

**INOVASI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH BERASASKAN TRILOGI
KEPEMIMPINAN KI HAJAR DEWANTARA DALAM UPAYA MENINGKATKAN
KOMPETENSI GURU DI GUGUS 2 NANGGULAN**

Agnes Krestini¹, Agus Sri Purnami², Rahmat Mulyono³
^{1,2,3}Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa
agneskristini69@gmail.com, purnami@ustjogja.ac.id

ABSTRACT

This study aims to describe leadership innovations for elementary school principals in Cluster 2 Nanggulan based on the Ki Hajar Dewantara leadership trilogy. This study uses a qualitative approach. Data collected by interview, observation, and documentation. Data analysis was carried out by collecting data, reducing data, presenting data, and drawing conclusions. The validity of the data was carried out by means of source triangulation and technique triangulation. The results of the study show that the leadership innovation of the elementary school principal in Cluster 2 Nanggulan based on the Ki Hajar Dewantara leadership trilogy in an effort to improve teacher competence is that the principal also conducts a self-development program to increase his competence in the hope that he will be emulated by other teachers whose teachers then take part in the improvement program. competence, school principals are involved in teacher competency improvement programs in the form of creating certain situational conditions so that teachers can easily participate in competency improvement programs, and school principals provide motivational encouragement so that teachers can be enthusiastically interested in participating in competency improvement programs for example by giving small rewards. The inhibiting factor in the implementation of elementary school principal leadership innovations in an effort to improve teacher competence based on the Ki Hajar Dewantara leadership trilogy in Cluster 2 Nanggulan is the teacher's mindset which is difficult to change teacher teaching habits to use more effective and efficient teaching methods. Supporting factors in the implementation of elementary school principal leadership innovations in an effort to improve teacher competence based on the Ki Hajar Dewantara leadership trilogy in Cluster 2 Nanggulan is the organizational structure of the principal who is the highest peak position in the school able to make teachers obey or consider policies and suggestions from the principal to improve the ability of the teacher itself. The achievement of school principals in getting teachers to make efforts to increase pedagogic competence, social competence, personal competence, and professional competence with the kihajar dewantara leadership principle, namely setting an example, providing motivation and moving teachers, and giving encouragement to teachers is 64.32%. Setting an example, motivating and moving teachers, and giving encouragement to teachers is not always successful in increasing the competence of teachers. Teachers may not follow the example of the principal, teachers may not listen to the motivation of the principal, teachers may not be successful in being encouraged so that they are less interested in improving their poaedagogic competence, professional competence, personal competence, and social competence.

Keywords: Leadership innovation, school principal, Ki Hajar Dewantara's leadership trilogy.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan inovasi kepemimpinan kepala sekolah dasar di Gugus 2 Nanggulan berdasarkan trilogi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Data dikumpulkan dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan cara pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan pengambilan kesimpulan. Keabsahan data dilakukan dengan cara triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi kepemimpinan kepala sekolah dasar di Gugus 2 Nanggulan berdasarkan trilogi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara dalam upaya meningkatkan kompetensi guru adalah kepala sekolah juga melakukan program pengembangan diri untuk meningkatkan kompetensinya dengan harapan dia akan dicontoh oleh guru lain yang guru itu kemudian mengikuti program peningkatan kompetensi, kepala sekolah ikut terlibat dalam program peningkatan kompetensi guru berupa membuat kondisi situasi tertentu agar guru bisa dengan mudah untuk mengikuti program peningkatan kompetensi, dan kepala sekolah memberi motivasi dorongan agar guru bisa tertarik antusias mengikuti program peningkatan kompetensi misalnya dengan memberikan reward-reward kecil. Faktor penghambat dalam pelaksanaan inovasi kepemimpinan kepala sekolah dasar dalam upaya meningkatkan kompetensi guru berdasarkan trilogi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara di Gugus 2 Nanggulan adalah mindset guru yang susah untuk mengubah kebiasaan mengajar guru menjadi menggunakan metode mengajar yang lebih efektif dan efisien. Faktor pendukung dalam pelaksanaan inovasi kepemimpinan kepala sekolah dasar dalam upaya meningkatkan kompetensi guru berdasarkan trilogi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara di Gugus 2 Nanggulan adalah struktur organisasi kepala sekolah yang menjadi puncak jabatan tertinggi di sekolah mampu membuat guru untuk menuruti atau mempertimbangkan kebijakan dan saran dari kepala sekolah untuk meningkatkan kemampuan dari guru itu sendiri. Ketecapaian kepala sekolah dalam membuat guru melakukan upaya peningkatan kompetensi paedagogik, kompetensi sosial, kompetensi kepribadian, dan kompetensi professional dengan asas kepemimpinan kihajar dewantara yaitu memberikan teladan, memberikan motivasi dan menggerakkan guru, dan memberi dorongan guru adalah sebesar 64.32%. Pemberian teladan, motivasi dan menggerakkan guru, dan memberi dorongan guru tidak selalu berhasil dalam meningkatkan kompetensi dari guru. Guru bisa saja tidak mencontoh kepala sekolah, guru bisa saja tidak mendengarkan motivasi dari kepala sekolah, guru bisa saja tidak berhasil diberikan dorongan sehingga mereka kurang tertarik untuk meningkatkan kompetensi poaedagogik, kompetensi professional, kompetensi kepribadian, dan kompetensi sosial mereka.

