

## Peran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Implementasi Supervisi Akademik Berbasis Kolaborasi untuk Optimasi Kinerja Mengajar Guru

Erna Kusumawati

Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA, Indonesia  
ernakusumawati19@gmail.com

### Abstract

*This study investigates the role of principals' transformational leadership in optimizing teacher teaching performance through collaborative academic supervision. The background of this study is the urgency of improving the quality of education that is highly dependent on the effectiveness of teacher teaching, where the role of the principal as a leader is very important in facilitating teacher professional development. The purpose of this study is to analyze the implementation of principals' transformational leadership, the characteristics of collaborative supervision carried out, and its impact on improving teacher teaching performance. This study uses a qualitative multi-site case study method, allowing for in-depth exploration of the phenomenon in several locations. Data were collected through interviews, observations, and documentation, then analyzed and validated through data triangulation. The results of the study indicate that the principal's transformational leadership effectively fosters equal dialogue and the development of joint follow-up plans between the principal and teachers. The implementation of this collaborative academic supervision has a significant impact on improving teacher performance including aspects of better lesson planning, innovative teaching strategies, effective classroom management, deep self-reflection skills, and increased teacher self-efficacy. The conclusion of the study explains that the principal's transformational leadership is a key factor in creating a conducive environment for teacher professional development through collaborative supervision, which ultimately contributes to improving the quality of teaching holistically. This study makes an important contribution to the development of an empowering supervision model, emphasizing the role of the principal as a change agent who empowers teachers to reach their maximum potential.*

**Keywords:** *Transformational Leadership; Academic Supervision; Collaboration; Teacher Performance; Optimization*

### Abstrak

Penelitian ini menginvestigasi peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam mengoptimalkan kinerja mengajar guru melalui supervisi akademik kolaboratif. Latar belakang penelitian ini adalah urgensi peningkatan kualitas pendidikan yang sangat bergantung pada efektivitas pengajaran guru, dimana peran kepala sekolah sebagai pemimpin sangat penting dalam memfasilitasi pengembangan profesional guru. Tujuan penelitian ini menganalisis implemmentasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah, karakteristik supervisi kolaboratif yang dijalankan, dan dampaknya terhadap peningkatan kinerja mengajar guru. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif studi kasus multi-situs, memungkinkan eksplorasi mendalam terhadap fenomena di beberapa lokasi. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis dan divalidasi melalui triangulasi data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah secara efektif

menumbuhkan dialog yang setara dan pengembangan rencana tindak lanjut bersama antara kepala sekolah dan guru. Implementasi supervisi akademik kolaboratif ini berdampak signifikan pada peningkatan kinerja guru meliputi aspek perencanaan pembelajaran yang lebih baik, strategi mengajar yang inovatif, pengelolaan kelas yang efektif, kemampuan refleksi diri yang mendalam, dan peningkatan efikasi diri guru. Kesimpulan penelitian menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah menjadi faktor kunci dalam menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pengembangan profesional guru melalui supervisi kolaboratif, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kualitas pengajaran secara holistik. Studi ini memberikan kontribusi penting terhadap pengembangan model supervisi pemberdayaan, menekankan peran kepala sekolah sebagai agen perubahan yang memberdayakan guru untuk mencapai potensi maksimal mereka.

**Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional; Supervisi Akademik; Kolaborasi; Kinerja Guru; Optimasi**

### **Pendahuluan**

Pendidikan, sebagai fondasi peradaban, memiliki peran krusial dalam membentuk sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing di era globalisasi ini (Nielsen, 2018). Inti dari kualitas pendidikan terletak pada kualitas pembelajaran di ruang kelas, dan hal ini sangat bergantung pada kinerja mengajar guru. Guru bukanlah sekedar penyampai materi, melainkan fasilitator, motivator, dan inovator yang secara langsung memengaruhi perkembangan kognitif, afektif, dan psikomotorik siswa. Oleh karena itu, peningkatan berkelanjutan dalam kinerja mengajar guru menjadi imperatif untuk mencapai tujuan pendidikan nasional. Dalam konteks ini, kepala sekolah memegang posisi sentral. Sebagai pemimpin akademik dan manajerial, kepala sekolah memiliki otoritas dan tanggung jawab untuk menciptakan ekosistem sekolah yang kondusif bagi pertumbuhan profesional guru, salah satunya melalui implementasi supervisi akademik yang efektif.

