

**ANALISIS KEPEMIMPINAN INSTRUKSIONAL KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU PADA SMK NEGERI
8 LUWU KECAMATAN LAROMPONG SELATAN
KABUPATEN LUWU**

Ferawati¹, Ilyas², Tenri Sau³

¹Pascasarjana Universitas Puangrimaggalatung

²PGSD FKIP Universitas Pasundan

³Pascasarjana Universitas Puangrimaggalatung

¹ferakhaerul@gmail.com ²ilyas093017@gmail.com

: ³tenrisau779@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to analyze the principal's instructional leadership in improving teacher performance and identify supporting and inhibiting factors in its implementation at SMK Negeri 8 Luwu, South Larompong District, Luwu Regency. This study uses a qualitative approach with a descriptive research type. Research informants consisted of the principal, vice principal, P5 coordinator, teachers, and on-duty teachers who were selected purposively. Data were collected through observation, in-depth interviews, and documentation. Data analysis used the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña which includes data condensation, data presentation, as well as drawing conclusions and verification. Data validity was carried out through triangulation of sources, techniques, and time. The results of the study indicate that the principal's instructional leadership has been implemented through three main dimensions, namely establishing the school's mission, managing learning programs, and developing a positive learning climate. The implementation of these three dimensions contributes to improving teacher performance, especially in planning and implementing learning, assessing learning outcomes, and teacher professional development. Supporting factors for instructional leadership include the principal's commitment, teacher competence and willingness to develop, cooperation among school members, a positive school culture, and support for learning facilities. Inhibiting factors include limited facilities and infrastructure, teacher administrative burden, differences in technological mastery abilities, limited opportunities to participate in training, and limited school budgets.

Keywords: Instructional Leadership, Teacher Performance, Principal Leadership.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kepemimpinan instruksional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru serta mengidentifikasi faktor pendukung dan faktor penghambat pelaksanaannya di SMK Negeri 8 Luwu Kecamatan Larompong Selatan Kabupaten Luwu. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Informan penelitian terdiri atas kepala sekolah, wakil kepala sekolah, koordinator P5, guru, dan guru piket yang dipilih secara purposive. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam, dan

dokumentasi. Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi kondensasi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber, teknik, dan waktu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan instruksional kepala sekolah telah dilaksanakan melalui tiga dimensi utama, yaitu menetapkan misi sekolah, mengelola program pembelajaran, dan mengembangkan iklim pembelajaran yang positif. Pelaksanaan ketiga dimensi tersebut memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja guru, terutama dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, penilaian hasil belajar, serta pengembangan profesional guru. Faktor pendukung kepemimpinan instruksional meliputi komitmen kepala sekolah, kompetensi dan kemauan guru untuk berkembang, kerja sama antarwarga sekolah, budaya sekolah yang positif, serta dukungan sarana pembelajaran. Adapun faktor penghambat meliputi keterbatasan sarana dan prasarana, beban administrasi guru, perbedaan kemampuan penguasaan teknologi, keterbatasan kesempatan mengikuti pelatihan, dan keterbatasan anggaran sekolah.

Kata Kunci: kepemimpinan instruksional, kepala sekolah, kinerja guru.

A. Pendahuluan

Guru memegang peranan penting sebagai pelaksana utama proses pendidikan yang bertanggung jawab dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran guna mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan (Mulyasa, 2023). Guru yang memiliki kinerja baik akan mampu menciptakan pembelajaran yang efektif, inovatif, dan berpusat pada peserta didik sehingga dapat meningkatkan hasil belajar dan kualitas pendidikan secara keseluruhan (Supardi, 2016). Faktor yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru adalah kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai administrator pendidikan,

tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran yang bertanggung jawab dalam mengarahkan, membina, dan mengembangkan profesionalisme guru. Dalam perspektif kepemimpinan pendidikan modern, salah satu pendekatan kepemimpinan yang dinilai efektif dalam meningkatkan kualitas pembelajaran adalah kepemimpinan instruksional (Hallinger, 2011).

