



PERFORMANCE SUPERVISI KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEMBANGKAN ETOS KERJA GURU

Meylani Witaningrum¹, Abdul Halik², Muhammad Alwi³, Hasmiah Herawaty⁴, Anwar⁵

^{1,2,3,4,5} Institut Agama Islam Negeri Parepare, Indonesia

Email: meylaniwitaningrum@iainpare.ac.id



DOI: <https://doi.org/10.34125/jmp.v11i1.1795>

Sections Info

Article history:

Submitted: 13 January 2026

Final Revised: 24 January 2026

Accepted: 10 February 2026

Published: 22 February 2026

Keywords:

Teacher Work Ethic

Principal

Performance Supervision



ABSTRACT

This study aims to (1) determine the work ethic of teachers at SDN 62 Parepare, (2) determine the performance of the principal's supervision in developing the work ethic of teachers at SDN 62 Parepare. The type of research used is qualitative research with a case study approach, which involves observation, interview, and documentation techniques. The collected data were then analyzed using a qualitative descriptive method, which includes data reduction, data display (data presentation), as well as drawing conclusions and verification. The results of the study indicate the following: (1) The work ethic of teachers at SDN 62 Parepare is reflected in their high commitment to students and colleagues. The teachers demonstrate consistent dedication in carrying out their duties. Through the Learning Community (KOMBEL), teachers collaborate effectively and utilize good communication with fellow teachers and students to improve teaching strategies and build an inclusive learning environment. However, there are challenges such as sometimes there are limitations in resources such as time, funds, and facilities, as well as the need to improve understanding of individual student needs. Teachers also often have difficulty identifying weaknesses and strengths in their professional development. (2) The principal is actively involved in the planning, implementation, and follow-up of supervision results by holding structured meetings or gatherings with teachers.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan (1) Untuk mengetahui etos kerja guru di SDN 62 Parepare, (2) Untuk mengetahui performance supervisi kepala sekolah dalam mengembangkan etos kerja guru di SDN 62 Parepare. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus, yang melibatkan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan metode deskriptif kualitatif, yang mencakup reduksi data, display data (penyajian data), serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Hasil penelitian mengindikasikan hal-hal berikut (1) Etos kerja guru SDN 62 Parepare tercermin dalam komitmen tinggi mereka terhadap siswa dan rekan kerja. Para guru menunjukkan dedikasi yang konsisten dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Melalui Komunitas Belajar (KOMBEL), guru-guru berkolaborasi secara efektif dan memanfaatkan komunikasi yang baik dengan rekan guru dan siswa untuk meningkatkan strategi mengajar dan membangun lingkungan belajar yang inklusif. Namun, terdapat tantangan seperti terkadang ada keterbatasan dalam sumber daya seperti waktu, dana, dan fasilitas, serta kebutuhan untuk meningkatkan pemahaman terhadap kebutuhan individual siswa. Guru juga biasa kesulitan mengidentifikasi kekurangan serta kelebihan dalam pengembangan profesionalnya. (2) Kepala sekolah terlibat aktif dalam perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut hasil supervisi dengan mengadakan rapat atau pertemuan terstruktur dengan para guru.

Kata kunci: Etos Kerja Guru, Kepala Sekolah, Performance Supervisi.

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan salah satu pilar kehidupan bangsa. Masa depan suatu bangsa bisa diketahui melalui sejauh mana komitmen masyarakat, bangsa ataupun Negara dalam menyelenggarakan pendidikan nasional (Ratnaningrum, 2022). Peningkatan mutu pendidikan tidak akan terlaksana tanpa campur tangan kepala sekolah (Umsiyah, 2023). Kepala sekolah memiliki peran strategis untuk meningkatkan mutu pendidikan di lembaga yang dipimpinnya (Hartono et al., 2024). Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pemimpin dalam menjalankan fungsi supervisor, tetapi lebih dari itu ia merupakan pemimpin keseluruhan fungsi-fungsi kepemimpinan dalam suatu sekolah mulai dari perencanaan, pembinaan karir, koordinasi dan evaluasi (Riyatuljannah, 2020).

Pada era desentralisasi ini, kepemimpinan lembaga pendidikan dijalankan secara otonom yang memberikan keleluasaan kepada kepala sekolah untuk mengelola lembaga yang dipimpinnya sesuai dengan visi kepemimpinannya (Kusumawati & Ningsih, 2024). Visi kepemimpinan mencakup komitmen untuk memberikan pendidikan berkualitas, menciptakan lingkungan belajar yang inklusif, memajukan inovasi dalam metode pengajaran, dan mengembangkan potensi setiap individu (Noprika et al., 2020). Kepala sekolah sebagai supervisor yang bijaksana harus mampu merencanakan apa yang akan dilakukan sebagai alternatif pemecahan permasalahan yang muncul di kalangan guru secara kooperatif dan saling bekerja sama dalam menyesuaikan rencana dan situasi baru yang muncul (Sumarto, 2020).

Peran kepala sekolah sebagai supervisor mengawasi aktivitas program sekolah menjadi terarah, terfokus dan mengalami peningkatan signifikan (Muspawi et al., 2023). Pelaksanaan supervisi perlu dilakukan secara terstruktur untuk melihat dan memberikan penilaian pada aktivitas yang dilakukan guru dalam pembelajaran di kelas maupun di luar kelas (Anissyahmai, Rohiat Rohiat, 2019). Kebanyakan supervisor akan menjalankan supervisi secara spontan dengan kaidah tersendiri sehingga akan menimbulkan beberapa masalah berkaitan dengan kepuasan hati guru yang disupervisi karena prosedur mungkin berbeda-beda di antara guru yang disupervisi (Multazam, 2022).

Supervisi kepala sekolah merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu guru dalam mempelajari tugas-tugasnya sehari-hari di sekolah, agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuan untuk memberikan layanan yang lebih baik dari pada orang tua peserta didik dan sekolah sebagai masyarakat belajar yang lebih efektif (Sugiono, 2016). Pelaksanaan supervisi yang diasumsikan merupakan pelayanan pembinaan guru diharapkan dapat memajukan dan mengembangkan pengajaran agar guru dapat mengajar dengan baik dan berdampak pada belajar siswa (Wesnedi, et al., 2021). Hartanto dan Purwanto mengemukakan bahwa fungsi supervisi menyangkut dalam bidang kepemimpinan, hubungan kemanusiaan, pembinaan proses kelompok, administrasi personil, dan bidang evaluasi (Hartanto, 2019). Supervisi kepala sekolah membantu guru dalam mempersiapkan pelajaran dengan mengkoordinasi teori dengan praktik (Umsiyah, 2023). Fungsi utama supervisi adalah perbaikan dan peningkatan kualitas pembelajaran serta pembinaan pembelajaran sehingga terus dilakukan perbaikan pembelajaran yang lebih baik ditujukan pada pencapaian tujuan pendidikan sekolah, membimbing pengalaman mengajar guru, menggunakan alat pembelajaran yang modern, dan membantu guru dalam menilai kemajuan peserta didik (Wahyudin, 2020).

Dalam usaha meningkatkan kualitasnya, kepala sekolah harus membina dan mengembangkan guru secara berkelanjutan. Allah Swt berfirman pada QS. Al-Qashas/28:26.