Namun, realitas di lapangan seringkali menunjukkan bahwa praktik supervisi akademik belum sepenuhnya optimal, cenderung bersifat direktif dan kurang memberdayakan, sehingga belum maksimal dalam meningkatkan kapasitas guru. Situasi ini diperparah dengan kompleksitas tantangan pendidikan saat ini, seperti tuntutan kurikulum yang dinamis, dan kebutuhan adaptasi terhadap teknologi, yang menuntut guru untuk terus berinovasi. Oleh karena itu, penelitian yang mengkaji bagaimana kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat secara efektif mengoptimalkan kinerja mengajar guru melalui supervisi akademik kolaboratif menjadi sangat penting dan relevan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman mendalam tentang mekanisme pemberdayaan guru dan merumuskan model supervisi yang lebih adaptif dan berdampak nyata bagi peningkatan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Upaya peningkatan kinerja guru melalui supervisi akademik telah menjadi fokus banyak penelitian, namun dengan beragam pendekatan dan hasil. Studi oleh Zhang et al., (2018) menemukan bahwa supervisi akademik yang berpusat pada pengembangan profesional individu guru, bukan hanya evaluasi, secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja guru dan kualitas interaksi di kelas. Senada dengan itu, penelitian Brookhart (2011) menunjukkan bahwa supervisi formatif yang melibatkan dialog reflektif antara supervisor dan guru jauh lebih efektif daripada supervisi sumatif yang hanya berorientasi pada penilaian. Lebih lanjut, konsep kolaborasi dalam konteks supervisi telah mendapatkan perhatian dalam dekade terakhir. Penelitian (Bjørndal, 2020) mengulas model supervisi kolegial yang berhasil meningkatkan inovasi mengajar guru

melalui tukar pengalaman dan praktik terbaik antar sesama guru. Demikian pula, studi kasus oleh Albadi et al., (2018) tentang sekolah-sekolah perkotaan menyoroti bagaimana kepemimpinan transformasional kepala sekolah, yang mengedepankan visi, inspirasi, dan stimulasi intelektual, mampu memberdayakan guru untuk mengambil inisiatif dalam pengembangan profesional mereka, termasuk partisipasi aktif dalam kegiatan supervisi. Meskipun demikian, masih belum banyak penelitian yang secara holistik menginvestigasi bagaimana kepemimpinan transformasional kepala sekolah secara sinergis berinteraksi dengan supervisi akademik berbasis kolaborasi untuk secara spesifik mengoptimalkan kinerja mengajar guru hingga pada tingkat yang mampu mendorong inovasi pedagogi di kelas (Ledger et al., 2016; Syamsuddin, 2020).

Meskipun literatur menunjukkan bahwa supervisi akademik dan kepemimpinan transformasional memiliki potensi besar dalam meningkatkan kinerja guru, masih terdapat kesenjangan yang krusial dalam memahami mekanisme interaksi keduanya, terutama dalam mencapai optimasi kinerja mengajar guru yang melampaui peningkatan dasar (Atatsi et al., 2023; Van Vooren et al., 2013). Banyak penelitian cenderung menganalisis dampak supervisi atau kepemimpinan secara terpisah, atau menggabungkannya tanpa mendalami bagaimana kepemimpinan transformasional secara proaktif membentuk dan memperkuat praktik supervisi kolaboratif (Yang & Liu, 2007). Kesenjangan ini menciptakan pertanyaan mengenai bagaimana kepala sekolah dapat tidak hanya sekedar menjalankan supervisi, tetapi juga mengubahnya menjadi wahana kolaboratif yang memberdayakan, dan bagaimana gaya kepemimpinan transformasional berperan sebagai katalisator utama dalam proses tersebut (Ledger et al., 2016). Penelitian ini berupaya mengisi kekosongan tersebut dengan menyelidiki secara mendalam bagaimana kepala sekolah dengan ciri kepemimpinan transformasional dapat secara efektif mendorong lingkungan supervisi yang kolaboratif, yang pada akhirnya akan mengoptimalkan kualitas pengajaran di kelas, tidak hanya dalam hal praktik dasar, melainkan juga dalam inovasi dan adaptasi terhadap tuntutan zaman (Aldholay et al., 2018).

