



PENGEMBANGAN PROFESIONAL GURU (PPG) MELALUI KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DI SD NEGERI 2 LEMBAK

Dwi Wulandari¹, Yasir Arafat², Edi Harapan³

Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Pascasarjana Universitas PGRI Palembang

e-mail: dwiwulandari28072020@gmail.com, yasirarafat@univpgri-palembang.ac.id,
ehara205@univpgr-palembang.ac.id

Diterima: 20/06/2026; Direvisi: 09/09/2026; Diterbitkan: 22/09/2026

ABSTRAK

Pengembangan profesional guru di sekolah dasar memerlukan pengelolaan yang berbasis kebutuhan agar kegiatan pengembangan tidak berhenti pada pelatihan, tetapi berlanjut pada penerapan dan perbaikan praktik pembelajaran. Dalam konteks tersebut, kompetensi manajerial kepala sekolah diperlukan untuk mengidentifikasi kebutuhan guru, mengorganisasikan program, mengarahkan pelaksanaan, serta melakukan monitoring dan evaluasi. Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi bentuk pengembangan profesional guru dan menganalisis peran kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mengelola program tersebut di SD Negeri 2 Lembak. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan informan yang terdiri atas kepala sekolah, guru senior, guru junior, guru penggerak, dan siswa. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan serta diuji melalui triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan profesional guru dilaksanakan melalui pelatihan Kurikulum Merdeka, *workshop* pemanfaatan teknologi, Kelompok Kerja Guru (KKG), supervisi akademik, pembinaan, dan pendampingan penyusunan perangkat pembelajaran. Kompetensi manajerial kepala sekolah terlihat dalam perencanaan berbasis kebutuhan, pengorganisasian keterlibatan dan kolaborasi guru, pelaksanaan pembinaan dan supervisi, serta monitoring, evaluasi, dan tindak lanjut. Penerapan hasil pengembangan terlihat pada penggunaan metode dan media pembelajaran yang lebih bervariasi, pemanfaatan teknologi, serta peningkatan keterlibatan peserta didik. Temuan ini menegaskan bahwa pengembangan profesional guru menjadi lebih terarah ketika dikelola sebagai siklus manajerial yang menghubungkan identifikasi kebutuhan, pelaksanaan pengembangan, supervisi, evaluasi, dan tindak lanjut secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Kompetensi Manajerial, Kepala Sekolah, Pengembangan Profesional Guru, SD Negeri 2 Lembak.

ABSTRACT

Teacher professional development in primary schools requires needs-based management so that professional development activities extend beyond training to the application and improvement of teaching practices. In this context, principals' managerial competence is essential for identifying teacher needs, organizing development programs, directing implementation, and conducting continuous monitoring and evaluation. This study aimed to identify teacher professional development activities and analyze the role of the principal's managerial competence in managing these programs at SD Negeri 2 Lembak. The study employed a descriptive qualitative approach involving the principal, senior teachers, junior teachers, a teacher mobilizer, and students as informants. Data were collected through interviews, observations, and documentation and analyzed through data reduction, data display, and conclusion drawing, with credibility established through source and technique triangulation.

The findings indicate that teacher professional development was implemented through training on the Merdeka Curriculum, technology-based learning workshops, Teacher Working Groups (KKG), academic supervision, teacher guidance, and assistance in preparing instructional documents. The principal's managerial competence was reflected in needs-based planning, organizing teacher participation and collaboration, implementing guidance and supervision, and conducting monitoring, evaluation, and follow-up. The application of professional development outcomes was reflected in more varied teaching methods and media, the use of technology, and greater student involvement in learning. These findings confirm that teacher professional development becomes more systematic when managed as a continuous managerial cycle connecting needs identification, professional development activities, supervision, evaluation, and follow-up.

Keywords: Managerial Competence, School Principal, Teacher Professional Development, SD Negeri 2 Lembak.

PENDAHULUAN

Mutu pembelajaran di sekolah dasar sangat bergantung pada kemampuan guru dalam merespons tuntutan pembelajaran yang terus berkembang. Guru tidak hanya dituntut menguasai materi, tetapi juga mampu merancang pembelajaran, memilih strategi dan media yang sesuai, memanfaatkan teknologi, melaksanakan asesmen, serta menyesuaikan pembelajaran dengan karakteristik peserta didik. Tuntutan tersebut menjadikan pengembangan profesional guru sebagai kebutuhan yang harus dilakukan secara berkelanjutan. Komitmen kerja guru terbukti berkontribusi terhadap peningkatan kinerja di satuan pendidikan (Susanto, 2021), sedangkan kinerja guru juga dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan, seperti kepemimpinan sekolah, iklim kerja, dan dukungan terhadap pengembangan kompetensi (Bumay et al., 2023). Dengan demikian, peningkatan profesionalisme guru tidak cukup dilakukan melalui upaya individual, tetapi membutuhkan pengelolaan sekolah yang mampu mengidentifikasi kebutuhan guru dan mengarahkan pengembangannya secara sistematis.

Kebutuhan terhadap pengembangan profesional yang sistematis tersebut dapat diwujudkan melalui berbagai bentuk kegiatan yang dekat dengan praktik pembelajaran guru. Pengembangan profesional tidak hanya berlangsung melalui pendidikan dan pelatihan formal, tetapi juga melalui Kelompok Kerja Guru (KKG), supervisi akademik, pendampingan, diskusi profesional, dan refleksi terhadap praktik pembelajaran. KKG menjadi salah satu wadah yang dapat memperkuat keprofesionalan guru melalui proses berbagi pengetahuan dan pengalaman antarguru (Indriawati et al., 2023). Pada konteks guru Pendidikan Agama Islam sekolah dasar, keterlibatan dalam KKG bersama kompetensi pedagogik juga berhubungan dengan peningkatan kinerja guru (Nugraha, 2023). Pengembangan yang dilakukan secara terprogram dan berkelanjutan lebih memungkinkan guru menerapkan hasil pengembangan dalam pembelajaran dibandingkan kegiatan yang hanya bersifat insidental (Rahmawati et al., 2022). Karena itu, program pengembangan profesional perlu dirancang berdasarkan kebutuhan nyata guru, dilaksanakan secara berkelanjutan, dan diikuti dengan pendampingan serta evaluasi.

