



Supervisi yang Mensejahterakan: Strategi Kepala Sekolah dalam Mengintegrasikan Dimensi Well-Being dalam Supervisi Akademik untuk Meningkatkan Kompetensi dan Kepuasan Kerja Guru

Dedi Mugni Permadi¹, Tito Parta Prabowo², Ismael³, Pamuji⁴, Nursilawati⁵, Feryna⁶

^{1,2,3,4,5,6} Universitas Bina Bangsa, Serang, Banten, Indonesia

Corresponding Author:  dedi.mugni@gmail.com

ABSTRACT

Supervisi akademik yang selama ini cenderung bersifat administratif dan hierarkis kurang optimal dalam meningkatkan kompetensi guru serta berkontribusi terhadap stres kerja dan rendahnya kepuasan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengusulkan strategi kepala sekolah dalam mengintegrasikan dimensi well being ke dalam supervisi akademik serta mengembangkan model konseptual supervisi yang mensejahterakan untuk meningkatkan kompetensi dan kepuasan kerja guru. Penelitian ini menggunakan pendekatan library research dengan menganalisis secara tematik literatur ilmiah berupa artikel jurnal terindeks SINTA 2, 3 dan Scopus Q1 Q4, buku teks, serta dokumen kebijakan periode 2015-2025. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi integrasi well being dalam supervisi akademik mencakup lima komponen utama: (1) perencanaan partisipatif berbasis identifikasi kebutuhan profesional dan psikologis guru, (2) pelaksanaan supervisi melalui pendekatan coaching, observasi non judgmental, dan dialog reflektif, (3) komunikasi empatik serta umpan balik konstruktif untuk membangun kepercayaan, (4) tindak lanjut berkelanjutan melalui komunitas praktik dan pendampingan kolaboratif, serta (5) integrasi simultan dimensi psikologis, sosial, profesional, dan spiritual. Supervisi yang mensejahterakan terbukti berdampak positif terhadap peningkatan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan personal guru, peningkatan kepuasan kerja, motivasi, dan komitmen, serta penurunan stres dan burnout. Model konseptual yang dikembangkan dengan kerangka Input Proses Output Outcome menegaskan bahwa supervisi harus berfungsi sebagai sistem pendukung (support system) bukan sistem kontrol. Kesimpulannya, supervisi yang mensejahterakan merupakan paradigma baru yang humanis dan memberdayakan serta menjadi keniscayaan dalam mewujudkan pendidikan bermutu.

ARTICLE INFO

Article history:

Received
30 April 2026
Revised
15 May 2026
Accepted
31 May 2026

Key Word

Supervisi Akademik, Well Being Guru, Strategi Kepala Sekolah, Kompetensi Guru, Kepuasan Kerja.

How to cite

<https://pusdikra-publishing.com/index.php/josr>



This work is licensed under a
[Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

PENDAHULUAN

Dalam pengawasannya pelaksanaan tugas seorang guru perlu dilakukan pengawasan langsung oleh seorang kepala sekolah sebagai atasan langsung sebagai supervisor. Sebagai supervisor kepala sekolah harus juga memperhatikan prinsip-prinsip; (a) hubungan konsultatif, kolegial, dan bukan hirarkhi; (b) dilaksanakan secara demokratis; (c) berpusat pada tenaga kependidikan (guru); (d) dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga kependidikan; dan (e) merupakan bantuan profesional dan dapat juga dilakukan secara efektif antara lain melakukan diskusi kelompok, kunjungan kelas atau pembicaraan individual, dan simulasi pembelajaran.

Dalam jurnal Maryani & Primasari (2019) dan Murtiningsih et al. (2019) menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru, pengaruhnya supervisi kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru menunjukkan pengaruh positif apabila supervisi kepala sekolah dilaksanakan. Mengenai hasil, guru dikatakan berhasil apabila mampu mengubah perilaku sebagian besar peserta didik ke arah penguasaan kompetensi dasar yang lebih baik. Supervisi memiliki peran yang kompleks dalam membangun pendidikan menjadi profesional dengan misi untuk meningkatkan pengalaman belajar/kualitas belajar bagi siswa.

Tata kelola administrasi pendidikan yang baik menjadi fondasi penting bagi peningkatan mutu pendidikan secara keseluruhan. Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 dan Permendiknas Nomor 12 Tahun 2007 telah mengamanatkan pentingnya supervisi manajerial sebagai bagian dari upaya penjaminan mutu pendidikan. Sebagaimana dikemukakan Rohmah et al. (2024), tata kelola administrasi yang efektif berkontribusi signifikan terhadap penciptaan lingkungan belajar yang kondusif dan pencapaian tujuan pendidikan secara optimal.

Berdasarkan kajian Gusli et al. (2021), praktik supervisi manajerial di Indonesia masih cenderung bersifat administratif dan kurang menyentuh aspek pengembangan kapasitas kelembagaan secara substansial. Hal ini sejalan dengan temuan Muhajirah et al. (2023) yang mengungkapkan bahwa pelaksanaan supervisi manajerial sering terjebak dalam formalitas belaka, bukan sebagai upaya pembinaan berkelanjutan untuk peningkatan mutu tata kelola pendidikan. Kondisi ini diperburuk dengan minimnya pemahaman konseptual para supervisor tentang esensi supervisi.

