Terhadap Kebijakan Kepegawaian

Supervisi kepegawaian memiliki peran strategis dalam memastikan kebijakan manajemen sumber daya manusia di sekolah berjalan efektif dan selaras dengan regulasi pendidikan yang berlaku (Syaikhudin, 2023). Melalui supervisi manajerial, kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai pengawas, tetapi juga sebagai pemimpin yang memastikan seluruh kebijakan kepegawaian mulai dari rekrutmen, pembinaan, pengembangan kompetensi, hingga penilaian kinerja dilaksanakan sesuai standar profesional dan kebutuhan institusi pendidikan. Pengaruh supervisi terhadap kebijakan kepegawaian tampak dari sejauh mana kepala sekolah mampu mengarahkan, mengontrol, dan memotivasi tenaga pendidik serta tenaga kependidikan agar bekerja secara optimal sesuai dengan visi dan misi sekolah (Dirahman, Setiawan, & Iskandar, n.d.). Oleh karena itu, efektivitas supervisi manajerial berkontribusi langsung terhadap peningkatan mutu kinerja pegawai dan keberhasilan implementasi kebijakan kepegawaian di satuan pendidikan.

Berdasarkan hasil analisis lapangan, pengaruh supervisi kepala sekolah terhadap kebijakan kepegawaian terlihat dari keterlibatan langsung kepala sekolah dalam mengimplementasikan kebijakan yang ditetapkan oleh dinas pendidikan. Seluruh proses rekrutmen dan penempatan guru telah diatur oleh dinas, sehingga sekolah tidak memiliki kewenangan penuh dalam menentukan kualifikasi calon guru (Pujiono, Yetri, & Amiruddin, 2022). Dalam konteks ini, peran supervisi kepala sekolah menjadi penting untuk memastikan bahwa guru yang ditempatkan benar-benar mampu beradaptasi dengan budaya kerja dan kebutuhan pembelajaran di sekolah. Kepala sekolah berfungsi sebagai penghubung antara kebijakan pusat dan pelaksanaan teknis di satuan pendidikan, terutama dalam memberikan pembinaan dan pendampingan bagi guru baru agar dapat melaksanakan tugas secara efektif.

DAMPAK SUPERVISI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DAN STAF MELALUI KEBIJAKAN KEPEGAWAIAN

Selain itu, supervisi juga berpengaruh pada pengelolaan administrasi dan kinerja guru. Sistem pelaporan dan penilaian kinerja yang telah diintegrasikan oleh dinas memerlukan pemantauan kepala sekolah agar proses pengisian data dan pelaporan berjalan sesuai prosedur. Melalui kegiatan supervisi rutin, kepala sekolah dapat mengidentifikasi kendala administratif, memberikan umpan balik, serta memastikan keakuratan data kepegawaian (Febrianti et al., 2023). Dengan demikian, supervisi tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga bersifat pembinaan berkelanjutan untuk meningkatkan profesionalisme guru dan staf sekolah.

Di sisi lain, pengaruh supervisi juga tampak pada aspek pengembangan kompetensi dan penghargaan pegawai. Kepala sekolah memiliki peran dalam memfasilitasi kegiatan peningkatan kapasitas guru, seperti pelatihan, workshop, dan partisipasi dalam lomba-lomba profesional. Meskipun sebagian besar program berasal dari dinas, supervisi kepala sekolah menentukan sejauh mana guru termotivasi untuk berpartisipasi dan mengembangkan keahliannya. Melalui pembinaan yang adaptif dan pendekatan yang persuasif, kepala sekolah dapat menumbuhkan budaya kerja yang kolaboratif dan kompetitif di lingkungan sekolah (Yulianto, Siswanto, Indra, & Al-Kattani, 2023).

Supervisi kepala sekolah juga mempengaruhi bagaimana kebijakan penghargaan dan penugasan dijalankan. Kepala sekolah memiliki wewenang dalam memberikan apresiasi kepada guru yang menunjukkan kinerja unggul, baik melalui sertifikat, tugas tambahan, maupun kesempatan mengikuti pelatihan khusus. Langkah ini menjadi bentuk nyata dari supervisi yang mendukung motivasi kerja dan peningkatan kualitas sumber daya manusia (Sari, 2025). Dengan demikian, supervisi manajerial tidak hanya memastikan kepatuhan terhadap kebijakan, tetapi juga menumbuhkan semangat inovatif dan tanggung jawab profesional di kalangan pendidik dan tenaga kependidikan.

