

Kepemimpinan Instruksional: Peningkatan Profesionalisme Guru

Raudatun Annisa^{1*}, Inom Nasution², Yahfizham³

^{1,2,3} Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan, Indonesia

INFO ARTIKEL

Riwayat Artikel:

Diterima: 16-04-2025

Disetujui: 30-04-2025

Diterbitkan: 30-04-2025

Kata kunci:

Kepemimpinan Instruksional

Profesionalisme Guru

Studi Kualitatif

Peningkatan Pendidikan

Kolaborasi

ABSTRAK

Abstract: *The study investigates the role of instructional leadership in enhancing teacher professionalism at SMP Negeri 5 Tanjungbalai. In light of the increasing emphasis on educational quality across Asia, this research aims to explore how effective leadership practices can foster collaboration among teachers, improve student learning outcomes, and support professional development. Utilizing a qualitative case study approach, data were collected through interviews with the principal and eight teachers, alongside observations of school practices. The results indicate that the principal actively engages in various initiatives, such as establishing a learning community, conducting regular performance supervision, and providing financial support for professional development programs. These strategies have led to significant improvements in teacher competence and motivation, thereby creating a conducive learning environment. Despite facing challenges like time constraints and resource limitations, the principal's commitment to instructional leadership has proven essential in promoting a culture of continuous professional growth among teachers. Ultimately, this study highlights the importance of collaborative leadership in achieving educational excellence and offers insights for future research on instructional leadership practices in Indonesia.*

Abstrak: Penelitian ini menyelidiki peran kepemimpinan instruksional dalam meningkatkan profesionalisme guru di SMP Negeri 5 Tanjungbalai. Mengingat pentingnya kualitas pendidikan yang semakin ditekankan di berbagai negara Asia, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana praktik kepemimpinan yang efektif dapat mendorong kolaborasi antar guru, meningkatkan hasil belajar siswa, dan mendukung pengembangan profesional. Menggunakan pendekatan studi kasus kualitatif, data dikumpulkan melalui wawancara dengan kepala sekolah dan delapan guru, serta observasi praktik di sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah secara aktif terlibat dalam berbagai inisiatif, seperti membentuk komunitas belajar, melakukan supervisi kinerja secara rutin, dan memberikan dukungan finansial untuk program pengembangan profesional. Strategi-strategi ini telah menyebabkan peningkatan signifikan dalam kompetensi dan motivasi guru, menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Meskipun menghadapi tantangan seperti keterbatasan waktu dan sumber daya, komitmen kepala sekolah terhadap kepemimpinan instruksional terbukti penting dalam mempromosikan budaya pertumbuhan profesional yang berkelanjutan di antara guru. Secara keseluruhan, penelitian ini menyoroti pentingnya kepemimpinan kolaboratif dalam mencapai keunggulan pendidikan dan menawarkan wawasan untuk penelitian lebih lanjut tentang praktik kepemimpinan instruksional di Indonesia.

Alamat Korespondensi:

Raudatun Annisa,

Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, Indonesia

E-mail: raudatunannisa2@gmail.com

PENDAHULUAN

Sistem pendidikan di berbagai negara Asia saat ini semakin menekankan pada teori, kebijakan, dan praktik pendidikan, dengan fokus utama pada peningkatan administrasi dan kepemimpinan sekolah (Silpe & Bista, 2014). Di negara-negara dengan sistem pendidikan yang sangat sukses seperti Jepang, Korea Selatan, Shanghai (Tiongkok), dan Singapura, bahwa kepemimpinan instruksional kepala sekolah dapat mendorong kolaborasi di antara guru, membangun fokus kolektif pada

pembelajaran siswa, serta meningkatkan efikasi diri guru (Day Ed., 2011). Sebuah studi lain dari Tiongkok (Liu et al., 2016) mengungkapkan bahwa kepemimpinan instruksional kepala sekolah memiliki dampak signifikan secara tidak langsung terhadap pembelajaran profesional guru.

Pendekatan kepemimpinan instruksional berperan penting dalam mengembangkan strategi untuk inovasi di ruang kelas dan praktik terbaik bagi pemimpin (Elmore, 2004; Halverson & Clifford, 2013; Spillane & Burch, 2006; Spillane et al., 2004; Weick, 1976; Zuckerman et al., 2018). Aspek-aspek seperti pengawasan sekolah, standar pengajaran, pengembangan profesional guru, dan hasil belajar menjadi indikator penting untuk menilai efektivitas kepemimpinan sekolah. Semua kemajuan ini menuntut reformasi dalam pengelolaan sekolah serta dalam praktik pengajaran dan pembelajaran (Hinton, 2018; Raman & Thannimalai, 2019; Schwab & Davis, 2018). Selain itu, semakin banyak penelitian yang mengkaji kepemimpinan instruksional dan perannya dalam pengembangan profesional guru serta supervisi, penilaian, dan umpan balik dari kepala sekolah untuk meningkatkan pembelajaran siswa.

Mengingat investasi global dalam pendidikan, penting untuk menerapkan program pengembangan profesional yang efektif, karena hal ini dapat meningkatkan hasil siswa dan kualitas pengajaran (Miller et al., 2019). Penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki peran penting dalam pengembangan profesional guru (Sebastian et al., 2019) dan bahwa guru perlu belajar dari rekan-rekan mereka melalui proses pengamatan, pendampingan, dan refleksi bersama (Harris, 2004; Little, 1995; Yee, 2016). Dengan demikian, guru memegang peranan krusial dalam pendidikan berkelanjutan. Dalam konteks ini, pengembangan profesional guru sangat penting untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan pendidikan berkelanjutan (Choi & Kang, 2019), yang pada gilirannya mendorong inovasi (Vincent-Lancrin et al., 2019) serta mendukung eksperimen dengan evaluasi, penilaian, dan umpan balik yang berkelanjutan (Choi & Kang, 2019). Sementara itu, selama satu dekade terakhir, program pengembangan profesional guru di Indonesia belum memberikan hasil yang memuaskan. Pada tahun 2015 mengungkapkan bahwa guru masih kekurangan pengetahuan dan keterampilan pedagogis yang memadai. Masalah seperti keterlibatan politik, pendanaan yang tidak memadai, dan manajemen yang buruk menyebabkan sistem pendidikan di Indonesia tetap menghadapi kesulitan dan berkinerja rendah dibandingkan dengan negara lain serta sistem pendidikan global (Rosser, 2018). Penulis menggarisbawahi pentingnya pengembangan profesional guru yang efektif dalam meningkatkan kualitas pengajaran dan mendukung pendidikan berkelanjutan, namun menyoroti bahwa kendala struktural seperti kurangnya pengetahuan pedagogis, keterlibatan politik, pendanaan terbatas, dan manajemen yang buruk masih menjadi hambatan signifikan dalam keberhasilan program tersebut di Indonesia.

Hallinger & Huber (2012) menyatakan meskipun praktik kepemimpinan instruksional telah diterapkan oleh kepala sekolah, mereka masih menghadapi kesulitan seperti keterbatasan waktu. Kepemimpinan instruksional telah menerima perhatian yang signifikan karena fokusnya pada peningkatan pengajaran, pembelajaran, dan aktivitas di sekolah. Lebih lanjut (Rahayu et al., 2022) melaporkan bahwa penelitian lain di Indonesia menunjukkan bahwa beberapa kepala sekolah berhasil dan antusias dalam menjalankan peran kepemimpinan instruksional di sekolah mereka. Selain itu, ada korelasi antara praktik kepemimpinan instruksional kepala sekolah dengan komitmen dan pengembangan guru yaitu melalui pengawasan dan dukungan yang konsisten, kepala sekolah memberikan bimbingan yang mendorong guru merasa dihargai, sehingga memperkuat komitmen mereka terhadap tugas dan tanggung jawab. (Sugandi et al., 2021). Kepemimpinan instruksional merupakan pendekatan strategis dalam meningkatkan kualitas pendidikan melalui fokus pada proses pembelajaran dan pengembangan profesional guru. Meskipun tantangan seperti keterbatasan waktu dan beban administratif masih signifikan, hasil studi di Indonesia membuktikan bahwa dengan komitmen, dukungan institusi, dan pendekatan yang tepat, kepemimpinan instruksional dapat meningkatkan komitmen guru, profesionalisme, dan kinerja akademik sekolah secara keseluruhan. Rekomendasi penting adalah perlunya integrasi pelatihan kepemimpinan instruksional dalam program

pengembangan kepala sekolah, serta desentralisasi tugas administratif agar kepala sekolah bisa lebih fokus pada fungsi akademik dan pembinaan guru.