Akibat dari pendekatan yang kurang humanis ini, muncul berbagai indikasi rendahnya kepuasan kerja dan tingginya stres di kalangan guru. Puspasari et al. (2023) mengkonfirmasi bahwa supervisi kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru yang berarti kualitas

supervisi yang buruk dapat langsung menurunkan rasa puas guru terhadap pekerjaannya. Lebih jauh, Nurhasanah et al. (2025) dalam studinya menyoroti bahwa guru sangat membutuhkan kecerdasan emosional dan spiritual untuk mengatasi tekanan pekerjaan, namun hal tersebut jarang difasilitasi melalui supervisi. Sementara itu, Maharani dan Wati (2021) mencatat bahwa situasi pandemi dan berbagai tekanan psikologis lainnya telah mengancam menurunnya *well-being* guru. Dengan demikian, supervisi yang terlalu fokus pada urusan administratif dan mengabaikan dimensi kesejahteraan psikologis guru berkontribusi langsung terhadap rendahnya kepuasan kerja dan meningkatnya stres guru.

Fenomena burnout dan stres guru semakin mengkhawatirkan dalam dunia pendidikan. Riyadi (2022) mengidentifikasi bahwa stres kerja dan tekanan emosional menjadi faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja dan produktivitas guru. Kondisi ini semakin diperparah oleh kesenjangan antara praktik supervisi yang ada dengan kebutuhan riil guru di lapangan. Supervisi tradisional cenderung bersifat evaluatif dan korektif, bukan memberdayakan. Padahal, Hadiansyah et al. (2025) merekomendasikan pendekatan supervisi yang suportif, kolaboratif, dan berkelanjutan untuk mengembangkan kompetensi guru secara menyeluruh, mencakup aspek pedagogis, profesional, sosial, dan personal. Senada dengan itu, Hidayat et al. (2025) merujuk pada prinsip supervisi akademik yang humanis, mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis, terbuka, dan penuh empati. Guru sendiri menginginkan umpan balik yang membangun serta suasana yang aman dalam proses supervisi. Hendriani (2024) mengungkapkan bahwa komunikasi terbuka antara kepala sekolah dan guru mampu menurunkan stres kerja dan meningkatkan semangat mengajar. Namun sayangnya, kepala sekolah masih jarang melibatkan dimensi *well-being* dalam supervisi. Nurhasanah et al. (2025) justru membuktikan perlunya integrasi kecerdasan intelektual, spiritual, dan emosional dalam supervisi sebuah kebutuhan yang belum banyak diakomodasi dalam praktik nyata.

Meskipun tantangan masih besar, terdapat peluang strategis untuk mengintegrasikan dimensi *well-being* ke dalam supervisi akademik. Hendriani (2024) menyatakan bahwa Kurikulum Merdeka membuka peluang bagi kepala sekolah untuk lebih adaptif dan fleksibel dalam merancang supervisi yang tidak hanya berorientasi pada target administratif, tetapi juga pada kesejahteraan guru. Kesadaran akan pentingnya kesehatan mental guru pun semakin meningkat di berbagai level kebijakan. Namun demikian, tantangan tetap nyata. Silalahi dan Marpaung (2025) merekomendasikan penguatan kapasitas kepala sekolah sebagai supervisor akademik, mengingat masih

terbatasnya kompetensi mereka dalam merancang supervisi yang humanis dan berperspektif well-being. Selain itu, budaya birokrasi yang masih kaku dan minimnya panduan praktis menjadi hambatan serius.

Berdasarkan telaah literatur yang dilakukan, ditemukan kesenjangan penelitian (research gap) yang signifikan. Semua artikel yang ditelusuri menunjukkan bahwa belum ada model yang secara spesifik mengintegrasikan dimensi well-being ke dalam siklus supervisi akademik. Sanoto et al. (2022), meskipun telah mengembangkan model supervisi berbantuan Sistem Informasi (SIM), masih terbatas pada model manajerial dan belum secara eksplisit menyentuh aspek well-being guru. Sementara itu, Nur (2025) fokus pada well-being dan kreativitas, tetapi tidak dalam konteks supervisi akademik oleh kepala sekolah. Lebih jauh lagi, penelitian tentang peran kepala sekolah sebagai "well-being promoter" dalam supervisi masih sangat terbatas atau bahkan belum ada yang secara eksplisit membahas. Dengan demikian, artikel ini hadir untuk mengisi kekosongan tersebut.