Berdasarkan observasi lapangan dan tinjauan literatur, permasalahan utama yang sering dijumpai di banyak sekolah adalah supervisi akademik yang cenderung prosedural, kurang substantif, dan seringkali menciptakan jarak antara kepala sekolah dan guru. Praktik ini menyebabkan guru merasa diawasi alih-alih dibimbing, sehingga potensi mereka untuk bereksplorasi dan berinovasi dalam metode pengajaran menjadi terhambat (Aldholay et al., 2018; Nurhidayati, 2021). Kinerja mengajar guru, meski mungkin memenuhi standar minimum, seringkali belum mencapai taraf optimal yang mampu memfasilitasi pembelajaran bermakna dan menantang bagi siswa. Selain itu, beberapa kepala sekolah mungkin belum sepenuhnya memahami bagaimana memanfaatkan pengaruh kepemimpinan transformasional mereka untuk membangun budaya kolaborasi yang kuat dalam supervisi. Hipotesis awal kali adalah bahwa kepala sekolah yang secara konsisten menunjukkan ciri-ciri kepemimpinan transformasional akan lebih efektif dalam mengimplementasikan supervisi akademik berbasis kolaborasi, yang pada gilirannya akan mendorong guru untuk mencapai tingkat kinerja mengajar yang lebih tinggi dan inovatif (Begolli et al., 2018; Lotter & Miller, 2017; Nurhidayati, 2021).

Sebagai solusi konkrit untuk mengatasi permasalahan ini, penelitian ini mengusulkan untuk mengimplementasikan dan menganalisis peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam merancang dan menjalankan supervisi akademik berbasis kolaborasi. Pendekatan ini melibatkan kepala sekolah tidak hanya sebagai penilai, melainkan sebagai mentor dan fasilitator yang menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan guru untuk secara aktif terlibat dalam proses supervisi. Ini berarti mendorong dialog terbuka, refleksi mandiri, berbagai praktik terbaik, dan pengembangan

rencana peningkatan bersama. Melalui model ini, supervisi menjadi ajang pengembangan profesional yang mutualistik, di mana guru merasa memiliki ‘ownership’ atas proses peningkatan diri mereka.

Dengan demikian, tujuan pendidikan ini adalah: (1) untuk menganalisis bagaimana dimensi-dimensi kepemimpinan transformasional kepala sekolah diimplementasikan dalam konteks supervisi akademik, (2) untuk mengidentifikasi karakteristik dan proses supervisi akademik berbasis kolaborasi yang difasilitasi oleh kepala sekolah transformasional, dan (3) mengukur dampak implementasi supervisi akademik berbasis kolaborasi di bawah kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap optimasi kinerja mengajar guru. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan bagi pengembangan teori kepemimpinan pendidikan, serta menawarkan rekomendasi praktis dan model aplikatif bagi kepala sekolah, pengawas, dan pembuat kebijakan pendidikan dalam merancang strategi pengembangan profesional guru yang lebih efektif dan berkelanjutan, demi tercapainya kualitas pembelajaran yang optimal di sekolah.