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ (٢٦)

Terjemahnya:

“Salah seorang dari kedua (perempuan) itu berkata, “Wahai ayahku, pekerjakanlah dia. Sesungguhnya sebaik-baik orang yang engkau pekerjakan adalah orang yang kuat lagi dapat dipercaya” (Kementerian Agama, 2019).

Ayat ini menjadi pemantik bagi kepala sekolah untuk bekerja secara profesional. M. Quraish Shihab menjelaskan bahwa salah seorang dari kedua putri Nabi Syu’aib berkata: “Wahai Ayah, pekerjakanlah pemuda itu untuk menggembala atau mengurus domba piaraan kita dengan gaji! Sungguh, ia adalah orang yang paling baik yang engkau pekerjakan, karena tenaganya kuat dan dirinya dapat dipercaya (Shihab, 2015). Dalam ayat ini “kuat dan dapat dipercaya” menjadi indikator profesionalitas. Profesionalitas kepala sekolah mencakup komitmen terhadap standar etika yang tinggi, pengembangan keterampilan dan kualifikasi yang relevan, serta dedikasi terhadap peningkatan pendidikan (Darmansah, 2022). Di sisi lain, kepala sekolah yang kuat mendorong guru untuk menunjukkan integritas dalam praktik mengajar, membangun hubungan interpersonal yang baik dengan siswa dan rekan kerja, serta menunjukkan konsistensi dan dedikasi dalam upaya mereka untuk meningkatkan hasil belajar siswa.

Performance supervisi kepala sekolah adalah kemampuan dan efektivitas kepala sekolah dalam melakukan tugas-tugas supervisi terhadap staf pengajar di sekolah (Abidin, 2020). Kepala sekolah sebagai supervisor mempunyai tanggung jawab untuk peningkatan kemampuan guru dalam mengelola kegiatan pembelajaran di sekolah serta mempunyai pengalaman yang sangat penting terhadap perkembangan dan kemajuan sekolah (Darmansah, 2022). Hal ini merupakan tindak lanjut sesuai dengan Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang standar Kepala Sekolah dan Permendiknas Nomor 12 Tahun 2007 tentang standar Pengawas Sekolah/Madrasah, dijelaskan bahwa tugas supervisi kepala sekolah meliputi tugas merencanakan program supervisi terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat serta menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru (Anissyahmai, Rohiat Rohiat, 2019).

Pembinaan-pembinaan yang dilakukan kepala sekolah terhadap guru dapat mengembangkan etos kerja guru dan dedikasi guru dalam dunia pendidikan (Abidin, Madarina, Nurdyansyah Nurdyansyah, 2020). Guru terbantu untuk selalu melakukan inovasi pembelajaran kepada peserta didik sehingga nilai-nilai pembelajaran dapat secara maksimal terserap dan membentuk kepribadian terbaik peserta didik. Kepala sekolah dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, dituntut untuk memiliki kemampuan untuk meningkatkan etos kerja atau semangat dalam bekerja (Saifullah, 2016). Pentingnya etos kerja dapat dilihat dengan kebutuhan dunia pendidikan saat ini, dan ini juga diungkapkan oleh Erniwati memandang bahwa Etos kerja sebagai suatu unsur pendorong atau motivator keberhasilan untuk mampu bekerja keras dan giat (Mulyasa. (2013)., n.d.). Kemampuan seorang guru dalam mengekspresikan diri dalam bentuk kerja tidak terlepas dari sistem nilai – nilai yang berkembang dalam masyarakat, keseimbangan dalam penciptaan nilai baru yang dapat membuka peluang sehingga dalam kegiatan yang berlangsung dalam nuansa pendidikan dapat berjalan lancar (Saifullah, 2016).

Performance supervisi kepala sekolah memiliki hubungan yang erat dengan etos kerja guru karena supervisi yang efektif dapat memengaruhi motivasi, kinerja, dan sikap guru

terhadap pekerjaan (Hartanto, Setyo, 2019). Ketika kepala sekolah melakukan supervisi dengan baik, memberikan umpan balik yang konstruktif, memberikan dukungan, dan memfasilitasi pengembangan profesional guru, hal ini dapat meningkatkan kepercayaan diri dan dedikasi guru terhadap tugas mereka. Guru yang merasa didukung dan dihargai oleh kepala sekolah cenderung memiliki etos kerja yang lebih positif, termotivasi untuk bekerja keras, dan berkomitmen untuk mencapai tujuan pendidikan sekolah (Multazam, 2022). Sebaliknya, supervisi yang tidak efektif atau tidak adanya dukungan dari kepala sekolah dapat menyebabkan frustrasi, ketidakpuasan, dan bahkan menurunkan semangat kerja guru. Oleh karena itu, *performance* supervisi kepala sekolah dapat berperan penting dalam membentuk dan memelihara etos kerja guru di sekolah.

Supervisi kepala sekolah memiliki peran strategis dalam meningkatkan kualitas kinerja dan etos kerja guru (Anissyahmai, Rohiat Rohiat, 2019). Melalui supervisi yang efektif, guru memperoleh umpan balik yang konstruktif, pengakuan atas prestasi, serta arahan profesional yang dapat mendorong peningkatan kinerja secara berkelanjutan. Hasil observasi awal menunjukkan bahwa kepala sekolah di SDN 62 Parepare telah berperan positif sebagai sumber umpan balik dan pemberi penghargaan atas capaian guru, sehingga mampu menumbuhkan motivasi dan rasa dihargai dalam pelaksanaan tugas profesional.

Namun demikian, dalam praktiknya masih ditemukan ketidakkonsistenan dalam pemberian umpan balik setelah pelaksanaan observasi kelas. Pada beberapa kesempatan, guru merasa umpan balik yang diberikan belum cukup jelas, mendalam, dan berkelanjutan. Kondisi ini berpotensi menimbulkan kebingungan serta ketidakpastian bagi guru, khususnya dalam memahami aspek-aspek kinerja yang perlu diperbaiki dan dikembangkan. Supervisi yang tidak dilakukan secara konsisten dapat menghambat proses refleksi profesional guru dan berdampak pada kurang optimalnya pengembangan etos kerja.

Sejalan dengan pandangan bahwa supervisi yang sistematis dan berkesinambungan berperan penting dalam membentuk etos kerja guru, maka konsistensi supervisi kepala sekolah menjadi faktor kunci dalam menciptakan iklim kerja yang profesional dan produktif. Oleh karena itu, diperlukan kajian mendalam mengenai bagaimana kinerja supervisi kepala sekolah dilaksanakan serta kontribusinya dalam mengembangkan etos kerja guru. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji Performance Supervisi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Etos Kerja Guru di SDN 62 Parepare.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif (Miles et al., 2019). Pemilihan metode ini berdasarkan atas pertimbangan bahwa yang ingin diteliti dalam penelitian ini adalah aktivitas guru, etos kerja, *performance* supervisor kepala sekolah. Adapun pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus (Miles et al., 2019). Studi kasus digunakan untuk memberikan suatu pemahaman terhadap suatu yang menarik perhatian, suatu peristiwa konkret, proses sosial. Jenis data dalam penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua, yaitu data primer dan sekunder (Huberman & Miles, 2002). Dalam penelitian ini, sumber data primer diperoleh oleh peneliti adalah hasil wawancara dengan kepala sekolah dan staf tata usaha di SDN 62 Parepare. Sedangkan sumber penunjang dalam penelitian ini adalah data hasil observasi dengan kepala sekolah maupun staf yang digunakan sebagai menambah data dan referensi dalam penelitian yang akan diteliti. Untuk menganalisis data dalam penelitian ini, penulis melakukan langkah-langkah triangulasi sumber data, triangulasi teknik atau metode, dan triangulasi waktu (Miles et al., 2014). Analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data,

mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesikannya, mencari data dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Bagian ini menyajikan hasil penelitian dan pembahasan terkait performance supervisi kepala sekolah dalam mengembangkan etos kerja guru di SDN 62 Parepare. Data penelitian diperoleh melalui wawancara dengan kepala sekolah dan beberapa guru sebagai informan utama. Penyajian data difokuskan pada pelaksanaan supervisi kepala sekolah, bentuk umpan balik yang diberikan, serta dampaknya terhadap pengembangan etos kerja guru. Hasil penelitian selanjutnya dianalisis dan dibahas dengan mengaitkannya pada konsep dan temuan penelitian yang relevan.

1. Etos Kerja Guru di SDN 62 Parepare

a. Keahlian Interpersonal

Keahlian interpersonal di sekolah ini mencakup kemampuan guru dalam berkomunikasi, berkolaborasi, dan membangun hubungan baik dengan rekan sejawat maupun siswa. Berdasarkan hasil wawancara, kepala sekolah menekankan pentingnya Komunitas Belajar (KOMBEL) sebagai wadah berbagi ilmu (misalnya ahli matematika berbagi dengan ahli seni). Pendekatan *coaching* digunakan untuk membantu guru memahami kelebihan dan kekurangan masing-masing. Guru secara aktif berdiskusi mengenai metode pembelajaran, pengembangan kurikulum, dan pelaksanaan *workshop* bersama untuk meningkatkan profesionalisme. Guru menciptakan suasana kelas yang terbuka, ramah, dan inklusif. Pendekatan yang digunakan adalah menjadi pendengar yang baik dan melakukan pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik unik siswa guna membangun kepercayaan. Dengan siswa guru menggunakan pendekatan sensitif, mencari akar masalah melalui percakapan pribadi, dan berkolaborasi dengan konselor sekolah atau orang tua. Dengan orang tua guru menghadapi tantangan berupa ekspektasi tinggi atau kurangnya pengakuan orang tua terhadap hasil kerja anak dengan cara membangun empati dan komunikasi yang konsisten.

b. Inisiatif

Inisiatif dipandang sebagai langkah proaktif guru untuk berinovasi dan meningkatkan kualitas lingkungan sekolah tanpa harus menunggu instruksi. Berdasarkan hasil wawancara, kepala sekolah menilai inisiatif berdasarkan partisipasi guru dalam kegiatan ekstrakurikuler, keaktifan dalam komite sekolah, serta keberanian guru mengomunikasikan kekurangan dalam proses belajar mengajar (PBM). Adapun makna inisiatif bagi guru adalah:

1) Inovasi

Sebagai cerminan komitmen untuk terus memperbarui metode pengajaran.

2) Tanggung Jawab

Mendorong guru mencari solusi kreatif atas tantangan di kelas.

3) Kualitas Pengajaran

Memungkinkan guru mengejar peluang untuk menciptakan lingkungan yang lebih inklusif dan efektif bagi siswa.

c. Dapat Diandalkan

Aspek dapat diandalkan merujuk pada konsistensi guru dalam menjalankan tanggung jawab secara tepat waktu dan berkualitas sehingga dipercaya oleh rekan

sejawat, siswa, maupun orang tua. Berdasarkan hasil penelitian, guru menunjukkan profesionalisme dengan melakukan perencanaan matang dan mengatur *deadline* internal yang lebih awal dari tenggat waktu asli. Hal ini bertujuan memberikan ruang untuk revisi guna memastikan hasil kerja tetap memenuhi standar tinggi. Kepercayaan dibangun melalui keselarasan antara kata-kata dan tindakan. Guru berkomitmen untuk selalu menghormati janji, menjaga integritas, dan memberikan performa terbaik dalam setiap situasi. Sikap dapat diandalkan juga ditunjukkan melalui partisipasi aktif dalam kegiatan ekstrakurikuler, kesiapan membantu siswa yang kesulitan di luar jam pelajaran, serta kesediaan mendukung rekan tim (kolaborasi inklusif). Kepala Sekolah memberikan penilaian yang sangat positif terhadap dedikasi guru, dengan menyatakan bahwa seluruh staf berada pada kategori "Baik" hingga "Amat Baik". Tidak ada guru yang bekerja di bawah standar. Guru merasa lebih termotivasi untuk menjadi pribadi yang diandalkan dan inovatif ketika kepala sekolah memberikan pengakuan atau penghargaan. Apresiasi (baik materiil maupun non-materiil) terbukti meningkatkan moral dan memperkuat hubungan antarstaf serta komunitas sekolah. Komitmen guru juga tercermin dari hubungan yang solid dengan orang tua siswa dan masyarakat sekitar, yang dianggap sebagai kunci keberhasilan pendidikan holistik di SDN 62 Parepare.

2. Performance Supervisi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Etos Kerja Guru

Performance supervisi Kepala Sekolah adalah proses pengawasan dan evaluasi kinerja yang dilakukan terhadap seorang kepala sekolah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pemimpin sekolah. Performance supervisi ini mencakup 3 tahapan yaitu merencana program supervisi, melaksanakan supervisi, menindaklanjuti hasil supervisi.

a. Merencanakan Program Supervisi

Proses perencanaan supervisi di SDN 62 Parepare mengedepankan prinsip transparansi dan fleksibilitas. Kepala sekolah tidak menetapkan jadwal secara sepihak, melainkan melalui forum rapat bersama para guru. Dalam rapat tersebut, guru diberikan otonomi untuk menyusun jadwal yang paling sesuai dengan ritme pengajaran dan tanggung jawab mereka. Pendekatan ini bertujuan untuk mengurangi kecemasan guru dan memastikan bahwa kegiatan supervisi tidak dianggap sebagai beban, melainkan sebagai bagian dari rencana pengembangan profesional yang matang.

Selain aspek penjadwalan, perencanaan ini juga mencakup penyusunan indikator keberhasilan yang objektif menggunakan skala penilaian \$1\$ hingga \$4\$. Dengan kriteria yang jelas, guru dapat mengetahui standar yang diharapkan sejak awal. Para guru juga menyampaikan bahwa kebutuhan utama mereka dalam tahap perencanaan bukan sekadar evaluasi teknis, melainkan dukungan moril serta ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai di kelas untuk mendukung implementasi masukan dari kepala sekolah nantinya.

b. Melaksanakan Supervisi

Pelaksanaan supervisi di sekolah ini menggunakan dua pendekatan utama: supervisi klinis dan supervisi akademik. Dalam supervisi klinis, kepala sekolah bertindak sebagai seorang *coach* yang membimbing guru melalui pertanyaan-pertanyaan pemantik. Hal ini memicu guru untuk melakukan refleksi mandiri, mengenali kekurangan mereka, dan menemukan solusi secara kreatif. Pendekatan ini

sangat efektif dalam membangun kepercayaan diri guru karena mereka merasa diberdayakan, bukan didikte.