Kata Kunci: Inovasi kepemimpinan, kepala sekolah, trilogi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara.

A. Pendahuluan

Ilmu dan teknologi yang telah menimbulkan persaingan dalam berbagai bidang untuk memantapkan diri dalam peningkatan kualitas dan sumber daya manusia yang unggul, yang menuntut masyarakat Indonesia mampu berdaya saing, menguasai ilmu pengetahuan,

teknologi serta mempunyai etos kerja yang tinggi. Wujud manusia yang berkualitas tersebut menjadi tanggung jawab pendidikan terutama dalam mempersiapkan peserta didik menjadi subyek yang makin Unggul, menampilkan peran yang tangguh, kreatif, mandiri, dan profesional dalam bidangnya masing-masing. Masalah ini menuntut adanya

perbaikan kualitas pendidikan di Indonesia (Khomaruznizar, Adib, & Sarbanun, 2022).

Salah satu akar masalah buruknya kualitas pendidikan Indonesia adalah rendahnya kualitas guru. Dari tahun 2012 hingga 2015, sebanyak 1,3 juta dari 1,6 juta guru yang mengikuti Uji Kompetensi Guru (UKG) yang mengukur kompetensi mengelola pembelajaran dan pemahaman atas mata pelajaran yang diampu bahkan tidak mencapai nilai minimum. Kondisi ini mengkhawatirkan karena menghambat proses belajar-mengajar yang diikuti para peserta didik. Karena itu, berbagai program untuk peningkatan mutu guru perlu terus digiatkan oleh pemerintah dan masyarakat.

Kondisi tersebut diantaranya disebabkan karena kualitas guru yang masih kurang mumpuni. Permasalahan utama yang dialami sekolah-sekolah di Indonesia selain soal kesenjangan dalam kompetensi guru. Uraian di atas bisa disimpulkan, bahwa perlu dilakukan berbagai upaya dalam meningkatkan mutu pendidikan, khususnya kompetensi guru. Hal ini tidak hanya dilakukan pada jenjang pendidikan formal secara umum, tetapi juga pada pendidikan setingkat sekolah dasar (Adawiya & Febriani, 2020).

Minat masyarakat menyekolahkan anak-anak mereka ke sekolah dasar saat ini sangat tinggi, maka kepemimpinan

kepala sekolah dasar diharapkan dapat mengantisipasi hal tersebut diantaranya dengan melakukan inovasi kepemimpinan yang optimal. Kepala sekolah dasar adalah pimpinan di sekolah yang paling tinggi, kepemimpinan merupakan salah satu kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah, termasuk perencanaan dan implementasi kurikulum, rekrutmen sumber daya siswa, kerjasama sekolah dan orang tua, penyediaan dan pemanfaatan sumber daya guru, serta sosok *outcome* sekolah yang prospektif. Kepala sekolah dasar yang berhasil apabila memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks, serta mampu melaksanakan peranan dan tanggung jawab untuk memimpin sekolah.

Seorang kepala sekolah dasar tidak hanya meningkatkan tanggung jawab dan otoritasnya dalam merancang dan menjalankan program-program sekolah, kurikulum dan keputusan personil, tetapi juga memiliki tanggung jawab untuk meningkatkan akuntabilitas keberhasilan siswa, meningkatkan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikannya dan programnya (Asiah & Isnaeni, 2018).

