

## Membangun Komunitas Belajar Profesional Guru Melalui Supervisi Akademik Partisipatif oleh Kepala Sekolah Transformasional

Erna Kusumawati

Universitas Subang, Jawa Barat, Indonesia  
ernakusumawati19@gmail.com

### Abstract

*This study examines the role of transformational principals in building teacher Professional Learning Communities (PLCs) through participatory academic supervision. The background of this study is the urgency of improving teacher professionalism as the key to educational quality, but the integration between transformational leadership and participatory supervision in the formation of PCLs is still less elaborated in the literature. The purpose of this study is to analyze the role of transformational principals in facilitating PCLs, identify effective participatory supervision strategies that are implemented, and explore their impact on improving teacher professionalism. This study uses a qualitative multi-site case study method, allowing for in-depth data mining and cross-context comparisons. Data were collected through interviews, observations, and documentation, then analyzed thematically to identify patterns and meanings. The results show that transformational principals play a crucial role as inspirators and facilitators, actively implementing collaborative supervision strategies that effectively encourage the formation and strengthening of PCLs. This implementation resulted in significant improvements in collaboration between teachers, pedagogical capacity, intrinsic motivation, and teacher reflection culture. The conclusion of this study is that the principal's transformational leadership, combined with participatory academic supervision, is a very effective strategy for building and strengthening teacher KBP, which in turn directly improves teacher professionalism. This study provides valuable contributions to school leadership practices and teacher professional development policy formulation, confirming participatory supervision as an effective strategy for continuously improving the quality of education.*

**Keywords:** *Transformational Principals; Participatory Academic Supervision; Professional Learning Communities; Teacher Professionalism; Teacher Development*

### Abstrak

Penelitian ini mengkaji peran kepala sekolah transformasional dalam membangun komunitas belajar Profesional (KBP) guru melalui supervisi akademik partisipatif. Latar belakang penelitian ini adalah urgensi peningkatan profesionalisme guru sebagai kunci mutu pendidikan, namun integrasi antara kepemimpinan transformasional dan supervisi partisipatif dalam pembentukan KBP masing kurang terelaborasi dalam literatur. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis peran kepala sekolah transformasional dalam memfasilitasi KBP, mengidentifikasi strategi supervisi partisipatif yang efektif yang diimplementasikan, serta mengeksplorasi dampaknya terhadap peningkatan profesionalisme guru. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif studi kasus multi-situs, memungkinkan penggalan data yang mendalam dan perbandingan lintas konteks. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis secara tematik untuk mengidentifikasi pola dan makna. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah transformasional berperan krusial sebagai inspirator dan fasilitator,

secara aktif mengimplementasikan strategi supervisi kolaboratif yang secara efektif mendorong pembentukan dan penguatan KBP. Implementasi ini menghasilkan peningkatan signifikan dalam kolaborasi antar guru, kapasitas pedagogis, motivasi intrinsik, dan budaya refleksi guru. Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah, yang dipadukan dengan supervisi akademik partisipatif, merupakan strategi yang sangat efektif untuk membangun dan memperkuat KBP guru, yang pada gilirannya secara langsung meningkatkan profesionalisme guru. Penelitian ini memberikan kontribusi berharga pada praktik kepemimpinan sekolah dan perumusan kebijakan pengembangan profesional guru, menegaskan supervisi partisipatif sebagai strategi efektif peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

**Kata Kunci: Kepala Sekolah Transformasional; Supervisi Akademik Partisipatif; Komunitas Belajar Profesional; Profesionalisme Guru; Pengembangan Guru**

