IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DALAM PENGEMBANGAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU DI SMPN 11 SUNGAI PENUH

TESIS

OLEH:

TITIS DESNILA
NIM. 230024006

PROGRAM PASCA SARJANA
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
(IAIN) KERINCI
2026 M/ 1447 H

IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DALAM PENGEMBANGAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU DI SMPN 11 SUNGAI PENUH

TESIS

Diajukan untuk Melengkapi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh
Gelar Magister Pendidikan (M. Pd)

OLEH
TITIS DESNILA
NIM. 230024006

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
K E R I N C I

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) KERINCI
2026 M/1447 H

ABSTRAK

TITIS DESNILA2026. "IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DALAM PENGEMBANGAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU DI SMPN 11 SUNGAI PENUH". Tesis. Program Pascasarjana. Institusi Agama Islam Negeri (IAIN) Kerinci.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh belum optimalnya implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam memfasilitasi pengembangan kompetensi pedagogik guru, khususnya dalam menghadapi tuntutan pembelajaran abad ke-21. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kompetensi pedagogik guru dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran, serta menganalisis implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru di SMP Negeri 11 Sungai Penuh.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif naratif. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi dengan informan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru. Analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, sedangkan keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber, teknik, dan waktu.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi pedagogik guru di SMP Negeri 11 Sungai Penuh telah berkembang cukup baik pada aspek perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran. Namun, kompetensi tersebut belum berkembang secara optimal, terutama dalam penerapan pembelajaran inovatif, pembelajaran berdiferensiasi, asesmen autentik, serta pemanfaatan teknologi digital dalam proses pembelajaran. Implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah telah terlaksana melalui dimensi idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration, serta memberikan kontribusi positif terhadap pengembangan kompetensi pedagogik guru melalui keteladanan, supervisi akademik, pembinaan profesional, pemberian motivasi, dan dukungan terhadap pengembangan profesional guru. Meskipun demikian, implementasi kepemimpinan transformasional masih memerlukan penguatan, khususnya pada aspek sistematisasi pembinaan yang berkelanjutan, tindak lanjut hasil supervisi, pemerataan kesempatan pengembangan profesional guru, serta penguatan budaya inovasi dalam pembelajaran.

Disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berperan sebagai faktor strategis dalam mendukung pengembangan kompetensi pedagogik guru, meskipun efektivitas implementasinya masih perlu dioptimalkan agar mampu mendorong transformasi pembelajaran secara lebih substantif dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Kepala Sekolah, Kompetensi Pedagogik, Pengembangan Guru.

ABSTRACT

TITIS DESNILA2026. "IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DALAM PENGEMBANGAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU DI SMPN 11 SUNGAI PENUH". Tesis. Program Pascasarjana. Institusi Agama Islam Negeri (IAIN) Kerinci.

This study was motivated by the suboptimal implementation of transformational leadership by the school principal in facilitating the development of teachers' pedagogical competence, particularly in responding to the demands of 21st-century learning. This study aimed to describe teachers' pedagogical competence in planning, implementing, and evaluating learning, as well as to analyze the implementation of the principal's transformational leadership in developing teachers' pedagogical competence at SMP Negeri 11 Sungai Penuh.

This study employed a qualitative approach with a narrative descriptive research design. Data were collected through interviews, observations, and documentation involving the principal, vice principal, and teachers as informants. Data analysis was conducted through data reduction, data presentation, and conclusion drawing, while data validity was tested through source, technique, and time triangulation.

The results showed that teachers' pedagogical competence at SMP Negeri 11 Sungai Penuh had developed quite well in the aspects of lesson planning, learning implementation, and learning evaluation. However, these competencies had not yet developed optimally, particularly in the implementation of innovative learning, differentiated learning, authentic assessment, and the utilization of digital technology in the learning process. The implementation of the principal's transformational leadership had been carried out through the dimensions of idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration, and had contributed positively to the development of teachers' pedagogical competence through role modeling, academic supervision, professional guidance, motivation, and support for teachers' professional development. Nevertheless, the implementation of transformational leadership still requires strengthening, particularly in the systematic and sustainable coaching process, follow-up actions on supervision results, equitable opportunities for teachers' professional development, and the strengthening of an innovative learning culture.

It can be concluded that the principal's transformational leadership plays a strategic role in supporting the development of teachers' pedagogical competence, although the effectiveness of its implementation still needs to be optimized in order to encourage more substantive and sustainable learning transformation.

Keywords: Transformational Leadership, School Principal, Pedagogical Competence, Teacher Development.

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) KERINCI
PROGRAM PASCASARJANA
Jalan Kapten Muradi Desa Sumur Gedang Kec. Pesisir Bukit Sungai Penuh
Telp. (0748) 21065 Fax (0748) 22114 Kode Pos. 37112
Web :www.Iainkerinci.ac.id Email; info@iainkerinci.ac.id

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Tesis dengan judul:"Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru di SMPN 11 Sungai Penuh", yang ditulis oleh TITIS DESNILA, NIM: 230024006, telah diperbaiki dan memenuhi persyaratan ilmiah dan dapat disetujui untuk diajukan ke sidang ujian akhir/munaqasyah pada Program Pascasarjana IAIN Kerinci.

Demikian untuk dimaklumi.

Sungai Penuh, 2026

Pembimbing I	Pembimbing II
Prof. Dr. Hj. Wisnarni, M.PdI	Dr. Bukhari Ahmad, M.Pd

Dipindai dengan CamScanner

PERSETUJUAN KOMISI UJIAN TESIS

MAGISTER PENDIDIKAN ISLAM

No	Nama	Tanda Tangan
1.	Dr. Ronal Regen, SE, M.Si Ketua Penguji	(.....)
2.	Dr. Pristian Hadi Putra, M.Pd Penguji	(.....)
3.	Dr. M. Nurzen. S. M.Pd Penguji	(.....)
4.	Prof. Dr. Hj. Wisnarni, M.PdI Penguji	(.....)
5.	Dr. Bukhari Ahmad, M.Pd Penguji	(.....)

Mahasiswa

Nama Mahasiswa : TITIS DESNILA

NIM : 230024006

Tanggal Ujian : Selasa, 19 Mei 2026

Dipindai dengan CamScanner

PERSETUJUAN KOMISI PENGUJI

Nama Mahasiswa	: TITIS DESNILA
NIM	: 230024006
Judul Tesis	: Implementasi Kepemimpinan Transfromasional Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru di SMPN 11 Sungai Penuh

Komisi Penguji	Tanda Tangan
Dr. Ronal Regen, SE, M.Si Ketua Penguji	(.....)
Dr. Pristian Hadi Putra, M.Pd Penguji	(.....)
Dr. M. Nurzen, S. M.Pd Penguji	(.....)
Prof. Dr. Hj. Wisnarni, M.PdI Penguji	(.....)
Dr. Bukhari Ahmad, M.Pd Penguji	(.....)

Dipindai dengan CamScanner

LEMBAR PERSETUJUAN AKHIR TESIS

Nama	:	TITIS DESNILA
NIM	:	230024006
Judul Tesis	:	Implementasi Kepemimpinan Transfromasional Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru di SMPN 11 Sungai Penuh

Nama	Tanda Tangan	Tanggal
Prof. Dr. Hj. Wisnarni, M.PdI Pembimbing I	.....	.....
Dr.Bukhari Ahmad, M.Pd Pembimbing II	.....	2 Juni 2024

Direktur Program Pascasarjana

Prof. Dr. Hj. Wisnarni, M. PdI

NIP.19670710 199401 2 001

Ketua Program Studi MPI

Dr. Novri Pahrizal, M. Pd

NIP. 19861112 201101 1 007

Dipindai dengan CamScanner

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Tesis dengan judul Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru di SMPN 11 Sungai Penuh, yang ditulis oleh TITIS DESNILA, NIM. 230024006 ini telah diuji dan dipertahankan didepan sidang tim penguji pada tanggal.....

Tim Penguji

1. Dr. Ronal Regen, SE, M.Si
   (Ketua)
2. Dr. Pristian Hadi Putra, M.Pd
   (Anggota)
3. Dr. M. Nurzen, S. M.Pd
   (Anggota)
4. Prof. Dr. Hj. Wisnarni, M.PdI
   (Anggota)
5. Dr. Bukhari Ahmad, M.Pd
   (Anggota)

Mengetahui:
Direktur PPs,

Prof. Dr. Hj. Wisnarni, M. PdI
NIP. 19670710 199403 2 001

Dipindai dengan CamScanner

PERSEMBAHAN DAN MOTTO

بسم الله الرحمن الرحيم

Karya sederhana ini kupersembahkan dengan penuh cinta dan ketulusan kepada: Ayahanda tercinta, Dafnil dan Ibunda tersayang, Ermita Wati, yang telah menjadi sumber doa yang tak pernah terputus.

Suamiku tercinta, Hari Salputra, A.Md, yang selalu hadir sebagai tempat bersandar, penenang di tengah kegelisahan, dan penyemangat di saat lelah menyapa. Terima kasih atas pengertian, kesabaran, dan cinta yang menguatkan langkahku dalam menyelesaikan perjalanan ini.

Anak-anakku tersayang, Radif Aiman Khairullah, Rafif Aiman Khairullah, dan Aprilio Hisyam Abqary, kalian adalah alasan terindah untuk terus berjuang.

Ucapan terima kasih dan penghormatan juga kupersembahkan kepada Bapak/Ibu Dosen dan teman-teman seperjuangan Program Magister Manajemen Pendidikan Islam IAIN Kerinci. Semoga karya ini menjadi wujud kecil dari rasa syukur dan dapat memberi manfaat bagi dunia pendidikan serta menjadi amal kebaikan yang terus mengalir.

وَقُلِ اعْمَلُوْا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُوْلُهٗ وَالْمُؤْمِنُوْنَۗ وَسَتُرَدُّوْنَ اِلٰى عٰلِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُوْنَ

MOTTO

"Keberhasilan pendidikan lahir dari kepemimpinan yang mampu menggerakkan, membimbing, dan memberdayakan"

Dipindai dengan CamScanner

PERTANYAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : TITIS DESNILA

NIM : 230024006

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, tesis dengan judul Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru di SMPN 11 Sungai Penuh
2. Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru di SMPN 11 Sungai Penuh adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kerinci maupun di perguruan tinggi lainnya.
3. Karya tulis ini murni gagasan, penilaian, dan rumusan saya sendiri, tanpa bantuan tidak sah dari pihak lain, kecuali arahan Tim Pembimbing.
4. Di dalam karya tulis ini tidak terdapat hasil karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali dikutip secara tertulis dengan jelas dan dicantumkan sebagai acuan di dalam naskah saya dengan disebutkan sumber nama pengarangnya dan dicantumkan pada daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah saya peroleh karena karya tulis ini, serta sanksi sesuai dengan norma dan ketentuan hukum yang berlaku.

Sungai Penuh, 2026

Saya yang menyatakan



TITIS DESNILA

NIM. 230024006

Dipindai dengan CamScanner

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

اَلْحَمْدُ لِلّٰهِ الْحَمِيْدِ اَلْحَقِّ الْحَمِيْدِ، الَّذِيْ حَبَانَ بِالْخَيْرَاتِ وَالنِّعَمِ. اَللّٰهُمَّ صَلِّ عَلَى سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ، خَاتَمِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِيْنَ، وَعَلَى آلِهِ الطَّيِّبِيْنَ، وَأَصْحَابِهِ الْأَخْيَارِ أَجْمَعِيْنَ، وَمَنْ تَبِعَهُمْ بِإِحْسَانٍ إِلَى يَوْمِ الدِّيْنِ. أَمَّا بَعْدُ

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulisan tesis yang berjudul "**IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM PENGEMBANGAN KOMEPETENSI PEDAGOGIK GURU DI SMPN 11 SUNGAI PENUH**", telah penulis selesaikan dengan baik. Shalawat dan salam kepada junjungan kita nabi Muhammad SAW yang telah membimbing umat manusia dari kegelapan akan ilmu pengetahuan menuju kepada alam yang penuh dengan ilmu pengetahuan serta teknologi.

Tesis ini ditulis dalam rangka memenuhi sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd) pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Program Pasca sarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kerinci. Selanjutnya penulis ingin menyampaikan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada semua pihak yang telah memberikan kontribusi bagi penulisan dan penyelasian tesis ini, kepadaYth:

1. Rektor beserta Wakil Rektor Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kerinci yang telah menyediakan berbagai fasilitas (sarana-prasarana) untuk kelancaran pelaksanaan perkuliahan di IAIN Kerinci.
2. Direktur, Wakil Direktur Program Pasca sarjanaInstitut Agama Islam Negeri (IAIN) Kerinci, Ketua Program Studi, Sekretaris Srata Dua (S2) Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan pengarahan dan bantuan kepada penulis untuk menyelesaikan proposal tesis ini.
3. Bapak Dr. M. Nurzen, M. Pd penasehat Akademik yang telah memberikan masukan dan perbaikan untuk tesis saya.

4. Ibuk Prof. Dr. Hj. Wisnarni, M. PdI selaku pembimbing I dan Bapak Dr.Bukhari Ahmad. M.Pd selaku pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta Bapak/Ibu Tim Penguji/Narasumber yang telah memberikan masukan dan perbaikan untuk tesis saya.
5. Bapak-bapak/ dan Ibu-ibu dosen serta karyawan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kerinci, yang telah bersusah payah mendidik dan memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis serta bimbingan maupun saran yang baik bagi penyelesaian proposal tesis ini.
6. Rekan-rekan seperjuangan MPI yang telah saling mendukung sehingga terwujudnya tesis ini sebagai sebuah karya tulis yang mudah-mudahan bermanfaat bagi setiap pembacanya.
7. Suami tercinta dan anakku tersayang yang selalu memberikan semangat, doa, dan cinta yang tulus, menjadi sumber kekuatan dalam menyelesaikan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa dalam karya ini tentunya terdapat beberapa kelemahan dan kekurangan. Selain itu penulis berharap semoga tulisan ini bisa bermanfaat bagi setiap pembacanya, Amin yaa Rabbal'alamiin.

Sungai Penuh, 2026
Penulis

TITIS DESNILA
NIM. 230024006

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
KERINCI

PEDOMAN TRANSLITERASI

HURUF ARAB	HURUF LATIN	KETERANGAN
ا		Tidak dilambangkan
ب	B	Be
ت	T	Te
ث	Ts	Te dan es
ج	J	Je
ح	H̲	H dengan garis bawah
خ	Kh	Ka dan ha
د	D	De
ذ	Dz	De dan zet
ر	R	Er
ز	Z	Zet
س	S	Es
ش	Sy	Es dan ye
ص	S̲	Es dengan garis bawah
ض	D̲	De dengan garis bawah
ط	T̲	Te dengan garis bawah
ظ	Z̲	Zet dengan garis bawah
ع	‘	Koma terbalik diatas hadap kanan
غ	Gh	Ge dan ha
ف	F	Ef
ق	Q	Ki
ك	K	Ka
ل	L	El
م	M	Em
ن	N	En
و	W	We
ه	H	Ha
ء	’	Apostrof
ي	Y	Ye

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI KERINCI

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL i
ABSTRAK (BAHASA INDONESIA) ii
ABSTRAK (BAHASA INGGRIS) iii
PERSETUJUAN PEMBIMBING iv
PERSETUJUAN KOMISI UJIAN TEIS v
PERSETUJUAN KOMISI PENGUJI vi
PERSETUJUAN AKHIR TESIS vii
LEMBAR PENGESAHAN viii
PERSEMBAHAN DAN MOTTO ix
PERNYATAAN KEASLIAN x
KATA PENGANTAR xi
PEDOMAN TRANSLITERASI xiii
DAFTAR ISI xiv
DAFTAR TABEL xv
DAFTAR GAMBAR/BAGAN xvi
DAFTAR LAMPIRAN xvii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah 1
B. Identifikasi Masalah 9
C. Fokus Penelitian 10
D. Pertayaan Penelitian 10
E. Tujuan dan Manfaat Penelitian 11
F. Definisi Operasional 12

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan teori 13
   1. Kompetensi Guru 13
   2. Kepemimpinan Transformasional 26
B. Kajian Penelitian Terdahulu 37
C. Kerangka Operasional 39

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian 41
B. Subjek dan Informan Penelitian 42
C. Tempat dan Waktu Penelitian 43
D. Jenis dan Sumber Data 44
E. Teknik Pengumpulan Data 45
F. Instrumen Pengumpulan Data 47
G. Teknik Analisis Data 48
H. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data 50

BAB IV DESKRIPSI TEMUAN PENELITIAN

A. TEMUAN UMUM 52
B. TEMUAN KHUSUS

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
METRO

1. Kompetensi Pedagogik Guru SMPN 11 Sungai Penuh.....53
2. Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah 63

C. PEMBAHASAN
1. Kompetensi Pedagogik Guru.....121
2. Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah 133

BAB V KESIMPULAN

A. KESIMPULAN 160
B. SARAN 161

DAFTAR KEPUSTAKAAN.....xix
LAMPIRAN-LAMPIRAN

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
K E R I N C I

DAFTAR TABEL

Hal

Tabel 2.1 Indikator Pengukuran Kompetensi Pedagogik Guru 25
Tabel 2.2 Indikator Pengukuran Kepemimpinan Transformasional 36

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
K E R I N C I

DAFTAR GAMBAR

Hal

Gambar 2.1 Kerangka konseptual 41

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
KERINCI

DAFTAR LAMPIRAN

Hal

Lampiran 1. Dokumentasi Penelitian .....
Lampiran 2. Instrumen Penelitian .....
Lampiran 3. Curiculum Vitae ……..
Lampiran 4. Surta Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian …….
Lampiran 5 Izin Penelitian ……..
Lampiran 6 SK Pembimbing ……...
Lampiran 7 Surat Keteranga Plagiat ……

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
K E R I N C I

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor strategis dalam menentukan perkembangan personil sekolah, baik guru maupun tenaga kependidikan. Kepemimpinan yang dijalankan secara efektif berperan penting dalam membentuk suasana kerja yang kondusif, menumbuhkan motivasi, serta memperkuat komitmen dalam melaksanakan tanggung jawab profesional. Dalam konteks pendidikan, kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai pengelola administrasi, tetapi juga sebagai pemimpin transformasional yang mampu memberikan inspirasi, arahan, dan pendampingan kepada tenaga pendidik serta staf dalam upaya peningkatan mutu pendidikan.

Salah satu jenis kepemimpinan yang dianggap efektif dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru adalah kepemimpinan transformasional (Hafitriani, 2021). Model kepemimpinan transformasional menekankan bahwa seorang pemimpin tidak hanya berfungsi memberikan arahan, tetapi juga berperan untuk menginspirasi serta memotivasi bawahannya agar mampu mencapai kinerja yang lebih optimal. Bass dan Riggio (2005) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional mendorong terciptanya kinerja unggul, terutama dalam organisasi yang sedang menghadapi tuntutan perubahan dan pembaruan. Kepemimpinan ini terdiri dari empat dimensi utama. Pertama, pengaruh ideal *(idealized influence)*, yaitu perilaku pemimpin yang menumbuhkan rasa kagum, hormat, dan kepercayaan dari para pengikutnya. Kedua, stimulasi intelektual *(intellectual stimulation),* yakni kemampuan pemimpin untuk mendorong munculnya gagasan baru, memberikan solusi inovatif atas permasalahan yang dihadapi bawahan, serta memotivasi mereka untuk mencari pendekatan yang kreatif dalam menjalankan tugas organisasi. Ketiga, motivasi inspirasional *(inspirational motivation),* yang menggambarkan peran pemimpin dalam menyampaikan harapan yang jelas mengenai pencapaian kinerja, menunjukkan komitmen terhadap tujuan organisasi, serta membangkitkan semangat kolektif dengan

menumbuhkan optimisme dan antusiasme. Keempat, konsiderasi individual *(individualized consideration),* yaitu sikap pemimpin yang mau mendengarkan secara seksama aspirasi bawahan serta memberikan perhatian khusus terhadap kebutuhan pengembangan karier mereka. Yukl (1999) menjelaskan bahwa pemimpin transformasional berupaya melakukan *transforming of visionary*, yakni mengubah visi menjadi milik bersama sehingga para pengikut terdorong untuk berkontribusi dalam mewujudkannya. Pandangan ini sejalan dengan teori lain yang menekankan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu memberikan inspirasi serta motivasi kepada bawahan untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi, sekaligus mendorong terjadinya perubahan positif dalam organisasi. Kedua perspektif tersebut menekankan pentingnya kepemimpinan yang berlandaskan visi yang jelas, stimulasi intelektual, serta perhatian individual terhadap setiap anggota tim.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Mudatsir (2021) kepemimpinan transformasional merupakan salah satu jenis kepemimpinan yang secara efektif dapat mengatasi rendahnya kompetensi guru di sekolah. Dalam lingkungan pendidikan, penerapan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional oleh kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan sekolah yang positif, mendorong inovasi, dan meningkatkan kompetensi guru yang pada akhirnya akan berdampak positif pada kualitas pembelajaran (Mahanis & Hasan, 2022). Peran kepala sekolah tidak semata-mata terbatas sebagai seorang manajer, melainkan juga sebagai pemimpin transformasional yang memiliki kemampuan untuk memberikan inspirasi, menumbuhkan motivasi, serta memberdayakan guru dan seluruh komunitas sekolah dalam rangka mencapai tujuan bersama, yaitu peningkatan kualitas pendidikan (Permatasari & Lestari, 2023).

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah, yang mencirikan kemampuan menginspirasi, memotivasi, dan menciptakan visi bersama, menjadi kunci dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru (Suryadi et al., 2023). Untuk mewujudkan visi transformasional kepala sekolah diperlukan

suatu strategi sebagai serangkaian tindakan yang direncanakan secara sistematis untuk mencapai tujuan yang maksimal (Budiman & Suparjo, 2021). Melalui serangkaian tindakan yang direncanakan secara sistematis, seperti program mentoring, pelatihan berbasis kompetensi, dan komunitas belajar, serta dengan melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan, kepala sekolah dapat memastikan bahwa setiap guru memiliki kesempatan untuk mengembangkan kompetensi pedagogiknya secara optimal (K. Bashori, 2015).

Secara ilmiah, sejumlah penelitian menegaskan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah yang partisipatif, demokratis, dan transformasional berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja guru dan staf. Hal ini karena kepemimpinan yang baik mendorong terciptanya hubungan interpersonal yang harmonis, kerjasama tim yang solid, dan rasa memiliki terhadap visi sekolah. Dengan demikian, gaya kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya berdampak pada aspek administratif, tetapi juga pada pengembangan profesionalisme personil sekolah. Menurut Fitriyah (2024), gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen dan profesionalisme guru dalam menjalankan tugasnya, yang secara langsung berkaitan dengan pengembangan kompetensi guru di sekolah.

Penelitian-penelitian sebelumnya telah banyak menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan mutu pendidikan. Temuan-temuan tersebut memperlihatkan adanya korelasi yang kuat antara kepemimpinan transformasional, pengembangan kompetensi guru, dan capaian akademik siswa. Namun, penelitian-penelitian terdahulu umumnya masih bersifat generik dan belum banyak menyentuh konteks implementasi kepemimpinan transformasional dalam lingkungan sekolah tertentu. Belum banyak kajian yang menyoroti secara mendalam adanya kesenjangan kompetensi pedagogik dalam satu sekolah. Selain itu, masih minim penelitian yang menggambarkan secara empiris lemahnya implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah yang cenderung administratif, sehingga kurang memberikan inspirasi, motivasi, serta pembinaan inovatif bagi guru.

Keterbatasan kajian empiris yang secara spesifik mengungkap implementasi kepemimpinan transformasional dalam konteks nyata di sekolah menunjukkan adanya celah penelitian yang signifikan, terutama dalam memahami bagaimana kepemimpinan tersebut berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pembelajaran secara substantif. Celah ini menjadi semakin penting untuk dikaji ketika dikaitkan dengan tuntutan pendidikan yang terus berkembang di era globalisasi. Dengan kata lain, lemahnya implementasi kepemimpinan transformasional tidak hanya berdampak pada stagnasi kompetensi guru, tetapi juga berimplikasi lebih luas terhadap kesiapan sistem pendidikan dalam menghasilkan sumber daya manusia yang kompetitif dan adaptif. Oleh karena itu, pembahasan mengenai kepemimpinan transformasional perlu ditempatkan dalam kerangka yang lebih luas, yakni sebagai bagian integral dari upaya transformasi pendidikan dalam menjawab tantangan abad ke-21.

Pendidikan merupakan elemen kunci dalam pembangunan sumber daya manusia yang kompetitif di era globalisasi. Untuk memenuhi tuntutan abad 21, sistem pendidikan harus mampu menghasilkan lulusan yang memiliki keterampilan berpikir kritis, kreativitas, kolaborasi, dan karakter yang kuat. Transformasi pendidikan nasional di Indonesia telah menjadi agenda prioritas dalam upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia yang adaptif terhadap perkembangan zaman.

Perkembangan teknologi dan persaingan global menuntut peningkatan kualitas pendidikan di Indonesia untuk menghasilkan sumber daya manusia yang fleksibel, unggul, dan kompetitif di tingkat internasional (Ginanjar, 2016). Tingginya tuntutan terhadap kualitas pendidikan menyebabkan kualitas guru menjadi faktor penentu dalam keberhasilan pendidikan sehingga guru menjadi ujung tombak keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan (Saifulloh et al., 2012). Menurut Amik & Saefurohman (2016) kualitas guru yang menunjukkan keunggulan dalam berbagai aspek, akan melahirkan generasi penerus yang cerdas, inovatif, dan berkarakter yang akan mendorong kemajuan bangsa.

Kualitas guru yang optimal tidak dapat tercapai tanpa didukung oleh kompetensi yang memadai dalam berbagai aspek, mulai dari penguasaan materi pelajaran hingga kemampuan berkomunikasi yang efektif dengan siswa (Madjid, 2016). Kompetensi guru mencakup berbagai aspek, mulai dari kompetensi pedagogik, profesional, sosial, hingga kepribadian. Guru yang berkualitas senantiasa berkomitmen untuk terus belajar dan mengembangkan diri, sehingga mampu meningkatkan kompetensinya secara berkelanjutan (Sukmawati & Herawan, 2016). Pengembangan kompetensi guru secara berkelanjutan sangat penting untuk memastikan bahwa guru mampu menghadapi tantangan-tantangan di era modern (Solechan et al., 2023).

Kompetensi pedagogik merupakan salah satu dari empat kompetensi guru yang harus dimiliki. Dengan demikian, dengan menguasai kompetensi pedagogik, seorang guru akan dikatakan sudah kompeten dalam dunia Pendidikan (B. anwar, 2019). Kompetensi pedagogik erat kaitannya dengan kapasitas seorang guru dalam merancang, mengimplementasikan, sekaligus melakukan evaluasi terhadap proses pembelajaran (Jamin, 2018). Seorang pendidik yang memiliki tingkat kompetensi pedagogik yang baik akan mampu menciptakan suasana belajar yang kondusif, menetapkan strategi dan metode pembelajaran yang sesuai, serta memberikan umpan balik yang bersifat membangun bagi peserta didik (Mitra & Nurachadijat, 2023).

Seorang pendidik yang memiliki kompetensi pedagogik yang mumpuni dapat menyelenggarakan proses pembelajaran yang berorientasi pada peserta didik secara efektif dan efisien, sehingga potensi belajar siswa dapat berkembang secara optimal (Cikka, 2020). Dalam konteks ini, guru tidak hanya berperan sebagai penyampai materi, melainkan juga dituntut untuk merancang pembelajaran yang aktif, kreatif, serta menyenangkan, sehingga mampu meningkatkan keterlibatan siswa dalam kegiatan belajar (Mardhiyah et al., 2021). Peran guru sangat penting dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, akan tetapi masalah kompetensi guru masih menjadi tantangan besar dalam dunia pendidikan (Marsela Yulianti et al., 2022).

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa guru dengan kompetensi pedagogik yang baik tidak hanya berperan dalam menyampaikan materi pembelajaran, tetapi juga mampu merancang serta menghadirkan pengalaman belajar yang bermakna bagi peserta didik. Hal ini memungkinkan siswa untuk mengembangkan potensi belajarnya secara optimal sehingga dapat tumbuh menjadi individu yang berkualitas.

Hal ini terlihat dari masih banyaknya guru yang kesulitan dalam merancang pembelajaran yang inovatif, memilih metode yang tepat, atau bahkan menguasai materi pelajaran (Adawiyah, 2021). Menurut Sodikin et al (2022) salah satu faktor yang menyebabkan rendahnya kompetensi guru disebabkan karena kurangnya guru mendapatkan pelatihan dan pengembangan profesional yang berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi pedagogiknya. Pembelajaran yang di lakukan di kelas masih didominasi oleh pendekatan tradisional yang berpusat pada guru, di mana guru menjadi satu-satunya sumber informasi dan siswa hanya sebagai penerima pasif (Primadoniati, 2020). Kurangnya motivasi dan semangat guru dalam mengembangkan diri dan meningkatkan kompetensi juga menjadi faktor penyebab rendahnya kompetensi guru khususnya kompetensi pedagogik (Sutardi & Sugiharsono, 2016).

Untuk mewujudkan pembelajaran yang berkualitas dengan menempatkan peserta didik sebagai pusat aktivitas belajar, kompetensi pedagogik guru menjadi aspek fundamental yang perlu diperhatikan. Pendekatan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik menekankan pentingnya memperhatikan kebutuhan, minat, serta gaya belajar masing-masing individu (Arrohman & Lestari, 2023). Dalam konteks ini, guru berperan sebagai fasilitator yang berfungsi mendampingi peserta didik agar dapat belajar secara mandiri, aktif, dan partisipatif (Husein, 2022).

Ajepri et al (2022) dalam penelitiannya menyatakan bahwa rendahnya kompetensi guru disebabkan oleh beberapa faktor yang mempengaruhi antara lain: motivasi internal dari guru, pembinaan kinerja guru, sarana dan prasarana yang mendukung, supervisi pendidikan dan tentu saja kepemimpinan yang

efektif dari kepala sekolah. Kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan budaya belajar yang positif, memberikan dukungan yang diperlukan, dan memfasilitasi akses guru terhadap program pengembangan profesional (N. Efendi & Sholeh, 2023). Senada dengan hal tersebut, Anggal et al (2020) mengungkapkan bahwa pengembangan kompetensi guru tidak dapat dilepaskan dari kepemimpinan kepala sekolah yang mampu memberikan dukungan dan memotivasi guru untuk mengembangkan kompetensinya serta menciptakan lingkungan belajar yang kondusif untuk mendukung pertumbuhan profesional guru.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa kepemimpinan kepala sekolah memegang peranan strategis dalam menentukan arah dan kualitas pengembangan kompetensi guru. Namun demikian, tantangan yang dihadapi dalam pengembangan kompetensi guru tidak lagi bersifat konvensional, melainkan telah bergeser mengikuti dinamika dan tuntutan pendidikan modern. Oleh karena itu, efektivitas kepemimpinan kepala sekolah perlu ditinjau tidak hanya dari kemampuannya dalam menciptakan dukungan secara umum, tetapi juga dari sejauh mana kepemimpinan tersebut mampu mengarahkan guru untuk mengembangkan kompetensi pedagogik yang relevan dengan kebutuhan pembelajaran masa kini. Hal ini menjadi semakin penting mengingat perubahan paradigma pendidikan menuntut adanya transformasi yang lebih mendalam dalam praktik pembelajaran di kelas.

Dalam konteks pendidikan abad ke-21, guru dituntut tidak hanya menguasai materi pembelajaran, tetapi juga memiliki kompetensi pedagogik yang adaptif, inovatif, dan responsif terhadap perkembangan zaman. Keterampilan abad 21 yang meliputi kemampuan berpikir kritis, kreativitas, kolaborasi, dan komunikasi (4C) menuntut adanya transformasi dalam praktik pembelajaran di kelas. Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa implementasi keterampilan tersebut masih menghadapi berbagai kendala, khususnya pada aspek keterampilan dasar mengajar guru.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan di SMPN 11 Sungai Penuh, ditemukan bahwa salah satu permasalahan yang masih cukup

dominan adalah keterbatasan variasi dalam penggunaan metode, model, dan strategi pembelajaran. Data menunjukkan bahwa sebagian guru masih cenderung menggunakan pendekatan konvensional yang berpusat pada guru (*teacher-centered*), sehingga belum memberikan ruang yang memadai bagi peserta didik untuk mengembangkan kemampuan berpikir kritis dan kreatif. Kondisi ini berdampak pada rendahnya tingkat keterlibatan aktif siswa dalam proses pembelajaran, yang pada akhirnya berimplikasi pada belum optimalnya pencapaian kompetensi abad ke-21.

Selain itu, temuan penelitian juga mengindikasikan bahwa keterampilan guru dalam memberikan penguatan (*reinforcement*) dan respon terhadap siswa belum sepenuhnya optimal. Hal ini terlihat dari praktik pembelajaran di kelas, di mana masih ditemukan guru yang belum secara konsisten memberikan umpan balik yang konstruktif, baik dalam bentuk verbal maupun nonverbal. Kurangnya pemberian penguatan tersebut menyebabkan motivasi belajar siswa belum berkembang secara maksimal, padahal penguatan yang tepat merupakan indikator penting dalam menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif serta mendukung perkembangan afektif dan kognitif peserta didik.

Lebih lanjut, hasil penelitian menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran juga masih belum maksimal. Meskipun perkembangan teknologi informasi dan komunikasi semakin pesat, integrasinya dalam proses pembelajaran belum dilakukan secara efektif oleh sebagian guru. Data menunjukkan bahwa teknologi masih cenderung digunakan secara terbatas sebagai alat bantu, belum sebagai media dan sumber belajar yang terintegrasi dalam strategi pedagogis. Akibatnya, proses pembelajaran menjadi kurang menarik dan belum sepenuhnya mampu menjawab tuntutan pembelajaran digital yang merupakan bagian integral dari kompetensi abad ke-21.

Secara keseluruhan, berbagai temuan tersebut mengindikasikan bahwa kompetensi pedagogik guru, khususnya dalam keterampilan dasar mengajar, masih memerlukan pengembangan yang berkelanjutan. Dalam konteks ini,

peran kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan menjadi sangat strategis. Kepemimpinan transformasional, sebagaimana dikemukakan oleh Bernard M. Bass, menekankan pada kemampuan pemimpin dalam memberikan inspirasi, motivasi, stimulasi intelektual, serta perhatian individual kepada bawahannya. Sejalan dengan itu, Kenneth Leithwood menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berperan signifikan dalam meningkatkan kapasitas guru melalui pembinaan profesional yang berkelanjutan.

Namun demikian, implementasi kepemimpinan transformasional di sekolah belum sepenuhnya mampu mengoptimalkan pengembangan kompetensi pedagogik guru, khususnya dalam aspek keterampilan dasar mengajar yang relevan dengan tuntutan abad 21. Hal ini menimbulkan kesenjangan antara harapan ideal dengan realitas empiris di lapangan, yang pada akhirnya menjadi dasar penting untuk dilakukan penelitian lebih lanjut.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa terdapat permasalahan mendasar terkait belum optimalnya implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam memfasilitasi pengembangan kompetensi pedagogik guru, khususnya dalam hal variasi metode pembelajaran, pemberian penguatan, serta pemanfaatan teknologi yang berorientasi pada keterampilan abad 21. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk mengkaji secara mendalam bagaimana implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru di SMP Negeri 11 Sungai Penuh. Kajian ini kemudian dirumuskan dalam sebuah penelitian tesis yang berjudul *"Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru di SMPN 11 Sungai Penuh."*

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, maka identifikasi masalah adalah sebagai berikut:

1. Belum optimalnya implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam mengarahkan pengembangan kompetensi pedagogik guru

secara berkelanjutan dan kontekstual sesuai dengan tuntutan pendidikan abad ke-21.

2. Masih adanya kesenjangan antara tuntutan ideal pembelajaran abad ke-21 dengan praktik pembelajaran di kelas, khususnya dalam mengembangkan keterampilan berpikir kritis, kreativitas, kolaborasi, dan komunikasi (4C).
3. Rendahnya variasi penggunaan metode, model, dan strategi pembelajaran oleh guru, yang masih didominasi oleh pendekatan teacher-centered sehingga kurang mendorong keterlibatan aktif peserta didik.
4. Belum optimalnya keterampilan guru dalam memberikan penguatan (reinforcement) dan respon terhadap siswa, baik secara verbal maupun nonverbal, yang berdampak pada rendahnya motivasi dan partisipasi belajar siswa.
5. Terbatasnya pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran, di mana penggunaan teknologi masih bersifat sederhana dan belum terintegrasi secara pedagogis untuk mendukung pembelajaran abad ke-21.Guru mengalami kendala dalam menerapkan pembelajaran berdiferensiasi sesuai gaya belajar dan kebutuhan siswa.

C. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan di atas, maka penelitian ini difokuskan pada implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru, dengan penekanan pada keterampilan dasar mengajar yang relevan dengan tuntutan pembelajaran abad ke-21.

D. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan pada latar belakang masalah, identifikasi masalah, dan batasan masalah yang dikemukakan diatas, maka pertanyaan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana kompetensi pedagogik guru di SMPN 11 Sungai Penuh dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran sesuai tuntutan Kurikulum?

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI KERINCI

2. Bagaimana implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SMPN 11 Sungai Penuh dalam memfasilitasi pengembangan kompetensi pedagogik guru?

E. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

1. Mendeskripsikan kompetensi pedagogik guru di SMP Negeri 11 Sungai Penuh dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran sesuai tuntutan kurikulum.
2. Menganalisis implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru di SMP Negeri 11 Sungai Penuh.

2. Manfaat Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, manfaat penelitian ini adalah:

1) Secara Teoritis

a. Memperluas wawasan dan pengetahuan tentang implementasi kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kompetensi guru.
b. Memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen pendidikan, khususnya dalam ranah kepemimpinan transformasional dan pengembangan kompetensi guru.

2) Secara Praktis

a. Bagi Kepala Sekolah: Memberikan wawasan dan strategi dalam menjalankan peran kepemimpinan yang efektif dalam konteks implementasi kurikulum baru.
b. Bagi Guru: Menjadi referensi dalam memahami pentingnya peningkatan kompetensi dan keterlibatan aktif dalam pembelajaran.
c. Bagi Pengambil Kebijakan: Memberikan masukan dalam merancang program pelatihan dan kebijakan pengembangan profesional pendidik berbasis kepemimpinan.

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
KERINCI

d. Bagi jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI). Hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan pada mata kuliah manajemen tentang peran kepemimpinan transformasional untuk meningkatkann kompetensi guru.

F. Defenisi Operasional

Beberapa istilah berikut akan dijelaskan agar tidak terjadi kesalah pahaman dalam penafsiran terhadap rancangan penelitian ini :

1. Kepemimpinan Transformasioanal adalah adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin berusaha untuk menginspirasi, memotivasi, dan mengembangkan para pengikutnya untuk mencapai tujuan bersama yang lebih tinggi. Pemimpin transformasional tidak hanya berfokus pada penyelesaian tugas atau pencapaian target, tetapi juga pada transformasi nilai, sikap, dan komitmen pengikutnya untuk mendukung visi dan misi organisasi secara mendalam.
2. Kompetensi Pedagogik adalah kemampuan profesional pendidik dalam merancang, melaksanakan, mengevaluasi, dan mengembangkan proses pembelajaran yang efektif dan sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Kompetensi ini mencakup pemahaman terhadap karakteristik siswa, penerapan strategi pembelajaran yang relevan, serta kemampuan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif.

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
K E R I N C I

BAB II
KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kompetensi Guru

a. Pengertian Kompetensi Guru

Kompetensi guru dapat dipahami sebagai seperangkat pengetahuan, keterampilan, serta sikap yang wajib dimiliki oleh pendidik agar mampu menjalankan tugas secara profesional. Hal ini ditegaskan dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, yang menjelaskan bahwa kompetensi guru mencakup pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang perlu dikuasai, dihayati, serta diwujudkan dalam praktik tugas keprofesionalan. Sejalan dengan itu, Mulyasa (2022) menekankan bahwa kompetensi guru merupakan kombinasi dari kemampuan personal, keilmuan, sosial, dan spiritual yang secara utuh membangun integritas serta kapasitas seorang pendidik dalam melaksanakan peran dan fungsinya di sekolah. Dengan demikian, kompetensi pendidik menjadi aspek mendasar yang menentukan mutu kinerja guru dalam proses pendidikan. Secara umum, kompetensi tersebut mencakup dimensi kognitif (pengetahuan), psikomotorik (keterampilan), dan afektif (sikap) yang terintegrasi, sehingga memungkinkan guru melaksanakan tugas secara profesional, efektif, serta bertanggung jawab dalam membimbing peserta didik menuju perkembangan yang optimal..

Kompetensi guru dapat dimaknai sebagai kemampuan yang dimiliki pendidik dalam menjalankan tugas dan fungsinya secara profesional, sehingga guru perlu menguasai kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional yang terintegrasi dalam praktik kinerjanya. Secara umum, kompetensi dipahami sebagai kecakapan atau keterampilan yang melekat pada individu. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kompetensi diartikan sebagai kewenangan atau otoritas untuk menetapkan dan mengambil keputusan tertentu (kbbi.web.id/kompetensi). Kompetensi merupakan perpaduan yang harmonis dari beberapa unsur, antara lain pengetahuan,

keterampilan, nilai, dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak, sehingga erat sekali kaitannya dengan kualitas secara personal (Rohman, 2020). Jamin (2018) menjelaskan bahwa kompetensi guru mencakup seperangkat pengetahuan, keterampilan, serta sikap yang wajib dimiliki oleh pendidik agar mampu melaksanakan tugasnya secara efektif dan profesional. Kompetensi tersebut memiliki peran yang sangat krusial, karena menjadi faktor utama yang memengaruhi keberhasilan proses pembelajaran serta perkembangan peserta didik.

Selanjutnya, Mulyasa (2022) menekankan bahwa kompetensi guru adalah hasil dari perpaduan antara kemampuan personal, keilmuan, sosial, dan spiritual yang secara menyeluruh membentuk integritas dan kapasitas seorang pendidik dalam menjalankan peran strategisnya di lingkungan sekolah. Ini berarti bahwa guru bukan hanya pengajar, tetapi juga pembimbing, motivator, dan pemimpin pembelajaran. Guru perlu memiliki kepribadian yang kuat (personal), penguasaan materi dan metodologi yang mumpuni (keilmuan), kemampuan membangun relasi sosial yang sehat (sosial), dan nilai-nilai spiritual yang mendasari tanggung jawab moralnya dalam mendidik.

Dalam perspektif Islam, kompetensi guru tidak hanya dimaknai sebagai kemampuan teknis dalam mengajar, tetapi juga mencakup dimensi spiritual, moral, dan tanggung jawab keilmuan. Guru dipandang sebagai sosok yang memiliki peran strategis dalam mentransformasikan ilmu sekaligus menanamkan nilai-nilai kebaikan kepada peserta didik.

Hal ini sejalan dengan firman Allah Swt. dalam Al-Qur'an:

يٰٓاَيُّهَا الَّذِيْنَ اٰمَنُوْٓا اِذَا قِيْلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوْا فِى الْمَجٰلِسِ فَافْسَحُوْا يَفْسَحِ اللّٰهُ لَكُمْۚ وَاِذَا قِيْلَ انْشُزُوْا فَانْشُزُوْا يَرْفَعِ اللّٰهُ الَّذِيْنَ اٰمَنُوْا مِنْكُمْۙ وَالَّذِيْنَ اُوْتُوا الْعِلْمَ دَرَجٰتٍۗ وَاللّٰهُ بِمَا تَعْمَلُوْنَ خَبِيْرٌ

Artinya:

> "Wahai orang-orang yang beriman, apabila dikatakan kepadamu "Berilah kelapangan di dalam majelis-majelis," lapangkanlah, niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Apabila dikatakan, "Berdirilah," (kamu) berdirilah. Allah niscaya akan mengangkat orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat. Allah Mahateliti terhadap apa yang kamu kerjakan". (Q.S. Al-Mujadilah: 11)

Ayat ini mengandung pesan bahwa ilmu memiliki kedudukan yang sangat tinggi dalam Islam, dan Allah memberikan kemuliaan kepada orang-orang yang beriman serta mereka yang berilmu dengan meninggikan derajat mereka. Menurut M. Quraish Shihab dalam *Tafsir Al-Misbah*, peninggian derajat tersebut menunjukkan penghormatan Allah kepada individu yang terus mengembangkan pengetahuan, menggunakan ilmunya secara benar, serta memberi manfaat bagi orang lain. Dalam konteks pendidikan, guru sebagai pendidik memiliki tuntutan untuk senantiasa meningkatkan kualitas keilmuan dan kompetensinya agar mampu menjalankan tugas profesional secara optimal.

Sejalan dengan itu, Ibnu Katsir dalam *Tafsir Ibnu Katsir* menjelaskan bahwa ayat ini menegaskan keutamaan ahli ilmu, karena ilmu menjadi sebab kemuliaan, petunjuk, dan peningkatan kualitas amal seseorang. Hal ini relevan dengan kompetensi guru, sebab kompetensi tidak hanya dipahami sebagai kemampuan teknis mengajar, tetapi juga sebagai kapasitas intelektual, profesional, pedagogik, dan moral yang terus dikembangkan melalui belajar berkelanjutan.