Kepemimpinan instruksional merupakan model kepemimpinan yang menempatkan pembelajaran sebagai fokus utama kepemimpinan sekolah. Hallinger (2011) menjelaskan bahwa kepemimpinan instruksional mencakup tiga dimensi utama, yaitu menetapkan misi sekolah (*defining the school mission*), mengelola program

pembelajaran (*managing the instructional program*), dan mengembangkan iklim pembelajaran yang positif (*developing a positive school learning climate*). Bush (2020) menyatakan bahwa kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan instruksional secara efektif akan lebih fokus pada peningkatan kualitas pembelajaran melalui supervisi akademik, pembinaan guru, pemantauan kurikulum, serta pengembangan kapasitas profesional guru. Sementara itu, Hattie (2023) menegaskan bahwa kepemimpinan sekolah memiliki kontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas pembelajaran apabila berorientasi pada proses belajar peserta didik dan pengembangan profesional guru. Penelitian Hallinger dan Wang (2020) menunjukkan bahwa keberhasilan kepemimpinan instruksional sangat dipengaruhi oleh dukungan organisasi sekolah, kompetensi guru, budaya sekolah, serta kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan fungsi pembinaan dan supervisi akademik.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan di SMK Negeri 8 Luwu Kecamatan Larompong Selatan Kabupaten Luwu, ditemukan bahwa kepala sekolah telah melaksanakan

berbagai program pembinaan guru, supervisi akademik, dan pengembangan pembelajaran. Namun demikian, masih terdapat beberapa tantangan yang dihadapi, antara lain konsistensi guru dalam menyusun perangkat pembelajaran, pemanfaatan teknologi pembelajaran, penerapan metode pembelajaran yang inovatif, dan optimalisasi evaluasi pembelajaran. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kinerja guru masih memerlukan dukungan kepemimpinan instruksional yang efektif dan berkelanjutan.

Adanya kesenjangan antara kondisi ideal dan kondisi empiris tersebut menjadi alasan penting untuk melakukan penelitian ini. Kajian mengenai kepemimpinan instruksional kepala sekolah diperlukan untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana kepala sekolah menjalankan fungsi kepemimpinan instruksional dalam meningkatkan kinerja guru, serta faktor-faktor yang mendukung dan menghambat pelaksanaannya di lingkungan sekolah.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Moleong (2021), penelitian kualitatif adalah penelitian yang bertujuan memahami fenomena yang dialami subjek penelitian secara holistik dan disajikan dalam bentuk deskripsi melalui kata-kata dan bahasa pada konteks alamiah. Pada bagian ini menjelaskan metodologi yang digunakan dalam penelitian yang dianggap perlu untuk memperkuat naskah yang dipublikasikan. Data primer diperoleh secara langsung melalui wawancara dan observasi terhadap informan penelitian yang terdiri atas Kepala Sekolah SMKN 8 Luwu, Wakil Kepala Sekolah, Koordinator P5, Guru, dan Guru Piket. Informan dipilih secara *purposive* karena dianggap memiliki pengetahuan dan pengalaman yang relevan dengan fokus penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

1. Observasi

Observasi dilakukan untuk memperoleh data secara langsung mengenai pelaksanaan kepemimpinan instruksional kepala

sekolah dan aktivitas guru dalam proses pembelajaran.

2. Wawancara

Wawancara dilakukan secara mendalam (*in-depth interview*) dengan informan penelitian untuk memperoleh informasi yang lebih rinci mengenai fokus penelitian.

Wawancara dilakukan kepada:

- a) Kepala sekolah.
- b) Wakil kepala sekolah.
- c) Koordinator P5.
- d) Guru.

3. Dokumentasi

Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data hasil observasi dan wawancara. Dokumen yang dikumpulkan antara lain:

- a. Program kerja sekolah.
- b. Dokumen supervisi akademik.
- c. Perangkat pembelajaran guru.
- d. Foto kegiatan sekolah.
- e. Arsip dan laporan yang relevan.

A. Teknik Analisis Data Penelitian

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014) yang meliputi kondensasi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi.

1. Kondensasi Data

Kondensasi data dilakukan dengan memilih, memfokuskan, menyederhanakan, dan mengorganisasi data yang diperoleh dari lapangan sesuai fokus penelitian.

