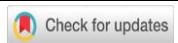


IMPLEMENTASI PARTISIPASI AKTIF GURU DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SDN DERMO I BANGIL

Yuli Wariyanti¹, Ahmad Thohirin², M. Furqon Wahyudi³

^{1,2,3} Universitas Gresik, Indonesia

Email: yuliwariyanti77@gmail.com



DOI: <https://doi.org/10.34125/jmp.v11i1.1492>

Sections Info

Article history:

Submitted: 13 January 2026

Final Revised: 24 January 2026

Accepted: 10 February 2026

Published: 14 February 2026

Keywords:

Teacher Active Participation

Teacher Performance

Participative Leadership



ABSTRACT

This study aims to explore the implementation of teachers' active participation in improving teacher performance at SDN Dermo I Bangil by highlighting its meanings, forms, and implications within the context of a primary school organization. The phenomenon of suboptimal teacher performance is often associated with limited opportunities for participation in decision-making processes and professional development at the school level. This study employed a qualitative approach with a case study design, which was selected to obtain an in-depth and contextual understanding of the phenomenon. Data were collected through semi-structured interviews, participant observation, and document analysis involving the principal and teachers selected using purposive sampling, complemented by snowball sampling to enrich the data. The findings reveal three main themes: teachers' participation in school decision-making, participation in professional development, and participation as a driver of improved teacher performance. The results indicate that meaningful teacher involvement fosters a sense of ownership, professional responsibility, and work motivation, which positively influence teacher performance. However, the study also identifies barriers to participation influenced by organizational culture and differences in teachers' experiences. Theoretically, this study reinforces the perspectives of participative leadership and distributed leadership in the context of primary education.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi implementasi partisipasi aktif guru dalam meningkatkan kinerja guru di SDN Dermo I Bangil, dengan menyoroti makna, bentuk, dan implikasinya dalam konteks organisasi sekolah dasar. Fenomena rendahnya optimalisasi kinerja guru sering dikaitkan dengan terbatasnya ruang partisipasi dalam pengambilan keputusan dan pengembangan profesional di tingkat sekolah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus, yang dipilih untuk memahami fenomena secara mendalam dan kontekstual. Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi terhadap kepala sekolah dan guru yang dipilih menggunakan purposive sampling, serta dilengkapi dengan teknik snowball sampling untuk memperkaya informasi. Hasil penelitian mengungkapkan tiga tema utama, yaitu partisipasi guru dalam pengambilan keputusan sekolah, partisipasi dalam pengembangan profesional, dan partisipasi sebagai pendorong peningkatan kinerja guru. Temuan menunjukkan bahwa keterlibatan guru secara bermakna mendorong rasa memiliki, tanggung jawab profesional, serta motivasi kerja yang berdampak positif pada kinerja guru. Namun demikian, penelitian ini juga menemukan adanya hambatan partisipasi yang dipengaruhi oleh budaya organisasi dan perbedaan pengalaman antar guru. Secara teoretis, penelitian ini memperkuat perspektif kepemimpinan partisipatif dan distributed leadership dalam konteks pendidikan dasar.

Kata kunci: Partisipasi Aktif Guru, Kinerja Guru, Kepemimpinan Partisipatif

PENDAHULUAN

Dalam konteks global, kualitas pendidikan dipandang sebagai fondasi utama dalam menentukan daya saing dan kemajuan suatu bangsa. Berbagai laporan internasional menegaskan bahwa keberhasilan pendidikan, khususnya pada jenjang dasar, sangat ditentukan oleh kualitas kinerja guru. UNESCO (2023) menekankan bahwa profesionalitas guru tidak hanya diukur dari kompetensi pedagogik, tetapi juga dari tingkat keterlibatan aktif mereka dalam proses pembelajaran yang adaptif dan kolaboratif. Temuan Global Education Monitoring Report (UNESCO, 2022) menunjukkan bahwa lebih dari 70% negara masih menghadapi persoalan rendahnya kinerja guru, terutama dalam inovasi pembelajaran dan pengelolaan kelas. Kondisi ini memperlihatkan bahwa peningkatan kinerja guru merupakan tantangan lintas negara. Upaya perbaikan pendidikan tidak dapat dilepaskan dari peran guru sebagai aktor utama pembelajaran. Dengan demikian, partisipasi aktif guru menjadi isu strategis dalam agenda peningkatan mutu pendidikan global. Fokus pada keterlibatan guru secara profesional menjadi langkah penting untuk menjawab tantangan tersebut.

