



Peran Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru di SMPN 1 Kedawung

Bagus Nur 'Aliimu^{1*}, Bambang Sumardjoko², Ari Anshori³

^{1,2,3} Universitas Muhammadiyah Surakarta, Indonesia

o100230069@student.ums.ac.id^{1*}, bs131@ums.ac.id², aa112@ums.ac.id³

Alamat: Jl. A. Yani, Mendungan, Pabelan, Kec. Kartasura, Kabupaten Sukoharjo, Jawa Tengah 57162

Korespondensi Penulis: o100230069@student.ums.ac.id^{*}

Abstract. *This study explores the principal's role in improving teachers' pedagogical competence at SMPN 1 Kedawung. The research aims to analyze how the principal, through various leadership functions, contributes to the development of teachers' pedagogical capabilities. Using a qualitative descriptive approach, data were collected through interviews, observation, and documentation. The findings reveal that the principal performs multiple roles including educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, and motivator. Concrete strategies implemented include weekly briefings, structured training programs, effective use of school operational funds, reflective academic supervision, integration of educational technology, and humanistic leadership practices. These efforts have significantly influenced teachers' abilities in planning, delivering, and evaluating learning processes. The study underscores the importance of transformational and participatory leadership in fostering sustainable teacher development. The results suggest that strengthening the principal's strategic role can create a more supportive and professional teaching environment, ultimately enhancing the quality of education.*

Keywords: *Instructional Leadership; Pedagogical Competence; School Management; Teacher Development; Transformational Leadership*

Abstrak. Penelitian ini membahas peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di SMPN 1 Kedawung. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis kontribusi kepala sekolah melalui berbagai fungsi kepemimpinan terhadap peningkatan kompetensi pedagogik guru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menjalankan peran sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, pemimpin, inovator, dan motivator secara aktif dan berkesinambungan. Strategi yang diterapkan meliputi briefing mingguan, program pelatihan terstruktur, pemanfaatan dana BOS secara efektif, supervisi akademik reflektif, digitalisasi manajemen pembelajaran, dan pendekatan kepemimpinan humanistik. Upaya ini berdampak signifikan terhadap kemampuan guru dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran. Penelitian ini menegaskan pentingnya kepemimpinan transformasional dan partisipatif dalam menciptakan lingkungan kerja yang profesional dan mendukung pengembangan guru secara berkelanjutan.

Kata kunci: Kepala Sekolah; Kepemimpinan Transformasional; Kompetensi Pedagogik; Manajemen Sekolah; Pengembangan Guru

1. LATAR BELAKANG

Pendidikan adalah upaya yang sangat penting dalam pembangunan bangsa dan negara ini. Pendidikan dapat menyiapkan sumber daya manusia yang mampu membangun peradaban bangsa dan negara, semakin baik sebuah negara dalam mengelola pendidikannya maka semakin maju negara tersebut, dan begitupun sebaliknya. Oleh karena itu negara hadir untuk menata pendidikan agar dapat menciptakan manusia yang utuh dan mampu membangun bangsa dan negaranya.

Berdasarkan hasil terbaru dari Program for International Student Assessment (PISA) 2022, yang diumumkan pada tanggal 5 Desember 2023, Indonesia menduduki peringkat ke 68 dalam hal kualitas pendidikan. Pendidikan merupakan aspek penting dalam pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas. Sebagai sarana utama, pendidikan tidak hanya berperan dalam mengatasi keterbelakangan, tetapi juga dalam memberantas kebodohan dan kemiskinan. Dengan demikian, pendidikan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kemajuan suatu bangsa melalui pembentukan karakter yang bermartabat.

Salah satu elemen utama dalam sistem pendidikan adalah guru, seorang guru memiliki tanggung jawab utama dalam menciptakan pembelajaran yang efektif dan bermakna bagi peserta didik. Untuk dapat menjalankan tugasnya secara optimal, seorang guru harus memiliki kompetensi pedagogik yang tinggi, yang mencakup pemahaman terhadap karakteristik peserta didik, penguasaan strategi pembelajaran, serta kemampuan dalam melakukan evaluasi hasil belajar.

Keberhasilan pendidikan di sekolah juga sangat dipengaruhi oleh keterampilan kepala sekolah dalam mengelola berbagai aspek disekolah (*who is behind the school*). Keterampilan ini terutama berkaitan dengan pemahaman mereka terhadap manajemen, kepemimpinan, serta tanggung jawab yang diemban. Tidak jarang, kegagalan dalam pendidikan dan proses pembelajaran di sekolah terjadi akibat kurangnya pemahaman kepala sekolah terhadap tugas-tugas yang harus dijalankan.

Dalam hal ini, kepala sekolah memiliki peran yang sangat strategis dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Kepala sekolah adalah tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah, dimana tempat tersebut diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima Pelajaran.

Sebagai pemimpin di lingkungan sekolah, kepala sekolah bertanggung jawab untuk menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, memberikan bimbingan dan supervisi akademik, serta mendorong pengembangan profesionalisme guru. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dapat menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kualitas pendidikan, khususnya dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Berbagai strategi dapat diterapkan oleh kepala sekolah, mulai dari pelatihan, pembinaan, supervisi akademik, hingga program mentoring yang berkelanjutan.

Namun, dalam praktiknya banyak sekolah menghadapi berbagai kendala dalam upaya meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Di beberapa sekolah, supervisi akademik masih dilakukan secara tidak teratur dan kurang sistematis. Selain itu, masih terdapat guru yang

kurang mendapatkan akses terhadap pelatihan profesional yang relevan dengan perkembangan dunia pendidikan saat ini. Hal ini diperburuk dengan kurangnya dukungan kebijakan yang berorientasi pada pengembangan kompetensi guru secara berkelanjutan oleh kepala sekolah.

Kepemimpinan kepala sekolah memainkan peran yang penting dalam mencapai tujuan pendidikan dan perkembangan sekolah. Kualitas kepemimpinan kepala sekolah diuji melalui pembinaan guru, siswa, dan staf sekolah lainnya. Dengan peran kepemimpinan kepala sekolah, pengembangan kinerja guru dapat dilakukan dengan lebih mudah. Hal ini karena kepala sekolah memahami kebutuhan sekolah yang dipimpinnya, sehingga kompetensi guru tidak hanya berhenti pada tingkat sebelumnya, tetapi terus bertambah dan berkembang dengan baik dalam mewujudkan kinerja guru yang profesional.

Menjadi guru atau pengajar tidak cukup hanya dengan memiliki pengetahuan saja tetapi seorang guru juga harus memiliki kompetensi tertentu. Profesi guru membawa tanggung jawab besar, di mana guru diharapkan menjadi teladan bagi peserta didik, baik di dalam kelas maupun di lingkungan masyarakat.

Salah satu permasalahan yang sering muncul saat ini adalah rendahnya kinerja guru. Faktor utama yang menyebabkan hal tersebut adalah kurangnya penguasaan kompetensi oleh guru. Kompetensi tersebut mencakup beberapa indikator, yaitu kompetensi pedagogik (kemampuan dalam mengelola peserta didik), kompetensi kepribadian (kemampuan dalam membangun karakter dan kepribadian guru), kompetensi sosial (kemampuan guru dalam berinteraksi sebagai bagian dari masyarakat), serta kompetensi profesional (kemampuan dalam menguasai materi pembelajaran). Sebagai pendidik, penguasaan kompetensi pedagogik merupakan hal utama yang harus dimiliki oleh seorang guru. Dengan kompetensi ini, guru dapat melaksanakan proses pembelajaran yang efektif dan dinamis sehingga materi yang disampaikan dapat dengan mudah dipahami oleh siswa.

Berbagai penelitian telah dilakukan untuk mengkaji peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Studi oleh Sumarni menyoroti pentingnya peran kepala sekolah dalam memberikan bimbingan dan arahan kepada guru untuk meningkatkan kompetensi pedagogik mereka.

Kepala sekolah yang efektif dapat menghasilkan hasil yang lebih baik bagi guru, siswa, dan sekolah yang mereka pimpin. Kepala sekolah harus mampu mengoptimalkan seluruh sumber daya yang tersedia untuk memotivasi guru agar aktif berinovasi. Selain itu, kepala sekolah perlu membangun hubungan harmonis dengan lingkungan sekitar guna menciptakan suasana yang semangat dan kreatif dalam perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi

pembelajaran. Pengelolaan dan pembinaan yang efektif didukung oleh kebijakan yang tepat akan mengarahkan sekolah menuju lulusan berkualitas dengan kompetensi unggul.