## **Metode**

Penelitian ini akan mengimplementasikan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus multi-situs untuk menginvestitasi secara mendalam peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam optimalisasi kinerja mengajar guru melalui supervisi akademik kolaboratif di beberapa sekolah yang berbeda. Sumber data utama penelitian ini adalah kepala sekolah, guru, dan wakil kepala sekolah yang terlibat langsung dalam proses supervisi. Teknik penentuan informan menggunakan purposive sampling, dengan kriteria informan kunci adalah kepala sekolah yang menunjukkan ciri kepemimpinan transformasional dan aktif dalam supervisi, serta guru dan wakil kepala sekolah yang berpartisipasi dalam supervisi tersebut, hingga tercapai saturasi data. Instrumen penelitian utama adalah peneliti itu sendiri didukung oleh pedoman wawancara mendalam, pedoman observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Teknik pengumpulan data akan dilakukan melalui triangulasi data yang melibatkan wawancara mendalam dengan rekaman audio dan transkrip, observasi langsung di lingkungan sekolah dengan pencatatan lapangan yang rinci, dan analisis dokumen relevan seperti laporan program supervisi, yang dilakukan secara iteratif. Teknik analisis data akan menggunakan model interaktif yang meliputi kondensasi data, penyajian data dalam bentuk narasi dan penarikan kesimpulan yang dilakukan secara berkelanjutan. Validasi data akan diperkuat melalui triangulasi sumber, member checking dengan partisipan, dan menjaga audit trail yang transparan untuk memastikan kredibilitas dan keandalan temuan.

## **Hasil dan Pembahasan**

### **1. Implementasi Dimensi Kepemimpinan Transformasional dalam Supervisi Akademik**

Peneliti ini secara konsisten menunjukkan bahwa dimensi kepemimpinan transformasional kepala sekolah terimplementasi secara komprehensif dalam konteks supervisi akademik melalui sekadar kepatuhan pada praktik administratif. Observasi dan wawancara mengungkap bagaimana kepala sekolah secara efektif menunjukkan pengaruh idealis dengan menjadi teladan dalam komitmen terhadap kualitas pembelajaran, sebagaimana menurut Wahjudi selaku guru mengatakan bahwa “Ibu Kepala Sekolah itu selalu yang pertama datang dan yang terakhir pulang, beliau selalu menunjukkan kalau kerja keras itu penting, jadi kami termotivasi” ( Wawancara, Juni 2023). Mereka juga memberikan inspirasi motivasi yang kuat, mengkomunikasikan visi peningkatan yang jelas kepada staf sebagaimana Rohmani selaku staff menyatakan “Pak Kepala selalu

bilang, ‘Mari kita jadikan sekolah ini yang terbaik, bukan hanya di kota ini, tapi yang mampu mencetak generasi unggul,’ itu membuat kami semangat” (Wawancara, Juni 2023). Dimensi stimulasi intelektual terlihat jelas saat kepala sekolah mendorong pemikiran kritis dan inovasi pedagogis, tidak langsung menyalahkan, tetapi memancing diskusi seperti penuturan seorang guru, Wahyuni selaku guru menyatakan “Waktu supervisi Pak Kepala tidak langsung menyalahkan, tapi malah bertanya, ‘Bagaimana jika kita coba pendekatan ini? Apa yang akan terjadi jika begini?’ itu membuat saya berpikir lebih dalam” (Wawancara, Juni 2023). Terakhir, konsiderasi individual nampak melalui bimbingan personal yang empatik, di mana kepala sekolah memahami kebutuhan pengembangan setiap guru dan memberikan dukungan yang disesuaikan sebagaimana Marwoto selaku guru menyatakan “Beliau tahu saya sedang kesulitan dengan kelas yang aktif, lalu beliau membeli tips personal dan meluangkan waktu untuk berdiskusi setelah jam pulang” (Wawancara, Juni 2023).

Temuan ini konsisten dengan Nazari et al., (2019) yang menegaskan kemampuan kepemimpinan transformasional dalam membangun lingkungan subjektif dan meningkatkan motivasi internal guru. Kesesuaian ini menggarisbawahi universalitas peran transformasional dalam manfaat adaptasi pertumbuhan profesional karena pemimpin tersebut berhasil menciptakan koneksi emosional dan intelektual yang mendorong pengikutnya untuk melampaui kepentingan diri sendiri demi tujuan organisasi yang lebih besar. Kepala sekolah mampu mengimplementasikan dimensi-dimensi ini melalui interaksi personal yang intens, komunikasi visi yang kuat dan persuasif, serta penciptaan ruang aman bagi guru untuk gerak eksperimen tanpa takut melakukan kesalahan. Implikasinya, peran transformasional kepala sekolah terbukti esensial dalam mengubah supervisi dari sekadar kegiatan evaluasi prosedural menjadi wahana pemberdayaan guru yang menumbuhkan inisiatif, akuntabilitas personal, dan pada akhirnya, mendorong mereka menjadi agen perubahan proaktif di kelas.