Perkembangan pendidikan abad ke-21 semakin memperkuat tuntutan terhadap peran guru yang lebih dinamis. Guru diharapkan memiliki kemampuan berpikir kritis, kreatif, komunikatif, dan kolaboratif dalam menghadapi era Society 5.0 (Rusimamto & Rijanto, 2025). Perubahan ini menempatkan guru tidak lagi sekadar sebagai penyampai materi, melainkan sebagai fasilitator dan penggerak pembelajaran. Dalam praktiknya, guru dituntut aktif berpartisipasi dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran secara berkelanjutan. Partisipasi aktif tersebut juga mencakup keterlibatan dalam pemanfaatan teknologi dan pengembangan inovasi pembelajaran. Penelitian Pambudi dan Windasari (2022) menunjukkan bahwa keterlibatan aktif guru berkontribusi positif terhadap efektivitas pembelajaran berbasis teknologi. Selain itu, kolaborasi antar guru menjadi semakin penting dalam membangun komunitas belajar profesional. Oleh karena itu, kinerja guru tidak dapat dilepaskan dari sejauh mana mereka terlibat secara aktif dalam proses pembelajaran dan pengembangan diri.

Secara konseptual, partisipasi aktif guru dapat dijelaskan melalui perspektif perilaku organisasi. Theory of Organizational Citizenship Behavior (OCB) yang dikemukakan oleh Organ (1988) menjelaskan bahwa perilaku sukarela individu di luar tugas formal mampu meningkatkan efektivitas organisasi. Dalam konteks pendidikan, teori ini relevan untuk memahami perilaku guru yang berkontribusi lebih dari sekadar kewajiban administratif. Partisipasi aktif guru dalam kegiatan kolaboratif, pengembangan kurikulum, dan refleksi pembelajaran merupakan bentuk nyata dari perilaku OCB. Seiring perkembangannya, konsep ini diadaptasi dalam model manajemen pendidikan partisipatif. Tsany dan Setiawan (2022) menegaskan bahwa kontribusi aktif guru berdampak langsung pada kinerja kolektif sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa guru memiliki peran strategis dalam membangun budaya kerja yang produktif. Dengan demikian, partisipasi aktif guru menjadi elemen penting dalam peningkatan kinerja organisasi sekolah.

Meskipun demikian, realitas di lapangan menunjukkan bahwa partisipasi aktif guru belum sepenuhnya optimal. Berbagai kebijakan peningkatan profesionalisme guru telah diterapkan, namun implementasinya masih menghadapi sejumlah kendala. Penelitian Widayastuti (2020) serta Dwinata dan Amalia (2023) mengungkapkan bahwa rendahnya partisipasi guru sering disebabkan oleh lemahnya supervisi dan kurangnya dukungan manajerial. Dalam konteks ini, peran kepala sekolah menjadi sangat menentukan. Kepala sekolah dituntut mampu menjalankan fungsi kepemimpinan pembelajaran secara efektif. Rabani dan Cindy (2023) menekankan bahwa supervisi yang partisipatif dapat

meningkatkan motivasi dan keterlibatan guru. Namun, ketidaksinambungan antara kebijakan dan praktik di sekolah sering kali menjadi penghambat. Akibatnya, potensi partisipasi guru belum sepenuhnya berdampak pada peningkatan kinerja.

