



PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI ADMINISTRATOR UNTUK MENINGKATKAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU DI UPTD SDN 1 SIDODADI SEKAMPUNG LAMPUNG TIMUR

Zuli Kurnia Fitriani¹, Muhammad Ihsan Dacholfany², Sutrisni Andayani³

^{1,2,3} Universitas Muhammadiyah Metro, Indonesia

Email: zulikurnia 53 @gmail.com



DOI: <https://doi.org/10.34125/jmp.v11i4.3517>

Sections Info

Article history:

Submitted: 13 June 2026
Final Revised: 21 June 2026
Accepted: 6 August 2026
Published: 30 August 2026

Keywords:

Principal As Administrator
Pedagogical Competence
Digital Technology



ABSTRACT

This study aims to describe the role of the principal as an administrator in improving teachers' pedagogical competence and to identify supporting and inhibiting factors at UPTD SD Negeri 1 Sidodadi, Sekampung, East Lampung. This study employed a descriptive qualitative approach involving the principal and five teachers. Data were collected through interviews, observations, and documentation, then analyzed through data condensation, data display, and conclusion drawing. NVivo 12 Plus was used as a supporting tool for data coding and visualization, while data validity was ensured through source and method triangulation. The findings show that the principal's role was implemented through planning, organizing, actuating, controlling, and evaluating by developing programs, distributing tasks, establishing Learning Communities (Kombel), peer mentoring, academic supervision, coaching, monitoring, and follow-up evaluation. Teachers' pedagogical competence was demonstrated through understanding students' characteristics, applying learning principles, utilizing technology, conducting assessments, and communicating effectively. Inhibiting factors included limited internet connectivity and digital facilities, differences in teachers' technology adaptation, and suboptimal school supervisor involvement. The novelty lies in integrating administrative functions, Kombel, peer mentoring, and digital support.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan peran kepala sekolah sebagai administrator dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat di UPTD SD Negeri 1 Sidodadi, Sekampung, Lampung Timur. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan informan kepala sekolah dan lima guru. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis melalui kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. NVivo 12 Plus digunakan sebagai alat bantu pengodean dan visualisasi data, dengan keabsahan data melalui triangulasi sumber dan metode. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran kepala sekolah dilaksanakan melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi melalui penyusunan program, pembagian tugas, Komunitas Belajar (Kombel), peer mentoring, supervisi akademik, coaching, pemantauan, serta evaluasi dan tindak lanjut. Kompetensi pedagogik guru diterapkan melalui pemahaman karakteristik peserta didik, prinsip pembelajaran, pemanfaatan teknologi, penilaian, dan komunikasi efektif. Hambatan meliputi keterbatasan jaringan dan fasilitas digital, perbedaan adaptasi teknologi, serta keterlibatan pengawas yang belum optimal. Kebaruan penelitian terletak pada integrasi fungsi administratif, Kombel, peer mentoring, dan dukungan digital.

Kata kunci: kepala sekolah sebagai administrator, kompetensi pedagogik, teknologi digital.

PENDAHULUAN

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah menyatakan bahwa kepala sekolah memiliki kompetensi manajerial yang mencakup kemampuan mengelola berbagai aspek penyelenggaraan sekolah, termasuk perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi program sekolah.. Ketentuan tersebut menunjukkan bahwa penyelenggaraan pendidikan perlu dikelola secara efektif agar tujuan pendidikan dapat tercapai.. Dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah, kepala sekolah memiliki peran strategis dalam mengelola berbagai sumber daya dan kegiatan pendidikan agar berjalan secara efektif dan efisien. Dike (2025) menjelaskan bahwa keberhasilan administrasi pendidikan tidak hanya bergantung pada tenaga administrasi, tetapi juga pada kemampuan kepala sekolah dalam membangun sistem pengelolaan yang efektif dan berkelanjutan.

Penelitian ini didasarkan pada kondisi empiris di UPTD SD Negeri 1 Sidodadi, Sekampung, Lampung Timur. Berdasarkan Rapor Pendidikan tahun 2024–2025, capaian manajemen kelas hanya meningkat dari 61,52% menjadi 61,67% (0,15 poin), sedangkan refleksi dan perbaikan pembelajaran guru menurun dari 54,95% menjadi 54,88% (0,07 poin). Data tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kualitas pembelajaran masih memerlukan penguatan kompetensi pedagogik guru melalui pengelolaan sekolah yang sistematis. Karlina dan Wijayanti (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berkaitan dengan kompetensi pedagogik guru, sedangkan Supadi (2022) menegaskan pentingnya pelatihan, kolaborasi, komunikasi, dan pemanfaatan teknologi dalam pengembangannya. Temuan tersebut memperkuat pentingnya peran kepala sekolah dalam mendukung peningkatan kompetensi pedagogik guru.

Tahun	Indikator	Sub Indikator	Persentase
2024	Kualitas Pembelajaran	Manajemen Kelas	61,52 %
		Refleksi dan Perbaikan Pembelajaran oleh Guru	54,95 %
2025	Kualitas Pembelajaran	Manajemen Kelas	61,67 %
		Refleksi dan Perbaikan Pembelajaran oleh Guru	54,88 %

Tabel 1.1 Capaian Rapor Pendidikan
(Sumber Rapor Pendidikan UPTD SDN 1 Sidodadi 2024-2025)

Data tersebut menunjukkan bahwa kualitas manajemen kelas serta kemampuan guru dalam melakukan refleksi dan perbaikan pembelajaran masih perlu diperkuat. Kondisi ini menuntut peningkatan kompetensi pedagogik guru dalam merancang, melaksanakan, mengevaluasi, dan memperbaiki pembelajaran. Kompetensi pedagogik mencakup pemahaman karakteristik peserta didik, penguasaan prinsip pembelajaran, pemanfaatan teknologi, pelaksanaan penilaian, dan komunikasi dengan peserta didik. Suryadi (2022) menegaskan bahwa kompetensi guru yang baik mendukung pelaksanaan pembelajaran, penilaian, dan pembimbingan peserta didik secara optimal. Sejalan dengan itu, Wimbarwani et al. (2021) menyatakan bahwa kualitas pengajaran dan integritas guru merupakan faktor penting dalam mendukung kualitas dan kredibilitas lembaga pendidikan.