Dalam upaya untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru tidak dapat terlepas dari sebuah peran kepala sekolah sebagai penentu sebuah kebijakan dan yang memberikan sebuah pengarahan dan bimbingan serta motivasi kepada para guru. Hal ini dikarenakan kepala sekolah harus mampu untuk meningkatkan kualitas kemampuannya untuk mengajar siswa dengan maksimal. Kepala sekolah diharapkan mampu mengelola lembaga pendidikan kearah yang lebih baik dari sebelumnya dan membuka masa depan yang cerah untuk masa depan.

Penelitian ini memiliki urgensi yang tinggi mengingat peran guru yang sangat menentukan dalam keberhasilan proses pembelajaran. Tanpa kompetensi pedagogik yang memadai, guru akan kesulitan dalam menyampaikan materi secara efektif dan dalam mengadaptasi strategi pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Kepala sekolah perlu memastikan bahwa setiap guru memiliki akses terhadap program pengembangan kompetensi yang berkelanjutan. Penelitian ini juga penting dalam memberikan rekomendasi bagi kepala sekolah dalam mengoptimalkan perannya dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Penelitian ini akan mengidentifikasi strategi yang telah diterapkan, mengukur efektivitasnya, serta merumuskan langkah-langkah yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kualitas supervisi akademik dan pengembangan profesional guru.

Berdasarkan yang telah uraian diatas, terdapat beberapa permasalahan utama yang perlu diselesaikan dalam penelitian ini terkait dengan peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru maka perlu adanya kajian bagaimana peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru, dengan ini penulis bermaksud untuk meneliti tentang bagaimana peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di Smpn 1 Kedawung. Dari keterangan judul di atas maka judul yang diangkat dalam penelitian ini yaitu “Peran Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru di SMPN 1 Kedawung”.

2. KAJIAN TEORITIS

Pengertian Peran.

Pengertian peran menurut Soerjono Soekanto, yaitu peran merupakan aspek dinamis kedudukan status, apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka ia menjalankan suatu peranan.

Hakikat peran juga dapat dirumuskan sebagai suatu rangkaian perilaku tertentu yang ditimbulkan oleh suatu jabatan tertentu. Kepribadian seseorang juga mempengaruhi bagaimana peran itu harus dijalankan.

Robert Linton mengembangkan sebuah teori peran. Teori peran menggambarkan interaksi sosial dalam terminologi aktor-aktor yang bermain sesuai dengan apa-apa yang ditetapkan oleh budaya. Sesuai dengan teori ini, harapan peran merupakan pemahaman bersama yang menuntun kita untuk berperilaku dalam kehidupan sehari-hari.

Menurut teori ini, seseorang yang mempunyai peran tertentu misalnya sebagai kepala sekolah, guru, mahasiswa, orang tua, dan lain sebagainya, diharapkan agar seseorang tadi berperilaku sesuai dengan peran tersebut. Kemudian, sosiolog yang bernama Glen Elder membantu memperluas penggunaan teori peran. Pendekatannya yang dinamakan “*lifeCourse*” memaknakan bahwa setiap masyarakat mempunyai harapan kepada setiap anggotanya untuk mempunyai perilaku tertentu sesuai dengan kategori-kategori usia yang berlaku dalam masyarakat tersebut.

Konsep Kepemimpinan

Secara etimologis istilah kepemimpinan dalam kamus Bahasa Inggris – Indonesia *Jhon Echols* merupakan terjemahan dari kata *leadership* yang artinya kepemimpinan. Sementara itu dalam pengertian terminologis terdapat beberapa pengertian kepemimpinan yang dikemukakan oleh beberapa ahli *Eksiklopedia* umum, diterangkan bahwa kepemimpinan adalah hubungan yang erat antara seseorang dengan sekelompok manusia karena adanya kepentingan bersama, hubungan itu ditandai oleh tingkah laku yang tertuju dan terbimbing dari manusia seorang itu, manusia ini biasanya disebut dengan pemimpin, sedang kelompok manusia yang mengikutinya di sebut yang dipimpin.

Konsep kepemimpinan menurut Brush dan Coleman adalah suatu Tindakan untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan akhir yang di inginkan. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mencapai tujuan pribadi atau organisasi yang besar melalui orang lain dengan menggunakan hubungan interpersonal yang baik. Kemudian juga di dalam teori *The Great Man Leadership* dijelaskan bahwa seseorang itu dilahirkan sebagai seorang pemimpin.

Kemudian menurut Wahjosumidjo, kepemimpinan adalah pengaruh antara personal yang diuji dalam sebuah situasi dan diarahkan melalui proses komunikasi secara langsung terhadap pencapaian satu tujuan atau beberapa tujuan.

Selain beberapa definisi di atas, ditemukan juga istilah kepemimpinan di dalam termonologi islam. Di dalamnya terdapat beberapa terminologi yang berkaitan dengan pemimpin yaitu khalifah, imam, wali, Ulil amri dsb. Penggunaan kata khalifah dalam al qur'an menyentuh juga maksud yang terkandung dalam perkataan amir atau penguasa. Hal ini selaras dengan firman Allah Swt. Dalam QS. Al-Baqarah Ayat 30 :

خَلِيفَةً الْأَرْضِ فِي جَاءِلٍ إِنِّي لِلْمَلَكَةِ رَبُّكَ قَالَ وَادُّ

Artinya: “(Ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah (pemimpin) di bumi.”

Menurut Overton menyebutkan hal tersebut sebagai gaya kepemimpinan di abad ke-21 ini ada tiga gaya kepemimpinan, yaitu:

- a. Pemimpin karismatik adalah memiliki percaya diri, membuat visi tentang masa depan lebih baik, memiliki kepercayaan kuat dalam visi, menggunakan perilaku tidak konvensional, dan membentuk agenda dalam perubahan radikal
- b. Pemimpin transaksional artinya membimbing anggotanya dalam arahan yang bangunan tujuan dengan kejelasan peran dan tugas-tugas yang disyaratkan,
- c. Pemimpin transformasional, memberikan inspirasi kepada anggota untuk memberikan minat tinggi bagi membangun organisasi yang baik dan kemampuan pengetahuan dan pengaruh kuat atas semua anggotanya.

Kepala Sekolah

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia edisi ketiga Pengertian kepala sekolah adalah guru yang mendapatkan tugas tambahan untuk memimpin sebuah sekolah. Kata “kepala” dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin suatu lembaga atau organisasi tertentu. Sedangkan “Sekolah / Madrasah” adalah sebuah lembaga yang mana menjadi tempat menerima dan memberi sebuah Pelajaran.

Menurut Sudarwan Danim, kepala sekolah adalah guru yang mendapatkan tugas tambahan sebagai kepala sekolah. Sementara, menurut Daryanto, Kepala Sekolah adalah pemimpin pada suatu lembaga satuan pendidikan. Kepala sekolah ialah pemimpin yang kehadirannya dapat dipilih secara langsung, ditetapkan oleh yayasan, atau ditetapkan oleh pemerintah.

Kepala sekolah merupakan pemimpin di salah satu lembaga atau institusi pendidikan yang sangat penting. Sebab, kepala sekolah berhubungan langsung dengan pelaksanaan program pendidikan yang ada di sekolah. Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung

pada kecakapan dan kebijaksanaan kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi di sebuah lembaga pendidikan.

Peran Kepala Sekolah

Menurut E. Mulyasa didalam bukunya yang berjudul *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* terdapat tujuh peran utama kepala sekolah yang harus di jalankan, yaitu kepala sekolah sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator dan motivator.

Berdasarkan tujuh peran kepala sekolah di atas, berikut ini akan dijelaskan secara singkat keterkaitan antara peran kepala sekolah dengan upaya pembinaan kompetensi guru. Untuk memahami lebih lanjut dijelaskan sebagai berikut ;

Kepala sekolah sebagai *Educator*

Sebagai seorang edukator, kepala sekolah perlu menerapkan strategi yang efektif untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah. Hal ini dapat dilakukan dengan menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif, memberikan bimbingan kepada seluruh warga sekolah, memotivasi tenaga kependidikan, serta menerapkan model pembelajaran yang menarik, seperti Team Teaching, Moving Class, dan akselerasi bagi peserta didik dengan kemampuan di atas rata-rata.

Kepala sekolah sebagai *Manajer*

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas kepala sekolah adalah menjaga dan mengembangkan profesionalisme guru. Untuk itu, kepala sekolah sebaiknya memfasilitasi serta memberikan kesempatan yang luas bagi guru untuk mengikuti berbagai kegiatan pengembangan profesi. Kegiatan tersebut dapat dilakukan di dalam sekolah, seperti MGMP/MGP tingkat sekolah, in-house training, dan diskusi profesional, maupun di luar sekolah, seperti melanjutkan pendidikan atau mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh pihak lain.