Kepala sekolah harus pandai dalam memimpin, mengarahkan kelompok dan pendelegasian tugas dan wewenang. Sesuai dengan ajaran Ki Hajar Dewantara tentang trilogi Kepemimpinan yaitu *Ing ngarso sung*

tulodho Ing madyo mangun karso tut wuri handayani. Upaya penting dan strategis yang diagendakan untuk mengoptimalkan mutu guru dan mutu sekolah, semua itu tergantung pada kemauan dan tekad kepala sekolah untuk berinovasi, menjadikan dirinya sebagai pimpinan yang sukses dengan kinerja maksimal serta mengayomi bawahannya. Pemimpin yang bukan sekedar berhasil mencapai puncak-puncak kepemimpinan, tetapi juga dapat mengantar warga sekolah, memberi taula dan dan memotivasi terutama peserta didik, guru dan warga sekolah lainnya, sehingga berhasil meraih prestasi melebihi dirinya.

Subjek utama dikelas adalah guru dalam proses kegiatan pembelajaran. Inovasi kepemimpinan kepala sekolah yang berasaskan trilogi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara diupayakan dapat untuk meningkatkan kompetensi guru. Guna mencapai kondisi tersebut tentu dibutuhkan kepala sekolah dasar yang inovatif dan profesional (Khalid, Rita, Maisah, Hakim, & Us, 2021).

Kepala sekolah dasar yang profesional tidaklah mudah, karena ada beberapa syarat dan kriteria yang harus dipenuhi, misalnya seorang kepala sekolah dasar harus memenuhi standar tertentu seperti kualifikasi umum dan khusus, serta harus mempunyai kompetensi-kompetensi tertentu, begitu juga halnya dengan kemampuannya dalam mengarahkan dan membina staf.

Permendiknas RI No 13 Tahun 2013 tentang standar kompetensi kepala sekolah dasar dan buku mengenai standar kompetensi kepala sekolah dasar menyebutkan bahwa kepala sekolah dasar sebagai seorang pemimpin memiliki lima kompetensi dasar yaitu: kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial. Kenyataan bahwa pembinaan kompetensi guru yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dasar secara umum belum berjalan sesuai harapan.

Oleh sebab itu pembinaan kompetensi guru harus mendapat pembinaan yang serius (Hastiningrum, 2016). Seorang kepala sekolah dasar memiliki tanggung jawab yang besar dalam periyelenggaraan kegiatan pendidikan. Kepala sekolah dasar sebagai seorang pemimpin, untuk meningkatkan pemberdayaan guru dalam proses pembelajaran adalah melalui inovasi-inovasi yang dimiliki oleh kepala sekolah, maka kepala sekolah mempunyai kewajiban untuk mengembangkan kompetensi guru.

Unsur yang berperan dalam peningkatan profesionalisme guru di sekolah dasar adalah kepala sekolah dasar. Kepala sekolah dasar mempunyai fungsi sangat menentukan dalam upaya meningkatkan kompetensi guru. Kepemimpinan tersebut bisa positif apabila kepala sekolah mampu

meningkatkan potensi para guru sekaligus memberikan ruang gerak, kebebasan, dan memotivasi guru untuk maju guna meningkatkan komitmen dan tanggung jawab tugasnya (Susanto, 2016:152). Guru merupakan orang pertama yang harus menghadapi tantangan proses pembelajaran di kelas. Para guru perlu memiliki kesadaran yang tinggi atas perannya sebagai seorang manajer di kelasnya. Oleh sebab itu guru harus mengembangkan kompetensi yang dimilikinya, sehingga guru dapat menggunakan metode yang tepat dalam kegiatan pembelajaran, dan siswa dapat memahami dengan sungguh-sungguh materi yang disampaikan oleh guru (Susanto, 2016: 152).

Gugus 2 Nanggulan merupakan sekolah dasar terdiri dari tujuh sekolah dasar, salah satunya adalah sekolah tempat peneliti bertugas. Program yang sekarang dijalankan di Gugus 2 Nanggulan ini adalah melaksanakan kurikulum merdeka berubah untuk kelas 1 dan 4, sedangkan untuk kelas 2, 3, 5 dan 6 masih menggunakan kurikulum 2013. Hal ini memberikan kesempatan kepada kepala sekolah untuk berinovasi dan meningkatkan kompetensi guru dan prestasi peserta didik, karena merupakan hal yang baru.

Berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan di Gugus 2 Nanggulan diketahui bahwa kepala sekolah telah berinovasi berupaya mengoptimalkan

kepemimpinannya dalam upaya meningkatkan kompetensi guru. Beberapa sekolah dasar di wilayah Gugus 2 Nanggulan mengalami perubahan yang baik, kondisi ini tercermin dari prestasi siswa baik secara akademik dan non akademik, performa sekolah, dan kemampuan guru untuk meningkatkan kompetensinya serta karirnya baik secara mandiri maupun difasilitasi pemerintah. Pembinaan kompetensi bersifat teknis seperti penguasaan metode mengajar maupun pendalaman materi pelajaran yang mereka difasilitasi oleh kepala sekolah. Guru di Gugus 2 Nanggulan selalu bersemangat melaksanakan kegiatan untuk meningkatkan kompetensinya baik melalui Kelompok Kerja Guru (KKG), maupun secara Kelompok Belajar (Kombel) di sekolah masing-masing. Hasil supervisi dan penilaian Kinerja Guru (PKG) juga bagus, para guru juga selalu antusias untuk melaksanakan perubahan dan program yang ditetapkan bersama guru dan oleh kepala sekolah. Kelompok Kerja Kepala sekolah di Gugus 2 Nanggulan memberikan fasilitas serta keleluasaan kepada guru dalam upaya meningkatkan kompetensi, melalui pendekatan kepemimpinan yang diajarkan oleh Ki Hajar Dewantara yaitu *Ing ngarso sung Tulodho Ing Madyo Mangun Karso Tut Wuri Hanayani*. Berdasarkan kondisi tersebut maka peneliti tertarik untuk mengkaji secara

mendalam tentang “Inovasi Kepemimpinan kepala sekolah berasaskan trilogi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara dalam upaya meningkatkan kompetensi guru di Gugus 2 Nanggulan”.

B. Metode Penelitian

Pada tahap awal metode penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan tahap berikutnya menggunakan metode kuantitatif. Penekanan metode lebih pada metode pertama, yakni metode kualitatif dan selanjutnya dilengkapi dengan metode kuantitatif. Penelitian dilaksanakan di Gugus 2 Nanggulan Kabupaten Kulon Progo tersebut telah aktif melakukan berbagai upaya dalam meningkatkan kompetensi guru. Data diperoleh dari hasil observasi, wawancara langsung, dan dokumentasi di lapangan. Dalam penelitian ini data terdiri dari data primer dan data sekunder. Sumber data adalah narasumber, kegiatan, tempat. Teknik pengumpulan data dengan wawancara, dokumentasi, dan observasi. Keabsahan data diperiksa dengan menggunakan uji kredibilitas data yaitu dengan derajat kepercayaan di mana pengujian ini dilakukan dengan cara: Meningkatkan ketekunan dan triangulasi.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Ing ngarso sung tulodho

mempunyai arti di depan, Sung berasal berasal dari kata ingsun yang artinya saya, sedangkan tulodo yang artinya tauladan. Seorang pemimpin adalah sebagai panutan orang lain yang akan diikuti oleh orang yang ada disekitarnya. Seorang pemimpin harus mampu memberikan tauladan bagi orang-orang disekitarnya. Dalam hal ini bisa dilihat betapa besarnya tanggungjawab moral seorang pemimpin, karena tindak-tanduknya, tingkah lakunya, cara berfikirnya, bahkan kebiasaannya akan cenderung diikuti. Dalam ajaran Ki Hajar Dewantara yang pertama ini menggambarkan seorang pemimpin bukan hanya yang berjalan didepan namun juga harus bisa menjadi tauladan dan inspirasi bagi orang yang dipimpinnya (Agung & Wahyuni, 2013:164).

Ing madyo mangun karso mempunyai arti seorang pemimpin yang berada di tengah-tengah orang-orang yang dipimpinnya harus mampu menggerakkan, memotivasi, dan mengatur sumberdaya yang ada. Pada dasarnya setiap orang memiliki kemampuan untuk memotivasi diri sehingga ada ataupun tidak adanya stimuli tetap saja akan termotivasi. Hanya saja, kadar motivasi dari diri sendiri sering tidak stabil kehadirannya. Untuk itulah maka motivasi dari luar dirinya (tetap sangat dibutuhkan. Disinilah seorang pemimpin dapat mengambil peran, kehadirannya membuat orang tergerak

untuk bertindak, itulah pemimpin sejati. Ajaran kedua ini sarat dengan makna kebersamaan, kekompakan, dan kerjasama.

Oleh karena itu, sangat tidak terpuji bila seorang pemimpin hanya diam dan tak berbuat apa-apa untuk anak buahnya, sehingga mereka berjalan sendiri-sendiri. Selain itu pemimpin harus kreatif dan mampu memberikan inovasi-inovasi di lingkungannya dengan menciptakan suasana aman dan nyaman dalam memimpin, sehingga orang yang dipimpinnya mempunyai wawasan baru dalam bertindak. Selain itu, seorang pemimpin harus melindungi segenap orang yang dipimpinnya (Agung & Wahyuni, 2013:164).