Pengaruh supervisi terhadap kebijakan kepegawaian di sekolah tidak hanya terbatas pada pengawasan pelaksanaan kebijakan yang bersifat administratif, tetapi juga mencakup dimensi pembinaan, pengembangan profesional, dan motivasi kerja. Kepala sekolah berperan sebagai penggerak utama dalam memastikan bahwa setiap kebijakan kepegawaian diterapkan secara efektif, adaptif terhadap perubahan regulasi, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan di satuan pendidikan.

Dampak Supervisi terhadap Kinerja Guru

Supervisi adalah tugas wajib yang dijalankan oleh kepala sekolah. Poin pentingnya, supervisi ini jangan dilihat sebagai kegiatan "sidak" atau upaya untuk mencari-cari kesalahan guru. Sebaliknya, ini adalah proses pengecekan dan pendampingan yang sifatnya membangun. Ibaratnya, ini adalah kegiatan untuk memastikan semuanya berjalan lancar. Nah, ternyata, kegiatan ini punya pengaruh besar pada kualitas hasil kerja (kinerja) para guru, karena menyentuh dimensi manajerial, pengembangan kompetensi, dan juga peningkatan motivasi (Gapari, 2021).

Dampak pertama terlihat jelas di sisi manajerial. Supervisi adalah cara kepala sekolah menjamin alur kerja guru menjadi jelas dan terarah. Mereka memastikan setiap guru tahu persis apa yang diharapkan, mulai dari target kurikulum mana yang harus tuntas hingga standar penilaian seperti apa yang digunakan. Kejelasan ekspektasi ini sangat penting karena menghilangkan kebingungan, membuat guru bisa benar-benar fokus dalam mendesain materi dan melaksanakan pengajaran di kelas.

Supervisi juga berfungsi sebagai mekanisme dukungan logistik yang tepat sasaran. Kepala sekolah yang rajin supervisi akan mengamati langsung proses di kelas dan melihat apakah guru kekurangan alat peraga, buku referensi, atau bahkan fasilitas pendukung tertentu. Dengan data observasi ini, kepala sekolah bisa memberikan bantuan dan alokasi sumber daya yang benar-benar dibutuhkan, sehingga guru tidak perlu lagi kesulitan mencari jalan keluar sendiri, dan kinerja pun bisa maksimal (Agustina & Ramli, n.d.).

Pendekatan manajerial ini juga merupakan pondasi untuk membangun budaya akuntabilitas profesional. Ketika guru tahu pekerjaannya akan diperhatikan, dinilai secara adil, dan didukung, hal itu menumbuhkan rasa tanggung jawab yang tinggi. Mereka otomatis terdorong untuk memberikan yang terbaik. Jika kinerja baik mendapat apresiasi, dan jika ada kekurangan segera ditangani dengan solusi, ini mencegah adanya stagnasi atau kinerja yang asal-asalan.

Supervisi berperan sebagai instrumen utama dalam pengembangan kemampuan atau kompetensi guru. Dalam proses observasi kelas, supervisor dapat bertindak sebagai mata kedua yang objektif, yang mampu mengidentifikasi kelemahan spesifik yang mungkin tidak disadari guru. Misalnya, terlihat bahwa guru sudah menguasai materi, tetapi lemah di manajemen kelas atau kurang memanfaatkan teknologi saat mengajar.

DAMPAK SUPERVISI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DAN STAF MELALUI KEBIJAKAN KEPEGAWAIAN

Hasil identifikasi ini kemudian digunakan untuk program pendampingan personal (*coaching*). Ini jauh lebih efektif ketimbang hanya mengirim guru ke pelatihan umum yang isinya sama untuk semua orang. *Coaching* memberikan bimbingan *satu per satu* yang fokus pada perbaikan akar masalah. Guru yang lemah di manajemen waktu akan dilatih teknik mengatur jam pelajaran, dan guru yang bingung dengan teknologi akan dibimbing langkah demi langkah. Perbaikan pun menjadi lebih cepat dan terarah.

Beralih ke sisi motivasi, supervisi yang dilakukan dengan pendekatan positif dan apresiatif sangat vital dalam meningkatkan semangat kerja. Peran kepala sekolah di sini bukan hanya mengecek, tapi juga memberikan pengakuan (apresiasi). Ketika kepala sekolah turun langsung, mengamati, dan memberikan pujian atas keberhasilan kecil atau inovasi yang dilakukan guru, ini menjadi *booster* semangat yang luar biasa (Rosyidah, n.d.).

Pengakuan ini sering kali lebih bernilai daripada sekadar materi. Guru merasa usahanya dilihat dan dihargai oleh pimpinan. Rasa dihargai inilah yang memicu energi positif, mendorong guru untuk terus mencoba metode baru, dan berani mengambil resiko untuk berinovasi demi peningkatan kualitas pembelajaran di kelas.