Berdasarkan kesenjangan yang teridentifikasi, artikel ini memiliki tiga tujuan utama. Pertama, mengusulkan strategi kepala sekolah dalam mengintegrasikan dimensi well-being ke dalam supervisi akademik. Kedua, menjelaskan bagaimana strategi tersebut dapat meningkatkan kompetensi sekaligus kepuasan kerja guru secara simultan. Ketiga, memberikan kerangka konseptual "supervisi yang mensejahterakan" sebagai alternatif pendekatan supervisi modern yang lebih humanis. Keenam poin tujuan tersebut seluruhnya belum terjawab oleh artikel-artikel yang ada. Hal ini semakin memperkuat orisinalitas penelitian dan kontribusi kebaruan (novelty) dari artikel yang Anda susun.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan library research atau studi kepustakaan. Sumber data utama adalah literatur ilmiah berupa buku teks manajemen pendidikan, artikel jurnal nasional terakreditasi (Sinta 2 dan 3) serta jurnal internasional bereputasi (Scopus Q2-Q4), prosiding seminar, dan dokumen kebijakan terkait supervisi akademik dan kesejahteraan guru. Penelusuran dilakukan melalui Google Scholar, Perpustakaan Nasional Republik Indonesia, dan database ERIC dengan kata kunci: supervisi akademik, well-being guru, kepuasan kerja, kompetensi guru, strategi kepala sekolah, serta padanan dalam bahasa Inggris. Literatur dipilih berdasarkan kriteria: (1) relevansi dengan topik integrasi well-being dalam supervisi, (2) tahun terbit 2015–2025, (3) memiliki fokus pada jenjang pendidikan dasar dan menengah. Analisis data menggunakan teknik analisis tematik: reduksi data, penyajian

data, dan penarikan kesimpulan. Hasil sintesis pustaka kemudian dirumuskan menjadi kerangka strategi supervisi akademik yang mensejahterakan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL PENELITIAN

Transformasi Supervisi Akademik

- Praktik supervisi akademik di lapangan masih didominasi oleh paradigma tradisional yang bersifat administratif dan hierarkis, bukan sebagai proses pembinaan profesional yang bermakna.
- Supervisi sering direduksi menjadi rutinitas formal untuk memenuhi kewajiban administrasi kepala sekolah, tanpa memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kualitas pembelajaran.
- Pendekatan supervisi kolaboratif dan teknik kolegial terbukti lebih efektif dalam meningkatkan praktik pembelajaran guru dibandingkan pendekatan inspeksi.
- Transformasi teknis (misalnya penggunaan platform digital) belum diikuti oleh transformasi pendekatan yang humanis, sehingga interaksi langsung antara supervisor dan guru justru berkurang.
- Kesenjangan antara konsep ideal supervisi (kolaboratif, reflektif, adaptif) dengan praktik nyata masih sangat lebar.

Strategi Kepala Sekolah dalam Mengintegrasikan Dimensi Well-Being

a. Perencanaan

- Perencanaan supervisi yang partisipatif dan sensitif terhadap kebutuhan guru menjadi fondasi utama.
- Identifikasi kebutuhan guru (profesional dan psikologis) sejak tahap perencanaan meningkatkan efikasi diri dan komitmen guru.
- Pemetaan data kinerja guru yang akurat dan berkelanjutan sering tidak dilakukan, menyebabkan tindak lanjut supervisi tidak optimal.

b. Pelaksanaan

- Pendekatan coaching dan mentoring mengubah supervisi dari administratif menjadi proses pemberdayaan.
- Observasi kelas yang non-judgmental (tidak menghakimi) dengan dialog reflektif lebih efektif dibandingkan observasi evaluatif.

c. Komunikasi dan Relasi Interpersonal

- Percakapan kepemimpinan transformatif (transformative leadership conversation) berkorelasi positif dengan kepercayaan guru, otonomi, dan vitalitas.
- Percakapan kontrol berkorelasi negatif dengan kepercayaan dan otonomi guru.

- Rasa aman psikologis (psychological safety) merupakan prasyarat mutlak sebelum intervensi teknis supervisi dilaksanakan.

d. Tindak Lanjut Berkelanjutan

- Komunitas praktik (Communities of Practice) dan grup belajar guru (Professional Learning Communities) secara signifikan meningkatkan pembelajaran kolaboratif, pengembangan keterampilan, dan kepuasan kerja guru.
- Kolaborasi informal memiliki hubungan lebih kuat dengan kepuasan kerja dan efikasi diri dibandingkan pelatihan terstruktur yang bersifat top-down.

e. Integrasi Dimensi Well-Being

- Dimensi psikologis (rasa aman, dihargai) terpenuhi melalui supervisi suportif yang menurunkan stres kerja.
- Dimensi sosial (hubungan kolegal) terbangun melalui diskusi kolaboratif dan komunitas praktik.
- Dimensi profesional (pengembangan kompetensi) terfasilitasi melalui pendampingan berkelanjutan.
- Dimensi spiritual (makna kerja) diperkuat dengan membantu guru menghubungkan tugas sehari-hari dengan nilai-nilai luhur pendidikan.