## **Pendahuluan**

Peningkatan mutu pendidikan merupakan imperatif global yang tak terhindarkan, menempatkan guru sebagai garda terdepan dalam proses pembelajaran (Anwar et al., 2020; Istiqomah, 2022). Dalam konteks ini, pengembangan profesionalisme guru menjadi kunci utama untuk memastikan tercapainya standar kualitas pendidikan yang tinggi. Seiring dengan kompleksitas meningkatkan kompetensinya secara berkelanjutan. Paradigma tradisional yang menempatkan guru sebagai individu yang bekerja sendiri-sendiri kini telah bergeser menuju pendekatan kolaboratif, di mana Komunitas Belajar Profesional (KBP) guru muncul sebagai wadah esensial untuk saling berbagi pengetahuan, pengalaman dan praktik terbaik (Bjørndal, 2020; Zhang & Wu, 2016). Namun, pembentukan dan keberlanjutan KBP yang efektif di sekolah seringkali menghadapi tantangan, mulai dari kurangnya inisiatif guru hingga minimnya dukungan struktural dari pihak manajemen sekolah. Situasi ini diperparah dengan belum optimalnya peran kepala sekolah dalam memfasiliasi lingkungan yang kondusif bagi pertumbuhan KBP. Oleh karena itu, penelitian yang secara spesifik mengkaji bagaimana kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat secara efektif membangun KBP guru melalui supervisi akademik partisipatif menjadi penting. Studi ini diharapkan dapat memberikan pemahaman mendalam tentang mekanisme yang memungkinkan kepala sekolah menjadi agen perubahan yang memberdayakan guru, sehingga pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan mutu pendidikan secara holistik dan berkelanjutan.

Berbagai penelitian telah mengkaji efektivitas KBP dalam meningkatkan profesionalisme guru. Studi (Anwar et al., 2020; Visscher & White, 2019) menyoroti bagaimana KBP yang kuat dapat mendorong peningkatan hasil belajar siswa melalui kolaborasi guru yang intensif. Senada dengan itu, (Anwar et al., 2020) menekankan peran KBP dalam memfasilitasi refleksi kritis dan pengembangan kapasitas pedagogis guru. Namun demikian, pembentukan dan keberlanjutan KBP yang efektif tidak serta merta terjadi (McAlpine & Weston, 2000; Rayford, 2010). Diperlukan kepemimpinan yang kuat dan strategi yang tepat untuk menggerakkan dan memberdayakan komunitas tersebut.

Dalam konteks ini, supervisi akademik memainkan peran krusial sebagai instrumen untuk memfasilitasi peningkatan kualitas pembelajaran dan pengembangan profesional guru. Akan tetapi, model supervisi yang bersifat konvensional dan direktif seringkali kurang efektif karena cenderung menimbulkan resistensi dan kurang memberdayakan guru (Ke et al., 2019; Metaferia et al., 2023). Pendekatan supervisi akademik partisipatif menawarkan alternatif yang lebih konstruktif, dimana guru

dilibatkan secara aktif dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi supervisi, sehingga menumbuhkan rasa kepemilikan dan tanggung jawab. Penelitian oleh (Bjørndal, 2020) menunjukkan bahwa supervisi akademik partisipatif memiliki dampak positif terhadap motivasi dan kinerja guru, menciptakan iklim belajar yang lebih kolaboratif.

Meskipun demikian, integrasi antara supervisi akademik partisipatif dan pembangunan KBP masih memerlukan eksplorasi lebih lanjut, khususnya dalam peran kepala sekolah transformasional. Studi sebelumnya banyak membahas kepemimpinan transformasional secara umum dalam konteks pendidikan (Abuhassna et al., 2020), namun belum secara spesifik mengelaborasi bagaimana kepala sekolah transformasional dapat secara efektif menggunakan supervisi akademik partisipatif sebagai strategi untuk membentuk dan memperkuat KBP guru. Terdapat kesenjangan dalam literatur mengenai bagaimana kepala sekolah, dengan gaya kepemimpinan transformasionalnya, dapat menjadi katalisator utama dalam menciptakan ekosistem belajar yang berpusat pada guru melalui praktik supervisi yang partisipatif (Susanto et al., 2022).

Faktanya, di banyak sekolah, implementasi KBP masih menghadapi tantangan seperti kurangnya inisiatif dari guru, kurangnya dukungan struktural, dan belum optimalnya peran kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran. Supervisi akademik seringkali masih dijalankan sebagai formalitas administratif daripada sebagai proses pengembangan profesional yang berkelanjutan. Hipotesis awal dalam penelitian ini adalah bahwa kepala sekolah dengan karakteristik transformasional yaitu, inspiratif, mempertimbangkan kebutuhan individu, dan mendorong stimulasi intelektual memiliki potensi besar untuk mengubah dinamika supervisi akademik menjadi alat yang memberdayakan guru, yang pada gilirannya akan memperkuat KBP (Hartawan, 2022).