## **2. Karakteristik dan Proses Supervisi Akademik Berbasis Kolaborasi**

Analisis mendalam mengidentifikasi bahwa supervisi akademik yang difasilitasi oleh Kepala Sekolah transfer nasional memiliki karakteristik kolaboratif yang kuat dan terstruktur (Hartawan, 2022). Hal ini ditandai oleh (1) dialog reflektif yang setara antara kepala sekolah dan guru, di mana Wahyudin selaku guru menyatakan “Kami merasa duduk sejajar dengan kepala sekolah saat membahas pelajaran, bukan seperti dihakimi” (Wawancara, Juni 2023). (2) Penyepakatan tujuan pengembangan bersama yang muncul dari diskusi timbal balik, sebagaimana Etin selaku guru menyatakan “Kami merumuskan tujuan supervisi bersama, jadi saya tahu betul apa yang harus saya perbaiki, itu keputusan bersama” (Wawancara, Juni 2023). (3) Penggunaan data observasi secara konstruktif sebagai alat diagnosis, bukan penghakiman, sebagaimana Trisno selaku guru menyatakan “Catatan observasi dari Bu Kepala selalu diiringi pertanyaan pancingan, bukan kritik. Itu membantu saya melihat kelemahan tanpa merasa takut” (Wawancara, Juni 2023). (4) Pengembangan rencana tindak lanjut bersama yang disesuaikan dengan kebutuhan individu guru. Proses supervisi ini berjalan secara siklus mulai dari pra-observasi, observasi post-observasi (refleksi dan umpan balik konstruktif), sehingga pemantauan tindak lanjut, dengan penekanan konsistensi pada sifat resiprokal dan mutualistik.

Temuan ini menguatkan gagasan Pantiwati et al., (2023) tentang efektivitas supervisi formatif yang melibatkan dialog, serta sejalan dengan prinsip-prinsip komunitas belajar profesional seperti yang diulas oleh (Paletta, 2014) yang menekankan kolaborasi sebagai kunci peningkatan praktik. Mengapa model kolaboratif ini berhasil dan bagaimana kepala sekolah transformasional memfasilitasinya? Keberhasilan ini terjadi karena kepemimpinan transformasional menumbuhkan rasa percaya dan keamanan

psikologis di antara guru, yang kemudian membuat mereka berani berbagi kelemahan dan mencari solusi bersama. Kepala sekolah mendorong partisipasi aktif guru melalui pertanyaan reflektif yang merangsang pemikiran, bukan instruksi langsung, dan membangun konsensus, serta kesepakatan daripada memaksakan kehendak. Model ini secara fundamental pertentangan dengan praktik supervisi dilatih yang kaku dan kurang praktis seperti yang diindikasikan oleh Ainia (2020) menunjukkan pergeseran paradigma yang signifikan dari sekadar pengawasan menjadi fasilitas pengembangan profesional. Kontribusinya, penelitian ini memberikan kerangka operasional yang jelas tentang bagaimana kepala sekolah dapat merancang dan memelihara proses supervisi yang secara fundamental bersifat kolaboratif dan memberdayakan.

### **3. Dampak Optimasi Kinerja Mengajar Guru**

Dampak dari implementasi supervisi akademik berbasis kolaborasi di bawah kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja mengajar guru menunjukkan optimasi yang signifikan dan multifaset, melampaui peningkatan konsistensi dasar (Safariya et al., 2022). Guru-guru yang hanya menunjukkan peningkatan kualitas dalam perencanaan pembelajaran yang lebih adaptif dan kreatif, serta diversifikasi strategi mengajar sebagaimana Maryono selaku guru menyatakan “Saya sekarang lebih berani mencoba metode diskusi kelompok yang interaktif, tidak melulu ceramah”(Wawancara Juni 2023). Mereka juga menunjukkan peningkatan kemampuan pengelolaan kelas yang lebih efektif sebagaimana Susandi selaku guru menyatakan “Ruang kelas jadi lebih hidup dan Siswa lebih fokus karena saya diajak untuk merancang aturan kelas perusahaan mereka”(Wawancara Juni 2023). Yang lebih substansial, guru-guru mengalami peningkatan kapasitas refleksi diri terhadap waktu mengajar mereka sebagaimana Putri selaku guru menyatakan “Saya jadi lebih sering bertanya pada diri sendiri setelah mengajar, apa yang kurang? apa yang bisa diperbaiki? dulu tidak pernah begitu” (Wawancara Juni 2023), dan peningkatan efikasi pedagogis sebagaimana Yuni selaku guru menyatakan “Saya merasa lebih percaya diri sekarang untuk menghadapi siswa dengan beragam karakter” (Wawancara Juni 2023).