Sejumlah penelitian terdahulu telah mengkaji hubungan antara kepemimpinan sekolah dan partisipasi guru. Studi Ningrum dan Sholeh (2021) menunjukkan adanya korelasi yang kuat antara kepemimpinan kepala sekolah dan peningkatan partisipasi aktif guru, khususnya pada masa pandemi COVID-19. Namun, penelitian tersebut lebih menekankan peran kepemimpinan dibandingkan mekanisme partisipasi guru itu sendiri. Di sisi lain, Listiani dan Trihantoyo (2024) menyoroti pengaruh budaya kerja dan iklim sekolah terhadap partisipasi guru. Fokus penelitian tersebut berada pada jenjang pendidikan menengah atas. Dengan demikian, kajian mengenai partisipasi aktif guru pada jenjang sekolah dasar masih relatif terbatas. Padahal, karakteristik sekolah dasar memiliki dinamika yang berbeda dengan jenjang lainnya. Hal ini menunjukkan perlunya penelitian yang lebih spesifik dan kontekstual. Terutama penelitian yang menempatkan partisipasi guru sebagai variabel utama.

Konteks lokal di SDN Dermo I Bangil memperlihatkan fenomena yang menarik untuk dikaji. Data Dinas Pendidikan Kabupaten Pasuruan (2024) menunjukkan tingkat kehadiran guru yang sangat tinggi, mencapai 98%. Namun, hasil supervisi akademik mengindikasikan bahwa keterlibatan guru dalam kegiatan pengembangan profesional masih berada di bawah 60%. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara kedisiplinan kehadiran dan partisipasi profesional. Guru cenderung memenuhi kewajiban administratif, tetapi belum sepenuhnya terlibat dalam kegiatan kolaboratif. Kegiatan seperti perencanaan pembelajaran inovatif dan refleksi pascapembelajaran masih belum optimal. Padahal, potensi sumber daya guru di sekolah tersebut cukup besar. Situasi ini membuka peluang untuk menggali faktor-faktor yang memengaruhi partisipasi aktif guru. Oleh karena itu, penelitian pada konteks ini menjadi relevan dan strategis.

Berdasarkan uraian tersebut, terlihat adanya kesenjangan penelitian yang perlu mendapatkan perhatian. Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih menekankan faktor kepemimpinan atau budaya organisasi sekolah (Sari, Larasati, & Utami, 2023). Sementara itu, kajian yang secara langsung menempatkan partisipasi aktif guru sebagai faktor penentu kinerja guru masih terbatas, khususnya di sekolah dasar negeri non-perkotaan. Oleh karena itu, penelitian ini difokuskan untuk mengeksplorasi implementasi partisipasi aktif guru dalam meningkatkan kinerja guru di SDN Dermo I Bangil. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi teoretis dalam kajian manajemen pendidikan dan perilaku organisasi. Selain itu, hasil penelitian diharapkan memiliki implikasi praktis bagi kepala sekolah dan pengawas. Rekomendasi yang dihasilkan dapat digunakan sebagai dasar perumusan kebijakan peningkatan kinerja guru yang lebih partisipatif. Dengan pendekatan yang kontekstual, penelitian ini diharapkan mampu menjawab kebutuhan nyata di lapangan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Pendekatan studi kasus dipilih karena penelitian bertujuan untuk memahami secara mendalam proses implementasi partisipasi aktif guru dalam meningkatkan kinerja guru dalam konteks nyata dan spesifik di satuan pendidikan dasar. Studi kasus memungkinkan peneliti mengeksplorasi fenomena secara holistik dengan mempertimbangkan kondisi sosial, budaya organisasi, serta interaksi antaraktor di lingkungan sekolah (Yin, 2021). Pendekatan ini banyak digunakan dalam penelitian pendidikan untuk mengungkap praktik manajerial

dan pedagogik yang bersifat kontekstual dan tidak dapat dipisahkan dari lingkungan alaminya (Rashid et al., 2020).

Lokasi penelitian ini adalah SDN Dermo I Bangil, Kabupaten Pasuruan, Jawa Timur. Pemilihan lokasi didasarkan pada karakteristik sekolah yang secara aktif melibatkan guru dalam kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program sekolah. Penelitian dilaksanakan selama bulan Januari-Maret 2025, dengan mempertimbangkan ketersediaan waktu informan serta keberlangsungan aktivitas sekolah. Penentuan waktu penelitian yang relatif panjang bertujuan untuk memperoleh data yang mendalam dan menangkap dinamika partisipasi guru secara berkelanjutan (Creswell & Poth, 2021).