2. Penyajian Data

Data yang telah dikondensasi kemudian disajikan dalam bentuk uraian naratif, tabel, matriks, atau bagan sehingga mudah dipahami.

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Tahap ini dilakukan dengan menginterpretasikan data yang telah dianalisis untuk memperoleh kesimpulan mengenai kepemimpinan instruksional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

B. Teknik Keabsahan Data Penelitian

1. Triangulasi Sumber

Dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan, seperti kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru.

2. Triangulasi Teknik

Dilakukan dengan membandingkan data yang diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi.

3. Triangulasi Waktu

Dilakukan dengan mengumpulkan data pada waktu yang berbeda untuk memperoleh konsistensi informasi.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

a. Menetapkan Misi Sekolah (Defining The School Mission)

Berdasarkan hasil observasi, kepala sekolah SMKN 8 Luwu secara konsisten mengomunikasikan visi dan misi sekolah melalui rapat koordinasi, pembinaan guru, penyusunan program kerja, serta kegiatan evaluasi sekolah. Visi dan misi sekolah dijadikan pedoman dalam penyusunan program pembelajaran dan pengambilan keputusan di sekolah. Kepala sekolah telah melaksanakan dimensi menetapkan misi sekolah melalui komunikasi visi dan misi secara berkelanjutan, penyelarasan program sekolah dengan tujuan pendidikan, serta pengawasan terhadap implementasinya dalam kegiatan pembelajaran. Pelaksanaan dimensi ini memberikan arah yang jelas bagi

guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya.

b. Mengelola Program Pembelajaran
(*Managing The Instructional Program*)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah melaksanakan pengelolaan program pembelajaran melalui supervisi akademik, monitoring perangkat pembelajaran, evaluasi proses pembelajaran, serta koordinasi pelaksanaan kurikulum. kepala sekolah telah melaksanakan dimensi mengelola program pembelajaran melalui supervisi akademik, monitoring pembelajaran, evaluasi kurikulum, dan pembinaan guru secara berkelanjutan. Upaya tersebut memberikan kontribusi terhadap peningkatan kualitas pembelajaran dan kinerja guru.

c. Mengembangkan Iklim Pembelajaran yang Positif
(*Developing a Positive School Learning Climate*)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah berupaya menciptakan iklim pembelajaran yang positif melalui komunikasi yang terbuka, pemberian motivasi kepada guru, pengembangan budaya kerja sama, dan dukungan terhadap pengembangan profesional guru.

Kepala sekolah menjelaskan bahwa suasana kerja yang kondusif merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah telah berhasil mengembangkan iklim pembelajaran yang positif melalui komunikasi yang baik, pemberian motivasi, dukungan terhadap pengembangan profesional guru, dan penciptaan budaya kerja yang kolaboratif. Kondisi tersebut mendorong peningkatan motivasi dan kinerja guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

2.1 Faktor Pendukung

a) Komitmen Kepala Sekolah

Komitmen kepala sekolah merupakan faktor utama yang mendukung keberhasilan pelaksanaan kepemimpinan instruksional di SMKN 8 Luwu. Komitmen tersebut terlihat dari keterlibatan kepala sekolah dalam supervisi akademik, pembinaan guru, monitoring pembelajaran, dan berbagai upaya peningkatan mutu pendidikan.

b) Kompetensi dan Kemauan Guru untuk Berkembang

Keberhasilan kepemimpinan instruksional juga didukung oleh kompetensi dan kemauan guru untuk terus meningkatkan kualitas dirinya. guru memiliki kesiapan untuk menerima pembinaan dan melakukan pengembangan profesional secara berkelanjutan. Kondisi tersebut memudahkan kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi akademik dan program peningkatan mutu pembelajaran.

c) Kerja Sama yang Baik Antarwarga Sekolah

Kerja sama yang baik antara kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan menjadi faktor pendukung dalam pelaksanaan kepemimpinan instruksional. Hubungan kerja yang harmonis memungkinkan koordinasi dan komunikasi berjalan dengan baik. Kondisi tersebut mendukung pelaksanaan supervisi akademik, evaluasi pembelajaran, dan berbagai program pengembangan kompetensi guru.

