

ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SD

Syafani Mayang Septi¹, Yeni Nuraeni², Rahmawati Eka Saputri³

Universitas Muhammadiyah Tangerang¹²³

e-mail: fmayang519@gmail.com, yeniyayang1973@gmail.com,
friskarosendaalista@gmail.com

Diterima: 02/07/26; Direvisi: 01/09/2026; Diterbitkan: 03/09/2026

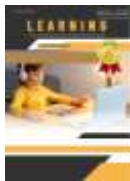
ABSTRAK

Kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran strategis dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kualitas pembelajaran dan kinerja mengajar guru. Dalam konteks perubahan tuntutan pembelajaran, kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pengelola sekolah, tetapi juga perlu menerapkan kepemimpinan yang partisipatif dan adaptif serta menyediakan dukungan kebijakan dan fasilitas sesuai dengan kebutuhan guru. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan kepala sekolah, penguasaan keterampilan dasar mengajar guru, serta keterkaitan kebijakan kepala sekolah dengan kinerja mengajar guru di SD Negeri Cibodas 6 Kota Tangerang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Sumber data primer terdiri atas kepala sekolah dan tiga guru kelas V, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen profil sekolah dan Rapor Pendidikan 2024. Data dikumpulkan melalui observasi partisipan, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan dengan triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan demokratis-partisipatif yang dipadukan dengan kepemimpinan situasional Hersey-Blanchard melalui pendekatan *directing*, *coaching*, *supporting*, dan *delegating* sesuai kondisi dan kesiapan guru; (2) ketiga guru menunjukkan penguasaan keterampilan dasar mengajar yang baik, meliputi keterampilan membuka dan menutup pembelajaran, menjelaskan materi berbantuan teknologi, mengajukan pertanyaan berbasis HOTS, membimbing diskusi, mengelola kelas, memberikan penguatan, serta melaksanakan pembelajaran kelompok kecil dan perseorangan berbasis diferensiasi; dan (3) kebijakan kepala sekolah berupa transparansi pengelolaan RKAS dan penyediaan fasilitas digital mendukung kreativitas, motivasi, dan kenyamanan kerja guru. Temuan menunjukkan bahwa kepemimpinan yang partisipatif dan adaptif, didukung kebijakan transparan serta fasilitas pembelajaran yang memadai, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan kinerja mengajar guru.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Kinerja Guru, Keterampilan Dasar Mengajar.

ABSTRACT

Principal leadership plays a strategic role in creating a work environment that supports improvements in teaching quality and teacher instructional performance. In the context of changing demands in education, principals are expected not only to manage schools but also to implement participative and adaptive leadership while providing policies and facilities that address teachers' needs. This study aims to analyze the principal's leadership style, teachers' mastery of basic teaching skills, and the relationship between school leadership policies and teachers' instructional performance at SD Negeri Cibodas 6, Tangerang City. This study employed a descriptive qualitative approach. Primary data were obtained from the principal and three Grade V teachers, while secondary data were obtained from school profile documents and



the 2024 Education Report Card. Data were collected through participant observation, in-depth interviews, and document analysis, and were analyzed through data reduction, data presentation, and conclusion drawing using source and technique triangulation. The findings indicate that: (1) the principal applies a democratic-participative leadership style combined with Hersey-Blanchard's situational leadership through *directing*, *coaching*, *supporting*, and *delegating* approaches according to teachers' conditions and readiness; (2) the three teachers demonstrate good mastery of basic teaching skills, including opening and closing lessons, explaining materials using technological support, asking HOTS-based questions, facilitating discussions, managing classrooms, providing reinforcement, and implementing differentiated instruction for small groups and individual learners; and (3) the principal's policies, particularly transparent RKAS management and the provision of digital learning facilities, support teacher creativity, motivation, and workplace comfort. These findings indicate that participative and adaptive leadership, supported by transparent policies and adequate learning facilities, creates a work environment that supports the development of teachers' instructional performance.

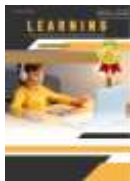
Keywords: *Leadership Style, Teacher Performance, Basic Teaching Skills.*

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan proses yang dirancang secara sadar untuk mengembangkan potensi peserta didik melalui kegiatan pembelajaran yang terarah. Kualitas pendidikan tidak hanya ditentukan oleh proses pembelajaran di kelas, tetapi juga oleh kemampuan sekolah dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung guru melaksanakan tugas secara optimal. Guru memiliki peran strategis dalam menentukan kualitas pembelajaran karena kompetensi pedagogik dan profesional berkaitan erat dengan kemampuan merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran. Rosni (2021) menjelaskan bahwa kompetensi guru merupakan salah satu unsur penting dalam meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah dasar. Sejalan dengan hal tersebut, Yulmasita dan Suling (2020) menunjukkan bahwa kompetensi pedagogik dan profesional merupakan aspek penting yang perlu dikuasai guru kelas dalam melaksanakan tugas pembelajaran.

Dalam konteks tersebut, kepala sekolah memiliki posisi strategis dalam mengarahkan, membina, dan menciptakan kondisi kerja yang mendukung peningkatan kinerja guru. Kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya berkaitan dengan kemampuan administratif, tetapi juga dengan kemampuan membangun komunikasi, memberikan arahan, melakukan pendampingan, serta mendorong pengembangan profesional guru. Juhadira et al. (2024) menegaskan bahwa optimalisasi pendampingan akademik oleh kepala sekolah merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan. Muspawi et al. (2020) juga menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki peran penting dalam meningkatkan kompetensi profesional guru melalui berbagai bentuk pembinaan dan pengembangan. Dengan demikian, gaya kepemimpinan kepala sekolah menjadi salah satu aspek penting dalam menciptakan kondisi yang mendukung pelaksanaan tugas dan kinerja guru.