Sumintono et al. (2019) melaporkan bahwa penelitian empiris mengenai pengembangan guru di Indonesia masih terbatas jika dibandingkan dengan negara-negara Asia lainnya. Meskipun terdapat banyak studi tentang praktik kepemimpinan di negara lain, masih sangat diperlukan penelitian lebih lanjut mengenai kepemimpinan instruksional kepala sekolah dan peningkatan profesionalisme guru di Indonesia (Lumban Gaol, 2021; Pereira, 2016). Dari banyaknya penelitian yang telah dikaji mengenai kepemimpinan instruksional di sekolah-sekolah. Namun, Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kepemimpinan instruksional hanya dapat dipraktikkan dalam budaya sekolah yang mempromosikan kemajuan peserta didik (Amzat et al., 2022). Penelitian mengenai dampak kepemimpinan instruksional terhadap peningkatan profesional yang berkelanjutan masih terbatas. Selain itu, banyak studi menunjukkan tantangan yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru, yang memiliki korelasi dengan komitmen guru (Hallinger & Lee, 2014; Mohd Tahir et al., 2023). Penulis menekankan bahwa meskipun kepemimpinan instruksional memiliki potensi besar dalam meningkatkan profesionalisme guru, implementasinya di Indonesia masih terbatas dan membutuhkan penelitian lebih lanjut yang mempertimbangkan konteks budaya sekolah serta strategi kepemimpinan yang mendukung pengembangan guru secara berkelanjutan.

Kepemimpinan instruksional yang dilakukan oleh kepala sekolah salah satu SMP Negeri di daerah Tanjungbalai terlihat melalui beberapa inisiatif strategis. Di awal tahun, kepala sekolah menyelenggarakan rapat untuk menyusun rencana hasil kinerja guru, menetapkan target yang harus dicapai terkait beban mengajar, tugas tambahan, dan peningkatan profesionalisme. Selain itu, kepala sekolah juga menyusun jadwal supervisi untuk mengamati praktik mengajar guru minimal satu kali dalam satu semester, memastikan pengajaran berlangsung sesuai standar. Mendorong guru untuk berpartisipasi dalam pelatihan yang diadakan baik oleh instansi luar maupun intra sekolah, kepala sekolah menunjukkan perhatian terhadap pengembangan kompetensi dan kolaborasi di antara guru. Terakhir, dengan mewajibkan laporan hasil pelatihan di aplikasi Platform Merdeka Mengajar (PMM), kepala sekolah menetapkan sistem evaluasi yang jelas untuk menilai kinerja guru, menciptakan transparansi dan akuntabilitas dalam proses pendidikan.

Kolzow et al. (2021) melaporkan kepemimpinan instruksional sebagai semua upaya yang bertujuan untuk mendorong dan mendukung pihak-pihak yang terlibat dalam pembelajaran dan pengajaran agar mampu mencapai tujuan sekolah, sekaligus membangun sistem sosial yang kokoh di lingkungan sekolah. (Sisman, 2016) mendefinisikan kepemimpinan instruksional sebagai kemampuan dan perilaku yang dimanfaatkan oleh pemimpin sekolah, guru, serta pengawas untuk memengaruhi individu dan situasi di lingkungan sekolah. Hal yang paling membedakan kepemimpinan instruksional dari bentuk kepemimpinan pendidikan lainnya adalah fokus utamanya pada proses pembelajaran dan pengajaran di sekolah. Sisman, juga menambahkan bahwa ada lima perilaku utama yang perlu diterapkan oleh pemimpin sekolah dalam kepemimpinan instruksional, yaitu: 1) Mengidentifikasi dan menyampaikan tujuan sekolah, 2) Mengelola kurikulum dan proses pembelajaran, 3) Mengevaluasi proses pembelajaran serta prestasi akademik siswa, 4) Mendukung guru sambil meningkatkan kualitas mereka, dan 5) Menciptakan lingkungan belajar yang positif dan iklim sekolah yang kondusif.

Peran kepala sekolah dianggap sebagai jenjang karier bagi guru, yang biasanya diisi oleh mereka yang telah memiliki pengalaman mengajar (Darling-Hammond et al., 2017). Kepemimpinan instruksional didefinisikan sebagai serangkaian aktivitas kepemimpinan yang bertujuan menciptakan interaksi efektif antara kepala departemen (atau kepala sekolah dalam konteks pendidikan) dan guru untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran (Hallinger dan Murphy, 1985). Konsep ini mencakup pengelolaan pengetahuan, kurikulum, pengembangan profesional, serta penerapan strategi yang sejalan dengan visi institusi. Kepemimpinan instruksional merupakan upaya yang dilakukan oleh pemimpin sekolah untuk meningkatkan proses pembelajaran melalui keterlibatan guru, orang tua, siswa, serta pengelolaan yang mencakup perencanaan, organisasi, fasilitas, dan budaya sekolah. Pemimpin sekolah harus memastikan setiap individu di sekolah bekerja sama dan saling mendukung

dalam menjalankan program pendidikan terbaik. Berdasarkan konsep ini, kepemimpinan instruksional memiliki tiga dimensi utama, yaitu mendefinisikan tujuan, mengorganisasi program pembelajaran, dan mendorong terciptanya iklim sekolah yang kondusif, yang menjadi landasan utama dalam penerapan kepemimpinan instruksional (Hallinger, 2005). Lebih lanjut, Hallinger (2005) menekankan tiga dimensi dan 10 fungsi kepemimpinan instruksional dalam mengevaluasi tingkat kepemimpinan instruksional kepala sekolah. Tiga dimensi tersebut adalah mendefinisikan tujuan sekolah, mengelola program instruksional, dan mempromosikan iklim sekolah. Ketiga dimensi ini terdiri dari 10 fungsi yang menjelaskan secara rinci peran dan tugas pemimpin instruksional di sekolah.

Dimensi pertama, mendefinisikan tujuan sekolah, terdiri dari dua fungsi yaitu (1) membangun tujuan sekolah dan (2) menyebarkan tujuan sekolah. Dimensi kedua adalah mengelola program instruksional. Dimensi ini memiliki tiga fungsi yaitu (1) mengawasi dan mengevaluasi instruksi, (2) mengoordinasikan kurikulum, dan (3) memantau perkembangan siswa. Dimensi ketiga adalah mempromosikan iklim sekolah yang terdiri dari lima fungsi yaitu (1) melindungi periode instruksional, (2) selalu terlihat atau hadir, (3) memberikan insentif untuk guru, (4) mempromosikan pengembangan profesional, dan (5) memberikan insentif untuk pembelajaran siswa (Hallinger, 2005). Sementara itu, model Kepemimpinan Instruksional Weber (1996) menawarkan pendekatan berbeda dengan menggabungkan kepemimpinan bersama dan pemberdayaan pemimpin informal. Weber menekankan pentingnya keberadaan pemimpin instruksional meskipun tanpa kepala sekolah. Efektivitas kepemimpinan instruksional, menurut Weber, sangat bergantung pada dua faktor utama, yaitu fleksibilitas kepala sekolah dalam membagi tugas kepemimpinan serta kejelasan tugas yang disesuaikan dengan individu yang mampu menjalankannya secara kolaboratif. Pendekatan ini menyoroti pentingnya kerja sama dan distribusi tanggung jawab dalam menciptakan kepemimpinan instruksional yang efektif di sekolah.

Dalam beberapa tahun terakhir, agenda kebijakan pendidikan internasional telah berfokus pada peningkatan kualitas guru, dengan reformasi pendidikan di negara-negara Asia menempatkan pengembangan profesional guru sebagai persyaratan dan norma dalam profesi ini (Hairon & Dimmock, 2012). Guru dan kepala sekolah di wilayah ini memiliki kesamaan pandangan bahwa pengembangan profesional adalah bagian integral dari karier di dunia pendidikan (Y. G. Chen et al., 2017). Selain itu, kebijakan pendidikan yang mendukung pengembangan profesional menyediakan sumber daya terstruktur untuk pembelajaran guru. Kepala sekolah memanfaatkan sumber daya kebijakan di tingkat distrik, provinsi, dan nasional untuk mengoordinasikan pembelajaran berbasis sekolah. Dalam konteks ini, kepala sekolah lebih berperan sebagai fasilitator atau koordinator dalam pengembangan profesional guru dibandingkan sebagai instruktur atau direktur.

Li et al. (2023) mengemukakan pengembangan keahlian guru sebagai proses yang bersifat personal dan berlandaskan pengalaman, dengan menekankan tahapan-tahapan perkembangan seperti pemula, pemula lanjutan, kompeten, mahir, hingga ahli. Setiap tahap memiliki batas minimum dengan kriteria tertentu yang harus dipenuhi. Jalur perkembangan profesional guru juga masih belum dipahami sepenuhnya, apakah berlangsung secara linear atau non-linear. Meskipun pengalaman dan praktik yang terarah dianggap penting dalam pengembangan keahlian, penelitian terkini menunjukkan bahwa kebutuhan psikologis dasar, efikasi diri dan peran agensi guru juga memiliki pengaruh signifikan. Oleh karena itu, bagaimana proses guru mencapai keahlian tetap menjadi isu yang relevan untuk diteliti lebih mendalam dalam berbagai konteks dan budaya (Cai et al., 2023). Profesionalisme guru mencakup kemampuan beradaptasi dalam proses pembelajaran, efisiensi, dan penerapan inovasi. Salah satu karakteristik utama guru yang terus mengembangkan diri adalah kemampuannya untuk bersikap inovatif (Van Der Heijden et al., 2015). Dalam konteks profesionalisme, inovasi muncul melalui interaksi aktif di mana guru memanfaatkan pengetahuan dan keterampilan baru untuk mengatasi berbagai tantangan (Sabherwal & Becerra-Fernandez, 2003), menciptakan ide-ide segar, meningkatkan produktivitas, serta mengembangkan wawasan baru (Grant, 1996). Penulis menekankan bahwa pengembangan keahlian guru merupakan proses kompleks yang tidak hanya bergantung pada pengalaman dan latihan terarah, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor psikologis seperti efikasi diri dan

agensi profesional, sehingga memerlukan pendekatan yang holistik dan kontekstual dalam memahami jalur perkembangan karier guru yang berkelanjutan dan inovatif.