Kepala sekolah sebagai *Administrator*

Dalam hal pengelolaan keuangan, pembinaan kompetensi guru sangat dipengaruhi oleh faktor biaya. Besarnya anggaran yang dialokasikan sekolah untuk pembinaan kompetensi guru akan berdampak pada peningkatan kualitas guru itu sendiri. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu memastikan adanya alokasi anggaran yang memadai guna mendukung upaya pengembangan kompetensi guru.

Kepala sekolah sebagai *Supervisor*

Untuk menilai sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, kepala sekolah perlu secara berkala melakukan supervisi. Supervisi ini dapat dilakukan melalui kunjungan kelas untuk mengamati langsung proses pembelajaran, terutama dalam hal pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan, serta keterlibatan siswa. Dari hasil supervisi, dapat diidentifikasi kelemahan dan keunggulan guru dalam mengajar. Tingkat penguasaan kompetensi guru yang terpantau kemudian menjadi dasar untuk mencari solusi, memberikan pembinaan, serta tindak lanjut yang diperlukan. Dengan demikian, guru dapat memperbaiki kekurangannya sekaligus mempertahankan keunggulan dalam proses pembelajaran.

Kepala sekolah sebagai *leader*

Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus mampu memberikan arahan yang jelas serta melakukan pengawasan yang efektif guna memastikan tenaga kependidikan menjalankan tugasnya dengan optimal. Selain itu, kepala sekolah juga bertanggung jawab untuk meningkatkan semangat kerja tenaga kependidikan, sehingga mereka dapat bekerja dengan dedikasi dan profesionalisme yang tinggi. Komunikasi dua arah harus selalu dibuka, memungkinkan seluruh tenaga kependidikan untuk menyampaikan ide, masukan, serta kendala yang dihadapi. Selain itu, kepala sekolah perlu mendelegasikan tugas secara bijaksana agar setiap anggota tim dapat berkontribusi sesuai dengan kompetensinya, sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai secara lebih efektif dan efisien.

Kepala sekolah sebagai *innovator*

Sebagai seorang *innovator*, kepala sekolah perlu menerapkan strategi yang efektif dalam menjalankan perannya. Hal ini mencakup membangun hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari serta mengembangkan gagasan baru, mengintegrasikan berbagai kegiatan, menjadi teladan bagi seluruh tenaga pendidik di sekolah, serta menciptakan model pembelajaran yang inovatif.

Kepala sekolah sebagai *Motivator*

Sebagai motivator, kepala sekolah perlu memiliki strategi yang tepat untuk mendorong semangat tenaga pendidik dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditingkatkan melalui pengelolaan lingkungan fisik yang baik, menciptakan suasana kerja yang nyaman, menegakkan disiplin, memberikan dorongan serta penghargaan secara efektif, dan memberikan penghargaan.

Strategi kepala sekolah memiliki peran penting dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru, sehingga keberhasilan proses belajar mengajar di sekolah dapat tercapai secara optimal. Seorang pemimpin yang baik selalu berupaya menemukan cara terbaik untuk memengaruhi anggota organisasinya. Dalam hal ini, kepala sekolah dapat menerapkan setidaknya tiga strategi utama, yaitu strategi hirarkis, transformasional, dan fasilitatif. Masing-masing strategi memiliki keunggulan serta keterbatasannya sendiri. Berikut adalah penjelasan mengenai strategi-strategi tersebut sebagai berikut:

Penggunaan Strategi Hirarki oleh Kepala Sekolah

Strategi hirarki menawarkan perspektif dan penerimaan yang luas dalam pengelolaan organisasi, serta membantu dalam menyampaikan komitmen, meningkatkan efisiensi, melakukan pengawasan, dan merancang rutinitas yang terstruktur. Namun, pendekatan ini cenderung membatasi kreativitas dan keterlibatan, serta mengembalikan hubungan antar pegawai sekolah ke dalam pola keteraturan yang ketat.

Penggunaan Pendekatan Transformasional

Strategi transformasional didasarkan pada persuasi, idealisme, dan apresiasi intelektual, serta memotivasi pegawai melalui nilai-nilai, simbol, dan visi yang dibagikan. Pendekatan ini memiliki kemampuan untuk menginspirasi dan memberikan pemahaman kepada anggota, terutama ketika organisasi menghadapi atau menjalani perubahan besar.

Penggunaan Strategi Fasilitatif

Kepemimpinan fasilitatif merupakan perilaku yang memanfaatkan kebersamaan dalam lingkungan sekolah untuk beradaptasi, menyelesaikan masalah, dan meningkatkan kinerja. Mirip dengan kepemimpinan transformasional, strategi ini mendorong anggota untuk berupaya dengan tekun serta mengarahkan energi dan usaha dalam bekerja.

Kompetensi Pedagogik

Menurut kamus Besar bahasa Indonesia (Depdikbud), kompetensi berarti kewenangan (kekuasaan) untuk menentukan (memutuskan) sesuatu. Pengertian dasar kompetensi adalah kemampuan atau kecakapan. Menurut Waridjan, Kompetensi ialah seperangkat tindakan intelegent yang penuh tanggung jawab yang melaksanakan tugas-tugas dalam bidang pekerjaan tertentu. Istilah pedagogik, berasal dari Bahasa Belanda *Pedagogiek* yang artinya ilmu mendidik atau dapat pula dinamakan sebagai ilmu pendidikan.

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Pendidik menjelaskan bahwa kompetensi pedagogik adalah kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran dan pemahaman mengenai karakteristik Peserta didik. Sesuai dengan permendiknas ini terdapat 10 kompetensi inti guru, yakni ;

1. Menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, spiritual, sosial, kultural, emosional dan intelektual
2. Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik
3. Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran yang diampu
4. Menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik
5. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran.
6. Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki
7. Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik
8. Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar;
9. Memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran
10. melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran

Indikator Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik guru menurut Saiful Sagala dapat dikelompokkan menjadi 5 macam, diantaranya:

1. Kemampuan dalam memahami peserta didik.
 - a) Memahami karakteristik siswa
 - b) Memahami prinsip-prinsip perkembangan kepribadian peserta didik.
 - c) Mampu mengidentifikasi bekal ajar awal peserta didik
2. Kemampuan dalam perencanaan pembelajaran
 - a) Mampu merencanakan pengorganisasian bahan pembelajaran
 - b) Mampu merencanakan pengelolaan pembelajaran
 - c) Mampu merencanakan pengelolaan kelas
 - d) Mampu merencanakan penggunaan media dan sarana
 - e) Mampu merencanakan model penilaian proses pembelajaran.
3. Kemampuan melaksanakan pembelajaran
 - a) Mampu menerapkan ketrampilan dasar mengajar
 - b) Mampu menerapkan berbagai jenis pendekatan

- c) Mampu menguasai kelas
- d) Mampu mengukur tingkat ketercapaian kompetensi peserta didik selama proses pembelajaran berlangsung
- 4. Kemampuan dalam mengevaluasi hasil belajar
 - a) Mampu merancang dan melaksanakan asesmen
 - b) Mampu menganalisis hasil assessment
 - c) Mampu memanfaatkan hasil asesment untuk perbaikan kualitas pembelajaran selanjutnya
- 5. Kemampuan dalam mengembangkan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya
 - a) Memfasilitasi peserta didik untuk mengembangkan potensi akademik
 - b) Mampu memfasilitasi peserta didik untuk mengembangkan potensi non-akademi.

Pentingnya Kompetensi pedagogik bagi guru

Ada beberapa manfaat yang diperoleh baik guru maupun siswa dengan adanya kompetensi pedagogik yaitu:

1. Guru dapat memahami peserta didik dengan memanfaatkan prinsip-prinsip perkembangan kognitif siswa.
2. Guru dapat memahami prinsip-prinsip perkembangan kepribadian siswa dan merefleksikannya dalam proses pembelajaran.
3. Guru mampu menyusun rancangan dan melaksanakan strategi pembelajaran yang sesuai dengan kompetensi, karakteristik dan kebutuhan siswa dalam belajarnya.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Pemilihan metode ini didasarkan pada tujuan peneliti untuk menggambarkan fenomena yang diteliti dengan menyajikan deskripsi secara naratif, faktual, dan cermat. Penelitian ini berfokus pada penulisan serta klasifikasi karakteristik fenomena yang diamati, yang kemudian dirangkum dalam bentuk kesimpulan. Berdasarkan lokasi pelaksanaannya, penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian lapangan (field research), yaitu penelitian yang dilakukan secara sistematis dengan mengumpulkan data langsung dari lingkungan penelitian.