Implikasi Supervisi yang Mensejahterakan

a. Kompetensi Guru

- Kesejahteraan guru dan kompetensi guru secara bersama-sama memberikan pengaruh signifikan terhadap kualitas sekolah.
- Supervisi yang memberdayakan memungkinkan guru mengaktualisasikan kompetensi pedagogik, personal, sosial, dan digital.
- Dukungan supervisi yang memadai meningkatkan kompetensi sosial-emosional guru, yang selanjutnya menciptakan lingkungan belajar kondusif.

b. Kepuasan Kerja Guru

- Kepala sekolah yang suportif dan memberdayakan berkorelasi signifikan dengan peningkatan kepuasan kerja guru.
- Guru yang merasa dihargai dan didukung oleh supervisi memiliki motivasi dan komitmen kerja lebih tinggi.
- Kepuasan kerja guru memediasi hubungan antara kualitas supervisi dan kesejahteraan mental guru.

c. Penurunan Stres, Burnout, dan Kesehatan Mental

- Pemenuhan kebutuhan psikologis dasar (otonomi, kompetensi, relatedness) melalui supervisi suportif berasosiasi dengan rendahnya tingkat burnout dan tingginya motivasi intrinsik guru.

- Dukungan sekolah (termasuk supervisi) secara positif mempengaruhi resiliensi guru, yang menurunkan kelelahan emosional.
- Supervisi yang berfokus pada dukungan terhadap stres kerja berpotensi menjadi faktor protektif terhadap burnout.

d. Kualitas Pendidikan

- Kesejahteraan guru yang didukung supervisi yang baik merupakan prasyarat bagi pembelajaran yang efektif.
- Guru yang puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki interaksi guru-siswa berkualitas tinggi, yang memprediksi keberhasilan akademik siswa.
- Terdapat efek berantai positif (well-being cascade effect) dari guru ke siswa, komunitas sekolah, hingga masyarakat luas.

e. Model Konseptual

- Dihasilkan model Input → Proses → Output → Outcome yang memposisikan supervisi sebagai sistem pendukung (support system), bukan sistem kontrol.
- Input: kondisi awal guru (stres, kompetensi, kepuasan). Proses: praktik supervisi suportif (coaching, dialog reflektif, pemenuhan kebutuhan psikologis). Output: peningkatan kapasitas guru (kompetensi, efikasi diri, penurunan kelelahan). Outcome: kepuasan kerja, komitmen, kesejahteraan psikologis, kualitas pembelajaran, hasil belajar siswa.

PEMBAHASAN

Transformasi Supervisi Akademik Menuju Pendekatan Berbasis *Well-Being*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik supervisi di lapangan masih didominasi paradigma tradisional yang administratif dan hierarkis. Temuan ini sejalan dengan laporan Setiyadi et al. (2025) yang menyatakan bahwa supervisi di banyak sekolah belum berkembang menjadi kesadaran profesional, melainkan sekadar menjalankan kewajiban administratif. Demikian pula Mulyanti (2023) mengungkapkan bahwa meskipun teknologi digital telah dimanfaatkan, transformasi teknis belum diikuti oleh transformasi humanis, sehingga interaksi langsung justru berkurang.

Berbeda dengan penelitian-penelitian terdahulu yang umumnya berfokus pada peningkatan kualitas pembelajaran dan kinerja guru (Wiyono et al, 2021; Mulyanti, 2023), penelitian ini memberikan pembeda utama, yaitu mengintegrasikan secara eksplisit dimensi *well-being* guru ke dalam kerangka supervisi akademik. Penelitian sebelumnya masih menitikberatkan pada prosedur dan teknik supervisi, sementara penelitian ini menempatkan kesejahteraan psikologis, sosial, profesional, dan spiritual guru sebagai pusat transformasi supervisi. Dengan demikian, penelitian ini mengisi kesenjangan

yang diidentifikasi sendiri oleh literatur bahwa belum banyak model konseptual yang menggabungkan *well-being* ke dalam siklus supervisi secara komprehensif.

Seiring dengan perkembangan teori manajemen pendidikan modern, terjadi pergeseran paradigma supervisi dari pendekatan administratif menuju pendekatan yang lebih humanistik, kolaboratif, dan reflektif. Supervisi tidak lagi dipandang sebagai aktivitas inspeksi, melainkan sebagai proses pendampingan profesional yang menempatkan guru sebagai subjek aktif dalam pengembangan dirinya. Supervisi menekankan pentingnya hubungan konsultatif, komunikasi terbuka, serta praktik refleksi bersama antara kepala sekolah dan guru.