Permasalahan tersebut tidak hanya menjadi tanggung jawab guru, tetapi juga berkaitan dengan peran kepala sekolah dalam mengelola dan mengembangkan sumber daya sekolah. Sebagai administrator, kepala sekolah perlu memastikan program peningkatan kompetensi guru direncanakan, diorganisasikan, dilaksanakan, diawasi, dan dievaluasi

secara sistematis. Marce et al. (2020) menjelaskan bahwa kepala sekolah berperan dalam mengelola, memantau, membina, dan memperbaiki proses pendidikan, sedangkan Basari dan Priansa (2025) menegaskan bahwa pengelolaan sumber daya sekolah secara efektif dan efisien diperlukan untuk mencapai tujuan pendidikan. Dengan demikian, peran administratif kepala sekolah menjadi penting dalam menciptakan sistem pengembangan kompetensi guru yang terarah dan berkelanjutan.

Kepala sekolah juga perlu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif agar guru memiliki kesempatan untuk mengembangkan kreativitas, inovasi, dan kemampuan profesionalnya. Jauhari et al. (2024) menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kenyamanan dan motivasi guru dalam melaksanakan tugas. Pengembangan kompetensi guru dapat dilakukan melalui berbagai kegiatan profesional, seperti kelompok belajar, diskusi kasus, pembinaan, dan kegiatan pengembangan profesional yang didasarkan pada pengalaman nyata dalam pembelajaran. Hasra et al. (2025) menunjukkan bahwa pengembangan profesional guru dapat dilakukan melalui kegiatan yang berbasis pada pengalaman nyata dan kebutuhan pembelajaran.

Dalam pelaksanaannya, peran kepala sekolah sebagai administrator dapat diwujudkan melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi. Perencanaan berkaitan dengan penetapan program dan tujuan, pengorganisasian dengan pembagian tugas dan pemanfaatan sumber daya, pelaksanaan dengan penerapan program, pengawasan dengan pemantauan pelaksanaan, sedangkan evaluasi menjadi dasar tindak lanjut dan perbaikan. Noor dan Andayani (2023) menunjukkan bahwa pengelolaan pendidikan memerlukan fungsi manajemen yang dilaksanakan secara sistematis. Sonedi et al. (2024) juga menunjukkan bahwa kepala sekolah berperan dalam mengelola dan mengarahkan berbagai kegiatan sekolah, sedangkan Basari dan Priansa (2025) menekankan pentingnya pengelolaan sumber daya sekolah secara efektif dan efisien untuk mendukung pencapaian tujuan pendidikan.

Fungsi pengawasan juga menjadi bagian penting dalam memastikan peningkatan kompetensi pedagogik guru berjalan secara berkelanjutan. Kepala sekolah perlu memperoleh informasi mengenai pelaksanaan pembelajaran melalui observasi kelas, pemeriksaan administrasi pembelajaran, supervisi akademik, dan pemberian umpan balik. Marce et al. (2020) menjelaskan bahwa kepala sekolah memiliki tanggung jawab untuk memantau, membina, dan memperbaiki proses belajar mengajar di kelas maupun di sekolah. Pengawasan yang dilaksanakan secara berkelanjutan dapat memberikan dasar bagi kepala sekolah untuk menentukan bentuk pembinaan dan tindak lanjut sesuai dengan kebutuhan guru.

Penelitian terdahulu juga menunjukkan adanya keterkaitan antara peran kepala sekolah dan peningkatan kompetensi guru. Muzakar (2014) menunjukkan pentingnya peran kepala sekolah dalam mengelola dan mengembangkan kemampuan guru melalui kegiatan pembinaan. Irfansyah dan Wijayanti (2023) menunjukkan bahwa pengelolaan kepala sekolah berkaitan dengan peningkatan kualitas penyelenggaraan pendidikan. Kusen et al. (2019) menemukan bahwa strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru antara lain dilakukan melalui penciptaan lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung pelaksanaan tugas guru. Megawati et al. (2021) menunjukkan bahwa peran administrator kepala sekolah diwujudkan melalui pengelolaan administrasi dan pemenuhan standar pendidikan. Kurniati (2021) menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi guru dapat dilakukan melalui bimbingan, motivasi, apresiasi, pelatihan, dan pengembangan profesional. Wahyugi (2025) juga menegaskan bahwa efektivitas kepemimpinan kepala

sekolah berkaitan dengan kemampuan mengelola kurikulum, peserta didik, personalia, sarana dan prasarana, keuangan, serta kearsipan secara tertib dan efisien.

Meskipun penelitian terdahulu telah membahas peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru, masih terdapat ruang penelitian yang perlu dikaji lebih lanjut. Penelitian terdahulu umumnya membahas kepemimpinan kepala sekolah secara umum, strategi pembinaan guru, atau pengembangan kompetensi melalui pelatihan. Penelitian ini secara khusus mengkaji peran kepala sekolah sebagai administrator melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Selain itu, penelitian ini mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan peran tersebut dalam konteks sekolah dasar yang menghadapi keterbatasan infrastruktur digital dan perbedaan kemampuan adaptasi teknologi guru. Kusen et al. (2019) dan Megawati et al. (2021) menunjukkan bahwa pengelolaan kepala sekolah dan pembinaan guru memiliki keterkaitan dengan pengembangan kompetensi guru. Namun, penelitian mengenai integrasi fungsi administratif kepala sekolah dengan pengembangan kompetensi pedagogik guru dalam konteks keterbatasan infrastruktur dan adaptasi teknologi masih perlu dikaji lebih mendalam.