Oleh karena itu, solusi yang ditawarkan dalam penelitian ini adalah mengkaji bagaimana Kepala Sekolah Transformasional dapat secara efektif mengintegrasikan Supervisi Akademik Partisipatif sebagai strategi utama untuk Membangun Komunitas Belajar Profesional Guru. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai mekanisme dan dampak dari sinergi ketiga elemen ini. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk: (1) menganalisis peran Kepala Sekolah Transformasional dalam mengimplementasikan supervisi akademik partisipatif, (2) mengidentifikasi strategi supervisi akademik partisipatif yang efektif dalam membangun KBP guru, dan (3) mengeksplorasi dampak KBP yang terbentuk melalui supervisi akademik partisipatif terhadap peningkatan profesionalisme guru. Diharapkan hasil penelitian ini akan memberikan kontribusi signifikan bagi pengembangan praktik kepemimpinan sekolah dan kebijakan pendidikan dalam rangka meningkatkan mutu guru dan pembelajaran.

## **Metode**

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus multi-situs untuk memperoleh pemahaman mendalam tentang peran kepala sekolah transformasional dalam membangun Komunitas Belajar Profesional (KBP) guru melalui supervisi akademik partisipatif. Sumber data utama dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, guru, dan pengawas sekolah. Teknik penentuan informan menggunakan purposive sampling, dengan kriteria kepala sekolah yang menunjukkan ciri kepemimpinan transformasional, guru yang aktif dalam KBP, dan mengalami supervisi partisipatif, serta pengawas sekolah yang relevan hingga mencapai saturasi data. Instrumen penelitian utama adalah peneliti itu sendiri, yang dilengkapi dengan pedoman wawancara semi-terstruktur, lembar observasi partisipatif, dan panduan studi dokumentasi. Teknik Pengumpulan data dilakukan melalui triangulasi sumber, meliputi wawancara mendalam dengan kepala sekolah, guru dan pengawas, observasi partisipatif

terhadap kegiatan supervisi akademik dan pertemuan KBP, serta studi dokumentasi terhadap rencana program, notulen rapat, dan kebijakan sekolah. Teknik analisis data akan dilakukan secara berkelanjutan menggunakan analisis tematik, yang melibatkan tahapan kondensasi data, penyajian data dalam bentuk narasi atau matriks, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi melalui pencarian pola dan kategori. Keabsahan data akan diperiksa melalui triangulasi sumber dan metode, serta validasi oleh ahli, memastikan kredibilitas temuan penelitian.

## **Hasil dan Pembahasan**

### **1. Peran Kepala Sekolah Transformasional dalam Mengimplementasikan Supervisi Akademik Partisipatif**

Berdasarkan analisis data wawancara, observasi, dan dokumentasi, ditemukan bahwa kepala sekolah transformasional memainkan peran sentral dan multifaset dalam mengimplementasikan supervisi akademik partisipatif. Peran ini diwujudkan melalui beberapa aspek kunci. Pertama, inspirasi motivasi ditunjukkan melalui penyampaian visi yang jelas mengenai peningkatan mutu pembelajaran dan profesionalisme guru, yang secara konsisten dikomunikasikan dalam setiap interaksi supervisi. Kepala sekolah tidak hanya sekedar mengarahkan, tetapi juga membangkitkan semangat guru untuk berinovasi dan mengembangkan diri. Kedua, stimulasi intelektual terlihat dari bagaimana kepala sekolah mendorong guru untuk berpikir kritis, bereksperimen dengan metode pengajaran baru, dan merefleksikan praktik mereka sendiri. Mereka sering mengajukan pertanyaan yang memprovokasi pemikiran dan menyediakan sumber daya untuk eksplorasi pedagogis. Ketiga, pertimbangan individual tercermin dari pendekatan personal yang dilakukan kepala sekolah dalam proses supervisi. Mereka memahami, kebutuhan unik setiap guru, memberikan umpan balik yang konstruktif dan disesuaikan, serta mendukung pengembangan area spesifik yang relevan bagi guru tersebut. Terakhir, kepala sekolah transformasional juga menunjukkan pengaruh idealis dengan menjadi teladan dalam praktik pembelajaran berkelanjutan dan komitmen terhadap pengembangan profesional, sehingga guru merasa terdorong untuk meniru sikap positif tersebut.