Kebutuhan akan program yang terarah tersebut semakin menegaskan pentingnya supervisi sebagai bagian dari proses pengembangan profesional guru. Supervisi akademik bukan sekadar kegiatan pemeriksaan administrasi pembelajaran, tetapi dapat digunakan untuk mengidentifikasi kelemahan guru, memberikan umpan balik, dan menentukan bentuk pembinaan yang diperlukan. Pengelolaan supervisi akademik yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi terbukti dapat meningkatkan kompetensi pedagogik guru sekolah dasar (Nurakmal et al., 2022). Temuan lain menunjukkan bahwa

supervisi kepala sekolah juga berperan dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru melalui proses pembinaan yang terarah (Arzfi et al., 2022). Dengan demikian, supervisi akademik dapat ditempatkan sebagai salah satu mekanisme untuk menghubungkan kebutuhan guru dengan program pengembangan profesional yang relevan.

Pelaksanaan supervisi dan pengembangan profesional tersebut pada akhirnya sangat dipengaruhi oleh peran kepala sekolah sebagai pengelola satuan pendidikan. Kepala sekolah memiliki tanggung jawab tidak hanya terhadap administrasi dan operasional sekolah, tetapi juga terhadap pembinaan dan pengembangan kapasitas guru. Pendekatan supervisi yang bersifat non-direktif dan kolaboratif dapat membantu guru mengatasi kesulitan dalam pembelajaran (Mawaddah, 2021), sementara supervisi yang dilakukan secara konsisten berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pembelajaran guru dan hasil belajar peserta didik (Mediatati & Jati, 2022). Pada jenjang sekolah dasar, kepemimpinan kepala sekolah juga menjadi faktor penting yang berkaitan dengan iklim kerja dan kinerja guru (Wati et al., 2022), sedangkan supervisi akademik yang dilaksanakan secara terarah dapat meningkatkan kinerja guru secara signifikan (Badriyah, 2022). Oleh sebab itu, kepala sekolah perlu memiliki kemampuan manajerial yang memungkinkan berbagai kegiatan pengembangan profesional tersebut dikelola sebagai satu kesatuan program.

Kemampuan mengelola berbagai kegiatan tersebut berkaitan langsung dengan kompetensi manajerial kepala sekolah. Kompetensi manajerial tercermin dalam kemampuan kepala sekolah merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengevaluasi berbagai sumber daya serta program sekolah. Penerapan fungsi *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *evaluating* secara konsisten berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru dalam menghadapi tuntutan Kurikulum Merdeka (Mulyono et al., 2023). Pada sekolah dasar, kompetensi manajerial kepala sekolah melalui penyusunan rencana kerja dan pelaksanaan supervisi juga berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru (Tanjung et al., 2021). Hal tersebut menunjukkan bahwa kompetensi manajerial tidak hanya berkaitan dengan kemampuan administratif kepala sekolah, tetapi juga dengan kemampuan mengarahkan sumber daya sekolah untuk mendukung peningkatan profesionalisme tenaga pendidik. Keterampilan manajerial dan kepemimpinan kepala sekolah/madrasah bahkan menjadi bagian penting dalam upaya meningkatkan mutu tenaga pendidik (Mahasina & Sa'diyah, 2024), sedangkan supervisi akademik yang ditempatkan dalam fungsi manajerial terbukti berkontribusi terhadap peningkatan kompetensi pedagogik guru (Aminah et al., 2022).

Hubungan antara kompetensi manajerial kepala sekolah dan pengembangan profesional guru menjadi semakin penting pada jenjang sekolah dasar karena peningkatan kualitas guru secara langsung berkaitan dengan kualitas proses pembelajaran. Revitalisasi supervisi akademik kepala sekolah diperlukan sebagai salah satu upaya memperbaiki kualitas guru dan mutu pendidikan di sekolah dasar (Hidayat et al., 2025). Hubungan tersebut tidak hanya terlihat secara langsung, tetapi juga dapat berlangsung melalui profesionalisme guru. Mailani (2025) menunjukkan bahwa supervisi akademik kepala sekolah memengaruhi kualitas pembelajaran melalui profesionalisme guru sebagai variabel intervening. Sementara itu, manajemen supervisi akademik berperan dalam meningkatkan kinerja guru sekolah dasar (Lelatobur & Waruwu, 2024), dan supervisi akademik dapat digunakan sebagai indikator empiris peningkatan kinerja guru (Arjunaini et al., 2023). Temuan-temuan tersebut memperlihatkan bahwa pengelolaan profesionalisme guru membutuhkan rangkaian tindakan kepala sekolah yang tidak berhenti pada pemberian kesempatan mengikuti pelatihan, tetapi mencakup identifikasi kebutuhan, pembinaan, pemantauan penerapan, dan tindak lanjut.



Kebutuhan pengelolaan yang berkelanjutan tersebut relevan dengan kondisi SD Negeri 2 Lembak sebagai satuan pendidikan dasar yang membutuhkan pengembangan profesional guru sesuai dengan tuntutan pembelajaran dan kondisi nyata sekolah. Pengembangan profesional guru di sekolah dapat diarahkan pada pelatihan implementasi Kurikulum Merdeka, *workshop* pemanfaatan teknologi pembelajaran, KKG, supervisi akademik, pendampingan penyusunan perangkat pembelajaran, serta kegiatan berbagi praktik antarguru. Optimalisasi supervisi kepala sekolah sebagai bentuk pembinaan berkelanjutan terbukti dapat mendorong peningkatan kinerja guru sekolah dasar (Sanglah, 2021). Namun, keberadaan berbagai kegiatan tersebut belum dengan sendirinya menunjukkan bahwa pengembangan profesional telah dikelola secara efektif. Efektivitasnya sangat ditentukan oleh bagaimana kepala sekolah mengidentifikasi kebutuhan, menetapkan prioritas, mengorganisasikan keterlibatan guru, memastikan pelaksanaan program, serta mengevaluasi penerapan hasil pengembangan dalam pembelajaran.

Persoalan tersebut menunjukkan adanya kebutuhan untuk melihat pengembangan profesional guru bukan sebagai kumpulan kegiatan yang berdiri sendiri, melainkan sebagai suatu siklus manajerial yang saling berhubungan. Penelitian terdahulu telah memberikan bukti mengenai pentingnya supervisi akademik (Arzfi et al., 2022; Badriyah, 2022; Aminah et al., 2022), kepemimpinan kepala sekolah (Wati et al., 2022; Mahasina & Sa'diyah, 2024), kompetensi manajerial (Mulyono et al., 2023; Tanjung et al., 2021), serta hubungan supervisi dengan profesionalisme dan kinerja guru (Mailani, 2025; Lelatobur & Waruwu, 2024; Arjunaini et al., 2023). Akan tetapi, sebagian kajian tersebut masih menempatkan aspek-aspek tersebut secara terpisah sehingga belum secara mendalam menjelaskan bagaimana kepala sekolah mengelola pengembangan profesional guru mulai dari identifikasi kebutuhan hingga evaluasi dan tindak lanjut dalam konteks satu sekolah dasar. Padahal, proses tersebut penting untuk memahami bagaimana program pengembangan profesional benar-benar diterjemahkan menjadi perubahan dalam praktik pembelajaran guru.