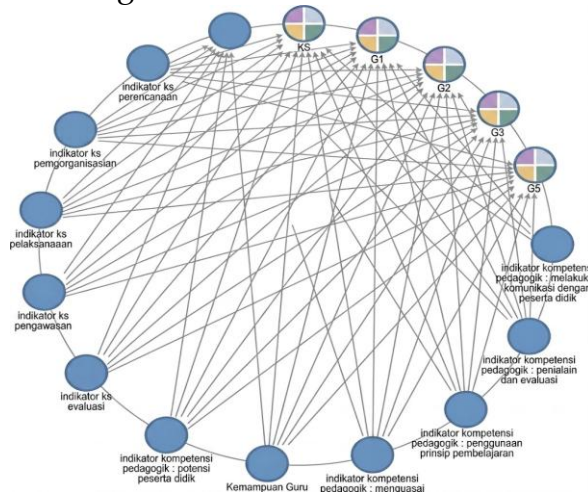
Pentingnya penelitian ini terletak pada adanya kesenjangan antara kondisi capaian kualitas pembelajaran dengan kebutuhan peningkatan kompetensi pedagogik guru di UPTD SD Negeri 1 Sidodadi Sekampung Lampung Timur. Data Rapor Pendidikan menunjukkan bahwa peningkatan manajemen kelas hanya sebesar 0,15 poin, sedangkan kemampuan refleksi dan perbaikan pembelajaran oleh guru mengalami penurunan sebesar 0,07 poin. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa diperlukan pengelolaan yang lebih sistematis untuk mendukung guru dalam memperbaiki praktik pembelajaran. Dacholfany et al. (2022) menunjukkan bahwa manajemen kepala sekolah dan kompetensi pedagogik guru memiliki keterkaitan dengan kinerja guru. Basari dan Priansa (2025) juga menegaskan pentingnya pengelolaan sumber daya sekolah secara efektif dan efisien dalam mendukung pencapaian tujuan pendidikan. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk memperoleh gambaran empiris mengenai bagaimana fungsi administrator kepala sekolah diterapkan dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru serta bagaimana faktor pendukung dan penghambatnya dalam konteks sekolah dasar.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan peran kepala sekolah sebagai administrator dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru, menganalisis implementasi peran administrator dalam mendukung peningkatan kompetensi pedagogik guru, serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan peran kepala sekolah sebagai administrator di UPTD SD Negeri 1 Sidodadi, Sekampung, Lampung Timur. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan pengelolaan sekolah, khususnya dalam merancang strategi administratif yang mampu mendukung peningkatan kompetensi pedagogik guru dan kualitas pembelajaran secara berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk memperoleh gambaran secara mendalam mengenai peran kepala sekolah sebagai administrator dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di UPTD SD Negeri 1 Sidodadi Sekampung Lampung Timur. Penelitian berfokus pada pelaksanaan peran kepala sekolah sebagai administrator yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi, serta keterkaitannya dengan peningkatan kompetensi pedagogik guru. Informan

penelitian terdiri atas kepala sekolah dan lima orang guru yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan pertimbangan bahwa informan memiliki keterlibatan dan informasi yang relevan dengan fokus penelitian. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data dianalisis melalui tahapan pengumpulan data, kondensasi atau reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. NVivo 12 Plus digunakan sebagai alat bantu dalam proses pengodean dan visualisasi data. Keabsahan data diperkuat melalui triangulasi sumber dan triangulasi metode.



Gambar .1 Triangulasi Sumber

Tahapan penelitian dimulai dari identifikasi masalah berdasarkan hasil Rapor Pendidikan dan pelaksanaan peran kepala sekolah sebagai administrator , Selanjutnya ditetapkan Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dokumentasi, dan studi dokumen. Data yang diperoleh kemudian direduksi, ditranskripsi, dikodekan, dan dianalisis menggunakan bantuan perangkat lunak NVivo 12 Plus melalui visualisasi Word Cloud dan Hierarchy Chart. Analisis dilakukan secara tematik dengan menerapkan triangulasi sumber dan teknik untuk menjamin keabsahan data. Tahap akhir penelitian adalah penyajian hasil, penarikan kesimpulan, dan penyusunan rekomendasi penelitian



Gambar 2. Alur tahapan penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Analisis data penelitian dengan bantuan aplikasi NVivo menghasilkan visualisasi word cloud yang menunjukkan tingkat frekuensi kemunculan kata dalam data yang

diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Ukuran setiap kata dalam word cloud merepresentasikan tingkat kemunculannya, sehingga semakin besar ukuran kata, semakin tinggi frekuensi kata tersebut muncul dalam keseluruhan data penelitian.



Gambar 3. Visualisasi *word cloud* menggunakan Nvivo

Visualisasi *Word Cloud* pada Gambar 3 yang dihasilkan melalui NVivo digunakan sebagai alat bantu untuk mengidentifikasi kata-kata yang paling dominan dalam data penelitian, khususnya data hasil wawancara. Ukuran kata pada visualisasi menunjukkan frekuensi kemunculannya, sehingga semakin besar ukuran kata, semakin sering kata tersebut muncul dalam data. Hasil visualisasi menunjukkan dominasi kata guru, siswa, sekolah, pembelajaran, menggunakan, materi, media, dan kepala. Dominasi kata tersebut menggambarkan bahwa pembahasan informan banyak berfokus pada aktivitas guru dan siswa dalam proses pembelajaran, pengelolaan pembelajaran di sekolah, serta peran kepala sekolah dalam mendukung pelaksanaan pembelajaran.

Temuan *Word Cloud* sejalan dengan fokus penelitian mengenai peran kepala sekolah sebagai administrator dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Peran tersebut tercermin melalui pengelolaan administrasi, pemberian arahan dan dukungan kepada guru, penyediaan fasilitas pembelajaran, serta pemantauan dan evaluasi pelaksanaan pembelajaran. Dominasi kata guru dan siswa menunjukkan bahwa pembahasan kompetensi pedagogik guru berkaitan erat dengan proses pembelajaran dan interaksi dengan peserta didik. Hal tersebut mencakup perencanaan pembelajaran, penyampaian materi, penggunaan media pembelajaran, serta upaya menciptakan pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan siswa.

Selain itu, kemunculan kata media, menggunakan, digital, alat, *smart board*, dokumen, administrasi, dan jaringan menunjukkan adanya pembahasan mengenai pemanfaatan teknologi dan sarana pembelajaran dalam mendukung pelaksanaan pembelajaran. Ketersediaan fasilitas, pengelolaan administrasi, dan dukungan kepala sekolah menjadi bagian yang mendukung pelaksanaan pembelajaran, sedangkan kendala teknis, terutama berkaitan dengan jaringan internet, menjadi salah satu hambatan dalam pemanfaatan teknologi secara optimal.