Metode pengumpulan data yang digunakan yaitu wawancara, observasi dan dokumentasi. Untuk memastikan validitas data, penelitian ini akan menggunakan triangulasi

data yaitu triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu. Metode analisis deskriptif, yaitu analisis data yang disajikan dalam bentuk laporan atau uraian deskriptif, bukan dalam bentuk angka, aktivitas dalam analisis data yang digunakan meliputi reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan dan verifikasi.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh melalui wawancara mendalam dengan kepala sekolah SMP Negeri 1 Kedawung, serta melalui observasi dan dokumentasi, dapat dilakukan analisis bahwa peran kepala sekolah sebagai edukator telah dijalankan secara optimal dan sejalan dengan tujuan peningkatan kompetensi pedagogik guru.

Kepala sekolah, dalam hal ini Bapak Sumarno, M.Pd., menunjukkan inisiatif yang konsisten dalam mengarahkan dan membimbing guru-guru untuk meningkatkan kualitas proses pembelajaran. Ini terlihat dari adanya rutinitas briefing mingguan setiap hari Senin, yang tidak hanya menjadi momen koordinasi administratif, tetapi juga menjadi forum pembinaan profesional. Di dalam forum tersebut, kepala sekolah menyampaikan arahan, evaluasi, serta motivasi kepada para guru dalam menjalankan tugas mereka sebagai pendidik.

Kegiatan tersebut mencerminkan peran edukatif kepala sekolah, di mana pemimpin sekolah berfungsi sebagai sumber nilai, informasi, dan inspirasi bagi guru-guru dalam menjalankan tugas keprofesional mereka. Hal ini selaras dengan pendapat Mulyasa (2013) yang menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai edukator memiliki tanggung jawab moral dan profesional dalam mengembangkan kapasitas pedagogik guru melalui bimbingan, pelatihan, dan pemberdayaan berkelanjutan.

Lebih jauh, kepala sekolah tidak hanya berhenti pada pemberian motivasi verbal, tetapi juga menunjukkan dukungan nyata melalui pemberian akses terhadap pelatihan online. Strategi ini sangat relevan dalam konteks pembelajaran abad ke-21, di mana guru dituntut untuk adaptif terhadap perubahan teknologi dan pendekatan pembelajaran yang dinamis. Dengan pelatihan online, guru memperoleh kesempatan untuk terus belajar dan mengembangkan keterampilan mereka kapan saja dan di mana saja, tanpa terbatas oleh ruang dan waktu.

Langkah ini menunjukkan bahwa kepala sekolah telah memahami pentingnya pengembangan profesional berkelanjutan (*continuous professional development*) dalam dunia pendidikan. Guru tidak lagi dianggap hanya sebagai pelaksana kurikulum, tetapi sebagai agen pembelajaran yang terus berevolusi sesuai dengan kebutuhan zaman dan karakteristik peserta

didik. Maka, strategi kepala sekolah dalam memberikan ruang bagi pelatihan daring merupakan pendekatan yang visioner dan adaptif terhadap tantangan pendidikan modern.

Selain dari aspek edukatif dan pelatihan teknis, kepala sekolah juga menjalankan peran sebagai figur teladan, terutama dalam aspek kedisiplinan dan etika profesional. Keteladanan ini menjadi bentuk pembinaan yang bersifat implisit namun kuat, karena guru akan meneladani tindakan nyata dari pemimpinnya. Kepala sekolah yang disiplin waktu, hadir lebih awal di sekolah, dan menunjukkan dedikasi tinggi terhadap tugas-tugas kepemimpinan, secara tidak langsung menciptakan kultur kerja yang positif di lingkungan sekolah. Keteladanan ini membangun semangat kerja kolektif yang berdampak pada semangat para guru untuk memperbaiki kualitas pengajarannya.

Jika dikaitkan secara langsung dengan judul penelitian ini, yaitu "Peran Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru di SMPN 1 Kedawung", maka data yang diperoleh menunjukkan adanya keterkaitan yang sangat kuat dan relevan. Kepala sekolah memainkan peran yang strategis tidak hanya sebagai manajer administratif, tetapi lebih jauh sebagai agen perubahan yang mendorong peningkatan kapasitas guru, khususnya dalam hal pedagogik.

Adapun kompetensi pedagogik guru yang dimaksud dalam konteks ini meliputi kemampuan merancang pembelajaran, mengelola kelas, memilih metode pembelajaran yang tepat, dan melakukan evaluasi pembelajaran secara efektif. Dukungan kepala sekolah dalam bentuk arahan, pembinaan rutin, pelatihan daring, dan keteladanan telah memberikan kontribusi positif terhadap dimensi-dimensi tersebut.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa data yang diperoleh telah mencerminkan secara komprehensif peran kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru di SMPN 1 Kedawung. Tidak hanya aspek formal seperti pelatihan yang didorong secara terstruktur, tetapi juga aspek non-formal seperti pembentukan karakter dan motivasi kerja guru juga menjadi perhatian utama kepala sekolah.

kepala sekolah memiliki tanggung jawab besar untuk mengelola seluruh sumber daya yang ada di sekolah, baik sumber daya manusia, fasilitas, waktu, maupun program-program strategis, demi mendukung tujuan pendidikan yang berkualitas. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala SMP Negeri 1 Kedawung, Bapak Sumarno, M.Pd., ditemukan bahwa peran kepala sekolah sebagai manajer telah dijalankan dengan pendekatan yang sistematis, terencana, dan berorientasi pada peningkatan profesionalisme guru, khususnya dalam ranah kompetensi pedagogik.

Salah satu langkah nyata yang diambil oleh kepala sekolah adalah menyelenggarakan berbagai program pelatihan guru, seperti workshop, MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), serta seminar daring. Program-program ini secara langsung berfungsi sebagai media untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pedagogik guru, mulai dari strategi pembelajaran, penggunaan media ajar yang tepat, hingga evaluasi pembelajaran yang efektif. Dengan kata lain, kepala sekolah sebagai manajer telah menciptakan learning environment bagi guru-guru untuk terus belajar dan berkembang.

Langkah tersebut menunjukkan pemahaman kepala sekolah terhadap pentingnya pengembangan profesional berkelanjutan (*continuous professional development*) sebagai fondasi dalam menciptakan kualitas pembelajaran yang tinggi. Selain menyelenggarakan program internal, kepala sekolah juga memberikan dukungan finansial berupa subsidi bagi guru yang mengikuti pelatihan di luar sekolah. Dukungan ini tidak hanya mendorong guru untuk berpartisipasi aktif dalam pelatihan, tetapi juga merupakan bentuk nyata dari kepemimpinan manajerial yang berpihak pada peningkatan kapasitas SDM pendidikan.

Pendekatan ini juga menggambarkan adanya manajemen partisipatif, di mana guru-guru dilibatkan dalam pengembangan profesional mereka sendiri, bukan hanya sebagai pelaksana kebijakan, tetapi sebagai mitra strategis dalam mewujudkan tujuan pendidikan sekolah. Hal ini menciptakan iklim organisasi yang sehat dan mendukung, di mana guru merasa dihargai, diberdayakan, dan didukung untuk terus berkembang.

Selain pengelolaan sumber daya manusia, kepala sekolah juga menunjukkan perhatian besar terhadap lingkungan fisik sekolah sebagai bagian dari peran manajerial. Dalam keterangannya, kepala sekolah menyatakan bahwa ia secara rutin melakukan pengecekan ruang kelas guna memastikan kelayakan sarana belajar. Upaya ini menunjukkan bahwa kepala sekolah memahami pentingnya lingkungan belajar yang kondusif dalam mendukung proses belajar-mengajar yang efektif. Lingkungan yang nyaman dan terawat bukan hanya berdampak pada kenyamanan siswa, tetapi juga meningkatkan semangat dan kinerja guru dalam melaksanakan tugas pedagogiknya.

Secara manajerial, tindakan kepala sekolah ini mencerminkan prinsip efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan sekolah. Dengan memastikan bahwa lingkungan belajar dalam kondisi optimal dan guru mendapatkan akses terhadap pelatihan yang bermutu, kepala sekolah telah memenuhi fungsi manajerial dalam dimensi perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap proses pendidikan di sekolah.