Subjek penelitian terdiri atas kepala sekolah dan guru SDN Dermo I Bangil. Informan dipilih menggunakan teknik purposive sampling, dengan kriteria antara lain: (1) guru berstatus tetap, (2) memiliki pengalaman mengajar minimal tiga tahun, dan (3) terlibat aktif dalam kegiatan sekolah seperti rapat, pengembangan program, atau evaluasi pembelajaran. Dalam proses pengumpulan data, teknik snowball sampling juga digunakan untuk menjangkau informan tambahan yang direkomendasikan oleh informan awal karena dianggap memiliki informasi relevan terkait fokus penelitian (Etikan et al., 2021).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Wawancara semi-terstruktur digunakan untuk menggali pengalaman, persepsi, dan pandangan informan terkait bentuk serta makna partisipasi aktif guru dalam meningkatkan kinerja. Observasi partisipatif dilakukan dengan mengamati keterlibatan guru dalam kegiatan sekolah, seperti rapat, diskusi kelompok, dan aktivitas pembelajaran, guna memperoleh data faktual tentang praktik partisipasi guru (Guest et al., 2020). Studi dokumentasi meliputi analisis program kerja sekolah, notulen rapat, dan laporan kinerja guru.

Untuk meningkatkan kedalaman dan keabsahan data, penelitian ini menerapkan triangulasi metode dan sumber data. Data hasil wawancara dibandingkan dengan temuan observasi dan dokumen resmi sekolah untuk memastikan konsistensi informasi. Selain itu, member checking dilakukan dengan mengonfirmasi kembali hasil transkrip dan interpretasi data kepada informan utama guna meminimalkan kesalahan penafsiran (Birt et al., 2021). Langkah ini penting untuk menjaga kredibilitas dan kepercayaan terhadap hasil penelitian kualitatif. Validasi data juga diperkuat melalui audit trail, yaitu pencatatan sistematis seluruh proses penelitian mulai dari pengumpulan data, analisis, hingga penarikan kesimpulan. Peneliti mendokumentasikan keputusan metodologis dan perubahan yang terjadi selama proses penelitian agar dapat ditelusuri secara transparan. Praktik ini sejalan dengan standar kualitas penelitian kualitatif yang direkomendasikan dalam studi pendidikan dan ilmu sosial (Nowell et al., 2020).

Analisis data dilakukan menggunakan model analisis interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña, yang meliputi tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara simultan. Data yang telah dikumpulkan dikodekan dan dikelompokkan ke dalam tema-tema utama yang merepresentasikan bentuk partisipasi aktif guru dan implikasinya terhadap kinerja guru. Pendekatan analisis tematik ini memungkinkan peneliti mengidentifikasi pola dan hubungan antartema secara sistematis (Miles et al., 2020).

Seluruh proses penelitian dilaksanakan dengan memperhatikan prinsip etika penelitian, termasuk persetujuan partisipan, kerahasiaan identitas informan, dan penggunaan data untuk kepentingan akademik semata. Dengan metodologi ini, penelitian diharapkan mampu menghasilkan temuan yang kredibel, kontekstual, dan memberikan kontribusi teoretis serta praktis bagi pengembangan manajemen pendidikan dan

peningkatan kinerja guru di sekolah dasar.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi partisipasi aktif guru di SDN Dermo I Bangil dimaknai oleh guru sebagai keterlibatan nyata dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program sekolah. Partisipasi tidak hanya dipahami sebagai kehadiran formal dalam rapat, tetapi juga sebagai kesempatan menyampaikan ide, berdiskusi, dan mengambil peran dalam pengambilan keputusan. Seorang guru menyampaikan, "Kami tidak hanya diminta hadir, tapi juga diminta pendapatnya, terutama saat menyusun program sekolah dan evaluasi pembelajaran" (Diana Caturrini). Temuan ini menunjukkan bahwa partisipasi guru memiliki dimensi psikologis dan profesional yang kuat.