Tut wuri artinya mengikuti dari belakang, handayani yang berarti memberikan motivasi atau dorongan semangat. Jadi tut wuri handayani berarti seorang pemimpin harus bisa memberikan dorongan moral dan semangat kerja dari belakang untuk menumbuhkan motivasi dan semangat orang-orang disekitarnya. Pemimpin yang berada di barisan belakang harus pandai-pandai mengikuti barisan di depannya, agar konsisten gerakan dan arahnya, agar terjadi apa yang disebut *goal congruency*, suatu keadaan di mana tujuan individu yang berada dalam suatu organisasi konsisten dengan tujuan organisasi. Tanpa *goal congruency* arah gerakan organisasi menjadi berat karena

banyaknya arah saling berlawanan. Ajaran kepemimpinan yang ketiga ini merupakan semboyan dari dunia pendidikan, yang tentunya mempunyai makna yang mendalam. Dalam mengubah keyakinan guru terhadap cara mengajar yang sudah ada, perlu dilakukan dengan mengikuti pelatihan dan pengembangan diri serta belajar dari pengalaman yang diperoleh. Dengan cara ini, guru dapat meningkatkan kualitas pengajaran dan memastikan siswa mendapatkan pengalaman belajar yang optimal.

Faktor pendukung yang memberikan kontribusi dalam keberhasilan inovasi kepemimpinan kepala sekolah dengan asas kepemimpinan Ki Hajar Dewantara adalah struktur organisasi dan garis kerja yang jelas. Struktur organisasi ini memungkinkan guru mendapatkan komando dari kepala sekolah. Kepala sekolah merupakan pemimpin tertinggi dalam suatu sekolah dan memegang peran yang sangat penting dalam organisasi sekolah. Posisi kepala sekolah biasanya berada di puncak struktur organisasi sekolah dan bertanggung jawab atas berbagai aspek penting yang terkait dengan pengelolaan dan pengembangan sekolah.

Ketercapaian inovasi kepemimpinan kepala sekolah sudah tinggi ditandai dengan guru yang sudah mencapai indikator-indikator pada

kompetensi paedagogik, kompetensi sosial, kompetensi professional, dan kompetensi pribadi. Kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik, meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya

D. Kesimpulan

Dari hasil penelitian dan pembahasan diatas maka dapat dibuat kesimpulan-kesimpulan sebagai berikut ini:

1. Inovasi kepemimpinan kepala sekolah dasar di Gugus 2 Nanggulan berasaskan trilogi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara upaya meningkatkan kompetensi guru adalah kepala sekolah juga melakukan program pengembangan diri untuk meningkatkan kompetensinya dengan harapan dia akan dicontoh oleh guru lain yang guru itu kemudian mengikuti program peningkatan kompetensi, kepala sekolah ikut terlibat dalam program peningkatan kompetensi guru berupa membuat kondisi situasi tertentu agar guru bisa dengan mudah untuk mengikuti program peningkatan kompetensi, dan kepala sekolah memberi motivasi dorongan agar guru bisa tertarik antusias mengikuti

program peningkatan kompetensi misalnya dengan memberikan reward-reward kecil.

2. Faktor penghambat dalam pelaksanaan inovasi kepemimpinan kepala sekolah dasar dalam upaya meningkatkan kompetensi guru berasaskan trilogi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara di Gugus 2 Nanggulan adalah mindeset guru yang susah untuk mengubah kebiasaan mengajar guru menjadi menggunakan metode mengajar yang lebih efektif dan efisien. Faktor pendukung dalam pelaksanaan inovasi kepemimpinan kepala sekolah dasar dalam upaya meningkatkan kompetensi guru berasaskan trilogi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara di Gugus 2 Nanggulan adalah struktur organisasi kepala sekolah yang menjadi puncak jabatan tertinggi di sekolah mampu membuat guru untuk menuruti atau mempertimbangkan kebijakan dan saran dari kepala sekolah untuk meningkatkan kemampuan dari guru itu sendiri.