Tak kalah penting, adanya diskusi dan saluran komunikasi selama supervisi membantu guru mengatasi rasa terisolasi (perasaan sendirian). Mengajar adalah pekerjaan yang terkadang terasa sepi. Supervisi menyediakan tempat aman bagi guru untuk berbagi kesulitan, mencari solusi, atau sekadar berkeluh kesah. Lingkungan kerja yang suportif ini menghilangkan beban psikologis dan memupuk semangat kolaborasi, yang membuat guru lebih termotivasi untuk datang mengajar setiap hari (Syofan Syofian, Waruwu, & Enawaty, 2024).

Pada akhirnya, supervisi yang dilaksanakan dengan baik dan konstruktif adalah investasi paling vital bagi sekolah. Kinerja guru akan otomatis meningkat karena mereka merasa didukung secara sistem (manajerial), ditingkatkan kemampuannya (kompetensi), dan dihargai usahanya (motivasi). Oleh karena itu, supervisi harus dipandang sebagai proses pembangunan mutu yang berkelanjutan, bukan sekadar agenda formal tahunan (Tusadiyah, 2020).

Dampak Supervisi Terhadap Kinerja Staf

Peningkatan mutu pendidikan harus diawali dengan peningkatan mutu sekolah, salah satunya melalui peningkatan kinerja staf. Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk mewujudkan hal tersebut adalah dengan pelaksanaan supervisi. Supervisi secara sederhana dapat diartikan sebagai tindakan memberikan bantuan, pembinaan, dan perbaikan terhadap pelaksanaan tugas staf agar hasil kerjanya lebih optimal. Supervisi dilakukan dalam bentuk kegiatan yang terencana untuk membantu para staf melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien (Neneng Neneng, Siti Qomariyah, Najrul Jimatul Rizki, & Rima Erviana, 2024).

Supervisi dilakukan oleh supervisor, yang dalam konteks pendidikan terdiri dari kepala sekolah dan pengawas. Menurut Iskandar, untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, supervisi yang diperlukan kepala sekolah adalah supervisi manajerial (Nur'Aini, 2022). Supervisi manajerial merupakan bagian penting dari kegiatan supervisi karena menitikberatkan pada pengamatan terhadap aspek pengelolaan dan administrasi sekolah. Melalui supervisi ini, tata kelola sekolah dapat berjalan dengan baik sehingga kualitas hasil kerja staf dan efektivitas lembaga pendidikan meningkat (Sulis Tyaningsih, Moh. Jailani, & Siti Qomariyah, 2024).

Berdasarkan hasil wawancara, kepala sekolah melakukan supervisi dengan cara memantau langsung kehadiran dan kinerja staf setiap pagi. Jika ditemukan keterlambatan atau hasil kerja yang kurang optimal, kepala sekolah akan memberikan teguran secara langsung dan membimbing staf untuk memperbaikinya. Selain itu, setiap kegiatan staf juga dievaluasi secara berkala melalui rapat staf dan laporan kerja mingguan. Kepala sekolah menekankan pentingnya kedisiplinan, tanggung jawab, dan kecepatan dalam penyelesaian tugas.

Adapun tujuan implementasi supervisi manajerial yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah untuk meningkatkan kinerja tenaga administrasi. Melalui supervisi manajerial yang efektif, kepala sekolah dapat memberikan bimbingan, dukungan, dan evaluasi yang dibutuhkan oleh tenaga administrasi dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Supervisi manajerial yang terencana dan sistematis membantu tenaga administrasi mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, serta peluang pengembangan diri, sehingga kompetensi dan keterampilan mereka meningkat secara berkelanjutan (Taufan, Yusrianti, & Prasetyo, 2024).

DAMPAK SUPERVISI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DAN STAF MELALUI KEBIJAKAN KEPEGAWAIAN

Dari hasil wawancara yang sama, diperoleh informasi bahwa sistem pengelolaan sebagian besar telah diatur oleh dinas, namun pelaksanaannya tetap diawasi langsung oleh kepala sekolah. Kepala sekolah berperan dalam memastikan setiap staf mengikuti aturan yang berlaku, melengkapi dokumen administrasi, dan menjalankan tanggung jawabnya sesuai struktur organisasi sekolah. Dalam hal pengembangan kompetensi, kepala sekolah memberikan kesempatan kepada staf untuk mengikuti pelatihan maupun lomba sesuai keahlian masing-masing, sehingga supervisi yang dilakukan bukan hanya bersifat pengawasan tetapi juga pembinaan.