Word Cloud memberikan gambaran mengenai kecenderungan kata dan tema yang dominan dalam data penelitian. Visualisasi tersebut mendukung hasil analisis tematik mengenai peran kepala sekolah sebagai administrator dalam meningkatkan kompetensi

pedagogik guru melalui pengelolaan administrasi, pemberian dukungan, penyediaan fasilitas pembelajaran, pemanfaatan teknologi, serta pelaksanaan pemantauan dan evaluasi. *Word Cloud* tidak digunakan sebagai dasar tunggal dalam penarikan kesimpulan, melainkan sebagai visualisasi pendukung yang selanjutnya dikonfirmasi melalui hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Peran Kepala Sekolah sebagai Administrator	Kompetensi Pedagogik Guru	Dampak pada Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru
Kepala, sekolah, dokumen, administrasi	Guru, siswa, pembelajaran, media, perencanaan pembelajaran, penyampaian materi, kebutuhan siswa, interaksi	Digital, alat, smart board, jaringan

Tabel. 2 Kelompok kata berdasarkan tema

Visualisasi *Word Cloud* memperlihatkan bahwa kata-kata yang memiliki frekuensi kemunculan paling tinggi dalam data penelitian mengarah pada tiga fokus utama, yaitu peran kepala sekolah sebagai administrator, kompetensi pedagogik guru, serta proses peningkatan kompetensi pedagogik tersebut. Meskipun demikian, *Word Cloud* pada dasarnya hanya menggambarkan frekuensi kemunculan kata secara leksikal dan belum dapat menunjukkan secara utuh tingkat dominasi, keterkaitan, maupun hierarki antar kategori yang menjadi fokus penelitian.

Untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai hubungan dan intensitas antartema, analisis selanjutnya dilakukan melalui visualisasi *Hierarchy Chart*. Visualisasi ini digunakan untuk menggambarkan struktur serta proporsi dominasi setiap kategori berdasarkan kepadatan referensi hasil pengodean (*coding density*) yang diperoleh melalui triangulasi data wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Semakin luas area yang ditampilkan pada diagram, semakin tinggi frekuensi kemunculan dan bobot kategori tersebut dalam keseluruhan data penelitian. Dengan demikian, *Hierarchy Chart* dapat memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai kategori yang paling dominan serta keterkaitannya dengan fokus penelitian berdasarkan data lapangan.

Berdasarkan hasil analisis *Hierarchy Chart* menggunakan NVivo, fungsi kepala sekolah sebagai administrator terlihat melalui lima indikator, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi. Perencanaan dan pelaksanaan menunjukkan frekuensi pengodean yang relatif tinggi, yang menggambarkan bahwa kepala sekolah aktif menyusun program, mengatur sumber daya, melaksanakan supervisi, memberikan pendampingan, serta mendorong pemanfaatan media pembelajaran digital untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru.



Gambar 4. Hierarchy chart pada N Vivo

Pada indikator pengorganisasian, kepala sekolah melakukan pembagian tugas, membentuk Komunitas Belajar (Kombel), menerapkan *peer mentoring*, serta mengelola sarana pembelajaran. Sementara itu, frekuensi pengawasan yang lebih rendah tidak menunjukkan bahwa pengawasan tidak dilakukan, tetapi lebih berkaitan dengan sedikitnya pembahasan dalam wawancara. Pengawasan tetap dilaksanakan melalui supervisi akademik, observasi kelas, monitoring administrasi, dan pemberian umpan balik, dengan dukungan pengawas sekolah secara berkala.

Aspek Kepala sekolah sebagai administrator	Temuan Peneliti
Perencanaan	Kepala sekolah menyusun RKS/RKAS, jadwal supervisi, format asesmen diagnostik, SOP penggunaan Smart Board, serta mengarahkan guru menyusun modul ajar secara mandiri.
Pengorganisasian	Kepala sekolah membentuk Kombel, menerapkan <i>peer mentoring</i> , membagi tugas sesuai kompetensi, serta mengatur penggunaan Smart Board dan fasilitas digital
Pelaksanaan	Kepala sekolah melakukan coaching, workshop, supervisi akademik, mendorong penggunaan Smart Board, Canva, Quizizz, serta memastikan modul ajar diterapkan di kelas.
Pengawasan	Kepala sekolah melakukan observasi kelas, memeriksa administrasi pembelajaran, serta memberikan umpan balik kepada guru berdasarkan hasil supervisi.
Evaluasi	Kepala sekolah mengevaluasi hasil supervisi, administrasi pembelajaran, kemudian menyusun tindak lanjut berupa coaching, pembinaan, dan perbaikan program.

Tabel 3. Temuan peneliti pada aspek Peran kepala sekolah sebagai administrator

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah telah menjalankan perannya sebagai administrator melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi secara terpadu. Hal tersebut terlihat dari penyusunan RKS/RKAS, pembentukan Kombel dan *peer mentoring*, pelaksanaan coaching dan supervisi akademik, pemantauan pembelajaran, serta evaluasi dan tindak lanjut melalui pembinaan dan perbaikan program. Pelaksanaan kelima fungsi tersebut menunjukkan bahwa peran administratif kepala sekolah telah dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan dalam mendukung peningkatan kompetensi pedagogik guru.

Pada aspek kompetensi pedagogik guru, penerapan teknologi informasi memiliki frekuensi pengodean paling tinggi. Guru memanfaatkan *Smart Board*, Canva, Quizizz, Wordwall, YouTube, dan media digital lainnya dalam pembelajaran. Selain itu, guru menerapkan prinsip pembelajaran melalui modul ajar, pembelajaran berdiferensiasi, metode yang bervariasi, serta penggunaan media sesuai karakteristik peserta didik.