Di sisi lain, supervisi akademik dilakukan secara lebih formal dengan memedomani format penilaian yang telah disepakati. Prosesnya dimulai dari tahap pra-observasi (diskusi awal), observasi kelas, hingga pasca-observasi (diskusi hasil). Meskipun kepala sekolah memiliki kesibukan yang padat, frekuensi supervisi yang dilakukan secara berkala (dua kali dalam setahun) dinilai oleh guru sudah cukup efektif dalam memberikan arahan yang jelas mengenai standar kerja dan etos yang harus dijaga di lingkungan sekolah.

Berikut adalah penjelasan mendalam mengenai hasil penelitian terkait Performance Supervisi Kepala Sekolah dalam mengembangkan etos kerja guru di SDN 62 Parepare, yang dibagi ke dalam beberapa paragraf untuk setiap tahapan:

c. Respon dan Tindak Lanjut Guru

Para guru menunjukkan respon yang sangat positif terhadap model supervisi yang diterapkan karena dirasakan mampu meningkatkan kinerja sekaligus membangun semangat kerja. Supervisi di SDN 62 Parepare tidak hanya berhenti pada pemberian nilai, tetapi berlanjut pada rencana aksi nyata. Misalnya, para guru berupaya merevisi modul ajar dan menyesuaikan media pembelajaran berdasarkan karakteristik peserta didik yang ditemui selama proses observasi kelas.

Sebagai langkah perbaikan berkelanjutan, guru menggunakan umpan balik dari kepala sekolah sebagai batu loncatan untuk pertumbuhan profesional. Beberapa guru bahkan berencana melakukan refleksi mendalam dengan melibatkan siswa secara langsung guna mengevaluasi pengalaman belajar di kelas. Melalui bimbingan kepala sekolah yang berperan sebagai mentor, guru merasa lebih termotivasi untuk terus berinovasi dan menjaga integritas serta dedikasi mereka dalam mendidik siswa.

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian terkait performance supervisi kepala sekolah dalam mengembangkan etos kerja guru di SDN 62 Parepare, maka ditemukan temuan penelitian sebagai berikut:

1. Etos Kerja Guru di SDN 62 Parepare

Etos kerja guru merupakan manifestasi dari nilai-nilai, sikap, dan komitmen profesional dalam menjalankan tugas kependidikan. Di SDN 62 Parepare, etos kerja ini diupayakan melalui optimalisasi fungsi supervisi yang mendorong kolaborasi berkelanjutan.

a. Keahlian Interpersonal

Keahlian interpersonal adalah aspek yang berkaitan dengan kemampuan guru untuk menjalin hubungan kerja dengan orang lain atau bagaimana guru berhubungan dengan pegawai lain yang ada di dalam organisasi maupun guru yang ada diluar organisasi. Keahlian interpersonal meliputi kebiasaan, sikap, cara, penampilan dan perilaku yang digunakan pegawai pada saat disekitar orang lain serta mempengaruhi bagaimana individu berinteraksi dengan orang lain (Harapan & Syarwani, 2022).

Elemen lain dalam keahlian interpersonal atau interpersonal skill adalah kemampuan menjelaskan sesuatu, persuasi, dan mendengarkan secara aktif. Dalam dunia kerja, terutama yang berkaitan dengan masyarakat hal ini sangat penting dimana hasil akhirnya berujung pada kepuasan masyarakat. Suatu lingkungan/kelompok akan mudah menerima seorang yang memiliki kemampuan sosial yang baik seperti mudah bergaul, menghargai, dan ceria dibandingkan dengan pendiam. Kemampuan interpersonal pada

tidak dapat muncul dengan begitu saja. Untuk mengembangkan kemampuan sosial memerlukan latihan (Yudhaputri, 2020).

Keahlian interpersonal mencakup kemampuan guru dalam menjalin hubungan kerja, baik secara internal maupun eksternal, yang meliputi sikap, perilaku, dan kemampuan komunikasi aktif. Berdasarkan temuan di lapangan, implementasi keahlian ini diwadahi secara formal melalui Komunitas Belajar (KOMBEL) di mana mereka saling berbagi pengetahuan dan pengalaman. Hal ini memungkinkan mereka untuk mengatasi tantangan di kelas dengan berkolaborasi dan memanfaatkan keahlian individu masing-masing. Melalui KOMBEL, guru-guru di SDN 62 Parepare melakukan transfer pengetahuan (*knowledge sharing*) untuk mengatasi tantangan di kelas. Namun, penelitian menemukan bahwa efektivitas KOMBEL masih perlu ditingkatkan. Meski kolaborasi sudah berjalan, tantangan utama terletak pada kemampuan personal guru dalam mengidentifikasi kebutuhan individu siswa serta mengenali kelemahan diri sendiri. Mereka menggunakan diskusi dan pertemuan untuk menyempurnakan strategi mengajar dan membangun lingkungan belajar yang inklusif. Guru secara aktif terlibat dalam pertemuan guru SDN Parepare untuk merencanakan kurikulum, mengevaluasi hasil siswa, dan berbagi strategi mengajar. Hal ini menunjukkan komitmen mereka terhadap kerjasama tim untuk mencapai tujuan pendidikan bersama. Kepala sekolah perlu merevitalisasi KOMBEL bukan sekadar sebagai forum diskusi rutin, melainkan sebagai wadah *peer-coaching*. Fokus KOMBEL harus diarahkan pada pelatihan empati dan teknik komunikasi persuasif agar guru mampu memahami heterogenitas siswa secara mendalam.

Meskipun guru SDN 62 Parepare telah menunjukkan komitmen yang kuat terhadap pengembangan keahlian interpersonal dan kolaborasi dalam lingkungan sekolah, masih ada ruang yang perlu ditingkatkan. Tantangannya adalah bahwa meskipun ada penekanan pada komunikasi, masih ada guru yang perlu meningkatkan kemampuan mereka dalam memahami kebutuhan individual siswa dan rekan-rekan mereka. Masalah interpersonal guru terkadang tidak memahami apa kekurangan dan kelebihan yang dimiliki.

b. Inisiatif

Inisiatif merupakan karakteristik yang dapat memfasilitasi guru agar terdorong untuk lebih meningkatkan kinerjanya dan tidak langsung merasa puas dengan kinerja yang biasa. Aspek ini sering dihubungkan dengan iklim kerja yang terbentuk di dalam lingkungan pekerjaan yang ada di dalam organisasi. Terdapat enam belas sifat yang dapat menggambarkan inisiatif yang berkenaan dengan pegawai, yaitu: cerdas; produktif; banyak ide; berinisiatif; ambisius; efisien; efektif; antusias; dedikasi; daya tahan kerja; akurat; teliti; mandiri maupun beradaptasi; gigih; dan teratur (Rahayu, 2023).

Seseorang yang dikatakan memiliki kinerja tinggi apabila ia juga memiliki strategi atau inisiatif yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya. Nitisemito dalam Hagi mengemukakan bahwa "inisiatif yaitu sesuatu yang tumbuh dari dalam diri pegawai tanpa perintah dari pimpinan, rekan kerja ataupun orang lain seperti halnya ide-ide maupun kreasi-kreasi yang memberikan manfaat terhadap pekerjaan yang dilakukan (Gusman, 2020).