Berbagai penelitian menunjukkan adanya keterkaitan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru. Siregar (2018) menemukan adanya pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Susmita et al. (2020) juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru sekolah dasar. Sementara itu, Adzkiya (2021) menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah, iklim sekolah, dan komitmen profesional guru berkaitan dengan kinerja guru. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran dalam mendukung kinerja



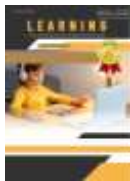
guru, tetapi efektivitasnya tidak hanya ditentukan oleh gaya kepemimpinan yang digunakan, melainkan juga oleh kesesuaiannya dengan kondisi dan kebutuhan guru.

Salah satu pendekatan yang relevan untuk memahami kepemimpinan yang adaptif adalah kepemimpinan situasional. Pendekatan ini menekankan kesesuaian perilaku pemimpin dengan kondisi dan tingkat kesiapan bawahan. Dalam konteks sekolah, kepala sekolah dapat memberikan arahan secara intensif ketika guru membutuhkan bimbingan, memberikan pendampingan ketika guru sedang mengembangkan kemampuan, memberikan dukungan ketika guru telah memiliki kompetensi yang memadai, dan memberikan pendelegasian ketika guru mampu melaksanakan tugas secara mandiri. Relevansi pendekatan tersebut dalam konteks pendidikan diperkuat oleh Suhardi (2019) yang menunjukkan adanya keterkaitan antara kepemimpinan situasional kepala sekolah dan motivasi kerja dengan kinerja mengajar guru. Pendekatan situasional dengan demikian memberikan kerangka untuk memahami bagaimana kepala sekolah menyesuaikan bentuk kepemimpinannya berdasarkan kebutuhan guru.

Kinerja mengajar guru juga tercermin dalam penguasaan dan penerapan keterampilan dasar mengajar. Guru yang memiliki kompetensi pedagogik dan profesional yang baik akan lebih mampu mengelola pembelajaran, menjelaskan materi, mengajukan pertanyaan, mengelola kelas, memberikan penguatan, membimbing peserta didik, serta menyesuaikan pembelajaran dengan karakteristik peserta didik. Bagou dan Sukung (2020) menekankan pentingnya kompetensi profesional dalam pelaksanaan tugas guru, sedangkan Witarsa dan Rizki (2022) menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi profesional guru sekolah dasar merupakan bagian penting dalam peningkatan kualitas pembelajaran. Hasim et al. (2025) juga menegaskan pentingnya kompetensi pedagogik dalam mendukung kinerja guru sekolah dasar. Oleh karena itu, pengamatan terhadap keterampilan dasar mengajar dapat memberikan gambaran konkret mengenai bagaimana kompetensi guru diwujudkan dalam praktik pembelajaran.

Pelaksanaan kinerja guru juga dipengaruhi oleh berbagai kondisi internal dan eksternal. Motivasi kerja dan disiplin merupakan faktor yang berkaitan dengan kinerja guru (Ardiana, 2017; Astuti, 2018), sedangkan kompetensi, disiplin, dan motivasi secara bersama-sama turut berperan dalam mendukung kinerja guru (Catio & Sunarsi, 2020). Selain faktor internal, dukungan lingkungan sekolah juga diperlukan agar guru dapat melaksanakan tugas secara optimal. Ketersediaan sarana dan prasarana merupakan salah satu aspek yang berkaitan dengan mutu pendidikan (Muslimin & Kartiko, 2020). Dengan demikian, kinerja mengajar guru perlu dipahami dalam kaitannya dengan kepemimpinan, kompetensi, serta dukungan kebijakan dan fasilitas yang tersedia di lingkungan sekolah.

Meskipun penelitian terdahulu telah memberikan bukti mengenai hubungan kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru, masih terdapat keterbatasan dalam menjelaskan proses bagaimana kepemimpinan tersebut diterapkan dan disesuaikan dengan kondisi guru dalam praktik sehari-hari. Sebagian penelitian terdahulu menggunakan pendekatan kuantitatif yang berfokus pada pengujian hubungan atau pengaruh antarvariabel (Siregar, 2018; Susmita et al., 2020; Adzkiya, 2021), sehingga belum banyak menggambarkan secara mendalam bentuk arahan, pendampingan, dukungan, dan pendelegasian yang dilakukan kepala sekolah serta respons guru terhadap pendekatan tersebut. Selain itu, keterkaitan antara kepemimpinan situasional, keterampilan dasar mengajar, dan kebijakan kepala sekolah berupa dukungan pengelolaan sekolah serta fasilitas pembelajaran belum banyak dikaji secara terpadu dalam konteks sekolah dasar negeri. Kesenjangan tersebut menjadi dasar penelitian ini untuk mengkaji praktik kepemimpinan secara kontekstual dan menghubungkannya dengan pelaksanaan keterampilan dasar mengajar serta dukungan kebijakan sekolah.



Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan implementasi gaya kepemimpinan kepala sekolah, khususnya pendekatan situasional melalui dimensi *directing*, *coaching*, *supporting*, dan *delegating*, penguasaan keterampilan dasar mengajar guru, serta keterkaitan kebijakan kepala sekolah dengan kinerja mengajar guru di SD Negeri Cibodas 6 Kota Tangerang. Penelitian ini diharapkan memberikan gambaran empiris mengenai praktik kepemimpinan kepala sekolah yang partisipatif dan adaptif serta dukungannya terhadap terciptanya kondisi kerja yang mendukung kualitas kinerja mengajar guru.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai praktik kepemimpinan kepala sekolah, keterampilan dasar mengajar guru, serta keterkaitan kebijakan kepala sekolah dengan kinerja mengajar guru dalam konteks alamiah. Penelitian dilaksanakan di SD Negeri Cibodas 6 Kota Tangerang pada Februari–April 2026. Data primer diperoleh dari kepala sekolah dan tiga guru kelas V yang dipilih secara purposif berdasarkan keterlibatan langsung dalam pengelolaan sekolah dan pelaksanaan pembelajaran. Data primer dikumpulkan melalui observasi dan wawancara mendalam, sedangkan data sekunder diperoleh melalui studi dokumentasi berupa profil sekolah, visi dan misi sekolah, dokumen kegiatan sekolah, serta Rapor Pendidikan 2024.

Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi. Observasi dilakukan terhadap aktivitas kepemimpinan dan manajerial kepala sekolah serta proses pembelajaran yang dilaksanakan oleh tiga guru kelas V. Wawancara dilakukan secara mendalam menggunakan pedoman semi-terstruktur untuk memperoleh informasi mengenai pengalaman, pandangan, dan praktik kepemimpinan serta pelaksanaan pembelajaran. Studi dokumentasi digunakan untuk melengkapi dan mengonfirmasi data hasil observasi dan wawancara. Fokus pengumpulan data meliputi praktik kepemimpinan situasional berdasarkan model Hersey-Blanchard, kebijakan kepala sekolah, dan penguasaan tujuh keterampilan dasar mengajar guru.

Peneliti merupakan instrumen utama dalam penelitian ini, dengan pedoman observasi dan wawancara sebagai instrumen pendukung. Pedoman pengumpulan data disusun berdasarkan empat pendekatan kepemimpinan situasional Hersey-Blanchard, yaitu *directing*, *coaching*, *supporting*, dan *delegating*, serta tujuh keterampilan dasar mengajar yang meliputi keterampilan membuka dan menutup pembelajaran, menjelaskan, bertanya, membimbing diskusi kelompok, mengelola kelas, memberikan penguatan, serta mengajar kelompok kecil dan perseorangan. Pedoman tersebut digunakan untuk menjaga fokus pengumpulan data sekaligus memberikan ruang bagi peneliti untuk mengeksplorasi temuan yang berkembang di lapangan.

Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang dilakukan secara berkesinambungan sejak pengumpulan data hingga penelitian selesai. Analisis meliputi tiga tahap, yaitu reduksi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan menyeleksi, mengelompokkan, dan memusatkan data sesuai fokus penelitian. Data yang telah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk uraian naratif dan pengelompokan tematik untuk mengidentifikasi pola serta keterkaitan antartemuan. Selanjutnya, kesimpulan ditarik berdasarkan pola dan makna yang ditemukan serta diverifikasi dengan data lapangan.

Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari kepala sekolah dan tiga guru kelas V,



sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi pada fokus penelitian yang sama. Proses tersebut dilakukan untuk memeriksa konsistensi informasi dan meningkatkan kredibilitas temuan penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Hasil penelitian mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah dan keterampilan dasar mengajar guru di SD Negeri Cibodas 6 Kota Tangerang diperoleh melalui observasi, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi. Data dianalisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman melalui tahapan reduksi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Hasil penelitian disajikan berdasarkan tiga fokus utama, yaitu kondisi mutu sekolah sebagai konteks penelitian, implementasi gaya kepemimpinan kepala sekolah, dan keterampilan dasar mengajar guru.

Kondisi Mutu Sekolah sebagai Konteks Kepemimpinan

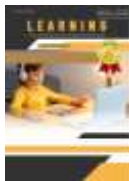
Hasil studi dokumentasi terhadap Rapor Pendidikan 2024 menunjukkan adanya beberapa indikator mutu yang menjadi perhatian sekolah. Dokumen tersebut digunakan sebagai data sekunder untuk memahami kondisi mutu sekolah dan konteks kebijakan yang dilakukan kepala sekolah. Visualisasi kondisi mutu sekolah berdasarkan Rapor Pendidikan 2024 ditampilkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Rapor Pendidikan di SD Negeri Cibodas 6 Kota Tangerang

Data pada Gambar 1 menunjukkan kondisi capaian mutu sekolah yang menjadi salah satu informasi dalam memahami konteks pengelolaan sekolah. Beberapa indikator menunjukkan kategori sedang dan terdapat indikator yang mengalami kecenderungan penurunan. Ringkasan temuan dokumentasi Rapor Pendidikan 2024 berdasarkan aspek yang relevan dengan pengelolaan pembelajaran disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Temuan Dokumentasi Rapor Pendidikan 2024



Aspek yang Diamati	Temuan Dokumentasi	Implikasi terhadap Pengelolaan Sekolah
Kemampuan numerasi	Berada pada kategori sedang	Menjadi salah satu area yang perlu diperhatikan dalam perbaikan pembelajaran
Kualitas pembelajaran	Berada pada kategori sedang dan menunjukkan kecenderungan penurunan	Menjadi bahan refleksi terhadap pelaksanaan pembelajaran
Domain numerasi	Bilangan, aljabar, dan geometri masih memerlukan perhatian	Menjadi dasar identifikasi area pembelajaran yang perlu diperkuat
Rekomendasi perbaikan	Geometri menjadi salah satu domain yang direkomendasikan untuk mendapatkan perhatian	Menjadi bahan pertimbangan dalam perencanaan perbaikan pembelajaran
Perubahan indikator mutu	Lima dari enam indikator yang diamati menunjukkan kecenderungan penurunan	Mendorong sekolah melakukan refleksi dan menentukan prioritas perbaikan

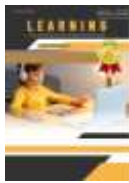
Berdasarkan Tabel 1, kemampuan numerasi dan kualitas pembelajaran berada pada kategori sedang, sedangkan beberapa domain numerasi masih memerlukan perhatian. Geometri menjadi salah satu area yang tercantum dalam rekomendasi perbaikan pembelajaran. Data tersebut digunakan sebagai konteks penelitian dan tidak digunakan untuk menetapkan hubungan sebab-akibat antara capaian numerasi dan kinerja guru.

Implementasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Hasil wawancara dan observasi menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan demokratis-partisipatif yang dipadukan dengan pendekatan kepemimpinan situasional. Penerapan pendekatan tersebut terlihat melalui penyesuaian bentuk arahan, pendampingan, dukungan, dan pendelegasian berdasarkan kondisi serta kebutuhan guru. Rincian implementasi setiap dimensi kepemimpinan berdasarkan hasil pengumpulan data disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Implementasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Dimensi Kepemimpinan	Bentuk Implementasi	Sumber Data	Temuan
Directing	Pemberian arahan dan petunjuk kerja	Wawancara dan observasi	Kepala sekolah memberikan arahan ketika guru memerlukan kejelasan mengenai tugas, program, atau pelaksanaan pembelajaran
Coaching	Pendampingan dan bimbingan bertahap	Wawancara dan observasi	Kepala sekolah memberikan bimbingan melalui diskusi, pendampingan, dan umpan balik terhadap pelaksanaan tugas guru
Supporting	Dukungan komunikasi partisipatif	dan Wawancara dan observasi	Kepala sekolah melibatkan guru dalam komunikasi dan memberikan dukungan terhadap kebutuhan pelaksanaan pembelajaran



Dimensi Kepemimpinan	Bentuk Implementasi	Sumber Data	Temuan
Delegating	Pemberian tanggung jawab kepada guru	Wawancara dan dokumentasi	Guru diberikan tanggung jawab untuk melaksanakan kegiatan atau tugas tertentu sesuai kemampuan dan perannya
Demokratis-partisipatif	Pelibatan guru dalam komunikasi dan pengambilan keputusan	Wawancara dan observasi	Kepala sekolah membuka ruang komunikasi dan melibatkan guru dalam pembahasan program sekolah
Komunitas Belajar	Penguatan kolaborasi profesional guru	Wawancara dan dokumentasi	Kegiatan KOMBEL digunakan sebagai ruang berbagi, berdiskusi, dan mengembangkan praktik pembelajaran
Umpan balik	Pemberian masukan terhadap pelaksanaan tugas	Observasi dan wawancara	Umpan balik diberikan sebagai bagian dari pendampingan dan perbaikan kinerja guru

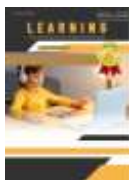
Berdasarkan Tabel 2, kepala sekolah menerapkan empat bentuk perilaku kepemimpinan situasional, yaitu *directing*, *coaching*, *supporting*, dan *delegating*. Keempat pendekatan tersebut digunakan dalam bentuk arahan, pendampingan, dukungan, dan pemberian tanggung jawab kepada guru. Selain itu, komunikasi partisipatif, Komunitas Belajar, dan pemberian umpan balik juga ditemukan sebagai bagian dari praktik kepemimpinan kepala sekolah.

Keterampilan Dasar Mengajar Guru

Hasil observasi terhadap proses pembelajaran menunjukkan bahwa guru telah menerapkan tujuh keterampilan dasar mengajar dalam kegiatan pembelajaran. Keterampilan tersebut meliputi membuka dan menutup pembelajaran, menjelaskan, bertanya, membimbing diskusi kelompok, mengelola kelas, memberikan penguatan, serta mengajar kelompok kecil dan perseorangan. Temuan observasi terhadap penerapan ketujuh keterampilan tersebut disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Keterampilan Dasar Mengajar Guru

No.	Keterampilan Dasar Mengajar	Temuan Hasil Observasi
1	Membuka dan menutup pembelajaran	Guru mengawali pembelajaran dengan kegiatan pendahuluan dan mengakhiri pembelajaran melalui kegiatan penutup serta penguatan terhadap materi yang telah dipelajari
2	Menjelaskan	Guru menjelaskan materi dengan memanfaatkan media dan teknologi pembelajaran, termasuk TV Panel/Smartboard
3	Bertanya	Guru mengajukan pertanyaan untuk menggali pemahaman siswa, termasuk pertanyaan yang mengarah pada kemampuan berpikir tingkat tinggi
4	Membimbing diskusi kelompok	Guru membimbing kegiatan kelompok dan memberikan kesempatan kepada siswa untuk berinteraksi serta belajar melalui tutor sebaya



No.	Keterampilan Dasar Mengajar	Temuan Hasil Observasi
5	Mengelola kelas	Guru mengatur aktivitas, interaksi, dan kondisi kelas agar proses pembelajaran berlangsung tertib
6	Memberikan penguatan	Guru memberikan penguatan verbal maupun nonverbal terhadap respons dan partisipasi siswa
7	Mengajar kelompok kecil dan perseorangan	Guru memberikan perhatian dan bantuan yang disesuaikan dengan kebutuhan siswa melalui pembelajaran berdiferensiasi

Berdasarkan Tabel 3, ketujuh keterampilan dasar mengajar ditemukan dalam proses pembelajaran yang diamati. Guru menggunakan teknologi pembelajaran dalam menjelaskan materi serta menerapkan kegiatan diskusi dan tutor sebaya dalam proses pembelajaran. Guru juga memberikan penguatan dan perhatian yang disesuaikan dengan kebutuhan siswa melalui pembelajaran berdiferensiasi.

Kebijakan Kepala Sekolah dan Dukungan terhadap Kinerja Guru

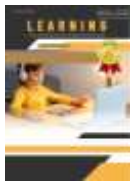
Hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan beberapa kebijakan yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas guru. Kebijakan tersebut meliputi transparansi pengelolaan RKAS, penyediaan fasilitas digital, penguatan Komunitas Belajar, pendampingan guru, serta pemberian ruang untuk inovasi pembelajaran. Rincian kebijakan, bentuk pelaksanaan, dan temuan pada guru disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Kebijakan Kepala Sekolah dan Temuan Kinerja Guru

Kebijakan/Program	Bentuk Pelaksanaan	Temuan pada Guru
Transparansi RKAS	Informasi dan komunikasi mengenai pengelolaan program dan anggaran sekolah	Guru memperoleh informasi yang lebih jelas mengenai dukungan program sekolah
Penyediaan fasilitas digital	Pemanfaatan Panel/Smartboard dan pendukung pembelajaran	TV Guru dapat memanfaatkan fasilitas teknologi dalam penyampaian materi
Komunitas Belajar	Diskusi dan berbagi praktik pembelajaran antarguru	Mendukung kolaborasi dan pengembangan praktik pembelajaran
Pendampingan guru	Arahan, bimbingan, dan pemberian umpan balik	Guru memperoleh dukungan dalam melaksanakan dan memperbaiki pembelajaran
Dukungan terhadap inovasi pembelajaran	Memberikan ruang bagi guru untuk menggunakan media dan strategi pembelajaran	Muncul penggunaan teknologi, diskusi kelompok, tutor sebaya, dan pembelajaran berdiferensiasi