Dalam perspektif kompetensi guru, ayat ini menjadi landasan normatif bahwa guru dituntut untuk terus mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan profesionalismenya. Guru yang meningkatkan kompetensinya sesungguhnya sedang menjalankan nilai yang ditekankan dalam ayat ini, yaitu menempuh jalan ilmu sebagai sarana peningkatan derajat dan kualitas pengabdian. Dengan demikian, pengembangan kompetensi guru bukan hanya

tuntutan profesional dalam sistem pendidikan, tetapi juga merupakan implementasi nilai-nilai Qur'ani yang menempatkan ilmu sebagai dasar kemuliaan dan keberhasilan.

Oleh karena itu, pengembangan kompetensi guru, khususnya kompetensi pedagogik, tidak hanya menjadi tuntutan profesional, tetapi juga merupakan bagian dari upaya meningkatkan derajat manusia melalui pendidikan sebagaimana yang diisyaratkan dalam Al-Qur'an.

Berdasarkan beberapa defenisi tersebut dapat dipahami bahwa kompetensi guru adalah kemampuan dan kecakapan guru yang menunjukkan kualitas guru dalam melaksanakan pembelajaran yang di tunjang oleh pengetahuan, pengalaman dan profesionalitas guru dalam menjalankan fungsinya sebagai guru.

b. Jenis dan Indikator Kompetensi Guru

Berdasarkan Perdirjen GTK Nomor 2626/B/HK.04.01/2023 Tentang Model Kompetensi Guru dimensi kompetensi guru mencakup kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional, dengan penjelasan singkat sebagai berikut;

1. Kompetensi Pedagogik

   Kemampuan pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik. Kemampuan mengelola pembelajaran merupakan kompetensi untuk mencapai tujuan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik. Kompetensi pedagogik ditunjukkan dengan indikator :

   a) Lingkungan pembelajaran yang aman dan nyaman bagi peserta didik
   b) Pembelajaran efektif yang berpusat pada peserta didik
   c) Asessmen, umpan balik dan pelaporan yang berpusat kepada peserta didik

2. Kompetensi Kepribadian

   Kompetensi kepribadian dapat dipahami sebagai kapasitas personal yang mantap, berakhlak mulia, bijaksana, dan memiliki wibawa sehingga mampu menjadi teladan bagi peserta didik. Kompetensi ini

diwujudkan melalui praktik reflektif dalam menjalankan tanggung jawab sebagai pendidik yang berlandaskan kode etik profesi serta berorientasi pada kepentingan peserta didik. Adapun indikator kompetensi kepribadian meliputi:

a) kematangan moral, emosional, dan spiritual yang tercermin dalam perilaku sesuai dengan kode etik guru;
b) kemampuan mengembangkan diri secara berkelanjutan melalui kebiasaan refleksi;
c) orientasi pembelajaran yang berpusat pada peserta didik.

3. Kompetensi sosial

Kompetensi sosial merujuk pada kemampuan guru dalam menjalin komunikasi serta interaksi yang efektif dan efisien dengan peserta didik, rekan sejawat, orang tua/wali peserta didik, maupun masyarakat. Keterampilan ini tercermin dalam proses pembelajaran maupun dalam upaya pengembangan diri secara profesional. Indikator dari kompetensi sosial antara lain:

a) Kemampuan berkolaborasi untuk meningkatkan kualitas pembelajaran;
b) Partisipasi aktif orang tua/wali peserta didik serta masyarakat dalam mendukung proses pembelajaran;
c) keterlibatan guru dalam organisasi profesi dan jejaring yang lebih luas sebagai sarana peningkatan mutu pembelajaran

4. Kompetensi professional

Kompetensi professional merupakan kemampuan penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam. Kemampuan penguasaan materi untuk menetapkan tujuan pembelajaran dan pengorganisasian konten pengetahuan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik. Kompetensi professional di tunjukkan dengan indikator :

a) Penguasaan terhadap konten pembelajaran beserta strategi penyampaiannya;
b) Pemahaman mengenai karakteristik peserta didik dan gaya belajarnya;

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI KERINCI

c) Penguasaan kurikulum serta keterampilan dalam mengimplementasikannya secara tepat.

c. Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi Guru

Kompetensi guru merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, sikap, dan nilai yang harus dimiliki untuk melaksanakan tugas profesional secara efektif dalam proses pembelajaran. Kompetensi ini mencakup dimensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian yang saling berkaitan dalam mendukung tercapainya tujuan pendidikan. Kompetensi guru tidak hanya menentukan kualitas praktik pembelajaran, tetapi juga berimplikasi langsung terhadap hasil belajar peserta didik serta pencapaian tujuan pendidikan nasional. Dengan demikian, upaya untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi kompetensi guru menjadi penting dalam konteks peningkatan mutu pendidikan.

Faktor individu menjadi salah satu penentu utama dalam pengembangan kompetensi guru. Tingkat pendidikan formal dan kualifikasi profesional terbukti berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kompetensi, karena pendidikan yang lebih tinggi memberikan landasan teoritis dan metodologis yang lebih kuat. Selain itu, pengalaman mengajar turut memperkaya keterampilan pedagogik dan pengelolaan kelas, meskipun pengalaman yang panjang tanpa adanya pembaruan profesi cenderung menurunkan relevansi kompetensi. Penguasaan materi ajar serta kemampuan pedagogical content knowledge (PCK) juga menjadi kunci dalam meningkatkan efektivitas pengajaran. Sejalan dengan itu, aspek psikologis seperti self-efficacy, motivasi kerja, serta sikap profesional memengaruhi sejauh mana guru mampu mengaktualisasikan kompetensinya dalam praktik pembelajaran (Yan, 2021).

Selain faktor individu, pengembangan profesional yang berkelanjutan (professional development) berperan penting dalam peningkatan kompetensi guru. Pelatihan, workshop, mentoring, maupun lesson study yang dirancang berbasis praktik nyata terbukti lebih efektif

dibandingkan pelatihan sesaat. Kualitas dan relevansi program pengembangan profesional menentukan sejauh mana guru mampu mengadopsi pendekatan pembelajaran inovatif. Akses terhadap sumber belajar, literatur pedagogis, serta dukungan teknologi pendidikan juga memperkaya wawasan guru dalam meningkatkan kompetensi pedagogik maupun profesional (Nwoko et al., 2023).

Faktor organisasi sekolah turut memberikan kontribusi signifikan terhadap kompetensi guru. Kepemimpinan kepala sekolah, khususnya gaya kepemimpinan transformasional, dapat memfasilitasi terciptanya budaya kolaborasi, memberikan motivasi, serta mendorong guru untuk terus berinovasi. Iklim sekolah yang kondusif serta adanya budaya kerja sama antarguru memungkinkan terjadinya berbagi praktik baik yang mendukung peningkatan kompetensi. Selain itu, ketersediaan sarana dan prasarana pembelajaran yang memadai memberikan peluang bagi guru untuk mengimplementasikan strategi pembelajaran yang bervariasi dan sesuai dengan kebutuhan peserta didik (Grammens et al., 2022).

Kesejahteraan guru, baik fisik maupun mental, juga tidak dapat diabaikan. Beban kerja yang proporsional, kondisi emosional yang stabil, serta dukungan sosial dari rekan kerja dan komunitas profesional berpengaruh terhadap semangat dan efektivitas guru dalam mengajar. Guru yang memiliki kesejahteraan psikologis cenderung lebih kreatif, terbuka terhadap inovasi, dan lebih mampu mengatasi tantangan dalam proses pembelajaran (Nwoko et al., 2023). Sebaliknya, tuntutan administratif yang berlebihan dapat mengurangi fokus guru pada perencanaan dan refleksi pembelajaran.

Selanjutnya, faktor kebijakan dan konteks eksternal seperti perubahan kurikulum, sertifikasi guru, maupun standar kompetensi nasional turut membentuk kerangka kerja kompetensi yang harus dicapai. Kebijakan yang disertai dengan dukungan sumber daya dan pelatihan yang memadai akan mempercepat peningkatan kompetensi guru. Di sisi lain, perkembangan teknologi pendidikan menuntut guru

untuk memiliki literasi digital agar dapat memanfaatkan learning management system, media digital, maupun sumber belajar daring sebagai bagian dari kompetensi profesional di era digital (Wu, 2022).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kompetensi guru dipengaruhi oleh faktor multidimensional yang saling berkaitan, mulai dari faktor individu, pengembangan profesional, organisasi sekolah, kesejahteraan guru, kebijakan pendidikan, hingga pemanfaatan teknologi. Pemahaman komprehensif terhadap faktor-faktor ini memberikan dasar teoritis yang kuat bagi penelitian mengenai pengembangan kompetensi guru. Sintesis berbagai penelitian menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi tidak dapat dicapai melalui satu faktor tunggal, melainkan melalui interaksi harmonis antara aspek individu, profesional, institusional, dan kebijakan Pendidikan.

d. Dampak dari Kompetensi Guru

Kompetensi guru memiliki dampak yang sangat signifikan terhadap kualitas pendidikan, baik dalam ranah akademik, sosial, maupun institusional. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kompetensi guru merupakan salah satu determinan utama keberhasilan proses pembelajaran. Guru yang memiliki penguasaan materi ajar dan keterampilan pedagogik yang baik mampu meningkatkan capaian akademik peserta didik secara konsisten. Meta-analisis dan studi empiris menunjukkan bahwa variasi prestasi siswa dapat dijelaskan secara substansial oleh perbedaan kompetensi guru. Dengan kata lain, guru yang kompeten dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran cenderung menghasilkan kualitas hasil belajar yang lebih tinggi dibandingkan guru dengan kompetensi rendah (Yan, 2021; Nwoko et al., 2023).

Selain berdampak pada hasil akademik, kompetensi guru juga memengaruhi kualitas proses pembelajaran di kelas. Guru yang kompeten mampu menyusun struktur pembelajaran yang jelas, mengelola kelas secara efektif, serta memberikan umpan balik yang

konstruktif kepada siswa. Praktik ini berimplikasi pada peningkatan keterlibatan, kepercayaan diri akademik, dan motivasi belajar peserta didik. Penelitian menunjukkan bahwa penyediaan struktur dan dukungan pedagogis yang tepat oleh guru meningkatkan keaktifan siswa, menumbuhkan rasa percaya diri, serta mendorong pencapaian kompetensi yang lebih optimal (Grammens et al., 2022).

Dampak lain yang tidak kalah penting adalah pada aspek motivasi dan minat belajar siswa. Guru dengan kompetensi tinggi mampu merancang pembelajaran yang relevan, kontekstual, dan menarik sehingga menumbuhkan minat intrinsik siswa terhadap materi yang diajarkan. Hal ini membuat siswa lebih termotivasi, partisipatif, dan terlibat aktif dalam proses pembelajaran. Sebaliknya, kurangnya kompetensi pedagogik sering kali berkontribusi pada rendahnya motivasi, kebosanan, bahkan disengagement siswa dari pembelajaran (Nwoko et al., 2023).

Kompetensi guru juga memengaruhi perkembangan sosial-emosional peserta didik serta iklim kelas secara keseluruhan. Guru yang memiliki kompetensi sosial dan emosional mampu membangun hubungan positif dengan siswa, mengelola konflik, serta menciptakan lingkungan belajar yang aman dan suportif. Kondisi ini berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan siswa, kemampuan regulasi emosi, dan pembentukan perilaku prososial. Dengan demikian, kompetensi guru tidak hanya berdampak pada aspek kognitif, tetapi juga pada pembentukan karakter dan kepribadian peserta didik (Jennings & Greenberg, 2009; Wu, 2022).

Lebih jauh lagi, tingkat kompetensi guru berpengaruh pada efektivitas implementasi kebijakan pendidikan dan program pengembangan profesional. Guru yang memiliki kompetensi memadai lebih mudah menginternalisasi hasil pelatihan, coaching, maupun program pengembangan lainnya ke dalam praktik kelas. Sebaliknya, keterbatasan kompetensi dasar sering menjadi hambatan dalam

penerapan kurikulum baru atau strategi pembelajaran inovatif. Penelitian mengenai efektivitas coaching guru menegaskan bahwa kompetensi awal yang baik mempercepat transfer pengetahuan dan keterampilan ke dalam pembelajaran sehari-hari (Kraft et al., 2018).

Kompetensi guru juga memiliki dimensi strategis dalam konteks pemerataan pendidikan. Distribusi guru kompeten yang belum merata sering memperlebar kesenjangan hasil belajar antara sekolah yang memiliki sumber daya memadai dan sekolah di daerah marginal. Oleh karena itu, upaya peningkatan kompetensi guru tidak hanya berfungsi sebagai penguatan kapasitas individu, tetapi juga sebagai instrumen kebijakan untuk mempersempit disparitas pendidikan. Di Indonesia, berbagai studi lokal menunjukkan bahwa penguatan kompetensi pedagogik dan profesional guru berkorelasi positif dengan peningkatan capaian siswa serta keberhasilan implementasi kurikulum di sekolah (Mustofa, 2019; Supriyanto, 2021).

Terakhir, kompetensi guru berdampak terhadap profesionalisme dan karier guru itu sendiri. Guru yang kompeten cenderung memiliki kepuasan kerja lebih tinggi, komitmen profesional lebih kuat, serta peluang pengembangan karier yang lebih baik. Kondisi ini meningkatkan retensi guru dalam profesi, sehingga keberlanjutan pembelajaran di sekolah lebih terjamin. Sebaliknya, keterbatasan kompetensi dapat memicu stres, menurunkan kepuasan kerja, bahkan meningkatkan potensi turnover guru. Dengan demikian, peningkatan kompetensi guru bukan hanya kebutuhan pedagogis, melainkan juga strategi manajemen sumber daya manusia dalam pendidikan (Ingersoll, 2012).

Secara keseluruhan, kompetensi guru memberikan dampak multidimensional yang meliputi peningkatan prestasi akademik, penguatan motivasi dan keterlibatan siswa, pembentukan iklim kelas yang positif, efektivitas program pengembangan profesional, pemerataan kualitas pendidikan, serta penguatan profesionalisme guru. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi guru harus dipandang sebagai upaya

integral dalam membangun sistem pendidikan yang berkualitas dan berkeadilan.

e. Kompetensi Pedagogik Guru

Secara etimologis, istilah pedagogi berasal dari bahasa Yunani, yakni *paedos* yang berarti anak, dan *agagos* yang berarti menuntun atau membimbing. Dengan demikian, pedagogik dapat dimaknai sebagai upaya membimbing anak. Proses membimbing ini tidak hanya mencakup pemberian pengetahuan, tetapi juga pembentukan moral serta keterampilan peserta didik. Dalam konteks pembelajaran di kelas, kompetensi pedagogik berperan penting sebagai landasan bagi guru untuk menjalankan tugas kependidikan, karena dalam praktiknya kompetensi ini sangat terkait dengan interaksi langsung bersama siswa.

Kompetensi pedagogik guru merupakan aspek krusial yang berpengaruh langsung terhadap mutu proses maupun hasil pembelajaran. Kompetensi ini meliputi keterampilan dalam merancang, melaksanakan, hingga mengevaluasi pembelajaran secara efektif dengan memperhatikan karakteristik peserta didik. Seorang guru yang memiliki kompetensi pedagogik yang baik mampu memahami kebutuhan, potensi, serta latar belakang siswa, sehingga dapat menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, inklusif, dan mendukung keberhasilan peserta didik. Selain itu, guru juga diharapkan memiliki penguasaan materi serta strategi pengajaran yang kreatif dan inovatif untuk menumbuhkan motivasi serta menghadirkan pengalaman belajar yang bermakna. Dengan penguasaan kompetensi pedagogik, peran guru bergeser dari sekadar penyampai informasi menjadi fasilitator yang mendorong siswa aktif, berpikir kritis, serta mengoptimalkan potensi yang dimiliki. Sebagai garda terdepan pendidikan, guru dengan kompetensi pedagogik yang mumpuni berkontribusi besar dalam mencetak lulusan yang berkualitas dan adaptif terhadap tantangan masa depan.

Meutia (2012) menegaskan bahwa dari empat kompetensi utama yang harus dimiliki seorang guru, terdapat satu kompetensi yang menjadi ciri

khas profesi guru dibandingkan dengan profesi lain, yaitu kompetensi pedagogik. Kompetensi ini menuntut guru memiliki keterampilan dalam mengelola seluruh proses pembelajaran, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi kegiatan belajar. Lebih jauh, kompetensi pedagogik juga mengharuskan guru untuk memahami secara mendalam berbagai aspek yang melekat pada peserta didik yang berkaitan dengan proses belajar. Menurut Wahyudi (2012), ruang lingkup kompetensi pedagogik mencakup beberapa kemampuan, antara lain: memahami karakteristik peserta didik dari sisi fisik, moral, sosial, budaya, emosional, dan intelektual; menguasai teori serta prinsip pembelajaran yang mendidik; mengembangkan kurikulum sesuai dengan bidang studi yang diampu; menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik; memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam proses belajar; memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik agar dapat terealisasi secara optimal; menjalin komunikasi yang efektif, empatik, dan santun dengan siswa; melaksanakan penilaian serta evaluasi untuk mendukung keberlangsungan pembelajaran; serta melakukan refleksi diri secara berkelanjutan guna meningkatkan kualitas pembelajaran

Sebagai penguatan terhadap uraian sebelumnya, Perdirjen GTK Nomor 2626/B/HK.04.01/2023 mengenai Model Kompetensi Guru menegaskan bahwa kompetensi pedagogik diartikan sebagai kemampuan guru dalam mengelola proses pembelajaran agar tujuan yang berorientasi pada peserta didik dapat tercapai. Regulasi tersebut merumuskan tiga indikator utama dari kompetensi pedagogik, yaitu: pertama, terciptanya lingkungan belajar yang aman dan nyaman bagi siswa; kedua, terselenggaranya pembelajaran yang efektif dengan menempatkan peserta didik sebagai pusat kegiatan belajar; dan ketiga, pelaksanaan asesmen, pemberian umpan balik, serta pelaporan hasil belajar yang juga berfokus pada kebutuhan dan perkembangan peserta didik.

Berdasarkan Peraturan Direktur Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Nomor 2626/B/HK.04.01/2023 tentang Model Kompetensi

Guru, kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran peserta didik untuk mencapai tujuan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik. Kompetensi pedagogik dalam peraturan ini menekankan pada terciptanya lingkungan belajar yang aman dan nyaman, pelaksanaan pembelajaran yang efektif, serta asesmen dan umpan balik yang mendukung perkembangan peserta didik secara optimal. Oleh karena itu, dalam penelitian ini indikator kompetensi pedagogik guru disusun berdasarkan aspek-aspek yang tercantum dalam Perdirjen GTK Nomor 2626 Tahun 2023, yaitu: (1) lingkungan pembelajaran yang aman dan nyaman bagi peserta didik, (2) pembelajaran efektif yang berpusat pada peserta didik, dan (3) asesmen, umpan balik, dan pelaporan yang berpusat pada peserta didik. Indikator-indikator tersebut digunakan sebagai dasar untuk mengukur kemampuan pedagogik guru dalam melaksanakan proses pembelajaran di sekolah.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, kompetensi pedagogik merupakan salah satu kompetensi utama yang wajib dimiliki oleh guru sebagai tenaga profesional. Pada Pasal 10 ayat (1) dijelaskan bahwa kompetensi pedagogik adalah kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran peserta didik. Kompetensi ini mencakup kemampuan memahami karakteristik peserta didik, merancang dan melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi hasil belajar, serta mengembangkan potensi peserta didik secara optimal. Dengan demikian, kompetensi pedagogik tidak hanya berkaitan dengan kemampuan mengajar, tetapi juga kemampuan guru dalam menciptakan proses pembelajaran yang efektif, mendidik, dan berpusat pada peserta didik.

Berdasarkan ketentuan tersebut, indikator kompetensi pedagogik guru dalam penelitian ini disusun ke dalam beberapa aspek utama, yaitu: (1) kemampuan memahami karakteristik peserta didik, (2) kemampuan merancang pembelajaran, (3) kemampuan melaksanakan pembelajaran, (4) kemampuan melakukan evaluasi hasil belajar, dan (5) kemampuan

mengembangkan potensi peserta didik. Indikator-indikator tersebut digunakan sebagai dasar untuk mengukur sejauh mana kompetensi pedagogik guru berkembang dalam pelaksanaan tugas pembelajaran di sekolah.

Menurut E. Mulyasa (2017), kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, pengembangan kurikulum, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, serta pengembangan potensi peserta didik. Kompetensi pedagogik dipandang sebagai kemampuan dasar yang harus dimiliki guru agar proses pembelajaran dapat berlangsung secara efektif, kreatif, dan mampu mengembangkan potensi peserta didik secara optimal. Selain itu, guru juga dituntut mampu memahami landasan pendidikan serta memanfaatkan teknologi pembelajaran dalam mendukung kegiatan belajar mengajar.

Berdasarkan pendapat tersebut, indikator kompetensi pedagogik guru dalam penelitian ini disusun ke dalam beberapa aspek utama, yaitu: (1) pemahaman wawasan dan landasan kependidikan, (2) pemahaman terhadap peserta didik, (3) pengembangan kurikulum, (4) perancangan pembelajaran, (5) pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis, (6) pemanfaatan teknologi pembelajaran, (7) evaluasi hasil belajar, dan (8) pengembangan potensi peserta didik. Indikator-indikator tersebut digunakan sebagai dasar untuk mengukur kemampuan guru dalam mengelola proses pembelajaran secara profesional dan berpusat pada peserta didik

Berdasarkan uraian kompetensi pedagogik guru menurut Perdirjen GTK Nomor 2626 Tahun 2023, Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, dan pendapat E. Mulyasa (2017), dapat dipahami bahwa kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran secara menyeluruh, mulai dari memahami karakteristik peserta didik, merancang dan melaksanakan pembelajaran, menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, melakukan evaluasi pembelajaran, hingga

mengembangkan potensi peserta didik secara optimal. Ketiga sumber tersebut memiliki keterkaitan dan saling melengkapi dalam menjelaskan aspek-aspek kompetensi pedagogik guru, baik dari sisi regulasi maupun kajian teoritis. Oleh karena itu, dalam penelitian ini indikator kompetensi pedagogik guru dikonstruksi dengan mengintegrasikan aspek-aspek yang terdapat pada ketiga sumber tersebut agar diperoleh indikator yang lebih komprehensif, sistematis, dan relevan dengan konteks pengembangan kompetensi guru di SMPN 11 Sungai Penuh.

Tabel 2.2. Indikator Pengukuran Kompetensi Pedagogik Guru

Aspek Kompetensi Pedagogik	Indikator
Pemahaman terhadap peserta didik	Guru mengenali karakteristik, potensi, minat, dan kebutuhan belajar siswa
Penguasaan teori belajar dan prinsip pembelajaran	Guru menerapkan teori belajar dan prinsip pembelajaran yang mendidik
Perencanaan pembelajaran	Guru menyusun perangkat pembelajaran (RPP, modul ajar, media, asesmen) sesuai kurikulum
Pelaksanaan pembelajaran	Guru melaksanakan pembelajaran interaktif, partisipatif, dan dialogis
Pemanfaatan teknologi digital	Guru mengintegrasikan TIK/media digital dalam proses pembelajaran
Evaluasi pembelajaran	Guru menyusun instrumen evaluasi, melakukan analisis hasil belajar, dan tindak lanjut
Pengembangan potensi peserta didik	Guru memfasilitasi bakat, minat, kreativitas, dan karakter siswa

Sumber: Perdirjen GTK 2626/2023, UU No. 14/2005, dan Mulyasa (2017)

Berdasarkan beberapa indikator kompetensi yang telah diuraikan, fokus kajian dalam penelitian ini diarahkan pada aspek perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, pemanfaatan teknologi digital,

serta evaluasi pembelajaran. Pemilihan aspek-aspek tersebut didasarkan pada relevansinya dengan permasalahan awal yang ditemukan di SMPN 11 Sungai Penuh, sehingga diharapkan mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai kondisi kompetensi pedagogik guru dalam praktik pembelajaran.

2. Kepemimpinan Transformasional

a. Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Menurut Khasanah (2019) istilah kepemimpinan transformasional berasal dari dua kata yakni *leadership* dan *transformation*. Kata kepemimpinan *(leadership)* diartikan sebagai proses memengaruhi, mengarahkan, dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. Kata "transformasional" berasal dari "*to transform*," yang berarti mengubah sesuatu menjadi bentuk yang berbeda. Contohnya, mengubah visi menjadi kenyataan, panas menjadi energy dan potensi menjadi actual. Burns (2009) dalam Shalahuddin (2015) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan suatu proses interaksi antara pemimpin dan pengikut yang mendorong keduanya untuk mencapai tingkat motivasi serta moralitas yang lebih tinggi. Dalam kerangka ini, pemimpin transformasional tidak sekadar memberikan arahan, melainkan berperan dalam mengaktualisasikan visi menjadi tindakan nyata serta mendorong individu untuk melakukan perubahan menuju pengembangan kualitas diri yang lebih baik.

Menurut El Widdah et al (2012) kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mampu mengubah dan memotivasi pengikutnya dengan meningkatkan kesadaran mereka akan pentingnya pencapaian tujuan bersama, mendorong pengikut untuk lebih mengutamakan kepentingan organisasi atau tim di atas kepentingan pribadi serta membantu mereka mencapai tujuan pada tingkat yang lebih tinggi. Kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai jenis kepemimpinan yang melibatkan perubahan dalam organisasi. Kepemimpinan ini juga mengharuskan pemimpin untuk memotivasi

bawahannya agar mau bekerja menuju tujuan tertinggi yang dianggap melebihi kepentingan pribadi mereka saat ini (Khasanah, 2019).

Menurut Puspaningtyas (2021), kepemimpinan transformasional dapat dipahami dari pengaruhnya dalam membangun sikap kerjasama yang solid, menumbuhkan rasa saling percaya, meningkatkan keyakinan terhadap kapasitas tim, serta mendorong terwujudnya proses pembelajaran yang berkesinambungan dalam lingkungan kerja tim. Siahaan (2018) menegaskan bahwa pemimpin transformasional membantu pengikutnya untuk lebih memahami pentingnya nilai dari pekerjaan yang dilakukan, serta mendorong mereka untuk mengutamakan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi.

Kepemimpinan dalam perspektif Islam tidak hanya dimaknai sebagai kemampuan mempengaruhi orang lain, tetapi juga sebagai amanah yang harus dijalankan dengan penuh tanggung jawab, integritas, dan keteladanan. Hal ini sejalan dengan firman Allah Swt.

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللّٰهِ لِنْتَ لَهُمْ ۚ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيْظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوْا مِنْ حَوْلِكَ ۖ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِى الْاَمْرِ ۚ فَاِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللّٰهِ ۗ اِنَّ اللّٰهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِيْنَ

Artinya:

> Maka, berkat rahmat Allah engkau (Nabi Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Seandainya engkau bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka akan menjauh dari sekitarmu. Oleh karena itu, maafkanlah mereka, mohonkanlah ampunan untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam segala urusan (penting). Kemudian, apabila engkau telah membulatkan tekad, bertawakallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang bertawakal. (Q.S. Ali Imran: 159)

Ayat ini mengandung prinsip-prinsip kepemimpinan yang sangat relevan dengan konsep kepemimpinan transformasional, yaitu kepemimpinan yang menekankan pengaruh ideal, motivasi inspiratif,

stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Menurut M. Quraish Shihab dalam *Tafsir Al-Misbah*, ayat ini menunjukkan bahwa keberhasilan kepemimpinan Rasulullah saw. tidak hanya bertumpu pada otoritas, tetapi juga pada kelembutan, sikap inklusif, dan kemampuan membangun hubungan yang harmonis dengan para pengikutnya. Sikap lemah lembut yang disebut dalam ayat ini mencerminkan dimensi perhatian individual (*individualized consideration*) dalam kepemimpinan transformasional, yaitu kepedulian pemimpin terhadap kebutuhan, aspirasi, dan perkembangan bawahannya.

Selain itu, perintah untuk bermusyawarah dalam ayat ini menunjukkan pentingnya partisipasi dan keterlibatan anggota dalam proses pengambilan keputusan. Menurut Ibnu Katsir, musyawarah merupakan prinsip kepemimpinan yang memperkuat kebersamaan, menghargai pandangan anggota, dan mendorong terciptanya keputusan yang lebih baik. Dalam perspektif kepemimpinan transformasional, hal ini sejalan dengan dimensi stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), di mana pemimpin mendorong bawahan untuk berpikir, menyampaikan gagasan, dan terlibat aktif dalam memecahkan persoalan organisasi.

Selanjutnya, perintah untuk bersikap pemaaf, memohonkan ampun bagi pengikut, dan bertawakal setelah mengambil keputusan menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak hanya bersifat manajerial, tetapi juga moral dan spiritual. Nilai ini berkaitan dengan dimensi pengaruh ideal (*idealized influence*), yaitu ketika pemimpin menjadi teladan dalam integritas, kebijaksanaan, dan keteguhan dalam mengambil keputusan. Sementara ajakan untuk membulatkan tekad setelah musyawarah juga selaras dengan dimensi motivasi inspiratif (*inspirational motivation*), yaitu kemampuan pemimpin mengarahkan organisasi menuju tujuan bersama dengan keyakinan dan optimisme.

Dalam konteks kepemimpinan transformasional kepala sekolah, ayat ini menjadi landasan normatif bahwa pemimpin pendidikan ideal tidak hanya mengandalkan kewenangan formal, tetapi juga membangun

kepemimpinan melalui kelembutan, musyawarah, keteladanan, pemberdayaan, dan orientasi pada perubahan positif. Dengan demikian, nilai-nilai dalam QS. Ali Imran ayat 159 sejalan dengan prinsip kepemimpinan transformasional yang menekankan kemampuan pemimpin dalam memengaruhi, menginspirasi, dan mentransformasikan warga sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan peran pemimpin dalam membangkitkan motivasi, membangun kepercayaan, serta mendorong perubahan positif dalam organisasi. Pemimpin transformasional tidak sekadar menjalankan fungsi manajerial, tetapi juga menjadi sumber inspirasi dan agen perubahan yang menggerakkan visi bersama menuju tujuan bersama. Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan ini berkontribusi besar terhadap peningkatan mutu pembelajaran dan pengembangan profesional pendidik.

b. Ciri-ciri Kepemimpinan Transformasional

Avolio menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki sejumlah karakteristik utama. Pertama, pengaruh karismatik *(idealized influence)*, di mana seorang pemimpin harus memiliki daya tarik personal yang kuat sehingga mampu memengaruhi dan menyatukan bawahan. Karisma tersebut tercermin dalam tindakan nyata, pemahaman yang mendalam terhadap visi dan misi organisasi, sikap tegas, konsistensi dalam pengambilan keputusan, komitmen tinggi, serta sikap menghargai bawahan. Dengan demikian, pemimpin transformasional menjadi teladan yang dihormati dan diikuti. Kedua, motivasi inspirasional *(inspirational motivation),* yaitu kemampuan pemimpin dalam menetapkan standar yang tinggi sekaligus mendorong bawahan untuk mencapainya. Karakteristik ini ditunjukkan melalui upaya pemimpin dalam menumbuhkan optimisme dan semangat kerja, sehingga pengikut merasa termotivasi dan terinspirasi untuk berkontribusi secara maksimal.

Selanjutnya rangsangan intelektual *(intellectual stimulation),* sifat pemimpin transformasional dapat mendorong bawahan untuk memecahkan masalah secara cermat dan rasional. Selain itu, karakter ini mendorong bawahan untuk menemukan cara baru dan lebih efektif untuk memecahkan masalah. Dengan kata lain, pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk memberikan inspirasi yang mendorong bawahannya agar senantiasa berpikir kreatif dan inovatif. Selain itu, dalam dimensi *individual consideration*, pemimpin dituntut untuk mampu memahami keberagaman karakteristik individu yang dipimpinnya. Hal ini tercermin dalam kesediaan pemimpin untuk mendengarkan aspirasi, memberikan arahan, serta membimbing dan melatih bawahannya. Lebih jauh, pemimpin transformasional juga menunjukkan perhatian khusus terhadap potensi, kebutuhan, dan perkembangan karier bawahan, sekaligus berupaya memfasilitasi pencapaian dan pertumbuhan individu sesuai kapasitas masing-masing (Nurabdiah Pratiwi & Ngayomi Yudha Wastuti, 2022).

c. Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor baik internal maupun eksternal. Secara umum, faktor-faktor tersebut mencakup :

1. Karakteristik Pribadi Pemimpin

   Karakteristik pemimpin, seperti kecerdasan emosional, integritas, dan keterampilan interpersonal, sangat menentukan efektivitas kepemimpinan transformasional. Pemimpin dengan kemampuan mengelola emosi dan menjalin hubungan yang sehat akan lebih mudah memengaruhi, menginspirasi, dan membimbing bawahan. Astuti dan Cahyono (2022) menemukan bahwa kreativitas dan kompetensi interpersonal menjadi faktor penting dalam mendukung kepemimpinan transformasional yang efektif.

2. Budaya Organisasi

Budaya organisasi berperan sebagai landasan nilai dan norma yang dapat memperkuat atau melemahkan kepemimpinan transformasional. Budaya yang terbuka terhadap inovasi, kolaborasi, dan pembelajaran akan memudahkan pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan transformasional. Sukmasari (2023) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang positif mampu memperkuat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dan keterlibatan anggota.

3. Motivasi Bawahan

Kepemimpinan transformasional sangat bergantung pada tingkat motivasi bawahan. Bawahan dengan motivasi intrinsik tinggi akan lebih responsif terhadap arahan pemimpin transformasional. Rahmawati (2022) menegaskan bahwa motivasi intrinsik berperan sebagai variabel mediasi yang menghubungkan kepemimpinan transformasional dengan perilaku kerja inovatif, yang pada akhirnya mendorong tercapainya kinerja yang lebih baik.

4. Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)

Pemimpin transformasional berperan dalam mengidentifikasi potensi individu, memberikan pembinaan, serta mendukung pertumbuhan bawahan. Hal ini menunjukkan bahwa faktor pengembangan SDM sangat menentukan keberhasilan kepemimpinan transformasional. Chusorn (2014) menekankan pentingnya organisasi pembelajar dalam memperkuat kepemimpinan transformasional, karena pemimpin yang mendorong pengembangan SDM akan menciptakan budaya inovatif dan berdaya saing.

5. Komunikasi yang Efektif

Kemampuan berkomunikasi yang baik memungkinkan pemimpin untuk membangun kepercayaan, menyampaikan visi, dan mendengarkan aspirasi bawahan. Komunikasi yang terbuka juga memperkuat rasa kebersamaan dalam organisasi. Rahman (2019)

menemukan bahwa komunikasi yang jelas dan partisipatif menjadi faktor pendukung utama dalam meningkatkan efektivitas kepemimpinan transformasional.

6. Lingkungan Eksternal

Faktor eksternal, seperti perkembangan teknologi, globalisasi, dan dinamika sosial politik, dapat memengaruhi penerapan kepemimpinan transformasional. Pemimpin yang adaptif terhadap perubahan eksternal lebih mampu menginspirasi dan membimbing bawahannya untuk menghadapi tantangan. Menurut Astuti dan Cahyono (2022), transformasi digital menuntut pemimpin untuk lebih kreatif dan inovatif dalam mengelola organisasi.

d. Dampak dari Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional memiliki dampak yang signifikan terhadap individu maupun organisasi. Pada tingkat individu, pemimpin transformasional mampu meningkatkan motivasi intrinsik, rasa percaya diri, serta komitmen bawahan untuk berkontribusi dalam pencapaian tujuan bersama. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Bass & Riggio (2006) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mendorong pengikut untuk bekerja melampaui kepentingan pribadi mereka dan mengutamakan kepentingan organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian, dampak utamanya adalah terbangunnya loyalitas dan rasa memiliki yang kuat di kalangan anggota organisasi.

Di sisi lain, kepemimpinan transformasional juga berdampak pada penguatan budaya organisasi yang sehat. Menurut Avolio & Yammarino (2013), pemimpin transformasional menanamkan nilai-nilai moral, etika, serta visi jangka panjang yang kemudian diinternalisasikan oleh anggota organisasi. Budaya organisasi yang dibangun melalui kepemimpinan ini cenderung lebih kolaboratif, partisipatif, dan berorientasi pada pengembangan sumber daya manusia.

Dampak penting lainnya adalah meningkatnya kepuasan kerja guru atau karyawan. Sebuah studi oleh Wahyuni (2020) dalam *Jurnal*

Manajemen Pendidikan menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja guru, karena guru merasa dihargai, diperhatikan kebutuhannya, dan diberi kesempatan untuk berkembang. Dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, guru menjadi lebih termotivasi untuk meningkatkan kompetensinya dan melaksanakan pembelajaran yang berkualitas.

Secara lebih luas, kepemimpinan transformasional juga berdampak pada keberhasilan implementasi kebijakan pendidikan. Penelitian oleh Nurabdiah Pratiwi dan Ngayomi Yudha Wastuti (2022) menunjukkan bahwa kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan transformasional mampu mengarahkan guru untuk beradaptasi dengan perubahan kurikulum dan meningkatkan kualitas pembelajaran. Dengan demikian, peran pemimpin transformasional menjadi faktor kunci dalam keberhasilan reformasi pendidikan.

e. Indikator Kepemimpinan Transformasional

Indikator kepemimpinan transformasional merupakan bentuk perilaku spesifik yang mencerminkan implementasi dari empat dimensi utama kepemimpinan transformasional sebagaimana yang dikembangkan oleh Bass dan Avolio (1994). Indikator-indikator ini menjelaskan bagaimana seorang pemimpin menggerakkan perubahan, mempengaruhi bawahan, serta menciptakan iklim kerja yang mendukung peningkatan kinerja dan inovasi. Dengan indikator perilaku yang lebih rinci, kepemimpinan transformasional dapat diamati secara nyata dalam konteks organisasi pendidikan.

Dimensi pertama, *Idealized Influence* (pengaruh ideal), ditunjukkan melalui perilaku pemimpin yang menjadi teladan bagi seluruh anggota organisasi. Indikatornya meliputi kemampuan kepala sekolah menunjukkan integritas, konsistensi, serta komitmen terhadap nilai-nilai moral dan profesional. Pemimpin dengan pengaruh ideal dihormati dan dipercaya karena ia menempatkan kepentingan sekolah di atas kepentingan pribadi serta menampilkan keteladanan yang memotivasi

guru dalam menjalankan tugasnya. Menurut Bass dan Riggio (2006), pemimpin yang memiliki pengaruh ideal cenderung menjadi panutan moral dan etis dalam organisasi.

Dimensi kedua, *Inspirational Motivation* (motivasi inspiratif), tercermin melalui kemampuan pemimpin mengomunikasikan visi yang jelas, menarik, dan menantang. Indikatornya mencakup pemberian semangat, dorongan moral, serta optimisme kepada guru dalam menghadapi perubahan dan tugas profesional. Kepala sekolah yang memberikan motivasi inspiratif akan mampu menumbuhkan komitmen kolektif dan menyatukan seluruh warga sekolah untuk mencapai tujuan bersama. Avolio dan Bass (2002) menegaskan bahwa pemimpin transformasional menginspirasi bawahannya dengan kata-kata yang menggugah dan tujuan yang bermakna.

Dimensi ketiga, *Intellectual Stimulation* (stimulasi intelektual), tampak melalui perilaku pemimpin yang mendorong guru untuk berpikir kritis, kreatif, dan inovatif. Indikatornya adalah pemberian kesempatan kepada guru untuk mencari solusi baru, mengembangkan metode pembelajaran, serta menantang cara-cara lama yang kurang efektif. Pemimpin transformasional tidak menyalahkan kesalahan, tetapi justru menjadikannya sebagai proses belajar. Northouse (2018) menjelaskan bahwa stimulasi intelektual membantu meningkatkan kapasitas profesional anggota organisasi dalam menghadapi dinamika perubahan pendidikan.

Dimensi keempat, *Individualized Consideration* (perhatian individual), terlihat dari kemampuan pemimpin memberikan perhatian personal sesuai kebutuhan setiap anggota. Indikatornya antara lain kesediaan mendengarkan saran dan keluhan guru, pemberian bimbingan individual, pemberian kesempatan pengembangan karier, serta penghargaan terhadap perbedaan potensi dan pengalaman. Bass dan Avolio (1994) menyatakan bahwa perhatian individual menciptakan

lingkungan kerja yang suportif, sehingga guru merasa dihargai dan termotivasi untuk terus meningkatkan kompetensinya.

Secara keseluruhan, indikator-indikator tersebut menjadi landasan penting untuk memahami bagaimana kepemimpinan transformasional beroperasi dalam konteks sekolah. Melalui keteladanan, inspirasi, stimulasi pemikiran, dan perhatian individual, kepala sekolah mampu menciptakan budaya kerja yang kolaboratif, inovatif, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pendidikan.

f. Pengukuran Kepemimpinan Transformasional

Pengukuran kepemimpinan transformasional pada dasarnya diarahkan untuk menilai sejauh mana seorang pemimpin mampu memengaruhi, menginspirasi, dan memberdayakan bawahan melalui nilai, visi, dan motivasi**.** Bass dan Avolio (1994) menjelaskan bahwa salah satu instrumen yang paling luas digunakan dalam menilai kepemimpinan transformasional adalah *Multifactor Leadership Questionnaire* (MLQ). Alat ukur ini dirancang untuk mengidentifikasi empat dimensi pokok, yaitu *idealized influence* (pengaruh ideal), *inspirational motivation* (motivasi yang menginspirasi), *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual), serta *individualized consideration* (perhatian individual).Dimensi-dimensi tersebut menjadi dasar dalam mengukur sejauh mana pemimpin mampu menciptakan perubahan positif dalam organisasi.

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI

Menurut Bernard M. Bass dan Bruce J. Avolio (2019), kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu memengaruhi, menginspirasi, memotivasi, serta mendorong bawahan untuk berkembang melampaui kepentingan pribadi demi mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan transformasional kepala sekolah tercermin dari kemampuan kepala sekolah dalam membangun visi bersama, memberikan motivasi kepada guru, menumbuhkan inovasi, serta memberikan perhatian terhadap kebutuhan dan pengembangan individu guru. Kepemimpinan

transformasional tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan sekolah, tetapi juga pada pengembangan kompetensi, komitmen, dan profesionalisme guru secara berkelanjutan.

Bass dan Avolio membagi kepemimpinan transformasional ke dalam empat dimensi utama yang dikenal dengan istilah *The Four I's of Transformational Leadership*, yaitu: (1) *Idealized Influence* (pengaruh ideal), (2) *Inspirational Motivation* (motivasi inspiratif), (3) *Intellectual Stimulation* (stimulasi intelektual), dan (4) *Individualized Consideration* (perhatian individual). Keempat dimensi tersebut digunakan sebagai dasar dalam menyusun indikator pengukuran kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada penelitian ini.

Dimensi *Idealized Influence* berkaitan dengan kemampuan kepala sekolah menjadi teladan, menunjukkan integritas, komitmen, dan sikap yang dapat dipercaya oleh guru. Dimensi *Inspirational Motivation* berkaitan dengan kemampuan kepala sekolah memberikan motivasi, semangat, serta membangun visi dan tujuan bersama dalam meningkatkan mutu pendidikan. Selanjutnya, dimensi *Intellectual Stimulation* menunjukkan kemampuan kepala sekolah dalam mendorong kreativitas, inovasi, dan kemampuan guru untuk berpikir kritis dalam menyelesaikan permasalahan pembelajaran. Adapun dimensi *Individualized Consideration* berkaitan dengan perhatian kepala sekolah terhadap kebutuhan, potensi, dan pengembangan profesional masing-masing guru melalui pembinaan, dukungan, dan komunikasi interpersonal yang baik.

Berdasarkan keempat dimensi tersebut, indikator kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam penelitian ini dikonstruksi untuk mengukur sejauh mana kepala sekolah mampu memengaruhi, membimbing, memotivasi, dan mengembangkan kompetensi guru dalam pelaksanaan tugas profesional di sekolah.

Selanjutnya Peter G. Northouse (2019) menyatakan kepemimpinan transformasional merupakan proses kepemimpinan yang mampu mengubah dan mentransformasikan individu melalui pengaruh moral,

motivasi, serta hubungan yang saling menginspirasi antara pemimpin dan bawahan. Kepemimpinan transformasional menekankan kemampuan pemimpin dalam menciptakan perubahan positif dengan membangun komitmen, kepercayaan, dan semangat kerja anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan transformasional kepala sekolah berperan penting dalam meningkatkan kualitas guru melalui pemberian motivasi, dukungan, keteladanan, dan pengembangan profesional secara berkelanjutan.

Northouse menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki empat dimensi utama yang sejalan dengan konsep yang dikembangkan oleh Bass dan Avolio, yaitu: (1) *Idealized Influence*, (2) *Inspirational Motivation*, (3) *Intellectual Stimulation*, dan (4) *Individualized Consideration*. Keempat dimensi tersebut menjadi dasar dalam mengukur efektivitas kepemimpinan transformasional seorang pemimpin, termasuk kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi guru.