Untuk meningkatkan kualitas kinerja staf, diperlukan pelaksanaan supervisi atau pengawasan yang berkesinambungan terhadap hasil kerja mereka agar kinerjanya terus meningkat. Apabila ditemukan permasalahan terkait kualitas pekerjaan, langkah perbaikan dapat segera dilakukan melalui pemberian pelatihan-pelatihan yang relevan serta penegakan sanksi yang tegas bagi staf yang menunjukkan kurangnya kedisiplinan dalam melaksanakan tugas. Upaya tersebut juga diterapkan oleh kepala sekolah dengan cara memberikan penghargaan kepada staf yang memiliki kinerja baik serta menyelenggarakan pelatihan tambahan bagi staf yang hasil kerjanya masih belum optimal. Dengan adanya kegiatan pengawasan dan pembinaan yang dilakukan secara terus-menerus, diharapkan seluruh staf dapat melaksanakan tanggung jawabnya secara optimal, efektif, dan efisien sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Peran supervisor dalam bidang kepegawaian meliputi berbagai fungsi penting, seperti berperan sebagai koordinator, pemimpin kelompok, konsultan, dan evaluator (Septiani & Syaifuddin, 2025). Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengelola serta mengoptimalkan seluruh sumber daya yang tersedia di lingkungan sekolah. Oleh sebab itu, kepala sekolah dituntut memiliki kompetensi yang mencakup kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial, agar mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif, efektif, serta harmonis di lingkungan sekolah.

Salah satu bentuk konkret dari upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu dan kualitas di sekolah adalah dengan melaksanakan kegiatan supervisi secara berkesinambungan dan terarah. Kepala sekolah sebagai supervisor harus mampu menyusun, melaksanakan, serta memanfaatkan hasil dari program supervisi tersebut untuk dijadikan dasar dalam melakukan perbaikan dan pengembangan berkelanjutan.

Adapun tugas dan tanggung jawab kepala sekolah meliputi kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengkoordinasikan, mengawasi, serta mengevaluasi seluruh aktivitas sekolah yang mencakup berbagai bidang, antara lain proses belajar mengajar, administrasi kantor, administrasi siswa, administrasi pegawai, administrasi perlengkapan, administrasi keuangan, administrasi perpustakaan, serta administrasi hubungan masyarakat (Laila Cahya Pratiwi, Titi Prihatin, & Tri Joko Raharjo, 2023).

Implementasi Kebijakan Kepegawaian

Implementasi kebijakan kepegawaian dalam konteks supervisi manajerial kepala sekolah merupakan salah satu aspek penting dalam memastikan keterlaksanaan sistem pendidikan yang efektif dan berkelanjutan. Kebijakan kepegawaian yang diterapkan oleh dinas pendidikan harus selaras dengan kebutuhan dan karakteristik sekolah agar mampu memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja guru dan staf (Vira, 2019; Yayuk Surdiati, 2024a).

Hasil wawancara dengan tenaga kependidikan (ibu tata usaha) menunjukkan bahwa seluruh proses rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan dilakukan langsung oleh dinas. Pihak sekolah tidak memiliki kewenangan dalam menentukan calon pegawai karena semua keputusan bersifat sentralistik melalui kebijakan dinas. Kepala sekolah hanya berperan dalam melakukan supervisi manajerial terhadap kinerja guru dan staf, termasuk memberikan teguran apabila terdapat keterlambatan atau penurunan produktivitas. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah berfungsi sebagai pelaksana kebijakan kepegawaian sekaligus pengawas terhadap disiplin dan etos kerja pegawai di lingkungan sekolah (Sumirat, 2019).

Selain itu, hasil wawancara juga menunjukkan bahwa segala bentuk kebijakan kepegawaian yang berkaitan dengan kinerja, absensi, dan pengembangan kompetensi dibahas terlebih dahulu melalui rapat internal sekolah. Meskipun demikian, pengambilan keputusan tetap mengacu pada regulasi dan instruksi dari dinas. Kepala sekolah berperan memastikan setiap kebijakan dapat diimplementasikan dengan baik, mulai dari pengelolaan administrasi, penilaian kinerja, hingga penyusunan laporan supervisi kepegawaian yang bersifat formal. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang menegaskan bahwa efektivitas supervisi manajerial bergantung pada kemampuan kepala

DAMPAK SUPERVISI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DAN STAF MELALUI KEBIJAKAN KEPEGAWAIAN

sekolah dalam menerjemahkan kebijakan kepegawaian ke dalam sistem kerja yang efisien dan transparan (Rakhmawati, Wiyono, & Sultoni, 2021).