Tema pertama yang muncul adalah partisipasi dalam pengambilan keputusan sekolah. Guru terlibat dalam rapat penyusunan program kerja, pembagian tugas, serta evaluasi kegiatan pembelajaran. Keterlibatan ini menciptakan rasa memiliki terhadap kebijakan sekolah dan meningkatkan tanggung jawab profesional. Kepala sekolah menegaskan, "Keputusan sekolah tidak saya ambil sendiri, tapi dibicarakan bersama agar guru merasa ikut bertanggung jawab" (Nanik Ruqiyah). Pola ini menunjukkan adanya praktik kepemimpinan partisipatif yang memberi ruang dialog dan kolaborasi.

Tema kedua berkaitan dengan partisipasi dalam pengembangan profesional guru. Guru secara aktif terlibat dalam diskusi kelompok, berbagi praktik baik, dan refleksi pembelajaran. Observasi menunjukkan bahwa kegiatan informal seperti diskusi antar guru setelah jam mengajar menjadi sarana penting untuk saling belajar. Seorang guru menyatakan, "Kalau ada metode baru, biasanya kami diskusikan bersama, lalu dicoba di kelas masing-masing" (Faizzudin Nurullah). Hal ini memperlihatkan bahwa partisipasi aktif guru berkontribusi pada pembelajaran profesional yang berkelanjutan.

Tema ketiga adalah partisipasi sebagai pendorong peningkatan kinerja guru. Guru yang merasa dilibatkan menunjukkan motivasi kerja yang lebih tinggi, kesiapan dalam menyusun perangkat pembelajaran, serta komitmen terhadap kualitas pembelajaran. Dokumentasi sekolah menunjukkan adanya peningkatan kedisiplinan administrasi dan keterlaksanaan program pembelajaran. Seorang guru mengungkapkan, "Kalau kita dilibatkan, rasanya lebih semangat karena merasa dipercaya" (Dewi Muzayannah). Temuan ini menegaskan keterkaitan antara partisipasi aktif dan kinerja profesional guru.

Namun demikian, penelitian juga menemukan hambatan dalam implementasi partisipasi aktif, terutama terkait perbedaan tingkat kepercayaan diri dan pengalaman guru. Beberapa guru senior lebih dominan dalam diskusi, sementara guru yang lebih muda cenderung pasif. Seorang guru menyampaikan, "Kadang masih sungkan menyampaikan pendapat, apalagi kalau rapat besar" (Zuhrotul Aini). Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi aktif belum sepenuhnya merata dan masih dipengaruhi faktor budaya organisasi.

Pembahasan

Temuan penelitian ini memperkuat pandangan bahwa partisipasi aktif guru merupakan faktor penting dalam peningkatan kinerja guru, terutama ketika partisipasi dimaknai sebagai keterlibatan bermakna dalam pengambilan keputusan dan pengembangan profesional. Hasil ini sejalan dengan teori kepemimpinan partisipatif dan distributed leadership yang menekankan pentingnya kolaborasi dan pemberdayaan guru dalam organisasi sekolah (Harris & Jones, 2020; Spillane, 2021). Partisipasi yang dirasakan adil dan

terbuka mendorong munculnya rasa tanggung jawab kolektif terhadap mutu pendidikan. Dibandingkan dengan penelitian sebelumnya, temuan ini konsisten dengan studi yang menunjukkan bahwa keterlibatan guru dalam proses sekolah berdampak positif terhadap motivasi dan kinerja kerja (Thoonen et al., 2022; Liu & Hallinger, 2022). Namun, penelitian ini memberikan perspektif baru dengan menekankan bahwa partisipasi aktif tidak hanya terjadi dalam forum formal, tetapi juga melalui interaksi informal antar guru yang berkontribusi pada pembelajaran profesional. Hal ini memperluas pemahaman tentang ruang-ruang partisipasi guru di sekolah dasar.

Di sisi lain, temuan mengenai hambatan partisipasi menunjukkan perbedaan dengan beberapa penelitian yang mengasumsikan bahwa partisipasi otomatis meningkatkan kinerja semua guru. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa faktor budaya organisasi, kepercayaan diri, dan relasi senioritas turut memengaruhi efektivitas partisipasi. Temuan ini sejalan dengan pandangan kritis bahwa partisipasi perlu didukung oleh iklim psikologis yang aman agar semua guru berani terlibat secara aktif (Skaalvik & Skaalvik, 2021).