Kesenjangan tersebut menjadi dasar penelitian ini untuk mengkaji secara khusus pengembangan profesional guru melalui kompetensi manajerial kepala sekolah di SD Negeri 2 Lembak. Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi bentuk-bentuk program pengembangan profesional guru yang dilaksanakan serta menganalisis peran kompetensi manajerial kepala sekolah dalam merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengevaluasi program tersebut berdasarkan kebutuhan nyata sekolah. Kebaruan penelitian terletak pada penelusuran proses manajerial secara utuh dalam satu konteks sekolah dasar, sehingga tidak hanya menggambarkan keberadaan program pengembangan profesional, tetapi juga menjelaskan bagaimana kepala sekolah menghubungkan kebutuhan guru, pengorganisasian sumber daya, pelaksanaan pengembangan, supervisi, evaluasi, dan tindak lanjut. Dengan pendekatan tersebut, penelitian diharapkan memberikan gambaran yang lebih konkret mengenai praktik kompetensi manajerial kepala sekolah dalam membangun pengembangan profesional guru yang terarah dan berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan memperoleh pemahaman secara mendalam mengenai pengembangan profesional guru serta peran kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mengelola program pengembangan profesional guru di SD Negeri 2 Lembak. Fokus penelitian diarahkan pada empat fungsi manajerial kepala sekolah, yaitu perencanaan,



pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengawasan dan evaluasi program pengembangan profesional guru.

Penelitian dilaksanakan di SD Negeri 2 Lembak. Informan penelitian ditentukan secara *purposive* dengan mempertimbangkan keterlibatan, pengalaman, dan pengetahuan informan terhadap pengembangan profesional guru serta pengelolaan pembelajaran di sekolah. Informan penelitian meliputi kepala sekolah, guru senior, guru junior, guru penggerak, dan siswa. Kepala sekolah diposisikan sebagai informan utama karena memiliki tanggung jawab dalam perencanaan dan pengelolaan program pengembangan profesional guru. Guru senior dan guru junior dipilih untuk memperoleh perspektif mengenai pelaksanaan program, pengalaman pengembangan kompetensi, serta perubahan praktik pembelajaran dari sudut pandang guru dengan pengalaman yang berbeda. Guru penggerak dipilih untuk memperoleh informasi mengenai praktik pengembangan profesional, kolaborasi, dan penggerakan komunitas belajar di sekolah. Sementara itu, siswa menjadi informan pendukung untuk memperoleh gambaran mengenai perubahan atau pengaruh praktik pembelajaran yang dirasakan setelah guru mengikuti kegiatan pengembangan profesional.

Jumlah informan penelitian disesuaikan dengan kebutuhan dan kecukupan informasi yang diperoleh selama proses penelitian. Untuk menjaga kerahasiaan identitas, informan diberi kode, yaitu KS untuk kepala sekolah, GS untuk guru senior, GJ untuk guru junior, GP untuk guru penggerak, dan S untuk siswa. Pemilihan informan dilakukan sampai data yang diperoleh mampu memberikan informasi yang memadai dan relevan dengan fokus penelitian.

Data penelitian dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan kepada seluruh kelompok informan untuk menggali informasi mengenai perencanaan kebutuhan pengembangan profesional guru, bentuk dan pelaksanaan program, pengorganisasian sumber daya, kegiatan pembinaan dan supervisi akademik, serta proses monitoring dan evaluasi. Wawancara dengan siswa digunakan sebagai data pendukung untuk memperoleh informasi mengenai pengalaman mereka terhadap proses pembelajaran dan perubahan praktik pembelajaran guru. Observasi dilakukan terhadap kegiatan pembelajaran, aktivitas guru, pelaksanaan pembinaan, serta kegiatan pengembangan profesional yang relevan dengan fokus penelitian. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data berupa program kerja sekolah, dokumen supervisi akademik, perangkat pembelajaran, dokumentasi kegiatan pelatihan atau *workshop*, kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG), serta dokumen pendukung lainnya.

Data dianalisis secara interaktif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan menyeleksi, memfokuskan, dan mengelompokkan data yang relevan dengan tujuan penelitian. Data selanjutnya disajikan secara deskriptif berdasarkan tema-tema yang telah ditentukan, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengawasan dan evaluasi pengembangan profesional guru. Tahap akhir dilakukan melalui penarikan kesimpulan dengan mengidentifikasi pola, hubungan, dan makna yang muncul dari data lapangan. Proses analisis dilakukan secara berkelanjutan sejak pengumpulan data hingga diperoleh temuan yang konsisten.

Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari kepala sekolah, guru senior, guru junior, guru penggerak, dan siswa. Triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data dari berbagai sumber dan teknik tersebut dibandingkan untuk melihat kesesuaian informasi serta mengidentifikasi perbedaan yang memerlukan pendalaman lebih lanjut. Dengan prosedur tersebut, penelitian diharapkan menghasilkan gambaran yang kredibel dan komprehensif mengenai peran

kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mendukung pengembangan profesional guru di SD Negeri 2 Lembak.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Gambaran Umum Temuan Penelitian

Penelitian mengenai pengembangan profesional guru melalui kompetensi manajerial kepala sekolah di SD Negeri 2 Lembak menghasilkan temuan berdasarkan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Informan penelitian terdiri atas kepala sekolah (KS), guru senior (GS), guru junior (GJ), guru penggerak (GP), dan siswa (S). Data yang diperoleh menunjukkan bahwa pengembangan profesional guru dilaksanakan melalui kegiatan yang bersifat formal maupun internal sekolah. Kegiatan tersebut meliputi pelatihan Kurikulum Merdeka, *workshop* pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran, Kelompok Kerja Guru (KKG), supervisi akademik, pembinaan, serta pendampingan penyusunan perangkat pembelajaran.