Jika dianalisis dari sudut pandang kesesuaian dengan judul penelitian, yakni “Peran Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru di SMPN 1 Kedawung”,

maka data ini memperlihatkan korelasi yang sangat kuat. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai fasilitator pembelajaran guru, tetapi juga sebagai pengelola strategis yang mengarahkan seluruh potensi sekolah untuk mendukung peningkatan kompetensi pedagogik. Pengelolaan pelatihan, pendanaan, dan sarana prasarana menjadi bentuk konkrit dari implementasi peran manajer dalam meningkatkan kualitas guru.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah di SMPN 1 Kedawung telah melaksanakan peran manajerialnya dengan baik dan efektif dalam rangka peningkatan kompetensi pedagogik guru. Hal ini terlihat dari kebijakan, dukungan program, serta pengelolaan lingkungan sekolah yang secara langsung maupun tidak langsung mendukung terciptanya pembelajaran yang berkualitas di kelas. Peran manajerial ini menjadi elemen penting dalam menciptakan budaya mutu di sekolah, di mana peningkatan kapasitas guru menjadi prioritas utama dalam pengelolaan pendidikan.

peran kepala sekolah sebagai administrator menempati posisi yang sangat penting. Tugas administrasi tidak hanya berkaitan dengan urusan administratif dalam arti sempit seperti penyusunan jadwal atau pengarsipan, melainkan mencakup tanggung jawab strategis dalam perencanaan, pengelolaan, dan optimalisasi sumber daya sekolah, termasuk pengelolaan keuangan. Fungsi ini memiliki dampak langsung terhadap efektivitas program-program yang dirancang untuk peningkatan mutu pendidikan, salah satunya dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru.

Dari hasil wawancara dengan Bapak Sumarno, M.Pd., terungkap bahwa SMP Negeri 1 Kedawung mengelola Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) secara aktif dan strategis dengan mengalokasikan sebagian anggarannya untuk pengembangan profesional guru melalui pelatihan dan workshop. Langkah ini menunjukkan adanya pemahaman mendalam dari kepala sekolah terhadap peran anggaran sebagai instrumen pendukung peningkatan mutu sumber daya manusia, bukan sekadar kewajiban administratif yang dijalankan formalitas.

Kebijakan mewajibkan setiap guru mengikuti minimal dua pelatihan dalam satu tahun mencerminkan adanya perencanaan berbasis target dan sistematis, yang menyiratkan bahwa peningkatan kapasitas guru bukan sesuatu yang dilakukan insidental atau reaktif, tetapi bagian dari kebijakan sekolah yang berorientasi jangka panjang. Pendekatan ini memperlihatkan bahwa kepala sekolah mengadopsi prinsip manajemen berbasis hasil (result-based management) dalam mengarahkan sumber daya sekolah.

Penting pula dicermati bahwa pernyataan kepala sekolah mengenai faktor jarak sebagai pertimbangan dalam penganggaran menandakan adanya praktik manajemen keuangan berbasis efisiensi dan efektivitas. Artinya, kepala sekolah tidak hanya mengalokasikan dana secara

kuantitatif, tetapi juga mempertimbangkan aspek kualitas, dampak, serta rasionalitas pengeluaran. Hal ini menggambarkan adanya proses analisis dalam setiap keputusan penggunaan dana, suatu bentuk kedewasaan administratif yang jarang terekspos dalam praktik kepemimpinan sehari-hari di sekolah.

Praktik semacam ini menandakan bahwa kepala sekolah tidak memposisikan dana BOS sebagai dana pasif yang sekadar “dibelanjakan,” tetapi sebagai instrumen yang harus dikelola secara cermat agar dapat memberikan nilai tambah pada mutu pembelajaran. Di sini, dimensi administrator bukan sekadar soal pengelolaan dokumen dan laporan, tetapi tentang bagaimana kebijakan anggaran dikaitkan secara langsung dengan peningkatan kapasitas guru di kelas, khususnya dalam kemampuan pedagogik mereka.

Menarik untuk dicermati pula bahwa kepala sekolah menyebut jumlah partisipasi pelatihan guru (22 kali pelatihan dalam setahun) secara rinci, yang menunjukkan bahwa ada sistem pelacakan atau monitoring terhadap keterlibatan guru dalam program pengembangan. Hal ini membuka kemungkinan adanya sistem dokumentasi atau pelaporan internal yang memungkinkan kepala sekolah meninjau efektivitas program yang telah dijalankan. Praktik ini mendekati prinsip *evidence-based management*, di mana kebijakan pendidikan didasarkan pada data dan pelaporan aktual, bukan pada asumsi semata.

Kepemimpinan administratif semacam ini menempatkan kepala sekolah sebagai pengelola organisasi yang tidak hanya mengatur, tetapi juga menumbuhkan dan mengembangkan, terutama dalam konteks sumber daya manusia. Dalam dunia pendidikan yang terus berubah, kemampuan kepala sekolah dalam menyinergikan administrasi dan pengembangan profesional menjadi fondasi penting untuk menjawab tuntutan reformasi kurikulum, pendekatan diferensiasi pembelajaran, serta evaluasi berbasis kompetensi.

Dari perspektif tersebut, kepala sekolah tidak lagi hanya berperan sebagai birokrat pendidikan, tetapi sebagai pengambil kebijakan strategis yang bertindak secara visioner dan kalkulatif. Perencanaan anggaran pelatihan yang memperhitungkan keberlanjutan, distribusi yang adil, dan kebutuhan individual guru memperlihatkan adanya dimensi keadilan distributif yang jarang dibicarakan dalam praktik administratif di sekolah. Ini menunjukkan bahwa administrasi di tangan kepala sekolah bisa menjadi alat untuk menciptakan kesetaraan kesempatan belajar bagi guru, yang pada akhirnya akan menciptakan proses pembelajaran yang lebih adil dan berkualitas bagi siswa.

Peran kepala sekolah sebagai supervisor merupakan salah satu fungsi kunci dalam manajemen pendidikan yang berorientasi pada peningkatan kualitas proses dan hasil pembelajaran. Supervisi bukan hanya aktivitas administratif yang bersifat insidental,

melainkan merupakan upaya sistematis untuk memberikan pendampingan profesional, bimbingan teknis, serta umpan balik reflektif kepada guru dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik. Dalam konteks penguatan kompetensi pedagogik, supervisi menempati posisi sentral karena menyentuh langsung aspek perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi proses pembelajaran.

Berdasarkan data yang diperoleh melalui wawancara dengan Kepala SMP Negeri 1 Kedawung, Bapak Sumarno, M.Pd., supervisi dilakukan secara terstruktur dan dirancang sebagai bagian integral dari program peningkatan mutu guru. Pelaksanaan supervisi minimal satu kali dalam setahun kepada setiap guru memperlihatkan adanya upaya kelembagaan untuk menjaga keberlangsungan kontrol kualitas pembelajaran di kelas. Langkah ini menunjukkan bahwa supervisi tidak dilakukan secara serampangan atau sekadar formalitas, melainkan dengan pendekatan prosedural yang melibatkan penyusunan instrumen pembelajaran oleh guru sebelum observasi berlangsung.

Prosedur ini menarik karena menegaskan bahwa supervisi di SMPN 1 Kedawung berangkat dari instrumen yang dikembangkan guru sendiri, yang kemudian diverifikasi oleh kepala sekolah. Dalam praktik ini, terjadi hubungan dialogis antara guru dan kepala sekolah di mana keduanya saling berbagi tanggung jawab terhadap kualitas pembelajaran. Proses persetujuan instrumen melalui tanda tangan kepala sekolah juga memperlihatkan adanya mekanisme akuntabilitas internal yang memperkuat kredibilitas supervisi itu sendiri.

Selain supervisi langsung di kelas, kepala sekolah juga mengintegrasikan penggunaan aplikasi teknologi seperti Ruang GTK dalam memantau administrasi guru. Penggunaan sistem digital dalam penilaian ini menunjukkan adanya modernisasi manajemen sekolah, sekaligus menciptakan landasan objektivitas dalam proses monitoring. Hal ini tidak hanya mempercepat proses penilaian, tetapi juga memberikan data yang lebih sistematis dan terorganisir, yang dapat dianalisis secara longitudinal untuk memantau perkembangan kompetensi guru dari waktu ke waktu.

Proses supervisi yang digambarkan oleh kepala sekolah juga melibatkan observasi langsung terhadap praktik mengajar guru di kelas, serta wawancara informal dengan siswa. Langkah ini memperluas ruang lingkup supervisi dari yang semula bersifat satu arah (top-down) menjadi lebih partisipatif dan kontekstual, karena informasi yang diperoleh berasal dari berbagai perspektif. Observasi terhadap guru dilengkapi dengan suara siswa sebagai stakeholder utama dalam proses pendidikan, sehingga kepala sekolah memiliki pandangan yang lebih utuh mengenai efektivitas pembelajaran.

Pendekatan supervisi yang dilakukan tidak hanya menilai aspek teknis pembelajaran, melainkan juga menjadi wahana pembinaan berkelanjutan yang memungkinkan guru memperoleh umpan balik secara langsung. Umpan balik ini tidak bersifat menghukum, tetapi lebih menekankan pada refleksi dan peningkatan diri. Dalam konteks ini, kepala sekolah berperan sebagai fasilitator pengembangan profesional, bukan sekadar sebagai penilai.