Dimensi *Idealized Influence* menggambarkan kemampuan kepala sekolah dalam menjadi teladan yang memiliki integritas, tanggung jawab, komitmen, dan sikap yang dihormati oleh guru. Kepala sekolah mampu menunjukkan perilaku yang konsisten antara perkataan dan tindakan sehingga menumbuhkan rasa percaya dari warga sekolah. Dimensi *Inspirational Motivation* berkaitan dengan kemampuan kepala sekolah dalam memberikan motivasi, membangun optimisme, serta menginspirasi guru untuk mencapai tujuan sekolah melalui visi dan harapan yang jelas.

Selanjutnya, dimensi *Intellectual Stimulation* menunjukkan kemampuan kepala sekolah dalam mendorong guru untuk berpikir kreatif, inovatif, dan kritis dalam menyelesaikan permasalahan pembelajaran maupun pengembangan pendidikan di sekolah. Kepala sekolah memberikan ruang bagi guru untuk menyampaikan ide dan mencoba pendekatan baru dalam pembelajaran. Adapun dimensi *Individualized Consideration* berkaitan dengan perhatian kepala sekolah terhadap

kebutuhan, kemampuan, dan pengembangan individu guru melalui pembinaan, penghargaan, serta komunikasi interpersonal yang baik.

Berdasarkan pendapat Northouse tersebut, indikator kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam penelitian ini disusun berdasarkan empat dimensi utama kepemimpinan transformasional, yaitu *Idealized Influence*, *Inspirational Motivation*, *Intellectual Stimulation*, dan *Individualized Consideration*, yang digunakan untuk mengukur kemampuan kepala sekolah dalam memengaruhi dan mengembangkan kompetensi guru di sekolah.

Berdasarkan pendapat Bernard M. Bass dan Bruce J. Avolio (2019) serta Peter G. Northouse (2019), dapat dipahami bahwa kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan pemimpin dalam memengaruhi, menginspirasi, memotivasi, serta mengembangkan potensi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi secara optimal. Kedua sumber tersebut memiliki keterkaitan yang kuat karena sama-sama menekankan empat dimensi utama kepemimpinan transformasional, yaitu *Idealized Influence*, *Inspirational Motivation*, *Intellectual Stimulation*, dan *Individualized Consideration*. Dalam konteks pendidikan, keempat dimensi tersebut mencerminkan kemampuan kepala sekolah dalam menjadi teladan, memberikan motivasi, mendorong inovasi, serta memberikan perhatian terhadap pengembangan profesional guru.

Oleh karena itu, dalam penelitian ini indikator kepemimpinan transformasional kepala sekolah dikonstruksi dengan mengintegrasikan konsep-konsep yang dikemukakan oleh Bass dan Avolio serta Northouse agar diperoleh indikator yang lebih komprehensif dan relevan dengan konteks pengembangan kompetensi guru di sekolah. Selanjutnya, indikator-indikator tersebut disusun dalam bentuk tabel operasional variabel untuk memudahkan proses pengukuran dan analisis data penelitian.

Tabel 2.1. Indikator Pengukuran Kepemimpinan Transformasional

Dimensi Kepemimpinan Transformasional	Indikator Perilaku
Idealized Influence (Pengaruh Ideal)	• Memberikan teladan melalui integritas dan etika yang tinggi. • Menjadi figur panutan yang dihormati bawahan. • Menunjukkan konsistensi antara ucapan dan tindakan. • Membangun rasa percaya dan kebanggaan di antara anggota organisasi.
Inspirational Motivation (Motivasi Inspiratif)	• Mengkomunikasikan visi yang jelas dan bermakna. • Menumbuhkan optimisme dan semangat kerja.- Menggunakan simbol, cerita, atau bahasa motivasional untuk menginspirasi. • Menetapkan tujuan bersama yang menantang namun realistis.
Intellectual Stimulation (Stimulasi Intelektual)	• Mendorong guru atau bawahan untuk berpikir kreatif dan inovatif. • Memberikan ruang untuk menyampaikan ide baru tanpa rasa takut. • Menstimulasi penyelesaian masalah dengan pendekatan berbeda. • Menghargai sudut pandang alternatif.
Individualized Consideration (Pertimbangan Individual)	• Memberikan perhatian pada kebutuhan individu bawahan. • Menjadi mentor atau pembimbing dalam pengembangan profesional.

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
K E R I N C I

	• Menyesuaikan pendekatan kepemimpinan sesuai karakter individu. • Memberikan dukungan emosional maupun motivasional secara personal.

(Sumber: Bass & Avolio, 1994 dan Northouse, 2019)

B. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan

Adapun beberapa penelitian terdahulu yang menjadi rujukan dalam penelitian ini, antara lain:

1. Tesis Cucu Suryana (2023) yang berjudul Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kompetensi Guru untuk Mewujudkan Merdeka Belajar di Sekolah Dasar: Studi Kasus pada Sekolah Penggerak di Wilayah Garut. Penelitian ini mengungkap bahwa ketiga kepala sekolah penggerak telah memperlihatkan praktik kepemimpinan transformasional. Rata-rata tingkat ketercapaian program Merdeka Belajar pada ketiga sekolah penggerak tersebut mencapai 90,15%. Namun, hasil penelitian menyimpulkan bahwa penerapan strategi kepemimpinan transformasional oleh kepala sekolah masih belum sepenuhnya optimal dalam meningkatkan kompetensi guru, sehingga kontribusinya terhadap keberhasilan implementasi Merdeka Belajar di sekolah dasar belum maksimal. Oleh karena itu, penelitian ini merekomendasikan agar kepala sekolah lebih mengoptimalkan penerapan strategi kepemimpinan transformasional dalam mengembangkan kompetensi guru sehingga mampu memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap terwujudnya Merdeka Belajar di sekolah dasar.. Penelitian ini dilakukan di SD dan khusus di sekolah penggerak. Sedangkan penelitian yang akan saya lakukan adalah di sekolah umum dan juga di Tingkat SMP. Kedua penelitian ini sama-sama mengkaji kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam kaitannya dengan pengembangan kompetensi guru/pendidik dengan tujuan untuk menggali peran kepemimpinan transformasional dalam

mendukung peningkatan kompetensi pendidik guna keberhasilan kebijakan pendidikan nasional.

2. Jurnal Yohanes Kefi dan Rosnelli (2024) yang berjudul Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Implementasi Kurikulum Merdeka di SMA Deli Murni Bandar Baru. Penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah telah berhasil mengaplikasikan kepemimpinan transformasional dengan melibatkan seluruh tenaga pendidik maupun kependidikan. Pola kepemimpinan ini memberikan dukungan signifikan terhadap proses perubahan kurikulum, mampu mengatasi berbagai hambatan yang muncul, serta menciptakan suasana yang kondusif bagi pelaksanaan Kurikulum Merdeka di SMA Deli Murni Bandar Baru.Penelitian ini Menyoroti implementasi Kurikulum Merdeka secara langsung oleh kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional. Sedangkan penilitian yang akan saya lakukan Menitikberatkan pada pengembangan kompetensi pendidik yang difasilitasi oleh kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Kedua penelitian ini sama- sama membahas kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam kaitannya dengan implementasi Kurikulum Merdeka dengan tujuan menganalisis bagaimana kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional berperan dalam mendukung implementasi Kurikulum Merdeka.
3. Jurnal Uuh Bukhori**,** Ilzamudin Ma'mur dan Ali Muhtarom yang berjudul Peran Penting Kepemimpinan Transformasional dalam Proses Pengembangan Madrasah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peran yang signifikan dalam mendorong pengembangan madrasah. Tipe kepemimpinan ini ditandai dengan kemampuan untuk memberikan inspirasi, memberdayakan warga sekolah, serta membangun suasana kerja yang kondusif bagi terjadinya perubahan dan inovasi dalam bidang pendidikan maupun pembelajaran. Selain itu, kepemimpinan transformasional juga berperan dalam menyediakan penilaian serta umpan balik yang bersifat konstruktif,

sekaligus mendorong peningkatan kompetensi guru secara berkesinambungan. Penting bagi pemimpin madrasah untuk mengembangkan keterampilan kepemimpinan transformasional yang efektif. Dengan melakukan hal ini, pemimpin madrasah dapat menciptakan lingkungan belajar yang inspiratif, memberdayakan, dan memotivasi bagi guru dan siswa di madrasah. Hal ini berkontribusi pada pengembangan madrasah secara keseluruhan, termasuk meningkatkan kualitas pendidikan, mengatasi tantangan dan permasalahan, serta meningkatkan kinerja guru dan motivasi siswa. Penelitian ini fokus pada Pengembangan lembaga madrasah (kultur, SDM, program) melalui kepemimpinan transformasional. Sedangkan penelitian yang akan saya lakukan fokus pada pengembangan kompetensi guru. Kedua penelitian ini sama- sama menyoroti kepemimpinan transformasional kepala sekolah.

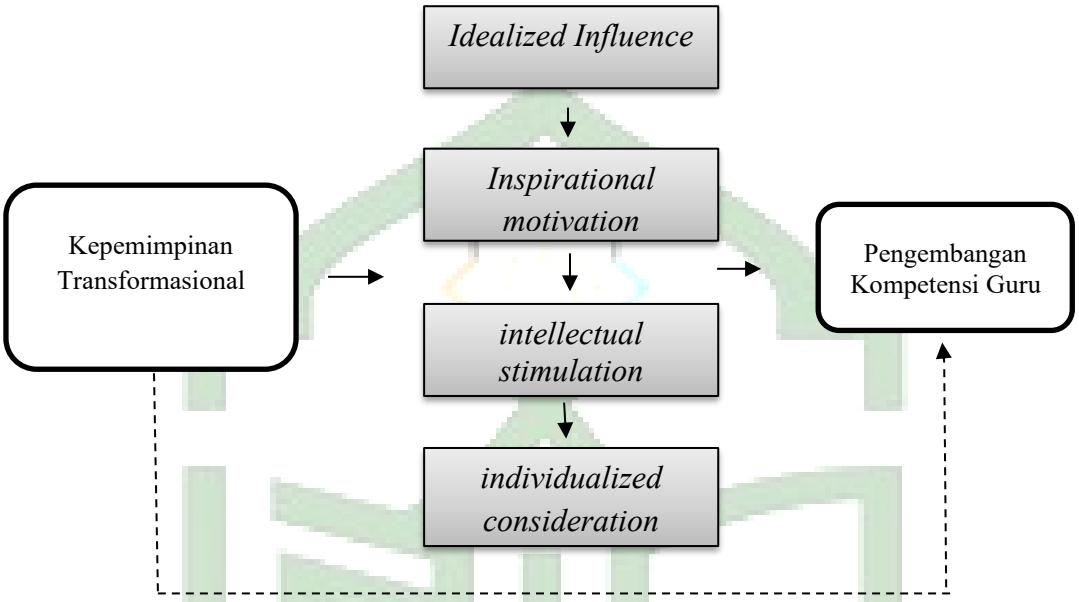
C. Kerangka Operasional

Kepemimpinan transformasional dimaknai sebagai gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan membimbing pendidik secara personal maupun kolektif untuk mencapai perubahan positif di lingkungan sekolah. Variabel ini dianalisis melalui empat dimensi utama menurut Bass & Avolio (1994), yaitu: *idealized influence* (karisma kepala sekolah), *inspirational motivation* (kemampuan memotivasi guru dengan visi yang kuat), *intellectual stimulation* (mendorong inovasi dalam pembelajaran), dan *individualized consideration* (perhatian terhadap kebutuhan profesional individu guru) Selanjutnya, variabel pengembangan kompetensi pendidik merujuk pada peningkatan kapasitas guru dalam menjalankan perannya secara profesional, baik dari aspek pedagogik, profesional, sosial, maupun kepribadian, sebagaimana diatur dalam Permendiknas No. 16 Tahun 2007. Penelitian ini menilai sejauh mana upaya kepala sekolah memfasilitasi pelatihan, mentoring, penguatan literasi digital, serta penyediaan ruang kolaborasi antar guru

Dalam melakukan penelitian, peneliti membuat kerangka konseptual sebagai acuan dan pedoman untuk mendapat data, informasi dan keterangan

yang berhubungan dengan penelitian, meliputi: kepemimpinan transformasional dan pengembangan kompetensi pendidik di SMPN 11 Sungai Penuh Dengan adanya kerangka konseptual memudahkan peneliti untuk menyusun langkah-langkah yang diperlukan pada saat penelitian. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada bagan dibawah ini:

Bagan 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian



Berdasarkan bagan di atas, peneliti akan meneliti peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah yang meliputi: *Idealized Influence, Inspirational motivation, intellectual stimulation* dan *individualized consideration* dalam mengembangkan kompetensi pendidik, sehingga dapat meningkatkan hasil belajar peserta didik.

BAB III
METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Moleong (2019), penelitian kualitatif merupakan suatu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa ungkapan tertulis maupun lisan dari individu, serta perilaku yang dapat diamati. Pemilihan metode ini didasarkan pada beberapa pertimbangan, antara lain karena pendekatan kualitatif lebih mudah menyesuaikan diri ketika berhadapan dengan realitas yang bersifat majemuk, mampu menampilkan secara langsung hakikat interaksi antara peneliti dan partisipan, serta memiliki sensitivitas yang tinggi dalam menyesuaikan diri terhadap beragam pengaruh timbal balik maupun pola nilai yang muncul dalam konteks penelitian.

Pendekatan kualitatif menghasilkan data berupa ungkapan tertulis maupun lisan dari responden atau informan yang perilakunya dapat diamati. Metode ini banyak digunakan dalam berbagai cabang ilmu sosial, termasuk bidang pendidikan. Pada dasarnya, penelitian kualitatif berfokus pada pengamatan terhadap individu dan lingkungannya, berinteraksi secara langsung, serta berupaya memahami bahasa, makna, dan interpretasi mereka terhadap realitas sekitarnya. Penelitian kualitatif juga bertujuan untuk menggambarkan suatu peristiwa atau fenomena berdasarkan data lapangan yang diperoleh. Dalam konteks penelitian ini, pendekatan tersebut digunakan untuk menjelaskan implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi pedagogic guru di SMPN 11 Sungai Penuh.

Sedangkan jenis penelitian lapangan yang digunakan dalam studi ini adalah deskriptif naratif yaitu suatu pendekatan penelitian kualitatif yang bertujuan untuk menggambarkan, menjelaskan, dan menarasikan fenomena secara mendalam berdasarkan pengalaman, pandangan, serta makna yang diberikan oleh subjek penelitian. Penelitian deskriptif naratif berfokus pada

penyajian cerita atau kisah (narratives) yang dihasilkan dari pengalaman nyata partisipan, sehingga penelitian ini tidak hanya mengungkap data faktual, tetapi juga menafsirkan makna yang terkandung di dalam pengalaman tersebut. Menurut Creswell (2014), penelitian naratif merupakan strategi penelitian kualitatif yang bertujuan untuk memahami pengalaman individu melalui cerita yang mereka sampaikan, sedangkan penelitian deskriptif bertujuan untuk menggambarkan fenomena apa adanya secara sistematis dan faktual (Sugiyono, 2019). Dalam penelitian ini, pendekatan deskriptif naratif dipilih karena sesuai untuk menjelaskan bagaimana peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dijalankan dalam memfasilitasi pengembangan kompetensi pendidik, dengan menggali pengalaman guru, kepala sekolah, dan pihak terkait lainnya. Melalui narasi yang disusun dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, penelitian ini berupaya menghadirkan gambaran utuh mengenai praktik kepemimpinan transformasional dalam konteks implementasi Kurikulum Merdeka. Dengan demikian, penelitian deskriptif naratif memberikan ruang bagi peneliti untuk memaknai dinamika yang terjadi di lapangan secara lebih mendalam dan komprehensif.

B. Subjek dan Informan Penelitian

1. Subjek

   Adapun subjek dalam penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan bagaimana peran tersebut memengaruhi pengembangan kompetensi guru untuk mendukung peningkatan mutu sekolah

2. Informan

   Pemilihan informan dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Alasan penggunaan teknik tersebut adalah untuk memastikan bahwa data yang diperoleh sesuai dengan fokus dan tujuan penelitian. Melalui metode ini, peneliti dapat menentukan informan kunci serta informan pendukung yang dianggap

relevan dalam memberikan informasi yang dibutuhkan. Adapun sumber informan dalam penelitian ini :

a) Kepala SMPN 11 Sungai Penuh

Kepala sekolah ditetapkan sebagai informan karena kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional di SMPN 11 Sungai Penuh yang akan diteliti.

b) Wakil Kepala Sekolah SMPN 11 Sungai Penuh

Wakil kepala sekolah sebagai informan karena memiliki posisi strategis dalam struktur organisasi sekolah serta berperan langsung dalam membantu kepala sekolah menjalankan fungsi kepemimpinan.

c) Guru SMPN 11 Sungai Penuh

Pemilihan guru sebagai informan adalah dengan melihat data peningkatan kompetensi guru dan keaktifan guru dalam mengikuti program pengembangan kompetensi pedagogik guru yang dilihat dari absensi beberapa kegiatan program pengembangan kompetensi pedagogik guru di SMPN 11 Sungai Penuh

C. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Adapun tempat penelitian adalah SMPN 11 Sungai Penuh yang berlokasi di Jalan Stadion Pancasila, Desa Koto Baru, Kecamatan Tanah Kampung, Kota Sungai Penuh, Provinsi Jambi. Alasan memilih sekolah ini karena SMPN 11 Sungai Penuh merupakan salah satu sekolah negeri yang telah menerapkan Kurikulum Merdeka secara bertahap. Hal ini menjadikan sekolah tersebut sebagai tempat yang tepat untuk mengkaji peran kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi guru dan peneliti memiliki kedekatan secara administratif dan geografis dengan SMPN 11 Sungai Penuh, sehingga memudahkan proses pengumpulan data, wawancara, dan observasi lapangan secara langsung serta intensif.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan November hingga Desember dengan mempertimbangkan kesesuaian waktu pelaksanaan kegiatan

penelitian dan kondisi akademik di sekolah, sehingga seluruh tahapan penelitian dapat berjalan secara optimal.

D. Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dua jenis data, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer merupakan informasi yang diperoleh secara langsung dari sumber utama, yakni hasil wawancara dengan informan yang dianggap mengetahui permasalahan penelitian dan mampu memberikan keterangan sesuai kebutuhan. Informan yang dimaksud terdiri atas Kepala Sekolah,Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum (FJ), serta guru di SMPN 11 Sungai Penuh. Sementara itu, data sekunder diperoleh secara tidak langsung melalui dokumen, arsip, catatan sekolah, maupun literatur lain yang relevan dengan fokus penelitian.

Selain itu, penelitian ini juga memanfaatkan dua sumber data sebagaimana dikemukakan oleh Nasution (2013), yaitu sumber data manusia dan non-manusia. Sumber data manusia diperoleh dari para informan yang memberikan informasi terkait permasalahan penelitian, sedangkan sumber data non-manusia mencakup dokumen, arsip, foto, catatan penting, jurnal, buku, maupun bahan tertulis lainnya yang dapat menunjang proses penelitian. Dengan demikian, penggunaan kedua jenis data dan sumber data ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang komprehensif dan mendalam terhadap fenomena yang diteliti.

Sumber data pada penelitian ini belum ditetapkan secara eksplisit karena kemungkinan terjadinya perkembangan setelah dilakukan penelitian di lapangan. Peneliti akan mengolah informasi yang diperoleh dari hasil pengamatan dan tindakan wawancara dengan fokus penelitian *Idealized Influence* (Pengaruh Ideal), *Inspirational motivation* (Motivasi Inspirasional), *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual) dan *Individual Concideration* (Pertimbangan Individu) dari kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru SMPN 12 Sungai Penuh.

E. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Creswell pengumpulan data dalam riset studi kasus biasanya meluas, mengambil beragam sumber iformasi, misalnya pengamatan, wawancara, dokumen, dan bahan audiovisual, sedangkan menurut Sugiyono (2009) teknik pengumpulan data dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan dengan observasi, wawancara, dokumentasi dan gabungan /trianggulasi. Berdasarkan pendapat Creswell dan Sugiyono tersebut, maka dalam penelitian ini penulis menggunakan metode penelitian sebagai berikut:

1. Observasi

   Observasi merupakan kegiatan yang dilakukan untuk memperoleh data melalui proses pengamatan. Creswell (2014) menjelaskan bahwa observasi dapat dimaknai secara sederhana sebagai aktivitas mengamati dengan menggunakan indera penglihatan tanpa harus disertai dengan pengajuan pertanyaan. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan pengamatan langsung di lokasi penelitian, yakni SMPN 11 Sungai Penuh, dengan tujuan untuk mengidentifikasi permasalahan yang berkaitan dengan peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam upaya pengembangan kompetensi guru.

   Observasi dilakukan untuk mengamati yang berkenaan sikap subjek penelitian, kegiatannya, dan fenomena yang terjadi di lapangan dalam lingkup yang sempit. Adapun teknik ini peneliti pergunakan untuk melihat secara langsung kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi guru. Dengan adanya teknik observasi ini diharapkan mampu memberi informasi penting yang terjadi di lapangan melalui pengamatan yang dikukan oleh peneliti.

   Observasi digunakan sebagai salah satu instrumen pengumpulan data dalam penelitian ini yang dirancang secara terstruktur. Menurut Sugiyono (2019), observasi terstruktur merupakan bentuk pengamatan yang telah ditentukan secara sistematis mengenai aspek yang diamati,

waktu, serta lokasi pelaksanaannya. Senada dengan itu, Moleong (2019) menyebutkan bahwa observasi memungkinkan peneliti untuk memahami secara langsung fenomena sosial melalui pengamatan perilaku maupun interaksi di lapangan.

Dalam penelitian ini, observasi difokuskan pada implementasi dimensi kepemimpinan transformasional yang meliputi *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration* dalam proses pengembangan kompetensi pendidik. Melalui teknik ini, peneliti berupaya memperoleh data empirik yang akurat mengenai praktik kepemimpinan transformasional kepala sekolah serta kontribusinya terhadap peningkatan kompetensi guru, yang pada gilirannya diharapkan dapat berimplikasi pada peningkatan hasil belajar peserta didik.

2. Wawancara

Rusdin Pohan (2007) menyatakan bahwa wawancara merupakan salah satu teknik pengumpulan informasi yang dilakukan dengan mengadakan Tanya jawab, baik secara langsung maupun tidak langsung. Dengan metode ini peneliti melakukan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala-gejala/ fenomena diselidiki. Teknik wawancara yangpeneliti gunakan berupa wawancara terstruktur, yaitu wawancara secara langsung dan terarah berisi pertanyaan yang hendak diajukan kepada informan.

Dalam penelitian ini, peneliti akan mewawancarai beberapa informan diantaranya adanya informan kunci yakni kepala sekolah SMPN 11 Sungai Penuh, sedangkan wawancara lainnya yakniWakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum (FJ) dan guru sebagai informan pendukung.

3. Dokumentasi

Metode dokumentasi digunakan sebagai salah satu teknik pengumpulan data dalam penelitian ini. Dokumentasi dipahami sebagai proses memperoleh data dari catatan atau arsip yang telah

terdokumentasi dalam berbagai bentuk. Sugiyono (2013) mendefinisikan dokumen sebagai catatan mengenai peristiwa yang telah terjadi, yang dapat berupa tulisan, gambar, maupun karya monumental seseorang. Dengan kata lain, dokumentasi merupakan metode pengumpulan data kualitatif melalui penelaahan terhadap dokumen yang dihasilkan baik oleh subjek penelitian maupun pihak lain terkait subjek tersebut.

Dalam penelitian ini, teknik dokumentasi dimaksudkan untuk memperoleh data yang berkaitan dengan SMPN 11 Sungai Penuh, seperti catatan, transkrip, buku, jurnal, notulen rapat, serta dokumen lain yang relevan. Adapun dokumen yang digunakan meliputi dokumen pribadi dan dokumen resmi, yang diharapkan mampu mendukung data hasil wawancara dan observasi sehingga menghasilkan gambaran penelitian yang lebih komprehensif. Dokumentasi yang didapatkan dari penelitian berupa dokumentasi kegiatan di sekolah yang menggambarkan peran kepala sekolah dalam mengembnagkan kompetensi guru, sedangkan dokumen resmi seperti dokumen sekolah diantaranya, profil sekolah, visi dan misi sekolah, sejarah sekolah, keadaan guru, keadaan siswa, keadaan sarana dan prasarana dan struktur organisasi SMPN 11 Sungai Penuh.

F. Instrumen Pengumpulan Data

Instrumen adalah alat bantu yang digunakan dalam pengumpulan data. Adapun instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dalam mengumpulkan data adalah berupa pedoman observasi, pedoman wawancara dan pedoman dokumentasi.

1. Pedoman observasi dalam penelitian ini digunakan untuk melihat peran kepemimpin transformasional kepala sekolah SMPN 11 Sungai Penuh dalam mengembangkan kompetensi guru.
2. Pedoman Wawancara. Pedoman wawancara dibuat dan disusun oleh penelitidengan memperhatikan fokus dan indikator-indikator yang ada. Wawancara ini bersifat terstruktur dimana pertanyaan yang akan berkembang selama wawancara berlangsung. Ada beberapa pedoman dalam melakukan wawancara. Pertama setiap pertemuan, batasi

pertanyaan, sehingga tidak terlalu banyak, pertanyaan kurang. Pertemuan berikutnya dilanjut dengan pertanyaan yang lain yang belum ditanya.

3. Pedoman dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan dokumen yang dibutuhkan dalam penelitian dan mendokumentasi kegiatan selama peneliti di lapangan.

G. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan salah satu tahapan esensial dalam penelitian yang melibatkan proses pengorganisasian, penafsiran, serta penyusunan kembali data yang telah diperoleh, baik berupa transkrip wawancara maupun dokumen pendukung. Tujuan dari proses ini adalah untuk memperdalam pemahaman peneliti terhadap informasi yang dihimpun dari lapangan, sehingga data yang bersifat mentah dapat diolah menjadi temuan yang lebih terstruktur dan bermakna.

Menurut Miles dan Huberman (1994), analisis data kualitatif mencakup tiga alur kegiatan yang berlangsung secara bersamaan, yaitu reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Sementara itu, Creswell (2014) menegaskan bahwa analisis data kualitatif dilakukan secara induktif, yaitu membangun pola, kategori, atau tema dari data yang diperoleh. Dengan demikian, analisis data dalam penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai fenomena yang diteliti sekaligus menjawab fokus permasalahan penelitian.

1. Reduksi Data

   Dalam penelitian kualitatif, data yang diperoleh dari lapangan umumnya bersifat beragam, luas, dan cukup kompleks. Oleh sebab itu, diperlukan pencatatan yang cermat dan terperinci agar setiap informasi yang terkumpul tetap memiliki makna yang utuh. Setelah data dihimpun, peneliti perlu segera melakukan analisis awal melalui tahapan reduksi data. Menurut Miles dan Huberman (1994), reduksi data merupakan proses pemilihan, pemusatan perhatian, penyederhanaan, serta transformasi data kasar yang muncul dari catatan lapangan. Melalui tahap ini, peneliti berusaha merangkum, menyeleksi aspek-aspek yang

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI KERINCI

relevan, dan memfokuskan pada hal-hal yang dianggap penting sehingga dapat mengidentifikasi tema maupun pola yang muncul. Dengan demikian, hasil reduksi data tidak hanya memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai fenomena yang diteliti, tetapi juga mempermudah proses pengumpulan data berikutnya serta memudahkan penelusuran kembali informasi apabila dibutuhkan.

Dalam penelitian ini reduksi data dilakukan ketika data verbal tim wawancara terkait peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam mengenbangkan kompetensi guru sudah di dapatkan dan disajikan, kemudian data yang cukup banyak tersebut dianalisis dan dirangkum, memfokuskan kepada indikator-indikator yang telah ditetapkan yaitu *Idealized Influence, Inspirational motivation, intellectual stimulation* dan *individualized consideration* dalam mengembangkan kompetensi pendidik, sehingga dapat menunjang implementasi kurikulum Merdeka di sekolah.

2. Penyajian Data

Setelah melalui tahap reduksi, langkah berikutnya dalam analisis data adalah penyajian data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dapat dilakukan dalam berbagai bentuk, seperti uraian singkat, tabel, bagan, ataupun hubungan antar kategori. Namun demikian, bentuk yang paling umum digunakan adalah penyajian data dalam bentuk teks deskriptif atau naratif. Melalui uraian naratif ini, peneliti dapat menyusun dan mengorganisasi informasi yang telah diperoleh sehingga lebih mudah dipahami serta memungkinkan adanya penarikan makna terhadap fenomena yang diteliti. Dengan demikian, penyajian data berfungsi sebagai sarana untuk memperlihatkan gambaran utuh tentang hasil penelitian sebelum dilakukan tahap penarikan kesimpulan.

3. Penarikan Kesimpulan

Kesimpulan pada tahap ini bukan sekadar ringkasan dari temuan penelitian, melainkan hasil interpretasi mendalam terhadap data yang telah direduksi dan disajikan sebelumnya. Penarikan kesimpulan

dilakukan secara bertahap sepanjang proses penelitian, sejak awal pengumpulan data hingga akhir, dengan tujuan untuk menemukan pola, tema, hubungan, maupun makna yang terkandung dalam data. Selanjutnya, dilakukan verifikasi guna memastikan kebenaran, ketepatan, dan konsistensi dari kesimpulan yang diperoleh. Verifikasi dilakukan melalui pengecekan ulang data, membandingkan antar temuan, serta mendiskusikannya dengan informan maupun sumber lain yang relevan. Dengan demikian, kesimpulan yang dihasilkan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah serta menggambarkan realitas lapangan secara valid dan reliabel.

H. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data

Menurut Sugiyono, pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian merupakan upaya untuk memastikan tingkat kepercayaan terhadap data yang diperoleh sehingga dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Dalam konteks penelitian kualitatif, proses ini dilakukan melalui beberapa tahapan, antara lain pengujian kredibilitas *(credibility)* untuk menilai kebenaran data, transferabilitas *(transferability)* untuk melihat sejauh mana hasil penelitian dapat diterapkan dalam konteks lain, dependabilitas *(dependability)* yang berhubungan dengan konsistensi hasil penelitian, serta konfirmabilitas *(confirmability)* guna menjamin bahwa data dan temuan bersifat objektif serta bebas dari bias peneliti. Agar mencapai tingkat kepercayaan data, oleh karena itu peneliti menggunakan teknik perpanjangan keikutsertaan, ketekunan pengamatan dan triangulasi.

a. Perpanjangan Studi Lapangan

Upaya memperpanjang waktu penelitian di lapangan dilakukan untuk meningkatkan keandalan serta keabsahan data yang diperoleh. Dengan cara ini, peneliti lebih sering hadir di lokasi penelitian, dalam hal ini sekolah, sehingga interaksi dan pemahaman terhadap kondisi nyata dapat lebih mendalam.

b. Ketekunan Pengamatan

Metode ini dimaksudkan untuk mengidentifikasi berbagai

karakteristik maupun komponen penting dalam suatu situasi yang berkaitan erat dengan fokus penelitian. Peneliti kemudian memusatkan perhatian pada aspek-aspek tersebut secara mendalam dan terperinci agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif.

c. Triangulasi

Triangulasi dipahami sebagai strategi pengumpulan data dengan memadukan beragam teknik serta sumber informasi yang tersedia. Penerapan teknik ini dilakukan dengan cara membandingkan serta memverifikasi informasi melalui berbagai sumber data, instrumen, maupun waktu yang berbeda, sehingga tingkat keabsahan informasi yang diperoleh dapat lebih terjamin.

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
K E R I N C I

BAB IV
DESKRIPSI TEMUAN PENELITIAN

A. TEMUAN UMUM

SMP Negeri 11 Sungai Penuh merupakan salah satu sekolah jenjang SMP berstatus Negeri dan berakreditasi A yang berada di wilayah Kec. Tanah Kampung, Kota Sungai Penuh, Jambi. Alamat SMP NEGERI 11 SUNGAI PENUH terletak di Tanah Kampung, Koto Baru Tanah Kampung, Kec. Tanah Kampung, Kota Sungai Penuh, Jambi. SMP Negeri 11 Sungai Penuh didirikan pada tanggal 14 Januari 1981 dengan Nomor SK Pendirian 0220/0/1981 yang berada dalam naungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Dalam kegiatan pembelajaran, sekolah yang memiliki 186 siswa ini dibimbing oleh guru-guru yang profesional di bidangnya. Kepala Sekolah SMP Negeri 11 Sungai Penuh saat ini adalah Violet Puspanetti,S.Pd. Operator yang bertanggung jawab adalah Riko Romas Prayuda, M.Pd.

Sekolah ini memiliki luas lahan 9.056 m^2 dengan luas tanah terbangun 2.232,33 m^2 dan luas tanah siap bangun 6.823,67 m^2. Sekolah ini memiliki siswa sebanyak 175 siswa dengan 7 rombel dan tenaga pendidiknya berjumlah 39 orang. Adapun Visi SMP Negeri 11 Sungai Penuh adalah "Berupaya dan Peningkatan Sumber Daya Manusia yang Berkualitas, Beriman, Bertakwa dan Menguasai IPTEK untuk Membentuk Manusia yang Disiplin dan Berakhlak Mulia serta Berwawasan Lingkungan". Sedangkan misinya adalah sebagai berikut:

a. Menyelenggarakan pendidikan yang senantiasa berakar pada sistem nilai, adat istiadat, agama dan budaya masyarakat dengan tepat dan mengikuti dunia luar
b. Melaksanakan proses belajar mengajar yang mengacu pada praktis, aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan (PAKEM)
c. Meningkatkan prestasi dalam ekstrakurikuler sesuai dengan potensi yang dimiliki
d. Memelihara hubungan baik dengan masyarakat di sekitar sekolah dan

dengan orang tua murid

e. Menciptakan lingkungan sekolah yang nyaman dan lestari untuk mendukung terlaksananya proses pembelajaran yang kondusif dan menyenangkan.

Pelaksanaan pendidikan nasional harus menjamin pemerataan dan peningkatan mutu pendidikan. Untuk menjamin terwujudnya hal tersebut pemerintah telah mengamanatkan penyusunan delapan standar nasional pendidikan, dimana salah satunya adalah standar sarana dan prasarana yang memadai. Sarana dan prasarana diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan di setiap satuan pendidikan. Secara umum sarana dan prasarana di SMP Negeri 11 Sungai Penuh sampai saat ini telah memiliki sarana yang memadai yang dilengkapi dengan Labor Komputer, Labor IPA, Mushalla, Lapangan Basket, Perpustakaan dan ruang belajar yang sudah memadai serta dilengkapi dengan fasilitas wifi yang bisa dimanfaatkan oleh siswa dan guru.

Selain sarana yang memadai maka hal yang perlu ditingkatkan lagi adalah dari segi Pembelajaran dan Peningkatan Budaya serta Nilai-nilai karakter seluruh warga sekolah yang bisa diterapkan di sekolah maupun di luar sekolah. Dengan adanya keberadaan SMP Negeri 11 Sungai Penuh, diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam mencerdaskan anak bangsa di wilayah Kec. Tanah Kampung, Kota Sungai Penuh.

B. TEMUAN KHUSUS

1. Kompetensi Pedagogik Guru di SMPN 11 Sungai Penuh

a) Merancang pembelajaran

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa guru mata pelajaran, diketahui bahwa sebagian besar guru telah memahami pentingnya perencanaan pembelajaran sebagai bagian dari kompetensi pedagogik yang harus dimiliki. Guru menyatakan bahwa sebelum melaksanakan pembelajaran, mereka terlebih dahulu menyusun perangkat ajar berupa modul ajar atau Rencana

Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang disesuaikan dengan kurikulum.

Wawancara dilakukan kepada beberapa guru mata pelajaran serta diperkuat dengan keterangan kepala sekolah danWakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum (FJ). Secara umum, guru menunjukkan pemahaman yang baik mengenai pentingnya perencanaan pembelajaran sebagai bagian dari kompetensi pedagogik.

Dalam wawancara dengan Guru seni budaya (DZH)pada hari Kamis tanggal 15 Januari 2026 di ruangan guru yang menyatakan bahwa:

> *"Kami sudah berupaya menyusun perencanaan pembelajaran secara sistematis, termasuk menentukan tujuan, strategi, dan media pembelajaran. Dalam beberapa pembelajaran juga sudah mulai diarahkan pada diskusi, kolaborasi, dan pemanfaatan teknologi, walaupun masih terus kami tingkatkan."*

Hal ini sejalan dengan hasil wawancara dengan Guru Matematika (RHS) pada hari Kamis tanggal 15 Januari 2026 yang menunjukkan pola serupa yang menyatakan bahwa:

> *"Sebelum pembelajaran, saya menyusun modul ajar dan menyesuaikan tujuan pembelajaran dengan materi yang diajarkan. Dalam perencanaan, saya berusaha memilih metode yang membuat siswa aktif, misalnya diskusi, tanya jawab, dan presentasi, terutama untuk materi yang membutuhkan pemahaman dan refleksi. Sekarang kami juga diarahkan agar pembelajaran tidak hanya fokus pada penyampaian materi, tetapi bagaimana siswa dilibatkan untuk berpikir, berdiskusi, dan menyampaikan pendapat."*

Hal serupa juga diungkapkan oleh Guru IPA (EF) dalam wawancara yang dilakukan pada hari Senin 19 Januari 2026. Dalam wawancara, beliau menyampaikan bahwa:

> *"Dalam menyusun pembelajaran, saya berusaha menyesuaikan metode dengan materi. Untuk materi tertentu biasanya saya rancang diskusi, pengamatan, atau kegiatan sederhana yang membuat siswa terlibat aktif. ntuk beberapa materi saya menggunakan media presentasi, video pembelajaran, atau bahan dari internet sebagai pendukung.*

Itu sudah mulai kami masukkan dalam perencanaan pembelajaran."

Sementara itu,Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum (FJ) dalam wawancara pada hari Kamis tanggal 15 Januari 2026 menjelaskan bahwa pihak sekolah secara rutin melakukan supervisi akademik. Beliau menyatakan bahwa:

"Kepala sekolah selalu menekankan agar guru tidak hanya menyiapkan administrasi, tetapi benar-benar merancang pembelajaran yang bermakna. Kami juga mengadakan diskusi MGMP internal untuk saling berbagi contoh modul ajar."

Hal senada juga dikemukakan oleh kepala sekolah dalam wawancara yang dilakukan pada hari Senin tanggl 12 Januari 2026 yang menyatakan bahwa:

"Kami terus mendorong guru agar perencanaan pembelajaran disusun dengan baik, tidak hanya sebagai kelengkapan administrasi, tetapi benar-benar menjadi pedoman pembelajaran yang efektif. Guru juga diarahkan untuk mulai mengintegrasikan pembelajaran yang aktif, penggunaan teknologi, dan pengembangan keterampilan siswa."

Dari keseluruhan hasil wawancara tersebut, terlihat bahwa kompetensi pedagogik guru pada aspek perencanaan pembelajaran telah menunjukkan perkembangan yang positif. Guru pada umumnya telah mampu menyusun perencanaan pembelajaran secara sistematis melalui perumusan tujuan pembelajaran, pemilihan strategi dan media pembelajaran, serta mulai mengintegrasikan pembelajaran aktif, kolaboratif, pemanfaatan teknologi, dan orientasi keterampilan abad ke-21. Meskipun demikian, integrasi pembelajaran inovatif dan pemanfaatan teknologi masih terus memerlukan penguatan agar implementasinya semakin optimal dan konsisten.

Temuan wawancara tersebut diperkuat oleh hasil observasi terhadap dokumen perencanaan pembelajaran dan pelaksanaan di kelas. Berdasarkan hasil observasi, diperoleh temuan bahwa guru

telah memiliki perangkat pembelajaran yang tersusun dan digunakan sebagai pedoman dalam pelaksanaan pembelajaran.

Hasil observasi menunjukkan bahwa tujuan pembelajaran telah dirumuskan dengan cukup baik dan mulai mengarah pada pengembangan kemampuan peserta didik. Guru juga menunjukkan upaya dalam menggunakan variasi strategi pembelajaran serta memanfaatkan media dan teknologi dalam mendukung proses pembelajaran.

Namun demikian, hasil observasi juga menunjukkan bahwa integrasi model pembelajaran inovatif dan pemanfaatan teknologi dalam perencanaan pembelajaran belum sepenuhnya dilakukan secara konsisten oleh seluruh guru. Pada beberapa kasus, perencanaan pembelajaran masih dapat diperkuat agar lebih optimal dalam mengakomodasi pengembangan keterampilan berpikir kritis, kreativitas, kolaborasi, dan komunikasi.

Berdasarkan hasil studi dokumentasi, diperoleh temuan bahwa guru telah memiliki perangkat pembelajaran yang memuat komponen tujuan pembelajaran, strategi pembelajaran, media, asesmen, dan sumber belajar.

Hasil telaah dokumen menunjukkan bahwa sebagian besar perangkat pembelajaran telah mencerminkan upaya integrasi variasi strategi pembelajaran dan unsur keterampilan abad ke-21. Selain itu, dokumen supervisi menunjukkan adanya pembinaan dan pendampingan yang dilakukan kepala sekolah secara berkelanjutan. Namun demikian, hasil dokumentasi juga menunjukkan bahwa pada sebagian perangkat pembelajaran, integrasi teknologi dan penguatan orientasi pembelajaran abad ke-21 masih dapat ditingkatkan agar lebih tergambar secara eksplisit dan sistematis.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi dapat disimpulkan bahwa kompetensi pedagogik guru pada aspek perencanaan pembelajaran telah berkembang secara positif.

Namun, masih diperlukan penguatan lebih lanjut agar integrasi pembelajaran inovatif, pemanfaatan teknologi, dan orientasi keterampilan abad ke-21 dapat terimplementasi secara lebih optimal, sistematis, dan berkelanjutan.

b) Melaksanakan pembelajaran

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dilakukan kepada beberapa guru mata pelajaran dan diperkuat dengan keterangan kepala sekolah dan wakil kepala sekolah. Dari hasil wawancara, terlihat bahwa guru memiliki kesadaran bahwa pelaksanaan pembelajaran bukan sekadar menyampaikan materi, tetapi merupakan proses membimbing, memfasilitasi, dan mengaktifkan siswa.

Dalam wawancara dengan informan Guru IPS (SY) pada hari Senin tanggal 19 januari 2026 yang menyatakan bahwa:

> *"Dalam pembelajaran IPS biasanya saya tidak langsung menjelaskan panjang lebar. Saya mulai dengan pertanyaan pemantik supaya siswa berpikir. Setelah itu baru saya arahkan ke materi. Kalau terlalu banyak ceramah, anak-anak cepat bosan apalagi di jam terakhir. Ketika suasana kelas gaduh, saya biasanya mendekati siswa yang ribut, bukan langsung menegur keras. Saya ajak bicara pelan. Kalau mereka merasa diperhatikan, biasanya lebih mudah diarahkan."*

Hal serupa juga disampaikan oleh Guru seni budaya (DZH)dalam wawancara yang dilakukan pada hari Kamis tanggal 15 Januari 2026 yang menyatakan bahwa:

> *"Dalam pelaksanaan pembelajaran saya berusaha membuat siswa terlibat aktif, misalnya melalui praktik, diskusi kelompok, dan presentasi hasil karya. Dengan cara itu siswa lebih berani berpendapat dan pembelajaran menjadi lebih hidup. Selain itu, saya juga berusaha membuat suasana kelas lebih aktif dan kreatif. Misalnya saat materi seni rupa, saya minta siswa langsung praktik menggambar atau membuat karya sederhana sesuai tema. Jadi mereka tidak hanya mendengar penjelasan, tetapi juga langsung berkarya."*

Wawancara dengan Guru Matematika (RHS) pada hari Kamis tanggal 15 Januari 2026 juga memperlihatkan adanya upaya

reflektif dalam pelaksanaan pembelajaran. Guru tersebut menyatakan bahwa:

> *"Dalam proses pembelajaran saya berusaha menggunakan tanya jawab, diskusi, dan memberi kesempatan siswa menyelesaikan soal di depan kelas agar mereka lebih aktif dan memahami materi."*

Sementara itu, Kepala Sekolah dalam wawancara pada hari Senin tanggal 12 Januari 2026 menyampaikan:

> *"Saya selalu mengingatkan bahwa pembelajaran harus berpusat pada siswa. Guru bukan satu-satunya sumber belajar. Karena itu saya sering melakukan supervisi untuk melihat bagaimana guru berinteraksi dengan siswa di kelas. Kami terus memotivasi guru agar pembelajaran tidak monoton, memberi ruang siswa aktif, serta mulai memanfaatkan teknologi agar pembelajaran lebih menarik dan bermakna."*

Sementara itu,Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum (FJ) dalam wawancara pada hari Kamis tanggal 15 Januari 2026 menjelaskan bahwa pihak sekolah secara rutin melakukan supervisi akademik. Beliau menyatakan bahwa:

> *"Secara umum guru sudah menunjukkan pelaksanaan pembelajaran yang cukup baik. Kepala sekolah juga terus mendorong agar pembelajaran lebih aktif, inovatif, dan menyesuaikan dengan perkembangan pembelajaran saat ini."*

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan terlihat bahwa guru telah menunjukkan pemahaman yang baik dalam melaksanakan pembelajaran secara interaktif, komunikatif, dan adaptif terhadap kondisi kelas. Temuan wawancara tersebut diperkuat melalui observasi langsung di beberapa kelas saat proses pembelajaran berlangsung.