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa pelaksanaan pengembangan profesional guru berkaitan erat dengan kompetensi manajerial kepala sekolah. Kepala sekolah tidak hanya berperan dalam menyediakan atau mengikutsertakan guru pada kegiatan pelatihan, tetapi juga mengelola proses mulai dari identifikasi kebutuhan, perencanaan program, pengorganisasian sumber daya, pelaksanaan pembinaan, hingga monitoring dan evaluasi. Rangkaian temuan tersebut disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Bentuk Pengembangan Profesional Guru dan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Aspek Manajerial	Temuan Penelitian	Bentuk Kegiatan	Sumber Data
Perencanaan	Program pengembangan disusun berdasarkan kebutuhan guru dan kondisi pembelajaran	Identifikasi kebutuhan, hasil supervisi, evaluasi kinerja, penyusunan prioritas program	Wawancara, dokumentasi
Pengorganisasian	Kepala sekolah mengatur keterlibatan guru dan mengembangkan kolaborasi	KKG, pembagian kesempatan pelatihan, komunitas belajar, berbagi praktik	Wawancara, observasi
Pelaksanaan	Pengembangan profesional dilakukan melalui kegiatan formal dan internal	Pelatihan, <i>workshop</i> , KKG, supervisi akademik, pembinaan, pendampingan	Wawancara, observasi
Pengawasan dan evaluasi	Kepala sekolah memantau penerapan hasil pengembangan dan memberikan umpan balik	Supervisi akademik, monitoring pembelajaran, evaluasi, tindak lanjut	Wawancara, observasi, dokumentasi
Perubahan praktik guru	Guru menerapkan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh dalam pembelajaran	Variasi metode, media pembelajaran, teknologi, asesmen	Observasi, wawancara
Dukungan terhadap profesionalisme	Kepala sekolah memberikan arahan, motivasi, dan pendampingan	Pembinaan individual, diskusi, umpan balik, pendampingan	Wawancara

Tabel 1 menunjukkan bahwa pengembangan profesional guru di SD Negeri 2 Lembak berlangsung melalui rangkaian fungsi manajerial yang saling berhubungan. Perencanaan menjadi dasar penentuan kebutuhan, pengorganisasian mengatur sumber daya dan keterlibatan



guru, pelaksanaan menjadi ruang pengembangan kompetensi, sedangkan pengawasan dan evaluasi digunakan untuk memastikan adanya tindak lanjut. Hasil akhirnya terlihat pada perubahan praktik pembelajaran guru.

Perencanaan Pengembangan Profesional Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan pengembangan profesional guru diawali dengan identifikasi kebutuhan. Kepala sekolah mempertimbangkan kondisi guru, hasil supervisi akademik, pelaksanaan pembelajaran, serta kemampuan yang masih perlu dikembangkan. Pendekatan tersebut membuat program pengembangan profesional disusun berdasarkan kebutuhan yang ditemukan di sekolah, bukan semata-mata berdasarkan program yang tersedia dari pihak luar.

Beberapa kebutuhan yang menjadi perhatian sekolah berkaitan dengan implementasi Kurikulum Merdeka, penyusunan perangkat pembelajaran, pemanfaatan teknologi, serta pengembangan strategi pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik peserta didik. Kebutuhan tersebut kemudian diarahkan ke dalam kegiatan pelatihan, *workshop*, KKG, supervisi, dan pendampingan.

Kepala sekolah menjelaskan:

“Kami melihat terlebih dahulu kebutuhan guru dan kondisi pembelajaran. Dari hasil supervisi dan komunikasi dengan guru, kami mengetahui bagian mana yang masih perlu diperkuat. Setelah itu baru kami menentukan kegiatan yang sesuai, apakah melalui pelatihan, KKG, atau pembinaan di sekolah.” (KS)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah menggunakan informasi dari kegiatan supervisi dan komunikasi dengan guru sebagai dasar dalam menentukan program. Guru juga dilibatkan secara tidak langsung melalui penyampaian kebutuhan dan kesulitan yang mereka alami dalam pembelajaran.

Guru senior menyampaikan:

“Kebutuhan guru memang berbeda-beda. Biasanya kalau ada hal yang belum kami pahami, kami sampaikan dalam diskusi atau kepada kepala sekolah. Dari situ kemudian ada arahan atau kegiatan yang bisa membantu kami.” (GS)

Selain wawancara, hasil dokumentasi menunjukkan adanya kegiatan yang berkaitan dengan peningkatan kompetensi guru, antara lain pelatihan, KKG, dan kegiatan pembinaan. Temuan tersebut memperkuat bahwa perencanaan pengembangan profesional telah diarahkan pada kebutuhan kompetensi guru.

Pengorganisasian Program dan Sumber Daya

Setelah kebutuhan pengembangan ditentukan, kepala sekolah melakukan pengorganisasian program dan sumber daya. Pengorganisasian dilakukan dengan mengatur keterlibatan guru dalam kegiatan pengembangan, membangun koordinasi, serta memanfaatkan forum KKG sebagai ruang kolaborasi profesional. Guru yang memperoleh pengalaman atau pengetahuan dari kegiatan tertentu didorong untuk berbagi dengan guru lainnya.

Kepala sekolah menyampaikan:

“Kami memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti kegiatan sesuai dengan kebutuhan dan kesempatan yang ada. Setelah mengikuti kegiatan, guru juga diharapkan bisa berbagi dengan guru lain supaya apa yang diperoleh tidak hanya bermanfaat untuk dirinya sendiri.” (KS)

Pengorganisasian tersebut juga terlihat melalui peran guru penggerak dalam membangun budaya berbagi dan kolaborasi. Guru penggerak tidak hanya mengikuti kegiatan

pengembangan untuk dirinya sendiri, tetapi juga menjadi salah satu sumber belajar bagi guru lain.

Guru penggerak menjelaskan:

“Kalau ada guru yang sudah mengikuti pelatihan, biasanya kami membicarakan kembali apa yang diperoleh. Kami saling berbagi pengalaman tentang bagaimana menerapkannya dalam pembelajaran.” (GP)

Hal serupa disampaikan oleh guru senior mengenai fungsi KKG sebagai ruang kolaborasi:

“Dalam KKG kami bisa membahas perangkat pembelajaran dan masalah yang dihadapi di kelas. Kalau ada yang sudah punya pengalaman atau cara tertentu, biasanya dibagikan kepada guru yang lain.” (GS)

Berdasarkan hasil observasi, interaksi antarguru tidak hanya terjadi dalam kegiatan formal, tetapi juga dalam diskusi mengenai perangkat dan pelaksanaan pembelajaran. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pengorganisasian pengembangan profesional guru dilakukan dengan memanfaatkan sumber daya internal sekolah.