Berdasarkan Tabel 4, kebijakan kepala sekolah mencakup aspek pengelolaan program, penyediaan fasilitas, pengembangan profesional, pendampingan, dan dukungan terhadap inovasi pembelajaran. Guru memperoleh akses terhadap informasi program sekolah, fasilitas digital, kegiatan kolaboratif, serta pendampingan dalam pelaksanaan tugas. Temuan tersebut menunjukkan bentuk kebijakan yang hadir dalam konteks pelaksanaan pembelajaran guru di SD Negeri Cibodas 6 Kota Tangerang.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan demokratis-partisipatif yang dipadukan dengan pendekatan situasional



melalui *directing*, *coaching*, *supporting*, dan *delegating*. Guru menunjukkan penerapan tujuh keterampilan dasar mengajar, termasuk pemanfaatan teknologi, diskusi kelompok, pemberian penguatan, dan pembelajaran berdiferensiasi. Sementara itu, kebijakan sekolah mencakup transparansi pengelolaan program, penyediaan fasilitas digital, Komunitas Belajar, pendampingan, dan dukungan terhadap inovasi pembelajaran.

Pembahasan

Implementasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah SD Negeri Cibodas 6 Kota Tangerang menerapkan gaya kepemimpinan demokratis-partisipatif yang dipadukan dengan pendekatan kepemimpinan situasional. Temuan tersebut terlihat dari adanya penyesuaian bentuk arahan, pendampingan, dukungan, dan pendelegasian kepada guru sesuai dengan kondisi dan kebutuhan dalam pelaksanaan tugas. Dengan demikian, kepemimpinan kepala sekolah tidak diterapkan dalam satu pola yang sama untuk seluruh guru, tetapi disesuaikan dengan situasi yang dihadapi.

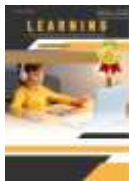
Sejalan dengan temuan tersebut, dalam sesi wawancara, Kepala SD Negeri Cibodas 6 Kota Tangerang mengungkapkan bahwa pendekatan kepemimpinan yang ia terapkan disesuaikan dengan tingkat kesiapan masing-masing guru:

"Kami tidak bisa menyamaratakan cara membimbing semua guru. Ada guru yang sudah senior dan mandiri sehingga cukup diberikan ruang dan pendelegasian, tetapi ada juga guru muda yang masih memerlukan pendampingan intensif serta arahan langkah demi langkah dalam merancang pembelajaran di kelas."

Temuan tersebut sejalan dengan Suhardi (2019) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional kepala sekolah berkaitan dengan motivasi kerja dan kinerja mengajar guru. Pendekatan situasional memungkinkan kepala sekolah memberikan arahan yang lebih intensif ketika guru membutuhkan bantuan, sekaligus memberikan ruang kemandirian ketika guru telah mampu melaksanakan tugas secara lebih mandiri. Dalam konteks penelitian ini, dimensi *directing* terlihat melalui pemberian arahan dan petunjuk kerja, *coaching* melalui pendampingan dan bimbingan bertahap, *supporting* melalui dukungan dan komunikasi partisipatif, sedangkan *delegating* terlihat melalui pemberian tanggung jawab kepada guru sesuai peran dan kemampuannya.

Temuan mengenai kepemimpinan demokratis-partisipatif juga memperkuat hasil penelitian Siregar (2018) dan Susmita et al. (2020) yang menunjukkan adanya keterkaitan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru. Adzkiya (2021) juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah, dan komitmen profesional guru merupakan aspek yang berkaitan dengan kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme pemberian instruksi, tetapi juga sebagai proses membangun komunikasi, kepercayaan, dan kondisi kerja yang mendukung pelaksanaan tugas guru.

Dalam penelitian ini, pendekatan kepemimpinan kepala sekolah juga diwujudkan melalui kegiatan pendampingan, Komunitas Belajar (KOMBEL), dan pemberian umpan balik. Kepala sekolah memberikan ruang bagi guru untuk berdiskusi mengenai pelaksanaan pembelajaran dan memperoleh masukan terhadap tugas yang dilakukan. Temuan tersebut sejalan dengan Juhadira et al. (2024) yang menekankan pentingnya optimalisasi pendampingan akademik dalam pengelolaan kinerja kepala sekolah untuk mendukung peningkatan mutu pendidikan. Muspawi et al. (2020) juga menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki peran dalam meningkatkan kompetensi profesional guru melalui berbagai bentuk pembinaan.



Peran kepala sekolah sebagai pengarah dan pendamping menjadi semakin penting ketika sekolah menghadapi kebutuhan untuk memperbaiki kualitas pembelajaran. Buck (2021) menjelaskan bahwa kepala sekolah memiliki peran penting dalam manajemen peningkatan mutu lembaga pendidikan. Dalam penelitian ini, Rapor Pendidikan 2024 menjadi salah satu dokumen yang digunakan sekolah sebagai bahan refleksi untuk mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki. Dengan demikian, penggunaan data mutu sekolah dalam proses pengambilan kebijakan menunjukkan adanya upaya kepala sekolah untuk menghubungkan pengelolaan sekolah dengan kebutuhan perbaikan pembelajaran.

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa pendekatan kepala sekolah yang memberikan dukungan dan ruang partisipasi dapat menciptakan kondisi kerja yang lebih kondusif bagi guru. Hal ini relevan dengan penelitian Ardiana (2017) dan Astuti (2018) yang menunjukkan pentingnya motivasi dan disiplin dalam kaitannya dengan kinerja guru. Catio dan Sunarsi (2020) juga menunjukkan bahwa kompetensi, disiplin kerja, dan motivasi merupakan faktor yang berkaitan dengan kinerja guru. Dengan demikian, kepemimpinan kepala sekolah dalam penelitian ini dapat dipahami bukan hanya dari bentuk instruksi yang diberikan, tetapi juga dari kemampuannya menciptakan kondisi yang mendukung guru dalam menjalankan tugas profesional.