Dukungan dari organisasi terhadap inovasi dapat membentuk suasana yang memengaruhi pandangan guru terhadap pentingnya inovasi dan pengelolaan pengetahuan (C. J. Chen, 2004). Hal ini mendorong guru untuk secara aktif menerapkan pengetahuan mereka menjadi praktik pembelajaran yang lebih efektif. Guru cenderung memberikan performa terbaik ketika mendapatkan perhatian, dukungan, dan penghargaan dari lembaga pendidikan tempat mereka bekerja (Alshaabani et al., 2021). Dukungan ini juga memotivasi guru untuk berani mengambil risiko dalam melaksanakan tugas kreatif dan strategis yang dapat mendukung proses penciptaan dan berbagi pengetahuan (Wasko & Faraj, 2005). Guru, sebagai salah satu sumber daya manusia dalam pendidikan, memegang peran sentral dalam proses pembelajaran, baik di lingkungan pendidikan formal maupun non-formal. Guru adalah komponen inti yang menentukan efektivitas, efisiensi, dan produktivitas penyelenggaraan pendidikan di sekolah untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Tanjung, 2020; Sukawati et al., 2020). Tugas utama guru adalah mengajar dan bertanggung jawab atas pelaksanaan proses pembelajaran (Agung Pambudi & Gunawan, 2020). Oleh karena itu, kesejahteraan guru perlu diperhatikan agar mereka mampu menjalankan tugasnya dengan optimal. Profesionalisme guru juga sangat dipengaruhi oleh tingkat komitmen mereka terhadap organisasi sekolah. Komitmen ini ditunjukkan melalui sikap percaya dan penerimaan yang kuat terhadap tugas dan tanggung jawab yang diberikan (Ahmed, 2017). Kinerja pengajaran yang berkualitas biasanya dicapai oleh guru yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi. Guru yang berdedikasi tidak hanya menjalankan tugasnya secara profesional, tetapi juga berupaya meningkatkan keterampilannya melalui pelatihan, pendidikan lanjutan, pengelolaan karier, serta bekerja dengan integritas tinggi (Pellegrino & Hilton, 2013). Komitmen guru tumbuh dan dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah kepemimpinan kepala sekolah (Leithwood et al., 2021). Hal ini diperkuat oleh (Y. Chen et al., 2019), yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh langsung terhadap komitmen karyawan terhadap organisasi. Faktor-faktor eksternal, budaya organisasi, iklim organisasi, kepuasan kerja, kepemimpinan, dan kerja sama tim juga turut memengaruhi keterlibatan kepemimpinan dalam mendukung komitmen guru (Colquitt, Jason, LePine, 2018; Tran, 2021). Kepemimpinan kepala sekolah, khususnya gaya kepemimpinan instruksional, memainkan peran signifikan dalam meningkatkan komitmen guru. Guru memerlukan motivasi, arahan, dan dukungan dari kepala sekolah untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik (Zainuddin et al., 2022). Dengan demikian, gaya kepemimpinan kepala sekolah yang efektif menjadi salah satu kunci dalam membangun profesionalisme guru.

Kepala sekolah memainkan peran krusial dalam menciptakan dinamika organisasi yang berpengaruh langsung terhadap kondisi kerja para guru (Pietsch et al., 2019). Salah satu kontribusi utama mereka adalah mendorong terjalinnya kolaborasi di antara guru. Upaya ini meliputi pengembangan lingkungan kerja yang kondusif untuk kerja sama, memfasilitasi interaksi antar-rekan sejawat, serta membangun kepercayaan di antara guru. Kolaborasi yang berhasil tidak hanya memperbaiki kualitas pengajaran, tetapi juga memberikan dampak positif terhadap prestasi siswa (R. Goddard et al., 2015). Di Indonesia, model kepemimpinan instruksional telah menjadi objek penelitian sebelumnya, dengan hasil yang sering kali berbeda satu sama lain. Model kepemimpinan ini dianggap berperan penting dalam keberhasilan implementasi Kurikulum 2013, karena berfokus pada aspek kurikulum. Dalam model ini, kepala sekolah bertanggung jawab untuk mengoordinasikan, mengawasi, dan mengevaluasi kurikulum, serta memantau kemajuan belajar siswa (Anselmus Dami et al., 2022). Meskipun model kepemimpinan instruksional telah diterapkan, implementasinya di Indonesia masih belum optimal. Penerapan model ini memunculkan pro dan kontra dalam sistem pendidikan nasional. Sebagian besar kepala sekolah memandang kepemimpinan instruksional sebagai strategi yang efektif karena berfokus pada peningkatan capaian siswa (Hasibuan, 2022). Namun, penelitian terbaru mengindikasikan bahwa peran kepala sekolah di Indonesia belum sepenuhnya diarahkan pada pengelolaan proses belajar mengajar untuk meningkatkan peringkat sekolah (Rizkita & Supriyanto, 2020). Bahkan, penelitian lain menunjukkan bahwa praktik kepemimpinan

instruksional kepala sekolah di Indonesia lebih sering berfokus pada dimensi ketiga, yaitu mempertahankan visibilitas tinggi, dibandingkan dua dimensi lainnya, yakni menetapkan visi dan misi, serta mengelola program pengajaran (Dania & Andriani, 2021). Penulis menekankan bahwa meskipun kepemimpinan instruksional memiliki potensi besar dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan kolaborasi guru, implementasinya di Indonesia masih terbatas pada aspek formalistik seperti visibilitas tinggi, sehingga perlu pendekatan yang lebih holistik dan berkelanjutan untuk memastikan fokus utama pada pengelolaan proses belajar-mengajar dan pencapaian siswa secara nyata.

Pendidikan nasional merupakan elemen strategis dalam mewujudkan negara yang maju dan berkembang. Pendidikan berkualitas menghasilkan sumber daya manusia yang produktif dan unggul (Dewi & Primayana, 2019). Untuk mencapai pendidikan yang bermutu, diperlukan berbagai aspek, seperti kebijakan pemerintah, manajemen pendidikan, sumber daya manusia, serta pengelolaan dana pendidikan (Madani, 2019). Oleh karena itu, pemerintah bersama masyarakat bekerja sama dalam upaya mewujudkan pendidikan yang berkualitas (Apriana et al., 2019). Dalam menjalankan kewajiban konstitusionalnya, pemerintah bertanggung jawab membangun kerangka pendidikan nasional yang kokoh dan berwibawa. Kerangka ini bertujuan membekali setiap warga negara Indonesia dengan pengetahuan dan keterampilan, sehingga mereka mampu berkembang menjadi individu yang cerdas, kompeten, beriman, bertakwa, dan bermoral, serta siap menghadapi berbagai tantangan (Pattinasarany, 2022). Sistem pendidikan berkualitas menghasilkan sumber daya manusia yang terampil untuk mendukung terciptanya masyarakat yang maju dan sejahtera (Malik, 2018). Penulis menekankan bahwa pendidikan nasional memegang peran strategis dalam menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas, produktif, dan beriman, sehingga diperlukan kolaborasi pemerintah dan masyarakat serta pengelolaan yang holistik meliputi kebijakan, manajemen, SDM, dan pendanaan untuk mewujudkan sistem pendidikan yang berwibawa dan berkelanjutan.

METODE

Penelitian ini menggunakan desain analisis data kualitatif yang dibangun berdasarkan studi kasus, studi kasus fenomenologi yang memungkinkan peneliti untuk memahami esensi pengalaman manusia secara berurutan dari perspektif partisipan sebagai memberi informasi pertama (Shaun Gallagher, 2012). Data dalam penelitian ini dikumpulkan menggunakan observasi, wawancara dan dokumen (Creswell, 2020). Wawancara dilakukan dengan kepala sekolah dan 8 guru pada salah satu Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri yang ada di daerah Tanjungbalai yang direkrut dengan memenuhi kriteria: (a) guru PNS, (b) guru yang tersertifikasi, dan (c) memiliki masa kerja lebih dari 10 tahun.