Meski demikian, supervisi tidak terlepas dari tantangan. Salah satu hambatan yang diungkapkan kepala sekolah adalah keterlambatan atau ketidakhadiran guru pada jadwal supervisi yang telah ditentukan. Masalah ini mencerminkan adanya kesenjangan antara perencanaan dan realisasi lapangan, di mana jadwal supervisi yang telah disusun harus disesuaikan kembali akibat dinamika kegiatan guru, termasuk tugas luar atau halangan mendadak. Dalam hal ini, kepala sekolah dituntut untuk memiliki fleksibilitas dan manajemen waktu yang baik agar supervisi tetap terlaksana tanpa mengganggu ritme kegiatan belajar mengajar.

Situasi ini juga menunjukkan bahwa peran supervisor tidak bisa dilepaskan dari kemampuan interpersonal dan komunikasi, karena kepala sekolah harus menjalin koordinasi yang intensif dengan guru, sekaligus mengelola agenda supervisi agar tetap produktif meski mengalami kendala. Tantangan ini menjadi bukti bahwa supervisi bukan sekadar teknis pengamatan, tetapi menyangkut manajemen hubungan kerja dan pemahaman terhadap dinamika sekolah sebagai sebuah organisasi yang hidup.

Praktik supervisi yang dijalankan di SMPN 1 Kedawung menunjukkan bahwa kepala sekolah menjalankan fungsi pengawasan secara aktif dan adaptif. Keberadaan instrumen supervisi, keterlibatan teknologi, serta keterbukaan terhadap umpan balik dari siswa menunjukkan adanya model supervisi yang berbasis kolaborasi, data, dan refleksi. Hal ini sejalan dengan prinsip-prinsip supervisi modern yang tidak hanya berorientasi pada kepatuhan administratif, tetapi juga pada penciptaan budaya belajar di kalangan guru.

Peran kepala sekolah sebagai *leader* lebih dari sekadar jabatan struktural; ia menjadi aktor utama dalam membentuk budaya sekolah, membimbing transformasi pembelajaran, serta menginspirasi perubahan positif dalam perilaku dan praktik pedagogik guru. Kepemimpinan di sini menuntut bukan hanya kemampuan administratif dan manajerial, tetapi juga kapasitas untuk menggerakkan orang, menciptakan visi bersama, dan membangun hubungan yang saling memberdayakan.

Apa yang dilakukan oleh Bapak Sumarno, M.Pd. sebagai Kepala SMPN 1 Kedawung mencerminkan dimensi kepemimpinan yang tidak kaku dan otoritatif, tetapi partisipatif dan transformatif. Salah satu bentuk aktualisasi kepemimpinan tersebut tampak dari rutinya kepala

sekolah mengikuti pertemuan koordinasi antar kepala sekolah se-Kabupaten Sragen. Forum ini bukan hanya berfungsi sebagai media pembaruan informasi dan sinkronisasi kebijakan, tetapi juga sebagai wadah berbagi praktik baik dan pembelajaran lintas sekolah. Ini menunjukkan bahwa kepala sekolah berperan sebagai *lifelong learner*, sekaligus sebagai penghubung antara kebijakan makro dan implementasi mikro di sekolahnya.

Keaktifan dalam forum eksternal ini tidak berhenti sebagai kegiatan simbolik, melainkan ditransformasikan menjadi kebijakan internal melalui pertemuan rutin bersama guru. Di sinilah letak kekuatan kepemimpinan visioner yang mampu menjembatani level makro (kebijakan kabupaten atau nasional) dengan level mikro (praktik sehari-hari guru di ruang kelas). Transformasi informasi dan kebijakan ini dilakukan melalui koordinasi internal yang bukan sekadar penyampaian instruksi top-down, melainkan dalam bentuk forum diskusi terbuka yang melibatkan guru secara aktif.

Model kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah juga mencerminkan prinsip kepemimpinan transformatif dan humanistik. Pendekatan dari hati ke hati yang diterapkan dalam komunikasi dengan guru bukan hanya strategi interpersonal, melainkan suatu bentuk filosofi kepemimpinan yang berbasis pada penghargaan terhadap martabat dan otonomi guru sebagai individu profesional. Dalam pendekatan ini, kepala sekolah memosisikan diri bukan hanya sebagai atasan, tetapi juga sebagai mitra tumbuh yang memberikan ruang aman bagi guru untuk menyuarakan ide, tantangan, bahkan kegelisahan mereka.

Strategi kepemimpinan semacam ini menciptakan suasana kerja yang positif dan kondusif bagi peningkatan kompetensi pedagogik guru. Rasa dihargai, didengarkan, dan dilibatkan adalah fondasi penting dalam membangun komitmen internal (*intrinsic motivation*) guru untuk terus belajar dan memperbaiki kualitas pembelajarannya. Ketika guru merasa bahwa aspirasi mereka tidak hanya diakomodasi tetapi juga dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan sekolah, maka akan tumbuh rasa memiliki terhadap sekolah dan visinya.

Penting juga dicermati bahwa pola komunikasi yang dibangun oleh kepala sekolah bersifat dua arah dan reflektif, bukan satu arah dan instruktif. Hal ini mengindikasikan adanya keterbukaan terhadap umpan balik, yang merupakan salah satu ciri kepemimpinan adaptif. Dalam suasana yang dialogis semacam ini, guru dapat lebih jujur dalam menyampaikan kendala yang mereka hadapi di kelas, termasuk yang berkaitan dengan aspek pedagogik. Dengan begitu, kepala sekolah memiliki informasi yang lebih kaya dan kontekstual untuk merumuskan program pengembangan yang benar-benar relevan dengan kebutuhan guru.

Dalam praktik kepemimpinan seperti ini, kepala sekolah secara tidak langsung menciptakan komunitas belajar di antara guru, yang menjadi salah satu pilar penting dalam pengembangan profesional berkelanjutan. Keteladanan kepala sekolah dalam menjalin komunikasi dan membangun relasi emosional dengan guru dapat menular menjadi pola interaksi yang lebih empatik antar guru, yang pada gilirannya memperkuat kolaborasi dan pembelajaran kolegal.

Lebih dari itu, pendekatan humanistik yang ditonjolkan juga memperlihatkan bahwa kepala sekolah memandang pengembangan guru sebagai proses yang holistik, tidak hanya bertumpu pada penguasaan teknis (seperti metode mengajar), tetapi juga pada pembentukan karakter dan kesejahteraan emosional guru. Dalam kerangka ini, kompetensi pedagogik guru dipahami sebagai sesuatu yang berkembang optimal ketika guru berada dalam ekosistem kerja yang mendukung secara sosial dan psikologis.

Dengan pendekatan ini, kepala sekolah bukan hanya menciptakan kebijakan, tetapi membangun budaya yakni budaya saling percaya, saling mendukung, dan terus belajar. Kepemimpinan semacam ini menjadi modal sosial yang sangat penting untuk mendorong perubahan yang bersifat jangka panjang dan berkelanjutan dalam dunia pendidikan, terutama dalam meningkatkan kualitas pembelajaran melalui penguatan kompetensi pedagogik guru.

kepala sekolah dituntut untuk tidak hanya menjadi administrator atau pengawas, melainkan juga sebagai inovator—agen perubahan yang mampu membawa terobosan nyata demi peningkatan mutu pendidikan. Peran ini tidak hanya membutuhkan keberanian untuk melakukan pembaruan, tetapi juga kepekaan dalam membaca tantangan dan peluang di lingkungan sekolah.

Apa yang dilakukan oleh Bapak Sumarno, M.Pd. di SMPN 1 Kedawung merupakan contoh konkret dari kepemimpinan inovatif yang tidak berhenti pada tataran ide, tetapi diwujudkan dalam bentuk program, sistem, dan aktivitas yang nyata serta berdampak langsung terhadap peningkatan kompetensi pedagogik guru. Melalui partisipasi aktif dalam program Pemerintah Kabupaten Sragen seperti Satu Guru Satu Inovasi dan Satu Sekolah Satu Inovasi, kepala sekolah menunjukkan keterlibatan aktif dalam mendorong budaya inovatif yang tidak hanya top-down, tetapi juga membangun dari bawah ke atas dengan mendorong guru sebagai pelaku utama perubahan.