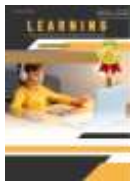
Keterampilan Dasar Mengajar Guru

Hasil observasi menunjukkan bahwa guru telah menerapkan tujuh keterampilan dasar mengajar dalam proses pembelajaran, yaitu keterampilan membuka dan menutup pembelajaran, menjelaskan, bertanya, membimbing diskusi kelompok, mengelola kelas, memberikan penguatan, serta mengajar kelompok kecil dan perseorangan. Penerapan keterampilan tersebut terlihat melalui penggunaan teknologi pembelajaran, pengajuan pertanyaan yang mengarah pada kemampuan berpikir tingkat tinggi, pembimbingan diskusi kelompok, pengelolaan kelas, pemberian penguatan, serta penerapan pembelajaran berdiferensiasi.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa keterampilan mengajar guru tidak hanya berkaitan dengan penyampaian materi, tetapi juga mencakup kemampuan mengelola interaksi dan menyesuaikan pembelajaran dengan kebutuhan peserta didik. Hal ini sejalan dengan Rosni (2021) yang menempatkan kompetensi guru sebagai salah satu unsur penting dalam peningkatan mutu pembelajaran di sekolah dasar. Yulmasita dan Suling (2020) juga menunjukkan pentingnya kompetensi pedagogik dan profesional guru kelas dalam mendukung pelaksanaan pembelajaran.

Kemampuan guru dalam menjelaskan materi dengan memanfaatkan TV Panel atau *Smartboard* menunjukkan adanya pemanfaatan fasilitas digital dalam proses pembelajaran. Penggunaan teknologi tersebut memberikan alternatif bagi guru dalam menyajikan materi secara lebih variatif. Dalam konteks ini, ketersediaan sarana dan prasarana menjadi bagian penting yang mendukung pelaksanaan pembelajaran. Muslimin dan Kartiko (2020) menunjukkan bahwa sarana dan prasarana memiliki keterkaitan dengan mutu pendidikan. Oleh karena itu, fasilitas digital yang tersedia di sekolah dapat dipandang sebagai salah satu sumber daya yang mendukung guru dalam mengembangkan praktik pembelajaran.

Selain penggunaan teknologi, hasil observasi menunjukkan bahwa guru menerapkan pertanyaan yang mengarah pada kemampuan berpikir tingkat tinggi serta membimbing diskusi kelompok dengan melibatkan tutor sebaya. Praktik tersebut menunjukkan bahwa guru tidak hanya berorientasi pada penyampaian informasi, tetapi juga memberikan kesempatan kepada siswa untuk berinteraksi dan terlibat dalam proses pembelajaran. Hal tersebut relevan dengan pandangan mengenai kompetensi pedagogik dan profesional guru yang menuntut kemampuan mengelola pembelajaran sesuai karakteristik peserta didik. Bagou dan Suling (2020)



menegaskan pentingnya kompetensi profesional guru dalam pelaksanaan tugas pendidikan, sedangkan Witarsa dan Rizki (2022) menekankan perlunya pengembangan kompetensi profesional guru di sekolah dasar.

Penerapan pembelajaran kelompok kecil dan perseorangan melalui pembelajaran berdiferensiasi juga menunjukkan adanya upaya guru untuk memberikan layanan pembelajaran yang lebih sesuai dengan kebutuhan siswa. Pendekatan tersebut menunjukkan bahwa guru memberikan perhatian terhadap perbedaan kemampuan dan kebutuhan belajar peserta didik. Temuan ini sejalan dengan Hasim et al. (2025) yang menekankan pentingnya kompetensi pedagogik dalam mendukung kinerja guru sekolah dasar. Dengan demikian, penguasaan keterampilan dasar mengajar dalam penelitian ini tampak melalui kemampuan guru menggabungkan keterampilan pedagogik, pengelolaan kelas, penggunaan media, serta penyesuaian pembelajaran terhadap kebutuhan siswa.

Kemampuan profesional guru juga tidak berdiri sendiri, tetapi berkaitan dengan kondisi motivasi dan lingkungan kerja. Dewi (2018) menunjukkan keterkaitan kemampuan profesional guru dan motivasi kerja dengan kinerja mengajar guru sekolah dasar. Sementara itu, Nashtya dan Baidun (2018) menunjukkan bahwa kondisi psikologis dan faktor demografis juga dapat berkaitan dengan kinerja guru. Dalam penelitian ini, dukungan kepala sekolah melalui pendampingan, komunikasi, dan penyediaan fasilitas menjadi bagian dari kondisi lingkungan kerja yang ditemukan dalam proses pengumpulan data.

Kebijakan Kepala Sekolah dan Dukungan terhadap Kinerja Guru

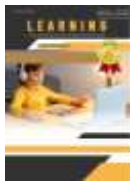
Hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi menunjukkan bahwa kebijakan kepala sekolah diarahkan pada penguatan kompetensi guru dan dukungan terhadap pelaksanaan pembelajaran. Bentuk kebijakan yang ditemukan meliputi transparansi pengelolaan RKAS, penyediaan fasilitas digital, pendampingan guru, penguatan Komunitas Belajar, dan pemberian umpan balik. Kebijakan tersebut tidak berdiri sendiri, tetapi menjadi bagian dari upaya pengelolaan sekolah dalam merespons kebutuhan yang teridentifikasi melalui evaluasi dan kondisi pembelajaran.

Transparansi pengelolaan RKAS dalam penelitian ini memberikan ruang bagi guru untuk memperoleh informasi mengenai program dan dukungan sekolah. Keterbukaan tersebut dapat membantu membangun komunikasi antara kepala sekolah dan guru dalam pelaksanaan program. Sementara itu, penyediaan fasilitas digital memberikan dukungan bagi guru dalam mengembangkan proses pembelajaran. Temuan ini memiliki relevansi dengan Muslimin dan Kartiko (2020) yang menunjukkan pentingnya sarana dan prasarana dalam mendukung mutu pendidikan.