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa etos kerja guru di SDN 62 Parepare tercermin dalam kemampuan mereka untuk mengambil inisiatif dalam memperbaiki proses pembelajaran, berkolaborasi dengan sesama guru, dan mendukung visi sekolah dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang dinamis dan inklusif. Kepala sekolah telah mendukung inisiatif ini melalui pemberian ruang ide dan penghargaan (sertifikat serta pengakuan publik). Namun, terdapat hambatan dalam aspek komunikasi, di mana

sebagian guru masih merasa kesulitan mengomunikasikan hambatan teknis dalam Proses Belajar Mengajar (PBM). Oleh karena itu, inisiatif harus didorong melalui iklim kerja yang lebih terbuka, di mana setiap ide inovatif mendapatkan apresiasi yang sepadan dengan risiko yang diambil.

Kepala sekolah SDN 62 Parepare mengambil langkah-langkah seperti mendorong komunikasi terbuka, kolaborasi antar guru melalui pelatihan dan workshop, serta memberikan ruang bagi guru untuk mengusulkan ide-ide inovatif. Pendekatan ini bertujuan untuk membangun budaya kerja yang mendukung inisiatif guru dalam meningkatkan kualitas pengajaran. Selain itu, kepala sekolah memberikan penghargaan dalam bentuk pengakuan publik, sertifikat penghargaan, dan dukungan dalam bentuk sarana/prasarana. Hal ini bertujuan untuk memotivasi guru untuk terus berinovasi dan meningkatkan kinerja mereka. Para guru merespon positif terhadap dukungan dan penghargaan yang diberikan oleh kepala sekolah. Mereka menganggapnya sebagai dorongan besar untuk meningkatkan motivasi dan kualitas pengajaran. Penghargaan ini tidak hanya membangun moral guru tetapi juga memperkuat kolaborasi antar guru dan staf. Meskipun inisiatif dihargai dan didukung, masih ada tantangan dari kemampuan mengkomunikasikan hal-hal yang dianggap kurang dalam PBM

c. Dapat Diandalkan

Dapat diandalkan adalah aspek yang berhubungan dengan adanya harapan terhadap kinerja guru dan merupakan suatu perjanjian implisit guru untuk melakukan beberapa fungsi pekerjaan. Guru diharapkan dapat memuaskan harapan minimum organisasi, tanpa perlu terlalu berlebihan sehingga melakukan pekerjaan yang bukan tugasnya. Aspek ini merupakan salah satu hal yang sangat diingat oleh pihak organisasi terhadap pegawainya (Nasrudin, *et al.*, 2021).

Dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya, sebagai seorang guru haruslah menjunjung tinggi moral dan profesionalisme. Dengan menjunjung tinggi nilai tersebut diharapkan seorang guru mampu menghasilkan pembelajaran yang bermutu. Selain dituntut mampu menguasai materi serta memiliki eknik kemampuan mengajar, seorang guru dalam melaksanakan tugasnya juga memiliki integritas dan kepribadian yang dapat diandalkan, serta mampu menjadi role model bagi siswa, keluarga dan masyarakat (Ali, 2022)

Sifat dapat diandalkan berkaitan dengan konsistensi guru dalam memenuhi standar profesional organisasi. Guru di SDN 62 Parepare menunjukkan integritas tinggi dengan hadir tepat waktu dan berkomitmen pada tugas-tugas sekolah. Guru-guru tersebut menunjukkan inisiatif dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dengan aktif terlibat dalam kegiatan ekstrakurikuler, berbagi ide dengan rekan-rekan, dan mencari cara untuk terus berkembang dalam profesi mereka. Mereka menghargai dukungan dan pengakuan yang diberikan oleh kepala sekolah terhadap upaya mereka dalam meningkatkan kinerja dan inovasi di sekolah. Pengakuan ini dianggap sebagai motivasi yang besar untuk terus berinovasi dalam metode pengajaran dan memberikan kontribusi positif bagi sekolah.

Meskipun demikian, kendala utama yang ditemukan adalah keterbatasan sumber daya (waktu, dana, dan fasilitas) yang sering kali berbenturan dengan standar kualitas tinggi yang ditetapkan sekolah. Hal ini menciptakan tekanan psikologis bagi guru. Untuk itu, supervisi kepala sekolah harus lebih bersifat suportif memastikan bahwa tuntutan profesionalitas dibarengi dengan penyediaan sarana yang memadai agar sifat "dapat diandalkan" ini tidak berujung pada *burnout*.

Sebagai inti dari pengembangan etos kerja, pengembangan KOMBEL harus

ditingkatkan secara strategis. KOMBEL tidak boleh hanya menjadi formalitas administratif, melainkan harus bertransformasi menjadi *Professional Learning Community* (PLC). Peningkatan KOMBEL dapat dilakukan melalui strukturisasi jadwal Memberikan waktu khusus yang tidak mengganggu jam mengajar agar diskusi lebih fokus. Fokus tematik seperti diskusi dalam KOMBEL harus berbasis data hasil belajar siswa (evaluasi berkala). Kepemimpinan kolektif dimana guru senior berperan sebagai mentor bagi guru muda untuk memperkecil celah dalam keahlian interpersonal.

Berdasarkan hasil penelitian, guru di SDN 62 Parepare secara umum menunjukkan komitmen dan etos kerja yang kuat. Temuan ini sejalan dengan pandangan Glickman, Gordon, dan Ross-Gordon (2018) yang menyatakan bahwa supervisi kepala sekolah yang efektif mampu meningkatkan profesionalisme, motivasi, dan etos kerja guru melalui dukungan serta pembinaan yang berkelanjutan (Glickman et al., 2001). Peran kepala sekolah dalam membangun budaya kolaborasi melalui Komunitas Belajar (KOMBEL) mencerminkan konsep *Professional Learning Community* yang dikemukakan oleh DuFour dan Eaker, di mana kolaborasi guru menjadi sarana utama untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan kinerja profesional (Goleman, 1998).

Selain itu, pemberian insentif psikologis berupa pengakuan dan dukungan moral terbukti memperkuat motivasi kerja guru, sebagaimana dijelaskan dalam teori motivasi Herzberg, yang menempatkan penghargaan dan pengakuan sebagai faktor pendorong utama peningkatan etos kerja (Herzberg, 2017). Meskipun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa peningkatan kapasitas interpersonal guru dalam memahami kebutuhan siswa serta optimalisasi sumber daya sekolah masih perlu diperhatikan. Hal ini sejalan dengan pandangan Goleman yang menegaskan pentingnya kecerdasan emosional dan kompetensi interpersonal dalam menunjang efektivitas pembelajaran (Goleman, 1998). Oleh karena itu, pengembangan KOMBEL yang lebih terstruktur dan substansial menjadi kunci dalam menjaga keberlanjutan inisiatif dan profesionalisme guru, khususnya di tengah keterbatasan fasilitas yang ada.