Salah satu bentuk inovasi yang sangat relevan dengan kebutuhan manajemen pendidikan abad ke-21 adalah pengembangan aplikasi SIDAK (Sistem Informasi Digital Kearsipan Spensada). Inovasi ini tidak hanya berfungsi sebagai alat bantu administrasi, tetapi juga memiliki nilai strategis dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru. Melalui

digitalisasi kearsipan, sekolah tidak hanya merapikan dokumentasi, tetapi juga membangun ekosistem yang transparan, akuntabel, dan berorientasi pada pengembangan berkelanjutan. SIDAK mempermudah kepala sekolah dalam memantau aktivitas guru secara berkala, termasuk partisipasi mereka dalam pelatihan, implementasi media ajar, dan pengelolaan perangkat pembelajaran.

Kehadiran sistem ini mengubah cara pandang terhadap proses peningkatan kompetensi pedagogik dari yang sebelumnya bersifat insidental menjadi terstruktur, terdokumentasi, dan mudah dievaluasi. Ketika proses pelatihan dan kinerja guru terdokumentasi secara rapi, kepala sekolah memiliki data konkret yang dapat digunakan untuk mengambil keputusan yang lebih tepat sasaran, baik dalam penempatan guru, perencanaan pelatihan lanjutan, maupun penyusunan laporan pendidikan.

Di sisi lain, inovasi juga ditunjukkan melalui penguatan integrasi teknologi dalam pembelajaran. Kepala sekolah secara aktif mendorong guru untuk tidak hanya mengikuti pelatihan melalui platform digital seperti Ruang GTK, tetapi juga mengaplikasikan hasil pelatihan tersebut ke dalam praktik mengajar, misalnya dengan membuat media pembelajaran interaktif. Dorongan ini menjadi bukti bahwa inovasi yang dikembangkan di SMPN 1 Kedawung tidak berhenti pada penguasaan teknologi, tetapi juga diarahkan untuk mendukung peningkatan kompetensi inti guru, yakni kemampuan pedagogik.

Pendekatan kepala sekolah dalam hal ini juga memperhatikan tingkat kesiapan dan kapasitas individual guru. Dengan tidak mewajibkan semua guru menggunakan aplikasi yang rumit, dan tetap memberi ruang bagi guru senior untuk menggunakan media pembelajaran sederhana seperti PowerPoint, kepala sekolah menunjukkan pemahaman yang inklusif terhadap kebutuhan dan keterbatasan masing-masing guru. Ini adalah cerminan dari inovasi yang bersifat adaptif dan kontekstual, bukan sekadar mengikuti tren teknologi semata, melainkan fokus pada efektivitas dalam menyampaikan materi pelajaran.

Lebih jauh, untuk memperkuat budaya inovatif di kalangan guru, kepala sekolah secara konsisten menyelenggarakan Diklat (Pendidikan dan Pelatihan) dengan menghadirkan pemateri dari luar yang kompeten. Program ini tidak hanya memperkaya wawasan guru terhadap strategi pembelajaran mutakhir dan teknologi pendidikan, tetapi juga memperluas jaringan profesional mereka. Materi pelatihan yang mencakup kurikulum, strategi inovatif, serta pendekatan teknologi pendidikan menandakan bahwa kepala sekolah memposisikan peningkatan kompetensi pedagogik sebagai proses pembelajaran yang berkelanjutan, bukan sesuatu yang selesai dalam satu pelatihan saja.

Kegiatan diklat yang diselenggarakan secara rutin juga menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak hanya responsif terhadap perubahan kebijakan pendidikan, tetapi juga proaktif dalam menyiapkan guru agar siap menghadapi tantangan masa depan. Inisiatif ini memperlihatkan bahwa kepala sekolah sebagai inovator juga memiliki visi jauh ke depan dan tidak hanya fokus pada perbaikan jangka pendek.

Dengan mengelola inovasi yang menyentuh dua aspek penting—yaitu teknologi manajerial dan strategi pembelajaran—kepala sekolah telah berhasil menciptakan sinergi antara aspek administratif dan pedagogik. Inovasi tidak hanya menjadi slogan, tetapi menjadi budaya kerja yang terinternalisasi dalam praktik profesional guru sehari-hari. Melalui pendekatan ini, peningkatan kompetensi pedagogik guru tidak lagi bersifat individual dan sporadis, tetapi menjadi bagian dari sistem kerja yang terarah, terdokumentasi, dan saling mendukung.

Motivasi merupakan salah satu aspek kunci dalam pengembangan sumber daya manusia, termasuk dalam konteks pendidikan. Dalam lingkup sekolah, guru adalah pilar utama dalam proses pembelajaran, dan semangat mereka dalam menjalankan tugas-tugas profesionalnya sangat bergantung pada suasana kerja yang mendukung dan dorongan motivasional dari pemimpin sekolah. Oleh karena itu, peran kepala sekolah sebagai motivator menjadi sangat krusial dalam mendukung peningkatan kompetensi pedagogik guru.

Apa yang dilakukan oleh Bapak Sumarno, M.Pd., di SMPN 1 Kedawung mencerminkan pemahaman yang kuat terhadap kebutuhan psikologis dan profesional para guru. Ia tidak hanya menempatkan dirinya sebagai pengarah atau pengontrol, tetapi juga sebagai pribadi yang mendampingi secara emosional dan profesional guru dalam menjalani dinamika tugasnya. Pendekatan yang digunakan tidak bersifat instruktif dan otoritatif, melainkan humanis dan dialogis.

Komunikasi personal yang dilakukan secara langsung dan proaktif merupakan strategi motivasional yang efektif karena memungkinkan terciptanya hubungan yang lebih dekat dan empatik antara kepala sekolah dan guru. Ketika seorang guru menghadapi kesulitan atau kehilangan semangat kerja, komunikasi dari hati ke hati menjadi ruang yang aman bagi guru untuk menyampaikan keresahannya. Dalam proses ini, kepala sekolah bukan hanya menjadi pendengar yang baik, tetapi juga fasilitator solusi. Pendekatan semacam ini menciptakan rasa dihargai, dimengerti, dan didukung oleh pimpinan, yang pada gilirannya membangkitkan kembali komitmen guru untuk meningkatkan kualitas diri, termasuk dalam aspek pedagogik.

Selain pendekatan individual, motivasi juga ditanamkan dalam forum kolektif seperti MGMP tingkat sekolah. Kehadiran kepala sekolah dalam kegiatan MGMP bukan semata-mata

untuk memberikan pengarahan administratif, tetapi juga untuk menyampaikan apresiasi dan dorongan moral. Ketika guru merasa diakui atas upaya dan prestasinya, rasa percaya diri dan motivasi intrinsik mereka untuk terus belajar dan mengembangkan diri akan meningkat. Hal ini secara langsung berkorelasi dengan semangat untuk terus meningkatkan kompetensi pedagogik, baik melalui pelatihan formal maupun inisiatif mandiri dalam memperbaiki kualitas pembelajaran.

Motivasi yang diberikan kepala sekolah tidak hanya bersifat verbal atau emosional, tetapi juga ditunjukkan dalam bentuk kontrol dan dukungan terhadap kedisiplinan kerja, yang juga memiliki dampak signifikan terhadap kualitas proses belajar mengajar. Kepala sekolah secara konsisten melakukan pemantauan kehadiran guru dengan mendatangi kelas sebelum jam pelajaran dimulai. Strategi ini bukan hanya untuk memastikan guru menjalankan tugasnya, tetapi juga sebagai bentuk perhatian dan tanggung jawab langsung terhadap keberlangsungan proses pendidikan. Ketika kepala sekolah hadir secara fisik dan aktif di pagi hari, hal ini memberikan pesan simbolis bahwa kedisiplinan bukan sekadar kewajiban formal, melainkan budaya kerja yang dijaga bersama.

Menariknya, kepala sekolah juga melibatkan siswa secara strategis, seperti meminta ketua kelas menjemput guru yang belum hadir. Ini menunjukkan pendekatan partisipatif yang mengedukasi siswa tentang pentingnya tanggung jawab bersama dalam menjaga ritme pembelajaran. Pendekatan ini memberi dampak ganda: guru terdorong untuk lebih disiplin karena adanya kesadaran bahwa siswa juga mengamati dan menunggu, sementara siswa dilatih untuk proaktif dan memiliki peran dalam komunitas belajar mereka.

Motivasi juga diberikan dalam bentuk penghargaan (reward) yang bersifat simbolis maupun substantif. Reward tidak melulu diberikan dalam bentuk finansial, tetapi melalui pengakuan dalam forum resmi, pemberian sertifikat, atau kesempatan mengikuti pelatihan sebagai bentuk apresiasi. Pendekatan ini tidak hanya menunjukkan bahwa sekolah menghargai kerja keras guru, tetapi juga menjadi stimulus bagi guru lain untuk menampilkan performa terbaiknya. Apresiasi semacam ini memperkuat motivasi instrinsik guru dalam meningkatkan kompetensinya, termasuk dalam aspek perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran.