Indikator potensi peserta didik, penilaian dan evaluasi, serta komunikasi juga telah diterapkan melalui asesmen diagnostik, penilaian formatif dan sumatif, refleksi pembelajaran, pemberian umpan balik, serta komunikasi yang humanis. Secara keseluruhan, hasil *Hierarchy Chart* menunjukkan bahwa peran administratif kepala sekolah melalui pengelolaan program, supervisi, pendampingan, dan dukungan teknologi berkontribusi terhadap peningkatan kompetensi pedagogik guru.

Aspek kompetensi pedagogik	Temuan Peneliti
Potensi Peserta Didik	Guru melaksanakan asesmen diagnostik di awal pembelajaran, mengidentifikasi gaya belajar, minat, bakat, serta kemampuan awal siswa sebagai dasar pembelajaran berdiferensiasi.
Menguasai Prinsip Pembelajaran	Guru menyusun modul ajar secara mandiri, mengaitkan materi dengan lingkungan sekitar, serta membuat LKPD dan media pembelajaran sesuai kebutuhan siswa
Menerapkan Teknologi dan Informasi	Guru menggunakan Canva, Quizizz, Wordwall, PMM, YouTube, serta Smart Board dalam proses pembelajaran sehingga pembelajaran lebih interaktif.
Penilaian dan Evaluasi	Guru mengelola administrasi penilaian secara digital, melakukan analisis daya serap dan analisis butir soal, kemudian memberikan remedial dan pengayaan
Komunikasi dengan Peserta	Guru membangun komunikasi dua arah, memanfaatkan fitur interaktif Smart Board, diskusi, tanya jawab, dan gamifikasi sehingga siswa lebih aktif.

Tabel 4. Temuan peneliti pada aspek kompetensi pedagogik

Berdasarkan temuan penelitian, dapat disimpulkan bahwa kompetensi pedagogik guru telah diterapkan melalui kemampuan memahami potensi peserta didik, menguasai prinsip pembelajaran, memanfaatkan teknologi informasi, melaksanakan penilaian dan

evaluasi, serta membangun komunikasi yang efektif dengan peserta didik. Hal tersebut terlihat dari pelaksanaan asesmen diagnostik, pembelajaran berdiferensiasi, penyusunan modul ajar dan LKPD, pemanfaatan berbagai media digital, pengelolaan penilaian secara berkelanjutan, serta penerapan komunikasi dua arah melalui diskusi, tanya jawab, dan gamifikasi. Dengan demikian, kompetensi pedagogik guru telah berkembang secara baik dan mendukung terciptanya pembelajaran yang interaktif, sesuai kebutuhan peserta didik, dan berpusat pada siswa.

Pembahasan

Peran Kepala Sekolah sebagai Administrator dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran kepala sekolah sebagai administrator di UPTD SD Negeri 1 Sidodadi dilaksanakan melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi (POACE). Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dokumentasi, dan analisis *Hierarchy Chart* NVivo, fungsi perencanaan dan pelaksanaan menunjukkan dominasi yang cukup tinggi. Perencanaan dilakukan melalui penyusunan RKS/RKAS, jadwal supervisi akademik, asesmen diagnostik, SOP penggunaan *Smart Board*, serta pengarahan guru dalam penyusunan modul ajar. Hal tersebut sejalan dengan penelitian Lestari et al. (2025) yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara kepemimpinan kepala sekolah dan kompetensi pedagogik guru.

Pada aspek pengorganisasian, kepala sekolah mengoptimalkan sumber daya sekolah melalui pembagian tugas, pembentukan Komunitas Belajar (Kombel), *peer mentoring*, serta pengelolaan fasilitas digital. Guru yang memiliki kemampuan teknologi lebih baik mendampingi guru yang masih mengalami kesulitan. Menurut peneliti, strategi tersebut menunjukkan kemampuan kepala sekolah dalam membangun budaya kolaboratif dengan memanfaatkan sumber daya internal sekolah. Sejalan dengan penelitian Abbaspour et al. (2024) menunjukkan bahwa kepala sekolah berperan penting dalam membangun komunitas belajar kolaboratif, memfasilitasi pertukaran pengetahuan, mendukung pengembangan profesional guru, dan menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk pembelajaran profesional. Hal tersebut ditekankan juga oleh Antukai et al. (2025) yang menekankan pentingnya kepemimpinan digital, komunitas profesional, pendampingan, dan penyediaan sumber daya dalam meningkatkan kompetensi guru. Anwar et al. (2025) menjelaskan bahwa sebagai administrator pendidikan, kepala sekolah bertanggung jawab memaksimalkan penggunaan sumber daya secara efektif, efisien, dan relevan untuk mencapai tujuan pendidikan. Firdaus et al. (2024) juga menegaskan bahwa optimalisasi fungsi guru sangat dipengaruhi oleh kecermatan kepala sekolah dalam mengelola sumber daya manusia. Melalui pembagian beban kerja berbasis kompetensi, penataan kualifikasi akademik, dan pembinaan komunikasi yang berkelanjutan, kepala sekolah dapat menjaga konsistensi kinerja pendidik meskipun menghadapi keterbatasan fasilitas sekolah.

Pada tahap pelaksanaan, kepala sekolah melakukan *coaching*, *workshop*, supervisi akademik, dan pendampingan penggunaan *Smart Board*, Canva, Quizizz, Wordwall, serta media digital lainnya. He et al. (2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan instruksional kepala sekolah, termasuk supervisi suportif, kesempatan pengembangan profesional, komunitas belajar kolaboratif, dan *instructional coaching*, berperan dalam mendukung pengembangan profesional guru.

Pada fungsi pengawasan, kepala sekolah melakukan observasi kelas, pemeriksaan administrasi pembelajaran, monitoring, dan pemberian umpan balik. Hidayat dan Lestari (2024) menunjukkan bahwa supervisi akademik yang bersifat suportif dan partisipatif dapat

mengurangi kecemasan guru ketika dilakukan observasi pembelajaran. Meskipun indikator pengawasan memiliki frekuensi pengodean lebih rendah dalam *Hierarchy Chart*, kondisi tersebut tidak menunjukkan bahwa pengawasan tidak dilakukan, tetapi lebih berkaitan dengan sedikitnya pembahasan mengenai pengawasan dalam wawancara. Pengawasan tetap dilaksanakan melalui supervisi akademik, observasi kelas, pemeriksaan administrasi, dan pemberian umpan balik. Farida dan Kurniyanto (2024) menjelaskan bahwa koordinasi antara pengawas sekolah dan kepala sekolah diperlukan untuk memperkuat akuntabilitas pelaksanaan evaluasi kinerja guru.