Dalam konteks pelaksanaan supervisi manajerial, kepala sekolah juga memiliki tanggung jawab untuk menciptakan iklim kerja yang kondusif. Berdasarkan penelitian, keterampilan manajerial kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap efektivitas dan mutu sekolah, terutama dalam hal mengelola hubungan antar pegawai, menciptakan budaya kerja kolaboratif, serta memastikan setiap pegawai menjalankan tugas sesuai standar kompetensi (Amri, Murniati, & Miyono, 2021; Sekti, Soedjono, & Nugroho, 2025). Kepala sekolah yang mampu mengelola kebijakan kepegawaian dengan pendekatan partisipatif akan lebih mudah membangun motivasi kerja guru dan staf, sehingga berdampak langsung pada peningkatan kinerja sekolah secara keseluruhan (Kusumaningsih, Nurkolis, & Sumarno, 2025).

Sistem kepegawaian di sekolah dasar tempat penelitian ini dilakukan memperlihatkan adanya keseimbangan antara regulasi dari dinas dan pengelolaan internal sekolah. Misalnya, pengelolaan gaji dilakukan di satuan pendidikan, namun seluruh dokumen dan surat resmi harus disahkan oleh dinas. Demikian pula, sistem penilaian kinerja guru sudah terintegrasi melalui format resmi dari dinas pendidikan, sementara kepala sekolah berperan dalam mengawasi pengisian, menilai ketepatan pelaksanaan tugas, dan memberikan penghargaan bagi guru maupun staf yang menunjukkan dedikasi tinggi. Praktik seperti ini sejalan dengan konsep manajemen berbasis sekolah (MBS) yang menekankan pentingnya sinergi antara kewenangan sekolah dan kebijakan pemerintah daerah (Yayuk Surdiati, 2024b).

Hasil wawancara juga menunjukkan bahwa kepala sekolah memberikan penghargaan kepada guru atau staf yang berprestasi, serta mendukung partisipasi dalam kegiatan lomba atau pelatihan sesuai keahlian masing-masing. Upaya ini dapat dilihat sebagai bentuk implementasi kebijakan pengembangan profesionalisme guru di tingkat satuan pendidikan. Temuan ini konsisten dengan penelitian di SMP Swasta Pahlawan Nasional Medan yang menunjukkan bahwa dukungan kepala sekolah dalam pelaksanaan program sertifikasi dan pelatihan dapat meningkatkan profesionalisme guru secara signifikan (Febrianti & Wijaya, 2025).

Namun demikian, masih terdapat tantangan dalam pelaksanaan kebijakan kepegawaian, seperti ketidaksesuaian antara latar belakang pendidikan dan bidang tugas

guru. Permasalahan non-linearitas ini menjadi salah satu hambatan dalam optimalisasi supervisi manajerial, sebagaimana diungkap oleh Yunus bahwa keterbatasan kompetensi dan kesenjangan antara kebijakan dengan realitas lapangan dapat menghambat efektivitas implementasi supervisi manajerial (Sermal & Yunus, 2025). Oleh karena itu, kepala sekolah perlu meningkatkan peran koordinatif dengan dinas pendidikan agar kebijakan kepegawaian yang diterapkan benar-benar adaptif terhadap kebutuhan satuan pendidikan.

Dengan demikian, implementasi kebijakan kepegawaian di sekolah dasar tidak hanya bergantung pada regulasi dinas, tetapi juga pada kapasitas manajerial kepala sekolah dalam mengelola sumber daya manusia secara profesional, transparan, dan kolaboratif. Kepala sekolah berperan penting dalam menjembatani antara kebijakan makro dari dinas dan kebutuhan mikro di sekolah, agar supervisi manajerial dapat berjalan efektif serta berdampak positif terhadap kinerja guru dan staf (Sahabudin, Mahsur, & Hizbul Wathoni, 2025).

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Supervisi manajerial kepala sekolah terbukti memegang peranan esensial dalam menjamin implementasi kebijakan kepegawaian dari dinas pendidikan agar berjalan secara efektif, adaptif, dan berorientasi pada peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan. Hasil penelitian ini secara deskriptif kualitatif menunjukkan bahwa pelaksanaan supervisi manajerial berfungsi sebagai jembatan yang menghubungkan regulasi makro dinas dengan kebutuhan mikro dan teknis di satuan pendidikan. Supervisi diwujudkan melalui serangkaian kegiatan terencana, mencakup pemantauan rutin terhadap kehadiran dan kinerja, pembinaan kedisiplinan, evaluasi kerja berkala, serta pemberian apresiasi dan fasilitasi pelatihan untuk peningkatan kompetensi. Implementasi yang sinergis ini memberikan dampak nyata pada peningkatan disiplin kerja, efisiensi administrasi, profesionalisme guru, serta motivasi kerja staf yang lebih tinggi. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan penerapan kebijakan kepegawaian sangat bergantung pada kualitas supervisi manajerial yang terencana, berkesinambungan, dan humanis.