Berdasarkan hasil observasi, diperoleh temuan bahwa guru melaksanakan pembelajaran dengan cukup baik dan sesuai dengan perencanaan pembelajaran yang telah disusun. Guru menunjukkan kemampuan dalam membuka pembelajaran, menyampaikan materi,

melibatkan siswa dalam kegiatan belajar, serta memberikan respon terhadap partisipasi siswa.

Hasil observasi juga menunjukkan adanya variasi strategi pembelajaran, penggunaan media pembelajaran, dan pemberian penguatan kepada siswa selama proses pembelajaran berlangsung. Guru tampak berupaya menciptakan suasana pembelajaran yang aktif dan kondusif.

Namun demikian, hasil observasi juga menunjukkan bahwa penerapan model pembelajaran inovatif dan pemanfaatan teknologi dalam pelaksanaan pembelajaran belum sepenuhnya konsisten dilakukan oleh seluruh guru. Pada beberapa situasi, pembelajaran masih dapat diperkuat agar lebih optimal dalam mendorong pengembangan keterampilan berpikir kritis, kreativitas, kolaborasi, dan komunikasi peserta didik.

Berdasarkan hasil studi dokumentasi, diperoleh temuan bahwa perangkat pembelajaran guru dan dokumen pelaksanaan pembelajaran menunjukkan adanya kesesuaian antara perencanaan dan implementasi pembelajaran di kelas. Dokumentasi pembelajaran juga menunjukkan adanya penggunaan media pembelajaran, aktivitas siswa, serta praktik pembelajaran yang mengarah pada keterlibatan aktif peserta didik. Namun demikian, hasil dokumentasi juga menunjukkan bahwa pada beberapa praktik pembelajaran, integrasi teknologi dan penerapan pembelajaran inovatif masih dapat diperkuat agar lebih tergambar secara sistematis dan konsisten.

Berdasarkan triangulasi hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, dapat disimpulkan bahwa kompetensi pedagogik guru pada aspek pelaksanaan pembelajaran telah berkembang secara positif. Guru telah menunjukkan kemampuan dalam melaksanakan pembelajaran secara aktif, menggunakan variasi strategi

pembelajaran, memberikan penguatan kepada siswa, serta mulai memanfaatkan teknologi dalam mendukung proses pembelajaran.

Meskipun demikian, masih terdapat beberapa aspek yang memerlukan penguatan, khususnya dalam konsistensi penerapan model pembelajaran inovatif, optimalisasi pemanfaatan teknologi, dan penguatan implementasi pembelajaran yang berorientasi pada keterampilan abad ke-21. Dengan demikian, implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah telah berjalan secara positif dalam mendukung pelaksanaan pembelajaran, namun tetap memerlukan penguatan untuk mencapai efektivitas yang lebih optimal.

c) Mengevaluasi pembelajaran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan melalui wawancara di SMP Negeri 11 Sungai Penuh, diperoleh gambaran mengenai kompetensi pedagogik guru dalam mengevaluasi pembelajaran. Evaluasi yang dimaksud mencakup perencanaan instrumen penilaian, pelaksanaan asesmen formatif dan sumatif, pengolahan hasil belajar, serta tindak lanjut hasil evaluasi.

Wawancara dilakukan kepada beberapa guru mata pelajaran untuk mengetahui bagaimana guru melaksanakan evaluasi pembelajaran secara nyata di kelas. Dalam wawancara dengan Guru seni budaya (DZH)pada hari Kamis tanggal 15 Januari 2026 menyatakan bahwa:

> *"Dalam pembelajaran, saya melakukan evaluasi tidak hanya di akhir, tetapi juga selama proses pembelajaran berlangsung. Misalnya ketika siswa praktik, saya menilai proses keterlibatan, kreativitas, kerja sama, dan hasil karya mereka. Saya juga biasanya memberikan umpan balik langsung agar siswa tahu bagian mana yang perlu diperbaiki. Untuk tugas atau proyek, saya menggunakan kriteria penilaian agar siswa memahami aspek yang dinilai. Menurut saya evaluasi bukan hanya memberi nilai, tetapi juga melihat perkembangan siswa selama belajar. Sekarang kami juga berusaha agar penilaian tidak hanya fokus pada hasil akhir, tetapi bagaimana siswa aktif, bekerja sama, dan mampu menunjukkan proses belajarnya."*

Wawancara dengan Guru Matematika (RHS) pada hari Kamis tanggal 15 Januari 2026 menunjukkan pendekatan yang serupa yang menyatakan bahwa:

> *"Dalam pembelajaran saya biasanya melakukan evaluasi melalui pertanyaan saat pembelajaran berlangsung, latihan soal, tugas individu, diskusi kelompok, dan ulangan harian. Jadi evaluasi tidak hanya di akhir materi. Saat siswa menjawab atau menyelesaikan soal, saya juga melihat proses berpikir mereka. Kalau ada siswa yang belum memahami materi, biasanya saya berikan penguatan atau penjelasan ulang. Jadi evaluasi juga saya gunakan untuk memperbaiki proses pembelajaran berikutnya."*

Sementara itu, Guru IPA (EF) menekankan pentingnya evaluasi sikap dan keterampilan selain pengetahuan. Dalam wawancara pada hari Senin tanggal 19 Januari yang menyatakan bahwa:

> *"Kami sudah mulai berupaya membuat soal atau tugas yang mendorong siswa berpikir, bukan hanya menghafal, walaupun memang itu masih terus kami tingkatkan. Biasanya saya melakukan evaluasi melalui pengamatan saat kegiatan pembelajaran, tugas, diskusi, kuis, dan tes. Untuk kegiatan praktik atau pengamatan, saya juga menilai bagaimana siswa bekerja, berdiskusi, dan menyampaikan hasilnya. Selain itu saya memberikan umpan balik agar siswa tahu kekurangan dan bisa memperbaiki. Dalam beberapa pembelajaran, saya juga mulai menggunakan media digital sederhana untuk evaluasi, misalnya kuis interaktif. Untuk evaluasi berbasis teknologi memang sudah mulai ada, tetapi masih perlu ditingkatkan agar lebih maksimal."*

Dalam wawancara dengan Kepala Sekolah pada hari Senin tanggal 12 Januari 2026 yang menyatakan bahwa:

> *"Kami terus mendorong guru agar evaluasi pembelajaran dilakukan secara komprehensif, tidak hanya mengukur hasil belajar, tetapi juga proses belajar siswa. Guru juga diarahkan mulai mengembangkan penilaian yang lebih mendorong berpikir kritis, kreativitas, dan memanfaatkan teknologi dalam evaluasi."*

Hal senada juga dikemukan oleh wakil kepala sekolah dalam wawancara pada hari Kamis tanggal 15 Januari 2026 yan menyatakan bahwa:

> *"Kepala sekolah selalu menekankan bahwa evaluasi pembelajaran tidak hanya berorientasi pada nilai, tetapi harus digunakan untuk*

melihat perkembangan siswa dan memperbaiki proses pembelajaran. Dalam supervisi, guru juga diarahkan agar penilaian lebih variatif dan relevan dengan pembelajaran."

Berdasarkan keseluruhan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa kompetensi pedagogik guru pada aspek evaluasi pembelajaran telah berkembang secara positif. Guru telah melaksanakan evaluasi melalui berbagai teknik penilaian, memberikan umpan balik, serta mulai mengembangkan evaluasi yang mendukung keterampilan abad ke-21. Meskipun demikian, pemanfaatan evaluasi berbasis teknologi dan penguatan asesmen yang lebih inovatif masih memerlukan penguatan agar implementasinya lebih optimal dan konsisten.

Temuan wawancara diperkuat melalui observasi terhadap dokumen penilaian dan pelaksanaan evaluasi di kelas. Berdasarkan hasil observasi, diperoleh temuan bahwa guru telah melaksanakan evaluasi pembelajaran selama proses pembelajaran berlangsung, baik melalui pertanyaan lisan, tugas, penilaian aktivitas siswa, maupun tes tertulis.

Hasil observasi menunjukkan bahwa guru telah memberikan umpan balik terhadap respon dan hasil belajar siswa, serta menggunakan evaluasi sebagai bagian dari penguatan pembelajaran. Selain itu, guru juga menunjukkan upaya melakukan penilaian proses, khususnya pada aktivitas diskusi, presentasi, dan keterlibatan siswa dalam pembelajaran.

Namun demikian, hasil observasi juga menunjukkan bahwa penerapan evaluasi yang sepenuhnya berorientasi pada pengembangan keterampilan abad ke-21 dan pemanfaatan teknologi dalam asesmen belum dilakukan secara konsisten oleh seluruh guru.

Berdasarkan hasil studi dokumentasi, diperoleh temuan bahwa perangkat pembelajaran guru telah memuat komponen asesmen, baik penilaian formatif maupun sumatif, serta instrumen penilaian yang digunakan dalam pembelajaran.

Dokumen supervisi juga menunjukkan adanya pembinaan dan masukan dari kepala sekolah terkait pelaksanaan evaluasi pembelajaran.

Selain itu, dokumen penilaian menunjukkan bahwa guru telah menggunakan berbagai bentuk evaluasi dalam mengukur hasil belajar peserta didik.

Namun demikian, hasil dokumentasi juga menunjukkan bahwa integrasi asesmen autentik, evaluasi berbasis teknologi, dan penilaian yang secara eksplisit mengakomodasi keterampilan abad ke-21 masih dapat diperkuat.

Berdasarkan wawancara, observasi dan studi dokumentasi dapat disimpulkan bahwa kompetensi pedagogik guru pada aspek evaluasi pembelajaran telah berkembang secara positif. Guru telah menunjukkan kemampuan dalam melaksanakan evaluasi pembelajaran secara berkelanjutan, menggunakan variasi teknik penilaian, memberikan umpan balik, dan mulai mengembangkan evaluasi yang mendukung keterampilan abad ke-21.

Temuan ini juga menunjukkan bahwa implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah berkontribusi positif dalam meningkatkan kualitas evaluasi pembelajaran melalui pembinaan, motivasi, supervisi, dan dukungan profesional yang berkelanjutan.

Meskipun demikian, masih terdapat beberapa aspek yang memerlukan penguatan, khususnya dalam optimalisasi evaluasi berbasis teknologi, penguatan asesmen autentik, dan konsistensi pengembangan evaluasi yang berorientasi pada keterampilan abad ke-21. Dengan demikian, implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah telah berjalan secara positif dalam mendukung evaluasi pembelajaran, namun tetap memerlukan penguatan untuk mencapai efektivitas yang lebih optimal.

2. Implementasi Kepemimpinan Transformasional

a) *Idealized Influence*

1) Perencanaan Pembelajaran

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, diperoleh temuan bahwa implementasi

kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada aspek idealized influence dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru, khususnya pada perencanaan pembelajaran di SMP Negeri 11 Sungai Penuh, telah menunjukkan implementasi yang positif. Hal ini terlihat dari peran kepala sekolah sebagai teladan, pemberi arah, pembangun komitmen, dan figur yang mampu menumbuhkan kepercayaan guru dalam meningkatkan kualitas perencanaan pembelajaran. Melalui keteladanan, komitmen terhadap mutu pembelajaran, dan konsistensi dalam pembinaan akademik, kepala sekolah berkontribusi dalam mendorong guru untuk mengembangkan perencanaan pembelajaran yang lebih sistematis, inovatif, dan relevan dengan tuntutan pembelajaran abad ke-21.

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru mata pelajaran, diperoleh informasi bahwa kepala sekolah menunjukkan peran kepemimpinan yang memberi teladan dan menjadi rujukan bagi guru dalam meningkatkan kualitas perencanaan pembelajaran. Keteladanan tersebut terlihat dari komitmen kepala sekolah dalam menekankan pentingnya kualitas pembelajaran, kedisiplinan akademik, keterlibatan langsung dalam pembinaan, dan konsistensi dalam mendorong guru untuk terus berkembang.

Dalam wawancara dengan guru Matematika (RHS) pada hari Kamis tanggal 15 Januari 2026, informan menyampaikan:

> *"Kepala sekolah sering memberikan contoh langsung, terutama dalam menyusun tujuan pembelajaran dan memilih metode yang sesuai. Jadi kami tidak hanya disuruh, tapi juga diberi gambaran yang jelas"*

Informan juga menjelaskan bahwa sikap kepala sekolah yang terbuka, konsisten, dan memberi contoh dalam pengembangan pembelajaran menumbuhkan motivasi dan kepercayaan guru.

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
KERINCI

> *"Saat supervisi, beliau tidak hanya menilai, tapi juga memberikan contoh perbaikan. Misalnya ketika RPP kami masih terlalu berpusat pada guru, beliau menunjukkan bagaimana membuatnya lebih berpusat pada siswa"*

Hal senada disampaikan oleh Guru IPA (EF) dalam wawancara yang dilakukan pada hari Senin tanggal 19 Januari 2026 yang menyatakan:

> *"Kepala sekolah selalu menekankan pentingnya kualitas pembelajaran, bukan hanya administrasi. Beliau juga memberi contoh kedisiplinan dan komitmen dalam menjalankan tugas. Itu memberi pengaruh kepada kami untuk lebih bertanggung jawab dalam menyiapkan pembelajaran."*

Lebih lanjut, informan menjelaskan bahwa kepala sekolah tidak hanya memberi arahan, tetapi juga membangun budaya akademik yang mendorong guru meningkatkan kualitas perencanaan pembelajaran.

> *"Kepala sekolah sangat konsisten dalam mengecek perangkat pembelajaran. Setiap guru diminta menyiapkan sebelum mengajar, dan beliau juga ikut memeriksa."*

Sementara itu, Guru Bahasa Indonesia (FS) dalam wawancara pada hari Senin tanggal 19 Januari 2026 menyampaikan:

> *"Menurut saya, kepala sekolah menjadi contoh dalam mendorong perubahan. Beliau sering menyampaikan pentingnya pembelajaran yang menyesuaikan perkembangan zaman, termasuk penggunaan teknologi dan pembelajaran yang lebih aktif. Itu memengaruhi cara kami merancang pembelajaran."*

Sementara itu,Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum (FJ) menjelaskan bahwa kepala sekolah menunjukkan komitmen kuat dalam membangun budaya akademik melalui keteladanan. Dalam wawancara pada hari Kamis tanggal 15 Januari 2026 Beliau menyampaikan:

> *"Kepala sekolah menjadi contoh bagi guru. Beliau tidak hanya memberi instruksi, tetapi juga terlibat langsung dalam proses akademik, seperti diskusi MGMP dan supervisi. Kepala sekolah juga sangat detail dalam hal perencanaan. Beliau sering mengecek langsung perangkat pembelajaran guru, bahkan memberikan revisi kalau masih kurang sesuai."*

Hal senada dikemukakan oleh kepala sekolah dalam wawancara pada hari Senin tanggal 12 Jnauari 2026 yang menyatakan:

> *"Saya berupaya memberi contoh bahwa peningkatan kualitas pembelajaran adalah tanggung jawab bersama. Karena itu saya menekankan komitmen, kedisiplinan, dan kesungguhan dalam menyusun perencanaan pembelajaran yang benar-benar mendukung proses belajar siswa. Dalam membuat perencanaan pembelajaran, saya tidak hanya memberi arahan, tetapi juga mencoba memberi contoh langsung. Misalnya bagaimana menyusun tujuan pembelajaran yang jelas dan mengarah ke HOTS. Jadi guru bisa melihat langsung standar yang diharapkan"*

Berdasarkan keseluruhan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa implementasi idealized influence telah tampak melalui keteladanan, komitmen, integritas, dan kemampuan kepala sekolah membangun kepercayaan guru dalam meningkatkan kualitas perencanaan pembelajaran.

Berdasarkan hasil observasi, diperoleh temuan bahwa kepala sekolah menunjukkan keterlibatan aktif dalam pembinaan akademik dan penguatan budaya kerja yang mendukung pengembangan kompetensi pedagogik guru.

Hasil observasi menunjukkan adanya konsistensi kepala sekolah dalam melakukan pengawasan akademik, memberi arahan dalam forum rapat, mendorong kedisiplinan penyusunan perangkat pembelajaran, dan menumbuhkan budaya kerja yang berorientasi pada peningkatan mutu pembelajaran.

Observasi juga menunjukkan bahwa guru merespons positif arahan dan keteladanan kepala sekolah, yang tercermin dalam keseriusan penyusunan perangkat pembelajaran dan upaya mengembangkan pembelajaran yang lebih baik.

Namun demikian, hasil observasi juga menunjukkan bahwa penguatan keteladanan kepala sekolah dalam mendorong inovasi pembelajaran berbasis teknologi dan integrasi keterampilan abad ke-21 masih dapat terus diperkuat agar dampaknya lebih merata pada seluruh guru.

Berdasarkan hasil studi dokumentasi, diperoleh temuan bahwa dokumen supervisi akademik, notulen rapat, program pembinaan guru, dan perangkat pembelajaran menunjukkan adanya peran kepala sekolah dalam membangun komitmen guru terhadap kualitas perencanaan pembelajaran.

Dokumen supervisi menunjukkan adanya pembinaan berkelanjutan yang menekankan kualitas perencanaan pembelajaran, sementara dokumen program sekolah menunjukkan adanya forum diskusi profesional dan pembinaan yang mendukung pengembangan guru.

Namun demikian, hasil dokumentasi juga menunjukkan bahwa penguatan sistematis terhadap inovasi pembelajaran dan integrasi teknologi dalam pembinaan masih dapat terus dikembangkan.

Berdasarkan triangulasi data wawancara, observasi, dan dokumentasi, dapat disimpulkan bahwa dimensi *Idealized Influence* kepala sekolah tercermin melalui keteladanan yang konsisten dalam praktik perencanaan pembelajaran. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pengambil kebijakan, tetapi juga sebagai role model yang menunjukkan standar profesional secara nyata. Keteladanan ini berdampak pada meningkatnya kesadaran dan motivasi guru untuk menyusun perencanaan

pembelajaran yang lebih sistematis, inovatif, dan berorientasi pada kebutuhan peserta didik.

Meskipun demikian, masih terdapat beberapa aspek yang memerlukan penguatan, khususnya dalam optimalisasi keteladanan kepala sekolah dalam mendorong inovasi pembelajaran berbasis teknologi dan penguatan orientasi keterampilan abad ke-21 secara lebih merata dan berkelanjutan. Dengan demikian, implementasi *idealized influence* telah berjalan secara positif, namun tetap memerlukan penguatan untuk mencapai efektivitas yang lebih optimal.

2) Pelaksanaan Pembelajaran

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, diperoleh temuan bahwa implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada aspek *idealized influence* dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru, khususnya pada pelaksanaan pembelajaran di SMP Negeri 11 Sungai Penuh, telah menunjukkan implementasi yang positif. Hal ini terlihat dari peran kepala sekolah sebagai teladan dalam komitmen terhadap mutu pembelajaran, kedisiplinan akademik, integritas dalam menjalankan fungsi kepemimpinan, serta konsistensi dalam membangun budaya pembelajaran yang aktif, inovatif, dan berorientasi pada kebutuhan peserta didik. Keteladanan kepala sekolah tersebut berkontribusi dalam mendorong guru meningkatkan kualitas pelaksanaan pembelajaran di kelas.

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru mata pelajaran, diperoleh informasi bahwa kepala sekolah menunjukkan keteladanan dalam mendorong pelaksanaan pembelajaran yang berkualitas, tidak hanya melalui arahan, tetapi juga melalui sikap, komitmen, dan konsistensi yang menjadi contoh bagi guru dalam menjalankan proses pembelajaran.

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI KERINCI

Dalam wawancara dengan Guru Matematika (RHS) pada hari Kamis tanggal 15 Januari 2026 menyampaikan:

> *"Kepala sekolah selalu memberi contoh bahwa pembelajaran harus berjalan aktif dan bermakna. Beliau sering menekankan agar kami tidak hanya mengajar seperti biasa, tetapi benar-benar menghadirkan pembelajaran yang melibatkan siswa. Itu menjadi dorongan bagi kami untuk lebih serius dalam melaksanakan pembelajaran."*

Informan juga menjelaskan bahwa keteladanan kepala sekolah tercermin dalam perhatian terhadap proses pembelajaran, bukan hanya administrasi.

> *"Yang kami rasakan, kepala sekolah tidak hanya menilai administrasi, tetapi juga sangat peduli pada bagaimana pembelajaran berlangsung di kelas. Itu membuat kami terdorong untuk memperbaiki cara mengajar."*

Hal senada disampaikan oleh Guru IPS (SY) dalam wawancara pada hari Senin tanggal 19 Jnauari 2026 yang menyatakan:

> *"Kepala sekolah memberi contoh disiplin dan komitmen terhadap mutu pembelajaran. Beliau sering mengingatkan bahwa guru harus memberi ruang siswa aktif, menggunakan strategi yang variatif, dan tidak terpaku pada pembelajaran yang monoton. Itu cukup memengaruhi cara kami melaksanakan pembelajaran."*

Lebih lanjut, informan menjelaskan bahwa kepala sekolah membangun kepercayaan dan budaya kerja yang mendorong guru terus meningkatkan kualitas pembelajaran.

> *"Karena kepala sekolah memberi contoh dan menunjukkan keseriusan terhadap kualitas pembelajaran, kami juga merasa terdorong untuk terus memperbaiki praktik pembelajaran di kelas."*

Sementara itu, Guru IPA (EF) dalam wawancara pada hari Senin tanggal 19 Januari 2026 menyampaikan:

> *"Menurut saya kepala sekolah memberi teladan dalam mendorong perubahan, terutama agar pembelajaran menyesuaikan perkembangan zaman. Beliau sering*

> *mendorong penggunaan teknologi dan pembelajaran yang membuat siswa lebih aktif. Itu memengaruhi cara kami mengelola pembelajaran. Terkadang beliau turun langsung ke kelas. Tidak hanya menilai, tapi juga memberi contoh bagaimana mengelola kelas yang aktif dan menyenangkan"*

Informan juga menegaskan bahwa kepercayaan dan dukungan kepala sekolah mendorong guru lebih percaya diri dalam mencoba inovasi pembelajaran.

> *"Ketika diberi dukungan dan kepercayaan, kami lebih berani mencoba pembelajaran yang lebih variatif dan melibatkan siswa secara aktif."*

Sementara itu,Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum (FJ) menjelaskan bahwa kepala sekolah menunjukkan keteladanan dalam membangun budaya pembelajaran yang berorientasi mutu. Dalam wawancara yang dilakukan pada hari Kamis tanggal 15 Jnauari 2026 beliau menyampaikan:

> *"Kepala sekolah selalu menempatkan kualitas pembelajaran sebagai prioritas. Keteladanan itu terlihat dari komitmen beliau dalam pembinaan, kedisiplinan akademik, dan konsistensi mendorong guru meningkatkan kualitas pelaksanaan pembelajaran."*

Hal senada dikemukakan oleh kepala sekolah dalam wawancara pada hari Senin tanggal 12 Januari 2026 yang menyatakan:

> *"Saya berupaya memberi contoh bahwa pembelajaran yang berkualitas harus menjadi komitmen bersama. Karena itu saya selalu mendorong guru melaksanakan pembelajaran yang aktif, inovatif, dan benar-benar berpusat pada siswa."*

Berdasarkan keseluruhan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa implementasi *idealized influence* telah tampak melalui keteladanan, komitmen, integritas, dan kemampuan kepala sekolah membangun kepercayaan guru dalam meningkatkan kualitas pelaksanaan pembelajaran.

Berdasarkan hasil observasi, diperoleh temuan bahwa kepala sekolah menunjukkan keterlibatan aktif dalam penguatan budaya pembelajaran dan pembinaan akademik yang mendukung peningkatan kualitas pelaksanaan pembelajaran guru.

Hasil observasi menunjukkan adanya konsistensi kepala sekolah dalam memberikan arahan terkait pelaksanaan pembelajaran, mendorong penggunaan strategi pembelajaran aktif, serta menumbuhkan budaya kerja yang berorientasi pada mutu pembelajaran.

Observasi juga menunjukkan bahwa guru merespons positif keteladanan kepala sekolah, yang tercermin dalam upaya melaksanakan pembelajaran yang melibatkan siswa secara aktif, penggunaan variasi strategi pembelajaran, pemberian penguatan kepada siswa, dan pemanfaatan media pembelajaran.

Namun demikian, hasil observasi juga menunjukkan bahwa penguatan keteladanan kepala sekolah dalam mendorong penerapan model pembelajaran inovatif dan pemanfaatan teknologi secara lebih konsisten masih dapat terus diperkuat agar dampaknya lebih merata pada seluruh guru.

Berdasarkan hasil studi dokumentasi, diperoleh temuan bahwa dokumen supervisi akademik, notulen rapat, program pembinaan guru, dan dokumentasi pembelajaran menunjukkan adanya peran kepala sekolah dalam membangun komitmen guru terhadap kualitas pelaksanaan pembelajaran.

Dokumen supervisi menunjukkan adanya pembinaan berkelanjutan yang menekankan kualitas pelaksanaan pembelajaran, sementara dokumen program sekolah menunjukkan adanya forum diskusi profesional dan pembinaan yang mendukung pengembangan praktik pembelajaran guru.

Namun demikian, hasil dokumentasi juga menunjukkan bahwa penguatan sistematis terhadap inovasi pembelajaran

berbasis teknologi dan integrasi keterampilan abad ke-21 dalam pelaksanaan pembelajaran masih dapat terus dikembangkan.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, dapat disimpulkan bahwa implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada aspek *idealized influence* dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru, khususnya pada pelaksanaan pembelajaran, telah berjalan secara positif. Implementasi tersebut terlihat melalui keteladanan kepala sekolah dalam komitmen terhadap mutu pembelajaran, konsistensi kepala sekolah dalam pembinaan dan disiplin akademik, kemampuan kepala sekolah membangun kepercayaan dan komitmen guru, penguatan budaya akademik yang mendorong peningkatan kualitas pelaksanaan pembelajaran.

Temuan ini menunjukkan bahwa aspek *idealized influence* berkontribusi positif terhadap pengembangan kompetensi pedagogik guru pada pelaksanaan pembelajaran. Meskipun demikian, masih terdapat beberapa aspek yang memerlukan penguatan, khususnya dalam optimalisasi keteladanan kepala sekolah dalam mendorong inovasi pembelajaran berbasis teknologi dan penguatan implementasi pembelajaran abad ke-21 secara lebih merata dan berkelanjutan. Dengan demikian, implementasi *idealized influence* telah berjalan secara positif, namun tetap memerlukan penguatan untuk mencapai efektivitas yang lebih optimal.

3) Evaluasi Pembelajaran

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, diperoleh temuan bahwa implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada aspek *idealized influence* dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru, khususnya pada evaluasi pembelajaran di SMP Negeri 11 Sungai Penuh, telah menunjukkan implementasi yang positif. Hal ini terlihat dari peran

kepala sekolah sebagai teladan dalam komitmen terhadap mutu penilaian, integritas dalam pelaksanaan evaluasi, konsistensi dalam pembinaan akademik, serta kemampuannya membangun kepercayaan dan komitmen guru dalam melaksanakan evaluasi pembelajaran yang lebih berkualitas, objektif, dan relevan dengan tuntutan pembelajaran abad ke-21.

Melalui keteladanan dalam menekankan pentingnya evaluasi sebagai bagian dari peningkatan kualitas pembelajaran, kepala sekolah berkontribusi dalam mendorong guru tidak hanya memandang evaluasi sebagai kegiatan administratif untuk menghasilkan nilai, tetapi sebagai proses reflektif untuk mengukur ketercapaian tujuan pembelajaran, memantau perkembangan peserta didik, dan memperbaiki proses pembelajaran secara berkelanjutan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru mata pelajaran, diperoleh informasi bahwa kepala sekolah menunjukkan keteladanan dan komitmen yang kuat dalam mendorong peningkatan kualitas evaluasi pembelajaran. Keteladanan tersebut terlihat dari konsistensi kepala sekolah dalam menekankan pentingnya penilaian yang objektif, penggunaan evaluasi sebagai dasar perbaikan pembelajaran, serta keterlibatan langsung dalam pembinaan terkait pelaksanaan asesmen.

Dalam wawancara dengan Guru Bahasa Indonesia (FS) pada hari Senin tanggal 19 Januari 2026 menyampaikan:

> *"Kepala sekolah selalu menekankan bahwa penilaian bukan sekadar memberi angka, tetapi harus benar-benar menggambarkan perkembangan siswa. Itu menjadi contoh bagi kami untuk lebih serius dalam melaksanakan evaluasi, termasuk menilai proses, kreativitas, dan keterlibatan siswa dalam pembelajaran."*

Informan juga menjelaskan bahwa sikap kepala sekolah yang konsisten dalam menekankan mutu evaluasi menumbuhkan

kesadaran guru untuk lebih bertanggung jawab dalam melaksanakan penilaian.

> *"Karena kepala sekolah memberi perhatian pada kualitas penilaian, kami merasa evaluasi itu memang bagian penting yang harus dilakukan dengan sungguh-sungguh, bukan sekadar formalitas."*

Hal senada disampaikan oleh Guru IPS (SY) dalam wawancara pada hari Senin tanggal 19 Januari 2026 yang menyatakan:

> *"Kepala sekolah memberi contoh bahwa evaluasi harus digunakan untuk melihat perkembangan belajar siswa, bukan hanya hasil akhirnya. Itu memengaruhi kami dalam melaksanakan penilaian, misalnya lebih memperhatikan proses berpikir siswa dan memberi umpan balik. Kadang beliau memberikan contoh format penilaian yang lebih sederhana dan efektif"*

Lebih lanjut, informan menjelaskan bahwa komitmen kepala sekolah terhadap mutu pembelajaran memberi pengaruh pada keseriusan guru dalam mengembangkan evaluasi yang lebih baik.

> *"Ketika kepala sekolah konsisten menekankan mutu pembelajaran, kami juga terdorong memperbaiki cara melakukan evaluasi, termasuk mencoba membuat penilaian yang lebih bervariasi."*

Sementara itu, Guru IPA (EF) dalam wawancara pada hari Senin tanggal 19 Januari 2026 menyampaikan:

> *"Menurut saya, kepala sekolah memberi contoh dalam mendorong perubahan, termasuk dalam evaluasi pembelajaran. Beliau sering mengingatkan agar penilaian tidak hanya mengukur hafalan, tetapi juga kemampuan berpikir siswa. Itu memengaruhi cara kami menyusun dan melaksanakan evaluasi."*

Informan juga menegaskan bahwa kepercayaan yang diberikan kepala sekolah mendorong guru lebih percaya diri dalam mengembangkan evaluasi yang lebih inovatif.

> *"Ketika kepala sekolah memberi dukungan dan kepercayaan, kami lebih berani mencoba mengembangkan bentuk penilaian yang lebih baik, termasuk mulai memanfaatkan teknologi sederhana dalam evaluasi."*

Sementara itu,Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum (FJ) menjelaskan bahwa kepala sekolah menunjukkan komitmen kuat dalam membangun budaya evaluasi yang berkualitas melalui keteladanan. Dalam wawancara pada hari Kamis tanggal 15 Januari 2026 yang menyampaikan:

> *"Kepala sekolah selalu menekankan bahwa evaluasi harus menjadi bagian dari upaya meningkatkan kualitas pembelajaran. Keteladanan itu terlihat dari konsistensi beliau dalam pembinaan, supervisi, dan arahan agar guru melaksanakan penilaian secara objektif, variatif, dan bermakna. Kepala sekolah sering menanyakan bagaimana guru melakukan penilaian. Bahkan beliau memberi contoh cara membuat instrumen asesmen yang lebih baik."*

Hal senada dikemukakan oleh kepala sekolah dalam wawancara yang dilakukan pada hari Senin tanggal 12 Januari 2026 yang menyatakan:

> *"Saya berupaya memberi contoh bahwa evaluasi pembelajaran harus benar-benar digunakan untuk melihat perkembangan siswa dan memperbaiki pembelajaran. Karena itu saya selalu menekankan integritas, objektivitas, dan kesungguhan dalam melaksanakan penilaian."*

Berdasarkan keseluruhan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa implementasi *idealized influence* telah tampak melalui keteladanan, komitmen, integritas, dan kemampuan kepala sekolah membangun kepercayaan guru dalam meningkatkan kualitas evaluasi pembelajaran.

Berdasarkan hasil observasi, diperoleh temuan bahwa kepala sekolah menunjukkan keterlibatan aktif dalam pembinaan akademik yang berkaitan dengan penguatan kualitas evaluasi pembelajaran.

Hasil observasi menunjukkan adanya konsistensi kepala sekolah dalam memberi arahan tentang pentingnya evaluasi yang berkualitas, mendorong guru melaksanakan penilaian yang objektif, dan membangun budaya akademik yang menempatkan evaluasi sebagai bagian dari peningkatan mutu pembelajaran.

Observasi juga menunjukkan bahwa guru merespons positif keteladanan kepala sekolah, yang tercermin dalam pelaksanaan evaluasi yang tidak hanya berfokus pada tes tertulis, tetapi juga melibatkan penilaian proses, pemberian umpan balik, dan variasi teknik penilaian.

Namun demikian, hasil observasi juga menunjukkan bahwa penguatan keteladanan kepala sekolah dalam mendorong evaluasi berbasis teknologi dan asesmen yang lebih berorientasi pada keterampilan abad ke-21 masih dapat terus diperkuat agar dampaknya lebih merata pada seluruh guru.

Berdasarkan hasil studi dokumentasi, diperoleh temuan bahwa dokumen supervisi akademik, instrumen penilaian, perangkat pembelajaran, dan program pembinaan guru menunjukkan adanya peran kepala sekolah dalam membangun komitmen guru terhadap kualitas evaluasi pembelajaran.

Dokumen supervisi menunjukkan adanya pembinaan berkelanjutan yang menekankan kualitas asesmen, sementara dokumen penilaian menunjukkan bahwa guru telah menggunakan berbagai bentuk evaluasi dalam pembelajaran.

Namun demikian, hasil dokumentasi juga menunjukkan bahwa penguatan sistematis terhadap evaluasi berbasis teknologi, asesmen autentik, dan penilaian yang secara eksplisit mengakomodasi keterampilan abad ke-21 masih dapat terus dikembangkan.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, dapat disimpulkan bahwa implementasi kepemimpinan

transformasional kepala sekolah pada aspek *idealized influence* dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru, khususnya pada evaluasi pembelajaran, telah berjalan secara positif. Implementasi tersebut terlihat melalui, keteladanan kepala sekolah dalam komitmen terhadap mutu evaluasi pembelajaran, konsistensi kepala sekolah dalam pembinaan dan integritas akademik dalam pelaksanaan penilaian, kemampuan kepala sekolah membangun kepercayaan dan komitmen guru dalam melaksanakan evaluasi yang berkualitas dan penguatan budaya akademik yang mendorong peningkatan kualitas evaluasi pembelajaran.

Temuan ini menunjukkan bahwa aspek *idealized influence* berkontribusi positif terhadap pengembangan kompetensi pedagogik guru pada evaluasi pembelajaran.

Meskipun demikian, masih terdapat beberapa aspek yang memerlukan penguatan, khususnya dalam optimalisasi evaluasi berbasis teknologi, penguatan asesmen autentik, dan penguatan orientasi keterampilan abad ke-21 secara lebih merata dan berkelanjutan. Dengan demikian, implementasi *idealized influence* telah berjalan secara positif, namun tetap memerlukan penguatan untuk mencapai efektivitas yang lebih optimal.

b) *Inspirational Motivation*

1) Perencanaan Pembelajaran

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, diperoleh temuan bahwa implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada aspek *inspirational motivation* dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru, khususnya pada perencanaan pembelajaran di SMP Negeri 11 Sungai Penuh, telah menunjukkan implementasi yang positif. Hal ini terlihat dari kemampuan kepala sekolah dalam membangun visi bersama, memberikan dorongan dan motivasi, menumbuhkan semangat perubahan, serta

menginspirasi guru untuk meningkatkan kualitas perencanaan pembelajaran yang lebih inovatif, adaptif, dan relevan dengan tuntutan pembelajaran abad ke-21.

Implementasi aspek *inspirational motivation* tercermin melalui upaya kepala sekolah dalam menanamkan komitmen bersama tentang pentingnya peningkatan mutu pembelajaran, mendorong guru mengembangkan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik, serta membangun optimisme guru untuk terus berinovasi dalam menyusun perencanaan pembelajaran.

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru mata pelajaran, diperoleh informasi bahwa kepala sekolah menunjukkan peran yang kuat dalam memberikan motivasi dan inspirasi kepada guru untuk terus meningkatkan kualitas perencanaan pembelajaran.

Dalam wawancara dengan Guru seni budaya (DZH)pada hari Kamis tanggal 15 Januari 2026 yang menyampaikan:

> *"Kepala sekolah sering memberi dorongan agar kami tidak hanya membuat perangkat pembelajaran sebagai kewajiban administrasi, tetapi menjadikannya sebagai dasar untuk menciptakan pembelajaran yang kreatif dan bermakna. Arahan itu membuat kami lebih termotivasi untuk memperbaiki perencanaan pembelajaran."*

Informan juga menjelaskan bahwa motivasi yang diberikan kepala sekolah menumbuhkan semangat guru untuk lebih terbuka terhadap perubahan dan inovasi.

> *"Beliau sering menyampaikan bahwa guru harus terus berkembang mengikuti perubahan zaman, termasuk dalam merancang pembelajaran yang lebih aktif dan sesuai kebutuhan siswa. Itu memberi semangat bagi kami untuk terus belajar."*

Hal senada disampaikan oleh Guru Matematika (RHS) dalam wawancara pada hari Kamis tanggal 15 Januari 2026 yang menyatakan:

> *"Kepala sekolah selalu mendorong kami agar berani mencoba pendekatan pembelajaran yang lebih inovatif. Beliau sering menekankan bahwa pembelajaran yang baik dimulai dari perencanaan yang baik. Itu membuat kami lebih termotivasi dalam menyusun perangkat pembelajaran."*

Lebih lanjut, informan menjelaskan bahwa motivasi yang diberikan kepala sekolah tidak hanya berupa arahan, tetapi juga melalui penguatan kepercayaan terhadap kemampuan guru.

> *"Kami merasa didukung karena kepala sekolah tidak hanya menuntut, tetapi juga meyakinkan bahwa kami mampu mengembangkan pembelajaran yang lebih baik."*

Sementara itu, Guru IPA (EF) dalam wawancara pada hari Senin tanggal 19 Januari 2026 yang menyampaikan:

> *"Menurut saya, kepala sekolah mampu memberi semangat kepada guru untuk terus berinovasi. Beliau sering menyampaikan pentingnya pembelajaran yang menyesuaikan perkembangan teknologi dan kebutuhan siswa. Itu mendorong kami untuk mulai memasukkan hal-hal baru dalam perencanaan pembelajaran."*

Informan juga menegaskan bahwa motivasi kepala sekolah mendorong guru lebih percaya diri untuk mengembangkan pembelajaran yang berorientasi pada keterampilan abad ke-21.

> *"Ketika kepala sekolah memberi dorongan dan kepercayaan, kami lebih termotivasi untuk mencoba merancang pembelajaran yang lebih aktif, kolaboratif, dan memanfaatkan teknologi."*

Sementara itu,Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum (FJ) menjelaskan bahwa kepala sekolah secara konsisten membangun semangat kolektif dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Dalam wawancara pada hari Kamis tanggal 15 Januari 2026 beliau menyampaikan:

> *"Kepala sekolah selalu memberi motivasi kepada guru bahwa peningkatan kualitas pembelajaran adalah tanggung jawab bersama. Beliau mendorong guru agar*

terus berkembang, berinovasi, dan tidak berhenti pada pola pembelajaran yang biasa."

Hal senada dikemukakan oleh kepala sekolah dalam wawancara pada hari Seni tanggal 12 Jnauari 2026 yang menyatakan:

"Saya berupaya menumbuhkan semangat guru bahwa perubahan dalam pembelajaran itu penting. Karena itu saya terus memberi dorongan agar guru berani berinovasi dan menjadikan perencanaan pembelajaran sebagai dasar peningkatan kualitas pembelajaran."

Berdasarkan keseluruhan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa implementasi *inspirational motivation* telah tampak melalui kemampuan kepala sekolah memberi motivasi, membangun optimisme, menginspirasi perubahan, dan menumbuhkan komitmen guru dalam meningkatkan kualitas perencanaan pembelajaran.

Berdasarkan hasil observasi, diperoleh temuan bahwa kepala sekolah menunjukkan keterlibatan aktif dalam membangun budaya kerja yang memotivasi guru untuk meningkatkan kualitas perencanaan pembelajaran.

Hasil observasi menunjukkan adanya konsistensi kepala sekolah dalam memberi arahan, mendorong inovasi, menumbuhkan semangat guru melalui forum rapat dan pembinaan akademik, serta membangun suasana kerja yang mendukung pengembangan profesional guru.

Observasi juga menunjukkan bahwa guru merespons positif motivasi yang diberikan kepala sekolah, yang tercermin dalam keseriusan guru menyusun perangkat pembelajaran dan adanya upaya mengembangkan pembelajaran yang lebih aktif dan inovatif.

Namun demikian, hasil observasi juga menunjukkan bahwa penguatan motivasi kepala sekolah dalam mendorong

integrasi teknologi dan pembelajaran inovatif yang lebih merata pada seluruh guru masih dapat terus diperkuat.

Berdasarkan hasil studi dokumentasi, diperoleh temuan bahwa dokumen supervisi akademik, notulen rapat, program pembinaan guru, dan perangkat pembelajaran menunjukkan adanya peran kepala sekolah dalam membangun motivasi dan komitmen guru terhadap peningkatan kualitas perencanaan pembelajaran.

Dokumen program sekolah menunjukkan adanya kegiatan pembinaan, forum diskusi profesional, dan supervisi yang berorientasi pada penguatan inovasi pembelajaran. Selain itu, dokumen perangkat pembelajaran menunjukkan adanya upaya guru mengembangkan variasi strategi pembelajaran dan integrasi unsur keterampilan abad ke-21.

Namun demikian, hasil dokumentasi juga menunjukkan bahwa penguatan sistematis terhadap inovasi pembelajaran berbasis teknologi dan orientasi keterampilan abad ke-21 masih dapat terus dikembangkan.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, dapat disimpulkan bahwa implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada aspek *inspirational motivation* dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru, khususnya pada perencanaan pembelajaran, telah berjalan secara positif. Implementasi tersebut terlihat melalui, kemampuan kepala sekolah membangun visi dan komitmen bersama terhadap mutu pembelajaran, pemberian dorongan dan motivasi kepada guru untuk berinovasi dalam perencanaan pembelajaran, kemampuan kepala sekolah menginspirasi perubahan dan menumbuhkan optimisme guru dan penguatan budaya kerja yang mendorong peningkatan kualitas perencanaan pembelajaran.

Temuan ini menunjukkan bahwa aspek *inspirational motivation* berkontribusi positif terhadap pengembangan kompetensi pedagogik guru. Meskipun demikian, masih terdapat beberapa aspek yang memerlukan penguatan, khususnya dalam optimalisasi motivasi kepala sekolah untuk mendorong inovasi pembelajaran berbasis teknologi dan penguatan orientasi keterampilan abad ke-21 secara lebih merata dan berkelanjutan. Dengan demikian, implementasi *inspirational motivation* telah berjalan secara positif, namun tetap memerlukan penguatan untuk mencapai efektivitas yang lebih optimal.

2) Pelakasanaan Pembelajaran

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, diperoleh temuan bahwa implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada aspek *inspirational motivation* dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru, khususnya pada pelaksanaan pembelajaran di SMP Negeri 11 Sungai Penuh, telah menunjukkan implementasi yang positif. Hal ini terlihat dari kemampuan kepala sekolah dalam memberikan dorongan, membangun semangat kolektif, menginspirasi perubahan, dan menumbuhkan komitmen guru untuk melaksanakan pembelajaran yang aktif, inovatif, dan berorientasi pada kebutuhan peserta didik serta tuntutan pembelajaran abad ke-21.

Implementasi aspek *inspirational motivation* tercermin melalui upaya kepala sekolah dalam memotivasi guru agar tidak terjebak pada pola pembelajaran konvensional, tetapi terus mengembangkan pembelajaran yang lebih interaktif, mendorong keterlibatan aktif siswa, memanfaatkan teknologi, serta memperkuat orientasi pembelajaran yang mendukung pengembangan keterampilan berpikir kritis, kreativitas, kolaborasi, dan komunikasi.

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI KERINCI

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru mata pelajaran, diperoleh informasi bahwa kepala sekolah menunjukkan peran yang kuat dalam memberikan motivasi dan inspirasi kepada guru untuk meningkatkan kualitas pelaksanaan pembelajaran.

Dalam wawancara dengan Guru seni budaya (DZH)pada hari Kamis tanggal 15 Januari 2026 yang menyampaikan:

> *"Kepala sekolah sering memberi dorongan agar pembelajaran yang kami laksanakan tidak monoton, tetapi memberi ruang siswa untuk aktif, kreatif, dan terlibat dalam proses belajar. Motivasi itu membuat kami lebih terdorong mengembangkan pembelajaran yang lebih hidup."*

Informan juga menjelaskan bahwa motivasi yang diberikan kepala sekolah menumbuhkan semangat guru untuk mencoba pendekatan pembelajaran yang lebih inovatif.