Evaluasi dilakukan melalui penelaahan hasil supervisi dan administrasi pembelajaran yang digunakan sebagai dasar *coaching*, pembinaan, dan perbaikan program. Kurniawan dan Nugroho (2025) menjelaskan bahwa tindak lanjut evaluasi secara berkelanjutan menjadi bagian penting dalam menciptakan budaya mutu pembelajaran di sekolah. Berdasarkan keseluruhan temuan, peneliti berpendapat bahwa peran kepala sekolah sebagai administrator di UPTD SD Negeri 1 Sidodadi Sekampung Lampung Timur telah berkembang dari administrasi konvensional menuju pengelolaan yang sistematis, kolaboratif, dan adaptif terhadap teknologi. Keunikan temuan penelitian ini terletak pada keterhubungan fungsi POACE dengan Kombel, *peer mentoring*, supervisi, dan pemanfaatan teknologi sebagai strategi peningkatan kompetensi pedagogik guru.

Kompetensi pedagogik guru di UPTD SD Negeri 1 Sidodadi diterapkan melalui kemampuan memahami potensi peserta didik, menguasai prinsip pembelajaran, memanfaatkan teknologi informasi, melaksanakan penilaian dan evaluasi, serta membangun komunikasi dengan peserta didik. Hasil *Word Cloud* menunjukkan dominasi kata guru dan siswa, sedangkan *Hierarchy Chart* menunjukkan bahwa penerapan teknologi informasi memiliki frekuensi pengodean yang tinggi. Menurut peneliti, temuan tersebut menunjukkan bahwa pembelajaran telah diarahkan pada kebutuhan peserta didik dan terintegrasi dengan teknologi digital.

Pada aspek potensi peserta didik, guru menggunakan asesmen diagnostik untuk mengetahui kemampuan awal, karakteristik, minat, dan kebutuhan belajar siswa sebagai dasar pembelajaran berdiferensiasi. Ramadhan dan Nurbaeti (2025) menjelaskan bahwa asesmen diagnostik pada awal pembelajaran dapat membantu guru memetakan kebutuhan dan jalur belajar siswa sesuai dengan tingkat perkembangannya. Lestari et al. (2023) juga menjelaskan bahwa penentuan strategi pembelajaran yang efektif sangat bergantung pada kemampuan guru dalam memahami karakteristik peserta didik. Kesesuaian antara pendekatan pembelajaran dengan profil siswa menjadi salah satu faktor penting dalam mengoptimalkan keberhasilan proses pembelajaran di kelas.

Dalam penguasaan prinsip pembelajaran, guru menyusun modul ajar dan LKPD secara mandiri, menggunakan metode yang bervariasi, serta mengaitkan materi dengan lingkungan sekitar. Sementara itu, penggunaan *Smart Board*, Canva, Quizizz, Wordwall, dan YouTube menjadikan pembelajaran lebih interaktif. Lestari et al. (2025) menjelaskan bahwa penyediaan media digital dan *Smart Board* oleh kepala sekolah yang responsif terhadap perkembangan teknologi dapat membantu guru mengembangkan strategi pembelajaran interaktif yang meningkatkan minat dan motivasi belajar peserta didik.

Hal tersebut sejalan dengan Dorukbaşı dan Cansoy (2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan instruksional kepala sekolah berpengaruh terhadap praktik pembelajaran guru dan pembelajaran profesional guru. Temuan tersebut memperkuat bahwa dukungan kepala sekolah terhadap proses pembelajaran dan pengembangan profesional dapat menjadi bagian penting dalam penguatan kompetensi pedagogik guru.

Santoso dan Fitriani (2024) menunjukkan bahwa integrasi *Smart Board* dengan platform berbasis gamifikasi seperti Quizizz dan Wordwall dapat meningkatkan perhatian dan keterlibatan kognitif siswa. Alamsyah dan Wibowo (2024) menegaskan bahwa keberhasilan pengelolaan kelas digital tetap membutuhkan keseimbangan antara penguasaan fitur teknologi dan pengelolaan suasana emosional kelas. Okunlola dan Naicker (2025) serta Quan dan Baharom (2025) juga menekankan pentingnya kompetensi digital guru dan dukungan kepemimpinan sekolah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran.

Pada aspek penilaian, guru melaksanakan asesmen secara berkelanjutan, mengelola administrasi penilaian secara digital, menganalisis hasil belajar, serta memberikan remedial dan pengayaan. Komunikasi dengan peserta didik dilakukan melalui diskusi, tanya jawab, motivasi, umpan balik, dan pendekatan humanis. Menurut peneliti, kondisi ini menunjukkan bahwa teknologi tidak menggantikan peran guru, tetapi menjadi sarana untuk memperkuat interaksi pedagogis. Peningkatan kompetensi tersebut juga didukung oleh kebijakan kepala sekolah melalui supervisi, Kombel, dan *peer mentoring*. Rahmat dan Suryadi (2024) menjelaskan bahwa keberhasilan dan keberlanjutan Komunitas Belajar (Kombel) di sekolah sangat bergantung pada fasilitasi administrasi yang terstruktur. Melalui penjadwalan, pengalokasian anggaran, serta pendokumentasian kegiatan yang baik, pengelolaan administrasi sekolah dapat mendukung kegiatan berbagi praktik baik antarguru secara konsisten. Dengan demikian, kompetensi pedagogik guru tidak berkembang secara individual, tetapi juga dipengaruhi oleh lingkungan profesional yang dibangun melalui kepemimpinan kepala sekolah.