Pelaksanaan Pengembangan Profesional Guru

Pelaksanaan pengembangan profesional guru di SD Negeri 2 Lembak berlangsung melalui kegiatan eksternal dan internal. Kegiatan eksternal berupa pelatihan dan *workshop*, sedangkan kegiatan internal dilakukan melalui KKG, supervisi akademik, pembinaan, diskusi, dan pendampingan.

Kegiatan pelatihan Kurikulum Merdeka memberikan kesempatan kepada guru untuk memahami perubahan kebijakan dan tuntutan pembelajaran. Sementara itu, *workshop* pemanfaatan teknologi diarahkan untuk meningkatkan kemampuan guru dalam menggunakan teknologi sebagai bagian dari proses pembelajaran.

Guru junior mengungkapkan:

“Pelatihan membantu kami memahami hal-hal yang sebelumnya belum terlalu kami kuasai. Setelah mengikuti kegiatan, kami mencoba menerapkannya dalam perangkat pembelajaran maupun ketika mengajar di kelas.” (GJ)

Selain pelatihan dan *workshop*, KKG menjadi salah satu bentuk pengembangan yang dilakukan secara berkelanjutan. Kegiatan tersebut memberikan ruang bagi guru untuk mendiskusikan perangkat pembelajaran, strategi mengajar, asesmen, serta permasalahan yang ditemukan dalam proses pembelajaran.

Guru senior menjelaskan:

“KKG membantu karena kami bisa berdiskusi langsung dengan guru lain. Kalau ada masalah dalam pembelajaran atau perangkat yang belum dipahami, kami bisa mencari solusi bersama.” (GS)

Supervisi akademik juga menjadi bagian dari pelaksanaan pengembangan profesional. Berdasarkan hasil observasi, kepala sekolah melakukan pengamatan terhadap proses pembelajaran dan memberikan masukan setelah kegiatan berlangsung. Supervisi diarahkan tidak hanya untuk melihat keterlaksanaan pembelajaran, tetapi juga untuk memberikan pembinaan terhadap aspek yang perlu diperbaiki.

Guru penggerak menyampaikan:

“Setelah supervisi biasanya ada masukan dari kepala sekolah. Masukan itu menjadi bahan bagi kami untuk melihat kembali pembelajaran yang sudah dilakukan dan memperbaiki bagian yang masih kurang.” (GP)

Dengan demikian, pelaksanaan pengembangan profesional berlangsung dalam bentuk kegiatan yang beragam dan tidak terbatas pada pelatihan formal. Kegiatan tersebut dilanjutkan melalui penerapan, diskusi, supervisi, dan pendampingan di lingkungan sekolah.

Pengawasan dan Evaluasi Program Pengembangan Profesional

Pengawasan dan evaluasi dilakukan untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan program pengembangan profesional serta penerapannya dalam pembelajaran. Kepala sekolah melakukan monitoring melalui supervisi akademik, pengamatan terhadap kegiatan pembelajaran, pemeriksaan perangkat pembelajaran, serta komunikasi dengan guru.

Pengawasan juga digunakan untuk mengetahui apakah hasil kegiatan pengembangan telah diterapkan oleh guru. Apabila masih ditemukan kesulitan, kepala sekolah memberikan arahan dan pendampingan sebagai tindak lanjut.

Kepala sekolah menjelaskan:

“Setelah guru mengikuti kegiatan, kami melihat bagaimana penerapannya dalam pembelajaran. Begitu juga setelah supervisi, kami memberikan masukan. Kalau masih ada yang belum sesuai, kami tindak lanjuti dengan pembinaan atau pendampingan.” (KS)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa evaluasi tidak berhenti pada penilaian terhadap guru. Hasil evaluasi digunakan untuk menentukan tindakan berikutnya. Guru yang masih mengalami kendala memperoleh kesempatan untuk mendiskusikan permasalahan dan mendapatkan arahan.

Guru junior menyampaikan:

“Kalau ada yang masih kurang dalam pembelajaran, kepala sekolah biasanya memberikan masukan. Kami kemudian mencoba memperbaikinya pada pembelajaran berikutnya.” (GJ)

Hasil observasi menunjukkan bahwa monitoring berkaitan dengan beberapa aspek pembelajaran, antara lain kesiapan perangkat, pelaksanaan kegiatan belajar mengajar, penggunaan metode dan media, serta asesmen. Temuan tersebut memperlihatkan adanya hubungan antara kegiatan supervisi dengan upaya perbaikan praktik pembelajaran.

Perubahan Praktik Pembelajaran Guru

Salah satu temuan penelitian adalah adanya perubahan dalam praktik pembelajaran setelah guru memperoleh berbagai kegiatan pengembangan profesional. Perubahan terlihat terutama pada penggunaan metode pembelajaran yang lebih bervariasi, pemanfaatan media dan teknologi, keterlibatan peserta didik, serta perhatian terhadap asesmen.

Guru senior menyampaikan:

“Sekarang kami lebih berusaha menyesuaikan metode dengan materi dan kondisi siswa. Tidak selalu menggunakan cara yang sama. Media pembelajaran juga lebih sering digunakan agar siswa lebih tertarik mengikuti pembelajaran.” (GS)

Guru junior juga menjelaskan adanya perubahan dalam pelibatan siswa:

“Kami lebih banyak melibatkan siswa dalam kegiatan pembelajaran. Kalau sebelumnya lebih banyak menjelaskan, sekarang siswa diberi kesempatan untuk berdiskusi, mengerjakan tugas, atau melakukan kegiatan yang berkaitan dengan materi.” (GJ)

Temuan tersebut diperkuat oleh hasil observasi yang menunjukkan adanya variasi metode dan media dalam proses pembelajaran. Guru juga terlihat menggunakan teknologi sesuai dengan kebutuhan materi dan kondisi pembelajaran.

Perspektif siswa digunakan sebagai data pendukung untuk melihat perubahan pembelajaran dari sisi peserta didik. Salah seorang siswa menyampaikan:

“Guru menggunakan media dan kegiatan yang berbeda-beda. Kami tidak hanya mendengarkan penjelasan, tetapi juga berdiskusi dan mengerjakan tugas bersama.” (S)

Keterangan siswa tersebut sejalan dengan hasil observasi dan wawancara guru. Hal ini menunjukkan bahwa hasil pengembangan profesional mulai diterapkan dalam praktik pembelajaran yang lebih bervariasi dan melibatkan peserta didik.