Temuan ini menegaskan kembali peran krusial kepemimpinan transformasional dalam konteks supervisi akademik, sejalan dengan literatur yang menekankan pentingnya pemimpin yang inspiratif dan berorientasi pada pengembangan (Monzalve & Horner, 2021). Peran inspirasi motivasi yang diemban kepala sekolah transformasional menciptakan lingkungan psikologis yang aman bagi guru untuk menerima umpan balik dan berpartisipasi aktif, berbeda dengan model supervisi direktif yang cenderung menekan. Stimulasi intelektual oleh kepala sekolah bukan hanya sekedar memberikan arahan, melainkan juga memberdayakan guru untuk menemukan solusi atas tantangan pengajaran mereka sendiri, sesuai dengan prinsip supervisi partisipatif yang menekankan otonomi dan refleksi guru (Yeseraw et al., 2023). Pertimbangan individual menunjukkan bahwa supervisi akademik partisipatif bukanlah pendekatan “satu ukuran untuk semua”, melainkan disesuaikan dengan kebutuhan pengembangan setiap guru, yang efektif dalam menumbuhkan rasa percaya dan kepemilikan. Dengan demikian, kepala transformasional bertindak sebagai fasilitator dan mentor, bukan sekedar penilai, dalam proses supervisi yang memberdayakan.

### **2. Strategi Supervisi Akademik Partisipatif yang Efektif dalam Membangun KBP Guru**

Penelitian ini mengidentifikasi beberapa strategi supervisi akademik partisipatif yang secara efektif membangun Komunitas Belajar Profesional (KBP) guru. Strategi pertama adalah sesi pra-observasi kolaboratif, di mana kepala sekolah dan guru secara

bersama-sama merencanakan pembelajaran yang akan diobservasi, menetapkan fokus observasi, dan mendiskusikan indikator keberhasilan. Ini menciptakan rasa kepemilikan guru terhadap proses supervisi (Ledger et al., 2016). Kedua, observasi kelas yang berfokus pada data diikuti dengan diskusi pasca-observasi yang reflektif dan terstruktur. Dalam diskusi ini, guru didorong untuk menganalisis data observasi seperti, rekaman video, catatan interaksi siswa dan mengidentifikasi area pengembangan secara mandiri, dengan kepala sekolah berperan sebagai fasilitator. Ketiga, pembentukan kelompok belajar guru berdasarkan kebutuhan hasil supervisi (Syamsuddin, 2020). Guru-guru dengan tantangan serupa dalam praktik mengajar kemudian difasilitasi untuk membentuk kelompok diskusi atau lesson study sebagai bagian dari KBP (Maisyaroh et al., 2021). Keempat, penggunaan umpan balik konstruktif dan dialog dua arah yang menekankan kekuatan guru sekaligus mengidentifikasi area perbaikan, dan bukan hanya evaluasi sepihak. Kelima, penyediaan kesempatan bagi guru untuk saling mensupervisi (peer-supervision) dan berbagai praktik terbaik di dalam KBP, yang difasilitasi dan dimonitor oleh kepala sekolah (Safariya et al., 2022).

Strategi-strategi ini secara langsung berkontribusi pada pembentukan dan penguatan KBP guru, mendukung argumen bahwa supervisi bukan hanya untuk akuntabilitas, tetapi juga untuk pengembangan (Duressa & Kidane, 2024). Sesi pra-observasi dan diskusi pasca-observasi yang kolaboratif adalah inti dari pendekatan partisipatif, yang sejalan dengan gagasan (Ledger et al., 2016) tentang bagaimana KBP bekerja melalui siklus pembelajaran berkelanjutan dan refleksi kolektif. Pembentukan kelompok belajar berdasarkan kebutuhan yang muncul dari supervisi akademik menunjukkan bagaimana hasil supervisi dapat secara organik menjadi dasar bagi aktivitas KBP, mengubah tantangan individu menjadi agenda belajar kolektif. Umpan balik dua arah dan peluang peer-supervision memberdayakan guru sebagai agen perubahan dalam komunitas mereka sendiri, memperkuat budaya saling belajar dan bertanggung jawab, ciri khas KBP yang efektif. Ini juga menekankan bahwa peran kepala sekolah adalah sebagai fasilitator yang menciptakan struktur dan kesempatan bagi guru untuk berkolaborasi dan tumbuh.