2. Performance Supervisi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Etos Kerja Guru di SDN 62 Parepare

Persyaratan kepala sekolah diatur pada Permendiknas R.I. Nomor 13 Tahun 2007, tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, bahwa “Kepala sekolah harus memiliki standar kompetensi : (1) kompetensi kepribadian, (2) kompetensi manajerial, (3) kompetensi kewirausahaan, (4) kompetensi supervisi dan (5) kompetensi social (Patawari, 2020). Salah satu kompetensi yang dimiliki oleh kepala sekolah adalah kompetensi supervisi yaitu : (1) Merencanakan program supervisi dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, (2) Melaksanakan supervisi terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat, dan (3) Menindaklanjuti hasil supervisi terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru. Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru, melalui pembinaan disiplin tenaga kependidikan, pemberian motivasi, penghargaan (reward) dan persepsi.

a. Merencanakan Program Supervisi

Sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Salah satu kompetensi yang harus dijalankan oleh Kepala Sekolah dalam hal kompetensi supervisi adalah membina para guru dalam pengelolaan dan administrasi kelas berdasarkan manajemen peningkatan-peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Kepala sekolah selaku supervisor pendidikan memiliki fungsi

mengarahkan, membimbing dan mengawasi seluruh kegiatan pendidikan dan kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan guru.

Supervisi, perlu disusun oleh kepala sekolah dan disosialisasikan kepada guru melalui rapat sekolah, sehingga guru-guru mengetahui dan memahami maksud dan tujuan dari program supervisi itu. Dalam menyusun program supervisi, kepala sekolah juga dapat melibatkan guru-guru terutama sekali dalam menentukan jadwal supervisi. Dengan demikian, mereka ikut berpartisipasi dalam kegiatan itu dan turut bertanggung jawab atas pelaksanaannya. Kemudian pada sisi lain mereka dapat mengetahui dan memahami supervisi yang dilakukan sejak dini, sehingga sudah dapat mempersiapkan diri untuk melengkapi administrasi kelas maupun administrasi pembelajaran dan perangkat-perangkat lainnya. Dengan adanya kebersamaan dalam menyusun suatu program, maka semua pihak akan merasa dihargai dan dapat menghilangkan kesalahpahaman antara kepala sekolah dengan guru. Untuk itu sangat perlu disusun dan disosialisasikan program supervisi sebagai pembinaan awal terhadap guru-guru yaitu menyampaikan atau menjelaskan tentang pengertian, tujuan dan manfaat dari supervisi (Anissyahmai, *et al.*, 2019).

Berdasarkan hasil penelitian, kepala sekolah SDN 62 Parepare terlibat aktif dalam merencanakan supervisi dengan mengadakan rapat atau pertemuan dengan para guru. Pendekatan ini memberikan kebebasan kepada guru untuk menentukan program atau jadwal supervisi mereka sendiri, sesuai dengan kebutuhan dan ketersediaan waktu masing-masing. Kepala sekolah tidak hanya memberikan umpan balik langsung setelah observasi kelas, tetapi juga terlibat dalam merancang rencana pengembangan profesional individu untuk setiap guru. Pendekatan ini tidak hanya berfokus pada evaluasi kinerja, tetapi juga pembinaan dan pengembangan pribadi guru.

Terdapat dua pendekatan utama dalam program supervisi, yaitu supervisi klinis dan supervisi akademik, yang menggunakan pendekatan *coaching*. Supervisi klinis memungkinkan guru untuk mengidentifikasi dan memecahkan masalah mereka sendiri dengan bimbingan kepala sekolah, sementara supervisi akademik mengacu pada format yang telah ditetapkan untuk pengamatan dan penilaian. Kepala sekolah menggunakan indikator-indikator yang telah ditentukan untuk menilai kinerja guru secara objektif. Ini mencakup penggunaan skala penilaian dengan angka yang menggambarkan sejauh mana guru mencapai target atau standar yang telah ditetapkan. Guru-guru merespons umpan balik dari supervisi dengan sikap yang positif, menganggapnya sebagai kesempatan untuk pertumbuhan dan perbaikan. Mereka merencanakan tindakan perbaikan berdasarkan umpan balik yang mereka terima, seperti merevisi modul ajar, melakukan refleksi mendalam, dan mengadopsi strategi baru.

Namun, ada beberapa kekurangan yang dapat diidentifikasi dari penelitian ini yaitu beberapa guru mencatat bahwa program supervisi dilakukan dengan jarang karena kesibukan kepala sekolah. Konsistensi dalam pelaksanaan supervisi dapat menjadi faktor kunci dalam memastikan efektivitas dan efisiensi program. Ada pernyataan bahwa sarana dan prasarana di kelas masih kurang memadai, yang dapat mempengaruhi efektivitas proses pembelajaran. Selain itu, partisipasi aktif guru dalam program supervisi bisa menjadi variabel penting untuk keberhasilan program tersebut. Dengan memperbaiki konsistensi pelaksanaan, meningkatkan ketersediaan sumber daya, dan terus mengakui serta mengatasi kelemahan yang mungkin ada dalam program supervisi, kepala sekolah dapat lebih efektif dalam mengembangkan etos kerja guru dan meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah mereka.

b. Melaksanakan Supervisi

Setelah menyusun perencanaan program supervisi, maka selanjutnya memasuki tahap pelaksanaannya. Pelaksanaan akan berjalan baik bila segala rencana yang telah disusun sudah dipersiapkan dengan baik. Sasaran kegiatan supervisi intinya adalah untuk mengembangkan dan meningkatkan proses pembelajaran yang didalamnya terdiri dari sistem pembelajaran, metode pembelajaran, media/alat pembelajaran, penyusunan perangkat pembelajaran berupa silabus dan RPP, dan evaluasi hasil pembelajaran. Dengan demikian berarti esensi supervisi itu sama sekali bukan menilai unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran, melainkan membantu guru mengembangkan dan meningkatkan kompetensi pedagogik serta profesionalismenya dalam proses belajar mengajar didalam dunia Pendidikan (Iskandar, 2020).

Berdasarkan hasil penelitian di SDN 62 Parepare, kepala sekolah SDN 62 Parepare mengimplementasikan dua jenis supervisi yang berbeda, yaitu supervisi klinis dan supervisi akademik. Supervisi klinis dilakukan dengan pendekatan *coaching*, di mana kepala sekolah bekerja langsung dengan guru untuk memberikan dukungan dan panduan dalam meningkatkan praktik pengajaran mereka. Di sisi lain, supervisi akademik dilakukan dalam kelompok atau secara individu, dengan tujuan menilai dan memeriksa penerapan kurikulum dan metodologi pengajaran. Tanggapan dari para guru menunjukkan bahwa mereka menghargai pendekatan supervisi yang diterapkan oleh kepala sekolah. Mereka merasa supervisi tidak hanya sebagai alat evaluasi, tetapi juga sebagai sarana untuk pengembangan profesional mereka. Guru-guru menyatakan bahwa supervisi telah membantu mereka meningkatkan kinerja, profesionalisme, dan etos kerja sebagai pendidik.