Saran

DAMPAK SUPERVISI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DAN STAF MELALUI KEBIJAKAN KEPEGAWAIAN

Berdasarkan temuan tersebut, disarankan agar kepala sekolah secara berkelanjutan mengembangkan kompetensi supervisi manajerialnya. Kepala sekolah dituntut untuk tidak hanya berperan sebagai pengawas, tetapi juga sebagai pembina, motivator, dan fasilitator peningkatan mutu sumber daya manusia di sekolah. Secara khusus, untuk mengatasi tantangan yang timbul dari ketidaksesuaian antara latar belakang pendidikan guru dan bidang tugasnya (*non-linearitas*), kepala sekolah perlu meningkatkan peran koordinatif dengan dinas pendidikan agar kebijakan kepegawaian yang diterapkan bersifat adaptif terhadap kebutuhan spesifik satuan pendidikan. Selain itu, supervisi harus dioptimalkan sebagai instrumen utama dalam pengembangan kompetensi, khususnya melalui pendekatan *coaching* personal yang terfokus untuk mengatasi kelemahan spesifik guru dan staf, alih-alih hanya mengandalkan pelatihan umum. Penelitian di masa mendatang disarankan untuk mengkaji lebih dalam tentang efektivitas intervensi *coaching* personal kepala sekolah terhadap perbaikan kinerja di kelas dan dampak psikologisnya terhadap motivasi kerja pegawai.

DAFTAR REFERENSI

- Addini, A. F., Husna, A. F., Damayanti, B. A., Fani, B. I., Nihayati, C. W., Daniswara, D. A., ... Imron, A. (2022). *KONSEP DASAR SUPERVISI PENDIDIKAN*. <http://dx.doi.org/10.25157/wa.v9i2.7639>
- Agustina, A., & Ramli, A. (n.d.). *ANALISIS DAMPAK SUPERVISI TERHADAP KINERJA PENDIDIK*. <https://doi.org/10.51192/almunadzomah.v4i1.1289>
- Amri, S., Murniati, N. A. N., & Miyono, N. (2021). PENGARUH KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN BUDAYA SEKOLAH TERHADAP EFEKTIVITAS SEKOLAH. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, 9(3). <https://doi.org/10.26877/jmp.v9i3.8118>
- Asihani, Nurfathina, A. L., & Subandi. (2024). KONSEP DASAR SUPERVISI PENDIDIKAN, RUANG LINGKUP SUPERVISI PENDIDIKAN, PRINSIP DAN PERANAN SUPERVISI PENDIDIKAN. *JURNAL MEDIA AKADEMIK (JMA)*, 02(6). <https://doi.org/10.62281>
- Bagus Nur 'Aliimu, Bambang Sumardjoko, & Ari Anshori. (2025). Peran Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru di SMPN 1 Kedawung.

- Khatulistiwa: Jurnal Pendidikan dan Sosial Humaniora*, 5(2), 517–543.
<https://doi.org/10.55606/khatulistiwa.v5i2.5901>
- Dirahman, F., Setiawan, F., & Iskandar, U. A. (n.d.). PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGOPTIMALKAN TENAGA KEPENDIDIKAN. *Al-DYAS*, 2(1).
<https://doi.org/10.58578/aldyas.v2i1>
- Fatimah, M., Anggraini, N. F., & Azizah, N. A. (n.d.). *Supervisi Sebagai Unsur Pengembangan Sumber Daya Pendidikan Di Madrasah Ibtidaiyah Tempursari Sambi*. <https://doi.org/10.58230/ijier.v1i2.128>
- Febrianti, I., Syahramanda, D. D., Sagala, A. R. A., Salsabila, S., Ariesky, R. Z., & Nasution, I. (2023). MANAJEMEN DAN TEKNIK KEPALA SEKOLAH DALAM MELAKSANAKAN PROGRAM SUPERVISI DI SEKOLAH. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Darussalam*, 5(1), 29–45.
<https://doi.org/10.30739/jmpid.v5i1.2089>
- Febrianti, I., & Wijaya, C. (2025). Implementasi Kebijakan Profesionalisme Guru di SMP Swasta Pahlawan Nasional Medan. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan*, 19(2), 1221. <https://doi.org/10.35931/aq.v19i2.4891>
- Gapari, M. Z. (2021). Pelaksanaan Teknik Supervisi dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru di SMPN 2 Jerowaru. *MANAZHIM*, 3(1), 40–51.
<https://doi.org/10.36088/manazhim.v3i1.1064>
- Kustiyani, K. (2016). Pengelolaan Supervisi Manajerial Pengawas di Dabin 7 UPTD Pendidikan Purwodadi. *Jurnal VARIDIKA*, 28(1), 69–76.
<https://doi.org/10.23917/varidika.v28i1.2406>
- Kusumaningsih, R., Nurkolis, N., & Sumarno, S. (2025). IMPLEMENTASI MANAJEMEN MUTU AKADEMIK SMA NEGERI 1 BOJONG KABUPATEN PEKALONGAN. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, 13(3).
<https://doi.org/10.26877/jmp.v13i3.22557>
- Laila Cahya Pratiwi, Titi Prihatin, & Tri Joko Raharjo. (2023). Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah, Supervisi Akademik, Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Lensa Pendas*, 8(2), 217–222.
<https://doi.org/10.33222/jlp.v8i2.3204>