> *"Beliau sering menyampaikan bahwa guru harus berani mengembangkan pembelajaran yang membuat siswa aktif, bukan hanya mendengar. Itu memberi semangat bagi kami untuk terus memperbaiki cara mengajar."*

Hal senada disampaikan oleh Guru Matematika (RHS) dalam wawancara pad ahari Kamis tanggal 15 Januari 2026 yang menyatakan:

> *"Kepala sekolah selalu mendorong kami agar pembelajaran memberi ruang siswa berpikir, berdiskusi, dan terlibat aktif. Arahan itu membuat kami lebih termotivasi menggunakan variasi strategi pembelajaran."*

Lebih lanjut, informan menjelaskan bahwa motivasi yang diberikan kepala sekolah tidak hanya berupa arahan, tetapi juga melalui penguatan kepercayaan terhadap kemampuan guru.

> *"Kami merasa didukung karena kepala sekolah selalu meyakinkan bahwa guru mampu menciptakan pembelajaran yang lebih baik dan inovatif."*

Sementara itu, Guru IPS (SY) dalam wawancara pada hari Senin tanggal 19 Januari 2026 menyampaikan:

> *"Menurut saya, kepala sekolah mampu memberi semangat kepada guru untuk terus berinovasi dalam pembelajaran. Beliau sering menekankan pentingnya pembelajaran yang menyesuaikan perkembangan zaman, termasuk pemanfaatan teknologi dalam proses belajar."*

Informan juga menegaskan bahwa motivasi kepala sekolah mendorong guru lebih percaya diri untuk melaksanakan pembelajaran yang berorientasi pada keterampilan abad ke-21.

> *"Ketika kepala sekolah memberi dorongan dan kepercayaan, kami lebih termotivasi mencoba pembelajaran yang lebih aktif, kolaboratif, dan memanfaatkan teknologi."*

Sementara itu,Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum (FJ) menjelaskan bahwa kepala sekolah secara konsisten membangun semangat kolektif dalam meningkatkan mutu pelaksanaan pembelajaran. Dalam wawancara pada hari Kamis tanggal 15 Januari 2026 menyampaikan:

> *"Kepala sekolah selalu memberi motivasi kepada guru bahwa kualitas pembelajaran sangat ditentukan oleh bagaimana pembelajaran dilaksanakan di kelas. Karena itu guru terus didorong agar aktif berinovasi dalam praktik pembelajaran."*

Hal senada dikemukakan oleh kepala sekolah dalam wawancara pada hari Senin tanggal 12 Januari 2026 yang menyatakan:

> *"Saya berupaya menumbuhkan semangat guru bahwa pembelajaran harus terus berkembang. Karena itu saya terus memberi dorongan agar guru berani berinovasi, memberi ruang siswa aktif, dan melaksanakan pembelajaran yang lebih bermakna."*

Berdasarkan keseluruhan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa implementasi *inspirational motivation* telah tampak melalui kemampuan kepala sekolah memberi motivasi,

membangun optimisme, menginspirasi perubahan, dan menumbuhkan komitmen guru dalam meningkatkan kualitas pelaksanaan pembelajaran.

Berdasarkan hasil observasi, diperoleh temuan bahwa kepala sekolah menunjukkan keterlibatan aktif dalam membangun budaya kerja yang memotivasi guru untuk meningkatkan kualitas pelaksanaan pembelajaran.

Hasil observasi menunjukkan adanya konsistensi kepala sekolah dalam memberi arahan, mendorong inovasi pembelajaran, menumbuhkan semangat guru melalui pembinaan akademik, serta membangun suasana kerja yang mendukung pengembangan profesional guru.

Observasi juga menunjukkan bahwa guru merespons positif motivasi yang diberikan kepala sekolah, yang tercermin dalam upaya guru menggunakan variasi strategi pembelajaran, memberi penguatan kepada siswa, menciptakan pembelajaran yang lebih aktif, dan mulai memanfaatkan teknologi dalam proses pembelajaran.

Namun demikian, hasil observasi juga menunjukkan bahwa penguatan motivasi kepala sekolah dalam mendorong penerapan model pembelajaran inovatif dan integrasi teknologi yang lebih merata pada seluruh guru masih dapat terus diperkuat.

Berdasarkan hasil studi dokumentasi, diperoleh temuan bahwa dokumen supervisi akademik, notulen rapat, program pembinaan guru, dan catatan pelaksanaan pembelajaran menunjukkan adanya peran kepala sekolah dalam membangun motivasi dan komitmen guru terhadap peningkatan kualitas pelaksanaan pembelajaran.

Dokumen program sekolah menunjukkan adanya kegiatan pembinaan, supervisi, dan forum diskusi profesional yang berorientasi pada penguatan inovasi pembelajaran. Selain

itu, dokumentasi pelaksanaan pembelajaran menunjukkan adanya upaya guru mengembangkan variasi strategi pembelajaran, penggunaan media, dan aktivitas belajar yang mendukung keterlibatan aktif siswa.

Namun demikian, hasil dokumentasi juga menunjukkan bahwa penguatan sistematis terhadap inovasi pembelajaran berbasis teknologi dan orientasi keterampilan abad ke-21 masih dapat terus dikembangkan.

Berdasarkan triangulasi hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, dapat disimpulkan bahwa implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada aspek *inspirational motivation* dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru, khususnya pada pelaksanaan pembelajaran, telah berjalan secara positif. Implementasi tersebut terlihat melalui, kemampuan kepala sekolah membangun visi dan komitmen bersama terhadap mutu pelaksanaan pembelajaran, pemberian dorongan dan motivasi kepada guru untuk berinovasi dalam pelaksanaan pembelajaran, kemampuan kepala sekolah menginspirasi perubahan dan menumbuhkan optimisme guru dan penguatan budaya kerja yang mendorong peningkatan kualitas pelaksanaan pembelajaran.

Temuan ini menunjukkan bahwa aspek *inspirational motivation* berkontribusi positif terhadap pengembangan kompetensi pedagogik guru. Meskipun demikian, masih terdapat beberapa aspek yang memerlukan penguatan, khususnya dalam optimalisasi motivasi kepala sekolah untuk mendorong inovasi pembelajaran berbasis teknologi dan penguatan implementasi pembelajaran yang berorientasi pada keterampilan abad ke-21 secara lebih merata dan berkelanjutan. Dengan demikian, implementasi *inspirational motivation* telah berjalan secara

positif, namun tetap memerlukan penguatan untuk mencapai efektivitas yang lebih optimal.

3) Evaluasi Pembelajaran

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, diperoleh temuan bahwa implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada aspek *inspirational motivation* dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru, khususnya pada evaluasi pembelajaran di SMP Negeri 11 Sungai Penuh, telah menunjukkan implementasi yang positif. Hal ini terlihat dari kemampuan kepala sekolah dalam membangun semangat bersama, memberikan dorongan, menginspirasi perubahan, dan menumbuhkan komitmen guru untuk melaksanakan evaluasi pembelajaran yang lebih berkualitas, objektif, variatif, dan relevan dengan tuntutan pembelajaran abad ke-21.

Implementasi aspek *inspirational motivation* tercermin melalui upaya kepala sekolah dalam memotivasi guru agar evaluasi tidak dipahami sebatas aktivitas administratif untuk menghasilkan nilai, tetapi sebagai bagian penting dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, memantau perkembangan peserta didik, serta menjadi dasar refleksi dan perbaikan proses pembelajaran secara berkelanjutan.

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
KERINCI

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru mata pelajaran, diperoleh informasi bahwa kepala sekolah menunjukkan peran yang kuat dalam memberikan motivasi dan inspirasi kepada guru untuk meningkatkan kualitas evaluasi pembelajaran.

Dalam wawancara dengan Guru Matematika (RHS) dalam wawancara pada hari Kamis tanggal 15 Januari 2026, informan menyampaikan:

> *"Kepala sekolah sering memberi dorongan agar penilaian tidak hanya fokus pada hasil akhir, tetapi juga melihat proses belajar siswa. Motivasi itu membuat kami lebih terdorong mengembangkan evaluasi yang lebih bermakna, misalnya menilai keterlibatan, kreativitas, dan proses siswa dalam belajar."*

Informan juga menjelaskan bahwa motivasi yang diberikan kepala sekolah menumbuhkan semangat guru untuk memperbaiki kualitas penilaian.

> *"Beliau sering menyampaikan bahwa evaluasi harus membantu guru memahami perkembangan siswa, bukan sekadar memberi angka. Itu memberi semangat bagi kami untuk terus memperbaiki cara melakukan penilaian."*

Hal senada disampaikan oleh Guru Bahasa Indonesia (FS) dalam wawancara pada hari Senin tanggal 19 Januari 2026 yang menyatakan:

> *"Kepala sekolah selalu mendorong kami agar evaluasi tidak hanya mengukur hafalan, tetapi juga kemampuan berpikir siswa. Arahan itu membuat kami lebih termotivasi mengembangkan bentuk penilaian yang lebih baik."*

Lebih lanjut, informan menjelaskan bahwa motivasi yang diberikan kepala sekolah tidak hanya berupa arahan, tetapi juga melalui penguatan kepercayaan terhadap kemampuan guru.

> *"Kami merasa didukung karena kepala sekolah selalu meyakinkan bahwa guru mampu mengembangkan evaluasi yang lebih variatif dan lebih sesuai dengan kebutuhan pembelajaran."*

Sementara itu, Guru IPA (EF) dalam wawancara pada hari Senin 19 Januari 2026 menyampaikan:

> *"Menurut saya, kepala sekolah mampu memberi semangat kepada guru untuk terus berinovasi dalam evaluasi pembelajaran. Beliau sering menekankan pentingnya penilaian yang lebih variatif dan mulai memanfaatkan teknologi dalam evaluasi."*

Informan juga menegaskan bahwa motivasi kepala sekolah mendorong guru lebih percaya diri untuk

mengembangkan evaluasi yang berorientasi pada keterampilan abad ke-21.

> *"Ketika kepala sekolah memberi dorongan dan kepercayaan, kami lebih termotivasi mencoba penilaian yang lebih beragam, termasuk kuis interaktif atau penilaian proses."*

Sementara itu,Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum (FJ) menjelaskan bahwa kepala sekolah secara konsisten membangun semangat kolektif dalam meningkatkan mutu evaluasi pembelajaran. Dalam wawancara pada hari Kamis tanggal 15 januari 2026 beliau menyampaikan:

> *"Kepala sekolah selalu memberi motivasi kepada guru bahwa evaluasi adalah bagian penting dari kualitas pembelajaran. Karena itu guru terus didorong agar berinovasi dalam penilaian dan tidak terpaku pada pola evaluasi yang biasa."*

Hal senada dikemukakan oleh kepala sekolah dalam wawancara pada hari Senin tanggal 12 Januari 2026 yang menyatakan:

> *"Saya berupaya menumbuhkan semangat guru bahwa evaluasi harus terus berkembang. Karena itu saya terus memberi dorongan agar guru berani mengembangkan penilaian yang lebih baik, lebih variatif, dan lebih mendukung perkembangan siswa."*

Berdasarkan keseluruhan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa implementasi *inspirational motivation* telah tampak melalui kemampuan kepala sekolah memberi motivasi, membangun optimisme, menginspirasi perubahan, dan menumbuhkan komitmen guru dalam meningkatkan kualitas evaluasi pembelajaran.

Berdasarkan hasil observasi, diperoleh temuan bahwa kepala sekolah menunjukkan keterlibatan aktif dalam membangun budaya kerja yang memotivasi guru untuk meningkatkan kualitas evaluasi pembelajaran.

Hasil observasi menunjukkan adanya konsistensi kepala sekolah dalam memberi arahan, mendorong inovasi asesmen, menumbuhkan semangat guru melalui pembinaan akademik, serta membangun suasana kerja yang mendukung pengembangan profesional guru.

Observasi juga menunjukkan bahwa guru merespons positif motivasi yang diberikan kepala sekolah, yang tercermin dalam upaya guru menggunakan variasi teknik penilaian, memberikan umpan balik, melaksanakan evaluasi proses, dan mulai memanfaatkan teknologi dalam evaluasi pembelajaran.

Namun demikian, hasil observasi juga menunjukkan bahwa penguatan motivasi kepala sekolah dalam mendorong evaluasi berbasis teknologi dan asesmen yang lebih berorientasi pada keterampilan abad ke-21 secara lebih merata pada seluruh guru masih dapat terus diperkuat.

Berdasarkan hasil studi dokumentasi, diperoleh temuan bahwa dokumen supervisi akademik, notulen rapat, program pembinaan guru, dan dokumen penilaian menunjukkan adanya peran kepala sekolah dalam membangun motivasi dan komitmen guru terhadap peningkatan kualitas evaluasi pembelajaran.

Dokumen program sekolah menunjukkan adanya kegiatan pembinaan, supervisi, dan forum diskusi profesional yang berorientasi pada penguatan inovasi asesmen. Selain itu, dokumen penilaian menunjukkan adanya upaya guru mengembangkan variasi teknik evaluasi dan mulai mengakomodasi penilaian proses.

Namun demikian, hasil dokumentasi juga menunjukkan bahwa penguatan sistematis terhadap evaluasi berbasis teknologi, asesmen autentik, dan orientasi keterampilan abad ke-21 masih dapat terus dikembangkan.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, dapat disimpulkan bahwa implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada aspek *inspirational motivation* dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru, khususnya pada evaluasi pembelajaran, telah berjalan secara positif. Implementasi tersebut terlihat melalui, kemampuan kepala sekolah membangun visi dan komitmen bersama terhadap mutu evaluasi pembelajaran, pemberian dorongan dan motivasi kepada guru untuk berinovasi dalam evaluasi pembelajaran, kemampuan kepala sekolah menginspirasi perubahan dan menumbuhkan optimisme guru dan penguatan budaya kerja yang mendorong peningkatan kualitas evaluasi pembelajaran.

Temuan ini menunjukkan bahwa aspek *inspirational motivation* berkontribusi positif terhadap pengembangan kompetensi pedagogik guru. Meskipun demikian, masih terdapat beberapa aspek yang memerlukan penguatan, khususnya dalam optimalisasi motivasi kepala sekolah untuk mendorong inovasi asesmen berbasis teknologi, penguatan asesmen autentik, dan penguatan evaluasi yang berorientasi pada keterampilan abad ke-21 secara lebih merata dan berkelanjutan. Dengan demikian, implementasi *inspirational motivation* telah berjalan secara positif, namun tetap memerlukan penguatan untuk mencapai efektivitas yang lebih optimal.

c) *Intellectual Stimulation*

1) Perencanaan Pembelajaran

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, diperoleh temuan bahwa implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada aspek *intellectual stimulation* dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru, khususnya pada perencanaan pembelajaran di

SMP Negeri 11 Sungai Penuh, telah menunjukkan implementasi yang positif. Hal ini terlihat dari peran kepala sekolah dalam mendorong guru berpikir kritis terhadap perangkat pembelajaran yang disusun, menstimulasi pengembangan inovasi dalam perencanaan pembelajaran, memfasilitasi refleksi terhadap rancangan pembelajaran, serta memberi ruang bagi guru untuk mencoba pendekatan perencanaan yang lebih kreatif, sistematis, dan relevan dengan tuntutan pembelajaran abad ke-21.

Implementasi aspek *intellectual stimulation* tercermin melalui upaya kepala sekolah dalam menantang guru agar tidak terpaku pada pola perencanaan pembelajaran yang bersifat administratif dan rutin, tetapi mulai mengembangkan perencanaan yang lebih berorientasi pada pembelajaran aktif, penerapan model pembelajaran inovatif, integrasi teknologi, dan penguatan keterampilan berpikir kritis, kreativitas, kolaborasi, dan komunikasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru mata pelajaran, diperoleh informasi bahwa kepala sekolah menunjukkan peran dalam mendorong guru berpikir lebih terbuka, reflektif, dan inovatif dalam menyusun perencanaan pembelajaran.

Dalam wawancara dengan Guru IPA (EF) pada hari Senin tanggal 19 Januari 2026 menyampaikan:

> *"Kepala sekolah sering mendorong kami agar perencanaan pembelajaran tidak hanya sekadar melengkapi administrasi, tetapi benar-benar dirancang untuk mendukung pembelajaran yang aktif dan bermakna. Kami juga didorong untuk mencoba merancang pembelajaran yang lebih kreatif sesuai karakteristik mata pelajaran."*

Informan juga menjelaskan bahwa kepala sekolah memberi ruang bagi guru untuk merefleksikan perangkat pembelajaran yang disusun dan mencari alternatif perbaikan.

> *"Dalam pembinaan, kami sering diajak berdiskusi tentang bagaimana perencanaan pembelajaran bisa lebih baik. Itu membuat kami terdorong berpikir ulang tentang cara merancang pembelajaran agar lebih variatif."*

Hal senada disampaikan oleh Guru Matematika (RHS) dalam wawancara pada hari Kamis tanggal 15 Januari 2026 yang menyatakan:

> *"Kepala sekolah mendorong kami agar perencanaan pembelajaran tidak hanya berisi langkah-langkah rutin, tetapi juga memikirkan bagaimana pembelajaran bisa memberi ruang siswa berpikir, berdiskusi, dan memecahkan masalah. Itu membuat kami mulai mencoba merancang pembelajaran yang lebih aktif."*

Lebih lanjut, informan menjelaskan bahwa dorongan intelektual dari kepala sekolah membuat guru lebih terbuka untuk memperbaiki dan mengembangkan perangkat pembelajaran.

> *"Kami didorong untuk tidak merasa cukup dengan perencanaan yang sudah biasa, tetapi terus memikirkan bagaimana rancangan pembelajaran bisa lebih efektif."*

Sementara itu, Guru Bahasa Indonesia (FS) dalam wawancara pada hari Senin tangggal 19 Januari 2026 menyampaikan:

> *"Menurut saya, kepala sekolah cukup mendorong guru untuk berinovasi dalam perencanaan pembelajaran, misalnya mencoba model pembelajaran yang lebih aktif, memasukkan penggunaan media, atau mulai mengintegrasikan teknologi dalam perencanaan."*

Informan juga menegaskan bahwa dorongan tersebut memberi ruang bagi guru untuk mencoba pendekatan baru dalam menyusun perencanaan pembelajaran.

> *"Ketika kepala sekolah memberi ruang untuk mencoba hal baru, kami lebih percaya diri mengembangkan perencanaan pembelajaran yang berbeda dan lebih sesuai dengan kebutuhan siswa."*

Sementara itu,Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum (FJ) menjelaskan bahwa kepala sekolah secara konsisten mendorong guru untuk mengembangkan pola pikir reflektif dan inovatif dalam perencanaan pembelajaran. Dalam wawancara pada hari Kamis tanggal 15 Januari 2026 beliau menyampaikan:

> *"Kepala sekolah sering menekankan bahwa guru perlu terus mengembangkan cara berpikir dalam menyusun pembelajaran. Karena itu guru didorong untuk tidak hanya membuat perangkat seperti biasa, tetapi juga mencari cara agar perencanaan lebih bermakna."*

Hal senada dikemukakan oleh kepala sekolah dalam wawancara pada hari Senin tanggal 12 Januari 2026 yang menyatakan:

> *"Saya berupaya mendorong guru untuk terus berpikir kritis terhadap perangkat pembelajaran yang disusun. Guru perlu berani mencoba pendekatan baru agar perencanaan benar-benar mendukung peningkatan kualitas pembelajaran."*

Berdasarkan keseluruhan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa implementasi *intellectual stimulation* telah tampak melalui dorongan kepala sekolah terhadap pengembangan cara berpikir kritis, reflektif, dan inovatif guru dalam meningkatkan kualitas perencanaan pembelajaran.

Berdasarkan hasil observasi, diperoleh temuan bahwa kepala sekolah menunjukkan keterlibatan aktif dalam mendorong pengembangan inovasi dan refleksi guru terkait perencanaan pembelajaran.

Hasil observasi menunjukkan adanya upaya kepala sekolah dalam mendorong diskusi profesional, memberi ruang bagi guru untuk mengembangkan pendekatan perencanaan pembelajaran yang lebih variatif, serta membangun budaya akademik yang mendorong refleksi terhadap perangkat pembelajaran.

Observasi juga menunjukkan bahwa guru merespons positif dorongan intelektual yang diberikan kepala sekolah, yang tercermin dalam upaya guru menyusun perangkat pembelajaran dengan variasi strategi, integrasi media pembelajaran, dan mulai memasukkan unsur pembelajaran inovatif.

Namun demikian, hasil observasi juga menunjukkan bahwa penguatan dorongan intelektual kepala sekolah dalam mendorong integrasi teknologi dan perencanaan pembelajaran yang lebih berorientasi pada keterampilan abad ke-21 secara lebih merata pada seluruh guru masih dapat terus diperkuat.

Berdasarkan hasil studi dokumentasi, diperoleh temuan bahwa dokumen supervisi akademik, notulen rapat, program pembinaan guru, dan perangkat pembelajaran menunjukkan adanya peran kepala sekolah dalam mendorong pengembangan inovasi guru dalam perencanaan pembelajaran.

Dokumen program sekolah menunjukkan adanya pembinaan, forum diskusi profesional, dan supervisi yang berorientasi pada penguatan inovasi perencanaan pembelajaran. Selain itu, perangkat pembelajaran menunjukkan adanya upaya guru mengembangkan variasi strategi pembelajaran, penggunaan media, dan integrasi unsur keterampilan abad ke-21.

Namun demikian, hasil dokumentasi juga menunjukkan bahwa penguatan sistematis terhadap inovasi perencanaan pembelajaran berbasis teknologi dan orientasi keterampilan abad ke-21 masih dapat terus dikembangkan.

Berdasarkan triangulasi hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, dapat disimpulkan bahwa implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada aspek *intellectual stimulation* dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru, khususnya pada perencanaan pembelajaran, telah berjalan secara positif. Implementasi tersebut terlihat

melalui, dorongan kepala sekolah agar guru berpikir kritis dan reflektif terhadap praktik perencanaan pembelajaran, stimulasi kepala sekolah agar guru mengembangkan inovasi dalam strategi dan desain pembelajaran, pemberian ruang bagi guru untuk mencoba pendekatan perencanaan pembelajaran yang lebih variatif dan relevan dan penguatan budaya akademik yang mendorong peningkatan kualitas perencanaan pembelajaran.

Temuan ini menunjukkan bahwa aspek *intellectual stimulation* berkontribusi positif terhadap pengembangan kompetensi pedagogik guru.

Meskipun demikian, masih terdapat beberapa aspek yang memerlukan penguatan, khususnya dalam optimalisasi integrasi teknologi, penguatan inovasi desain pembelajaran, dan penguatan perencanaan pembelajaran yang berorientasi pada keterampilan abad ke-21 secara lebih merata dan berkelanjutan. Dengan demikian, implementasi *intellectual stimulation* telah berjalan secara positif, namun tetap memerlukan penguatan untuk mencapai efektivitas yang lebih optimal.

2) Pelaksanaan Pembelajaran

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, diperoleh temuan bahwa implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada aspek *intellectual stimulation* dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru, khususnya pada pelaksanaan pembelajaran di SMP Negeri 11 Sungai Penuh, telah menunjukkan implementasi yang positif. Hal ini terlihat dari peran kepala sekolah dalam mendorong guru berpikir kritis terhadap praktik pembelajaran yang dilakukan, menstimulasi pengembangan inovasi dalam strategi dan model pembelajaran, memfasilitasi refleksi terhadap praktik mengajar, serta memberi ruang bagi guru untuk mencoba pendekatan

pembelajaran yang lebih kreatif, partisipatif, dan relevan dengan tuntutan pembelajaran abad ke-21.

Implementasi aspek *intellectual stimulation* tercermin melalui upaya kepala sekolah dalam menantang guru untuk tidak terpaku pada pola pembelajaran konvensional, tetapi mulai mengembangkan pembelajaran yang lebih berpusat pada peserta didik, memanfaatkan teknologi, menerapkan model pembelajaran inovatif, serta menggunakan refleksi pembelajaran sebagai dasar perbaikan proses belajar mengajar secara berkelanjutan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru mata pelajaran, diperoleh informasi bahwa kepala sekolah menunjukkan peran dalam mendorong guru berpikir lebih terbuka, reflektif, dan inovatif dalam melaksanakan pembelajaran.

Dalam wawancara dengan Guru Bahasa Indonesia (FS) pada hari Senin tanggal 19 Januari 2026, informan menyampaikan:

> *"Kepala sekolah sering mendorong kami agar pembelajaran tidak berjalan monoton, tetapi memberi ruang untuk mencoba cara-cara yang lebih kreatif. Misalnya kami didorong menggunakan pendekatan yang membuat siswa lebih aktif, berdiskusi, berkarya, dan terlibat langsung dalam pembelajaran."*

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
K E R I N C I

Informan juga menjelaskan bahwa kepala sekolah memberi ruang bagi guru untuk merefleksikan praktik pembelajaran yang dilakukan dan mencari alternatif perbaikan.

> *"Dalam pembinaan, kami sering diajak berdiskusi tentang bagaimana pembelajaran bisa lebih baik. Itu membuat kami terdorong berpikir ulang tentang cara mengajar dan mencoba pendekatan yang lebih variatif."*

Hal senada disampaikan oleh Guru Matematika (RHS) dalam wawancara pada hari Kamis tanggal 15 Januari 2026 yang menyatakan:

> *"Kepala sekolah mendorong kami agar pembelajaran tidak hanya berfokus pada penyampaian materi, tetapi juga memberi ruang siswa berpikir, bertanya, dan memecahkan masalah. Itu membuat kami mulai mencoba strategi pembelajaran yang lebih aktif."*

Lebih lanjut, informan menjelaskan bahwa dorongan intelektual dari kepala sekolah membuat guru lebih terbuka untuk memperbaiki dan mengembangkan praktik pembelajaran.

> *"Kami didorong untuk tidak merasa cukup dengan cara mengajar yang sudah biasa, tetapi terus memikirkan bagaimana pembelajaran bisa lebih efektif."*

Sementara itu, Guru IPS (SY) dalam wawancara pada hari Senin tanggal 19 Januari 2026 menyampaikan:

> *"Menurut saya, kepala sekolah cukup mendorong guru untuk berinovasi dalam pembelajaran, misalnya mencoba model pembelajaran yang lebih aktif, memanfaatkan media pembelajaran, atau menggunakan teknologi sederhana dalam proses belajar."*

Informan juga menegaskan bahwa dorongan tersebut memberi ruang bagi guru untuk mencoba pendekatan baru dalam pelaksanaan pembelajaran.

> *"Ketika kepala sekolah memberi ruang untuk mencoba hal baru, kami lebih percaya diri mengembangkan pembelajaran yang berbeda dan lebih sesuai dengan kebutuhan siswa."*

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
KEDIRI

Sementara itu,Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum (FJ) menjelaskan bahwa kepala sekolah secara konsisten mendorong guru untuk mengembangkan pola pikir reflektif dan inovatif dalam pelaksanaan pembelajaran. Dalam wawancara pada hari Kamis tanggal 15 Januari 2026 beliau menyampaikan:

> *"Kepala sekolah sering menekankan bahwa guru perlu terus mengembangkan cara berpikir dalam mengelola pembelajaran. Karena itu guru didorong untuk tidak hanya menjalankan pembelajaran seperti biasa, tetapi juga mencari cara agar pembelajaran lebih bermakna."*

Hal senada dikemukakan oleh kepala sekolah dalam wawancara pada hari Senin tanggal 12 Januari 2026 yang menyatakan:

> *"Saya berupaya mendorong guru untuk terus berpikir kritis terhadap praktik pembelajaran yang dilakukan. Guru perlu berani mencoba pendekatan baru agar pembelajaran benar-benar mendukung peningkatan kualitas belajar siswa."*

Berdasarkan keseluruhan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa implementasi *intellectual stimulation* telah tampak melalui dorongan kepala sekolah terhadap pengembangan cara berpikir kritis, reflektif, dan inovatif guru dalam meningkatkan kualitas pelaksanaan pembelajaran.

Berdasarkan hasil observasi, diperoleh temuan bahwa kepala sekolah menunjukkan keterlibatan aktif dalam mendorong pengembangan inovasi dan refleksi guru terkait pelaksanaan pembelajaran.

Hasil observasi menunjukkan adanya upaya kepala sekolah dalam mendorong diskusi profesional, memberi ruang bagi guru untuk mengembangkan pendekatan pembelajaran yang lebih variatif, serta membangun budaya akademik yang mendorong refleksi terhadap praktik pembelajaran.

Observasi juga menunjukkan bahwa guru merespons positif dorongan intelektual yang diberikan kepala sekolah, yang tercermin dalam upaya guru menggunakan variasi strategi pembelajaran, menerapkan pembelajaran aktif, memanfaatkan media dan teknologi, serta mencoba pendekatan pembelajaran yang lebih inovatif.

Namun demikian, hasil observasi juga menunjukkan bahwa penguatan dorongan intelektual kepala sekolah dalam mendorong penerapan model pembelajaran inovatif dan integrasi

teknologi secara lebih merata pada seluruh guru masih dapat terus diperkuat.

Berdasarkan hasil studi dokumentasi, diperoleh temuan bahwa dokumen supervisi akademik, notulen rapat, program pembinaan guru, dan dokumen pelaksanaan pembelajaran menunjukkan adanya peran kepala sekolah dalam mendorong pengembangan inovasi guru dalam pelaksanaan pembelajaran.

Dokumen program sekolah menunjukkan adanya pembinaan, forum diskusi profesional, dan supervisi yang berorientasi pada penguatan inovasi pembelajaran. Selain itu, dokumentasi pembelajaran menunjukkan adanya upaya guru mengembangkan variasi strategi pembelajaran, penggunaan media, dan aktivitas belajar yang mendukung keterlibatan aktif siswa.

Namun demikian, hasil dokumentasi juga menunjukkan bahwa penguatan sistematis terhadap inovasi pembelajaran berbasis teknologi dan orientasi keterampilan abad ke-21 masih dapat terus dikembangkan.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, dapat disimpulkan bahwa implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada aspek *intellectual stimulation* dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru, khususnya pada pelaksanaan pembelajaran, telah berjalan secara positif. Implementasi tersebut terlihat melalui, dorongan kepala sekolah agar guru berpikir kritis dan reflektif terhadap praktik pelaksanaan pembelajaran, stimulasi kepala sekolah agar guru mengembangkan inovasi dalam strategi dan model pembelajaran, pemberian ruang bagi guru untuk mencoba pendekatan pembelajaran yang lebih variatif dan relevan dan penguatan budaya akademik yang mendorong peningkatan kualitas pelaksanaan pembelajaran.

Temuan ini menunjukkan bahwa aspek *intellectual stimulation* berkontribusi positif terhadap pengembangan kompetensi pedagogik guru. Meskipun demikian, masih terdapat beberapa aspek yang memerlukan penguatan, khususnya dalam optimalisasi penerapan model pembelajaran inovatif, integrasi teknologi, dan penguatan implementasi pembelajaran yang berorientasi pada keterampilan abad ke-21 secara lebih merata dan berkelanjutan. Dengan demikian, implementasi *intellectual stimulation* telah berjalan secara positif, namun tetap memerlukan penguatan untuk mencapai efektivitas yang lebih optimal.

3) Evaluasi Pembelajaran

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, diperoleh temuan bahwa implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada aspek *intellectual stimulation* dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru, khususnya pada evaluasi pembelajaran di SMP Negeri 11 Sungai Penuh, telah menunjukkan implementasi yang positif. Hal ini terlihat dari peran kepala sekolah dalam mendorong guru untuk berpikir kritis, mengembangkan inovasi dalam asesmen, merefleksikan praktik evaluasi yang selama ini dilakukan, serta memfasilitasi guru untuk mencoba pendekatan penilaian yang lebih variatif dan relevan dengan tuntutan pembelajaran abad ke-21.

Implementasi aspek *intellectual stimulation* tercermin melalui upaya kepala sekolah dalam menantang guru untuk tidak terpaku pada pola evaluasi konvensional, tetapi mulai mengembangkan evaluasi yang lebih autentik, mendorong kemampuan berpikir tingkat tinggi, memanfaatkan teknologi dalam asesmen, serta menggunakan hasil evaluasi sebagai dasar refleksi dan perbaikan pembelajaran.

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
KERINCI

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru mata pelajaran, diperoleh informasi bahwa kepala sekolah menunjukkan peran dalam mendorong guru berpikir lebih terbuka, reflektif, dan inovatif dalam mengembangkan evaluasi pembelajaran.

Dalam wawancara dengan Guru Matematika (RHS) dalam wawancara pada hari Kamis tanggal 15 Januari 2026 menyampaikan:

> *"Kepala sekolah sering mendorong kami agar penilaian tidak hanya menggunakan cara-cara yang biasa, tetapi mencoba bentuk evaluasi yang lebih sesuai dengan karakter pembelajaran. Misalnya dalam pembelajaran praktik, kami didorong lebih banyak menggunakan penilaian proses dan penilaian berbasis kinerja."*

Informan juga menjelaskan bahwa kepala sekolah memberi ruang bagi guru untuk mendiskusikan dan merefleksikan praktik evaluasi yang dilakukan.

> *"Dalam pembinaan, kami sering diajak berdiskusi tentang bagaimana penilaian bisa lebih baik. Itu membuat kami terdorong berpikir ulang tentang cara mengevaluasi siswa."*

Hal senada disampaikan oleh Guru Bahasa Indonesia (FS) dalam wawancara pada hari Senin tanggal 19 Januari 2026 yang menyatakan:

> *"Kepala sekolah mendorong kami agar soal dan penilaian tidak hanya mengukur hafalan, tetapi juga kemampuan berpikir siswa. Itu membuat kami mulai mencoba mengembangkan soal yang lebih mendorong analisis dan pemecahan masalah."*

Lebih lanjut, informan menjelaskan bahwa dorongan intelektual dari kepala sekolah membuat guru lebih terbuka untuk memperbaiki dan mengembangkan praktik evaluasi.

> *"Kami didorong untuk tidak merasa cukup dengan cara penilaian yang sudah biasa, tetapi mencoba memikirkan cara yang lebih baik."*

Sementara itu, Guru seni budaya (DZH)dalam wawancara pada hari Kmais tanggal 15 Januari 2026 menyampaikan:

> *"Menurut saya, kepala sekolah cukup mendorong guru untuk berinovasi dalam evaluasi, misalnya mencoba penilaian yang lebih beragam atau mulai menggunakan media digital sederhana untuk kuis dan evaluasi."*

Informan juga menegaskan bahwa dorongan tersebut memberi ruang bagi guru untuk mencoba pendekatan baru dalam asesmen.

> *"Ketika kepala sekolah memberi ruang untuk mencoba hal baru, kami lebih percaya diri mengembangkan bentuk evaluasi yang berbeda."*

Sementara itu,Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum (FJ) menjelaskan bahwa kepala sekolah secara konsisten mendorong guru untuk mengembangkan pola pikir reflektif dan inovatif dalam evaluasi pembelajaran. Dalam wawancara pada harai Kamis tanggal 15 Januari 2026 beliau menyampaikan:

> *"Kepala sekolah sering menekankan bahwa guru perlu terus mengembangkan cara berpikir dalam melakukan penilaian. Karena itu guru didorong untuk tidak hanya menjalankan evaluasi seperti biasa, tetapi juga mencari cara agar penilaian lebih bermakna."*

Hal senada dikemukakan oleh kepala sekolah yang menyatakan:

> *"Saya berupaya mendorong guru untuk terus berpikir kritis terhadap praktik evaluasi yang dilakukan. Guru perlu berani mencoba pendekatan baru dalam asesmen agar evaluasi benar-benar mendukung peningkatan kualitas pembelajaran."*

Berdasarkan keseluruhan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa implementasi *intellectual stimulation* telah tampak melalui dorongan kepala sekolah terhadap pengembangan cara berpikir kritis, reflektif, dan inovatif guru dalam meningkatkan kualitas evaluasi pembelajaran.

Berdasarkan hasil observasi, diperoleh temuan bahwa kepala sekolah menunjukkan keterlibatan aktif dalam mendorong pengembangan inovasi dan refleksi guru terkait evaluasi pembelajaran.

Hasil observasi menunjukkan adanya upaya kepala sekolah dalam mendorong diskusi profesional, memberi ruang bagi guru untuk mengembangkan pendekatan evaluasi yang lebih variatif, serta membangun budaya akademik yang mendorong refleksi terhadap praktik asesmen.

Observasi juga menunjukkan bahwa guru merespons positif dorongan intelektual yang diberikan kepala sekolah, yang tercermin dalam upaya guru mulai menggunakan variasi teknik penilaian, mengembangkan evaluasi proses, dan mencoba memanfaatkan teknologi sederhana dalam asesmen.

Namun demikian, hasil observasi juga menunjukkan bahwa penguatan dorongan intelektual kepala sekolah dalam mendorong pengembangan evaluasi berbasis teknologi, asesmen autentik, dan penilaian yang lebih berorientasi pada keterampilan abad ke-21 masih dapat terus diperkuat agar lebih merata pada seluruh guru.

Berdasarkan hasil studi dokumentasi, diperoleh temuan bahwa dokumen supervisi akademik, notulen rapat, program pembinaan guru, dan dokumen penilaian menunjukkan adanya peran kepala sekolah dalam mendorong pengembangan inovasi guru dalam evaluasi pembelajaran.

Dokumen program sekolah menunjukkan adanya pembinaan, forum diskusi profesional, dan supervisi yang berorientasi pada penguatan pengembangan asesmen. Selain itu, dokumen penilaian menunjukkan adanya upaya guru mengembangkan variasi bentuk evaluasi dan mulai

mengakomodasi penilaian proses serta unsur keterampilan berpikir tingkat tinggi.

Namun demikian, hasil dokumentasi juga menunjukkan bahwa penguatan sistematis terhadap evaluasi berbasis teknologi, asesmen autentik, dan orientasi keterampilan abad ke-21 masih dapat terus dikembangkan.

Berdasarkan triangulasi hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, dapat disimpulkan bahwa implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada aspek *intellectual stimulation* dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru, khususnya pada evaluasi pembelajaran, telah berjalan secara positif. Implementasi tersebut terlihat melalui, dorongan kepala sekolah agar guru berpikir kritis dan reflektif terhadap praktik evaluasi pembelajaran, stimulasi kepala sekolah agar guru mengembangkan inovasi dalam teknik dan pendekatan asesmen, pemberian ruang bagi guru untuk mencoba pendekatan evaluasi yang lebih variatif dan relevan dan penguatan budaya akademik yang mendorong peningkatan kualitas evaluasi pembelajaran.

Temuan ini menunjukkan bahwa aspek *intellectual stimulation* berkontribusi positif terhadap pengembangan kompetensi pedagogik guru. Meskipun demikian, masih terdapat beberapa aspek yang memerlukan penguatan, khususnya dalam optimalisasi evaluasi berbasis teknologi, penguatan asesmen autentik, dan pengembangan evaluasi yang berorientasi pada keterampilan abad ke-21 secara lebih merata dan berkelanjutan. Dengan demikian, implementasi *intellectual stimulation* telah berjalan secara positif, namun tetap memerlukan penguatan untuk mencapai efektivitas yang lebih optimal.

d) *Individualized Consideration*

1) Perencanaan Pembelajaran

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, diperoleh temuan bahwa implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada aspek *individualized consideration* dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru, khususnya pada perencanaan pembelajaran di SMP Negeri 11 Sungai Penuh, telah menunjukkan implementasi yang positif. Hal ini terlihat dari perhatian individual kepala sekolah terhadap kebutuhan pengembangan guru, pemberian pembinaan yang bersifat personal, pendampingan profesional, serta pemberian dukungan yang disesuaikan dengan karakteristik, kemampuan, dan kebutuhan masing-masing guru dalam meningkatkan kualitas perencanaan pembelajaran.

Implementasi aspek *individualized consideration* tercermin melalui upaya kepala sekolah dalam memberikan perhatian terhadap kesulitan yang dihadapi guru dalam menyusun perangkat pembelajaran, memfasilitasi bimbingan dan konsultasi individual, mendorong pengembangan kapasitas guru melalui pendampingan profesional, serta memberi ruang bagi guru untuk berkembang sesuai potensi masing-masing dalam merancang pembelajaran yang lebih inovatif dan relevan dengan tuntutan pembelajaran abad ke-21.

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru mata pelajaran, diperoleh informasi bahwa kepala sekolah menunjukkan perhatian individual dan dukungan personal dalam membantu guru meningkatkan kualitas perencanaan pembelajaran.

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI KERINCI

Dalam wawancara dengan Guru seni budaya (DZH)dalam wawancara pada hari Kamis tanggal 15 Januari 2026 menyampaikan:

> *"Kepala sekolah tidak hanya memberi arahan secara umum, tetapi juga memberi perhatian secara personal ketika guru mengalami kesulitan dalam menyusun perangkat pembelajaran. Kalau ada kendala, biasanya kami bisa berdiskusi langsung dan beliau memberi masukan."*

Informan juga menjelaskan bahwa perhatian kepala sekolah membuat guru merasa didukung dalam mengembangkan kualitas perencanaan pembelajaran.

> *"Kami merasa diperhatikan karena kepala sekolah memahami kebutuhan masing-masing guru. Itu membuat kami lebih termotivasi untuk memperbaiki perangkat pembelajaran."*

Hal senada disampaikan oleh Guru Matematika (RHS) dalam wawancara pada hari Kamis tanggal 15 Januari 2026 yang menyatakan:

> *"Ketika ada hal yang perlu diperbaiki dalam perencanaan pembelajaran, kepala sekolah biasanya memberi masukan secara langsung, bahkan kadang memberi arahan sesuai kebutuhan guru. Itu sangat membantu kami.*

Lebih lanjut, informan menjelaskan bahwa pendampingan kepala sekolah tidak bersifat seragam, tetapi menyesuaikan kondisi dan kebutuhan guru.

> *"Pendekatan kepala sekolah cukup fleksibel. Kalau ada guru yang butuh pendampingan lebih, biasanya diberi perhatian lebih. Itu membuat pembinaan terasa lebih membantu."*

Sementara itu, Guru IPS (SY) dalam wawancara pada hari Senin tanggal 19 Januari 2026 menyampaikan:

> *"Menurut saya, kepala sekolah cukup memberi perhatian pada perkembangan guru. Ketika kami mencoba mengembangkan perencanaan pembelajaran*

atau mengalami kesulitan, kepala sekolah memberi dukungan dan ruang untuk berdiskusi."

Informan juga menegaskan bahwa perhatian individual tersebut memberi dampak positif terhadap kepercayaan diri guru dalam mengembangkan pembelajaran.

"Ketika kepala sekolah memberi perhatian dan dukungan secara langsung, kami merasa lebih percaya diri untuk memperbaiki dan mengembangkan perangkat pembelajaran."

Sementara itu,Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum (FJ) menjelaskan bahwa kepala sekolah secara konsisten memberikan pembinaan yang mempertimbangkan kebutuhan individual guru. Dalam wawancara pada hari Kamis tanggal 15 Januari 2026 beliau menyampaikan:

"Kepala sekolah memahami bahwa kebutuhan pengembangan setiap guru tidak selalu sama. Karena itu dalam pembinaan, kepala sekolah berupaya memberi perhatian sesuai kebutuhan masing-masing guru, terutama dalam peningkatan kualitas perangkat pembelajaran."

Hal senada dikemukakan oleh kepala sekolah dalam wawancara pada tanggal 12 Januari 2026 yang menyatakan:

"Saya berupaya memahami kebutuhan masing-masing guru, karena pengembangan kompetensi tidak bisa dilakukan dengan pendekatan yang sama untuk semua. Karena itu saya berusaha memberi dukungan, bimbingan, dan pendampingan sesuai kebutuhan guru."

Berdasarkan keseluruhan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa implementasi *individualized consideration* telah tampak melalui perhatian individual, pembinaan personal, pendampingan profesional, dan dukungan kepala sekolah terhadap pengembangan kualitas perencanaan pembelajaran guru.

Berdasarkan hasil observasi, diperoleh temuan bahwa kepala sekolah menunjukkan keterlibatan aktif dalam memberikan perhatian dan pendampingan kepada guru terkait pengembangan perencanaan pembelajaran.

Hasil observasi menunjukkan adanya upaya kepala sekolah dalam memberi ruang konsultasi, melakukan pembinaan individual, merespons kebutuhan guru, serta membangun suasana kerja yang mendukung pengembangan profesional guru secara personal.

Observasi juga menunjukkan bahwa guru merespons positif perhatian individual yang diberikan kepala sekolah, yang tercermin dalam keterbukaan guru menerima masukan, keseriusan memperbaiki perangkat pembelajaran, dan upaya mengembangkan perencanaan pembelajaran yang lebih baik.

Namun demikian, hasil observasi juga menunjukkan bahwa penguatan pendampingan individual, khususnya dalam mendukung integrasi teknologi dan inovasi pembelajaran secara lebih intensif bagi seluruh guru, masih dapat terus diperkuat.