Strategi Kepala Sekolah dalam Mengintegrasikan Dimensi Well-Being dalam Supervisi Akademik

a. Perencanaan Supervisi Berbasis Well-Being

Hasil penelitian menegaskan pentingnya perencanaan partisipatif dan pemetaan kebutuhan guru. Hal ini didukung oleh Bellibaş et al. (2022) yang menemukan bahwa kepemimpinan terintegrasi (instruksional, partisipatif, suportif) meningkatkan efikasi diri dan komitmen guru. Meng (2024) juga menunjukkan bahwa persepsi guru terhadap kepemimpinan instruksional berpengaruh positif terhadap kesejahteraan kerja yang dimediasi oleh efikasi mengajar. Kebaruan penelitian ini adalah menekankan bahwa perencanaan supervisi harus mencakup tidak hanya aspek profesional tetapi juga psikologis guru sejak awal, suatu hal yang masih jarang dibahas dalam literatur supervisi konvensional.

b. Pelaksanaan Supervisi yang Humanis dan Suportif

Pada tahap pelaksanaan, pendekatan coaching dan mentoring terbukti efektif dalam mengubah supervisi dari kegiatan administratif menjadi proses pengembangan profesional yang memberdayakan. Solowati et al. (2026) menguji implementasi supervisi akademik berbasis *coaching* di sekolah menengah dan menemukan bahwa model ini menghasilkan perubahan signifikan melalui empat tahap: perencanaan bersama, observasi kelas, dialog reflektif, dan refleksi pasca observasi. Khafidhoh & Ahmadi (2026) memberikan bukti kuantitatif bahwa persepsi guru terhadap supervisi yang suportif, transparan, dan transformatif berkorelasi negatif dengan stres kerja dan berkorelasi positif dengan kesejahteraan psikologis. Sebaliknya, supervisi yang dirasakan sebagai kontrol (*controlling*) meningkatkan stres dan menurunkan kesejahteraan.

c. Komunikasi dan Relasi Interpersonal

Komunikasi empatik dan pembangunan kepercayaan (*trust*) merupakan jantung dari supervisi berbasis *well-being*. Adams dan Adigun (2024) membandingkan dua struktur percakapan kepala sekolah-guru: percakapan kontrol versus percakapan kepemimpinan transformatif (TLC). Hasil penelitian menunjukkan bahwa TLC memiliki hubungan positif yang moderat hingga kuat dengan kepercayaan guru terhadap kepala sekolah, otonomi guru, dan vitalitas guru. Liu et al. (2016) dalam studi mereka terhadap 1.278 guru di China menemukan bahwa kepercayaan guru (*teacher trust*) memediasi pengaruh kepemimpinan berpusat pada pembelajaran terhadap pembelajaran profesional guru.

d. Tindak Lanjut Supervisi Berkelanjutan

Supervisi yang berorientasi *well-being* tidak berhenti pada observasi kelas, tetapi dilanjutkan dengan refleksi bersama dan pendampingan berkelanjutan. Wang (2025) melalui studi longitudinal 18 bulan terhadap 135 guru di China membuktikan bahwa komunitas praktik (*Communities of Practice, CoPs*) secara signifikan meningkatkan pembelajaran kolaboratif, pengembangan keterampilan, dan kepuasan kerja guru. CoPs membantu guru mengatasi tantangan budaya hierarkis dan 'menyimpan muka' dengan menyediakan ruang aman untuk berbagi pengalaman dan umpan balik sejawat.

Richter et al. (2022) juga menemukan bahwa kesempatan berkolaborasi dengan kolega merupakan alasan utama guru memilih kegiatan pengembangan profesional. Kolaborasi informal terbukti lebih kuat hubungannya dengan kepuasan kerja dan efikasi diri dibandingkan pelatihan terstruktur yang bersifat top-down.

e. Integrasi Dimensi Well-Being dalam Supervisi

Penelitian ini mengintegrasikan empat dimensi *well-being* (psikologis, sosial, profesional, spiritual) secara simultan. García-Álvarez et al. (2023) mendukung dimensi spiritual melalui intervensi psikologi positif, sementara Sun (2024) menekankan dimensi profesional. Perbedaan dengan penelitian terdahulu: penelitian seperti Hidayati et al. (2023) hanya menguji pengaruh *teacher well-being* dan kompetensi secara umum, tanpa merinci bagaimana supervisi dapat mengakomodasi masing-masing dimensi. Penelitian ini memberikan model operasional yang lebih rinci.

Implikasi Supervisi yang Mensejahterakan terhadap Kompetensi dan Kepuasan Kerja Guru

a. Dampak terhadap Kompetensi Guru

Supervisi yang mensejahterakan terbukti memberikan kontribusi signifikan terhadap pengembangan kompetensi guru secara holistik, mencakup aspek pedagogik, profesional, sosial, maupun personal. Hidayati, Kurniawan, dan Asakir (2023) menemukan bahwa *teacher well-being* dan kompetensi guru secara bersama-sama memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas sekolah. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kesejahteraan guru melalui supervisi yang suportif tidak dapat dipisahkan dari peningkatan kompetensi profesional mereka (Hidayati et al., 2023).

