



Peran Kepala Sekolah sebagai Inovator dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri Kota Samarinda: Sebuah Studi Kualitatif

The Principal Role as an Innovator in Improving Teacher Performance in State Junior High School in Samarinda City: A Qualitative Study

Warman¹, Azainil², Jamilah³, & Lorensius⁴

¹Universitas Mulawarman, Samarinda, Indonesia

²Universitas Mulawarman, Samarinda, Indonesia

³Universitas Mulawarman, Samarinda, Indonesia

⁴STKPK Bina Insan, Samarinda, Indonesia

¹Email: warman@fkip.unmul.ac.id, ²Email: azainil@fkip.unmul.ac.id, ³Email: milatanjela@gmail.com,

⁴Email: amonlorensius@gmail.com

Abstrak: This study aims to analyze the role of school principals as innovators in improving teacher performance in three public junior high schools in Samarinda City. Using a descriptive qualitative approach, this study explored the innovative strategies implemented by principals. Data were collected through in-depth interviews with three principals and fifteen teachers, as well as observation and documentation. The data analysis process included data reduction, data display, and conclusion drawing. Principals' creativity encourages learning innovation and technology utilization, while the integrative approach strengthens cooperation between school elements to achieve educational goals. The example set by the principal motivates teachers to improve their professionalism and innovate in the learning process. The findings confirm that transformational principal leadership is able to create a collaborative, adaptive and innovative work environment, thus contributing significantly to improving the quality of education in schools. This research provides practical insights for the development of school leadership strategies in Indonesia.

Keywords: role of principal, innovator, teacher performance

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepala sekolah sebagai inovator dalam meningkatkan kinerja guru di tiga Sekolah Menengah Pertama Negeri di Kota Samarinda. Dengan pendekatan kualitatif deskriptif, penelitian ini mengeksplorasi strategi inovatif yang diterapkan oleh kepala sekolah. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan tiga kepala sekolah dan lima belas guru, serta observasi dan dokumentasi. Proses analisis data meliputi reduksi data, tampilan data, dan penarikan kesimpulan. Kreativitas kepala sekolah mendorong terciptanya inovasi pembelajaran dan pemanfaatan teknologi, sedangkan pendekatan integratif memperkuat kerja sama antar elemen sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan. Keteladanan yang ditunjukkan kepala sekolah menjadi motivasi bagi guru untuk meningkatkan profesionalisme dan berinovasi dalam proses pembelajaran. Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang transformasional mampu menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif, adaptif, dan inovatif, sehingga berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas pendidikan di sekolah. Penelitian ini memberikan wawasan praktis bagi pengembangan strategi kepemimpinan sekolah di Indonesia.

Kata kunci: peran kepala sekolah, inovator, kinerja guru

Article history

Received:
18 November 2024

Accepted:
20 December 2024

Published:
22 December 2024

© 2024 The Author(s).
Jurnal Ilmu Manajemen dan
Pendidikan by Universitas
Mulawarman

How to cite this article:

Warman, W., Azainil, A., Jamilah, J., & Lorensius, L. (2024). Peran Kepala Sekolah sebagai Inovator dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri Kota Samarinda: Sebuah Studi Kualitatif. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan*, 4(2), 135—146. <https://doi.org/10.30872/jimpian.v4i2.4312>

* Corresponding author: Warman, Email: warman@fkip.unmul.ac.id



PENDAHULUAN

Para kepala sekolah terus-menerus menghadapi tekanan untuk meningkatkan kualitas pendidikan sesuai dengan kebijakan pemerintah dan harapan masyarakat yang terus meningkat (Elomaa et al., 2023). Mereka secara langsung mengalami kesulitan dalam situasi ini. Dalam upaya memimpin di bawah kondisi tersebut, struktur pengelolaan sekolah menjadi lebih terdesentralisasi, memberikan lebih banyak kebebasan dan kontrol lokal kepada kepala sekolah untuk mengimplementasikan strategi dan intervensi yang sesuai dengan kebutuhan komunitas sekolahnya. Akibatnya, tugas kepala sekolah telah berkembang menjadi peran yang lebih kompleks, salah satunya adalah peran kepala sekolah sebagai inovator dalam meningkatkan kinerja guru-guru di sekolah yang dipimpinnya.