Frekuensi supervisi bervariasi di antara guru-guru. Sebagian besar guru menerima supervisi sekitar dua kali dalam setahun, meskipun ada juga yang merasa supervisi dilakukan setiap semester. Beberapa guru menyadari bahwa kepala sekolah tidak dapat melakukan supervisi secara rutin karena banyaknya tanggung jawab lainnya. Kepala sekolah menyesuaikan pendekatan supervisi sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik guru-guru yang berbeda. Jika masalah yang dihadapi serupa, supervisi dilakukan secara berkelompok untuk memfasilitasi kolaborasi dan pertukaran solusi antar guru. Namun, jika masalahnya berbeda-beda, kepala sekolah menggunakan pendekatan *coaching* dengan mengajukan pertanyaan yang memicu refleksi guru untuk menemukan solusi sendiri. Selain memberikan umpan balik yang terfokus, kepala sekolah juga mendukung guru dengan menghadiri pelatihan dan seminar yang relevan. Hal ini membantu guru tetap terhubung dengan perkembangan terbaru dalam pendidikan, yang pada gilirannya meningkatkan kualitas pengajaran mereka. Meskipun ada penekanan pada pengembangan profesional secara individual, masih diperlukan lebih banyak strategi yang difokuskan untuk mengidentifikasi dan mengatasi kebutuhan unik dari setiap guru secara lebih mendalam. Dengan mengatasi kekurangan-kekurangan ini, kepala sekolah dapat lebih memaksimalkan potensi supervisi untuk meningkatkan tidak hanya kinerja akademik, tetapi juga etos kerja dan profesionalisme guru secara menyeluruh.

c. Menindaklanjuti Hasil Supervisi

Tindak lanjut hasil supervisi dilakukan dengan cara mengevaluasi secara umum kepada seluruh guru-guru dalam setiap rapat tahunan, bulanan dan mingguan. Setelah kepala madrasah memperoleh hasil dari apa yang menjadi penilaian supervisi dengan melakukan penilaian terhadap bahan ajar dan kunjungan kelas, dalam program mingguan ada evaluasi berupa *briefing* yang dilakukan setiap hari Senin. Didalam forum tersebut dijelaskan hasil dari tim supervisor tetapi tidak secara personal melainkan disebutkan kesalahan-kesalahan sehingga semua guru mampu mengevaluasi dirinya masing-masing.

Evaluasi supervisi kelompok biasanya dilakukan kepala sekolah pada rapat rutin bulanan, semester dan tahun baik di awal maupun di akhir tahun ajaran baru. Evaluasi melalui rapat rutin guru ini seperti yang dilakukan oleh kepala madrasah dengan memberikan motivasi, bimbingan dan arahan kepada guru dan karyawan. Dan pertemuan rutin guru ini adalah sebagai bentuk evaluasi dan supervisi kepala sekolah dalam menilai dan meningkatkan kompetensi pedagogik dan kinerja agar lebih profesional sehingga mutu pembelajaran meningkat sesuai harapan (Iskandar, 2020).

Berdasarkan hasil wawancara di SDN 62 Parepare, kepala sekolah menunjukkan komitmen terhadap pengembangan profesional guru melalui pemberian umpan balik yang terstruktur dan berorientasi pada perbaikan. Praktik ini diwujudkan melalui pertemuan individual dan kelompok untuk membahas hasil supervisi serta merumuskan rencana tindak lanjut. Temuan ini sejalan dengan penelitian Hallinger, Liu, dan Piyaman (2017) yang menegaskan bahwa supervisi instruksional yang disertai umpan balik reflektif dan dialog profesional berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kompetensi dan kinerja guru (Hallinger et al., 2019).

Namun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan adanya ketidakkonsistenan dalam penetapan jadwal supervisi dan pemberian umpan balik secara tepat waktu. Kondisi ini berpotensi menjadi hambatan dalam proses pengembangan profesional guru. Penelitian oleh Kraft dan Blazar (2018) menunjukkan bahwa efektivitas supervisi sangat dipengaruhi oleh konsistensi dan keberlanjutan umpan balik yang diberikan kepada guru (Kraft & Blazar, 2018). Guru membutuhkan arahan yang jelas dan berkesinambungan agar mampu melakukan refleksi dan perbaikan praktik pembelajaran secara optimal. Dengan demikian, konsistensi supervisi kepala sekolah menjadi faktor penting dalam memastikan pengembangan profesional guru berjalan secara efektif dan berkelanjutan.

Kepala sekolah menerapkan pendekatan inklusif dengan melibatkan guru dalam pembuatan rencana tindak lanjut dan mengorganisir pertemuan kelompok untuk berbagi temuan dan pembelajaran bersama. Kepala sekolah menunjukkan responsifitas dan komitmen dalam memberikan dukungan moral dan praktis kepada guru untuk mengatasi masalah yang muncul dari supervisi. Terdapat upaya untuk memonitor dan mengevaluasi pelaksanaan tindak lanjut supervisi melalui jadwal yang disusun setelah supervisi selesai. Namun, evaluasi terhadap pelaksanaan tindak lanjut tidak dilakukan secara rutin. Kepala sekolah tidak selalu mengadakan pertemuan *follow-up* untuk mengevaluasi hasil dan memastikan bahwa rencana tindak lanjut terlaksana dengan baik. Oleh karena itu kepala sekolah perlu meningkatkan konsistensi dalam menetapkan jadwal supervisi dan memberikan umpan balik tepat waktu kepada guru setelah sesi supervisi. Penting bagi kepala sekolah untuk mengimplementasikan sistem evaluasi yang lebih rutin terhadap pelaksanaan tindak lanjut hasil supervisi.

Berdasarkan hasil penelitian diatas, dapat disimpulkan bahwa performance supervisi kepala sekolah SDN 62 Parepare dimana dilakukan melalui tahap perencanaan, pelaksanaan dan tindak lanjut hasil supervisi. Kepala sekolah terlibat secara aktif dalam merencanakan supervisi dengan mengadakan rapat atau pertemuan dengan para guru. Pendekatan ini memberikan kebebasan kepada guru untuk menentukan program supervisi mereka sendiri, sesuai dengan kebutuhan masing-masing. Kepala sekolah menerapkan dua pendekatan utama dalam program supervisi, yaitu supervisi klinis dan supervisi akademik dengan pendekatan coaching. Hal ini membantu guru dalam mengidentifikasi dan memecahkan masalah mereka sendiri, serta menilai penerapan kurikulum dan metodologi pengajaran. Umpan balik yang diberikan tidak hanya berfokus pada evaluasi kinerja, tetapi juga

pembinaan dan pengembangan profesional guru.

KESIMPULAN

Berdasarkan temuan penelitian mengenai performance supervisi kepala sekolah dalam mengembangkan etos kerja guru di SDN 62 Parepare, dapat disimpulkan bahwa guru menunjukkan etos kerja yang tinggi yang tercermin dalam komitmen terhadap siswa, rekan kerja, dan tanggung jawab profesional. Guru melaksanakan tugas secara konsisten, memiliki inisiatif dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, terlibat aktif dalam kegiatan sekolah, serta berupaya mengembangkan diri melalui kolaborasi dengan sesama guru. Keberadaan Komunitas Belajar (KOMBEL) menjadi wadah penting dalam memperkuat budaya kolaboratif, meningkatkan komunikasi profesional, serta mendorong perbaikan strategi pembelajaran dan terciptanya lingkungan belajar yang inklusif. Peran kepala sekolah sangat berpengaruh dalam menjaga dan mengembangkan etos kerja serta kompetensi interpersonal guru melalui dukungan dan pembinaan yang berkelanjutan. Namun demikian, penelitian ini juga menemukan adanya sejumlah tantangan, seperti keterbatasan sumber daya berupa waktu, dana, dan fasilitas, serta perlunya peningkatan pemahaman guru terhadap kebutuhan individual siswa. Selain itu, sebagian guru masih mengalami kesulitan dalam mengidentifikasi kelebihan dan kekurangan diri sebagai dasar pengembangan profesional.