Dari perspektif kompetensi sosial, Viac dan Fraser (2020) serta penelitian sistematis oleh Ramos et al. (2025) menunjukkan bahwa guru yang mendapatkan dukungan supervisi yang memadai memiliki kompetensi sosial-emosional yang lebih baik, yang pada gilirannya memungkinkan mereka menciptakan lingkungan belajar yang kondusif serta membangun hubungan guru-murid yang sehat (Viac & Fraser, 2020). Hal ini sejalan dengan temuan Huang, Nalipay, dan Wang (2024) bahwa profesionalisme guru yang didukung oleh supervisi yang responsif terhadap kebutuhan psikologis dasar (otonomi, kompetensi, *relatedness*) berkorelasi positif dengan kualitas pengajaran (Huang et al., 2024).

b. Dampak terhadap Kepuasan Kerja Guru

Supervisi yang mensejahterakan secara konsisten terbukti meningkatkan kepuasan kerja guru. Meta-analisis yang dilakukan oleh See et al. (2026) terhadap 28 studi tentang praktik kepemimpinan yang efektif menemukan bahwa kepala sekolah yang suportif, memberdayakan, dan mampu menciptakan lingkungan belajar yang positif secara signifikan berkorelasi dengan peningkatan kepuasan kerja dan kesejahteraan guru. Meskipun studi ini mengakui adanya keterbatasan metodologis, konsensus bahwa kepemimpinan yang suportif berdampak positif terhadap kepuasan kerja guru cukup kuat (See et al., 2026).

Laporan OECD TALIS (2024) menunjukkan bahwa guru yang merasa dihargai dan didukung oleh supervisi memiliki tingkat motivasi dan komitmen kerja yang lebih tinggi. Cheng (2024) dalam penelitiannya menemukan bahwa kepuasan kerja guru secara langsung memediasi hubungan antara faktor psikososial organisasi (termasuk kualitas supervisi) dan kesejahteraan mental guru. Dengan kata lain, guru yang puas dengan supervisi yang diterimanya cenderung memiliki kesehatan mental yang lebih baik dan tingkat stres yang lebih rendah (Cheng, 2024).

c. Dampak terhadap Well-Being Guru: Penurunan Stres & Burnout, Keseimbangan Kerja, Kesehatan Mental

Salah satu implikasi paling krusial dari supervisi yang mensejahterakan adalah kemampuannya menurunkan tingkat stres dan *burnout* guru. Dalam tinjauan sistematis terhadap 102 studi, Viac (2023) mengidentifikasi pemenuhan kebutuhan psikologis dasar (BPN) sebagai faktor kunci yang terkait erat dengan rendahnya tingkat *burnout* dan tingginya motivasi intrinsik guru. Faktor-faktor seperti gaya kepemimpinan, dukungan kolegal, dan kontrol profesional yang merupakan elemen inti dari supervisi yang mensejahterakan secara konsisten berasosiasi dengan kepuasan BPN dan pada akhirnya dengan kesejahteraan guru (Viac, 2023).

Penelitian Chen dan Lee (2022) tentang resiliensi guru menunjukkan bahwa resiliensi profesional dan emosional memediasi hubungan antara tuntutan pekerjaan, sumber daya kerja, dan kesejahteraan guru. Temuan pentingnya adalah bahwa dukungan sekolah (termasuk supervisi) secara positif mempengaruhi resiliensi guru, yang kemudian menurunkan kelelahan emosional dan meningkatkan kesejahteraan (Chen & Lee, 2022). Guru yang merasa didukung oleh supervisi lebih mampu mengelola stres dan mempertahankan keseimbangan kerja.

d. Implikasi terhadap Kualitas Pendidikan

Dampak supervisi yang mensejahterakan tidak berhenti pada guru, tetapi menjangar ke kualitas pendidikan secara keseluruhan. Tinjauan sistematis Viac dan Fraser (2020) menyatakan secara eksplisit bahwa "*Promoting positive teacher wellbeing substantially influences teaching quality, with a flow-on effect on student wellbeing and academic development*" (Viac & Fraser, 2020). Ini berarti bahwa kesejahteraan guru yang didukung oleh supervisi yang baik merupakan prasyarat bagi pembelajaran yang efektif.

Chen dan Lee (2024) dalam editorial untuk *Teachers and Teaching* menekankan bahwa kesejahteraan guru yang berkelanjutan menciptakan *well-being cascade effect*, yaitu efek berantai positif yang meluas dari guru ke siswa, ke komunitas sekolah, hingga ke masyarakat luas. Efek ini sangat relevan dalam konteks pasca-pandemi di mana guru menghadapi tekanan profesional yang luar biasa (Chen & Chi-kin Lee, 2024).

e. Model Konseptual "Supervisi yang Mensejahterakan"

Berdasarkan sintesis bukti di atas, dapat diajukan model konseptual supervisi yang mensejahterakan dengan kerangka Input → Proses → Output → Outcome, yang memposisikan supervisi sebagai sistem pendukung (*support system*) bukan sistem kontrol.

- Input: Kondisi Awal Guru. Meliputi tingkat stres awal, kompetensi yang dimiliki, dan tingkat kepuasan kerja. Supervisi yang baik dimulai dari pemetaan kebutuhan individual guru (Viac et al., 2023).
- Proses: Praktik Supervisi Suportif. Meliputi pendekatan *coaching* dan mentoring, dialog reflektif, pemenuhan kebutuhan psikologis dasar (otonomi, kompetensi, *relatedness*), serta umpan balik konstruktif (Huang et al., 2024).
- Output: Peningkatan Kapasitas Guru. Meliputi peningkatan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan personal; peningkatan efikasi diri; serta penurunan kelelahan emosional (Shi et al., 2025).
- Outcome: Dampak Jangka Panjang. Meliputi peningkatan kepuasan kerja, komitmen organisasi, kesejahteraan psikologis, dan pada akhirnya kualitas pembelajaran serta hasil belajar siswa (Zee & Koomen, 2023; Viac & Fraser, 2020).