Tabel 1. Identitas Partisipan

No.	Inisial Nama	Pendidikan		Jenis Kelamin	Jabatan	Masa Kerja
		S1	S2			
1.	MP	√	√	Pria	Kepala Sekolah I	16 Tahun
2.	RS	√		Wanita	Guru Mapel IPS	19 Tahun
3.	NM	√		Wanita	Guru Mapel Bahasa Inggris	19 Tahun
4.	FL	√		Wanita	Guru Mapel Bahasa Inggris	27 Tahun
5.	RM	√		Wanita	Guru Mapel Matematika	20 Tahun
6.	CC	√		Wanita	Guru Mapel IPA	27 Tahun
7.	LS	√		Wanita	Guru Mapel Bahasa Inggris	19 Tahun
8.	AM	√		Pria	Guru BK	27 Tahun
9.	EV	√		Wanita	Guru Mapel IPS	20 Tahun

Peneliti menentukan partisipan dengan menghubungi kepala sekolah salah satu Sekolah Mengengah Pertama (SMP) Negeri yang ada di daerah Tanjungbalai melalui media komunikasi yaitu *WhatsApp* yang telah peneliti kenal sebelumnya. Kemudian, untuk memilih guru sebagai partisipan,

peneliti meminta kepala sekolah untuk menghubungkan peneliti dengan 8 guru dari salah satu Sekolah Mengengah Pertama (SMP) Negeri yang ada di daerah Tanjungbalai. Kemudian, dilakukan wawancara dengan 8 guru dengan dalam waktu 4 hari. Sistematis kegiatan wawancara dilakukan pada guru satu persatu dan sudah meminta izin sebelumnya. Wawancara dilakukan tatap muka secara langsung dan di direkam dengan durasi sekitar 35-45 menit setiap guru. Informan dijamin kerahasiaannya dan diberitahu bahwa mereka dapat mengundurkan diri kapan saja jika membuat mereka merasa tidak nyaman (Subbaye, 2018).

Setelah mendapatkan data wawancara dan observasi, peneliti melakukan transkripsi data wawancara yang dilanjutkan dengan menganalisis data. Peneliti menggunakan tahapan analisis data wawancara menurut (Miles & Huberman, 2014), Peneliti mengumpulkan semua data dari wawancara, catatan lapangan, dan observasi. Selanjutnya, peneliti menetapkan beberapa kode awal berdasarkan literatur yang relevan mengenai kepemimpinan instruksional. Setelah itu, peneliti membandingkan kategori dari wawancara dengan catatan lapangan dan observasi untuk menemukan pola yang konsisten. Proses analisis dilakukan untuk memastikan bahwa tidak ada tema baru yang muncul. Akhirnya, peneliti menyusun laporan yang mencakup data wawancara, kategori, spesifikasi, dan tema yang diidentifikasi, serta merefleksikan proses analisis dan mempertimbangkan validitas hasilnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan penelitian menghasilkan 10 tema utama anatara lain (1) Peningkatan Profesionalisme Guru, (2) Supervisi Kinerja Guru (3) Dukungan Finansial untuk Program Sekolah.

Peningkatan Profesionalisme Guru

Kepala sekolah mengadakan konsultasi rutin untuk memantau perkembangan guru dan menyediakan bimbingan konseling. Selain itu, kepala sekolah menggerakkan komunitas belajar (Kombel) di sekolah untuk berbagi ilmu dan meningkatkan profesionalisme. Hal ini digambarkan partisipan dalam data naratif berikut:

"...saya punya bimbingan konseling untuk guru jadi saya selalu memantau perkembangan guru itu pertama melalui saya sendiri yang turun ke lapangan yang kedua ... saya akan menggerakkan komunitas belajar kebetulan di sekolah kami ada namanya Kombel komunitas belajar ... itu terdaftar di rumah pendidikan yang mana gunanya untuk berbagi ataupun sharing ilmu mengenai pendidikan meningkatkan profesionalisme guru maupun tenaga kependidikan ..., kita selalu memanfaatkan kombel ini untuk meningkatkan kompetensi.." (Wawancara Kepala Sekolah, 08 Maret 2025)

Data ini memberikan gambaran bahwa partisipan merupakan seorang kepala sekolah yang mendukung perkembangan profesional guru melalui berbagai upaya, seperti konsultasi rutin, bimbingan konseling, dan penggerakan komunitas belajar (Kombel). Kepala sekolah secara aktif memantau perkembangan guru dengan turun langsung ke lapangan serta menggunakan Kombel sebagai wadah berbagi ilmu untuk meningkatkan kompetensi guru dan tenaga kependidikan. Selain itu, Kombel juga melibatkan berbagai pemateri, baik dari kalangan guru yang telah mengikuti pelatihan maupun narasumber eksternal yang sesuai dengan bidangnya. Kepala sekolah tidak hanya bertindak sebagai pemimpin administratif, tetapi juga sebagai fasilitator pembelajaran bagi guru. Selain wawancara dengan kepala sekolah, penelitian ini juga melibatkan wawancara dengan guru. Wawancara dengan guru memungkinkan peneliti untuk mengonfirmasi apakah strategi yang dijelaskan oleh kepala sekolah benar-benar dirasakan dan berdampak pada pengembangan kompetensi guru. Selain itu, wawancara ini juga memberikan kesempatan bagi guru untuk menyampaikan pengalaman mereka secara langsung, termasuk tantangan yang dihadapi serta efektivitas program yang telah dijalankan. Hal tersebut digambarkan para partisipan dalam data naratif berikut:

"Untuk pengembangan profesi guru memang ada pelatihan-pelatihan baik di sekolah maupun di luar sekolah misalnya dari dinas pendidikan." (Wawancara Guru I, 09 Maret 2025)

Berdasarkan data tersebut bahwa Kepala Sekolah mendukung pengembangan profesionalisme guru melalui penyediaan akses ke pelatihan dan seminar, baik yang diadakan di sekolah maupun oleh dinas pendidikan.

“Kepala sekolah misalnya kalau dapat itu dari misalnya BPGP, kemudian dari dinas pendidikan, untuk mengunjuk suatu guru untuk pelatihan, beliau menyalurkan dan mengunjuk misalnya saya, Bahasa Indonesia misalnya, untuk ada pelatihan di dinas pendidikan...” (Wawancara Guru II, 09 Maret 2025)

Berdasarkan data tersebut bahwa Kepala sekolah aktif dalam meningkatkan profesionalisme guru melalui pelatihan yang disediakan oleh BPGP dan dinas pendidikan.

“Kepala sekolah sering mengirim guru-guru SMP 5 untuk mengikuti pelatihan yang mendukung mata pelajaran atau bersifat umum namun masih terkait dengan pendidikan. Kami juga memiliki grup WA antara Kepala Sekolah dan guru, di mana Kepala Sekolah sering membagikan informasi tentang pelatihan atau diklat yang relevan dengan pendidikan dan mata Pelajaran” (Wawancara Guru III, 09 Maret 2025)

Berdasarkan data tersebut bahwa Kepala sekolah aktif mendorong guru-guru SMP 5 untuk mengikuti pelatihan yang mendukung pengembangan kompetensi mereka.

“...untuk mendukung profesionalisme guru kepala sekolah memberikan dukungan dengan membentuk kombel belajar dan disana kita boleh sharing tentang apa yang menjadi keluhan kita di dalam mengajar dan juga mengarahkan komunitas belajar itu mengarahkan kita di dalam setiap pencapaian-pencapaian di dalam RPP atau yang lainnya.” (Wawancara Guru IV, 09 Maret 2025)

Berdasarkan data tersebut bahwa Kepala sekolah membentuk komunitas belajar (kombel) yang memungkinkan guru untuk berkolaborasi dan berbagi pengalaman.

“... kepala sekolah selalu mendukung apabila misalnya ada pelatihan-pelatihan dari dinas, kepala sekolah selalu mengutus guru-guru terkait untuk mengikuti pelatihan-pelatihan tersebut walaupun tidak ada pelatihan dari luar, kami di SMP Negeri 5 ini mempunyai komunitas belajar, ...untuk mendukung kegiatan pembelajaran di sekolah ...” (Wawancara Guru V, 09 Maret 2025)

Berdasarkan data tersebut bahwa Kepala sekolah memberikan dukungan terhadap pelatihan-pelatihan yang diadakan oleh dinas Pendidikan dan secara aktif mengutus guru-guru untuk mengikuti pelatihan tersebut agar mereka dapat memperoleh pengetahuan dan keterampilan baru.

“Kepala sekolah mendukung peningkatan kinerja guru dengan menyelenggarakan pelatihan. Jika ada pelatihan dari dinas, guru-guru sering diutus untuk ikut serta. Kepala sekolah juga kadang mengundang pembicara” (Wawancara Guru VI, 09 Maret 2025)

Berdasarkan data tersebut bahwa Kepala sekolah mendukung peningkatan profesionalisme guru dengan mengadakan pelatihan dan mengutus guru untuk mengikuti pelatihan dari dinas. Ia juga sering mengundang pembicara untuk memberikan materi.

“Kepala sekolah telah membentuk komunitas di sekolah yang mengadakan kegiatan tiga kali dalam satu semester untuk membahas hal-hal baru melalui "kombel komunitas belajar." Kegiatan ini meliputi diskusi, seminar, dan sejenisnya..” (Wawancara Guru VII, 09 Maret 2025)

Berdasarkan data tersebut bahwa Kepala sekolah membentuk komunitas belajar dan dalam satu semester, diadakan tiga kali kegiatan yang membahas hal-hal baru melalui diskusi, seminar, dan bentuk pembelajaran lainnya.