Dukungan Kepala Sekolah terhadap Pengembangan Profesional Guru

Selain menjalankan fungsi manajerial dalam pengelolaan program, kepala sekolah juga memberikan dukungan melalui motivasi, arahan, komunikasi, dan pendampingan. Dukungan tersebut menjadi bagian penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendorong guru untuk terus mengembangkan kompetensinya.

Kepala sekolah menjelaskan:

“Guru perlu terus belajar karena kebutuhan pembelajaran juga berubah. Kami berusaha memberikan motivasi dan kesempatan kepada guru untuk mengikuti kegiatan yang dapat meningkatkan kemampuan mereka. Kalau ada kesulitan, kami diskusikan bersama.” (KS)

Guru penggerak mengungkapkan bahwa dukungan kepala sekolah memberikan ruang bagi guru untuk berkembang:

“Kepala sekolah cukup terbuka ketika guru ingin belajar atau mencoba sesuatu yang baru. Kalau ada kendala, kami bisa berdiskusi dan meminta arahan.” (GP)

Dukungan tersebut juga terlihat dari adanya komunikasi antara kepala sekolah dan guru dalam membahas permasalahan pembelajaran. Dengan demikian, pengembangan profesional tidak hanya berlangsung melalui program yang terstruktur, tetapi juga melalui interaksi profesional sehari-hari di lingkungan sekolah.

Rekapitulasi Temuan Berdasarkan Sumber Data

Untuk melihat konsistensi temuan dari berbagai sumber, hasil wawancara dibandingkan dengan hasil observasi dan dokumentasi. Rekapitulasi triangulasi data disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Triangulasi Temuan Pengembangan Profesional Guru

Temuan	Wawancara	Observasi	Dokumentasi	Kesimpulan
Perencanaan berdasarkan kebutuhan	Kepala sekolah dan guru menjelaskan adanya identifikasi kebutuhan	Kepala sekolah berkomunikasi dengan guru mengenai kebutuhan pembelajaran	Terdapat dokumen/program kegiatan pengembangan	Temuan konsisten
Pelaksanaan pelatihan dan workshop	Guru menjelaskan pengalaman mengikuti kegiatan	Guru menerapkan pengetahuan yang diperoleh	Terdapat dokumentasi kegiatan	Temuan konsisten
KKG dan kolaborasi	Guru menjelaskan kegiatan berbagi pengalaman	Terlihat interaksi dan diskusi antarguru	Terdapat kegiatan KKG	Temuan konsisten
Supervisi akademik	Guru menjelaskan	Kepala sekolah melakukan	Terdapat dokumen supervisi	Temuan konsisten

Temuan	Wawancara	Observasi	Dokumentasi	Kesimpulan
Tindak lanjut	adanya arahan dan umpan balik Kepala sekolah dan guru menjelaskan adanya perbaikan setelah supervisi	pengamatan pembelajaran Guru menerapkan masukan dalam pembelajaran	Terdapat catatan/dokumen pendukung	Temuan konsisten
Perubahan praktik pembelajaran	Guru dan siswa menjelaskan variasi pembelajaran	Terlihat penggunaan metode/media yang beragam	Perangkat pembelajaran mendukung temuan	Temuan konsisten

Tabel 2 menunjukkan bahwa informasi yang diperoleh melalui wawancara memiliki kesesuaian dengan hasil observasi dan dokumentasi. Konsistensi tersebut terutama terlihat pada pelaksanaan program pengembangan profesional, kegiatan KKG, supervisi akademik, serta perubahan praktik pembelajaran. Dengan demikian, temuan penelitian tidak hanya didasarkan pada pernyataan satu informan, tetapi diperkuat melalui penggunaan beberapa sumber dan teknik pengumpulan data.

Pembahasan

Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Perencanaan Pengembangan Profesional Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan profesional guru di SD Negeri 2 Lembak diawali dengan identifikasi kebutuhan guru dan kondisi pembelajaran. Kepala sekolah menggunakan hasil supervisi, evaluasi kinerja, serta komunikasi dengan guru sebagai dasar menentukan bentuk pengembangan yang diperlukan. Temuan ini menunjukkan bahwa perencanaan pengembangan profesional tidak dilakukan secara administratif, tetapi diarahkan pada kebutuhan nyata guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran.

Perencanaan berbasis kebutuhan penting karena pengembangan profesional akan lebih efektif apabila berkaitan langsung dengan permasalahan yang dihadapi guru. Susanto (2021) menegaskan bahwa profesionalisme guru perlu dikembangkan secara berkelanjutan agar guru mampu menyesuaikan diri dengan perubahan tuntutan pendidikan. Dalam konteks penelitian ini, kebutuhan tersebut terlihat pada penguatan pemahaman Kurikulum Merdeka, penggunaan teknologi, penyusunan perangkat pembelajaran, dan pengembangan strategi pembelajaran.

Temuan tersebut juga memperkuat penelitian Indriawati et al. (2023) yang menunjukkan pentingnya peran kepala sekolah dalam mengarahkan pengembangan profesional guru melalui pengelolaan program yang sesuai dengan kebutuhan sekolah. Dengan demikian, kompetensi manajerial pada tahap perencanaan berfungsi sebagai dasar agar pengembangan profesional memiliki arah yang jelas dan relevan dengan kebutuhan pembelajaran.

Pengorganisasian dan Penguatan Kolaborasi Profesional Guru

Pengembangan profesional di SD Negeri 2 Lembak tidak hanya dilakukan melalui pelatihan formal, tetapi juga melalui KKG, diskusi, dan berbagi pengalaman antarguru. Kepala sekolah mengorganisasikan keterlibatan guru serta mendorong guru yang telah memperoleh pengalaman dari kegiatan tertentu untuk berbagi dengan guru lainnya. Kondisi ini menunjukkan adanya upaya membangun pengembangan profesional sebagai aktivitas kolektif.

Kolaborasi penting karena profesionalisme guru tidak berkembang hanya melalui pengalaman individual. Kegiatan KKG dan berbagi praktik memberikan kesempatan bagi guru untuk memecahkan masalah pembelajaran secara bersama. Nugraha (2023) menjelaskan bahwa pengembangan kompetensi guru dapat diperkuat melalui kegiatan kolaboratif yang memungkinkan guru saling bertukar pengalaman dan pengetahuan.

Peran kepala sekolah dalam membangun kolaborasi juga sejalan dengan Rahmawati et al. (2022) yang menempatkan kepemimpinan kepala sekolah sebagai faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan profesionalisme guru. Dalam penelitian ini, kepala sekolah tidak hanya bertindak sebagai pengarah, tetapi juga sebagai pengelola sumber daya dan pencipta ruang belajar profesional bagi guru.