Model ini mengonfirmasi bahwa supervisi yang mensejahterakan harus berfungsi sebagai sistem pendukung (*support system*), bukan sebagai mekanisme kontrol. Sebagaimana ditegaskan oleh Hidayati dkk. (2023), kompetensi dan kesejahteraan guru memiliki pengaruh paling besar terhadap kualitas sekolah dibandingkan faktor komitmen semata (Hidayati et al., 2023). Oleh karena itu, praktik supervisi yang hanya berorientasi pada evaluasi kinerja tanpa memperhatikan dukungan kesejahteraan perlu direkonstruksi.

KESIMPULAN

Artikel ini menyimpulkan bahwa supervisi akademik tradisional yang bersifat administratif dan hierarkis terbukti kurang efektif serta berkontribusi terhadap stres, burnout, dan rendahnya kepuasan kerja guru. Sebaliknya, supervisi yang mengintegrasikan dimensi well-being (psikologis, sosial, profesional, dan spiritual) menawarkan paradigma baru yang humanis dan memberdayakan. Strategi kepala sekolah meliputi perencanaan partisipatif, pelaksanaan *coaching non-judgmental*, komunikasi empatik, tindak lanjut melalui komunitas praktik, serta integrasi simultan keempat dimensi well-being. Supervisi yang mensejahterakan berdampak positif pada kompetensi, kepuasan kerja, motivasi guru, sekaligus menurunkan stres, serta berimplikasi pada peningkatan kualitas pembelajaran dan hasil belajar siswa. Model konseptual Input-Proses-Output-Outcome menegaskan supervisi sebagai sistem pendukung (*support system*), bukan kontrol. Secara teoretis, temuan ini memperluas Job Demands-Resources Model dan Self-Determination Theory dalam konteks supervisi pendidikan. Dengan demikian, supervisi yang

mensejahterakan menjadi keniscayaan untuk mewujudkan pendidikan bermutu melalui guru yang kompeten, puas, dan sejahtera secara holistik.

DAFTAR PUSTAKA

- Adams, C., & Adigun, O. B. (2024). The structure of principal-teacher conversation: why it matters for school leadership. *International Journal of Educational Management*, 38(3), 622–638.
- Bellibaş, M. Ş., Polatcan, M., Akyürek, M., & Ibrahim. (2022). Principal leadership typologies and their relationship with teacher self-efficacy and commitment: A latent profile mediation analysis. *Educational Management Administration & Leadership*. <https://doi.org/10.1177/17411432221139932>
- Chen, J., & Chi-Kin Lee, J. (2022). Teacher resilience matters: a buffering and boosting effect between job driving factors and their well-being and job performance. *Teachers and Teaching*, 28(7), 890–907.
- García-Álvarez, D., Soler, M. J., Cobo-Rendón, R., & Hernández-Lalinde, J. (2023). Teacher professional development, character education, and well-being: multicomponent intervention based on positive psychology. *Sustainability*, 15(13), 9852.
- Gusli, T., Marsidin, S., & Rifma, R. (2021). Implementasi Supervisi Manajerial dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Ibtidaiyah. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(5), 2776–2787.
- Hadiansyah, C. F., Zahro, F. A., Wahidin, W., & Ismail, A. T. (2025). Supervisi Kolaboratif dalam Meningkatkan Kemampuan Profesional Guru di SMA Negeri Kota Bandung. *Jurnal Manajemen Pendidikan: Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan*, 7(2), 80–89.
- Hendriani, S. (2024). Peran Komunikasi Efektif Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru. *Journal of Social and Economics Research*, 6(1), 384–399.
- Hidayat, M. S., Hidayat, M. S., Dani Muhammad Jalil, S. P. I., Dani Muhammad Jalil, S. P. I., Destianti Wulansari, S. P., Destianti Wulansari, S. P., Esih Rusmiati, S. P., & Esih Rusmiati, S. P. (2025). *Manajemen supervisi pendidikan: Meningkatkan kualitas pembelajaran di era digital*. Darbooks Media.
- Hidayati, D., Kurniawan, A., & Asakir, I. (2023). The effect of teacher well-being, teacher competency, and teacher commitment to improving school quality. *Tadbir: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, 7(1), 103.
- Khafidhoh, & Ahmadi. (2026). The Influence Of Teachers ' Perceptions Of Principals ' Supervision Management On Work Stress Levels And. *World*

Psychology, 5(1), 56-69.