Kebijakan kepala sekolah juga terlihat melalui pendampingan dan penguatan Komunitas Belajar. Kegiatan tersebut memberikan ruang bagi guru untuk berbagi pengalaman, mendiskusikan permasalahan pembelajaran, dan mengembangkan praktik mengajar. Penguatan ini juga dikonfirmasi melalui pengakuan salah satu guru di sekolah tersebut mengenai bentuk dukungan nyata melalui Komunitas Belajar (KOMBEL) dan fasilitas sekolah:

"Melalui kegiatan Komunitas Belajar dan adanya fasilitas digital seperti Smartboard, kami merasa sangat terbantu dalam mendiskusikan hambatan mengajar sehari-hari serta mencari solusi bersama untuk memperbaiki cara penyampaian materi kepada siswa."

Temuan ini sejalan dengan Muspawi et al. (2020) yang menempatkan kepala sekolah sebagai salah satu pihak yang berperan dalam pengembangan kompetensi profesional guru. Juhadira et al. (2024) juga menekankan bahwa pendampingan akademik merupakan bagian penting dalam pengelolaan kinerja kepala sekolah dan peningkatan mutu pendidikan.



Dari sisi guru, dukungan tersebut tampak dalam penerapan berbagai keterampilan dasar mengajar, penggunaan teknologi pembelajaran, diskusi kelompok, tutor sebaya, dan pembelajaran berdiferensiasi. Namun, berdasarkan karakter penelitian yang digunakan, temuan tersebut tidak dimaknai sebagai bukti hubungan sebab-akibat secara statistik. Data kualitatif menunjukkan adanya keterkaitan kontekstual antara kebijakan dan dukungan kepala sekolah dengan praktik pembelajaran yang ditemukan selama observasi. Interpretasi tersebut diperkuat melalui triangulasi sumber dan teknik dengan membandingkan informasi kepala sekolah, guru, hasil observasi, dan dokumen sekolah.

Kondisi lingkungan kerja yang mendukung juga berkaitan dengan motivasi dan kinerja guru. Ardiana (2017) menunjukkan hubungan motivasi kerja dengan kinerja guru, sedangkan Astuti (2018) menunjukkan keterkaitan motivasi dan disiplin kerja dengan kinerja guru sekolah dasar. Nurjamaludin (2020) juga menunjukkan adanya hubungan antara disiplin dan motivasi kerja dengan kinerja guru. Catio dan Sunarsi (2020) memperkuat temuan tersebut dengan menunjukkan bahwa kompetensi, disiplin, dan motivasi merupakan faktor yang berkaitan dengan kinerja guru. Dengan demikian, dukungan kepala sekolah dalam penelitian ini dapat dipahami sebagai bagian dari lingkungan organisasi yang memberikan kondisi pendukung bagi guru dalam melaksanakan tugas.

Sintesis Temuan

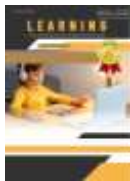
Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan adanya keterkaitan antara praktik kepemimpinan kepala sekolah, kebijakan sekolah, dan pelaksanaan keterampilan dasar mengajar guru. Kepala sekolah menerapkan kepemimpinan demokratis-partisipatif dengan pendekatan situasional melalui *directing*, *coaching*, *supporting*, dan *delegating*. Pola tersebut diwujudkan melalui pemberian arahan, pendampingan, dukungan, pendelegasian, Komunitas Belajar, dan umpan balik. Pada sisi guru, dukungan tersebut berlangsung dalam konteks pelaksanaan tujuh keterampilan dasar mengajar yang meliputi pembukaan dan penutupan pembelajaran, menjelaskan, bertanya, membimbing diskusi kelompok, mengelola kelas, memberikan penguatan, serta mengajar kelompok kecil dan perseorangan.

Temuan tersebut memperkuat pandangan bahwa kinerja mengajar guru perlu dipahami sebagai hasil dari interaksi antara kompetensi profesional, kompetensi pedagogik, motivasi, lingkungan kerja, dan kepemimpinan sekolah. Rosni (2021), Bagou dan Suing (2020), Witarsa dan Alim (2022), serta Witarsa dan Rizki (2022) menegaskan pentingnya kompetensi guru dalam mendukung mutu pembelajaran. Pada saat yang sama, penelitian Adzkiya (2021), Siregar (2018), Susmita et al. (2020), dan Suhardi (2019) menunjukkan pentingnya kepemimpinan kepala sekolah dalam kaitannya dengan kinerja guru.

Dengan demikian, kontribusi utama penelitian ini terletak pada gambaran kontekstual mengenai bagaimana kepemimpinan yang adaptif diterapkan dalam praktik di sekolah dasar. Kepala sekolah tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga melakukan pendampingan, memberikan dukungan, membuka ruang partisipasi, dan mengembangkan kapasitas guru. Sementara itu, guru menunjukkan penerapan keterampilan dasar mengajar dengan memanfaatkan teknologi, diskusi kelompok, tutor sebaya, dan pembelajaran berdiferensiasi. Temuan ini menunjukkan bahwa penguatan kepemimpinan sekolah dan pengembangan kompetensi guru perlu dilakukan secara beriringan untuk menciptakan lingkungan pembelajaran yang mendukung peningkatan mutu pendidikan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah SD Negeri Cibodas 6 Kota Tangerang menerapkan gaya kepemimpinan demokratis-partisipatif yang