Pelaksanaan Pengembangan Profesional melalui Pelatihan, KKG, dan Supervisi

Pelaksanaan pengembangan profesional guru berlangsung melalui kombinasi kegiatan eksternal dan internal. Pelatihan Kurikulum Merdeka dan *workshop* teknologi memberikan pengetahuan dan keterampilan baru, sedangkan KKG, supervisi akademik, dan pendampingan menjadi sarana untuk menerapkan serta memperkuat kompetensi tersebut dalam praktik pembelajaran.

Temuan ini memperlihatkan bahwa pelatihan saja tidak cukup untuk menjamin terjadinya perubahan praktik guru. Pengetahuan yang diperoleh melalui pelatihan perlu diperkuat melalui pendampingan dan supervisi. Arzfi et al. (2022) menunjukkan bahwa supervisi akademik dapat menjadi instrumen pembinaan guru apabila dilakukan secara terarah dan berorientasi pada perbaikan pembelajaran.

Dalam penelitian ini, supervisi akademik tidak hanya berfungsi sebagai kegiatan evaluasi, tetapi menjadi bagian dari proses pengembangan profesional. Kepala sekolah memberikan umpan balik terhadap pelaksanaan pembelajaran dan mendorong guru memperbaiki aspek yang masih perlu dikembangkan. Hal ini sejalan dengan Mawaddah (2021) yang menekankan bahwa supervisi akademik memiliki peran dalam membantu guru meningkatkan kemampuan profesionalnya melalui arahan dan pembinaan yang berkelanjutan.

Pengawasan, Evaluasi, dan Tindak Lanjut

Pengawasan dan evaluasi dalam penelitian ini dilakukan melalui monitoring pembelajaran, supervisi akademik, pemeriksaan perangkat pembelajaran, serta pemberian umpan balik. Temuan pentingnya adalah hasil evaluasi tidak berhenti pada penilaian, tetapi digunakan untuk menentukan tindak lanjut. Pola ini menunjukkan bahwa kepala sekolah menjalankan fungsi pengawasan sebagai bagian dari siklus perbaikan profesional guru.

Praktik tersebut relevan dengan pandangan Mediatati dan Jati (2022) bahwa supervisi kepala sekolah perlu diarahkan pada pembinaan dan peningkatan kemampuan guru, bukan sekadar pemeriksaan administratif. Evaluasi yang diikuti umpan balik memungkinkan guru mengetahui kekurangan dalam praktik pembelajaran dan melakukan perbaikan secara bertahap.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan Wati et al. (2022) yang menunjukkan bahwa pembinaan dan supervisi yang dilakukan secara berkelanjutan dapat mendukung peningkatan profesionalisme guru. Dengan demikian, fungsi pengawasan kepala sekolah dalam penelitian ini tidak bersifat kontrol semata, tetapi menjadi mekanisme untuk memastikan bahwa program pengembangan menghasilkan tindak lanjut yang nyata.

Perubahan Praktik Pembelajaran sebagai Hasil Pengembangan Profesional

Pengembangan profesional guru terlihat pada perubahan praktik pembelajaran, terutama dalam penggunaan metode yang lebih bervariasi, pemanfaatan media dan teknologi, serta peningkatan keterlibatan peserta didik. Temuan ini penting karena menunjukkan bahwa

pengembangan profesional tidak berhenti pada peningkatan pengetahuan guru, tetapi mulai diterjemahkan ke dalam praktik pembelajaran.

Perubahan tersebut menunjukkan adanya keterkaitan antara kegiatan pengembangan profesional dan kebutuhan guru dalam menghadapi perubahan pembelajaran. Mulyono et al. (2023) menjelaskan bahwa pengembangan kompetensi guru perlu diarahkan pada kemampuan menerapkan pengetahuan dan keterampilan dalam proses pembelajaran. Oleh karena itu, keberhasilan pengembangan profesional perlu dilihat dari sejauh mana hasil pengembangan digunakan dalam praktik, bukan hanya dari jumlah kegiatan yang diikuti.

Temuan ini juga memperkuat Hidayat et al. (2025) yang menekankan pentingnya pengembangan kompetensi guru secara berkelanjutan dalam menghadapi tuntutan pembelajaran yang terus berkembang. Dalam konteks SD Negeri 2 Lembak, perubahan praktik pembelajaran menjadi indikator bahwa kegiatan pelatihan, KKG, supervisi, dan pendampingan mulai memberikan ruang bagi guru untuk memperbaiki cara mengajar.

Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah sebagai Penggerak Pengembangan Profesional Guru

Secara keseluruhan, penelitian menunjukkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah menjadi penghubung antara program pengembangan profesional dan penerapannya dalam pembelajaran. Peran tersebut terlihat sejak perencanaan berdasarkan kebutuhan, pengorganisasian sumber daya, pelaksanaan kegiatan, hingga pengawasan dan tindak lanjut.

Temuan ini menegaskan bahwa pengembangan profesional guru membutuhkan kepemimpinan sekolah yang mampu mengelola proses secara sistematis. Kepala sekolah tidak cukup hanya menyediakan kesempatan pelatihan, tetapi perlu memastikan adanya kesinambungan antara kebutuhan guru, program pengembangan, penerapan hasil kegiatan, supervisi, dan tindak lanjut. Rahmawati et al. (2022) serta Nugraha (2023) sama-sama menegaskan pentingnya dukungan kepemimpinan dan lingkungan kolaboratif dalam penguatan profesionalisme guru.

Dengan demikian, kontribusi utama penelitian ini terletak pada temuan bahwa pengembangan profesional guru di sekolah dasar berlangsung lebih efektif ketika ditempatkan sebagai siklus manajerial yang berkelanjutan, bukan sebagai kegiatan pelatihan yang berdiri sendiri. Kepala sekolah berperan menghubungkan kebutuhan guru dengan program pengembangan, menggerakkan kolaborasi, memantau penerapan, dan memastikan adanya perbaikan pembelajaran. Pola tersebut menjadikan kompetensi manajerial kepala sekolah sebagai salah satu unsur penting dalam membangun profesionalisme guru yang berkelanjutan di SD Negeri 2 Lembak.