DAMPAK SUPERVISI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DAN STAF MELALUI KEBIJAKAN KEPEGAWAIAN

- Lie, T. F., & Siagian, M.Sc, Dr. Ir. H. (2018). PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA PADA CV. UNION EVENT PLANNER. *AGORA*, 6(1).
- Mulyadi, M. (2016). Mengenal Supervisi Manajerial Dalam Lembaga Pendidikan. *Fikroh: Jurnal Pemikiran dan Pendidikan Islam*, 9(2). <https://doi.org/10.37812/fikroh.v9i2.24>
- Neneng Neneng, Siti Qomariyah, Najrul Jimatul Rizki, & Rima Erviana. (2024). Implementasi Supervisi Manajerial dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Paud Almanshuriyah Kota Sukabumi. *Khirani: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 2(3), 102–120. <https://doi.org/10.47861/khirani.v2i3.1274>
- Nur'Aini, N. (2022). SUPERVISI TENAGA KEPENDIDIKAN SMA NEGERI 5 SEKAYU. *MANAJERIAL : Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 2(1), 44–54. <https://doi.org/10.51878/manajerial.v2i1.1101>
- Pujiono, P., Yetri, Y., & Amiruddin, A. (2022). RECRUITMENT AND SELECTION: UNDERSTANDING THE SCHOOL'S STRATEGY IN REALIZING SUPERIOR EDUCATIONAL STAFF PERFORMANCE. *Managere: Indonesian Journal of Educational Management*, 4(2), 116–125. <https://doi.org/10.52627/managere.v4i2.110>
- Rakhmawati, S., Wiyono, B. B., & Sultoni, S. (2021). Keterampilan Manajerial Kepemimpinan dan Supervisi Pengajaran Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi serta Hubungannya dengan Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, Dan Pengembangan*, 5(11), 1680. <https://doi.org/10.17977/jptpp.v5i11.14203>
- Rosyidah, A. (n.d.). *ANALISIS DAMPAK SUPERVISI AKADEMIK KEPALA SEKOLAH TERHADAP UPAYA PENINGKATAN KINERJA GURU DI SD MUHAMMADIYAH 9 MALANG*. <https://doi.org/10.37150/perseda.v8i1.2898>
- Sahabudin, S., Mahsur, M., & Hizbul Wathoni. (2025). Pengembangan Model Supervisi Kolegial Pengawas Sekolah Pusat Keunggulan (Super KPK) Di Nusa Tenggara Barat. *EKOMA : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 4(5), 7954–7960. <https://doi.org/10.56799/ekoma.v4i5.10025>
- Saharudin, S., Syaifuddin, M., & Tambak, S. (n.d.). Supervisi Pendidikan. *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(2). <https://doi.org/10.38035/jim.v1i2>