Optimasi kinerja mengajar mengajar ini mencerminkan peningkatan kualitas pengajaran yang melampaui standar dasar, sehingga mencapai level Inovasi dan adaptasi yang berkelanjutan. Hasil ini konsisten dengan temuan Siti Julaiha, (2019) yang menunjukkan bahwa fokus pada pengembangan individu Dalam supervisi dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kualitas interaksi di kelas. Lebih lanjut, peningkatan efikasi diri guru sejalan dengan gagasan Syamsuddin, (2020) tentang pentingnya memberdayakan melalui kepemimpinan yang suportif dalam konteks sekolah. Mengapa terjadi optimasi ini dan bagaimana supervisi kolaboratif di bawah kepala sekolah transformasional mencapai dampak tersebut? Ini terjadi karena guru merasa didukung, diinspirasi, dan tidak dihakimi, sehingga mereka termotivasi untuk secara aktif bereksperimen dan berinovasi dalam praktik mengajar mereka. Lingkungan yang kolaboratif dan inspiratif yang dibangun oleh Kepala Sekolah memungkinkan guru secara aktif mengidentifikasi kelemahan, mencari solusi bersama, dan menerapkan perubahan yang berdampak positif tidak hanya pada keterampilan mengajar mereka tetapi juga pada kualitas pengalaman layak siswa. Implikasinya, model kepemimpinan ini tidak hanya meningkatkan kompetensi teknik guru, tetapi juga membangun kapasitas internal mereka sebagai pembelajar mandiri dan inovator, yang pada akhirnya secara langsung berkontribusi pada penciptaan pengalaman belajar yang lebih bermakna dan berkualitas tinggi bagi siswa.

## Kesimpulan

Penelitian ini secara komprehensif menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki peran krusial dalam mengoptimalkan kinerja mengajar guru melalui implementasi supervisi akademik berbasis kolaborasi. Temuan menunjukkan bahwa kepala sekolah dengan ciri transformasional – melalui pengaruh idealis, inspirasi motivasi, stimulasi intelektual, dan konsiderasi individu – mampu menciptakan lingkungan di mana supervisi tidak lagi menjadi evaluasi semata, melainkan forum kolaborasi yang memberdayakan. Proses supervisi kolaboratif ini ditandai dialog interaktif yang setara, penetapan tujuan bersama, penggunaan data konstruktif, dan rencana tindak lanjut mutualistik, yang secara kolektif mendorong guru untuk meningkatkan perencanaan pembelajaran, diversifikasi strategi mengajar, pengelolaan kelas, serta yang terpenting, meningkatkan refleksi diri dan efikasi pedagogis mereka. Optimasi kinerja mengajar ini menunjukkan transformasi holistik yang melampaui standar dasar, menumbuhkan inisiatif dan inovasi guru dalam praktik pengajaran.