“Kepala sekolah selalu mendukung profesionalisme kami sebagai guru dengan memberikan ide-ide dan masukan, baik mengenai media maupun strategi pembelajaran. Kombel khusus ini ditujukan untuk guru-guru di SMP Negeri 5, tetapi kami juga aktif berbagi ide dan mengikuti pelatihan dari dinas atau lembaga lain untuk meningkatkan kualitas pendidikan.” (Wawancara Guru VIII, 09 Maret 2025)

Berdasarkan data tersebut bahwa Kepala sekolah sangat mendukung perkembangan profesionalisme guru dengan mendorong setiap program yang diajukan. Dukungan ini menciptakan motivasi bagi guru untuk terus berinovasi dan berkarya dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Dari temuan penelitian, dapat dimaknai bahwa kepemimpinan instruksional kepala sekolah memiliki peran strategis dalam peningkatan profesionalisme guru, terutama dalam menciptakan iklim belajar yang mendukung, kolaboratif, dan berorientasi pada pengembangan kompetensi. Penelitian ini

dilaksanakan di SMP Negeri 5 Tanjungbalai dan berfokus pada bagaimana kepala sekolah menerapkan kepemimpinan instruksional untuk membina guru agar terus berkembang secara profesional. Konteks ini menjadi penting mengingat tantangan pendidikan yang masih dihadapi banyak sekolah di Indonesia, seperti lemahnya budaya belajar guru, minimnya partisipasi dalam pelatihan, dan kurangnya evaluasi yang mendalam terhadap kinerja mengajar. Dalam kondisi ini, kepala sekolah dituntut tidak hanya menjadi administrator, tetapi juga pemimpin pembelajaran yang aktif membimbing guru dalam mengembangkan praktik mengajar yang berkualitas (Gunawan et al., 2021; Kolzow et al., 2021). Kepemimpinan instruksional kepala sekolah di SMP Negeri 5 Tanjungbalai berperan strategis dalam meningkatkan profesionalisme guru melalui penciptaan iklim belajar yang kolaboratif dan berorientasi kompetensi, sehingga mendorong inovasi dan peningkatan kualitas pembelajaran di tengah tantangan sistem pendidikan Indonesia yang kompleks.

Supervisi Kinerja Guru

Kepala Sekolah SMP Negeri 5 Tanjungbalai secara konsisten melaksanakan supervisi kinerja guru sebagai bagian dari upaya peningkatan kualitas pembelajaran. Supervisi dilakukan secara terjadwal, minimal dua kali dalam setahun, dengan frekuensi satu kali setiap semester. Dalam pelaksanaannya, kepala sekolah turun langsung ke kelas untuk mengamati proses pembelajaran dan mengevaluasi pelaksanaan program kerja guru. Sebelum supervisi dilakukan, guru diminta untuk mempersiapkan perangkat pembelajaran seperti RPP, program semester, dan tahunan. Hasil pengamatan selama supervisi kemudian dijadikan dasar oleh kepala sekolah untuk memberikan masukan, nasehat, serta dukungan perbaikan yang dibutuhkan guru agar proses pembelajaran berjalan lebih optimal dan sesuai dengan standar mutu pendidikan. Hal ini digambarkan pada data wawancara berikut.

“Mengenai pengawasan kualitas, saya melakukan supervisi terhadap kinerja para guru. Setiap semester, kami melakukan supervisi langsung di kelas dengan membuat jadwal khusus. Sebelum itu, saya mendukung guru dengan memeriksa dokumen-dokumen mereka, seperti RPP, program semester, dan rencana kerja tahunan. Dalam setahun, setiap guru biasanya saya supervisi 2-3 kali, dengan waktu dan struktur yang telah ditentukan, untuk memastikan praktik mengajar berjalan baik dan mendukung pengembangan kualitas pendidikan..” (Wawancara Kepala Sekolah, 08 Maret 2025)

Temuan dari wawancara tersebut menggambarkan kepala sekolah melakukan supervisi praktik kinerja guru secara langsung di kelas sebanyak 2–3 kali dalam setahun. Supervisi dilakukan secara terjadwal dan terstruktur, didahului dengan pemeriksaan dokumen pendukung seperti RPP, program semester, program tahunan, dan rencana kerja tahunan guru. Selain melakukan wawancara dengan kepala sekolah, penelitian ini juga melibatkan guru sebagai partisipan untuk mendapatkan perspektif yang lebih komprehensif. Melalui wawancara ini, peneliti dapat memastikan apakah informasi yang diberikan oleh kepala sekolah benar-benar diterapkan dan dirasakan oleh para guru dalam kegiatan sehari-hari. Hasil dari wawancara ini kemudian dicatat dalam bentuk dokumentasi.

Supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah minimal dilakukan per semester. Kepala sekolah masuk ke dalam kelas untuk melihat proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru, menilai kekurangan atau peningkatan yang ada. Berdasarkan observasi tersebut, kepala sekolah memberikan supervisi dan nasehat yang diperlukan untuk mendukung pengembangan profesional guru. Dengan cara ini, diharapkan kualitas pembelajaran dapat terus ditingkatkan..” (Wawancara Guru I, 09 Maret 2025)

Data tersebut memperlihatkan kepala sekolah melakukan supervisi minimal satu kali setiap semester dengan cara mengamati langsung proses pembelajaran di kelas. Dari hasil pengamatan tersebut, kepala sekolah memberikan supervisi berupa masukan atau nasehat yang dibutuhkan guru untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerjanya.

“... kepala sekolah itu mensupervisi guru langsung ke dalam kelas. Minimal dia satu tahun dua kali. Satu tahun itu kan dua semester. Jadi, satu semester itu satu kali beliau mensupervisi. Kadang mau ketiga, ketiga kali, itu pun kadang didamping oleh dari dinas pendidikan atau pengawas gitu kan, mau lebih dari dua kali supervisi yang dilakukan dari sekolah.” (Wawancara Guru II, 09 Maret 2025)

Wawancara tersebut menampilkan kepala sekolah melakukan supervisi langsung ke dalam kelas minimal dua kali dalam setahun, yaitu satu kali setiap semester. Dalam beberapa kasus, supervisi bisa dilakukan hingga tiga kali dan kadang didampingi oleh pihak dinas pendidikan atau pengawas sekolah.

“... kepala sekolah selalu mengadakan supervisi setahun dua kali per semester nya. Dengan sebelum mengadakan supervisi ini tentu guru-guru yang mau di supervisi disuruh mempersiapkan perangkat mengajarnya jadi kepala sekolah melakukannya satu semester sekali jadi setahun itu dua kali.” (Wawancara Guru III, 09 Maret 2025)

Hasil wawancara tersebut menunjukkan kepala sekolah secara rutin melakukan supervisi kinerja guru dua kali dalam setahun, yaitu satu kali setiap semester. Sebelum supervisi dilakukan, guru diminta untuk mempersiapkan perangkat pembelajarannya.

“Sampai saat ini memang kepala sekolah selalu melakukan supervisi minimal dilakukannya itu dua kali dalam setahun itulah yang dilakukan mungkin ada satu kali dalam satu semester.” (Wawancara Guru VI, 09 Maret 2025)

Berdasarkan data wawancara tersebut adalah kepala sekolah melakukan supervisi terhadap guru, namun supervisi tersebut dilakukan minimal dua kali dalam setahun, dengan kemungkinan satu kali dilakukan setiap semester.

“... kepala sekolah selalu membuat supervisi dikelas itu biasanya satu semester itu dua atau tiga kali ... itu dibuat jadwal jadwal supervisi dikelas saya terlebih dahulu melihat dokumen-dokumen pembelajaran guru, media yang digunakan kemudian sampai di kelas pelaksanaan kegiatannya semua kepala sekolah mengadakan supervisi untuk guru.” (Wawancara Guru V, 09 Maret 2025)

Wawancara tersebut menggambarkan bahwa kepala sekolah mengadakan supervisi di kelas dua atau tiga kali dalam satu semester. Sebelum melakukan supervisi, kepala sekolah terlebih dahulu memeriksa dokumen pembelajaran guru dan media yang digunakan, kemudian melaksanakan supervisi di kelas untuk memantau pelaksanaan kegiatan pembelajaran.

“... Kepala sekolah mengadakan supervisi kinerja guru setiap semester, yang berarti ada dua kali dalam setahun, atau bahkan lebih. Supervisi ini dilakukan dengan cara kepala sekolah masuk ke kelas saat guru mengajar, dengan jadwal yang telah ditentukan sebelumnya. Misalnya, jika sudah dijadwalkan, kepala sekolah akan masuk ke kelas pada hari Selasa, tanggal tertentu. Dengan pendekatan ini, kepala sekolah dapat memberikan dukungan dan umpan balik langsung kepada guru..” (Wawancara Guru VI, 09 Maret 2025)

Temuan dari wawancara itu menunjukkan bahwa kepala sekolah mengadakan supervisi terhadap kinerja guru setiap satu semester, yang berarti dilakukan dua kali dalam setahun, atau bahkan lebih. Kepala sekolah juga masuk ke kelas saat guru mengajar, tetapi kedatangan tersebut sudah dijadwalkan sebelumnya.

“... Supervisi yang dilaksanakan Kepala Sekolah itu terukur dan terencana. Salah satu diantaranya dua kali satu tahun seorang guru itu di supervisi kinerjanya dalam rangka bagaimana menyampaikan materi pembelajaran kepada siswa. Kemudian yang kedua oleh kepala sekolah, setiap awal tahun, memohon dan meminta kepada guru-guru agar menyiapkan RPP dan RPL, agar RPP dan RPL itu memang terlihat arah kinerjanya ... guru-guru.” (Wawancara Guru VII, 09 Maret 2025)

Data wawancara ini menggambarkan bahwa supervisi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah terukur dan terencana. Salah satunya adalah supervisi kinerja guru yang dilakukan dua kali setahun untuk memantau bagaimana guru menyampaikan materi pembelajaran kepada siswa. Selain itu, kepala sekolah juga meminta guru-guru untuk menyiapkan RPP dan RPL setiap awal tahun agar terlihat arah kinerja guru-guru tersebut.