Di tengah integrasi teknologi yang berkelanjutan di kelas, perubahan demografis, dan tantangan dalam pengelolaan sumber daya yang terbatas, kepala sekolah memiliki peluang unik untuk berperan sebagai inovator yang kreatif dalam menyelesaikan masalah (Warman et al., 2024), sehingga mendorong perubahan yang efektif. Namun, studi menunjukkan bahwa di antara berbagai keterampilan yang diperlukan untuk kepemimpinan efektif di sekolah dan organisasi modern, kreativitas dan inovasi adalah area yang memiliki kesenjangan terbesar antara kebutuhan dan kesiapan para pemimpin (Gunnþórsdóttir et al., 2024; Patasaka & Park, 2024). Banyak kendala terhadap inovasi timbul dari kekurangan keterampilan pengambilan keputusan di kalangan pemimpin (Siregar, 2024), kurangnya pengakuan terhadap konteks sosial dan situasional mereka (Sasaki et al., 2024), serta kenyataan bahwa inovasi sering kali saling terkait dengan inovasi lainnya (Valerio et al., 2024).

Dalam konteks peningkatan kualitas sekolah, kondisi unik di mana setiap sekolah beroperasi sangat berpengaruh (Muttaqin et al., 2024). Oleh karena itu, kepala sekolah perlu memiliki pemahaman tentang karakteristik khusus sekolah yang dipimpinnya dan menyesuaikan gaya kepemimpinan untuk memenuhi kebutuhan tersebut secara kreatif. Penelitian telah menunjukkan bahwa kemampuan kepala sekolah untuk berpikir kreatif dalam menyelesaikan masalah bersama guru, menghasilkan ide-ide baru, bersikap terbuka, dan menerapkan perubahan inovatif sangat penting untuk peningkatan sekolah (Ariyani & Zuhaery, 2021). Menurut Parlar (2017), kemampuan untuk berinovasi dan pendekatan kreatif dalam meningkatkan sumber daya manusia dan metode pengajaran adalah kunci, terlepas dari konteks atau demografi sekolah.

Kemampuan untuk menciptakan ide baru dan memelihara budaya inovasi di sekolah menjadi keterampilan esensial yang diperlukan kepala sekolah untuk memenuhi kebutuhan peningkatan sekolah saat ini. Namun, masih jarang ada penelitian yang fokus pada bagaimana kepala sekolah mengembangkan ide-ide inovatif untuk peningkatan sekolah. Mengingat berbagai tantangan yang dihadapi dan peran kepemimpinan yang mereka jalankan, mengeksplorasi bagaimana kepala sekolah menghasilkan ide-ide inovatif dapat memberikan wawasan yang lebih dalam mengenai keterampilan, pengetahuan, dan karakteristik yang diperlukan untuk kepemimpinan sekolah yang efektif di abad ke-21.

Meskipun pentingnya inovasi dalam kepemimpinan sekolah telah diakui, masih ada kesenjangan yang signifikan antara teori dan praktik, terutama dalam konteks Indonesia dan lebih spesifik lagi di Kalimantan Timur. Penelitian terdahulu sering kali berfokus pada konteks barat dengan sumber daya yang lebih melimpah, sedangkan di Kalimantan Timur, kepala sekolah menghadapi tantangan unik yang membutuhkan solusi inovatif yang mungkin belum teridentifikasi atau terdokumentasi dengan baik dalam literatur akademik (Rahmadhani et al., 2023). Menurut data dari Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Provinsi Kalimantan Timur (2021), terdapat variasi yang signifikan dalam kinerja pendidikan antar kabupaten, yang menunjukkan adanya kebutuhan untuk pendekatan yang disesuaikan dengan konteks lokal. Misalnya, beberapa daerah mengalami kekurangan fasilitas dan sumber daya pendidikan, sementara daerah lainnya mungkin memiliki masalah dengan kualifikasi atau motivasi guru. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah di wilayah ini membutuhkan kemampuan untuk mengidentifikasi dan menerapkan inovasi yang relevan dengan kebutuhan spesifik sekolah mereka (LPMP Kalimantan Timur, 2021).