KESIMPULAN

Pengembangan profesional guru di SD Negeri 2 Lembak dilaksanakan melalui pelatihan, *workshop*, Kelompok Kerja Guru (KKG), supervisi akademik, pembinaan, dan pendampingan penyusunan perangkat pembelajaran. Pelaksanaannya berlangsung secara bertahap mulai dari identifikasi kebutuhan, perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga pengawasan dan evaluasi. Kompetensi manajerial kepala sekolah terlihat dalam kemampuan mengarahkan program berdasarkan kebutuhan guru, mengorganisasikan sumber daya dan kolaborasi, memberikan pembinaan, serta melakukan monitoring dan tindak lanjut.

Pengembangan profesional tersebut tidak berhenti pada keikutsertaan guru dalam kegiatan pelatihan, tetapi diarahkan pada penerapan hasil pengembangan dalam praktik pembelajaran. Perubahan terlihat pada penggunaan metode dan media yang lebih bervariasi, pemanfaatan teknologi, serta peningkatan keterlibatan peserta didik dalam pembelajaran.



Dengan demikian, kompetensi manajerial kepala sekolah menjadi unsur strategis dalam membangun pengembangan profesional guru yang terarah dan berkelanjutan melalui siklus perencanaan, pelaksanaan, supervisi, evaluasi, dan tindak lanjut.

DAFTAR PUSTAKA

- Aminah, N., Kartono, K., & Rusilowati, A. (2022). Pengaruh supervisi akademik dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. *Jurnal Hurriah: Jurnal Evaluasi Pendidikan dan Penelitian*, 3(3), 28–42. <https://doi.org/10.56806/jh.v3i3.94>
- Arjunaini, Dahliawati, Ridho, M., Marsidin, S., & Rifma. (2023). Supervisi akademik sebagai ukuran peningkatan kinerja guru. *Jurnal Niara*, 16(2), 232–242. <https://doi.org/10.31849/niara.v16i2.14109>
- Arzfi, B. P., Ananda, R., Putri, V. M., Gistituati, N., & Rusdinal, R. (2022). Implementasi supervisi oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di sekolah dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(4), 5946–5952. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i4.3174>
- Badriyah, B. (2022). Principal's academic supervision in improving teacher performance. *Munaqasyah: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Pembelajaran*, 4(2), 153–174. <https://doi.org/10.58472/mnq.v4i2.156>
- Bumay, A. F., Hariri, H., & Rini, R. (2023). Teacher performance: Factors influencing teacher performance. *International Journal of Educational Management and Innovation*, 4(3), 181–193. <https://doi.org/10.12928/ijemi.v4i3.8213>
- Hidayat, A. S., Hasanudin, H., & Kholisoh N, L. (2025). Pengembangan supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. *Jurnal Jendela Pendidikan*, 5(3), 696–706. <https://doi.org/10.57008/jjp.v5i03.1698>
- Indriawati, P., Ramadhani, A. N., Aryani, D., & Ananda, R. (2023). Peran Kelompok Kerja Guru (KKG) dalam pengembangan keprofesionalan guru di madrasah. *JPG: Jurnal Pendidikan Guru*, 4(1), 73–77. <https://ejournal.uika-bogor.ac.id/index.php/jpg/article/view/9075>
- Lelatobur, L. E., & Waruwu, M. (2024). Peran manajemen supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja guru. *Indonesian Journal of Instruction*, 5(1), 108–116. <https://doi.org/10.23887/iji.v5i1.74953>
- Mahasina, M. G. A., & Sa'diyah, M. (2024). Manajemen dan keterampilan kepemimpinan kepala sekolah/madrasah. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 6(4), 3384–3393. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v6i4.7239>
- Mailani, I. (2025). The influence of school principals' academic supervision on the quality of learning through teacher professionalism as an intervening variable. *Primary: Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar*, 14(5), 826–834. <https://doi.org/10.33578/jpfkip.v14i5-p826-834>
- Mawaddah, N. (2021). Supervisi akademik kepala sekolah upaya membantu guru dalam mengatasi kesulitan mengajar. *Management of Education: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(1), 56–63. <https://doi.org/10.18592/moe.v7i1.5439>
- Mediatati, N., & Jati, D. H. P. (2022). Supervisi kepala sekolah: Peningkatan kualitas pembelajaran guru dan hasil belajar peserta didik. *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Pendidikan*, 6(3), 422–431. <https://doi.org/10.23887/jppp.v6i3.48774>
- Mulyono, M., Komariyah, L., & Mulawarman, W. G. (2023). Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di era Kurikulum Merdeka. *Jurnal Ilmu*



- Manajemen dan Pendidikan*, 3(SE), 183–194.
<https://doi.org/10.30872/jimpian.v3iSE.2994>
- Nugraha, S. A. (2023). Pengaruh kelompok kerja guru (KKG) dan kompetensi pedagogik guru terhadap kinerja guru PAI SD se-Kecamatan Cigugur Kabupaten Kuningan. *Risalah: Jurnal Pendidikan dan Studi Islam*, 9(1), 361–378.
https://jurnal.faiunwir.ac.id/index.php/Jurnal_Risalah/article/view/514
- Nurakmal, G., Syaodih, C., & Muchtar, H. S. (2022). Manajemen supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di Kota Bandung (Studi deskriptif pada SD Muhammadiyah 7 dan SD Muhammadiyah 3). *JiIP: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(4), 1090–1101. <https://doi.org/10.54371/jiip.v4i5.529>
- Rahmawati, R., Nurzaima, N., & Nasir, N. (2022). Pengembangan profesi berkelanjutan guru SMA Negeri Kota Kendari. *Didaktis: Jurnal Pendidikan dan Ilmu Pengetahuan*, 19(2), 132–146. <https://doi.org/10.30651/didaktis.v19i2.2894>
- Sanglah, I. N. (2021). Peningkatan kinerja guru melalui supervisi kepala sekolah pada sekolah dasar. *Jurnal Pedagogi dan Pembelajaran*, 4(3), 528–536.
<https://doi.org/10.23887/jp2.v4i3.40700>
- Susanto, J. (2021). Komitmen guru dalam peningkatan kinerja di SMP Negeri 1 Muara Wahau. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan*, 1(1), 43–56.
<https://doi.org/10.30872/jimpian.v1i1.462>
- Tanjung, R., Hanafiah, H., Arifudin, O., & Mulyadi, D. (2021). Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sekolah dasar. *JiIP: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 4(4), 291–296. <https://doi.org/10.54371/jiip.v4i4.272>
- Wati, D. P., Wahyuni, N., Fatayan, A., & Bachrudin, A. A. (2022). Analisis kepemimpinan kepala sekolah di sekolah dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(5), 7970–7977.
<https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i5.3684>