Berdasarkan hasil studi dokumentasi, diperoleh temuan bahwa dokumen supervisi akademik, catatan pembinaan guru, program pendampingan, dan perangkat pembelajaran menunjukkan adanya peran kepala sekolah dalam memberikan dukungan individual terhadap pengembangan kompetensi guru.

Dokumen supervisi menunjukkan adanya masukan dan pembinaan yang diberikan sesuai kebutuhan guru, sementara program pembinaan menunjukkan adanya forum konsultasi, diskusi profesional, dan pendampingan yang mendukung peningkatan kualitas perencanaan pembelajaran.

Namun demikian, hasil dokumentasi juga menunjukkan bahwa penguatan sistematis terhadap pendampingan individual yang berorientasi pada inovasi

pembelajaran berbasis teknologi dan penguatan keterampilan abad ke-21 masih dapat terus dikembangkan.

Berdasarkan triangulasi hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, dapat disimpulkan bahwa implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada aspek *individualized consideration* dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru, khususnya pada perencanaan pembelajaran, telah berjalan secara positif. Implementasi tersebut terlihat melalui, perhatian individual kepala sekolah terhadap kebutuhan pengembangan guru, pemberian pembinaan dan pendampingan profesional yang disesuaikan dengan kebutuhan guru, dukungan kepala sekolah dalam membantu guru mengatasi kesulitan dalam perencanaan pembelajaran dan penguatan budaya kerja yang mendukung pengembangan profesional guru secara personal.

Temuan ini menunjukkan bahwa aspek *individualized consideration* berkontribusi positif terhadap pengembangan kompetensi pedagogik guru.

Meskipun demikian, masih terdapat beberapa aspek yang memerlukan penguatan, khususnya dalam optimalisasi pendampingan individual terkait integrasi teknologi, penguatan inovasi desain pembelajaran, dan penguatan perencanaan pembelajaran yang berorientasi pada keterampilan abad ke-21 secara lebih merata dan berkelanjutan. Dengan demikian, implementasi *individualized consideration* telah berjalan secara positif, namun tetap memerlukan penguatan untuk mencapai efektivitas yang lebih optimal.

2) Pelaksanaan Pembelajaran

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, diperoleh temuan bahwa implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada aspek

individualized consideration dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru, khususnya pada pelaksanaan pembelajaran di SMP Negeri 11 Sungai Penuh, telah menunjukkan implementasi yang positif. Hal ini terlihat dari perhatian individual kepala sekolah terhadap kebutuhan guru dalam melaksanakan pembelajaran, pemberian pembinaan yang bersifat personal, pendampingan profesional dalam praktik pembelajaran, serta dukungan yang disesuaikan dengan karakteristik, kemampuan, dan kebutuhan masing-masing guru dalam meningkatkan kualitas pelaksanaan pembelajaran.

Implementasi aspek *individualized consideration* tercermin melalui upaya kepala sekolah dalam memberikan perhatian terhadap tantangan yang dihadapi guru dalam mengelola pembelajaran di kelas, memfasilitasi bimbingan dan konsultasi individual, mendorong pengembangan kapasitas guru melalui pendampingan profesional, serta memberi ruang bagi guru untuk mengembangkan praktik pembelajaran yang lebih inovatif, aktif, dan relevan dengan tuntutan pembelajaran abad ke-21.

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru mata pelajaran, diperoleh informasi bahwa kepala sekolah menunjukkan perhatian individual dan dukungan personal dalam membantu guru meningkatkan kualitas pelaksanaan pembelajaran.

Dalam wawancara dengan Guru seni budaya (DZH)dalam wawancara pada hari Kamis tanggal 15 Januari 2026 menyampaikan:

> *"Kepala sekolah tidak hanya memberi arahan secara umum, tetapi juga memberi perhatian secara personal ketika guru menghadapi kendala dalam pembelajaran. Misalnya ketika ada kesulitan dalam mengaktifkan siswa atau mengembangkan pembelajaran yang lebih*

variatif, kami bisa berdiskusi langsung dan beliau memberi masukan."

Informan juga menjelaskan bahwa perhatian kepala sekolah membuat guru merasa didukung dalam mengembangkan kualitas pelaksanaan pembelajaran.

"Kami merasa diperhatikan karena kepala sekolah memahami kebutuhan masing-masing guru. Itu membuat kami lebih termotivasi untuk memperbaiki cara melaksanakan pembelajaran."

Hal senada disampaikan oleh Guru Bahasa Indonesia (FS) dalam wawancara pada hari Senin tanggal 19 Januari 2026 yang menyatakan:

"Ketika ada hal yang perlu diperbaiki dalam pembelajaran di kelas, kepala sekolah biasanya memberi masukan secara langsung, bahkan kadang memberi arahan sesuai kebutuhan guru. Itu sangat membantu kami dalam memperbaiki praktik mengajar."

Lebih lanjut, informan menjelaskan bahwa pendampingan kepala sekolah tidak bersifat seragam, tetapi menyesuaikan kondisi dan kebutuhan guru.

"Pendekatan kepala sekolah cukup fleksibel. Kalau ada guru yang butuh pendampingan lebih, biasanya diberi perhatian lebih. Itu membuat pembinaan terasa lebih membantu."

Sementara itu, Guru Matematika (RHS) dalam wawancara pada hari Kamis tanggal 15 Januari 2026 menyampaikan:

"Menurut saya, kepala sekolah cukup memberi perhatian pada perkembangan guru. Ketika kami mencoba mengembangkan pembelajaran atau mengalami kesulitan di kelas, kepala sekolah memberi dukungan dan ruang untuk berdiskusi."

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI KERINCI

Informan juga menegaskan bahwa perhatian individual tersebut memberi dampak positif terhadap kepercayaan diri guru dalam mengembangkan pembelajaran.

> *"Ketika kepala sekolah memberi perhatian dan dukungan secara langsung, kami merasa lebih percaya diri untuk memperbaiki dan mengembangkan praktik pembelajaran."*

Sementara itu,Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum (FJ) menjelaskan bahwa kepala sekolah secara konsisten memberikan pembinaan yang mempertimbangkan kebutuhan individual guru dalam pelaksanaan pembelajaran. Dalam wawancara pada hari Kamis tanggal 15 Januari 2026 beliau menyampaikan:

> *"Kepala sekolah memahami bahwa kebutuhan pengembangan setiap guru tidak selalu sama. Karena itu dalam pembinaan, kepala sekolah berupaya memberi perhatian sesuai kebutuhan masing-masing guru, terutama dalam peningkatan kualitas pembelajaran di kelas."*

Hal senada dikemukakan oleh kepala sekolah dalam wawancara pada hari Senin tanggal 12 Januari 2026 yang menyatakan:

> *"Saya berupaya memahami kebutuhan masing-masing guru, karena peningkatan kompetensi tidak bisa dilakukan dengan pendekatan yang sama untuk semua. Karena itu saya berusaha memberi dukungan, bimbingan, dan pendampingan sesuai kebutuhan guru dalam melaksanakan pembelajaran."*

Berdasarkan keseluruhan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa implementasi *individualized consideration* telah tampak melalui perhatian individual, pembinaan personal, pendampingan profesional, dan dukungan kepala sekolah terhadap pengembangan kualitas pelaksanaan pembelajaran guru.

Berdasarkan hasil observasi, diperoleh temuan bahwa kepala sekolah menunjukkan keterlibatan aktif dalam memberikan perhatian dan pendampingan kepada guru terkait pengembangan pelaksanaan pembelajaran.

Hasil observasi menunjukkan adanya upaya kepala sekolah dalam memberi ruang konsultasi, melakukan pembinaan individual, merespons kebutuhan guru, serta membangun suasana kerja yang mendukung pengembangan profesional guru secara personal.

Observasi juga menunjukkan bahwa guru merespons positif perhatian individual yang diberikan kepala sekolah, yang tercermin dalam keterbukaan guru menerima masukan, keseriusan memperbaiki praktik pembelajaran, dan upaya mengembangkan pembelajaran yang lebih baik.

Namun demikian, hasil observasi juga menunjukkan bahwa penguatan pendampingan individual, khususnya dalam mendukung penerapan model pembelajaran inovatif dan integrasi teknologi secara lebih intensif bagi seluruh guru, masih dapat terus diperkuat.

Berdasarkan hasil studi dokumentasi, diperoleh temuan bahwa dokumen supervisi akademik, catatan pembinaan guru, program pendampingan, dan dokumentasi pelaksanaan pembelajaran menunjukkan adanya peran kepala sekolah dalam memberikan dukungan individual terhadap pengembangan kompetensi guru.

Dokumen supervisi menunjukkan adanya masukan dan pembinaan yang diberikan sesuai kebutuhan guru, sementara program pembinaan menunjukkan adanya forum konsultasi, diskusi profesional, dan pendampingan yang mendukung peningkatan kualitas pelaksanaan pembelajaran.

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI KEDIRI

Namun demikian, hasil dokumentasi juga menunjukkan bahwa penguatan sistematis terhadap pendampingan individual yang berorientasi pada inovasi pembelajaran berbasis teknologi dan penguatan keterampilan abad ke-21 masih dapat terus dikembangkan.

Berdasarkan triangulasi hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, dapat disimpulkan bahwa implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada aspek *individualized consideration* dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru, khususnya pada pelaksanaan pembelajaran, telah berjalan secara positif. Implementasi tersebut terlihat melalui perhatian individual kepala sekolah terhadap kebutuhan pengembangan guru, pemberian pembinaan dan pendampingan profesional yang disesuaikan dengan kebutuhan guru, dukungan kepala sekolah dalam membantu guru mengatasi kesulitan dalam pelaksanaan pembelajaran dan penguatan budaya kerja yang mendukung pengembangan profesional guru secara personal.

Temuan ini menunjukkan bahwa aspek *individualized consideration* berkontribusi positif terhadap pengembangan kompetensi pedagogik guru.

Meskipun demikian, masih terdapat beberapa aspek yang memerlukan penguatan, khususnya dalam optimalisasi pendampingan individual terkait integrasi teknologi, penguatan inovasi pembelajaran, dan penguatan pelaksanaan pembelajaran yang berorientasi pada keterampilan abad ke-21 secara lebih merata dan berkelanjutan. Dengan demikian, implementasi *individualized consideration* telah berjalan secara positif, namun tetap memerlukan penguatan untuk mencapai efektivitas yang lebih optimal.

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI KERINCI

3) Evaluasi Pembelajaran

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, diperoleh temuan bahwa implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada aspek *individualized consideration* dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru, khususnya pada evaluasi pembelajaran di SMP Negeri 11 Sungai Penuh, telah menunjukkan implementasi yang positif. Hal ini terlihat dari perhatian individual kepala sekolah terhadap kebutuhan guru dalam mengembangkan evaluasi pembelajaran, pemberian pembinaan yang bersifat personal, pendampingan profesional dalam praktik asesmen, serta dukungan yang disesuaikan dengan karakteristik, kemampuan, dan kebutuhan masing-masing guru dalam meningkatkan kualitas evaluasi pembelajaran.

Implementasi aspek *individualized consideration* tercermin melalui upaya kepala sekolah dalam memberikan perhatian terhadap tantangan yang dihadapi guru dalam menyusun instrumen penilaian, melaksanakan asesmen, mengolah hasil evaluasi, dan memanfaatkan hasil penilaian sebagai dasar perbaikan pembelajaran. Selain itu, kepala sekolah juga memfasilitasi bimbingan dan konsultasi individual, mendorong pengembangan kapasitas guru melalui pendampingan profesional, serta memberi ruang bagi guru untuk mengembangkan evaluasi pembelajaran yang lebih variatif, objektif, dan relevan dengan tuntutan pembelajaran abad ke-21.

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru mata pelajaran, diperoleh informasi bahwa kepala sekolah menunjukkan perhatian individual dan dukungan personal

dalam membantu guru meningkatkan kualitas evaluasi pembelajaran.

Dalam wawancara dengan Guru IPS (SY) pada hari Senin tanggal 19 Januari 2026 menyampaikan:

> *"Kepala sekolah tidak hanya memberi arahan secara umum, tetapi juga memberi perhatian secara personal ketika guru menghadapi kendala dalam penilaian. Misalnya ketika ada kesulitan menyusun instrumen penilaian atau menentukan bentuk evaluasi yang sesuai, kami bisa berdiskusi langsung dan beliau memberi masukan."*

Informan juga menjelaskan bahwa perhatian kepala sekolah membuat guru merasa didukung dalam mengembangkan kualitas evaluasi pembelajaran.

> *"Kami merasa diperhatikan karena kepala sekolah memahami kebutuhan masing-masing guru. Itu membuat kami lebih termotivasi untuk memperbaiki cara melakukan penilaian."*

Hal senada disampaikan oleh Guru seni budaya (DZH)pada hari Kamis tanggal 15 Januari 2026 yang menyatakan:

> *"Ketika ada hal yang perlu diperbaiki dalam evaluasi pembelajaran, kepala sekolah biasanya memberi masukan secara langsung, bahkan kadang memberi arahan sesuai kebutuhan guru. Itu sangat membantu kami dalam memperbaiki praktik penilaian."*

Lebih lanjut, informan menjelaskan bahwa pendampingan kepala sekolah tidak bersifat seragam, tetapi menyesuaikan kondisi dan kebutuhan guru.

> *"Pendekatan kepala sekolah cukup fleksibel. Kalau ada guru yang butuh pendampingan lebih, biasanya diberi perhatian lebih. Itu membuat pembinaan terasa lebih membantu."*

Sementara itu, Guru IPA (EF) dalam wawancara pada hari Senin tanggal 19 Januari 2026 menyampaikan:

> *"Menurut saya, kepala sekolah cukup memberi perhatian pada perkembangan guru. Ketika kami mencoba mengembangkan evaluasi pembelajaran atau mengalami kesulitan dalam asesmen, kepala sekolah memberi dukungan dan ruang untuk berdiskusi."*

Informan juga menegaskan bahwa perhatian individual tersebut memberi dampak positif terhadap kepercayaan diri guru dalam mengembangkan evaluasi pembelajaran.

> *"Ketika kepala sekolah memberi perhatian dan dukungan secara langsung, kami merasa lebih percaya diri untuk memperbaiki dan mengembangkan praktik penilaian."*

Sementara itu,Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum (FJ) menjelaskan bahwa kepala sekolah secara konsisten memberikan pembinaan yang mempertimbangkan kebutuhan individual guru dalam evaluasi pembelajaran. Dalam wawancara pada hari Kamis tanggal 15 Januari 2026 beliau menyampaikan:

> *"Kepala sekolah memahami bahwa kebutuhan pengembangan setiap guru tidak selalu sama. Karena itu dalam pembinaan, kepala sekolah berupaya memberi perhatian sesuai kebutuhan masing-masing guru, terutama dalam peningkatan kualitas penilaian dan evaluasi pembelajaran."*

Hal senada dikemukakan oleh kepala sekolah dalam wawancara pada hari Senin tanggal 12 Januari 2026 yang menyatakan:

> *"Saya berupaya memahami kebutuhan masing-masing guru, karena peningkatan kompetensi tidak bisa dilakukan dengan pendekatan yang sama untuk semua. Karena itu saya berusaha memberi dukungan, bimbingan, dan pendampingan sesuai kebutuhan guru dalam melaksanakan evaluasi pembelajaran."*

Berdasarkan keseluruhan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa implementasi *individualized consideration* telah tampak melalui perhatian individual,

pembinaan personal, pendampingan profesional, dan dukungan kepala sekolah terhadap pengembangan kualitas evaluasi pembelajaran guru.

Berdasarkan hasil observasi, diperoleh temuan bahwa kepala sekolah menunjukkan keterlibatan aktif dalam memberikan perhatian dan pendampingan kepada guru terkait pengembangan evaluasi pembelajaran.

Hasil observasi menunjukkan adanya upaya kepala sekolah dalam memberi ruang konsultasi, melakukan pembinaan individual, merespons kebutuhan guru, serta membangun suasana kerja yang mendukung pengembangan profesional guru secara personal.

Observasi juga menunjukkan bahwa guru merespons positif perhatian individual yang diberikan kepala sekolah, yang tercermin dalam keterbukaan guru menerima masukan, keseriusan memperbaiki praktik penilaian, dan upaya mengembangkan evaluasi pembelajaran yang lebih baik.

Namun demikian, hasil observasi juga menunjukkan bahwa penguatan pendampingan individual, khususnya dalam mendukung pengembangan asesmen autentik, integrasi teknologi dalam evaluasi, dan penguatan evaluasi berorientasi keterampilan abad ke-21 secara lebih intensif bagi seluruh guru, masih dapat terus diperkuat.

Berdasarkan hasil studi dokumentasi, diperoleh temuan bahwa dokumen supervisi akademik, catatan pembinaan guru, program pendampingan, dan dokumen penilaian menunjukkan adanya peran kepala sekolah dalam memberikan dukungan individual terhadap pengembangan kompetensi guru.

Dokumen supervisi menunjukkan adanya masukan dan pembinaan yang diberikan sesuai kebutuhan guru, sementara program pembinaan menunjukkan adanya forum konsultasi,

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
K E R I N C I

diskusi profesional, dan pendampingan yang mendukung peningkatan kualitas evaluasi pembelajaran.

Selain itu, dokumen penilaian menunjukkan adanya upaya guru mengembangkan variasi teknik evaluasi, penggunaan instrumen penilaian, serta mulai mengakomodasi unsur penilaian proses dan keterampilan berpikir tingkat tinggi.

Namun demikian, hasil dokumentasi juga menunjukkan bahwa penguatan sistematis terhadap pendampingan individual yang berorientasi pada asesmen autentik, evaluasi berbasis teknologi, dan penguatan keterampilan abad ke-21 masih dapat terus dikembangkan.

Berdasarkan triangulasi hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, dapat disimpulkan bahwa implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada aspek *individualized consideration* dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru, khususnya pada evaluasi pembelajaran, telah berjalan secara positif. Implementasi tersebut terlihat melalui perhatian individual kepala sekolah terhadap kebutuhan pengembangan guru, pemberian pembinaan dan pendampingan profesional yang disesuaikan dengan kebutuhan guru ,dukungan kepala sekolah dalam membantu guru mengatasi kesulitan dalam evaluasi pembelajaran dan penguatan budaya kerja yang mendukung pengembangan profesional guru secara personal.

Temuan ini menunjukkan bahwa aspek *individualized consideration* berkontribusi positif terhadap pengembangan kompetensi pedagogik guru.

Meskipun demikian, masih terdapat beberapa aspek yang memerlukan penguatan, khususnya dalam optimalisasi pendampingan individual terkait pengembangan asesmen autentik, integrasi teknologi dalam evaluasi, dan penguatan

evaluasi pembelajaran yang berorientasi pada keterampilan abad ke-21 secara lebih merata dan berkelanjutan. Dengan demikian, implementasi *individualized consideration t*elah berjalan secara positif, namun tetap memerlukan penguatan untuk mencapai efektivitas yang lebih optimal.

C. PEMBAHASAN

1. Kompetensi Pedagogik Guru di SMP Negeri 12 Sungai Penuh

a) Merancang Pembelajaran

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa kompetensi pedagogik guru pada aspek perencanaan pembelajaran di SMP Negeri 11 Sungai Penuh telah menunjukkan perkembangan yang positif. Temuan ini terlihat dari kemampuan guru dalam menyusun perangkat pembelajaran berupa modul ajar atau RPP yang memuat komponen tujuan pembelajaran, strategi pembelajaran, media, asesmen, serta sumber belajar yang disesuaikan dengan kurikulum dan kebutuhan peserta didik.

Temuan ini menunjukkan bahwa guru telah memahami bahwa perencanaan pembelajaran merupakan bagian fundamental dari kompetensi pedagogik, karena kualitas pelaksanaan pembelajaran sangat ditentukan oleh kualitas perencanaan yang disusun sebelumnya. Dalam perspektif teori kompetensi pedagogik, hal ini sejalan dengan pandangan Mulyasa (2023) yang menegaskan bahwa perencanaan pembelajaran merupakan indikator utama profesionalitas pedagogik guru, karena melalui perencanaan yang baik guru mampu mengorganisasi tujuan, materi, strategi, dan evaluasi pembelajaran secara sistematis.

Temuan penelitian ini juga menunjukkan bahwa guru tidak hanya memaknai perencanaan pembelajaran sebagai kelengkapan administratif, tetapi mulai memposisikannya sebagai pedoman operasional dalam mewujudkan pembelajaran yang efektif. Hal ini terlihat dari adanya upaya guru dalam merancang pembelajaran yang

melibatkan diskusi, kolaborasi, penggunaan media, dan integrasi teknologi. Temuan ini menguatkan pandangan Majid (2023) bahwa perencanaan pembelajaran yang berkualitas bukan sekadar dokumen formal, tetapi merupakan desain pedagogik yang menjadi dasar dalam mengarahkan pengalaman belajar peserta didik. Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan adanya pergeseran paradigma guru dari orientasi administratif menuju orientasi substantif dalam penyusunan perencanaan pembelajaran.

Jika dikaitkan dengan tuntutan pendidikan abad ke-21, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa guru mulai berupaya mengintegrasikan unsur keterampilan berpikir kritis, kreativitas, kolaborasi, dan komunikasi (4C) dalam perencanaan pembelajaran. Upaya ini tercermin dari pemilihan strategi pembelajaran aktif, penggunaan metode diskusi, presentasi, dan pemanfaatan teknologi sebagai bagian dari desain pembelajaran. Temuan ini sejalan dengan teori Partnership for 21st Century Learning (P21) dan didukung oleh penelitian OECD (2023) yang menegaskan bahwa perencanaan pembelajaran pada era pendidikan modern harus dirancang untuk mendorong keterampilan berpikir tingkat tinggi, kolaborasi, dan literasi digital peserta didik. Dengan demikian, perencanaan pembelajaran guru dalam penelitian ini telah menunjukkan adanya orientasi menuju pembelajaran yang lebih relevan dengan kebutuhan abad ke-21.

Dari perspektif kepemimpinan pendidikan, temuan penelitian ini juga menunjukkan bahwa perkembangan kompetensi pedagogik guru pada aspek perencanaan pembelajaran tidak terlepas dari adanya pembinaan, supervisi akademik, dan pendampingan yang dilakukan kepala sekolah. Kegiatan supervisi, diskusi MGMP internal, dan dorongan kepala sekolah agar guru merancang pembelajaran yang bermakna menunjukkan adanya peran kepemimpinan transformasional dalam mendorong pengembangan kapasitas

profesional guru. Temuan ini menguatkan teori Bass (1985) bahwa kepemimpinan transformasional berperan dalam mendorong perubahan, inovasi, dan pengembangan kapasitas bawahan melalui motivasi, stimulasi intelektual, dan dukungan profesional. Sejalan dengan itu, Leithwood (2022) juga menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berkontribusi signifikan dalam meningkatkan kapasitas guru melalui pembinaan profesional yang berorientasi pada peningkatan kualitas pembelajaran.

Dalam perspektif Islam, pentingnya perencanaan sebagai bagian dari profesionalitas dan kualitas kerja memiliki landasan normatif yang kuat. Allah Swt. berfirman

يٰٓاَيُّهَا الَّذِيْنَ اٰمَنُوا اتَّقُوا اللّٰهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍۚ وَاتَّقُوا اللّٰهَۗ اِنَّ اللّٰهَ خَبِيْرٌۢ بِمَا تَعْمَلُوْنَ

Artinya:

> *Wahai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat). Bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah Mahateliti terhadap apa yang kamu kerjakan. (QS. Al- Hasyr: 18).*

Ayat ini mengandung makna penting tentang perlunya perencanaan, kesiapan, dan orientasi masa depan dalam setiap aktivitas, termasuk dalam pelaksanaan tugas profesional guru. Tafsir Kementerian Agama RI (2023) menjelaskan bahwa frasa *wal tandzur nafsun ma qaddamat lighad* mengandung perintah untuk melakukan evaluasi, perencanaan, dan persiapan yang matang terhadap setiap tindakan yang dilakukan. Dalam konteks pendidikan, ayat ini relevan sebagai landasan teologis bahwa perencanaan pembelajaran merupakan bentuk ikhtiar profesional yang harus dilakukan guru sebelum melaksanakan proses pembelajaran.

Temuan penelitian ini juga menunjukkan bahwa meskipun kompetensi pedagogik guru pada aspek perencanaan pembelajaran

berkembang secara positif, integrasi model pembelajaran inovatif dan pemanfaatan teknologi belum sepenuhnya konsisten dilakukan oleh seluruh guru. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara kualitas perencanaan yang secara administratif sudah cukup baik dengan kedalaman substansi perencanaan yang sepenuhnya mengakomodasi pembelajaran inovatif dan keterampilan abad ke-21. Temuan ini sejalan dengan penelitian Ajepri et al. (2022) yang menemukan bahwa salah satu tantangan pengembangan kompetensi guru terletak pada belum optimalnya transformasi praktik pedagogik dari pendekatan konvensional menuju pendekatan inovatif berbasis kebutuhan zaman.

Secara lebih kritis, temuan ini menunjukkan bahwa tantangan utama bukan lagi terletak pada keberadaan perangkat pembelajaran, tetapi pada kualitas desain pembelajaran yang benar-benar mampu mentransformasikan pembelajaran di kelas. Dengan kata lain, persoalan pengembangan kompetensi pedagogik tidak cukup diukur dari tersusunnya modul ajar atau RPP, tetapi dari sejauh mana perencanaan tersebut menjadi instrumen yang secara nyata mampu mendorong pembelajaran aktif, inovatif, terdiferensiasi, dan berorientasi pada pengembangan kompetensi peserta didik. Perspektif ini sejalan dengan pendapat Fullan (2023) yang menegaskan bahwa transformasi pendidikan tidak berhenti pada perubahan dokumen perencanaan, tetapi harus menyentuh perubahan mendasar dalam desain dan praktik pembelajaran.

Berdasarkan keseluruhan temuan tersebut, dapat dipahami bahwa kompetensi pedagogik guru pada aspek perencanaan pembelajaran telah berkembang secara positif, baik ditinjau dari kemampuan guru menyusun perangkat pembelajaran, upaya integrasi strategi pembelajaran aktif, pemanfaatan teknologi, maupun adanya dukungan kepemimpinan kepala sekolah melalui pembinaan dan supervisi akademik. Namun demikian, hasil

penelitian ini juga menunjukkan perlunya penguatan lebih lanjut, terutama dalam konsistensi integrasi pembelajaran inovatif, pemanfaatan teknologi, dan penguatan orientasi keterampilan abad ke-21 secara lebih eksplisit, sistematis, dan berkelanjutan. Dengan demikian, temuan penelitian ini menegaskan bahwa pengembangan kompetensi pedagogik guru dalam perencanaan pembelajaran merupakan proses yang telah berjalan positif, namun tetap memerlukan penguatan berkelanjutan agar selaras dengan tuntutan transformasi pendidikan modern.

b) Melaksanakan Pembelajaran

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa kompetensi pedagogik guru pada aspek pelaksanaan pembelajaran di SMP Negeri 11 Sungai Penuh telah menunjukkan perkembangan yang positif. Temuan ini terlihat dari kemampuan guru melaksanakan pembelajaran secara interaktif, komunikatif, dan adaptif melalui penggunaan variasi strategi pembelajaran, pemberian penguatan kepada siswa, serta upaya menciptakan suasana pembelajaran yang aktif dan kondusif. Guru tidak lagi memaknai pelaksanaan pembelajaran sebatas aktivitas menyampaikan materi, melainkan sebagai proses memfasilitasi, membimbing, dan mengaktifkan peserta didik dalam kegiatan belajar.

Temuan ini menunjukkan bahwa guru telah memiliki pemahaman yang baik terhadap hakikat kompetensi pedagogik, khususnya pada dimensi pelaksanaan pembelajaran. Hal ini sejalan dengan pandangan Mulyasa (2023) yang menegaskan bahwa kompetensi pedagogik pada tahap implementasi tercermin dari kemampuan guru mengelola interaksi belajar, mengaktifkan siswa, serta menciptakan pengalaman belajar yang bermakna.

Temuan penelitian ini menunjukkan adanya upaya guru menerapkan pembelajaran yang berpusat pada siswa (*student-centered learning*), yang tercermin melalui penggunaan pertanyaan pemantik, diskusi, praktik, presentasi, dan pemberian kesempatan kepada siswa

untuk terlibat aktif dalam proses pembelajaran. Temuan ini menguatkan pandangan Rusman (2023) bahwa pembelajaran yang efektif pada paradigma pendidikan modern tidak lagi berorientasi pada dominasi guru, tetapi pada keterlibatan aktif peserta didik dalam membangun pengetahuan melalui interaksi, eksplorasi, dan refleksi. Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa praktik pembelajaran guru mulai bergerak dari pendekatan *teacher-centered* menuju pendekatan yang lebih konstruktivistik.

Dalam konteks pendidikan abad ke-21, temuan penelitian ini juga menunjukkan adanya upaya guru mengintegrasikan pembelajaran yang mendukung pengembangan keterampilan berpikir kritis, kreativitas, kolaborasi, dan komunikasi (4C). Hal ini terlihat dari penggunaan diskusi kelompok, pemecahan masalah, aktivitas praktik, serta keterlibatan siswa dalam presentasi dan tanya jawab. Temuan ini sejalan dengan kerangka Partnership for 21st Century Learning (P21) dan diperkuat oleh laporan OECD (2023) yang menegaskan bahwa kualitas pembelajaran abad ke-21 ditentukan oleh kemampuan guru mengimplementasikan pembelajaran yang mendorong partisipasi aktif, pemecahan masalah, kolaborasi, dan literasi digital. Dengan demikian, pelaksanaan pembelajaran guru dalam penelitian ini menunjukkan adanya orientasi menuju praktik pembelajaran yang lebih relevan dengan tuntutan transformasi pendidikan.

Dari perspektif teori pembelajaran, temuan ini juga menunjukkan bahwa guru telah berupaya menerapkan keterampilan dasar mengajar, khususnya dalam membuka pembelajaran, memberikan penguatan (*reinforcement*), mengelola kelas, menggunakan variasi pembelajaran, dan merespons dinamika kelas secara adaptif. Temuan ini menguatkan teori keterampilan dasar mengajar Turney yang menempatkan variasi pembelajaran, penguatan, dan pengelolaan kelas sebagai komponen penting dalam efektivitas pembelajaran. Respons guru terhadap perilaku siswa, seperti pendekatan persuasif dibanding teguran represif, juga

menunjukkan adanya implementasi pembelajaran yang lebih humanistik dan suportif. Dalam perspektif ini, pelaksanaan pembelajaran tidak hanya berorientasi pada transfer pengetahuan, tetapi juga pada penciptaan iklim belajar yang mendukung perkembangan afektif dan sosial peserta didik.

Dalam perspektif kepemimpinan pendidikan, hasil penelitian menunjukkan bahwa perkembangan kompetensi pedagogik guru pada aspek pelaksanaan pembelajaran tidak terlepas dari peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Supervisi akademik, motivasi kepala sekolah, dan dorongan agar pembelajaran lebih aktif, inovatif, dan berpusat pada siswa menunjukkan adanya peran kepemimpinan yang mendukung perubahan praktik pembelajaran guru. Temuan ini sejalan dengan teori Bass (1985) bahwa kepemimpinan transformasional berfungsi mendorong perubahan perilaku dan peningkatan kapasitas bawahan melalui motivasi, stimulasi intelektual, dan pembinaan profesional. Sejalan dengan itu, Leithwood (2022) menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki kontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas praktik pembelajaran melalui penguatan kapasitas profesional guru.

Dalam perspektif Islam, pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan secara sungguh-sungguh, terencana, dan berkualitas memiliki landasan normatif yang kuat. Allah Swt. berfirman

اُدْعُ اِلٰى سَبِيْلِ رَبِّكَ بِالْحِكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِلْهُمْ بِالَّتِيْ هِيَ اَحْسَنُۗ اِنَّ رَبَّكَ هُوَ اَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيْلِهٖ وَهُوَ اَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِيْنَ

Artinya:

> *Serulah (manusia) ke jalan Tuhanmu dengan hikmah424) dan pengajaran yang baik serta debatlah mereka dengan cara yang lebih baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang paling tahu siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dia (pula) yang paling tahu siapa yang mendapat petunjuk.* (Q.S. An-Nahl: 125).

Ayat ini mengandung prinsip penting bahwa proses membimbing dan mendidik harus dilakukan dengan hikmah, strategi yang tepat,

pendekatan yang baik, dan cara yang bijaksana. Tafsir Kementerian Agama RI (2023) menjelaskan bahwa makna *bil hikmah* mencakup penggunaan metode yang tepat, argumentasi yang sesuai, dan pendekatan yang efektif sesuai kondisi objek yang dihadapi. Dalam konteks pembelajaran, ayat ini relevan sebagai landasan teologis bahwa pelaksanaan pembelajaran harus dilaksanakan dengan strategi yang bijaksana, pendekatan pedagogik yang tepat, dan interaksi edukatif yang membangun perkembangan peserta didik.

Meskipun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa penerapan model pembelajaran inovatif dan pemanfaatan teknologi dalam pelaksanaan pembelajaran belum sepenuhnya konsisten dilakukan oleh seluruh guru. Temuan ini menunjukkan adanya kesenjangan antara perkembangan positif praktik pembelajaran dengan tuntutan implementasi pembelajaran inovatif berbasis teknologi dan orientasi keterampilan abad ke-21 yang lebih optimal. Temuan ini sejalan dengan Ajepri et al. (2022) yang menyatakan bahwa salah satu tantangan utama pengembangan kompetensi guru terletak pada belum optimalnya transformasi praktik pembelajaran dari pendekatan konvensional menuju pendekatan inovatif berbasis teknologi dan kebutuhan zaman.

Secara lebih kritis, temuan ini menunjukkan bahwa persoalan pengembangan kompetensi pedagogik guru tidak lagi semata terletak pada kemampuan guru melaksanakan pembelajaran secara umum, tetapi pada kedalaman transformasi praktik pembelajaran yang benar-benar mampu mendorong *higher order thinking skills*, kreativitas, kolaborasi, dan literasi digital peserta didik. Artinya, tantangan ke depan bukan sekadar memastikan pembelajaran berjalan aktif, tetapi bagaimana pelaksanaan pembelajaran mampu mentransformasikan kelas menjadi ruang belajar abad ke-21 yang autentik dan inovatif. Perspektif ini sejalan dengan Fullan (2023) yang menegaskan bahwa transformasi pendidikan menuntut perubahan mendasar dalam praktik pembelajaran, bukan hanya pada aktivitas belajar yang tampak aktif, tetapi pada kualitas pengalaman

belajar yang dihasilkan.

Berdasarkan keseluruhan temuan tersebut, dapat dipahami bahwa kompetensi pedagogik guru pada aspek pelaksanaan pembelajaran telah berkembang secara positif, baik ditinjau dari kemampuan guru mengelola pembelajaran, menggunakan variasi strategi pembelajaran, memberikan penguatan kepada siswa, maupun adanya dukungan kepemimpinan kepala sekolah melalui supervisi dan pembinaan akademik. Namun demikian, hasil penelitian ini juga menunjukkan perlunya penguatan lebih lanjut, terutama dalam konsistensi penerapan model pembelajaran inovatif, optimalisasi pemanfaatan teknologi, dan penguatan implementasi pembelajaran yang berorientasi pada keterampilan abad ke-21 secara lebih sistematis, merata, dan berkelanjutan. Dengan demikian, temuan penelitian ini menegaskan bahwa pengembangan kompetensi pedagogik guru pada aspek pelaksanaan pembelajaran telah berjalan positif, tetapi tetap memerlukan penguatan berkelanjutan agar selaras dengan tuntutan transformasi pendidikan modern.

c) Mengevaluasi Pembelajaran

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa kompetensi pedagogik guru pada aspek evaluasi pembelajaran di SMP Negeri 11 Sungai Penuh telah menunjukkan perkembangan yang positif. Temuan ini terlihat dari kemampuan guru melaksanakan evaluasi secara berkelanjutan melalui asesmen formatif dan sumatif, penggunaan variasi teknik penilaian, pemberian umpan balik, serta pemanfaatan hasil evaluasi sebagai dasar perbaikan pembelajaran. Temuan ini menunjukkan bahwa guru tidak lagi memaknai evaluasi sekadar sebagai aktivitas mengukur hasil belajar di akhir pembelajaran, tetapi mulai memahami evaluasi sebagai bagian integral dari proses pembelajaran itu sendiri. Hal ini sejalan dengan pandangan Arifin (2023) yang menegaskan bahwa evaluasi pembelajaran merupakan proses sistematis untuk memperoleh informasi tentang perkembangan belajar peserta didik

yang digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan dan perbaikan pembelajaran.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa guru telah menerapkan evaluasi yang lebih komprehensif melalui penilaian proses, penilaian hasil, pemberian umpan balik, dan tindak lanjut pembelajaran. Penilaian terhadap keterlibatan siswa, kreativitas, kerja sama, proses berpikir, dan keterampilan presentasi menunjukkan bahwa evaluasi mulai bergerak dari paradigma evaluasi tradisional yang berorientasi hasil menuju paradigma asesmen yang lebih autentik. Temuan ini sejalan dengan pandangan Nitko dan Brookhart (2022) yang menegaskan bahwa asesmen autentik menekankan penilaian terhadap proses, performa, dan penerapan pengetahuan dalam konteks nyata, bukan sekadar penguasaan konten secara kognitif. Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan adanya perkembangan positif dalam transformasi praktik evaluasi pembelajaran guru.

Dalam konteks pendidikan abad ke-21, temuan penelitian ini juga menunjukkan adanya upaya guru mengembangkan evaluasi yang mulai mengakomodasi keterampilan berpikir kritis, kreativitas, kolaborasi, dan komunikasi (4C). Hal ini terlihat dari penggunaan tugas proyek, diskusi, kuis interaktif, penilaian aktivitas kelompok, serta upaya merancang soal yang mendorong siswa berpikir, bukan sekadar menghafal. Temuan ini sejalan dengan kerangka Partnership for 21st Century Learning (P21) dan diperkuat oleh OECD (2023) yang menegaskan bahwa asesmen abad ke-21 harus mampu mengukur kompetensi berpikir tingkat tinggi, kemampuan kolaboratif, kreativitas, dan literasi digital peserta didik. Dengan demikian, evaluasi pembelajaran dalam penelitian ini menunjukkan adanya orientasi menuju asesmen yang lebih relevan dengan tuntutan transformasi pendidikan modern.

Dari perspektif teori evaluasi pembelajaran, temuan ini menunjukkan bahwa guru telah mulai mengimplementasikan prinsip evaluasi berkelanjutan (*assessment for learning*), bukan hanya evaluasi

hasil (*assessment of learning*). Penggunaan pertanyaan saat pembelajaran berlangsung, pemberian umpan balik langsung, serta penggunaan hasil evaluasi untuk memperbaiki pembelajaran berikutnya menunjukkan adanya implementasi evaluasi formatif yang cukup baik. Temuan ini menguatkan teori Black dan Wiliam yang menegaskan bahwa asesmen formatif berperan penting dalam meningkatkan kualitas pembelajaran karena berfungsi sebagai alat diagnosis, umpan balik, dan penguatan belajar siswa. Dalam perspektif ini, evaluasi tidak lagi diposisikan sebagai aktivitas akhir, tetapi sebagai bagian dinamis dari proses belajar itu sendiri.

Dari perspektif kepemimpinan pendidikan, hasil penelitian menunjukkan bahwa perkembangan kompetensi pedagogik guru pada aspek evaluasi pembelajaran tidak terlepas dari kontribusi kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Pembinaan, supervisi akademik, motivasi, dan arahan kepala sekolah agar evaluasi lebih variatif, komprehensif, dan berorientasi pada pengembangan keterampilan siswa menunjukkan adanya peran kepemimpinan dalam mendorong perubahan praktik evaluasi guru. Temuan ini sejalan dengan teori Bass (1985) bahwa kepemimpinan transformasional berperan dalam mendorong perubahan perilaku profesional melalui motivasi, stimulasi intelektual, dan dukungan pengembangan kapasitas bawahan. Sejalan dengan itu, Leithwood (2022) menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki kontribusi signifikan dalam meningkatkan kualitas praktik pembelajaran, termasuk pada aspek evaluasi pembelajaran guru.

Dalam perspektif Islam, evaluasi pembelajaran memiliki relevansi dengan prinsip *muhasabah* (evaluasi diri) dan pertanggungjawaban terhadap proses serta hasil kerja. Allah Swt. berfirman

فَمَنْ يَّعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَّرَهٗ ۚ وَمَنْ يَّعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَّرَهٗ ۧ

Artinya:

> *Siapa yang mengerjakan kebaikan seberat zarah, dia akan melihat (balasan)-nya. Siapa yang mengerjakan kejahatan seberat zarah, dia akan melihat (balasan)-nya. (Q.S. al-Zalzalah: 7-8)*

Ayat ini menegaskan bahwa setiap perbuatan, sekecil apa pun, berada dalam penilaian Allah Swt. dan tidak ada satu pun yang luput dari evaluasi. Menurut Tafsir Ibnu Katsir, ayat ini menunjukkan adanya prinsip ketelitian, keadilan, dan akuntabilitas dalam penilaian Allah, bahkan terhadap amal seberat zarrah. Senada dengan itu, Tafsir Kementerian Agama RI (2023) menjelaskan bahwa ayat ini mengandung pesan bahwa setiap tindakan akan dinilai secara proporsional, objektif, dan menyeluruh. Dalam konteks pendidikan, prinsip ini relevan dengan evaluasi pembelajaran, bahwa setiap perkembangan peserta didik, baik proses belajar, partisipasi, usaha, maupun capaian hasil, perlu dinilai secara adil dan komprehensif, tidak hanya berorientasi pada nilai akhir.

Relevansi ayat ini selaras dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa guru telah berupaya melaksanakan evaluasi tidak hanya melalui tes hasil belajar, tetapi juga melalui penilaian proses, pemberian umpan balik, dan penilaian terhadap aktivitas serta perkembangan siswa selama pembelajaran berlangsung. Praktik ini mencerminkan adanya implementasi evaluasi yang sejalan dengan prinsip *mitsqala dzarrah*, yaitu bahwa setiap perkembangan kecil peserta didik memiliki nilai penting untuk diperhatikan dan dinilai. Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa praktik evaluasi pembelajaran guru secara substantif telah mengarah pada prinsip evaluasi yang objektif, teliti, dan berkeadilan sebagaimana terkandung dalam Q.S. Az-Zalzalah ayat 7–8.

Meskipun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa evaluasi berbasis teknologi, asesmen autentik, dan penguatan evaluasi yang secara eksplisit mengakomodasi keterampilan abad ke-21 belum sepenuhnya konsisten dilakukan oleh seluruh guru. Temuan ini

menunjukkan adanya kesenjangan antara perkembangan positif praktik evaluasi dengan tuntutan asesmen inovatif yang lebih relevan dengan kebutuhan pendidikan modern. Temuan ini sejalan dengan Ajepri et al. (2022) yang menemukan bahwa salah satu tantangan pengembangan kompetensi guru terletak pada belum optimalnya transformasi praktik asesmen dari pendekatan konvensional menuju asesmen autentik berbasis teknologi dan keterampilan abad ke-21.

Berdasarkan keseluruhan temuan tersebut, dapat dipahami bahwa kompetensi pedagogik guru pada aspek evaluasi pembelajaran telah berkembang secara positif, baik ditinjau dari kemampuan guru melaksanakan evaluasi berkelanjutan, menggunakan variasi teknik penilaian, memberikan umpan balik, maupun adanya dukungan kepemimpinan kepala sekolah melalui pembinaan dan supervisi akademik. Namun demikian, hasil penelitian ini juga menunjukkan perlunya penguatan lebih lanjut, terutama dalam optimalisasi evaluasi berbasis teknologi, penguatan asesmen autentik, dan konsistensi pengembangan evaluasi yang berorientasi pada keterampilan abad ke-21 secara lebih sistematis, merata, dan berkelanjutan. Dengan demikian, temuan penelitian ini menegaskan bahwa pengembangan kompetensi pedagogik guru pada aspek evaluasi pembelajaran telah berjalan positif, tetapi tetap memerlukan penguatan berkelanjutan agar selaras dengan tuntutan transformasi pendidikan modern.

2. Implementasi Kepemimpinan Tranformasional Kepala Sekolah

a. *Idealized Influence*

1) Perencanaan Pembelajaran

Temuan penelitian menunjukkan bahwa implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada dimensi *idealized influence* telah berkontribusi positif terhadap pengembangan kompetensi pedagogik guru, khususnya dalam perencanaan pembelajaran. Hal ini tampak melalui keteladanan kepala sekolah dalam menunjukkan komitmen terhadap mutu

pembelajaran, konsistensi pembinaan akademik, kedisiplinan dalam penguatan perangkat ajar, serta kemampuannya membangun kepercayaan guru untuk meningkatkan kualitas perencanaan pembelajaran.

Secara teoritis, temuan ini menguatkan pandangan Bass (1985) bahwa *idealized influence* menempatkan pemimpin sebagai figur panutan yang dihormati, dipercaya, dan diikuti oleh pengikut karena integritas, visi, dan komitmennya terhadap tujuan organisasi. Dalam konteks ini, kepala sekolah tidak hanya berperan administratif, tetapi berfungsi sebagai agen perubahan yang memengaruhi orientasi profesional guru melalui keteladanan. Ketika kepala sekolah menunjukkan kesungguhan terhadap mutu pembelajaran, guru terdorong menginternalisasi nilai yang sama ke dalam praktik perencanaan pembelajaran.