Selain itu, kepala sekolah berperan aktif dalam perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut supervisi melalui pertemuan terstruktur baik secara individual maupun kelompok. Supervisi dilaksanakan dengan memberikan keleluasaan kepada guru untuk menyesuaikan program supervisi sesuai kebutuhan, melalui penerapan supervisi klinis dan supervisi akademik berbasis coaching. Umpan balik yang diberikan tidak hanya berfokus pada penilaian kinerja, tetapi juga diarahkan pada pembinaan dan pengembangan profesional guru. Meskipun demikian, masih terdapat kendala dalam hal konsistensi pelaksanaan supervisi dan keterbatasan sumber daya pendukung. Oleh karena itu, evaluasi terhadap tindak lanjut supervisi perlu ditingkatkan agar pelaksanaan supervisi kepala sekolah dapat berjalan lebih efektif dalam mendukung pengembangan etos kerja guru secara berkelanjutan.

REFERENSI

- Abidin, Madarina, Nurdyansyah Nurdyansyah, dan H. H. (2020). The Principal's Performance as a Supervisor in Improving Teacher Professionalism. *Proceedings of The ICECRS*, 5.
- Ali, M. (2022). Optimalisasi Kompetensi Kepribadian dan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) dalam Mengajar. *Ar Rusyd: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 1(2), 100–120.
- Anissyahmai, Rohiat Rohiat, and O. J. (2019). Supervisi Akademik Kepala Sekolah. *Manajer Pendidikan: Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana*, 11(1), 207–211.
- Darmansah, T. (2022). Peran Pengawas Pendidikan Dan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru. *MUDABBIR Journal Research and Education Studies*, 2(1), 11–21.
- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2001). *Supervision and instructional leadership: A developmental approach*. ERIC.
- Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence*. NY: Bantam Books.
- Gusman, H. E. (2020). Hubungan gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru di SMP N Kecamatan Palembang Kabupaten Agama. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, 2(1), 293–301.

- Hallinger, P., Liu, S., & Piyaman, P. (2019). Does principal leadership make a difference in teacher professional learning? A comparative study China and Thailand. *Compare: A Journal of Comparative and International Education*, 49(3), 341–357.
- Harapan, Edi, M. Pd, and S. A. (2022). Komunikasi Antarpribadi: Perilaku Insani dalam Organisasi Pendidikan. In *PT. RajaGrafindo Persada-Rajawali Pers*. PT. RajaGrafindo Persada-Rajawali Pers.
- Hartanto, Setyo, and S. P. (2019). *Supervisi Dan Penilaian Kinerja Guru*. Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan.
- Hartono, R., Chotib, M., & Muhith, A. (2024). *Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Islam di Madrasah Ibtidaiyah*. 13(4), 4485–4496.
- Herzberg, F. (2017). *Motivation to work*. Routledge.
- Huberman, M., & Miles, M. B. (2002). *The qualitative researcher's companion*. sage.
- Iskandar, A. (2020). Manajemen Supervisi Akademik Kepala Madrasah. *Jurnal Isema: Islamic Educational Management*, 5(1), 69–82.
- Kementerian Agama. (2019). *Al-Qur'an dan Terjemahannya Edisi Penyempurnaan*. Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI.
- Kraft, M. A., & Blazar, D. (2018). Taking teacher coaching to scale: Can personalized training become standard practice? *Education Next*, 18(4).
- Kusumawati, S., & Ningsih, S. R. (2024). KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH BERDASARKAN KECERDASAN EMOSIONAL (EQ) DI SDN 2 KAMPUNG BARU KOTA BANDAR LAMPUNG. *UNISAN JURNAL*, 3(7), 516–522.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook*. 3rd. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2019). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook*. SAGE Publications.
- Multazam, U. (2022). Teknik Supervisi Individu dan Kinerja Guru. *Ta'dibi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 11(1), 117–145.
- Mulyasa. (2013). (n.d.). *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. .
- Muspawi, M., Setiyadi, B. S., & Maryanti, A. (2023). Peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi profesional guru. *JPPi (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, 9(2), 586. <https://doi.org/10.29210/020232092>
- Nasrudin, Mochamad Noval, Mokhammad Ainurrofiq, and I. I. (2021). Kualitas Kepribadian Pekerja (santri): Etos Kerja dan Disiplin Kerja dan Pengaruhnya terhadap Iltizam Bil Jamaah. *FADZAT: Jurnal Ekonomi Syariah*, 1(2), 1–15.
- Noprika, M., Yusro, N., & Sagiman, S. (2020). Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan. *Andragogi: Jurnal Pendidikan Islam Dan Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 224–243.
- Patawari, F. (2020). Implementasi Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah Di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Muhammadiyah 5 Kepanjen. *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, 9(3), 291–304.
- Rahayu, Afifa Putri, and A. I. K. (2023). Moral Ekonomi Orang Bali Di Kelurahan Martajaya Kecamatan Pasangkayu Kabupaten Pasangkayu. *Jurnal Ekonomi Dan Riset Pembangunan*, 1(3), 64–78.
- Ratnaningrum, W. A. (2022). Dasar-Dasar Yuridis Sistem Pendidikan Nasional. *Educational Technology Journal*, 2(2), 22–28.
- Riyatuljannah, T. (2020). Peran dan Fungsi Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Sekolah

- Efektif di Lingkungan Sekolah Dasar. *Al-Aulad: Journal of Islamic Primary Education*, 3(2), 56–68. <https://doi.org/10.15575/al-aulad.v3i2.6686>
- Saifullah. (2016). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kemampuan Profesional Guru pada SMA Negeri 2 Pulo Aceh Besar. *Jurnal Universitas Syiah Kuala*, 4(3).
- Shihab, M. Q. (2015). *Tafsir al-Misbah*. Lentera Hati.
- Sugiono. (2016). *Supervisi Sekolah*. Rajawali Pers.
- Sumarto. (2020). Tugas profesional kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Ri'ayah: Jurnal Sosial Dan Keagamaan*, 1(2).
- Umsiyah. (2023). Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Akademik di Sekolah Dasar Negeri 02 Kabunan Kabupaten Pemalang. *JlIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(1), 487–493.
- Wahyudin, U. R. (2020). *Manajemen Pendidikan (Teori Dan Praktik Dalam Penyelenggaraan Sistem Pendidikan Nasional)*. Deepublish.
- Wesnedi, Candra, Lias Hasibuan, dan K. A. U. (2021). Supervisi Pendidikan dalam Lingkup Pendidikan Islam Era Kontemporer. *Al-Riwayah: Jurnal Kependidikan*, 13(2), 243–262.
- Yudhaputri, E. A. (2020). Interpersonal skill: Upaya Peningkatan SDM Unggul Dunia Pendidikan. *Jurnal Administrasi Profesional*, 1(2), 1–7.