Secara praktis, hasil penelitian ini mengimplikasikan pentingnya peran kepala sekolah dalam menciptakan ruang partisipasi yang inklusif dan setara. Strategi seperti fasilitasi diskusi kelompok kecil, pemberian kesempatan berbicara yang merata, dan penguatan budaya saling menghargai dapat meningkatkan kualitas partisipasi guru. Secara teoretis, penelitian ini berkontribusi pada pengayaan kajian manajemen pendidikan dengan menegaskan bahwa partisipasi aktif guru bersifat kontekstual dan dipengaruhi dinamika sosial sekolah.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena berfokus pada satu sekolah sehingga temuan tidak dapat digeneralisasi secara luas. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan lebih banyak sekolah dengan karakteristik berbeda atau menggunakan pendekatan komparatif. Penelitian lanjutan juga dapat mengombinasikan pendekatan kualitatif dan kuantitatif untuk memperkuat pemahaman tentang hubungan antara partisipasi aktif guru dan kinerja guru dalam konteks pendidikan dasar.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa implementasi partisipasi aktif guru di SDN Dermo I Bangil berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru, terutama ketika partisipasi dimaknai sebagai keterlibatan bermakna dalam pengambilan keputusan sekolah, pengembangan profesional, dan refleksi pembelajaran. Partisipasi yang bersifat dialogis dan kolaboratif mendorong tumbuhnya rasa memiliki, tanggung jawab profesional, serta motivasi kerja guru. Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja guru tidak hanya dipengaruhi oleh kompetensi individual, tetapi juga oleh kualitas relasi dan ruang partisipasi yang disediakan oleh organisasi sekolah.

Secara teoretis, penelitian ini memperkuat perspektif kepemimpinan partisipatif dan distributed leadership dalam konteks pendidikan dasar dengan menegaskan bahwa partisipasi aktif guru merupakan proses sosial yang kontekstual dan dipengaruhi oleh budaya organisasi sekolah. Penelitian ini memberikan kontribusi pada literatur manajemen pendidikan dengan memperluas pemahaman tentang bagaimana praktik partisipasi guru berlangsung dalam keseharian sekolah, termasuk melalui interaksi informal yang selama ini kurang mendapat perhatian dalam kajian empiris.

Dari sisi praktis, hasil penelitian ini mengimplikasikan pentingnya peran kepala sekolah dalam menciptakan iklim kerja yang inklusif, terbuka, dan aman secara psikologis agar seluruh guru memiliki kesempatan yang setara untuk berpartisipasi. Upaya sistematis untuk memfasilitasi diskusi reflektif, kolaborasi profesional, serta pengambilan keputusan

bersama dapat menjadi strategi efektif dalam meningkatkan kinerja guru secara berkelanjutan. Bagi pembuat kebijakan, temuan ini menegaskan bahwa kebijakan peningkatan mutu guru perlu disertai dengan penguatan mekanisme partisipasi di tingkat sekolah, bukan hanya melalui regulasi administratif.

Sebagai keterbatasan, penelitian ini berfokus pada satu konteks sekolah sehingga temuan tidak dimaksudkan untuk digeneralisasi secara luas. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan lebih banyak sekolah dengan karakteristik berbeda atau menggunakan pendekatan komparatif dan metode campuran guna memperkaya pemahaman tentang implementasi partisipasi aktif guru dan dampaknya terhadap kinerja guru dalam berbagai konteks pendidikan.