### **3. Dampak KBP yang Terbentuk melalui Supervisi Akademik Partisipatif terhadap Peningkatan Profesionalisme Guru.**

Dampak KBP yang terbentuk melalui supervisi akademik partisipatif terhadap peningkatan profesionalisme guru teridentifikasi pada beberapa dimensi. Pertama, terjadi peningkatan kolaborasi dan pertukaran praktik terbaik di antara guru. Guru-guru secara proaktif mencari rekan sejawat untuk mendiskusikan masalah pembelajaran dan berbagi strategi yang berhasil (Nurhidayati, 2021; Sorvo et al., 2017). Kedua, peningkatan kapasitas pedagogis guru terlihat dari penggunaan variasi metode belajar, kemampuan mengelola kelas, dan peningkatan dalam merancang asesmen yang lebih formatif dan sumatif. Ini dibuktikan melalui observasi dan penuturan guru sendiri. Ketiga, peningkatan motivasi dan rasa percaya diri guru dalam menghadapi tantangan pembelajaran. Guru tidak lagi merasa terisolasi dalam menyelesaikan masalah, melainkan memiliki jaringan dukungan. Keempat, peningkatan pemahaman guru terhadap kurikulum dan kebutuhan siswa, karena diskusi dalam KBP seringkali berpusat pada konteks dan tantangan spesifik di kelas. Kelima, adanya budaya refleksi berkelanjutan di mana guru secara rutin mengevaluasi efektivitas pengajaran mereka dan mencari cara untuk memperbaikinya, baik secara individu maupun kolektif.

Temuan ini secara kuat mendukung gagasan bahwa KBP, ketika didorong oleh supervisi akademik partisipatif yang transformatif, merupakan katalisator yang efektif untuk peningkatan profesionalisme guru. Peningkatan kolaborasi yang terjadi sejalan

dengan argumen (Dickson et al., 2021) bahwa KBP adalah mesin bagi peningkatan hasil belajar siswa melalui kolaborasi guru yang intensif. Peningkatan kapasitas pedagogis menunjukkan transfer pengetahuan dan keterampilan yang nyata dan diskusi KBP ke praktik kelas, menjembatani kesenjangan antara teori dan praktik. Motivasi dan rasa percaya diri guru yang meningkat adalah indikator penting dari iklim kerja yang positif dan memberdayakan, di mana guru merasa dihargai dan didukung untuk tumbuh. Budaya refleksi berkelanjutan yang terbentuk adalah esensi dari pembelajaran profesional yang sejati, memastikan bahwa peningkatan bukan hanya insidental tetapi terinternalisasi sebagai bagian dari praktik profesional guru. Secara keseluruhan, integrasi supervisi akademik partisipatif oleh kepala sekolah transformasional dengan pembangunan KBP menciptakan ekosistem belajar yang holistik dan berkelanjutan bagi guru (Beers, 2009).

### **Kesimpulan**

Penelitian ini secara komprehensif menyimpulkan bahwa kepala sekolah transformasional memegang peranan krusial sebagai arsitek dan fasilitator utama dalam membangun Komunitas Belajar Profesional (KBP) guru melalui implementasi supervisi akademik partisipatif. Sinergi antara kepemimpinan transformasional, yang terwujud dalam kemampuan menginspirasi, memberikan stimulasi intelektual, menunjukkan perhatian individual, serta menjadi teladan, dengan strategi supervisi partisipatif seperti sesi pra-observasi kolaboratif, diskusi pasca-observasi reflektif, pembentukan kelompok belajar berbasis kebutuhan, umpan balik konstruktif dua arah, dan peer-supervision, secara signifikan berdampak pada peningkatan profesionalisme guru. KBP yang terbentuk melalui proses ini mendorong kolaborasi yang lebih erat, peningkatan kapasitas pedagogis, motivasi, dan rasa percaya diri yang lebih tinggi, pemahaman kurikulum yang lebih mendalam, serta budaya refleksi berkelanjutan di kalangan guru, membuktikan bahwa pengembangan profesional guru adalah hasil dari upaya sistematis yang dipimpin oleh kepala sekolah yang visioner dan didukung oleh praktik supervisi yang memberdayakan.