- Sari, N. Y. (2025). *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. 5.
- Sekti, A., Soedjono, S., & Nugroho, A. A. (2025). PENGARUH KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN BUDAYA SEKOLAH TERHADAP MUTU SEKOLAH DASAR. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, 14(2), 133–145. <https://doi.org/10.26877/jmp.v14i2.22928>
- Septiani, I., & Syaifuddin, M. (2025). *Ruang Lingkup dan Pendekatan Supervisi dalam Dunia Pendidikan*. 9.
- Sermal, & Yunus, M. (2025). TANTANGAN IMPLEMENTASI SUPERVISI MANAJERIAL DALAM PENINGKATAN TATA KELOLA ADMINISTRASI PENDIDIKAN. *J-Symbol: Jurnal Magister Pendidikan Bahasa Dan Sastra Indonesia*, 13(1), 506–515. <https://doi.org/10.23960/symbol.v13i1.707>
- Sulis Tyaningsih, Moh. Jailani, & Siti Qomariyah. (2024). Peran Supervisi Manajerial Dalam Meningkatkan Kualitas Sekolah Di SDN Ibu Dewi 3 Kabupaten Cianjur. *Jurnal Budi Pekerti Agama Islam*, 2(1), 260–275. <https://doi.org/10.61132/jbpai.v2i1.142>
- Sumirat, S. (2019). PENGARUH SUPERVISI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP PRESTASI KERJA GURU SEKOLAH DASAR NEGERI PADA UNIT PELAKSANA TEKNIS DINAS PENDIDIKAN DI KECAMATAN CIAWIGEBANG KABUPATEN KUNINGAN. *Edum Journal*, 2(2), 145–159. <https://doi.org/10.31943/edumjournal.v2i2.43>
- Suryantini, S. (2016). PENINGKATAN KOMPETENSI SUPERVISI KEPALA SEKOLAH MELALUI SUPERVISI KELOMPOK DI SEKOLAH DASAR. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 11(2). <https://doi.org/10.23917/jmp.v11i1.1801>
- Syaikhudin, M. (2023). Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Manajemen Tenaga Kependidikan. *Jurnal Inovatif Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 1–10. <https://doi.org/10.38073/jimpi.v3i1.1130>
- Syofan Syofian, Waruwu, M., & Enawaty, H. E. (2024). Implementasi Supervisi Pendidikan di Sekolah Dasar dan Dampaknya terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Indonesia (JPPI)*, 4(4), 1777–1787. <https://doi.org/10.53299/jppi.v4i4.772>

DAMPAK SUPERVISI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DAN STAF MELALUI KEBIJAKAN KEPEGAWAIAN

- Tambunan, A. M., Siregar, F. S. R., & Gaol, K. L. (2024). Supervisi Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *JUPERAN: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 03(02). <https://doi.org/10.70294/juperan.v3i02.469>
- Taufan, T., Yusrianti, S., & Prasetyo, M. A. M. (2024). Implementasi Supervisi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Administrasi. *Ideguru: Jurnal Karya Ilmiah Guru*, 9(3), 1957–1964. <https://doi.org/10.51169/ideguru.v9i3.1210>
- Tusadiyah, H. (2020). Dampak Pelaksanaan Supervisi Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Padang Utara. *NUR EL-ISLAM: Jurnal Pendidikan dan Sosial Keagamaan*, 6(2), 98–115. <https://doi.org/10.51311/nuris.v6i2.133>
- Vira, N. O. (2019, May 17). *PRINSIP DAN MACAM-MACAM SUPERVISI*. INA-Rxiv. <https://doi.org/10.31227/osf.io/63dqv>
- Waluya, A., Shafa, Q., & Chadidjah, S. (2024). *Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Muhammadiyah Tegal Lega*. 6(2). <https://doi.org/10.21831/jump.v6i2.71397>
- Yayuk Surdiati. (2024a). MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS) DAN IMPLIKASINYA TERHADAP EFEKTIVITAS ORGANISASI SEKOLAH. *Jurnal Kepengawasan, Supervisi Dan Manajerial (JKSM)*, 2(2), 33–37. <https://doi.org/10.61116/jksm.v2i2.438>
- Yayuk Surdiati. (2024b). MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS) DAN IMPLIKASINYA TERHADAP EFEKTIVITAS ORGANISASI SEKOLAH. *Jurnal Kepengawasan, Supervisi Dan Manajerial (JKSM)*, 2(2), 33–37. <https://doi.org/10.61116/jksm.v2i2.438>
- Yulianto, T., Siswanto, N. D., Indra, H., & Al-Kattani, A. H. (2023). Analisis Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru pada Lembaga Pendidikan. *Reslaj : Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 6(3), 1349–1358. <https://doi.org/10.47467/reslaj.v6i3.5136>
- Yurnita, F., Hasin, K., & Suharyati, H. (2025). *Pengaruh Supervisi Manajerial dan Supervisi Akademik terhadap Kinerja Guru (Studi Kuantitatif di Lingkungan Yayasan Amal Bakti Amal Soleh Kota Bogor)*. <https://doi.org/10.65353/gz6n1t70>
- Zarlis, D. R., & Elfitra, S. (2024). *Supervisi Klinis Dalam Menghadapi Dinamika Pendidikan*. 2. <https://doi.org/10.61104/jq.v2i2.292>