“...Kepala sekolah kami melakukan supervisi terhadap guru-guru untuk meningkatkan kualitas pendidikan, sesuai dengan tuntutan dalam PMM dan laporan pendidikan. Kami merencanakan program yang akan diobservasi oleh kepala sekolah untuk memastikan program tersebut berjalan efektif, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Observasi ini dilaksanakan minimal tiga kali dalam enam bulan untuk memastikan pembelajaran berlangsung dengan baik dan dapat meningkatkan kualitas pendidikan..” (Wawancara Guru VIII, 09 Maret 2025)

Wawancara tersebut mengilustrasikan kepala sekolah melakukan supervisi terhadap guru-guru untuk meningkatkan kualitas pendidikan, sesuai dengan tuntutan yang ada dalam PMM dan raport pendidikan. Kepala sekolah juga mengobservasi program yang dijalankan untuk memastikan apakah program tersebut berjalan dengan baik, baik dalam jangka pendek maupun panjang, serta apakah dapat meningkatkan kualitas. Supervisi atau observasi ini dilakukan minimal tiga kali dalam enam bulan untuk pembelajaran. Hasil pengamatan digunakan oleh kepala sekolah untuk memberikan masukan dan dukungan perbaikan yang diperlukan. Para guru mengonfirmasi bahwa supervisi ini terstruktur dan terencana, mendukung mereka dalam meningkatkan kinerja dan kualitas pengajaran. Selain itu, ada kalanya supervisi dilakukan lebih dari dua kali dalam setahun, termasuk observasi program-program yang dijalankan untuk memastikan efektivitas dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Pendekatan ini menunjukkan komitmen kepala sekolah untuk menciptakan lingkungan pembelajaran yang lebih baik dan sesuai dengan standar mutu Pendidikan.

Hal ini berkaitan bahwa supervisi dalam dunia pendidikan pertama kali dikembangkan di *Harvard University School of Education* pada tahun 1960-an (Grimmett, 1981; Gürsoy et al., 2016). Pelaksananya berlangsung secara kolaboratif antara kepala sekolah dan guru dalam konteks pembelajaran dengan tujuan utama untuk mengidentifikasi kelemahan dalam proses pembelajaran dan segera memperbaikinya di lingkungan sekolah (Babo & Syamsuddin, 2022). Supervisi merupakan proses mendukung perkembangan profesional guru melalui pengamatan terhadap praktik mengajar, pemberian umpan balik mengenai interaksi kelas, serta membantu guru dalam memanfaatkan umpan balik tersebut guna meningkatkan efektivitas pengajaran. Dengan demikian, supervisi berfungsi sebagai sarana pengembangan profesional bagi guru yang sudah aktif mengajar. Secara umum, berbagai penelitian menunjukkan bahwa supervisi membantu kepala sekolah dalam mengevaluasi dan meningkatkan kompetensi mengajar guru (Ayeni, 2012; Mensah et al., 2020).

Penelitian yang ada menunjukkan bahwa supervisi yang terstruktur dan terencana, seperti yang diterapkan di SMP Negeri 5 Tanjungbalai, memiliki dampak positif dalam meningkatkan kompetensi mengajar guru. Melalui observasi langsung dan pemberian umpan balik yang membangun, kepala sekolah membantu guru mengembangkan kemampuan mereka secara profesional. Dengan demikian, supervisi berperan penting tidak hanya sebagai alat evaluasi, tetapi juga sebagai sarana untuk memastikan bahwa standar kualitas pendidikan di sekolah tetap terjaga dan terus berkembang.

Dukungan Finansial untuk Program Sekolah

Dukungan finansial untuk program sekolah di SMP Negeri 5 Tanjungbalai sangat penting dalam memastikan kelancaran kegiatan pendidikan dan pengembangan siswa. Kepala sekolah berupaya mengoptimalkan alokasi anggaran, termasuk dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS), untuk mendukung berbagai program akademis dan ekstrakurikuler. Pendanaan ini digunakan untuk menyediakan fasilitas yang memadai, seperti alat peraga, buku pelajaran, dan kegiatan ekstrakurikuler yang bermanfaat bagi siswa. Selain itu, kepala sekolah juga mengkoordinasikan dengan Dinas Pendidikan untuk memperoleh bantuan tambahan, sehingga semua kegiatan dapat terlaksana dengan baik dan mendukung peningkatan kualitas pendidikan di sekolah. Melalui pengelolaan anggaran yang efektif, diharapkan setiap program yang dirancang dapat memberikan dampak positif bagi perkembangan siswa. Hal tersebut dapat dilihat dalam hasil wawancara berikut.

“Cara saya untuk memberikan dukungan finansial ya pertama saya memberikan penganggaran di dalam anggaran sekolah dana BOS artinya kita mendukung setiap program itu kita masukkan misalnya ... ekskul itu kita anggarkan uang transport untuk pembinanya begitu juga dalam setiap kegiatan meskipun tidak dianggarkan ada beberapa kegiatan itu tetap kita dukung contohnya storytelling kita berikan dukungan dalam menyiapkan properti drumband yang barutahun lalu itu kita adakan mengikuti lomba di Medan kita berikan transportnya kita ajak para guru untuk berkontribusi jadi dukungan finansialnya seperti itu.” (Wawancara Kepala Sekolah, 08 Maret 2025)

Dari tinjauan hasil wawancara yang telah dilaksanakan, Kepala Sekolah SMP Negeri 5 Tanjungbalai menjelaskan bahwa dukungan finansial untuk program-program sekolah, termasuk

kegiatan ekstrakurikuler, diberikan melalui penganggaran dana BOS. Misalnya, untuk kegiatan ekstrakurikuler seperti storytelling dan drumband, dana digunakan untuk transportasi pembina dan perlengkapan kegiatan. Meskipun beberapa kegiatan tidak dianggarkan secara khusus, sekolah tetap memberikan dukungan finansial untuk memastikan kelancaran kegiatan tersebut, dengan melibatkan guru untuk berkontribusi dalam penyelenggaraan. Wawancara juga dilakukan dengan guru untuk mendapatkan sudut pandang yang berbeda mengenai dukungan finansial untuk program sekolah. Melalui wawancara ini, diharapkan dapat terungkap pandangan guru tentang bagaimana alokasi dana mempengaruhi pelaksanaan program dan kegiatan belajar mengajar.

“Kebetulan saya adalah pembimbing OSN IPS ya kan. Memang ada finansialnya dengan apa yang kita kerjakan.” (Wawancara Guru I, 09 Maret 2025)

Dengan merujuk pada hasil wawancara yang telah dilakukan, Guru I yang juga bertindak sebagai pembimbing OSN IPS menyatakan bahwa terdapat dukungan finansial terkait dengan tugas yang dijalankan, yang mencakup pembimbingan dan pelaksanaan kegiatan OSN IPS.

“... kalau ada yang dibutuhkan guru misalnya dalam kegiatan kami kan ada membuat namanya RPP ... beliau membantu apa yang bisa ..disediakan ... jadi beliau menyediakan seperti kertas untuk RPP kemudian untuk kebersihan sekolah, apa yang diperlukan, misalnya alat-alat kebersihan. Jadi, apa yang dibutuhkan, Nanti dipenuhi fasilitas-fasilitas penunjang profesionalisme guru.” (Wawancara Guru II, 09 Maret 2025)

Berdasarkan data yang terkumpul dari wawancara tersebut, kepala sekolah mendukung kegiatan guru dengan menyediakan berbagai fasilitas yang dibutuhkan, seperti kertas untuk penyusunan RPP dan alat-alat kebersihan untuk menjaga kebersihan sekolah. Kepala sekolah memastikan fasilitas penunjang yang mendukung profesionalisme guru dapat dipenuhi.

“... kepala sekolah kalau misalnya ... anak dikirim untuk mengikuti suatu lomba biasanya dia memfasilitasi seperti memberi transport atau kalau kami guruguru di sini dalam membuat RPP itu dia memudahkan baik itu sarana prasarana nya untuk kami membuat RPP.” (Wawancara Guru III, 09 Maret 2025)

Dari analisis hasil yang diperoleh melalui wawancara, kepala sekolah memberikan dukungan kepada guru dan siswa dengan memfasilitasi kebutuhan seperti memberikan transportasi untuk mengikuti lomba. Kepala sekolah juga memudahkan sarana dan prasarana yang diperlukan guru dalam penyusunan RPP.