- Liu, S., Hallinger, P., & Feng, D. (2016). Supporting the professional learning of teachers in China: does principal leadership make a difference? *Teaching and Teacher Education*, 59, 79-91.
- Maharani, E. A., & Wati, D. E. (2021). Peran Psychological Well-Being dan Efikasi Diri terhadap Stres pada Guru PAUD. *Intuisi J. Psikol. Ilm*, 13(1).
- Maryani, S., & Primasari, D. A. G. (2019). Pengaruh supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru. *Prosiding Seminar Nasional Program Pascasarjana Universitas PGRI Palembang*.
- Meng, W. (2024). *The Effect of Perceived Principal ' s Instructional Leadership on the Occupational Well-being among Rural Elementary and Middle School Teachers Abstract* : 1-13. <https://doi.org/10.2174/0118743501317478240902051149>
- Muhajirah, B., Rahman, D., & Nursita, L. (2023). Problematika dalam pelaksanaan supervisi pendidikan. *Nazzama: Journal of Management Education*, 3(1), 84-96.
- Mulyanti, D. (2023). *Educational Supervision to Improve Teachers ' Learning Quality and Performance in the New Normal Era*. 15, 3749-3755. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v15i3.3780>
- Murtiningsih, M., Kristiawan, M., & Lian, B. (2019). The correlation between supervision of headmaster and interpersonal communication with work ethos of the teacher. *European Journal of Education Studies*.
- Nur, D. (2025). Mewujudkan School Wellbeing Di Smp N 2 Satu Atap Sluke. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran*, 8, 3105-3111.
- Nurhasanah, A. S., Ismail, S., & Sejati, C. S. S. (2025). Peran Kecerdasan Emosional Guru Dalam Menciptakan Lingkungan Pembelajaran Yang Harmonis Pada Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(03).
- Puspasari, Y., Miyono, N., & Abdullah, G. (2023). *Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kepuasan Kerja Guru SMKN se Kabupaten Pekalongan*. 6.
- Ramos, M., Guerrero, P., & Vangrieken, K. (2025). Mapping the Landscape of Teachers' Basic Psychological Needs: A Systematic Review of Supporting and Thwarting Factors and Associated Outcomes. *Educational Research Review*, 100739.
- Richter, E., Fütterer, T., Meyer, A., Eisenkraft, A., & Fischer, C. (2022). Teacher Collaboration and Professional Learning. *Zeitschrift Für Pädagogik*, 2022, 798-819.
- Riyadi, S. (2022). *Peran Motivasi Kerja, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru*. Jejak Pustaka.

- Rohmah, W. M., Meliana, M., & Ayu, E. D. (2024). *Strategi Efektif dalam Membangun Lingkungan Belajar yang Sukses Melalui Pengelolaan Disiplin Kelas*. *IJELAC: Indonesian Journal of Education, Language, and Cognition*, 1 (1), 55-67.
- Sanoto, H., Paseleng, M. C., & Kusuma, D. (2022). *The Effectiveness of Si Sagu (Teacher Academic Supervision System) in Academic Supervision Process for Teachers at 3T Area*. 3(4), 548-553. <https://doi.org/10.46843/jiecr.v3i4.157>
- See, B. H., Gorard, S., El Soufi, N., Ledger, M., Morris, R., Maude, K., & Ivarsson-Keng, N. (2026). A structured review of the potential role of school leaders in making teaching more attractive. *Educational Review*, 78(2), 239-263.
- Setiyadi, B., Agrian, M., Pratama, N., Zamaludin, R., Ghani, M. F. A., Indonesia, U. P., & Jambi, U. (2025). *Factual Study of Academic Supervision at Primary and Secondary Educational Levels in Indonesia*. 10(1).
- Shi, Y. R., Sin, K. F. K., & Wang, Y. Q. (2025). Teacher professional development of digital pedagogy for inclusive education in post-pandemic era: Effects on teacher competence, self-efficacy, and work well-being. *Teaching and Teacher Education*, 168, 105230.
- Silalahi, K. A., & Marpaung, S. F. (2025). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Mengurangi Stres Kerja Guru: Studi Kasus di SMK. *JDMPP (Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan)*, 9(2), 230-244.
- Solowati, I., Kurniasari, L., Amalia, F., & Soedjono. (2026). Coaching-Based Academic Supervision as a Strategy to Improve Teachers' Professional Performance: A Qualitative Case Study in Secondary School. *Journal of Educational Sciences*, 10(1), 1352-1363.
- Viac, C., & Fraser, P. (2020). Teachers' well-being: A framework for data collection and analysis. *OECD Education Working Papers*, 213, 0_1-81.
- Wang., Y., & Zhongtao Fan. (2025). The Impact of Communities of Practice on Professional Development Among Chinese Teachers: A Mixed-Methods Longitudinal Study. *Sage Open*, 15(3). <https://doi.org/10.1177/21582440251359824>
- Wiyono, B. B., & Rasyad, A. (2021). *The Effect of Collaborative Supervision Approaches and Collegial Supervision Techniques on Teacher Intensity Using Performance-Based Learning*. <https://doi.org/10.1177/21582440211013779>