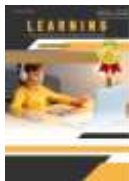


dipadukan dengan kepemimpinan situasional Hersey-Blanchard melalui pendekatan *directing*, *coaching*, *supporting*, dan *delegating*. Penerapan kepemimpinan tersebut dilakukan secara adaptif sesuai dengan kondisi dan kebutuhan guru serta didukung oleh komunikasi terbuka, Komunitas Belajar (KOMBEL), dan pemberian umpan balik. Guru juga telah menerapkan tujuh keterampilan dasar mengajar melalui kegiatan membuka dan menutup pembelajaran, menjelaskan, bertanya, membimbing diskusi kelompok, mengelola kelas, memberikan penguatan, serta mengajar kelompok kecil dan perseorangan. Pelaksanaannya didukung oleh pemanfaatan teknologi, diskusi kelompok, tutor sebaya, dan pembelajaran berdiferensiasi.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya berperan dalam pengelolaan administratif, tetapi juga dalam pendampingan, pemberdayaan, dan pengembangan keterampilan mengajar guru. Dukungan berupa transparansi pengelolaan RKAS, fasilitas pembelajaran digital, pendampingan, dan penguatan Komunitas Belajar turut menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pelaksanaan pembelajaran. Implikasinya, penerapan kepemimpinan yang partisipatif dan adaptif perlu dipertahankan dan dikembangkan melalui penguatan kolaborasi, pendampingan berkelanjutan, serta penyediaan fasilitas yang sesuai dengan kebutuhan guru. Penelitian selanjutnya dapat melibatkan lebih banyak informan dan sekolah untuk memperoleh pemahaman yang lebih luas mengenai penerapan kepemimpinan situasional dan pengembangan keterampilan mengajar guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Adzkiya, A. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah, iklim sekolah dan komitmen profesional guru terhadap kinerja guru. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, dan Akuntansi*, 22(4), 492–500. <https://doi.org/10.32424/jeba.v22i4.1772>
- Ardiana, T. E. (2017). Pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru akuntansi SMK di Kota Madiun. *Jurnal Akuntansi dan Pajak*, 17(2), 14–23. <https://doi.org/10.29040/jap.v17i02.11>
- Astuti, A. D. (2018). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja guru SD di Kabupaten Cilacap. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 5(2), 150–160. <https://doi.org/10.21831/amp.v5i2.13931>
- Bagou, D. Y., & Sukung, A. (2020). Analisis kompetensi profesional guru. *Jambura Journal of Educational Management*, 1(2), 122–130. <https://doi.org/10.37411/jjem.v1i2.522>
- Buck, H. (2021). Peran kepala sekolah dalam manajemen peningkatan mutu lembaga pendidikan. *Al-Muttaqin: Jurnal Studi, Sosial, dan Ekonomi*, 2(2), 264–280. <https://doi.org/10.63230/almuttaqin.v2i2.116>
- Catio, M., & Sunarsi, D. (2020). Analisa pengaruh kompetensi, disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja guru. *Equilibrium: Jurnal Penelitian Pendidikan dan Ekonomi*, 17(2), 16–26. <https://doi.org/10.25134/equi.v17i02.2708>
- Dewi, R. S. (2018). Kemampuan profesional guru dan motivasi kerja terhadap kinerja mengajar guru sekolah dasar. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 25(1), 150–159. <https://doi.org/10.17509/jap.v25i1.11581>
- Hasim, F., Raharjo, T. J., & Harianingsih, H. (2025). Analisis masalah guru profesional berdasarkan kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru pasca diklat pendidikan profesi guru di sekolah dasar: Literatur review. *Action Research Journal Indonesia*, 7(4), 3214–3228. <https://doi.org/10.61227/arji.v7i4.624>
- Juhadira, J., Nasir, N., & Deluma, R. (2024). Pengelolaan kinerja kepala sekolah melalui optimalisasi pendampingan akademik: Upaya peningkatan mutu pendidikan di



- sekolah. *Journal of Leadership, Management and Policy in Education*, 2(2), 1–10. <https://doi.org/10.51454/jlmpedu.v2i2.1009>
- Muslimin, T. A., & Kartiko, A. (2020). Pengaruh sarana dan prasarana terhadap mutu pendidikan di madrasah. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), 75–87. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v1i2.30>
- Muspawi, M., Nurmalinga, Suparman, & Simatupang, N. I. (2020). Upaya kepala sekolah untuk peningkatan kompetensi profesional guru. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 20(1), 95–103. <https://doi.org/10.33087/jiubj.v20i1.864>
- Nashtya, A. D., & Baidun, A. (2018). Pengaruh work family conflict, modal psikologis dan variabel demografis terhadap kinerja guru. *Journal of Psychology*, 22(1), 137–150. <https://doi.org/10.15408/tazkiya.v22i1.8165>
- Nurjamaludin, M. (2020). Hubungan disiplin dan motivasi kerja dengan kinerja guru dalam mengajarkan IPS di madrasah ibtidaiyah Kabupaten Garut. *Jurnal Pedagogi Pendidikan Dasar*, 7(1), 49–64. <https://ejournal.upi.edu/index.php/jppd/article/view/30059>
- Rosni, R. (2021). Kompetensi guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah dasar. *Jurnal EDUCATIO: Jurnal Pendidikan Indonesia*, 7(2), 113–124. <https://doi.org/10.29210/1202121176>
- Siregar, Y. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru bimbingan dan konseling di SMA Negeri Jakarta Timur. *Teraputik: Jurnal Bimbingan dan Konseling*, 1(3), 232–238. <https://doi.org/10.26539/1388>
- Suhardi, E. (2019). Kepemimpinan situasional kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja mengajar guru sekolah menengah kejuruan. *Edum Journal*, 2(1), 53–64. <https://doi.org/10.31943/edumjournal.v2i1.22>
- Susmita, I., Basri, M., & Nawir, M. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri se-Kecamatan Soromandi Kabupaten Bima. *Primary: Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar*, 9(5), 581–592. <https://doi.org/10.33578/jpkip.v9i5.7870>
- Witarsa, R., & Alim, M. L. (2022). Kompetensi profesional guru pada lembaga pendidikan anak usia dini. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 6(6), 5799–5807. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v6i6.3258>
- Witarsa, R., & Rizki, L. M. (2022). Analisis pengembangan kompetensi profesional guru di sekolah dasar. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(1), 4114–4121. <https://doi.org/10.31004/jptam.v6i1.3514>