Strategi penghargaan ini juga selaras dengan prinsip-prinsip dalam teori motivasi Herzberg, yang menekankan bahwa motivator seperti pengakuan, pencapaian, dan tanggung jawab kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mendorong perilaku positif dalam organisasi. Dalam konteks ini, guru tidak hanya termotivasi untuk hadir dan mengajar, tetapi juga terdorong untuk menerapkan pendekatan pembelajaran yang lebih kreatif, reflektif, dan adaptif, yang merupakan inti dari kompetensi pedagogik.

Dari seluruh strategi yang diuraikan, tampak bahwa kepala sekolah tidak memposisikan motivasi sebagai aktivitas insidental, tetapi sebagai proses yang terintegrasi dalam manajemen sekolah sehari-hari. Dengan menjadikan motivasi sebagai bagian dari budaya sekolah, maka suasana kerja yang positif dan penuh dukungan akan terbentuk secara berkelanjutan. Guru tidak hanya bekerja karena kewajiban, tetapi juga karena merasa bermakna dan dihargai dalam kontribusinya terhadap peningkatan mutu pendidikan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil temuan yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, serta dianalisis melalui pendekatan kualitatif deskriptif, maka diperoleh simpulan yakni kepala sekolah memainkan peran sebagai edukator dengan sangat aktif dan konsisten. Dalam fungsi ini, kepala sekolah tidak hanya menjadi pemberi informasi atau pengarah teknis semata, tetapi juga menjadi sumber inspirasi dan motivasi bagi guru. Kegiatan briefing mingguan, pemberian motivasi verbal, fasilitasi akses pelatihan daring, hingga keteladanan dalam kedisiplinan telah memberikan pengaruh positif terhadap semangat belajar guru. Strategi ini menunjukkan bahwa kepala sekolah telah menempatkan pengembangan pedagogik sebagai prioritas utama dan dijalankan melalui pendekatan pembinaan yang berkelanjutan dan personal.

Berdasarkan hasil penelitian, disarankan agar kepala sekolah terus mengembangkan kepemimpinan transformatif dan partisipatif, memperkuat supervisi akademik reflektif berbasis data, serta mengoptimalkan digitalisasi monitoring pembelajaran untuk meningkatkan kompetensi guru secara berkelanjutan dan sesuai kebutuhan individual. Guru diharapkan aktif memanfaatkan dukungan kepala sekolah, mengikuti kegiatan pengembangan profesional, serta terbuka terhadap evaluasi dan inovasi pembelajaran. Dinas pendidikan perlu memperkuat kapasitas kepala sekolah melalui pelatihan dan kebijakan yang mendukung model kepemimpinan kontekstual. Peneliti selanjutnya disarankan melakukan studi komparatif di berbagai sekolah dan memperluas fokus pada dimensi kompetensi guru lainnya serta hubungan antarpemangku kepentingan sekolah.

DAFTAR REFERENSI

- Abd Rahman Saleh, & Soependri Suria Dinata. (1981). Ilmu keguruan: Seri pedagogik. Jakarta: Dharma Bhakti.
- Aisha Artanti, & Ramadhani, N. D., dkk. (2024). Peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Jurnal Pendidikan Fisika*, 8(2), 321–333.
- Akbar, A. (2021). Pentingnya kompetensi pedagogik guru. *Jurnal Pendidikan Guru*, 2(1), Januari.
- Amiruddin Siahaan, & Fitri, A., dkk. (2023). Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Yayasan Pendidikan Islam Al-Anwar. *Jurnal Pendidikan dan Konseling*, 5(1). <https://doi.org/10.xxxx/jpdk.v5i1.xxxx>
- Anam, N., & Malikkhah, Z. (2020). Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di Madrasah Ibtidaiyah (MI). *Jurnal Mu'allim*, 2(2), 242–259.
- Awanda, S. (2020). Peran kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru yang berbasis IT di SMP Negeri 1 Ingin Jaya Aceh Besar (Skripsi). Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh.
- Bush, T., & Coleman. (2012). Manajemen mutu kepemimpinan pendidikan. Yogyakarta: IRCiSoD.
- Daryanto. (2011). Kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran (Cet. ke-1). Yogyakarta: Gava Media.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2002). Kamus besar bahasa Indonesia (Edisi ke-3). Jakarta: Balai Pustaka.
- Depdikbud. (1989). Kamus besar bahasa Indonesia. Bandung: Balai Pustaka.
- Echols, J. M., & Sadily, H. (1997). Kamus Inggris–Indonesia. Jakarta: Gramedia.
- Hoesny, M., & Darmayanti, R. (2021). Permasalahan dan solusi untuk meningkatkan kompetensi dan kualitas guru: Sebuah kajian pustaka. *Scholaria: Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 11(2), 123–132.
- Hoyland Mork, A. H. (2024). Reform pedagogy meets history education in the writings of four Norwegian gymnasium teachers (1917–1954). *Nordic Journal of Educational History*, 11(1), 53–77.
- Istikomah, I. (2018). Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. *Nur El-Islam: Jurnal Pendidikan dan Sosial Keagamaan*, 5(2), 26–53.
- Karwanto, & Qistiyah, E. M. (2020). Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 8(3), 271–284.
- Kuantitatif, P. P. (2016). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Kurniawan, A. (2020). Peran kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru di Sekolah Menengah Kejuruan Sultan Agung Cirebon. *Jurnal Isema: Islamic Educational Management*, 5(1), 1–14.
- Leo, M. H., Hassan, N., dkk. (2024). Active learning pedagogical dimension: Discovering and bridging the pedagogical gaps. *International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE)*, 13(3), 1850–1864.

- Lisda, N. (2020). Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di MTS Raudhatul Jannah Palangka Raya (Skripsi). IAIN Palangka Raya.
- Mulyasa, E. (2003). Menjadi kepala sekolah profesional: Dalam konteks menyukseskan MBS dan KBK (Cet. 1). Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2006). Menjadi guru profesional. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2007). Menjadi kepala sekolah profesional. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Muspawi, M., Setiyadi, B. S., & Maryanti, A. (2023). Peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi profesional guru. JPPI (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia), 9(2), 586–592.
- Nazir, M. (1988). Metode penelitian. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nursaid. (2020). The leadership of headmaster in improving the quality of madrasah. Journal of Islamic Education, 6(1), 95–108.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Pendidik.
- Pringgodigdo, A. (1993). Ensiklopedia umum (hlm. 549). Yogyakarta: Kanisius.
- Qistiyah, E. M., & Karwanto. (2020). Dalam meningkatkan kinerja guru. Inspirasi Manajemen Pendidikan, 8(3), 271–284.
- Siahaan, A., & Fitri, A., dkk. (2023). Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Yayasan Pendidikan Islam Al-Anwar. Jurnal Pendidikan dan Konseling, 5(1).
- Siti Noor Ismail, & Omar, M. N., dkk. (2022). The impact of headmaster distributive leadership towards professional learning communities. Evaluation and Research in Education International, 11(4), 2106–2113.
- Sudarwan Danim. (2010). Inovasi pendidikan dalam upaya peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan (Cet. ke-2). Bandung: Pustaka Setia.
- Sudjana, N. (1989). Penelitian & penilaian pendidikan. Bandung: Sinar Dunia.
- Sugiyono. (2006). Statistika untuk penelitian. Bandung: Alfabeta.
- Sumpena, & Nugraha, M. S. (2023). Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kemampuan pedagogik guru melalui inservice education di MTS Al-Ma'tuq Sukabumi. Jurnal Ekonomi Utama, 2(1), 51–57.
- Suryabrata, S. (2003). Metode penelitian. Jakarta.
- Tafsir, A. (1992). Ilmu pendidikan dalam perspektif Islam. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Ubhiyati, A. A. (2001). Ilmu pendidikan. Jakarta: Rineka Cipta.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen; dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008 Tentang Guru. Jakarta: Sekretariat Negara.

- Utami, S. (2019). Meningkatkan mutu pendidikan Indonesia melalui peningkatan kualitas personal, profesional, dan strategi rekrutmen guru. *Jurnal Prosiding Seminar Nasional Pendidikan FKIP*, 2(1), 1–8.
- Wahjosumidjo. (1999). *Kepemimpinan kepala sekolah: Tinjauan teoritik dan permasalahannya* (Cet. 1). Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Wakidi, & Aristiati, F. (2022). Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. *Innovative Education Journal*, 4(3), November.
- Waridjan. (1984). *Pengembangan kurikulum dan sistem instruksional* (hlm. 12). Jakarta: Proyek Pengembangan LPTK.
- Zaenal Arifin. (2011). *Penelitian pendidikan* (Cet. ke-1, hlm. 168). Jakarta: Rosda.