Faktor penghambat yang ditemukan meliputi jaringan internet yang belum stabil, keterbatasan akun premium pada beberapa platform digital, perbedaan kemampuan adaptasi teknologi antarguru, serta belum intensifnya keterlibatan pengawas sekolah. Saputri dan Kusuma (2025) menjelaskan bahwa keterbatasan infrastruktur, termasuk akses internet yang belum merata, menjadi tantangan bagi kepala sekolah dalam mengembangkan pembelajaran berbasis teknologi. Hambatan tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi pembelajaran digital tidak hanya bergantung pada kompetensi guru, tetapi juga pada kesiapan infrastruktur, ketersediaan sumber daya, dan dukungan manajerial. Antukai et al. (2025) juga menunjukkan bahwa keterbatasan infrastruktur dan kesenjangan kompetensi digital menjadi tantangan dalam penerapan teknologi di sekolah.

Untuk mengatasi hambatan tersebut, kepala sekolah membentuk Kombel, menerapkan *peer mentoring*, mengatur penggunaan akun premium secara bersama dan terjadwal, serta menjadikan permasalahan jaringan sebagai dasar penyusunan tindak lanjut sekolah. Guru yang lebih menguasai teknologi membantu guru senior dalam menggunakan perangkat digital. Menurut peneliti, strategi tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah mampu mengubah keterbatasan sumber daya menjadi peluang untuk membangun kolaborasi dan pembelajaran profesional antarguru. Faktor pendukung lainnya adalah komitmen kepala sekolah, kolaborasi guru, fasilitas digital, supervisi, dan budaya berbagi praktik baik.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa peran kepala sekolah sebagai administrator memiliki peran penting dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di UPTD SD Negeri 1 Sidodadi Sekampung Lampung Timur. Peran tersebut dilaksanakan melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi yang saling berkaitan dalam pengelolaan program dan pembinaan guru. Kompetensi pedagogik

guru telah diterapkan melalui pemahaman terhadap potensi peserta didik, penguasaan prinsip pembelajaran, pemanfaatan teknologi informasi, pelaksanaan penilaian dan evaluasi, serta komunikasi yang efektif dengan peserta didik. Dukungan kepala sekolah melalui supervisi, Komunitas Belajar (Kombel), peer mentoring, coaching, dan pemanfaatan teknologi mampu mendorong pembelajaran yang lebih interaktif, inovatif, dan berpusat pada peserta didik. Pada tahap implementasinya masih ditemui beberapa kendala, seperti ketidakstabilan jaringan internet, keterbatasan fasilitas dan akun digital, perbedaan kemampuan adaptasi teknologi antarguru, serta belum optimalnya keterlibatan pengawas sekolah.

REFERENSI

- Abbaspour, F., Hosseingholizadeh, R., & Bellibas, M. S. (2024). Uncovering the role of principals in enhancing teacher professional learning in a centralized education system. *International Journal of Educational Management*, 38(3), 873–889. <https://doi.org/10.1108/IJEM-12-2023-0654>
- Alamsyah, T., & Wibowo, S. (2024). Digital classroom management: Balancing software integration and socio-emotional control. *Indonesian Journal of Educational Management*, 8(2), 159–174. <https://doi.org/10.24036/ijem.v8i2.1301>
- Antukai, F., Rahmawati, A., & Lestari, D. (2025). Overcoming technological barriers in rural and suburban primary classrooms. *Asian Journal of Distance and Blended Learning*, 6(1), 30–44. <https://doi.org/10.5281/zenodo.1089211>
- Anwar, F., Hadiyaturrido, H., & Hafizin, M. (2025). Peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai administrator dalam meningkatkan mutu pendidikan di SD Negeri 1 Sakra Selatan. *Jurnal DIDIKA: Wahana Ilmiah Pendidikan Dasar*, 11(1), 70–80. <https://doi.org/10.29408/didika.v11i1.30143>
- Basari, B., & Priansa, D. J. (2025). Peran kepala sekolah sebagai administrator dalam meningkatkan efisiensi pengelolaan administrasi sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 14(2), 1147–1155. <https://doi.org/10.33084/jmp.v14i2.6102>
- Dacholfany, M. I., Retnowati, R., Sutanto, A., & Cahyono, H. I. (2022). Pengaruh manajemen kepala sekolah dan kompetensi pedagogik guru terhadap kinerja guru di Lampung Timur. *Jurnal Pendidikan dan Pemikiran Islam (ATTARBIYAH)*, 6(2), 23–66. <https://doi.org/10.24127/att.v6i2.2432>
- Dike, Y. (2025). Keberhasilan administrasi pendidikan dalam membangun sistem pengelolaan sekolah yang efektif. *Jurnal Kepemimpinan dan Pengelolaan Sekolah*, 10(1), 12–25. <https://doi.org/10.36841/pgsdunars.v16i1.4120>
- Dorukbaşı, E., & Cansoy, R. (2024). Examining the mediating role of teacher professional learning between perceived instructional leadership and teacher instructional practices. *European Journal of Education*, 59(3), e12672. <https://doi.org/10.1111/ejed.12672>
- Farida, L., & Kurniyanto, R. (2024). School inspector and principal synergy in strengthening teacher performance accountability. *Tafkir: Interdisciplinary Journal of Educational Management*, 6(1), 101–116. <https://doi.org/10.31538/tjiem.v6i1.1205>
- Firdaus, S., Aini, N., Aulia, N., & Sudirman, S. (2024). Manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan fungsi guru di SMA Negeri 3 Praya. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 9(3), 2168–2173. <https://doi.org/10.29303/jipp.v9i3.2345>
- Hasra, H., Suryani, N., & Herman, H. (2025). Strategi pengembangan profesional guru berbasis pengalaman nyata dalam pembelajaran. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*,