## Daftar Pustaka

- Ainia, D. K. (2020). “Merdeka Belajar dalam Pandangan Ki Hadjar Dewantara dan Relevansinya Bagi Pengembangan Pendidikan Karakter.” *Jurnal Filsafat Indonesia*, 3(3), 95–101.
- Albadi, N. M., Harkins, J., & O’Toole, J. M. (2018). Recent Reforms in Saudi Secondary Science Education: Teacher and Student Perceptions of Grade 10 Physics. *International Journal of Science and Mathematics Education*, 1–21.
- Aldholay, A. H., Isaac, O., Abdullah, Z., & Ramayah, T. (2018). The role of transformational leadership as a mediating variable in DeLone and McLean information system success model: The context of online learning usage in Yemen. *Telematics and Informatics*, 35(5), 1421–1437.
- Atatsi, E. A., Azila-Gbetor, E. M., Akuma-Zanu, H., & Mensah, C. (2023). Financial management practices and life satisfaction: Mediating effect of financial satisfaction. *Cogent Education*, 10(2).
- Begolli, K. N., Richland, L. E., Jaeggi, S. M., Lyons, E. M. L., Klostermann, E. C., & Matlen, B. J. (2018). Executive function in learning mathematics by comparison: incorporating everyday classrooms into the science of learning. *Thinking and Reasoning*, 24(2), 280–313.
- Bjørndal, C. R. P. (2020). Student teachers’ responses to critical mentor feedback: A study of face-saving strategies in teaching placements. *Teaching and Teacher Education*, 91, 103047.
- Brookhart, S. M. (2011). Educational Assessment Knowledge and Skills for Teachers. *Educational Measurement: Issues and Practice*, 30(1), 3–12.
- Hartawan, R. C. (2022). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kompetensi Kewirausahaan Siswa. *Tsaqafatuna*, 4(1), 39–52.
- Ledger, S., Vooren, C. Van, Villaverde, A., Steffen, V., & Lai, C. (2016). More than a second language: Leadership structure and pedagogic strategies in an Australian International Baccalaureate PYP additional language program. In *Journal of Second Language Teaching and Research* (Vol. 5, pp. 6–36).
- Lotter, C. R., & Miller, C. (2017). Improving Inquiry Teaching through Reflection on Practice. *Research in Science Education*, 47(4), 913–942.
- Nazari, N., Nafissi, Z., Estaji, M., Marandi, S. S., & Wang, S. (2019). Evaluating novice and experienced EFL teachers’ perceived TPACK for their professional development. *Cogent Education*, 6(1), 1–26.

- Nielsen, T. (2018). The intrinsic and extrinsic motivation subscales of the motivated strategies for learning questionnaire: A Rasch-based construct validity study. *Cogent Education*, 5(1), 1–19.
- Nurhidayati, I. (2021). *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Berkompetensi Kewirausahaan Di Di Yayasan Al Falah Gedongan Baki Sukoharjo Tahun 2021*. 17(2), 74–79.
- Paletta, A. (2014). Improving Students' Learning Through School Autonomy: Evidence From the International Civic and Citizenship Survey. *Journal of School Choice*, 8(3), 381–409.
- Pantiwati, Y., Chamisijatin, L., Zaenab, S., & Aldya, R. F. (2023). Characteristics of Learning Assessment Towards Implementation of Merdeka Learning Curriculum. *Jurnal Penelitian Dan Pengkajian Ilmu Pendidikan: E-Saintika*, 7(1), 115–128.
- Safariya, N., Latiana, L., & Suminar, T. (2022). Pengaruh Kompetensi Kewirausahaan dan Kepemimpinan Visioner Kepala Taman Kanak-Kanak (TK) Terhadap Mutu. *Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 6(6), 6850–6862.
- Siti Julaiha. (2019). Konsep kepemimpinan kepala sekolah. *Tarbiyah Wa Ta'lim: Jurnal Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran*, 6(3), 51–62.
- Syamsuddin. (2020). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Pengembangan Budaya Di Sekolah The Leadership Of Principal And The Development Of Culture At School. *Al Asma: Journal of Islamic Education*, 2(1), 81–96.
- Van Vooren, C., Lai, C., Ledger, S., Villaverde, Á. B., & Steffen, V. (2013). *Additional Language Teaching and Learning in International Baccalaureate Primary Years Program Schools*. 79.
- Yang, Z., & Liu, Q. (2007). Research and development of web-based virtual online classroom. *Computers and Education*, 48(2), 171–184.
- Zhang, D., Han, J., Zhao, L., & Meng, D. (2018). Leveraging Prior-Knowledge for Weakly Supervised Object Detection Under a Collaborative Self-Paced Curriculum Learning Framework. *International Journal of Computer Vision*, 127(4), 363–380.