REFERENSI

- Birt, L., Scott, S., Cavers, D., Campbell, C., & Walter, F. (2021). Member checking: A tool to enhance trustworthiness or merely a nod to validation? *Qualitative Health Research*, 31(2), 180–190. <https://doi.org/10.1177/1049732320969449>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2021). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Sage Publications. <https://us.sagepub.com/en-us/nam/qualitative-inquiry-and-research-design/book246896>
- Dwinata, N. A., & Amalia, K. (2023). Efektivitas supervisi kepala sekolah melalui platform Merdeka Mengajar. *Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 11(2), 145–156. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/inspirasi-manajemen-pendidikan>
- Etikan, I., Musa, S. A., & Alkassim, R. S. (2021). Comparison of convenience sampling and purposive sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*, 10(1), 1–4. <https://doi.org/10.11648/j.ajtas.20211001.11>
- Guest, G., Namey, E., & Saldaña, J. (2020). *Collecting and analyzing qualitative data at scale*. Sage Publications. <https://uk.sagepub.com/en-gb/eur/collecting-and-analyzing-qualitative-data-at-scale/book250012>
- Harris, A., & Jones, M. (2020). COVID-19 – School leadership in disruptive times. *School Leadership & Management*, 40(4), 243–247. <https://doi.org/10.1080/13632434.2020.1811479>
- Listiani, F. E. L., & Trihantoyo, S. (2024). Mediasi budaya kerja guru pada pengaruh school climate terhadap student engagement di SMA Negeri Ponorogo. *Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 12(1), 33–45. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/inspirasi-manajemen-pendidikan>
- Liu, S., & Hallinger, P. (2022). Principal instructional leadership, teacher self-efficacy, and teacher professional learning in China. *Educational Management Administration & Leadership*, 50(3), 387–409. <https://doi.org/10.1177/1741143220953993>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). Sage Publications. <https://us.sagepub.com/en-us/nam/qualitative-data-analysis/book246128>
- Ningrum, I. R., & Sholeh, M. (2021). Peran keefektifan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pendidikan dasar di masa pandemi Covid-19. *Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 9(3), 201–212. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/inspirasi-manajemen-pendidikan>
- Nowell, L. S., Norris, J. M., White, D. E., & Moules, N. J. (2020). Thematic analysis: Striving to meet the trustworthiness criteria. *International Journal of Qualitative Methods*, 19, 1–13. <https://doi.org/10.1177/1609406920907877>
- Pambudi, M. A., & Windasari, W. (2022). Strategi guru dalam meningkatkan literasi digital

- pada siswa. *Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 10(2), 98-109. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/inspirasi-manajemen-pendidikan>
- Rabani, F. A. N., & Cindy, A. H. (2023). Pengaruh kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah terhadap kinerja guru. *Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 11(1), 67-78. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/inspirasi-manajemen-pendidikan>
- Rusimamto, P. W., & Rijanto, T. (2025). Korelasi pemahaman guru dan kesiapan guru era Society 5.0 terhadap kinerja guru SMK negeri di Kota Surabaya. *Jurnal Pendidikan Teknik Elektro*, 14(1), 1-10. <https://jurnal.unesa.ac.id/index.php/jpte>
- Sari, C. D. L., Larasati, D. A., & Utami, W. S. (2023). Kinerja guru dalam implementasi Kurikulum Merdeka berdasarkan Projek Profil Pelajar Pancasila. *Jurnal Dialektika Pendidikan Ilmu Sosial*, 7(2), 120-132. <https://doi.org/10.17977/um039v7i22023p120>
- Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2021). Teacher stress and teacher self-efficacy: Relations and consequences. *Teaching and Teacher Education*, 103, 103369. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2021.103369>
- Spillane, J. P. (2021). A distributed perspective on school leadership. *Educational Administration Quarterly*, 57(2), 235-256. <https://doi.org/10.1177/0013161X20961053>
- Thoonen, E. E., Sleegers, P. J. C., Oort, F. J., Peetsma, T. T. D., & Geijsel, F. P. (2022). How to improve teaching practices: The role of teacher motivation and participation. *Teaching and Teacher Education*, 112, 103626. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2022.103626>
- Widyastuti, Y. (2020). Supervisi manajerial pengawas sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dalam mengolah administrasi pembelajaran. *Jurnal Pendidikan Dasar*, 11(1), 45-56. <https://jurnal.uns.ac.id/jpd>
- Yin, R. K. (2021). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). Sage Publications. <https://us.sagepub.com/en-us/nam/case-study-research-and-applications/book250150>

Copyright holder:
© Author

First publication right:
Jurnal Manajemen Pendidikan

This article is licensed under:
CC-BY-SA