Temuan ini juga memperkuat perspektif Leithwood (2006) bahwa kepemimpinan transformasional di sekolah bekerja melalui pembangunan visi bersama, penguatan komitmen, dan penciptaan budaya profesional yang mendorong guru berkembang. Dalam penelitian ini, budaya akademik yang dibangun kepala sekolah terbukti berpengaruh pada keseriusan guru menyusun perangkat pembelajaran yang lebih sistematis, inovatif, dan relevan dengan tuntutan pembelajaran abad ke-21.

Secara kritis, temuan ini menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi pedagogik guru pada tahap perencanaan tidak semata bergantung pada kapasitas individual guru, tetapi dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan yang membentuk lingkungan kerja akademik. Artinya, kompetensi pedagogik berkembang bukan hanya sebagai kemampuan personal, tetapi juga sebagai produk dari kultur organisasi yang dibangun pemimpin.

Namun demikian, hasil observasi dan dokumentasi

menunjukkan bahwa dimensi keteladanan kepala sekolah dalam mendorong inovasi berbasis teknologi dan integrasi keterampilan abad ke-21 belum sepenuhnya merata pada seluruh guru. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi *idealized influence* masih cenderung kuat pada aspek moral commitment dan disiplin akademik, tetapi belum sepenuhnya optimal pada aspek transformasi inovatif. Ini mengindikasikan perlunya penguatan peran kepala sekolah sebagai model inovasi, bukan hanya model integritas.

Dalam perspektif Islam, temuan ini sejalan dengan prinsip keteladanan dalam kepemimpinan sebagaimana firman Allah Swt.:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِيْ رَسُوْلِ اللّٰهِ اُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَنْ كَانَ يَرْجُوا اللّٰهَ وَالْيَوْمَ الْاٰخِرَ وَذَكَرَ اللّٰهَ كَثِيْرًا ۗ

Artinya:

> *Sungguh, pada (diri) Rasulullah benar-benar ada suri teladan yang baik bagimu, (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari Kiamat serta yang banyak mengingat Allah.* (QS. Al-Ahzab: 21)

Menurut tafsir Tafsir Ibn Kathir, ayat ini menegaskan bahwa kepemimpinan ideal dibangun melalui uswah hasanah (keteladanan yang baik), di mana pengaruh pemimpin lahir bukan semata dari otoritas struktural, tetapi dari konsistensi perilaku yang dicontohkan. Dalam konteks penelitian ini, kepala sekolah yang memberi teladan dalam komitmen mutu pembelajaran merepresentasikan implementasi nilai uswah tersebut dalam kepemimpinan pendidikan.

Dengan demikian, temuan ini menegaskan bahwa *idealized influence* berkontribusi signifikan terhadap pengembangan kompetensi pedagogik guru dalam perencanaan

pembelajaran, meskipun penguatan pada dimensi inovasi berbasis teknologi dan orientasi pembelajaran abad ke-21 masih menjadi area pengembangan.

2) Pelaksanaan Pembelajaran

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi *idealized influence* juga berkontribusi positif terhadap pengembangan kompetensi pedagogik guru pada pelaksanaan pembelajaran. Keteladanan kepala sekolah tampak melalui komitmen terhadap mutu pembelajaran, kedisiplinan akademik, konsistensi pembinaan, dan kemampuan membangun budaya pembelajaran aktif, inovatif, dan berpusat pada peserta didik.

Temuan ini menunjukkan bahwa pengaruh kepala sekolah tidak berhenti pada aspek perencanaan, tetapi meluas pada praktik pembelajaran di kelas. Hal ini memperkuat asumsi Bass dan Avolio (1994) bahwa dimensi *idealized influence* memungkinkan pemimpin memengaruhi perilaku pengikut melalui internalisasi nilai, bukan sekadar instruksi formal. Dalam konteks ini, guru terdorong melaksanakan pembelajaran aktif karena melihat kepala sekolah secara nyata menunjukkan komitmen terhadap kualitas pembelajaran.

Secara kritis, temuan ini menunjukkan bahwa perubahan praktik pembelajaran tidak hanya lahir dari tuntutan kurikulum atau regulasi, tetapi sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan yang mampu menjadi model perubahan. Kepala sekolah dalam penelitian ini berfungsi sebagai *instructional role model* yang membangun legitimasi moral bagi perubahan praktik pembelajaran.

Namun, temuan penelitian juga memperlihatkan bahwa dorongan kepala sekolah terhadap penggunaan teknologi dan model pembelajaran inovatif masih belum sepenuhnya konsisten di seluruh guru. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara

pengaruh keteladanan yang bersifat normatif dengan transformasi praktik pembelajaran yang bersifat teknis-inovatif. Dengan kata lain, kepala sekolah telah berhasil membangun komitmen perubahan, tetapi transformasi menuju pembelajaran abad ke-21 masih membutuhkan penguatan sistemik.

Dalam perspektif Islam, hal ini selaras dengan firman Allah Swt. dalam:

يَآيُّهَا الَّذِيْنَ اٰمَنُوْا لِمَ تَقُوْلُوْنَ مَا لَا تَفْعَلُوْنَ كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللّٰهِ اَنْ تَقُوْلُوْا مَا لَا تَفْعَلُوْنَ

Artinya:

> *Wahai orang-orang yang beriman, mengapa kamu mengatakan sesuatu yang tidak kamu kerjakan?. Sangat besarlah kemurkaan di sisi Allah bahwa kamu mengatakan apa yang tidak kamu kerjakan. (QS. As-saff: 2-3)*

Menurut tafsir Tafsir Al-Misbah karya Quraish Shihab, ayat ini menegaskan pentingnya integritas antara ucapan dan tindakan dalam kepemimpinan. Seorang pemimpin tidak cukup hanya memberi arahan, tetapi harus menunjukkan konsistensi tindakan yang menjadi teladan bagi yang dipimpin. Dalam konteks penelitian ini, konsistensi kepala sekolah antara visi mutu pembelajaran dan keterlibatan nyata dalam pembinaan merupakan bentuk implementasi nilai integritas tersebut.

Dengan demikian, implementasi *idealized influence* terbukti berkontribusi positif dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru pada pelaksanaan pembelajaran, meskipun penguatan inovasi pembelajaran dan integrasi teknologi masih perlu dioptimalkan.

3) Evaluasi Pembelajaran

Temuan penelitian menunjukkan bahwa implementasi *idealized influence* juga berkontribusi positif terhadap

pengembangan kompetensi pedagogik guru pada evaluasi pembelajaran. Hal ini terlihat melalui keteladanan kepala sekolah dalam menekankan integritas penilaian, objektivitas asesmen, komitmen terhadap mutu evaluasi, serta pembinaan berkelanjutan yang mendorong guru mengembangkan evaluasi yang lebih bermakna.

Secara teoritis, temuan ini menunjukkan bahwa dimensi *idealized influence* tidak hanya memengaruhi aspek perilaku mengajar, tetapi juga membentuk orientasi profesional guru terhadap evaluasi sebagai bagian dari peningkatan mutu pembelajaran. Hal ini sejalan dengan Bass (1985) bahwa pengaruh ideal pemimpin membangun perubahan nilai dan orientasi kerja pengikut.

Secara kritis, temuan ini menarik karena menunjukkan adanya pergeseran paradigma evaluasi, dari yang semula cenderung administratif menuju evaluasi yang lebih reflektif dan berorientasi perbaikan pembelajaran. Pergeseran ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya memengaruhi kepatuhan guru, tetapi juga kesadaran profesional guru.

Namun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa evaluasi berbasis teknologi, asesmen autentik, dan penguatan penilaian yang mengakomodasi keterampilan abad ke-21 masih belum optimal. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh *idealized influence* masih dominan pada pembentukan komitmen etik evaluasi, tetapi belum sepenuhnya mentransformasi inovasi teknis dalam sistem asesmen.

Dalam perspektif Islam, hal ini sejalan dengan firman Allah Swt.:

فَمَنْ يَّعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَّرَهٗ ۚ وَمَنْ يَّعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَّرَهٗ ۧ

Artinya:

> *Siapa yang mengerjakan kebaikan seberat zarah, dia akan melihat (balasan)-nya. Siapa yang mengerjakan kejahatan seberat zarah, dia akan melihat (balasan)-nya. (QS. Al- Zalzalah: 7-8)*

Menurut tafsir Tafsir Ibn Kathir, ayat ini menegaskan prinsip akuntabilitas dan objektivitas bahwa setiap amal akan dinilai secara adil dan proporsional. Dalam konteks evaluasi pembelajaran, prinsip ini relevan sebagai landasan normatif bahwa penilaian harus dilakukan secara jujur, objektif, dan bertanggung jawab. Keteladanan kepala sekolah dalam menanamkan integritas evaluasi mencerminkan implementasi nilai akuntabilitas tersebut.

Dengan demikian, implementasi *idealized influence* terbukti berkontribusi positif terhadap pengembangan kompetensi pedagogik guru dalam evaluasi pembelajaran, meskipun penguatan asesmen autentik berbasis teknologi dan orientasi keterampilan abad ke-21 masih memerlukan optimalisasi lebih lanjut.

Secara keseluruhan, temuan penelitian menunjukkan bahwa dimensi *idealized influence* berkontribusi signifikan terhadap pengembangan kompetensi pedagogik guru pada aspek perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran. Kontribusi tersebut terjadi melalui keteladanan kepala sekolah, penguatan komitmen profesional guru, pembangunan budaya akademik, dan pembentukan kepercayaan yang mendorong perubahan perilaku profesional guru.

Namun secara kritis, efektivitas implementasi *idealized influence* dalam penelitian ini masih lebih dominan pada penguatan komitmen normatif dan budaya akademik, dibanding transformasi inovasi pedagogik berbasis teknologi dan

pembelajaran abad ke-21. Oleh karena itu, penguatan kepemimpinan transformasional kepala sekolah ke depan perlu diarahkan tidak hanya sebagai model integritas, tetapi juga sebagai model inovasi pedagogik.

b. *Inspirational Motivation*

1) Perencanaan Pembelajaran

Temuan penelitian menunjukkan bahwa implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada dimensi *inspirational motivation* berkontribusi positif terhadap pengembangan kompetensi pedagogik guru pada perencanaan pembelajaran. Hal ini tercermin dari kemampuan kepala sekolah membangun visi bersama tentang mutu pembelajaran, memberi dorongan profesional, menumbuhkan optimisme guru, serta menginspirasi perubahan menuju perencanaan pembelajaran yang lebih inovatif, adaptif, dan relevan dengan tuntutan pembelajaran abad ke-21.

Temuan ini selaras dengan teori Bass dan Riggio (2006) yang menegaskan bahwa *inspirational motivation* merupakan kemampuan pemimpin mengartikulasikan visi yang bermakna, membangun antusiasme kolektif, dan memotivasi pengikut untuk melampaui standar kerja rutin menuju kinerja yang lebih tinggi. Dalam konteks penelitian ini, kepala sekolah tidak hanya mendorong guru menyusun perangkat pembelajaran sebagai kewajiban administratif, tetapi memosisikannya sebagai instrumen strategis peningkatan mutu pembelajaran. Ini menunjukkan bahwa motivasi yang dibangun kepala sekolah telah bergerak dari level kepatuhan menuju level komitmen profesional.

Dalam perspektif Leithwood, temuan ini menunjukkan berfungsinya dimensi *setting directions*, yakni kemampuan kepala sekolah membangun arah bersama tentang perubahan

pembelajaran, serta *developing people* melalui dorongan psikologis dan profesional yang memperkuat kapasitas guru. Dengan demikian, motivasi dalam penelitian ini tidak berhenti sebagai dorongan verbal, tetapi berfungsi sebagai mekanisme penggerak perubahan pedagogik.

Secara kritis, temuan ini juga menunjukkan bahwa motivasi kepala sekolah berkontribusi membangun *collective efficacy* guru, yakni keyakinan bersama bahwa guru mampu meningkatkan kualitas pembelajaran melalui inovasi perencanaan. Ini penting, sebab dalam banyak konteks sekolah, hambatan inovasi bukan semata keterbatasan kompetensi, tetapi lemahnya keyakinan kolektif untuk berubah.

Namun demikian, hasil observasi dan dokumentasi menunjukkan bahwa dorongan kepala sekolah terhadap integrasi teknologi dan penguatan orientasi keterampilan abad ke-21 belum sepenuhnya merata. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi *inspirational motivation* telah kuat dalam membangun semangat perubahan, tetapi belum sepenuhnya optimal dalam mengarahkan motivasi menjadi transformasi inovatif yang sistemik.

Dalam perspektif Islam, temuan ini sejalan dengan firman Allah Swt.

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللّٰهِ لِنْتَ لَهُمْ ۚ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيْظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوْا مِنْ حَوْلِكَ ۖ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِى الْاَمْرِ ۚ فَاِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللّٰهِ ۗ اِنَّ اللّٰهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِيْنَ

Artinya:

> *Maka, berkat rahmat Allah engkau (Nabi Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Seandainya engkau bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka akan menjauh dari sekitarmu. Oleh karena itu, maafkanlah mereka, mohonkanlah ampunan untuk*

> *mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam segala urusan (penting). Kemudian, apabila engkau telah membulatkan tekad, bertawakallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang bertawakal. (QS. Ali Imran: 159)*

Menurut tafsir Tafsir Al-Misbah, ayat ini menegaskan bahwa kepemimpinan yang efektif tidak hanya memberi perintah, tetapi membangun partisipasi, optimisme, dan semangat kolektif dalam mencapai tujuan bersama. Dalam konteks penelitian ini, kepala sekolah yang membangun visi bersama dan memotivasi guru untuk berinovasi mencerminkan implementasi nilai kepemimpinan partisipatif dan inspiratif tersebut.

Dengan demikian, implementasi *inspirational motivation* terbukti berkontribusi positif terhadap pengembangan kompetensi pedagogik guru pada perencanaan pembelajaran, meskipun penguatan motivasi menuju inovasi berbasis teknologi masih memerlukan optimalisasi.

2) Pelaksanaan Pembelajaran

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi *inspirational motivation* juga berkontribusi positif terhadap pengembangan kompetensi pedagogik guru pada pelaksanaan pembelajaran. Kontribusi tersebut tampak melalui kemampuan kepala sekolah membangun semangat kolektif, mendorong guru mengembangkan pembelajaran aktif, menumbuhkan keberanian berinovasi, dan memperkuat komitmen terhadap pembelajaran yang berpusat pada peserta didik.

Temuan ini memperkuat teori Bass bahwa *inspirational motivation* berfungsi mendorong pengikut melampaui pola kerja konvensional melalui visi dan dorongan yang membangkitkan makna kerja. Dalam penelitian ini, guru tidak hanya termotivasi menjalankan pembelajaran sesuai standar

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI KERINCI

minimum, tetapi terdorong mengembangkan strategi pembelajaran yang lebih interaktif, kolaboratif, dan relevan.

Dalam perspektif Leithwood, temuan ini menunjukkan implementasi dimensi *developing people* dan *redesigning the organization*, karena motivasi kepala sekolah tidak hanya memengaruhi individu guru, tetapi juga membentuk budaya pembelajaran yang lebih progresif.

Secara kritis, temuan ini penting karena menunjukkan bahwa motivasi dalam kepemimpinan transformasional bukan sekadar energi psikologis, tetapi instrumen perubahan praktik pembelajaran. Kepala sekolah dalam penelitian ini berfungsi sebagai *driver of change*, bukan sekadar pemberi dukungan moral. Namun demikian, belum meratanya penerapan model pembelajaran inovatif dan integrasi teknologi menunjukkan adanya kesenjangan antara motivasi perubahan dan kapasitas implementasi. Artinya, inspirasi telah tumbuh, tetapi belum sepenuhnya terkonversi menjadi transformasi pedagogik yang sistemik.

Dalam perspektif Islam, hal ini sejalan dengan firman Allah Swt.

لَهٗ مُعَقِّبٰتٌ مِّنْۢ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهٖ يَحْفَظُوْنَهٗ مِنْ اَمْرِ اللّٰهِ ۗاِنَّ اللّٰهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتّٰى يُغَيِّرُوْا مَا بِاَنْفُسِهِمْ ۗوَاِذَآ اَرَادَ اللّٰهُ بِقَوْمٍ سُوْۤءًا فَلَا مَرَدَّ لَهٗ ۚوَمَا لَهُمْ مِّنْ دُوْنِهٖ مِنْ وَّالٍ

Artinya:

> *Baginya (manusia) ada (malaikat-malaikat) yang menyertainya secara bergiliran dari depan dan belakangnya yang menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan suatu kaum hingga mereka mengubah apa yang ada pada diri mereka. Apabila Allah menghendaki keburukan terhadap suatu kaum, tidak ada yang dapat menolaknya, dan sekali-kali tidak ada pelindung bagi mereka selain*

Dia. (QS. AR- Ra'd: 11)

Menurut tafsir Tafsir Ibnu Katsir, ayat ini menegaskan bahwa perubahan mensyaratkan kesadaran, kemauan, dan dorongan internal untuk bergerak. Dalam konteks penelitian ini, motivasi yang dibangun kepala sekolah berfungsi menumbuhkan kesadaran perubahan guru sebagai prasyarat transformasi pembelajaran.

Dengan demikian, implementasi *inspirational motivation* berkontribusi positif terhadap pengembangan kompetensi pedagogik guru dalam pelaksanaan pembelajaran, meskipun penguatan pada inovasi pembelajaran berbasis teknologi masih diperlukan.

3) Evaluasi Pembelajaran

Temuan penelitian menunjukkan bahwa implementasi *inspirational motivation* juga berkontribusi positif terhadap pengembangan kompetensi pedagogik guru pada evaluasi pembelajaran. Hal ini terlihat melalui kemampuan kepala sekolah membangun komitmen bersama bahwa evaluasi bukan sekadar aktivitas administratif, tetapi bagian integral dari peningkatan mutu pembelajaran.

Temuan ini selaras dengan teori Bass bahwa *inspirational motivation* bekerja ketika pemimpin mampu memberi makna terhadap pekerjaan pengikut. Dalam penelitian ini, kepala sekolah berhasil menggeser orientasi guru dari evaluasi sebagai rutinitas menuju evaluasi sebagai instrumen refleksi dan perbaikan pembelajaran.

Dalam perspektif Leithwood, kondisi ini menunjukkan implementasi *developing people* melalui penguatan kapasitas guru dalam asesmen, sekaligus *redesigning the organization* melalui pembentukan budaya evaluasi yang berorientasi mutu.

Secara kritis, temuan ini menunjukkan adanya perubahan

paradigma evaluasi yang penting, yakni dari *assessment of learning* menuju kecenderungan awal ke *assessment for learning.* Pergeseran ini menunjukkan kontribusi motivasi kepemimpinan terhadap perubahan orientasi profesional guru. Namun demikian, belum optimalnya evaluasi berbasis teknologi, asesmen autentik, dan penilaian berorientasi keterampilan abad ke-21 menunjukkan bahwa motivasi kepala sekolah belum sepenuhnya mendorong transformasi sistem asesmen secara komprehensif.

Dalam perspektif Islam, hal ini relevan dengan firman Allah Swt.

فَمَنْ يَّعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَّرَهٗ ۚ وَمَنْ يَّعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَّرَهٗ ۧ

Artinya:

> *Siapa yang mengerjakan kebaikan seberat zarah, dia akan melihat (balasan)-nya. Siapa yang mengerjakan kejahatan seberat zarah, dia akan melihat (balasan)-nya. (QS. Al-Zalzalah: 7-8)*

Menurut tafsir Tafsir Ibn Kathir, ayat ini menegaskan prinsip akuntabilitas dan kesadaran bahwa setiap amal harus diukur secara adil. Dalam konteks penelitian ini, motivasi kepala sekolah dalam mendorong evaluasi yang objektif dan bermakna mencerminkan penguatan nilai akuntabilitas tersebut.

Dengan demikian, implementasi *inspirational motivation* berkontribusi positif terhadap pengembangan kompetensi pedagogik guru pada evaluasi pembelajaran, meskipun penguatan asesmen autentik berbasis teknologi masih memerlukan optimalisasi.

Secara keseluruhan, temuan penelitian menunjukkan bahwa dimensi *inspirational motivation* berkontribusi signifikan terhadap pengembangan kompetensi pedagogik guru pada perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran.

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI KERINCI

Kontribusi tersebut tampak melalui kemampuan kepala sekolah membangun visi bersama, menumbuhkan optimisme, memotivasi perubahan, dan memperkuat komitmen kolektif guru terhadap peningkatan mutu pembelajaran.

Namun secara kritis, implementasi *inspirational motivation* dalam penelitian ini masih lebih dominan pada penguatan motivasi dan komitmen perubahan, dibanding transformasi inovasi pedagogik berbasis teknologi dan keterampilan abad ke-21 secara sistemik. Oleh karena itu, penguatan kepemimpinan transformasional kepala sekolah ke depan perlu diarahkan tidak hanya sebagai sumber inspirasi, tetapi juga sebagai penggerak transformasi inovasi pembelajaran.

c. *Intellectual Stimulation*

1) Perencanaan Pembelajaran

Temuan penelitian menunjukkan bahwa implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada dimensi *intellectual stimulation* dalam aspek perencanaan pembelajaran telah berjalan secara positif. Hal ini tercermin dari peran kepala sekolah yang tidak hanya memosisikan guru sebagai pelaksana administratif perangkat ajar, tetapi sebagai subjek profesional yang didorong untuk berpikir kritis, reflektif, dan inovatif dalam menyusun perencanaan pembelajaran.

Temuan ini mengindikasikan bahwa kepala sekolah telah menjalankan fungsi *intellectual stimulation* sebagaimana dikemukakan Bass dan Avolio, yaitu mendorong bawahan untuk mempertanyakan asumsi lama, mengeksplorasi alternatif baru, dan menghasilkan solusi kreatif terhadap persoalan organisasi. Dalam konteks ini, dorongan kepala sekolah agar guru tidak terpaku pada pola penyusunan perangkat pembelajaran yang rutin, melainkan mulai mengembangkan

desain pembelajaran yang berorientasi pada pembelajaran aktif, integrasi teknologi, dan keterampilan abad ke-21 merupakan manifestasi nyata dimensi tersebut.

Secara kritis, temuan ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah telah bergeser dari pola birokratik-administratif menuju kepemimpinan pembelajaran (*instructional-transformational leadership*). Pergeseran ini penting, karena salah satu persoalan umum dalam praktik pendidikan adalah reduksi perencanaan pembelajaran menjadi sekadar pemenuhan dokumen administratif, bukan instrumen pedagogik untuk meningkatkan kualitas belajar peserta didik. Dalam penelitian ini, kepala sekolah justru berupaya mendekonstruksi pola tersebut melalui stimulasi intelektual yang mendorong lahirnya refleksi profesional guru.

Temuan ini juga sejalan dengan pandangan Leithwood bahwa *intellectual stimulation* berfungsi membangun kapasitas profesional guru melalui budaya berpikir kritis, pemecahan masalah, dan inovasi kolektif. Forum diskusi profesional, supervisi reflektif, dan ruang eksperimentasi yang ditemukan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak hanya mendorong perubahan individual, tetapi mulai membangun budaya akademik sekolah yang mendukung pembelajaran organisasi (*learning organization*).

Namun demikian, temuan penelitian juga menunjukkan bahwa implementasi tersebut belum sepenuhnya optimal, khususnya dalam penguatan integrasi teknologi dan pemerataan inovasi perencanaan pembelajaran di seluruh guru. Hal ini mengindikasikan bahwa stimulasi intelektual yang dibangun masih dominan pada level dorongan konseptual, tetapi belum sepenuhnya ditransformasikan menjadi sistem penguatan inovasi yang terstruktur, berkelanjutan, dan merata. Di sinilah

letak ruang kritisnya: *intellectual stimulation* tidak cukup berhenti pada motivasi berpikir inovatif, tetapi memerlukan sistem kelembagaan yang menopang inovasi agar menjadi budaya profesional yang mapan. Perspektif ini sejalan dengan firman Allah

أَمَّنْ هُوَ قَانِتٌ آنَاءَ الَّيْلِ سَاجِدًا وَقَآئِمًا يَحْذَرُ الْاٰخِرَةَ وَيَرْجُوْا رَحْمَةَ رَبِّهٖ ۗ قُلْ هَلْ يَسْتَوِى الَّذِيْنَ يَعْلَمُوْنَ وَالَّذِيْنَ لَا يَعْلَمُوْنَ ۗ اِنَّمَا يَتَذَكَّرُ اُولُوا الْاَلْبَابِ ۧ

Artinya:

> *(Apakah orang musyrik yang lebih beruntung) ataukah orang yang beribadah pada waktu malam dalam keadaan bersujud, berdiri, takut pada (azab) akhirat, dan mengharapkan rahmat Tuhannya? Katakanlah (Nabi Muhammad), "Apakah sama orang-orang yang mengetahui (hak-hak Allah) dengan orang-orang yang tidak mengetahui (hak-hak Allah)?" Sesungguhnya hanya ululalbab (orang yang berakal sehat) yang dapat menerima pelajaran.* (QS. Az-Zumar: 9)

Ayat ini menegaskan kemuliaan penggunaan akal, refleksi, dan pengembangan pengetahuan sebagai fondasi perubahan. Menurut Tafsir Ibnu Katsir, ayat ini menunjukkan keutamaan orang yang menggunakan ilmu dan akalnya untuk memahami, memperbaiki, dan meningkatkan kualitas amal. Dalam konteks penelitian ini, dorongan kepala sekolah agar guru terus merefleksikan, mengembangkan, dan memperbaiki perencanaan pembelajaran mencerminkan implementasi nilai Qur'ani tentang pentingnya *tafakkur* (berpikir), *ta'allum* (belajar), dan *ishlah* (perbaikan berkelanjutan).

Dengan demikian, implementasi *intellectual stimulation* pada perencanaan pembelajaran tidak hanya relevan secara teoritis dalam perspektif kepemimpinan transformasional, tetapi juga memiliki landasan normatif dalam ajaran Islam tentang

kepemimpinan yang mendorong pengembangan intelektual dan pembelajaran berkelanjutan.

2) Pelaksanaan Pembelajaran

Temuan penelitian menunjukkan bahwa implementasi *intellectual stimulation* dalam pelaksanaan pembelajaran tercermin melalui dorongan kepala sekolah agar guru meninggalkan pola pembelajaran konvensional menuju praktik pembelajaran yang lebih inovatif, partisipatif, dan berpusat pada peserta didik. Temuan ini menunjukkan bahwa stimulasi intelektual kepala sekolah tidak berhenti pada ranah perencanaan, tetapi berlanjut pada transformasi praktik pedagogik di ruang kelas.

Dalam perspektif Bass dan Avolio, kondisi ini menunjukkan bahwa kepala sekolah telah menjalankan fungsi transformasional dengan mendorong guru mempertanyakan praktik pembelajaran lama, mengembangkan strategi baru, dan berani mengambil pendekatan alternatif untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Keberanian guru mulai menerapkan pembelajaran aktif, reflektif, dan berbasis pemecahan masalah menunjukkan bahwa stimulasi intelektual telah memengaruhi perubahan praktik mengajar.

Secara kritis, temuan ini menegaskan bahwa pengembangan kompetensi pedagogik tidak terjadi semata melalui pelatihan formal, tetapi juga melalui intervensi kepemimpinan yang mendorong refleksi profesional dalam praktik kerja sehari-hari. Dengan kata lain, kepala sekolah berfungsi sebagai *agent of pedagogical change*.

Namun, adanya temuan mengenai belum meratanya integrasi teknologi dan inovasi pembelajaran menunjukkan bahwa transformasi praktik pembelajaran masih berada pada fase transisional. Ini mengisyaratkan bahwa stimulasi

intelektual yang ada belum sepenuhnya menghasilkan internalisasi inovasi sebagai budaya kolektif seluruh guru.

Dalam perspektif Islam, kondisi ini relevan dengan QS. Az-Zumar ayat 9 yang menegaskan pentingnya penggunaan akal dan refleksi sebagai dasar peningkatan kualitas amal. Tafsir Al-Misbah menjelaskan bahwa keunggulan orang berilmu tidak terletak pada pengetahuan semata, tetapi pada kemampuannya mengembangkan pengetahuan itu dalam tindakan yang membawa kemaslahatan. Dalam konteks penelitian ini, inovasi guru dalam pelaksanaan pembelajaran merupakan bentuk aktualisasi ilmu ke dalam praksis pendidikan yang lebih bermakna.

Dengan demikian, implementasi *intellectual stimulation* dalam pelaksanaan pembelajaran menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berkontribusi terhadap perubahan praktik pedagogik guru, meskipun masih membutuhkan penguatan sistemik agar transformasi tersebut berlangsung lebih merata dan berkelanjutan.

3) Evaluasi Pembelajaran

Implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada dimensi *intellectual stimulation* dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru, khususnya pada evaluasi pembelajaran, menunjukkan adanya kontribusi positif terhadap berkembangnya pola pikir reflektif, kritis, dan inovatif guru dalam melaksanakan asesmen. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah mendorong guru untuk tidak terpaku pada pola evaluasi konvensional, tetapi mulai mengembangkan asesmen autentik, penilaian berbasis kemampuan berpikir tingkat tinggi (HOTS), memanfaatkan teknologi dalam evaluasi, serta menjadikan hasil penilaian sebagai dasar refleksi dan perbaikan pembelajaran secara

berkelanjutan.

Temuan ini tidak hanya relevan dalam perspektif teori *intellectual stimulation* Bass (1985), tetapi juga sejalan dengan nilai-nilai Islam sebagaimana termaktub dalam firman Allah Swt.

يٰٓاَيُّهَا الَّذِيْنَ اٰمَنُوا اتَّقُوا اللّٰهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍۚ وَاتَّقُوا اللّٰهَ ۗاِنَّ اللّٰهَ خَبِيْرٌۢ بِمَا تَعْمَلُوْنَ

Artinya:

> *Wahai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat). Bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah Mahateliti terhadap apa yang kamu kerjakan.* (QS. Al-Hasyr: 18)

Ayat ini mengandung prinsip muhasabah, yaitu evaluasi reflektif terhadap tindakan yang telah dilakukan sebagai dasar melakukan perbaikan di masa mendatang. Frasa *wal tandzur nafsun ma qaddamat lighad* menegaskan perintah untuk menilai secara kritis apa yang telah dikerjakan, kemudian menggunakan hasil penilaian tersebut sebagai landasan peningkatan kualitas tindakan berikutnya.

Menurut Tafsir Ibnu Katsir, ayat ini merupakan perintah agar manusia melakukan introspeksi terhadap amal yang telah dilakukan, mengevaluasi kekurangan, dan mempersiapkan perbaikan untuk masa depan. Evaluasi dalam perspektif ini tidak sekadar bermakna menilai hasil akhir, tetapi juga proses refleksi yang mendorong peningkatan kualitas amal secara berkelanjutan.

Sejalan dengan itu, Tafsir Al-Misbah karya Quraish Shihab menjelaskan bahwa ayat ini menekankan pentingnya kesadaran reflektif, berpikir kritis, dan evaluasi diri sebagai dasar untuk melakukan *ishlah* (perbaikan). Dalam konteks

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI KERINCI

pendidikan, prinsip ini relevan dengan evaluasi pembelajaran yang tidak hanya berfungsi mengukur capaian belajar peserta didik, tetapi juga menjadi instrumen refleksi untuk memperbaiki kualitas proses pembelajaran.

Dalam konteks temuan penelitian ini, dorongan kepala sekolah agar guru merefleksikan praktik asesmen, mengembangkan teknik evaluasi yang lebih inovatif, menggunakan hasil evaluasi untuk memperbaiki pembelajaran, serta berani mencoba pendekatan penilaian yang lebih autentik merupakan implementasi nyata nilai muhasabah dalam perspektif Islam. Hal ini menunjukkan bahwa evaluasi pembelajaran tidak hanya dipahami sebagai aktivitas teknis pedagogik, tetapi juga sebagai proses reflektif yang bernilai spiritual dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan.

Lebih lanjut, jika dikaitkan dengan dimensi *intellectual stimulation*, nilai Islam yang terkandung dalam ayat ini juga memperkuat bahwa kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya berfungsi mendorong inovasi intelektual guru, tetapi juga membangun kesadaran reflektif dan budaya evaluatif sebagai bagian dari peningkatan mutu pendidikan. Dengan demikian, implementasi *intellectual stimulation* dalam evaluasi pembelajaran tidak hanya selaras dengan teori kepemimpinan transformasional, tetapi juga merepresentasikan nilai kepemimpinan Islami yang menempatkan refleksi, evaluasi, dan perbaikan berkelanjutan sebagai prinsip dasar dalam pengembangan profesional guru.

Hal ini juga diperkuat oleh hadis Rasulullah SAW:

إذا حكم الحاكم فاجتهد ثم أصاب فله أجران وإذا اجتهد فأخطأ فله أجر

Artinya:

> *"Apabila seseorang berijtihad lalu benar, baginya dua pahala, dan apabila berijtihad lalu keliru, baginya satu pahala."* (HR. Bukhari dan Muslim)

Hadis ini menegaskan pentingnya ijtihad, refleksi, dan keberanian mengembangkan solusi baru, yang sejalan dengan dorongan kepala sekolah agar guru berinovasi dalam evaluasi pembelajaran

Secara keseluruhan, temuan penelitian menunjukkan bahwa dimensi *intellectual stimulation* telah diimplementasikan secara positif dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru pada aspek perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran. Kepala sekolah berperan sebagai pemimpin transformasional yang mendorong guru berpikir kritis, reflektif, inovatif, dan terbuka terhadap perubahan.

d. *Individual Concideration*

1) Perencanaan Pembelajaran

Temuan penelitian menunjukkan bahwa implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada dimensi *individualized consideration* dalam perencanaan pembelajaran telah berjalan secara positif. Hal ini tercermin dari adanya perhatian individual kepala sekolah terhadap kebutuhan guru, pemberian pembinaan personal, serta pendampingan profesional yang disesuaikan dengan karakteristik dan kemampuan masing-masing guru. Temuan ini menegaskan bahwa kepala sekolah tidak menggunakan pendekatan pembinaan yang bersifat seragam, melainkan diferensiatif sesuai kebutuhan individu guru.

Dalam perspektif teori kepemimpinan transformasional, *individualized consideration* menurut Bernard M. Bass dan Avolio merupakan dimensi yang menekankan peran pemimpin sebagai mentor, coach, dan fasilitator yang memahami kebutuhan spesifik setiap individu. Kepala sekolah dalam penelitian ini telah menunjukkan praktik tersebut melalui pemberian ruang konsultasi, bimbingan personal, serta respons

terhadap kesulitan guru dalam menyusun perangkat pembelajaran. Hal ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan yang diterapkan telah bergerak ke arah pengembangan kapasitas individu secara berkelanjutan (*capacity building*).

Secara kritis, temuan ini memperlihatkan adanya pergeseran paradigma pembinaan guru dari pendekatan administratif menuju pendekatan humanistik-profesional. Kepala sekolah tidak lagi berfungsi sebagai pengontrol semata, tetapi sebagai pembimbing yang memfasilitasi pertumbuhan profesional guru secara individual. Dampaknya, guru menunjukkan peningkatan motivasi, kepercayaan diri, serta keterbukaan dalam memperbaiki kualitas perencanaan pembelajaran.

Namun demikian, temuan penelitian juga mengindikasikan bahwa penguatan pendampingan individual dalam aspek integrasi teknologi dan inovasi pembelajaran masih belum optimal. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun pendekatan personal telah berjalan, namun belum sepenuhnya didukung oleh sistem pembinaan yang terstruktur dan berorientasi pada kebutuhan kompetensi abad ke-21 secara merata. Dengan kata lain, *individualized consideration* telah hadir pada level relasional, tetapi masih perlu diperkuat pada level sistemik.

Dalam perspektif Islam, praktik perhatian individual ini sejalan dengan firman Allah Swt.

اُدْعُ اِلٰى سَبِيْلِ رَبِّكَ بِالْحِكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِلْهُمْ بِالَّتِيْ هِيَ اَحْسَنُۗ اِنَّ رَبَّكَ هُوَ اَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيْلِهٖ وَهُوَ اَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِيْنَ

Artinya:

> *Serulah (manusia) ke jalan Tuhanmu dengan hikmah dan pengajaran yang baik serta debatlah mereka dengan cara yang lebih baik. Sesungguhnya Tuhanmu*

> *Dialah yang paling tahu siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dia (pula) yang paling tahu siapa yang mendapat petunjuk*. (QS. An-Nahl: 125)

Menurut Tafsir Ibnu Katsir, ayat ini menekankan pentingnya pendekatan yang bijaksana (*hikmah*), komunikatif, dan sesuai dengan kondisi individu dalam membimbing orang lain. Hikmah dalam konteks ini mencakup kemampuan memahami karakter, kebutuhan, dan kondisi seseorang sebelum memberikan bimbingan. Sejalan dengan itu, Tafsir Al-Misbah menjelaskan bahwa pendekatan dakwah (pembinaan) harus mempertimbangkan kondisi psikologis dan intelektual individu agar pesan yang disampaikan dapat diterima secara efektif.

Dengan demikian, perhatian individual kepala sekolah dalam membina guru mencerminkan implementasi nilai *hikmah* dalam kepemimpinan Islam, yaitu kemampuan memberikan bimbingan yang tepat sesuai kondisi individu. Hal ini memperkuat bahwa *individualized consideration* tidak hanya relevan secara teoritis, tetapi juga memiliki legitimasi normatif dalam ajaran Islam.

2) Pelaksanaan Pembelajaran

Temuan penelitian menunjukkan bahwa implementasi *individualized consideration* dalam pelaksanaan pembelajaran tercermin melalui perhatian kepala sekolah terhadap kebutuhan guru dalam mengelola pembelajaran, pemberian bimbingan personal, serta pendampingan dalam mengatasi kendala yang dihadapi di kelas. Kepala sekolah juga memberikan ruang diskusi dan dukungan yang meningkatkan kepercayaan diri guru dalam mengembangkan praktik pembelajaran.

Dalam perspektif teoritis, kondisi ini menunjukkan bahwa kepala sekolah telah menjalankan peran sebagai *instructional leader* yang tidak hanya mengarahkan, tetapi juga

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI KERINCI

mendampingi guru dalam praktik nyata pembelajaran. Menurut Kenneth Leithwood, *individualized consideration* berfungsi memperkuat komitmen dan kapasitas guru melalui hubungan interpersonal yang suportif dan berorientasi pada pengembangan profesional.

Secara kritis, temuan ini menunjukkan bahwa perhatian individual memiliki implikasi signifikan terhadap perubahan praktik pedagogik guru. Ketika guru merasa didukung secara personal, mereka cenderung lebih terbuka terhadap perubahan, lebih percaya diri dalam mencoba pendekatan baru, dan lebih reflektif dalam memperbaiki praktik pembelajaran. Hal ini menegaskan bahwa faktor emosional dan relasional dalam kepemimpinan memiliki kontribusi besar terhadap efektivitas pengembangan kompetensi pedagogik.

Namun demikian, masih terdapat tantangan dalam pemerataan pendampingan, khususnya dalam mendorong inovasi pembelajaran berbasis teknologi. Hal ini menunjukkan bahwa pendekatan individual yang dilakukan masih bersifat situasional dan belum sepenuhnya terintegrasi dalam sistem pengembangan profesional yang berkelanjutan.

Dalam perspektif Islam, hal ini sejalan dengan prinsip kepemimpinan yang meneladani akhlak Rasulullah SAW yang memperlakukan umatnya secara personal dan penuh perhatian.Sebagaimana firman Allah:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللّٰهِ لِنْتَ لَهُمْ ۚ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيْظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوْا
مِنْ حَوْلِكَ ۖ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِى الْاَمْرِ ۚ فَاِذَا
عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللّٰهِ ۗ اِنَّ اللّٰهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِيْنَ

Artinya:

Maka, berkat rahmat Allah engkau (Nabi Muhammad)

> *berlaku lemah lembut terhadap mereka. Seandainya engkau bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka akan menjauh dari sekitarmu. Oleh karena itu, maafkanlah mereka, mohonkanlah ampunan untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam segala urusan (penting). Kemudian, apabila engkau telah membulatkan tekad, bertawakallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang bertawakal.* (QS. Ali Imran: 159)

Menurut Tafsir Ibnu Katsir, ayat ini menunjukkan bahwa keberhasilan kepemimpinan Rasulullah terletak pada sikap empati, kelembutan, dan perhatian terhadap individu. Tafsir Al-Misbah menambahkan bahwa pendekatan yang humanis dan penuh perhatian akan menumbuhkan kepercayaan dan keterikatan emosional, yang pada akhirnya mendorong perubahan perilaku.

Dengan demikian, perhatian individual kepala sekolah dalam mendampingi guru merupakan refleksi nilai kepemimpinan Islami yang menekankan empati, kelembutan, dan perhatian personal sebagai kunci keberhasilan pembinaan.

3) Evaluasi Pembelajaran

Temuan penelitian menunjukkan bahwa implementasi *individualized consideration* dalam evaluasi pembelajaran terlihat melalui perhatian kepala sekolah terhadap kebutuhan guru dalam mengembangkan asesmen, pemberian bimbingan personal dalam penyusunan instrumen penilaian, serta pendampingan dalam mengolah dan memanfaatkan hasil evaluasi.

Temuan ini menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak hanya fokus pada hasil evaluasi, tetapi juga pada proses pengembangan kompetensi guru dalam melakukan evaluasi pembelajaran. Hal ini penting, karena evaluasi merupakan aspek pedagogik yang kompleks dan sering kali menjadi tantangan

bagi guru.

Secara teoritis, kondisi ini menguatkan bahwa *individualized consideration* berperan dalam membangun kapasitas profesional guru melalui pendekatan personal yang adaptif. Kepala sekolah berfungsi sebagai mentor yang membantu guru mengembangkan kompetensi evaluasi sesuai kebutuhan masing-masing.

Namun demikian, temuan penelitian juga menunjukkan bahwa penguatan pendampingan dalam pengembangan asesmen autentik, integrasi teknologi, dan evaluasi berbasis keterampilan abad ke-21 masih perlu ditingkatkan. Hal ini mengindikasikan bahwa pendekatan individual yang dilakukan belum sepenuhnya diarahkan pada penguatan kompetensi evaluasi yang lebih kompleks dan kontekstual.

Dalam perspektif Islam, praktik ini sejalan dengan prinsip keadilan dan proporsionalitas dalam memperlakukan individu sesuai kapasitasnya. Sebagaimana firman Allah Swt.

لَا يُكَلِّفُ اللّٰهُ نَفْسًا اِلَّا وُسْعَهَاۗ لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْۗ رَبَّنَا لَا تُؤَاخِذْنَآ اِنْ نَّسِيْنَآ اَوْ اَخْطَأْنَاۚ رَبَّنَا وَلَا تَحْمِلْ عَلَيْنَآ اِصْرًا كَمَا حَمَلْتَهٗ عَلَى الَّذِيْنَ مِنْ قَبْلِنَاۚ رَبَّنَا وَلَا تُحَمِّلْنَا مَا لَا طَاقَةَ لَنَا بِهٖۚ وَاعْفُ عَنَّاۗ وَاغْفِرْ لَنَاۗ وَارْحَمْنَاۗ اَنْتَ مَوْلٰىنَا فَانْصُرْنَا عَلَى الْقَوْمِ الْكٰفِرِيْنَ ع

Artinya:

> *Allah tidak membebani seseorang, kecuali menurut kesanggupannya. Baginya ada sesuatu (pahala) dari (kebajikan) yang diusahakannya dan terhadapnya ada (pula) sesuatu (siksa) atas (kejahatan) yang diperbuatnya. (Mereka berdoa,) "Wahai Tuhan kami, janganlah Engkau hukum kami jika kami lupa atau kami salah. Wahai Tuhan kami, janganlah Engkau bebani kami dengan beban yang berat sebagaimana Engkau bebankan*

kepada orang-orang sebelum kami. Wahai Tuhan kami, janganlah Engkau pikulkan kepada kami apa yang tidak sanggup kami memikulnya. Maafkanlah kami, ampunilah kami, dan rahmatilah kami. Engkaulah pelindung kami. Maka, tolonglah kami dalam menghadapi kaum kafir." (QS. Al-Baqarah: 286)

Menurut Tafsir Ibnu Katsir, ayat ini menunjukkan bahwa setiap individu memiliki kapasitas yang berbeda, sehingga perlakuan dan beban yang diberikan harus disesuaikan dengan kemampuan masing-masing. Tafsir Al-Misbah menegaskan bahwa prinsip ini menuntut adanya pendekatan yang adil dan proporsional dalam membimbing individu.