d) Budaya Sekolah yang Positif

Budaya sekolah yang positif menjadi faktor pendukung dalam

menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi peningkatan mutu pembelajaran. Warga sekolah memiliki komitmen yang baik terhadap pelaksanaan tugas masing-masing. Budaya kerja yang positif tersebut mendukung pelaksanaan berbagai program sekolah dan mendorong peningkatan kinerja guru.

e) Dukungan Sarana dan Teknologi Pembelajaran

Ketersediaan sarana dan teknologi pembelajaran turut mendukung pelaksanaan kepemimpinan instruksional di sekolah. sarana dan teknologi yang tersedia telah membantu guru dalam melaksanakan proses pembelajaran dan mendukung kegiatan pengembangan kompetensi. Meskipun belum sepenuhnya memadai, fasilitas tersebut memberikan kontribusi terhadap peningkatan efektivitas pembelajaran.

2.2 Faktor Penghambat

a) Keterbatasan Sarana dan Prasarana

Keterbatasan sarana dan prasarana masih menjadi salah satu hambatan dalam pelaksanaan kepemimpinan instruksional. keterbatasan fasilitas pembelajaran dan peralatan praktik menyebabkan

beberapa kegiatan pembelajaran belum dapat dilaksanakan secara optimal sehingga memengaruhi efektivitas peningkatan mutu pembelajaran.

b) Beban Administrasi Guru

Beban administrasi yang cukup tinggi menjadi salah satu hambatan yang dihadapi guru. Tingginya beban administrasi mengurangi waktu yang dapat digunakan guru untuk melakukan refleksi, inovasi pembelajaran, dan kegiatan pengembangan profesional.

c) Perbedaan Kemampuan Penguasaan Teknologi

Perkembangan teknologi pendidikan menuntut guru untuk terus meningkatkan kompetensinya dalam memanfaatkan teknologi pembelajaran. Kemampuan guru dalam memanfaatkan teknologi pembelajaran belum merata sehingga kepala sekolah masih perlu melakukan pembinaan dan pendampingan secara berkelanjutan.

d) Keterbatasan Kesempatan Mengikuti Pelatihan

Kesempatan mengikuti pelatihan dan kegiatan pengembangan kompetensi belum dapat dinikmati secara merata oleh seluruh guru. Keterbatasan

kesempatan mengikuti pelatihan berdampak pada belum optimalnya pengembangan kompetensi guru dalam menghadapi tuntutan perkembangan pendidikan.

e) Keterbatasan Anggaran Sekolah

Keterbatasan anggaran sekolah menjadi faktor yang menghambat pelaksanaan beberapa program peningkatan kompetensi guru. keterbatasan anggaran memengaruhi pelaksanaan program pengembangan profesional guru dan peningkatan mutu pembelajaran. Kondisi tersebut mengharuskan sekolah menetapkan prioritas program sesuai dengan kemampuan pendanaan yang tersedia.

Berdasarkan hasil penelitian, keberhasilan kepemimpinan instruksional kepala sekolah di SMKN 8 Luwu didukung oleh komitmen kepala sekolah, kompetensi dan kemauan guru untuk berkembang, kerja sama antarwarga sekolah, budaya sekolah yang positif, serta dukungan sarana dan teknologi pembelajaran. Di sisi lain, pelaksanaannya masih menghadapi beberapa hambatan, yaitu keterbatasan sarana dan prasarana, beban administrasi guru, perbedaan

kemampuan penguasaan teknologi, keterbatasan kesempatan mengikuti pelatihan, dan keterbatasan anggaran sekolah. Meskipun demikian, kepala sekolah terus berupaya mengoptimalkan sumber daya yang tersedia melalui pembinaan, koordinasi, dan penguatan kerja sama sehingga tujuan peningkatan kinerja guru dapat diwujudkan secara bertahap.