“Dalam dukungan finansial yang kami alami itu misalnya dalam mengerjakan RPP dikasih kemudahan dikasih banyak kertas boleh print di sekolah dan juga di dalam pembimbingan ekstrakurikuler kita dikasih pengganti transport ataupun dalam hal-hal tertentu Bapak itu masih berusaha misalnya kayak drumband tahun lalu Bapak itu sangat berusaha di dalam perlombaan drumband itu transport anak dan tempat tinggal anak untuk di Medan sana sangat diusahakan boleh dari yang lain ataupun peran serta dari setiap guru.” (Wawancara Guru IV, 09 Maret 2025)

Sesuai dengan informasi yang dikumpulkan dari wawancara tersebut, kepala sekolah memberikan dukungan finansial dengan memudahkan akses untuk mencetak dokumen RPP, serta memberikan pengganti transportasi bagi pembimbing ekstrakurikuler. Kepala sekolah juga berusaha keras untuk memastikan kebutuhan siswa yang mengikuti lomba drumband di Medan, seperti transportasi dan akomodasi, dapat dipenuhi dengan dukungan dari berbagai pihak, termasuk peran serta guru-guru lainnya.

“..., kepala sekolah selalu memberikan berdasarkan anggaran ya kan jadi kegiatan itu dilakukan kalau misalnya memerlukan dana itu harus dianggarkan oleh dana BOS walaupun misalnya tidak tapi kepala sekolah juga mendukung pola sekolah dengan kegiatan yang lain yang bersifat memunculkan prestasi, kepala sekolah tetap mendukung misalnya kalau tidak bisa di anggarkan kepala sekolah selalu menyiapkannya untuk terlaksananya kegiatan-kegiatan tersebut.” (Wawancara Guru V, 09 Maret 2025)

Merujuk pada data yang diperoleh dari wawancara ini, kepala sekolah selalu menganggarkan dana untuk kegiatan sekolah melalui dana BOS. Namun, jika ada kegiatan yang tidak dapat

dianggarkan, kepala sekolah tetap memberikan dukungan dan menyiapkan sumber daya agar kegiatan tersebut dapat terlaksana, khususnya yang dapat memunculkan prestasi siswa.

“Kepala sekolah itu memberikan dukungan finansial secara khusus misalnya ... ada kegiatan ekstrakurikuler Kepala sekolah ...melalui anggaran dana bos telah merencanakan untuk kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler itu bukan berarti kepala sekolah mengabaikan memang sudah dianggarkan sudah terencana untuk mendukung kegiatan kurikulum dengan memberikan finansial bagi guru-guru yang terlibat.” (Wawancara Guru VI, 09 Maret 2025)

Dari informasi yang diperoleh melalui wawancara tersebut, kepala sekolah memberikan dukungan finansial untuk kegiatan ekstrakurikuler melalui anggaran dana BOS. Kepala sekolah telah merencanakan dan menganggarkan dana untuk mendukung kegiatan kurikulum, termasuk memberikan dukungan finansial bagi guru-guru yang terlibat dalam kegiatan ekstrakurikuler tersebut.

“... setiap program tanpa finansial tidak akan berjalan. Oleh karena itu setiap awal tahun oleh kepala sekolah itu meminta kepada guru-guru maupun penanggung jawab ekstrakurikuler program-program apa yang ingin kita lahirkan di SMP Negeri 5 Tanjungbalai ini agar dapat dialokasikan ... ke BOS agar mendapat bantuan atau agar dapat ditanggulangi atau katakanlah dapat dilaksanakan kegiatan tersebut melalui dana yang ada di BOS.” (Wawancara Guru VII, 09 Maret 2025)

Berdasarkan hasil yang ditemukan dari wawancara yang dilakukan, setiap program di SMP Negeri 5 Tanjungbalai memerlukan dukungan finansial untuk dapat berjalan. Oleh karena itu, setiap awal tahun kepala sekolah meminta kepada guru-guru dan penanggung jawab ekstrakurikuler untuk mengusulkan program-program yang ingin dilaksanakan, yang kemudian akan dialokasikan ke dana BOS untuk mendukung pelaksanaan kegiatan tersebut.

“... untuk finansial tentunya ini setiap program yang dilaksanakan akan dituangkan dalam anggaran dana BOS. Jadi apa yang menjadi program dan apakah itu bisa diprogramkan dalam finansial di dana BOS maka itu akan dilaksanakan untuk menambah kualitas karena untuk bisa kita bergerak menjadikan sekolah itu berkualitas” (Wawancara Guru VII, 09 Maret 2025)

Data tersebut menggambarkan bahwa, setiap program yang dilaksanakan di SMP Negeri 5 Tanjungbalai akan dituangkan dalam anggaran dana BOS. Program-program tersebut akan dilaksanakan jika dapat diprogramkan dalam anggaran tersebut, dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas sekolah.

Penggunaan dana pendidikan sebaiknya difokuskan pada pembiayaan operasional yang secara langsung mendukung peningkatan kualitas pendidikan. Hal ini memerlukan pemahaman yang menyeluruh mengenai konsep penganggaran, klasifikasi kegiatan, penetapan standar pembiayaan, serta perhitungan biaya satuan. Dengan penerapan sistem manajemen pembiayaan yang efektif, pengembangan mutu pendidikan dan kelancaran proses pembelajaran diharapkan dapat terjamin (Masditou, 2017). Selain itu, pengelolaan keuangan di lingkungan sekolah membutuhkan ketelitian tinggi dan harus dilaksanakan oleh seorang manajer keuangan yang kompeten. Manajer ini bertanggung jawab mengatur arus keuangan secara tepat guna memastikan keberlangsungan operasional lembaga pendidikan (Marinah et al., 2023). Penulis berpendapat bahwa pengelolaan dana pendidikan yang efektif dan transparan, dengan fokus pada pembiayaan operasional yang langsung mendukung peningkatan kualitas pendidikan, merupakan kunci untuk memastikan mutu pendidikan yang berkelanjutan dan proses pembelajaran yang optimal, sehingga memerlukan kehadiran manajer keuangan yang kompeten dan sistem penganggaran yang terstruktur serta akuntabel.

SIMPULAN

Kepemimpinan instruksional kepala sekolah memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan profesionalisme guru di SMP Negeri 5 Tanjungbalai. Melalui berbagai inisiatif, seperti pengembangan komunitas belajar, supervisi kinerja guru, dan dukungan finansial untuk program-program sekolah, kepala sekolah berusaha menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pembelajaran dan pengembangan profesional. Temuan menunjukkan bahwa strategi yang diterapkan, seperti pelatihan, konsultasi rutin, dan pengawasan yang terstruktur, berkontribusi terhadap peningkatan

kompetensi guru. Meskipun tantangan tetap ada, yaitu keterbatasan waktu dan sumber daya, kepala sekolah tetap berkomitmen untuk meningkatkan kualitas pendidikan melalui kepemimpinan yang kolaboratif dan partisipatif.

Dengan adanya dukungan yang efektif dari kepala sekolah, guru merasa lebih termotivasi untuk berinovasi dalam praktik mengajar mereka. Hal ini menunjukkan bahwa keterlibatan kepala sekolah dalam pengembangan profesionalisme guru tidak hanya penting untuk peningkatan kualitas pendidikan di sekolah, tetapi juga untuk menciptakan budaya belajar yang berkelanjutan. Upaya ini diharapkan dapat memperbaiki hasil belajar siswa dan memberikan dampak positif bagi perkembangan pendidikan di Indonesia secara keseluruhan.

REFERENSI

- Agung Pambudi, B., & Gunawan, I. (2020). *Instructional Leadership as an Effort to Increase Teacher Professionalism in the Industrial Revolution Era 4.0*. <https://doi.org/10.2991/coema-19.2019.43>
- Ahmed, N. O. A. (2017). Career commitment: the role of self-efficacy, career satisfaction and organizational commitment. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*. <https://doi.org/10.1108/wjemdsd-06-2017-0038>
- Alshaabani, A., Naz, F., Magda, R., & Rudnák, I. (2021). Impact of perceived organizational support on ocb in the time of covid-19 pandemic in hungary: Employee engagement and affective commitment as mediators. *Sustainability (Switzerland)*, 13(14). <https://doi.org/10.3390/su13147800>
- Amzat, I. H., Yanti, P. G., & Suswandari, S. (2022). Estimating the Effect of Principal Instructional and Distributed Leadership on Professional Development of Teachers in Jakarta, Indonesia. *SAGE Open*, 12(3). <https://doi.org/10.1177/21582440221109585>
- Anselmus Dami, Z., Budi Wiyono, B., Imron, A., Burhanuddin, B., Supriyanto, A., & Daliman, M. (2022). Principal self-efficacy for instructional leadership in the perspective of principal strengthening training: work engagement, job satisfaction and motivation to leave. *Cogent Education*, 9(1). <https://doi.org/10.1080/2331186X.2022.2064407>
- Apriana, D., Kristiawan, M., & Wardiah, D. (2019). Headmaster's competency in preparing vocational school students for entrepreneurship. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 8(8).
- Ayeni, A. J. (2012). Assessment of Principals' Supervisory Roles for Quality Assurance in Secondary Schools in Ondo State, Nigeria. *World Journal of Education*, 2(1). <https://doi.org/10.5430/wje.v2n1p62>
- Babo, R., & Syamsuddin, A. (2022). Clinical Supervision Model to Improve the Quality of Learning in Elementary School. *Jurnal Ilmiah Sekolah Dasar*, 6(1). <https://doi.org/10.23887/jisd.v6i1.41303>
- Cai, Y., Li, Y., & Tang, R. (2023). Development of a theoretical construct for teacher expertise in the Chinese context and identification of its components: A mixed-methods study. *Frontiers in Psychology*, 14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1121109>
- Chen, C. J. (2004). The effects of knowledge attribute, alliance characteristics, and absorptive capacity on knowledge transfer performance. *R and D Management*, 34(3). <https://doi.org/10.1111/j.1467-9310.2004.00341.x>
- Chen, Y., Zhou, X., & Klyver, K. (2019). Collective Efficacy: Linking Paternalistic Leadership to Organizational Commitment. *Journal of Business Ethics*, 159(2). <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3847-9>