### **Referensi**

- Abuhassna, H., Al-Rahmi, W. M., Yahya, N., Zakaria, M. A. Z. M., Kosnin, A. B. M., & Darwish, M. (2020). Development Of A New Model On Utilizing Online Learning Platforms To Improve Students' Academic Achievements And Satisfaction. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 17, 1-23.
- Anwar, K., Asari, S., Husniah, R., & Asmara, C. H. (2020). Students' Perceptions of Collaborative Team Teaching and Student Achievement Motivation. *International Journal of Instruction*, 14(1), 325–344.
- Beers, J. S. (2009). Negotiating the Transition Between Different Teaching Contexts Through Shared Responsibility And Shared Reflection. *Cultural Studies of Science Education*, 4(2), 443–447.
- 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.
- Dickson, A., Perry, L., & Ledger, S. (2021). Challenges of the International Baccalaureate Middle Years Programme: Insights for School Leaders and Policy Makers. *Education Policy Analysis Archives*, 29(137).
- Duessa, W. T., & Kidane, B. Z. (2024). Indirect Effects Of Leadership Behaviors On Departmental Performance Via Organizational Learning In Ethiopian Public Research Universities. *Cogent Education*, 11(1).

- Hartawan, R. C. (2022). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kompetensi Kewirausahaan Siswa. *Tsaqafatuna*, 4(1), 39–52.
- Istiqomah, A. N. (2022). Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah dalam Program Edupreneuership di SMPN 2 Kecamatan Pulung Kabupaten Ponorogo. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 3(1), 143–156.
- Ke, Z., Yin, H., & Huang, S. (2019). Teacher Participation in School-based Professional Development in China: Does it Matter for Teacher Efficacy and Teaching Strategies? *Teachers and Teaching: Theory and Practice*, 25(7), 821–836.
- Ledger, S., Van Vooren, C., Villaverde, A. B., & Lai, C. (2016). More than a second language: Leadership structure and pedagogic strategies in an Australian International Baccalaureate PYP additional language program. *Journal of Second Language Teaching and Research*, 5(1), 6-36.
- Maisyaroh, Budi Wiyono, B., Hardika, Valdez, A. V., Mangorsi, S. B., & Canapi, S. P. T. (2021). The implementation of instructional supervision in Indonesia and the Philippines, and its effect on the variation of teacher learning models and materials. *Cogent Education*, 8(1).
- McAlpine, L., & Weston, C. (2000). Reflection: issues related to improving professors' teaching and students' learning. *Instructional Science*, 28(5), 363–385.
- Metaferia, T., Baraki, Z., & Mebratu, B. (2023). Transformational leadership practices and its influence on teachers job satisfaction in Addis Ababa government secondary schools. *Cogent Education*, 10(2).
- Monzalve, M., & Horner, R. H. (2021). The Impact of the Contextual Fit Enhancement Protocol on Behavior Support Plan Fidelity and Student Behavior. *Behavioral Disorders*, 46(4), 267–278.
- Nurhidayati, I. (2021). Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Berkompetensi Kewirausahaan Di Di Yayasan Al Falah Gedongan Baki Sukoharjo Tahun 2021. *Mamba'ul'Ulum*, 74-79.
- Rayford, C. R. (2010). *Reflective practice : The teacher in the mirror* [Graduate College University of Nevada, Las Vegas].
- 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.
- Sorvo, R., Koponen, T., Viholainen, H., Aro, T., Rääkkönen, E., Peura, P., Dowker, A., & Aro, M. (2017). Math anxiety and its relationship with basic arithmetic skills among primary school children. *British Journal of Educational Psychology*, 87(3).
- Susanto, H. A., Suswandari, M., Kusumaningsih, D., & Mulyati, S. (2022). Competency Development of Elementary School Teachers Through Lesson Study Implementation in the Independent Learning Curriculum. *DIDAKTIKA TAUHIDI: Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar*, 9(2), 79–97.
- 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.
- Visscher, D., & White, N. (2019). *New Dimensions of Math Anxiety in an RMARS-Addendum*.
- Yeseraw, A., Melesse, T., & Kelkay, A. D. (2023). Inclusion of indigenous knowledge in the new primary and middle school curriculum of Ethiopia. *Cogent Education*, 10(1).
- Zhang, Q., & Wu, F. (2016). State-of-the-Art and Future Directions of Smart Learning. In *State-of-the-Art and Future Directions of Smart Learning* (Y. Li et a, pp. 257–261). Lecture Notes in Educational Technology.