- 15(1), 89–102. <https://doi.org/10.29303/jipp.v9i3.2451>
- He, P., Guo, F., & Abazie, G. A. (2024). School principals' instructional leadership as a predictor of teacher's professional development. *Asian-Pacific Journal of Second and Foreign Language Education*, 9, 63. <https://doi.org/10.1186/s40862-024-00290-0>
- Hidayat, N., & Lestari, S. (2024). Supportive academic supervision in mitigating teacher observation anxiety. *Journal of Management Education Research*, 15(3), 201–215. <https://doi.org/10.31538/jmer.v15i3.1189>
- Irfansyah, R., & Wijayanti, W. (2023). Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 19(1), 45–56. <https://doi.org/10.21831/jmp.v19i1.68451>
- Jauhari, A., Fitriani, D., & Haryanto, B. (2024). Penciptaan lingkungan kerja kondusif untuk mendorong kreativitas dan inovasi guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 12(2), 110–123. <https://doi.org/10.54066/jupendis.v2i1.1261>
- Karlina, I., & Wijayanti, W. (2023). The influence of leadership style and work motivation of school principals on the pedagogical competence of elementary school teachers. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(4), 1248–1262. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v7i4.6835>
- Kurniati, A. (2021). Kepala sekolah sebagai administrator dalam peningkatan kompetensi guru SDN Karang Waru Kabupaten Musi Rawas Utara. *Al-Bahtsu: Jurnal Pendidikan Islam*, 6(1), 57–63.
- Kurniawan, I., & Nugroho, D. (2025). Evidence-based evaluation follow-up in sustaining school quality transformation. *Journal of Primary Education*, 13(1), 77–91. <https://doi.org/10.55757/jpe.v13i1.921>
- Kusen, K., Hidayat, R., & Fathurrochman, I. (2019). Strategi kepala sekolah dan implementasinya dalam peningkatan kompetensi guru. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 3(2), 175–193. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v3i2.7751>
- Lestari, P. D. J. P., Bahrozi, I., & Yuliana, I. (2023). Kompetensi pedagogik guru dalam pelaksanaan Kurikulum Merdeka. *Review Pendidikan Dasar*, 9(3), 153–160. <https://doi.org/10.26740/jrpd.v9n3.p153-160>
- Lestari, S., Rahayu, T., & Wibowo, A. (2025). Hubungan kepemimpinan kepala sekolah dan kompetensi pedagogik guru sekolah dasar. *JAMP: Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, 11(1), 15–28. <https://doi.org/10.17977/um027v11i12025p015>
- Marce, S., Ahmad, S., & Eddy, S. (2020). Manajemen kepemimpinan kepala sekolah sebagai administrator dalam peningkatan kompetensi guru. *Dawuh: Islamic Communication Journal*, 1(3), 76–81. <https://doi.org/10.55352/dawuh.v1i3.112>
- Megawati, M., Syamsir, S., & Firdaus, F. (2021). Peran kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi guru. *Jurnal Al-Ilmi: Jurnal Riset Pendidikan Islam*, 1(2), 31–45. <https://doi.org/10.32505/al-ilmi.v1i2.2890>
- Muzakar, M. (2014). Kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Meureubo. *Jurnal Ilmiah Islam Futura*, 14(1), 110–133. <https://doi.org/10.22373/jiif.v14i1.83>
- Noor, M., & Andayani, S. (2023). Pengelolaan pendidikan untuk meningkatkan mutu Sekolah Muhammadiyah. *Prosiding Seminar Nasional Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (SNPPM) Universitas Muhammadiyah Metro*, 5(1), 34–41. <https://prosiding.ummetro.ac.id/index.php/snppm/article/view/3120>
- Okunlola, O., & Naicker, S. (2025). Integrating smart technologies and interactive boards in primary school pedagogy. *Education and Information Technologies*, 30(3), 3411–3430.

<https://doi.org/10.1007/s10639-024-12890-w>

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. (2007). Kementerian Pendidikan Nasional Republik Indonesia.

Pratama, M. R., Setiawan, B., & Kusuma, A. (2024). The impact of principal coaching on teacher self-efficacy and differentiated instruction. *Education and Information Technologies*, 29(4), 4810–4828. <https://doi.org/10.1007/s10639-024-12512-5>

Quan, L., & Baharom, S. (2025). School leadership support and digital pedagogy adoption in primary education. *Asia Pacific Journal of Education*, 45(1), 89–104. <https://doi.org/10.1080/02188791.2024.2311090>

Ramadhan, F., & Nurbaeti, N. (2025). Diagnostic assessment implementation for differentiated learning paths in primary schools. *Review of Primary Education Studies*, 11(1), 33–47. <https://doi.org/10.26740/rpes.v11n1.p33-47>

Rahmat, A., & Suryadi, I. (2024). Optimalisasi peran administrasi sekolah dalam memfasilitasi Komunitas Belajar (Kombel) guru. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 12(1), 88–99. <https://doi.org/10.21831/amp.v12i1.54321>

Santoso, B., & Fitriani, A. (2024). Interactive Smart Board and gamification integration to enhance cognitive engagement in elementary classrooms. *Asian Journal of Distance Education*, 19(2), 145–160. <https://doi.org/10.5281/zenodo.1098234>

Saputri, D. A., & Kusuma, W. (2025). Administrative resilience of school principals in addressing infrastructure bottlenecks. *International Journal of Educational Administration*, 15(1), 88–104. <https://doi.org/10.47191/ijea/v15-i1-08>

Sonedi, S., Sholihah, T., & Dihasbi, D. (2024). Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. *Anterior Jurnal*, 18(1), 13–22. <https://doi.org/10.33084/anterior.v18i1.436>

Supadi, S. (2022). Principal leadership: Responding to the challenges of 21st century teacher competence. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(2), 561–573. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v6i2.3529>

Suryadi, A. (2022). Pengaruh kompetensi profesional dan personal guru terhadap efektivitas pembelajaran. *Jurnal Inovasi Pendidikan*, 6(2), 115–128. <https://doi.org/10.31849/jip.v6i2.8912>

Wahyugi . (2025). Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah sebagai administrator. *Jurnal Pendidikan*, 6(3), 324–336.

Wimbarwani, S., Sutanto, A., & Dacholfany, M. I. (2021). Peran figur guru dalam meningkatkan kualitas pengajaran dan integritas sekolah. *Journal of Interdisciplinary Science and Education*, 1(2), 31–38. <https://doi.org/10.70371/jise.v1i2.13>

Copyright holder:

© Author

First publication right:

Jurnal Manajemen Pendidikan

This article is licensed under:

CC-BY-SA