- Colquitt, Jason, LePine, W. (2018). Organization Behavior: Improving Performance and Commitment in The Workplace. In *McGraw-Hill Education* (Vol. 4, Issue 4).
- Creswell, J. W. (2020). Penelitian Kualitatif & Desain Riset : Memilih di Antara Lima Pendekatan. In *Mycological Research*.
- Dania, R., & Andriani, D. E. (2021). Instructional Leadership Practices of Principals at Public Elementary Schools in Indonesia. *KnE Social Sciences*. <https://doi.org/10.18502/kss.v6i2.10001>
- Day Ed., C. (2011). The Routledge International Handbook of Teacher and School Development. Routledge International Handbooks of Education. *Routledge, Taylor & Francis Group*, 13138.
- Dewi, P. Y. A., & Primayana, K. H. (2019). Effect of Learning Module with Setting Contextual Teaching and Learning to Increase the Understanding of Concepts. *International Journal of Education and Learning*, 1(1). <https://doi.org/10.31763/ijele.v1i1.26>
- Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 17(SUPPL. WINTER). <https://doi.org/10.1002/smj.4250171110>
- Grimmett, P. P. (1981). Clinical Supervision and Teacher Thought Processes. *Canadian Journal of Education / Revue Canadienne de l'éducation*, 6(4). <https://doi.org/10.2307/1494355>
- Gunawan, G, Fitria, H, Fitriani, & Y. (2021). Strategi Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(80).
- Gürsoy, E., Kesner, J. E., & Salihoğlu, U. M. (2016). Clinical supervision model in teaching practice: Does it make a difference in supervisors' performance? *Australian Journal of Teacher Education*, 41(11). <https://doi.org/10.14221/ajte.2016v41n11.5>
- Hallinger, P. (2005). Instructional Leadership and the School Principal: A Passing Fancy that Refuses to Fade Away. *Leadership and Policy in Schools*, 4(3). <https://doi.org/10.1080/15700760500244793>
- Hallinger, P., & Lee, M. (2014). Mapping instructional leadership in Thailand: Has education reform impacted principal practice? *Educational Management Administration and Leadership*, 42(1). <https://doi.org/10.1177/1741143213502196>
- Hasibuan, E., & Barumon Raya Sibuhuan, S. (2022). Kepemimpinan Instruksional Yang Efektif Sebagai Kepala Sekolah. *Journal Ability : Journal of Education and Social Analysis*, 3(3).
- Kolzow, D. R., Smith, C. C. C., Serrat, O., Dilie, H. M., Zeeshan, S., Ng, S. I., Ho, J. A., Jantan, A. H., Massey, J., Sulak, T., Sriram, R., Dennis, R. S., Bocarnea, M., Hai, T. N., Van, Q. N., Herbert, S. L., So-Jung Kim, Kyoung-Seok Kim, Y.-G. C., Guillaume, D. O., Honeycutt, D. A., ... Ingram, O. C. J. (2021). Unit 5 Theories of Leadership. *International Journal of Organizational Leadership*, 1(1).
- Leithwood, K., Jantzi, D., & Steinbach, R. (2021). Leadership and other conditions which foster organizational learning in schools. In *Organizational Learning in Schools*. <https://doi.org/10.1201/9781003077459-4>
- Li, Y., Cai, Y., & Tang, R. (2023). Linking Instructional Leadership and School Support to Teacher Expertise: The Mediating Effect of Teachers' Professional Development Agency. *Sustainability (Switzerland)*, 15(4). <https://doi.org/10.3390/su15043440>
- Liu, S., Hallinger, P., & Feng, D. (2016). Supporting the professional learning of teachers in China: Does principal leadership make a difference? *Teaching and Teacher Education*, 59. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2016.05.023>

- Madani, R. A. (2019). Analysis of Educational Quality, a Goal of Education for All Policy. *Higher Education Studies*, 9(1). <https://doi.org/10.5539/hes.v9n1p100>
- Malik, R. S. (2018). Educational Challenges In 21st Century And Sustainable Development. *Journal of Sustainable Development Education and Research*, 2(1). <https://doi.org/10.17509/jsder.v2i1.12266>
- Marinah, M., Abdullah, M. R., & Saleh, M. (2023). Akuntabilitas Dan Transparansi Dalam Pengelolaan Bantuan Dana Operasional Sekolah. *Kelola: Journal of Islamic Education Management*, 8(1). <https://doi.org/10.24256/kelola.v8i1.3746>
- Masditou. (2017). Manajemen Pembiayaan Pendidikan Menuju Pendidikan yang Bermutu. *Jurnal ANSIRU PAI*, Vol. 1 No.(2).
- Mensah, R. E. A., Esia-Donkoh, K., & Quansah, D. K. (2020). Instructional Supervision As Perceived By Teachers in Public Basic Schools in Pokuase Education Circuit in the Ga-North Municipality , Ghana. *European Journal of Education Studies*, 7(6).
- Miles & Huberman. (2014). Qualitative data analysis: An expanded sourcebook (3rd ed.). In *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd ed.).
- Mohd Tahir, L., Berhandden Musah, M., Ali, M. F., Abdullah, A. H., & Hamzah, M. H. (2023). Principals' views on continuing professional development programmes: Evidence from Malaysia. *Educational Management Administration and Leadership*, 51(2). <https://doi.org/10.1177/1741143221988953>
- Pattinasarany, Y. (2022). Responsibilities of Regency/Municipal Governments in Managing Basic Education Affairs. *SASI*, 28(1). <https://doi.org/10.47268/sasi.v28i1.751>
- Pellegrino, J. W., & Hilton, M. L. (2013). Education for life and work: Developing transferable knowledge and skills in the 21st century. In *Education for Life and Work: Developing Transferable Knowledge and Skills in the 21st Century*. <https://doi.org/10.17226/13398>
- Rizkita, K., & Supriyanto, A. (2020). Komparasi kepemimpinan pendidikan di Indonesia dan Malaysia dalam upaya peningkatan mutu pendidikan. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(2), 155-164. <https://doi.org/10.21831/jamp.v8i2.32362>
- Sabherwal, R., & Becerra-Fernandez, I. (2003). An Empirical Study of the Effect of Knowledge Management Processes at Individual, Group, and Organizational Levels. *Decision Sciences*, 34(2). <https://doi.org/10.1111/1540-5915.02329>
- Sebastian, J., Allensworth, E., Wiedermann, W., Hochbein, C., & Cunningham, M. (2019). Principal Leadership and School Performance: An Examination of Instructional Leadership and Organizational Management. *Leadership and Policy in Schools*, 18(4), 591-613. <https://doi.org/10.1080/15700763.2018.1513151>
- Shaun Gallagher. (2012). *Phenomenolgy*. <https://link-springer-com.proxy1-bib.sdu.dk/content/pdf/10.1057%2F9781137283801.pdf>
- Silpe, S., & Bista, K. (2014). Successful School Leadership: Linking with Learning and Achievement. *Journal of MultiDisciplinary Evaluation*, 10(22). <https://doi.org/10.56645/jmde.v10i22.401>
- Subbaye, R. (2018). Teaching in Academic Promotions at South African Universities: A Policy Perspective. In *Higher Education Policy* (Vol. 31, Issue 2). <https://doi.org/10.1057/s41307-017-0052-x>
- Sukawati, N. N., Gunawan, I., Ubaidillah, E., Maulina, S., & Santoso, F. B. (2020). *Human Resources Management in Basic Education Schools*. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.201112.052>

- Tanjung, B. N. (2020). Human Resources (HR) In Education Management. *Budapest International Research and Critics in Linguistics and Education (BirLE) Journal*, 3(2). <https://doi.org/10.33258/birle.v3i2.1056>
- Tran, Q. H. N. (2021). Organisational culture, leadership behaviour and job satisfaction in the Vietnam context. *International Journal of Organizational Analysis*, 29(1). <https://doi.org/10.1108/IJOA-10-2019-1919>
- Van Der Heijden, H. R. M. A., Geldens, J. J. M., Beijaard, D., & Popeijus, H. L. (2015). Characteristics of teachers as change agents. *Teachers and Teaching: Theory and Practice*, 21(6). <https://doi.org/10.1080/13540602.2015.1044328>
- Wasko, M. M. L., & Faraj, S. (2005). Why should I share? Examining social capital and knowledge contribution in electronic networks of practice. *MIS Quarterly: Management Information Systems*, 29(1). <https://doi.org/10.2307/25148667>
- Zainuddin, N., Palinggi, Y., & Made Agung Dwijatenaya, I. B. (2022). The Role Of Leadership Principles In Increasing Teacher Performance At Tsanawiyah Negeri 1 Madrasah, Kutai Kartanegara Regency. *Journal of World Science*, 1(9). <https://doi.org/10.36418/jws.v1i9.100>