Pembahasan

1. Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

a. Menetapkan Misi Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Salah satu dimensi utama kepemimpinan instruksional adalah kemampuan kepala sekolah dalam merumuskan dan mengomunikasikan tujuan sekolah kepada seluruh warga sekolah (Hallinger, 2011). Kepala sekolah tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga berperan sebagai pemimpin pembelajaran yang mampu mengarahkan seluruh sumber daya sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan. Hal ini sejalan dengan pendapat Mulyasa (2023) yang menegaskan bahwa kepala sekolah harus mampu memberdayakan

seluruh komponen sekolah untuk meningkatkan mutu pembelajaran. Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru melalui pembinaan, pengarahan, dan komunikasi tujuan sekolah secara berkelanjutan (Kristiawan, 2019). Kejelasan misi sekolah yang dikomunikasikan secara konsisten terbukti membantu guru meningkatkan kualitas perencanaan, pelaksanaan, penilaian pembelajaran, dan pengembangan profesionalnya.

b. Mengelola Program Pembelajaran dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Kepala sekolah melaksanakan pengelolaan program pembelajaran melalui supervisi akademik, monitoring perangkat pembelajaran, evaluasi pembelajaran, koordinasi kurikulum, serta pembinaan guru secara berkelanjutan. Teori Hallinger (2011) yang menempatkan pengelolaan program pembelajaran sebagai dimensi inti kepemimpinan instruksional. Dalam dimensi ini kepala sekolah bertanggung jawab mengoordinasikan kurikulum, melaksanakan supervisi akademik, memantau perkembangan peserta didik, dan membantu guru mengatasi berbagai permasalahan pembelajaran. Supervisi akademik

yang dilakukan secara terencana dapat meningkatkan kualitas pembelajaran dan kinerja guru (Syamsuddin, 2022). Temuan ini juga sejalan dengan penelitian Harapan (2020) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan instruksional berperan penting dalam meningkatkan mutu pembelajaran melalui supervisi akademik dan pengembangan kompetensi guru.

c. Mengembangkan Iklim Pembelajaran yang Positif dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Nurhayati (2022) yang menemukan bahwa keberhasilan kepemimpinan instruksional dipengaruhi oleh budaya sekolah yang positif, komitmen kepala sekolah, dan partisipasi guru dalam pengembangan profesional. Kepala sekolah berupaya menciptakan iklim pembelajaran yang positif melalui komunikasi yang terbuka, pemberian motivasi, dukungan terhadap pengembangan profesional guru, penghargaan terhadap kinerja guru, dan penguatan budaya kerja kolaboratif. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Murniati (2021) yang menyatakan bahwa motivasi dan pembinaan yang diberikan kepala sekolah mampu meningkatkan kinerja guru.

Komunikasi yang terbuka memberikan ruang bagi guru untuk menyampaikan berbagai kendala yang dihadapi dalam proses pembelajaran sehingga permasalahan yang muncul dapat segera dicarikan solusi. Hubungan kerja yang harmonis antara kepala sekolah dan guru juga meningkatkan kepercayaan serta memperkuat kerja sama dalam pelaksanaan program sekolah.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Faktor pendukung meliputi komitmen kepala sekolah, kompetensi dan kemauan guru untuk berkembang, kerja sama antarwarga sekolah, budaya sekolah yang positif, serta dukungan sarana dan teknologi pembelajaran. Komitmen kepala sekolah menjadi faktor pendukung utama karena menentukan konsistensi pelaksanaan supervisi akademik, pembinaan guru, dan pengembangan program pembelajaran. Kompetensi serta kemauan guru untuk terus belajar juga memudahkan pelaksanaan berbagai program peningkatan mutu pembelajaran yang dirancang oleh kepala sekolah. Kerja sama yang baik

antarwarga sekolah menciptakan koordinasi yang efektif dalam pelaksanaan program sekolah, sedangkan budaya sekolah yang positif mendorong terbentuknya lingkungan kerja yang mendukung peningkatan profesionalisme guru. Dukungan sarana dan teknologi pembelajaran turut membantu guru melaksanakan pembelajaran secara lebih efektif dan inovatif.

Di sisi lain, penelitian ini menemukan beberapa faktor penghambat, yaitu keterbatasan sarana dan prasarana, beban administrasi guru, perbedaan kemampuan penguasaan teknologi, keterbatasan kesempatan mengikuti pelatihan, dan keterbatasan anggaran sekolah. Keterbatasan sarana dan prasarana menyebabkan beberapa kegiatan pembelajaran belum dapat dilaksanakan secara optimal. Beban administrasi guru yang cukup tinggi juga mengurangi waktu guru untuk melakukan inovasi dan pengembangan pembelajaran.