Dalam konteks penelitian ini, perhatian kepala sekolah terhadap kebutuhan individual guru dalam mengembangkan evaluasi pembelajaran mencerminkan implementasi prinsip keadilan dalam Islam, yaitu memberikan pembinaan sesuai kapasitas dan kebutuhan masing-masing individu

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
K E R I N C I

BAB V
PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan penelitian mengenai implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam memfasilitasi pengembangan kompetensi pedagogik guru di SMPN 11 Sungai Penuh diperoleh Kesimpulan sebagai berikut:

a. Kompetensi Pedagogik Guru di SMPN 11 Sungai Penuh

Kompetensi Pedagogik Guru di SMPN 11 Sungai Penuh menunjukkan perkembangan yang cukup baik dalam aspek perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran, meskipun belum sepenuhnya optimal. Guru telah menunjukkan kemampuan dalam menyusun perangkat pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang mengarah pada pembelajaran aktif, serta melakukan evaluasi pembelajaran secara variatif. Namun, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa penguatan kompetensi pedagogik masih diperlukan, terutama dalam implementasi pembelajaran inovatif, pembelajaran berdiferensiasi, optimalisasi asesmen autentik, serta pemanfaatan teknologi digital dalam pembelajaran. Temuan ini menunjukkan bahwa kompetensi pedagogik guru telah berkembang secara positif, tetapi masih memerlukan penguatan berkelanjutan agar mampu menjawab tuntutan transformasi pembelajaran dan peningkatan mutu pendidikan secara lebih substantif.

b. Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru di SMPN 11 Sungai Penuh

Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah di SMPN 11 Sungai Penuh telah terlaksana melalui dimensi *idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration,* serta berkontribusi positif dalam

memfasilitasi pengembangan kompetensi pedagogik guru, meskipun efektivitasnya belum sepenuhnya optimal. Kepala sekolah telah menunjukkan peran strategis melalui keteladanan, motivasi, stimulasi intelektual, pembinaan, supervisi akademik, dan dukungan profesional yang berdampak terhadap pengembangan kompetensi pedagogik guru. Namun secara kritis, implementasi tersebut masih memerlukan penguatan, khususnya dalam sistematisasi pembinaan berkelanjutan, optimalisasi tindak lanjut supervisi, pemerataan pengembangan profesional guru, serta penguatan budaya inovasi pembelajaran. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah telah berfungsi sebagai faktor pendukung penting dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru, tetapi belum sepenuhnya mencapai level transformasional yang mampu mendorong perubahan mendalam terhadap praktik pembelajaran.

B. SARAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Memfasilitasi Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru di SMP Negeri 11 Sungai Penuh, maka peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Bagi Kepala Sekolah

Kepala sekolah perlu memperkuat implementasi kepemimpinan transformasional secara lebih substantif dan berkelanjutan, terutama melalui supervisi akademik yang lebih sistematis, pembinaan profesional berbasis kebutuhan guru, penguatan stimulasi intelektual, serta pengembangan budaya kolaboratif yang mendorong inovasi pembelajaran. Kepemimpinan transformasional tidak cukup berhenti pada fungsi motivasional, tetapi perlu diarahkan pada transformasi nyata terhadap peningkatan kualitas pembelajaran.

2. Bagi Guru

Guru perlu meningkatkan komitmen terhadap pengembangan kompetensi pedagogik secara mandiri dan berkelanjutan, khususnya

dalam inovasi pembelajaran, penerapan pembelajaran berdiferensiasi, pemanfaatan teknologi digital, dan penguatan asesmen autentik. Guru juga perlu memanfaatkan supervisi dan program pembinaan sebagai ruang refleksi untuk meningkatkan kualitas praktik pembelajaran secara berkelanjutan.

3. **Bagi Sekolah**

   Sekolah perlu membangun sistem pengembangan profesional guru yang lebih terencana, terstruktur, dan berkelanjutan melalui penguatan komunitas belajar, monitoring tindak lanjut supervisi, serta program pengembangan kompetensi yang berbasis kebutuhan nyata guru dan tuntutan peningkatan mutu sekolah.

4. **Bagi Dinas Pendidikan**

   Dinas Pendidikan perlu memperkuat dukungan kebijakan dalam peningkatan kapasitas kepemimpinan kepala sekolah dan pengembangan kompetensi guru melalui program pelatihan, pendampingan, serta kebijakan yang tidak hanya berorientasi administratif, tetapi juga mendorong transformasi mutu pembelajaran secara substantif.

5. **Bagi Peneliti Selanjutnya**

   Penelitian selanjutnya disarankan mengembangkan kajian mengenai implementasi kepemimpinan transformasional dengan pendekatan yang lebih luas, baik melalui penelitian kuantitatif, mixed methods, maupun kajian komparatif pada konteks sekolah yang berbeda, sehingga diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai kontribusi kepemimpinan transformasional terhadap peningkatan mutu pendidikan.

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
KERINCI

DAFTAR KEPUSTAKAAN

Adawiyah, F. (2021). Variasi Metode Mengajar Guru dalam Mengatasi Kejenuhan Siswa di Sekolah Menengah Pertama. *Jurnal Paris Langkis*, *2*(1), 68–82.

Aini, N., Purwanti, T., & Lestari, S, 2022,*Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Mendukung Implementasi Kurikulum Merdeka*, (urnal Kepemimpinan dan Pengembangan Sekolah, 7(2).

Ajepri, F., Vienti, O., & Rusmiyati, R. (2022). Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Mindset: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 130–149.

Akello, G, 2021, *Pendidikan Performatif dan Transformasi Kurikulum di Sekolah: Menyongsong Pembelajaran Bermakna di Era Merdeka Belajar*, Jakarta: Pustaka Pendidikan Mandiri.

Amik, F., & Saefurohman, U. (2016). *Menuju Guru dan Siswa Cerdas*. Penerbit LeutikaPrio.

Anggal, N., Yuda, Y., & Amon, L. (2020). *Manajemen Pendidikan: Penggunaan Sumber Daya Secara Efektif Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan*. CV. Gunawana Lestari.

Anwar, B. (2019). Kompetensi Pedagogik Sebagai Agen Pembelajaran. *Shaut Al Arabiyyah*, *6*(2), 114.

Arrohman, D. A., & Lestari, T. (2023). Analisis Keragaman Peserta Didik dan Implementasi Kurikulum Merdeka pada Mata Pelajaran Fisika. *Journal of Science and Education Research*, *2*(2), 1–11

Astuti, W. Y., & Cahyono, E. (2022). Factors influencing creative employees: The role of transformational leadership. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan*, 15(3), 225–240. https://e-journal.unair.ac.id/JMTT/article/view/38680

Bass, Bernard M. & Avolio, Bruce J, 2006, *Mengembangkan Kepemimpinan Transformasional Melalui Program Pelatihan Kepemimpinan* (Terjemahan), Jakarta: PT Elex Media Komputindo Tahun.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2019). *Transformational leadership* (3rd ed.). Sage Publications

Bass, B. M., & Riggio, R. E, 2019, *Kepemimpinan Transformasional* (Terj. Ahmad Fawaid), Jakarta: Prenadamedia Group.

Bashori, K. (2015). *Pengembangan Kapasitas Guru*. Pustaka Alvabet.

Budiman, S., & Suparjo, S. (2021). Manajemen Strategik Pendidikan Islam. *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan)*, *5*(3).

Chusorn, P. (2014). The factors of transformational leadership and human resource development on the learning organization of Rajabhat University in the northeast. *RMUTI Research Journal Social Sciences and Humanities*, 1(1), 15. https://so05.tcithaijo.org/index.php/RMUTI_SS/article/view/196088

Cikka, H. (2020). Peranan Kompetensi Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) dalam Meningkatkan Interaksi Pembelajaran di Sekolah. *Guru Tua: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, *3*(1), 43–52.

Creswell, J. W. 2014. Research design : qualitative, quantitative, and mixed methods approaches— 4th ed. USA : SAGE Publications, Inc.

Danim Sudarwan, 2013, *Menjadi Peneliti Kualitatif*, Bandung, CV. Pustaka Setia.

Darling-Hammond, L., Flook, L., Cook-Harvey, C., Barron, B., & Osher, D. (2017). Implications for educational practice of the science of learning and development. *Applied Developmental Science, 21*(2), 97–140. https://doi.org/10.1080/10888691.2016.1254558

Day, C., Gu, Q., & Sammons, P. (2020). The impact of leadership on student outcomes: How successful school leaders use transformational and instructional strategies. *Educational Administration Quarterly, 56*(2), 221–258.

Deslauriers, L., McCarty, L. S., Miller, K., Callaghan, K., & Kestin, G. (2019). Measuring actual learning versus feeling of learning in response to active learning. *Proceedings of the National Academy of Sciences, 116*(39), 19251–19257. https://doi.org/10.1073/pnas.1821936116

Direktorat Jenderal GTK,, 2022, *Panduan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB)*. Jakarta: Kemdikbudristek.

Efendi, N., & Sholeh, M. I. (2023). Manajemen Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran. *Academicus: Journal of Teaching and Learning*, *2*(2), 68–85.

Efendi, F., Sunaryo, H., & Harijanto, D. (2023). *Efektivitas kepemimpinan transformasional kepala sekolah melalui komitmen kerja terhadap kinerja guru Merdeka Belajar*. **Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan**, *11*(2), 19–32. https://doi.org/10.21831/jamp.v11i2.60605

Fitriyah, S, 2024. Budaya mutu sekolah sebagai refleksi kepemimpinan progresif. Jurnal Mutu Pendidikan, 7(1), 55–70. https://doi.org/10.1234/jmp.v7i1.345

Freeman, S., Eddy, S. L., McDonough, M., Smith, M. K., Okoroafor, N., Jordt, H., & Wenderoth, M. P. (2014). Active learning increases student performance in science, engineering, and mathematics. *Proceedings of the National Academy of Sciences, 111*(23), 8410–8415. https://doi.org/10.1073/pnas.1319030111

Ginanjar, M. H. (2016). Tantangan dan Peluang Lembaga Pendidikan Islam di Era Masyarakat Ekonomi Asean (MEA). *An-Nidzam: Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Studi Islam*, *3*(2), 107–124.

Grissom, J. A., Egalite, A. J., & Lindsay, C. A. (2021). How principals affect students and schools: A systematic synthesis of two decades of research. *The Wallace Foundation*.

Grammens, M., Kelchtermans, G., & Vanderlinde, R. (2022). A systematic review of teacher roles and competences for teaching in higher education: Implications for teacher professionalisation. *Educational Research Review, 35*, 100428. https://doi.org/10.1016/j.edurev.2021.100428

Hafitriani, S. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kompetensi Pedagogik Guru Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Guru. *Indonesian Journal of Digital Business*.

Hamalik, O, 2023, *Pendidikan Guru Berdasarkan Kompetensi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2023.

Harris, A., & Jones, M. (2022). *COVID 19 and school leadership: Emerging issues and insights*. *School Leadership & Management*.

Haryono, A., & Sari, R, 2023, *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Implementasi Kurikulum Merdeka*, Jurnal Manajemen Pendidikan, 15(1).

Hidayat, A. (2020). Pengelolaan kelas dalam meningkatkan motivasi belajar siswa. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran, 7*(2), 120–130.

Husein, W. M. (2022). Upaya Guru dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Melalui Penerapan Teknologi Informasi di MI Miftahul Ulum Bago Pasirian. *Jurnal Petisi*, *3*(1), 20–28.

Iswahyudi, M. S., Munizu, M., Muktamar, A., Badruddin, S., Suryani, L., Kustanti, R., Dewi, L. P., Januaripin, M., Dewi, A. R., & Munawar, A. (2023). *Kepemimpinan Organisasi: Teori dan Praktik*. PT. Green Pustaka Indonesia.

Jamin, H. (2018). Upaya Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru. *At-Ta'dib: Jurnal Ilmiah Prodi Pendidikan Agama Islam*, 19–36.

John W. Creswell, *2014, Penelitian Kualitatif dan Desain Riset*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Kara, S., & Tekindur, A. (2025). Student-centered and differentiated instruction: Effects on students' academic achievement and engagement. *Education Sciences, 13*(10), 126.

Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, 2022. *Keputusan Mendikbudristek Nomor 56/M/2022 tentang Pedoman Penerapan Kurikulum Merdeka*, Jakarta: Kemendikbudristek.

Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia. (2023). *Peraturan Direktur Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Nomor 2626/B/HK.04.01/2023 tentang Model Kompetensi Guru*. Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan.

Kemendikbudristek, 2023, *Pedoman Implementasi Komunitas Belajar di Sekolah*. Jakarta: Direktorat Jenderal GTK.

Khasanah, U. (2019). *Kepemimpinan Transformasional dalam Manajemen Pendidikan Islam*. Jakad Media Publishing.

Kraft, M. A., Blazar, D., & Hogan, D. (2018). The effect of teacher coaching on instruction and achievement: A meta-analysis of the causal evidence. *Review of Educational Research, 88*(4), 547–588. https://doi.org/10.3102/0034654318759268

Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management, 40*(1), 5–22. https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077

Lestari, S. (2021). Pelaksanaan remedial dalam meningkatkan hasil belajar siswa. *Jurnal Evaluasi Pendidikan, 9*(1), 55–63.

Lexy J. Moleong, 2019, *Metodologi Penelitian Kualitatif,* Edisi Revisi, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Li, X., Gong, Y., Zhou, J., & Zhao, P. (2026). *Does Principal Instructional Leadership Promote Teacher Instructional Engagement?* Education Sciences, 16(3), 429.

Madjid, A. (2016). *Pengembangan Kinerja Guru Melalui: Kompetensi, Komitmen dan Motivasi Kerja*. Samudra Biru.

Mahanis, J., & Hasan, N. (2022). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru. *TA'DIBAN: Journal of Islamic Education*, *3*(1), 41–54. https://doi.org/10.61456/tjie.v3i1.54

Mardhiyah, R. H., Aldriani, S. N. F., Chitta, F., & Zulfikar, M. R. (2021). Pentingnya Keterampilan Belajar di Abad 21 Sebagai Tuntutan Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia. *Lectura: Jurnal Pendidikan*, *12*(1), 29–40.

Marsela Yulianti, Divana Leli Anggraini, Siti Nurfaizah, & Anjani Putri Belawati Pandiangan. (2022). Peran Guru dalam Mengembangan Kurikulum Merdeka. *Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Sosial*, *1*(3), 290–298. https://doi.org/10.58540/jipsi.v1i3.53

Mitra, S. N., & Nurachadijat, K. (2023). Kontribusi Kompetensi Pedagogik Guru Terhadap Motivasi Belajar Siswa. *SOKO GURU: Jurnal Ilmu Pendidikan*, *3*(1), 31–42.

Miles, M. B. dan Huberman, M. (1992), Analisis Data Kualitatif. Terjemahan oleh Tjetjep Rohendi Rohidi. Jakarta: UI Press.

Moleong, Lexy J (2000), Metodologi Penelitian Kualitatif, Remaja Karya, Bandung

Mudatsir, M. (2021). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan. *Educational Journal of Islamic Management*. *Menjadi Guru Profesional: Strategi Meningkatkan Kualitas Guru di Era Merdeka Belajar*, Bandung: Remaja Rosdakarya.

Mulyasa, E. (2017). *Standar kompetensi dan sertifikasi guru*. PT Remaja Rosdakarya.

Mustofa, M. (2019). Pengaruh kompetensi pedagogik guru terhadap hasil belajar siswa pada mata pelajaran pendidikan agama Islam di SMP Negeri 2 Kendal. *Jurnal Pendidikan Islam, 8*(1), 45–58. https://doi.org/10.24042/jpi.v8i1.3647

Ng, T. W. H. (2017). Transformational leadership and performance outcomes. *Journal of Applied Psychology, 102*(6), 1005–1023.

Nisa, Z., dkk. (2023). Implementasi pembelajaran diferensiasi dalam meningkatkan hasil belajar siswa sekolah dasar. *Jurnal Basicedu, 7*(2), 4645–4653.

Northouse, P. G. (2019). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). Sage Publications.

Nurabdiah Pratiwi, & Wastuti, N. Y. (2022). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(2), 101–112.

Nwoko, J. C., Nwoke, B. I., & Okeke, C. I. (2023). A systematic review of the factors that influence teachers' competencies. *Cogent Education, 10*(1), 2215064. https://doi.org/10.1080/2331186X.2023.2215064

Panadero, E., Brown, G. T. L., & Strijbos, J. W. (2018). The future of student self-assessment: A review of known unknowns and potential directions. *Educational Psychology Review, 30*(4), 803–830. https://doi.org/10.1007/s10648-018-9449-8

Pashmforoosh, R., Irby, B. J., Lara-Alecio, R., & Tong, F. (2023). *Building school leaders' instructional leadership capacity*. *Frontiers in Education*.

Parsons, S. A., Vaughn, M., Scales, R. Q., Gallagher, M. A., Parsons, A. W., Davis, S. G., & Allen, M. (2018). Teachers' instructional adaptations: A research synthesis. *Review of Educational Research, 88*(2), 205–242.

Pemerintah Republik Indonesia. (2005). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*. Sekretariat Negara Republik Indonesia.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.

Permatasari, F., & Lestari, N. A. (2023). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Kinerja Guru: Studi Meta Analisis. *IIndonesian Journal of Humanities and Social Sceience*.

Pratiwi, R. (2022). Analisis pelaksanaan asesmen formatif di sekolah menengah. *Jurnal Ilmiah Pendidikan, 10*(2), 98–107.

Prasetyo, A. (2021). Pengembangan modul ajar dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. *Jurnal Kependidikan, 7*(2), 145–156.

Primadoniati, A. (2020). Pengaruh Metode Pembelajaran Problem Based Learning Terhadap Peningkatan Hasil Belajar Pendidikan Agama Islam. *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, *9*(1), 77–97.

Purnawanto, Ahmad Teguh, 2023, *Pembelajaran berdiferensiasi*, Jurnal Pedagogy 16.(1).

Purwanto, A., Tukiran, M., Asbari, M., Hyun, C. C., Santoso, P. B., & Wijayanti, L. M. (2020). Model Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan: A Schematic Literature Review. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, *1*(3), 255–266.

Puspaningtyas, D. (2021). Kepemimpinan Transformasional. In *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 11, Issue 1). Pt Jawa Mediasindo Lestari.

Rahayu, R., & Iskandar, S. (2023). *Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam pembelajaran abad 21 di sekolah dasar*. Jurnal Elementaria Edukasia, 6(2).

Rahman, A. (2019). Analisis faktor pendukung dan penghambat kepemimpinan transformasional di perguruan tinggi. *Jurnal Administrare: Jurnal Pemikiran Ilmiah dan Pendidikan Administrasi Perkantoran*, 6(2), 123–135. https://ojs.unm.ac.id/administrare/article/view/9701

Rahman, F. (2021). Strategi guru dalam menciptakan pembelajaran kondusif. *Jurnal Ilmiah Pendidikan, 9*(1), 45–53.

Rahmawati, S. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif dengan motivasi intrinsik sebagai variabel mediasi. *Al Tijarah: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 8(2), 101–115. https://ejournal.unida.gontor.ac.id/index.php/altijarah/article/view/5308

Rahmawati, D. (2022). Implementasi pembelajaran berdiferensiasi dalam kurikulum merdeka. *Jurnal Pendidikan Dasar Indonesia, 6*(1), 78–87.

Rohman, H. (2020). Pengaruh Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal MADINASIKA Manajemen Dan Kelas*, *1*(2), 92–102. https://ejurnalunma.ac.id/index.php/madinasika

R. Susanti & A. Santoso, 2023, *Tantangan Guru dalam Implementasi Kurikulum Merdeka: Studi di Sekolah Menengah*, Jurnal Pendidikan Nusantara 12, no.1.

Saifulloh, M., Muhibbin, Z., & Hermanto, H. (2012). Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah. *Jurnal Sosial Humaniora (JSH)*, *5*(2), 206–218.

Santoso, (2022). *Peran iklim organisasi, kepemimpinan transformasional, knowledge sharing dan employee engagement bagi peningkatan perilaku kerja inovatif.* Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis, 15(2), 118–132. https://doi.org/10.26623/jreb.v15i2.5298

Sari, D. (2022). Implementasi pembelajaran aktif di sekolah menengah. *Jurnal Inovasi Pendidikan, 6*(1), 78–86.

Sari, N., & Mulyono, H. (2021). Analisis kemampuan guru dalam menyusun perangkat pembelajaran. *Jurnal Penelitian Pendidikan, 21*(2), 120–130.

Setiawan, A. (2020). Analisis hasil belajar siswa berbasis evaluasi pembelajaran. *Jurnal Pendidikan Indonesia, 9*(2), 134–142.

Shalahuddin, M, 2015, *Kepemimpinan Pendidikan: Konsep dan Implementasi*, Bandung: Pustaka Setia.

Siahaan, A. (2018). Kepemimpinan Pendidikan (Aplikasi Kepemimpinan Efektif, Strategis, dan Berkelanjutan). In *CV. Widya Puspita*. CV Widya Puspita.

Smale-Jacobse, A., Meijer, A., Helms-Lorenz, M., & Maulana, R. (2022). Differentiated instruction in secondary education: A systematic review. *International Journal of Educational Research, 112*, 101927.

Sodikin, H., Sukandar, A., & Setiawan, M. (2022). Manajemen Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru dalam Upaya Meningkatkan Mutu Proses Pembelajaran PAI. *Edukasi: Journal of Educational Research*, *2*(1), 68–87.

Solechan, S., Afif, Z. N., Sunardi, S., Masrufa, B., & Rofiq, A. (2023). Pelatihan dan Pendampingan Tentang Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru bidang profesional di SMA Primaganda Jombang. *An Naf'ah: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, *1*(2), 135–146.

Sri Nurabdiah Pratiwi, Sri Ngayomi Yudha Wastuti, & Jamila (2022). Kepemimpinan Transformasional dalam Menghadapi Era Digitalisasi. *Biblio Couns: Jurnal Kajian Konseling dan Pendidikan*, 5(1), 101–108. https://doi.org/10.30596/bibliocouns.v5i1.9886

Subban, P., Suprayogi, M. N., Preston, M., et al. (2024). Differentiation is sometimes a hit and miss: Educator perceptions of differentiated instruction. *The Asia-Pacific Education Researcher*. https://doi.org/10.1007/s40299-024-00904-8

Sukmasari, A. (2023). Organizational culture, student engagement, and transformational leadership: Their impact on private university student performance. *Journal of Educational Science*, 7(1), 55–66. https://journal.esrgroups.org/jes/article/view/2193

Sukmawati, C., & Herawan, E. (2016). Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah, Komitmen Guru dan Mutu Kinerja Mengajar Guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, *13*(2).

Supriyanto, A. (2021). Kompetensi guru dalam implementasi kurikulum 2013 dan pengaruhnya terhadap hasil belajar siswa. *Jurnal Ilmiah Pendidikan, 15*(2), 112–121. https://doi.org/10.21009/jip.v15i2.17892

Suryadi, A. (2018). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Jurnal Administrasi Pendidikan, 25*(1), 45–58. https://doi.org/10.17509/jap.v25i1.12345

Suryadi, I., Pamungkas, R. W. P., & Wahyudi, F. S. (2023). Peran Kepemimpinan Efektif dalam Meningkatkan Kualitas Manajemen Pendidikan. *Journal of International Multidisciplinary Research*, *1*(2), 129–145.

Susanti, R. (2020). Kompetensi pedagogik guru dalam perencanaan pembelajaran. *Jurnal Pendidikan Indonesia, 9*(1), 55–67.

Sutardi, S., & Sugiharsono, S. (2016). Pengaruh kompetensi Guru, Motivasi Belajar, dan Lingkungan Keluarga Terhadap Hasil Belajar Mata Pelajaran Ekonomi. *Harmoni Sosial: Jurnal Pendidikan IPS*, *3*(2), 188–198.

Suyanto, M, 2021, *Revolusi Pembelajaran Abad 21*, Yogyakarta: Andi.

Suyatno, Hidayati, T., Ulfatin, N., & Triyanto, 2019, *Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam membangun budaya mutu*, Jurnal Kepemimpinan dan Pengurusan Sekolah, 4(1).

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

Villarroel, V., Bloxham, S., Bruna, D., Bruna, C., & Herrera-Seda, C. (2018). Authentic assessment: Creating a blueprint for course design. *Assessment & Evaluation in Higher Education, 43*(5), 840–854.

Wahyuni, S. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan, 8*(1), 45–53. https://doi.org/10.5281/zenodo.3759243

Wahyuni, S. (2021). Peran supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan, 8*(2), 101–110

Widodo, A. (2019). Pembelajaran aktif dan pengaruhnya terhadap hasil belajar siswa. *Jurnal Inovasi Pendidikan, 5*(2), 89–98.

Windasari, W., Roesminingsih, E., & Trihantoyo, S. (2022). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Perubahan Organisasi Sekolah Dasar*. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan, 9*(1)

Wu, D. (2022). Factors associated with teachers' competence to develop students' key competencies for sustainable development. *Teaching and Teacher Education, 117*, 103810. https://doi.org/10.1016/j.tate.2022.103810

Yan, Z. (2021). A systematic review of the factors influencing teachers' competence development. *Educational Review, 73*(5), 615–633. https://doi.org/10.1080/00131911.2020.1821384

Yukl, G, 2019, *Kepemimpinan dalam Organisasi* (Edisi 8, diterjemahkan oleh Budi Supriyanto), Jakarta: Indek.

Ziernwald, L., Hillmayr, D., & Holzberger, D. (2022). Promoting differentiated instruction: A meta-analysis on the effects of teacher training. *Review of Educational Research*.

Lampiran 1

DOKUMENTASI PENELITIAN

Pembelajaran di Kelas









Kepemimpinan Kepala Sekolah

Idealized Influence.



Ikut melakukan kegiatan bersama guru dan siswa

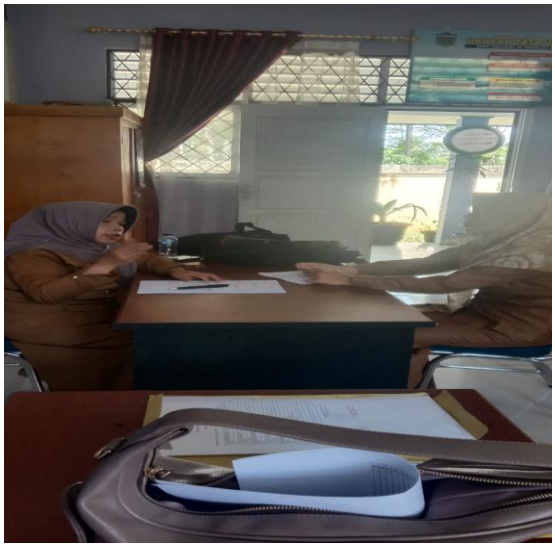
Inspirational Motivation





Memberikan motivasi kepada guru pada saat rapat dan contoh rekan sejawat

Intellectual Stimulation





Berdiskusi setelah supervisi

Individualized Consideration





Memberikan kesempatan guru mengikuti pelatihan

Lampiran 2

IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DALAM PENGEMBANGAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU DI SMPN 11 SUNGAI PENUH

Alat Pengumpul Data (APD)

1. Observasi

a. Identitas Observasi

Nama Sekolah :

Nama Kepala Sekolah :

Tanggal Observasi :

Kegiatan yang diamati :

Pengamat :

b. Aspek Observasi dan Indikator

1) *Idealized Influence* (Pengaruh Ideal / Keteladanan)

No	Indikator Perilaku	Ya	Tidak	Deskripsi atau Catatan Lapangan
1	Kepala sekolah menunjukkan keteladanan dalam kedisiplinan dan tanggung jawab.			
2	Kepala sekolah berperilaku sesuai dengan nilai-nilai moral dan etika profesional.			
3	Kepala sekolah menjadi panutan dalam hal kejujuran, komitmen, dan kerja keras.			
4	Kepala sekolah menunjukkan integritas dalam mengambil keputusan.			

2) *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspiratif)

No	Indikator Perilaku	Ya	Tidak	Deskripsi atau Catatan Lapangan
1	Kepala sekolah menyampaikan visi dan misi sekolah secara jelas dan inspiratif.			

2	Kepala sekolah memberikan motivasi kepada guru untuk terus berprestasi.			
3	Kepala sekolah membangkitkan semangat kerja guru melalui apresiasi dan pengakuan.			
4	Kepala sekolah mampu menumbuhkan rasa kebersamaan dan komitmen terhadap tujuan sekolah.			

3) *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual)

No	Indikator Perilaku	Ya	Tidak	Deskripsi atau Catatan Lapangan
1	Kepala sekolah mendorong guru untuk berinovasi dalam pembelajaran.			
2	Kepala sekolah membuka ruang diskusi dan refleksi tentang strategi pembelajaran.			
3	Kepala sekolah memberi umpan balik yang konstruktif terhadap hasil kerja guru.			
4	Kepala sekolah menstimulasi guru untuk mengembangkan pendekatan yang kreatif dan kontekstual.			

4) *Individualized Consideration* (Perhatian Individual)

No	Indikator Perilaku	Ya	Tidak	Deskripsi atau Catatan Lapangan
1	Kepala sekolah memberikan perhatian terhadap kebutuhan dan kesulitan guru.			
2	Kepala sekolah memberi bimbingan personal dalam peningkatan profesionalisme guru.			
3	Kepala sekolah memberikan penghargaan atas pencapaian individu guru.			

4	Kepala sekolah menjaga komunikasi interpersonal yang baik dengan semua guru.			

5) Dampak terhadap Kompetensi Pedagogik Guru

No	Indikator Perilaku	Ya	Tidak	Deskripsi atau Catatan Lapangan
1	Guru menunjukkan peningkatan dalam memahami karakteristik peserta didik.			
2	Guru lebih kreatif dalam merancang perangkat pembelajaran.			
3	Guru menerapkan variasi strategi pembelajaran yang inovatif.			
4	Guru melaksanakan evaluasi pembelajaran yang objektif dan reflektif.			
5	Guru menunjukkan semangat untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan diri.			

2. Wawancara

DAFTAR PERTANYAAN WAWANCARA TENTANG PERAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU DI SMPN 11 SUNGAI PENUH

A. Identitas Responden

Nama :
Jabata :
Hari/Tanggal :
Waktu :

B. Tabel Wawancara Kepala Sekolah

Dimensi/Aspek	Pertanyaan	Jawaban
Idealized Influence (Pengaruh Ideal)	Bagaimana Bapak/Ibu menanamkan nilai-nilai keteladanan kepada guru dan siswa?	
	Nilai atau prinsip apa yang Bapak/Ibu anggap penting untuk menjadi panutan di sekolah?	
	Bagaimana Bapak/Ibu menjaga kepercayaan guru agar tetap memiliki keyakinan terhadap kepemimpinan Bapak/Ibu?	
	Dalam hal apa Bapak/Ibu menunjukkan integritas dan komitmen terhadap visi sekolah?	
Inspirational Motivation (Motivasi Inspiratif)	Bagaimana Bapak/Ibu menumbuhkan semangat kerja guru agar tetap antusias dalam mengajar?	
	Apa cara Bapak/Ibu menyampaikan visi dan tujuan sekolah agar mampu menginspirasi semua guru?	
	Bagaimana Bapak/Ibu membangun budaya kerja yang positif dan kolaboratif di sekolah?	
	Apakah ada kegiatan rutin atau tradisi sekolah yang bertujuan meningkatkan motivasi guru?	
Intellectual Stimulation	Bagaimana Bapak/Ibu mendorong guru untuk berinovasi dan berpikir kreatif dalam pembelajaran?	

(Stimulasi Intelektual)	Apakah Bapak/Ibu memberikan ruang atau dukungan terhadap ide-ide baru dari guru?	
	Bagaimana cara Bapak/Ibu menanggapi kesalahan guru dalam mencoba hal baru?	
	Dalam hal apa Bapak/Ibu menumbuhkan budaya reflektif dan evaluatif di kalangan guru?	
Individualized Consideration (Perhatian Individual)	Bagaimana Bapak/Ibu memperhatikan kebutuhan, potensi, atau kesulitan yang dihadapi setiap guru?	
	Apakah Bapak/Ibu melakukan pendampingan atau coaching pribadi kepada guru tertentu?	
	Bagaimana Bapak/Ibu membantu guru dalam pengembangan karier dan profesionalisme?	
	Dalam situasi apa Bapak/Ibu memberikan dukungan moral kepada guru?	
Implementasi dalam Peningkatan Kompetensi Paedagogik Guru	Program atau kebijakan apa yang Bapak/Ibu lakukan untuk meningkatkan kompetensi paedagogik guru?	
	Bagaimana Bapak/Ibu mengintegrasikan prinsip kepemimpinan transformasional dalam kegiatan supervisi akademik?	
	Apa tantangan utama yang Bapak/Ibu hadapi dalam membina guru?	
	Bagaimana hasil atau perubahan yang Bapak/Ibu rasakan terhadap peningkatan kualitas pembelajaran di sekolah?	

DAFTAR PERTANYAAN WAWANCARA TENTANG PERAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIPNAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU
DI SMPN 11 SUNGAI PENUH

A. Identitas Responden

Nama :
Jabata :
Hari/Tanggal :
Waktu :

B. Tabel Wawancara untuk Guru

Fokus	Pertanyaan	Jawaban
Persepsi terhadap kepemimpinan kepala sekolah	Bagaimana Anda menilai gaya kepemimpinan kepala sekolah di sekolah ini?	
	Apakah kepala sekolah menjadi teladan bagi guru dalam hal kedisiplinan dan tanggung jawab?	
	Apakah kepala sekolah memberikan inspirasi dan semangat dalam menjalankan tugas Anda sebagai guru?	
Motivasi dan dukungan dari kepala sekolah	Bagaimana kepala sekolah memberikan dukungan ketika Anda mengalami kesulitan dalam mengajar?	
	Apakah kepala sekolah memberikan penghargaan atau pengakuan atas prestasi guru?	
	Dalam hal apa kepala sekolah memberikan motivasi kepada guru untuk terus berkembang?	
Stimulasi intelektual dan inovasi pembelajaran	Apakah kepala sekolah mendorong Anda untuk berinovasi dalam mengajar?	
	Bagaimana kepala sekolah menanggapi ketika Anda mencoba metode pembelajaran baru?	
	Apakah ada kesempatan untuk berbagi praktik baik antar guru yang difasilitasi kepala sekolah?	
	Apakah kepala sekolah memahami kebutuhan dan potensi masing-masing guru?	

Perhatian personal dan pembinaan	Pernahkah kepala sekolah memberikan bimbingan pribadi atau arahan khusus kepada Anda?	
	Bagaimana komunikasi Anda dengan kepala sekolah dalam hal pengembangan profesional?	
Dampak kepemimpinan kepala sekolah	Menurut Anda, sejauh mana kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kemampuan pedagogik Anda?	
	Apa perubahan yang Anda rasakan sejak kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan seperti sekarang?	
	Apa harapan Anda terhadap kepala sekolah ke depan untuk mendukung pengembangan profesional guru?	

3. Dokumentasi

a. Identitas Pengumpulan Dokumentasi

Nama Sekolah :
Peneliti :
Waktu Pengumpulan :
Jenis Dokumen :
Sumber Dokumen :
Ket Tambahan :

b. Instrumen Dokumentasi

a) *Idealized Influence* (Keteladanan / Pengaruh Ideal)

No	Jenis Dokumen	Indikator yang Dicari	Ditemukan	Keterangan/ catatan
1	Visi dan Misi Sekolah	Memuat nilai-nilai keteladanan dan integritas dalam kepemimpinan		
2	Tata Tertib Sekolah	Menunjukkan konsistensi kepala sekolah dalam menerapkan aturan.		
3	Laporan Kinerja Kepala Sekolah	Memuat contoh perilaku keteladanan dan tanggung jawab.		
4	Dokumentasi kegiatan keteladanan (apel, upacara, pembinaan)	Bukti kepala sekolah memberi teladan langsung.		

b) *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspiratif)

No	Jenis Dokumen	Indikator yang Dicari	Ditemukan	Keterangan/ catatan
1	Program Kerja Sekolah / RKS	Terdapat visi dan sasaran yang menginspirasi guru.		
2	Notulen rapat guru / MGMP internal	Kepala sekolah memberi arahan dan motivasi.		

3	Laporan kegiatan pembinaan guru	Adanya upaya membangkitkan semangat kerja dan loyalitas.		
4	Dokumen penghargaan / apresiasi	Bukti pemberian motivasi melalui penghargaan.		

c) *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual)

No	Jenis Dokumen	Indikator yang Dicari	Ditemukan	Keterangan/ catatan
1	Program pengembangan guru / pelatihan	Bukti kepala sekolah memfasilitasi inovasi pembelajaran.		
2	Supervisi akademik / hasil observasi kelas	Adanya bimbingan dalam meningkatkan strategi pembelajaran.		
3	Laporan workshop atau In-House Training	Guru dilibatkan dalam peningkatan kompetensi.		
4	Lembar refleksi / evaluasi pembelajaran	Guru diarahkan untuk berpikir kritis dan kreatif.		

d) *Individualized Consideration* (Perhatian Individual)

No	Jenis Dokumen	Indikator yang Dicari	Ditemukan	Keterangan/ catatan
1	Data pembinaan personal guru	Kepala sekolah memberi perhatian individual kepada guru.		

2	Surat tugas / SK penugasan guru	Kepala sekolah menyesuaikan tanggung jawab dengan potensi guru.		
3	Laporan mentoring / coaching guru	Bukti pendampingan dan bimbingan khusus.		
4	Dokumentasi kegiatan kekeluargaan sekolah	Wujud kepedulian dan dukungan emosional kepala sekolah.		

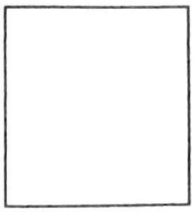
e) Indikator Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru

No	Jenis Dokumen	Indikator yang Dicari	Ditemukan	Keterangan/ catatan
1	RPP / Modul Ajar Guru	Peningkatan kualitas desain pembelajaran.		
2	Hasil supervisi akademik	Kemajuan guru dalam penerapan strategi pembelajaran.		
3	Dokumen penilaian dan evaluasi siswa	Adanya perbaikan dalam sistem penilaian.		
4	Sertifikat pelatihan / seminar guru	Bukti partisipasi dalam peningkatan kompetensi pedagogik.		
5	Laporan kegiatan belajar / inovasi kelas	Bukti penerapan hasil pelatihan dalam pembelajaran.		

Mahasiswa MPI

TITIS DESNILA

Dipindai dengan CamScanner



CURICULUM VITAE

KETERANGAN PERORANGAN

1	Nama Lengkap	TITIS DESNILA
2	NIK	137114812930007
3	Tempat/ tanggal lahir	Koto Teluk, 8 Desember 1993
4	Jenis Kelamin	Perempuan
5	Agama	Islam
6	Pendidikan Terakhir	S1
7	Perguruan Tinggi	Universitas Negeri Padang
8	Program studi	Pendidikan Sejarah
9	IPK	3, 51
10	Telepon/HP	081356926856
11	Email	Radifrafif23@gmail.com
12	Status Perkawinan	Menikah
13	Alamat Rumah	RT 7 Desa Koto Teluk Kecamatan Hamparan Rawang
14	Kegemaran/Hobby	Membaca

RIWAYAT PENDIDIKAN

NO	NAMA SEKOLAH/UNIVERSITAS	TAHUN MASUK	TAHUN KELUAR
1	SDN NO 272/III Koto Teluk	2000	2006
2	SMPN 4 Sungai Penuh	2006	2009
3	SMAN 4 Sungai Penuh	2009	2011
4	UNIVERSITAS NEGERI PADANG	2011	2015

Demikianlah daftar Riwayat hidup ini saya buat dengan sebenar- benarnya.

Hormat Saya

TITIS DESNILA

Dipindai dengan CamScanner

PEMERINTAH KOTA SUNGAI PENUH
DINAS PENDIDIKAN
SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI
SMP NEGERI 11 SUNGAI PENUH

Alamat Jln. Stadion Pancasila Tanah Kampung *Kode Pos : 37171*

SURAT KETERANGAN
SELESAI MELAKSANAKAN PENELITIAN

Nomor : 800 /09/ SMPN-11-SPN / 2026

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 11 Kota Sungai Penuh dengan ini menerangkan bahwa:

Nama	: TITIS DESNILA
NIM	: 230024006
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam (MAI)
Jurusan	: Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Telah melaksanakan Penelitian di Sekolah Menengah Pertama Negeri 11 Kota Sungai Penuh Pada Bulan November 2025 s/d Januari 2026, Dalam rangka menyusun skripsi.

Judul Skripsi : **"IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASI KEPALA SEKOLAH DALAM PENGEMBANGAN KOPETENSI GURU DI SMP 11 SUNGAI PENUH".**

Demikian surat keterangan ini di buat dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Tanah Kampung, 2026
Kepala SMP Negeri 11 Sungai Penuh

VIOLET PUSPANETTI,S.Pd
Pembina Utama Muda
NIP. 196607211987122003

Dipindai dengan CamScanner

PEMERINTAH KOTA SUNGAI PENUH

BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK

Jalan Jenderal Basuki Rahmat Sungai Penuh Provinsi Jambi
Telp/Fax. (0748) 22162

REKOMENDASI PENELITIAN

Nomor : B/000.9.2/ 383 /XII/2025/Kesbangpol-2

Dasar : 1. Permendagri Nomor 20 Tahun 2011 tentang Pedoman Penelitian dan Pengembangan di lingkungan Kementerian Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah;
2. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 64 Tahun 2011 tentang Pedoman Penerbitan Rekomendasi Penelitian;
3. Peraturan Walikota Sungai Penuh Nomor 35 Tahun 2019 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Sungai Penuh.

Menimbang : Surat Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kerinci Program Pasca Sarjana Nomor : In.31/DPs/PP.00.9/1072/2025 tanggal 2 Desember 2025 tentang Mohon Izin Penelitian.

Atas Nama Walikota Sungai Penuh memberikan rekomendasi kepada :

a. Nama : **TITIS DESLINA**

b. Jabatan : Mahasiswi

Untuk : Melakukan Penelitian dengan judul **Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru di SMPN. 11 Sungai Penuh**

Demikian rekomendasi ini dibuat untuk dipergunakan seperlunya.

Sungai Penuh, 3 Desember 2025
A.n. Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik
Kota Sungai Penuh
Sekretaris,



ZANTI ISMAWAN SULTI, S.Sos.,M.Si.
Pembina Tk. I / IV.b
NIP. 19721212 199603 1 006

Tembusan :
1. Walikota Sungai Penuh.
2. Kepala Badan Penelitian dan Pengembangan Kota Sungai Penuh
3. Kepala Dinas Pendidikan Kota Sungai Penuh
4. Direktur Program Pasca Sarjana IAIN Kerinci
5. Kepala SMPN. 11 Sungai Penuh

Dipindai dengan CamScanner

KERINCI

SURAT KEPUTUSAN

DIREKTUR PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) KERINCI
Nomor : In.12/DPs/PP.00.9/ /2023

TENTANG

PENUNJUKAN PEMBIMBING TESIS MAHASISWA
TAHUN AKADEMIK 2024/2025
DIREKTUR PROGRAM PASCASARJANA

Menimbang :

a. Bahwa untuk menjamin kelancaran penyelesaian studi mahasiswa Program Pascasarjana IAIN Kerinci dirasa perlu menunjuk dosen pembimbing tesis/riset/tesi
b. Bahwa Dosen yang namanya tercantum dalam Surat Keputusan ini dipandang cakap dan mempunyai syarat untuk diangkat sebagai pembimbing penulisan tesis tersebut

Mengingat :

1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
2. Undang-UndangNomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi
3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi
4. Peraturan Menteri Agama RI Nomor 48 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kerinci.
5. Keputusan Direktur jendral Pendidikan Islam Nomor 3177 Tahun 2014 tentang Izin penyelenggara Program Magister pada IAIN Kerinci dengan Program Studi Pendidikan Agama Islam
6. Keputusan Menteri Agama RI Nomor 656 Tahun 2019 tentang Izin Penyelenggaraan Program Studi Hukum Keluarga Islam (Ahwal Syakhshiyyah) pada Institut Agama Islam Negeri Kerinci
7. Buku Panduan Akademik Program pascasarjana IAIN Kerinci Tahun Akademik 2021/2022

MEMUTUSKAN

Menetapkan :

Pertama : Menunjuk :
1. **Prof. Dr. Hj. Wisnarni, M.Pdl (NIP. 196707101994012001)** sebagai Pembimbing I
2. **Dr. Bukhari Ahmad, M.Pd (19860905 201503 1 003)** sebagai **Pembimbing II**

Dari Mahasiswa

Nama NIM	**TITIS DESNILA/211024006**
Program Studi	S 2 Pendidikan Agama Islam, Fokus Kajian Pendidikan Karakter
Judul	**Peran Kepemimpinan Transformasional dalam Memfasilitasi Pengembangan Kompetensi Pendidik Untuk Implementasi Kurikulum Merdeka di SMP Negeri 12 Sungai Penuh.**

Kedua : Kepada pembimbing tesis yang namanya tersebut di atas diberikan honorium sesuai dengan peraturan yang berlaku

Ketiga : Keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan apabila terdapat kekeliruan akan diperbaiki kembali sebagaimana mestinya

DITETAPKAN DI : SUNGAI PENUH
PADA TANGGAL : 15 Mei 2023
DIREKTUR,

Dr. Hj. WISNARNI, M.Pdl
NIP. 196707101994012001

Tembusan :
1. Rektor IAIN Kerinci
2. Arsip

Dipindai dengan CamScanner
Dipindai dengan CamScanner