3. Ketecapaian kepala sekolah dalam membuat guru melakukan upaya peningkatan kompetensi paedagogik, kompetensi sosial, kompetensi kepribadian, dan kompetensi professional dengan asas kepemimpinan kihajar dewantara yaitu memberikan teladan, memberikan motivasi dan menggerakkan guru, dan

memberi dorongan guru adalah sebesar 64.32%. Pemberian teladan, motivasi dan menggerakkan guru, dan memberi dorongan guru tidak selalu berhasil dalam meningkatkan kompetensi dari guru. Guru bisa saja tidak mencontoh kepala sekolah, guru bisa saja tidak mendengarkan motivasi dari kepala sekolah, guru bisa saja tidak diberikan dorongan sehingga mereka kurang tertarik untuk meningkatkan kompetensi poaedagogik, kompetensi professional, kompetensi kepribadian, dan kompetensi sosial mereka.

DAFTAR PUSTAKA

- Adawiya, R., & Febriani, D. (2020). Analisis Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Pengangguran Terhadap Jumlah Penduduk Miskin Kabupaten Bogor Tahun 2015 Di Parung. *Al Amin: Jurnal Kajian Ilmu Dan Budaya Islam*, 3(1), 19–35. Retrieved from <https://stitalamin.ac.id/jurnal/index.php/alaman/article/download/38/31>
- Asiah, N., & Isnaeni, A. (2018). Inklinasi Masyarakat Muslim Kelas Menengah Terhadap Sekolah Dasar Islam Terpadu Di Bandar Lampung. *Al-Tadzkiyyah: Jurnal Pendidikan Islam*, 9(2), 291–309. Retrieved from <http://www.ejournal.radenintan.ac.id/index.php/tadzkiyyah/article/viewFile/3452/2404>
- Azizhan, S. (2004). *Sistem Pengambilan Keputusan Pendidikan*. Jakarta: Grasindo.
- Hastiningrum, I. (2016). Kompetensi Kepala Sekolah Dalam Membina Profesional Guru IPA. *Manajer Pendidikan*, 10(5), 483–448. Retrieved from <https://ejournal.unib.ac.id/index.php/manajerpendidikan/article/download/1300/1095>
- Hidayat, H., Sukandar, A., & Setiawan, M. (2022). Manajemen Supervisi Kepala Madrasah untuk Meningkatkan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam. *Edukasi: Journal of Educational Research*, 2(2), 194–213. Retrieved from <http://journal.medpro.my.id/index.php/edukasi/article/download/135/50>
- Hikmah, H. N., Rahmawati, I., & Lestari, H. (2021). Hubungan Efikasi Diri dengan Kreatifitas Kerja Guru Pegawai Negeri Sipil (PNS) Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Cibungbulang. *Jurnal Dirosah Islamiyah*, 3(1), 10–17. Retrieved from <https://journal.laaroiba.ac.id/index.php/jdi/article/download/289/238>
- Husaini, U. (2013). *Teori Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ikhsandi, M. R. H., & Ramadan, Z. H. (2021). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 5(3), 1312–1320. Retrieved from <https://jbasic.org/index.php/basicedu/article/download/901/558>
- Khalid, I., Rita, Maisah, Hakim, L., & Us, K. A. (2021). Superioritas Kepemimpinan Lembaga Pendidikan Islam Studi Kasus Sekolah Madrasah Aliyah Negeri Di Kota Jambi. *Jurnal Ilmu Hukum, Humaniora Dan Politik*, 1(2), 139–157. Retrieved from <https://dinastirev.org/JIHHP/article/download/660/427>
- Khomaruznizar, Adib, A., & Sarbanun, A. (2022). Pengaruh Iklim Kerja Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Unisan Jurnal: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan*, 1(3), 171–186. Retrieved from <https://journal.an-nur.ac.id/index.php/unisanjournal/art>

icle/download/584/223

- Prasetyo, S. (2007). *Pengembangan Pembelajaran Dengan Menggunakan Multimedia Interaktif Untuk Pembelajaran Yang Berkualitas*. Semarang: UNNES.
- Siregar, N. N. (2019). Perbedaan Hasil Belajar Matematika dan Motivasi Belajar Siswa dengan Menggunakan Pendekatan Matematika Realistik dan Pendekatan Konvensional. *ITTIHAD*, 3(1), 19–30. Retrieved from <http://ejournal-ittihad.alittihadiyahsumut.or.id/index.php/ittihad/article/viewFile/59/49>
- Susanto, A. (2016). *Teori Belajar Dan Pembelajaran Di Sekolah Dasar*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Sutiawan, S., & Fauzan, A. (2021). Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Sekolah Alam Lampung. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, 11(1), 39–49. Retrieved from <http://www.ejournal.radenintan.ac.id/index.php/idaroh/article/download/8806/4391>