Perbedaan kemampuan penguasaan teknologi menyebabkan pemanfaatan teknologi pembelajaran belum berjalan secara merata pada seluruh guru. Keterbatasan kesempatan mengikuti pelatihan dan

keterbatasan anggaran sekolah juga memengaruhi upaya peningkatan kompetensi guru secara berkelanjutan.

Meskipun demikian, kepala sekolah terus berupaya mengatasi berbagai hambatan tersebut melalui pembinaan, koordinasi, pendampingan, dan penguatan kerja sama antarwarga sekolah. Upaya tersebut menunjukkan komitmen kepala sekolah dalam menjalankan fungsi kepemimpinan instruksional secara berkelanjutan.

E. Kesimpulan

1. Kepemimpinan instruksional kepala sekolah telah dilaksanakan melalui tiga dimensi utama, yaitu menetapkan misi sekolah (*defining the school mission*), mengelola program pembelajaran (*managing the instructional program*), dan mengembangkan iklim pembelajaran yang positif (*developing a positive school learning climate*). Pelaksanaan ketiga dimensi tersebut berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru, terutama dalam aspek perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran,

penilaian hasil belajar, dan pengembangan profesional guru.

2. Pelaksanaan kepemimpinan instruksional kepala sekolah dipengaruhi oleh faktor pendukung dan faktor penghambat. Faktor pendukung meliputi komitmen kepala sekolah, kompetensi dan kemauan guru untuk berkembang, kerja sama antarwarga sekolah, budaya sekolah yang positif, serta dukungan sarana dan teknologi pembelajaran. Faktor penghambat meliputi keterbatasan sarana dan prasarana, beban administrasi guru, perbedaan kemampuan penguasaan teknologi, keterbatasan kesempatan mengikuti pelatihan, dan keterbatasan anggaran sekolah. Meskipun terdapat berbagai hambatan, kepala sekolah tetap berupaya mengoptimalkan pelaksanaan kepemimpinan instruksional melalui pembinaan, koordinasi, dan penguatan kerja sama untuk meningkatkan kinerja guru secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2021). *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Barnawi, & Arifin, M. (2017). *Kinerja Guru Profesional*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Bush, T. (2020). *Theories of Educational Leadership and Management* (5th ed.). London: Sage Publications.
- Engkoswara, & Komariah, A. (2015). *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2012). *Organizations: Behavior, Structure, Processes* (14th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Hallinger, P. (2011). Leadership for Learning: Lessons from 40 Years of Empirical Research. *Journal of Educational Administration*, 49(2), 125–142.
- Hallinger, P., & Wang, W. C. (2020). *Instructional Leadership and Teacher Learning in Asia: Theoretical Perspectives and Empirical Evidence*. New York: Routledge.
- Harapan, E. (2020). Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 12(2), 85–94.
- Hattie, J. (2023). *Visible Learning: The Sequel*. London: Routledge.
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia. (2023). *Panduan Kinerja Guru dan Pengelolaan Kinerja Guru*. Jakarta: Kemendikbudristek.

- Kristiawan, M. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia*, 11(1), 15–24.
- Marzano, R. J., Frontier, T., & Livingston, D. (2021). *Effective Supervision: Supporting the Art and Science of Teaching*. Alexandria, VA: ASCD.
- Marzano, R. J., Toth, M. D., & Voytek, B. (2021). *School Leadership for Results: Shifting the Focus of Leader Evaluation*. Bloomington, IN: Marzano Resources.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Moleong, L. J. (2021). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2023). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Murniati. (2021). Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Sekolah Menengah Kejuruan. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 18(1), 45– 56.
- Nurhayati. (2022). Implementasi Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah dalam Pengembangan Profesional Guru. *Jurnal Pendidikan dan Kepemimpinan*, 7(2), 112–123.
- Owens, R. G., & Valesky, T. C. (2021). *Organizational Behavior in Education: Leadership and School Reform* (12th ed.). Boston: Pearson.
- Sagala, S. (2017). *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta. Supardi. (2016). *Kinerja Guru*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.