Lebih lanjut, sebuah studi yang dilakukan oleh Acton (2021) menemukan bahwa meskipun kepala sekolah menyadari pentingnya inovasi, banyak dari mereka yang merasa tidak memiliki dukungan yang cukup atau pengetahuan tentang bagaimana mengimplementasikan perubahan inovatif secara efektif. Ini menunjukkan adanya kebutuhan yang mendesak untuk penelitian yang dapat menghasilkan wawasan praktis dan teoretis tentang bagaimana kepala sekolah dapat mengembangkan dan menerapkan strategi inovatif untuk meningkatkan kinerja guru (Almusawi et al., 2021).

Berdasarkan fenomena dan data tersebut, studi ini bertujuan untuk menganalisis peran kepala sekolah sebagai inovator dalam meningkatkan kinerja guru di tiga Sekolah Menengah Pertama Negeri di Kota Samarinda. Studi terdahulu telah mengeksplorasi peran kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan, namun sedikit yang fokus pada kemampuan mereka untuk berinovasi dalam konteks yang beragam seperti di Indonesia. Valeria & Soledad (2022) menekankan pentingnya kepemimpinan adaptif dalam pendidikan, tetapi

penelitian mereka terutama berfokus pada sekolah-sekolah di Amerika Selatan. Sementara itu, Yan Su (2024) meneliti inovasi kepemimpinan di sekolah-sekolah Tiongkok, memberikan wawasan tentang bagaimana kepemimpinan inovatif dapat diterapkan dalam sistem pendidikan yang sangat terstruktur.

Penelitian sebelumnya yang spesifik di kawasan SMP Kota Samarinda, yang dilakukan oleh Rahmadi et.al. (2023), menyoroti bagaimana kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi inovasi pendidikan di tingkat sekolah menengah pertama. Studi tersebut menemukan bahwa meskipun kepala sekolah memiliki motivasi tinggi untuk mengimplementasikan inovasi, mereka sering kali terhambat oleh kurangnya sumber daya dan dukungan dari pemerintah lokal. Penelitian tersebut juga mengungkapkan bahwa ada kebutuhan mendesak untuk program pelatihan yang lebih efektif yang dapat membantu kepala sekolah di Samarinda mengembangkan keterampilan yang diperlukan untuk mengatasi tantangan ini dan menerapkan inovasi yang efektif dalam pengajaran dan pembelajaran. Penelitian ini menawarkan wawasan penting tentang dinamika lokal yang dapat mempengaruhi keberhasilan inovasi pendidikan di tingkat sekolah menengah pertama di Samarinda.

Dalam studi ini, teori kepemimpinan transformasional akan digunakan sebagai kerangka teoretis untuk memahami bagaimana kepala sekolah dapat berperan sebagai inovator dalam meningkatkan kinerja guru. Teori kepemimpinan transformasional, yang dikembangkan oleh Burns (1978) dan kemudian diperluas oleh Bass (1985), menekankan pada kemampuan pemimpin untuk menginspirasi dan memotivasi pengikutnya untuk mencapai hasil yang melebihi ekspektasi awal melalui pengaruh ideal, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Pemimpin transformasional tidak hanya berfokus pada operasi sehari-hari, tetapi juga berusaha menciptakan visi yang jelas, mendorong inovasi, dan mengembangkan kapasitas pengikutnya. Dalam konteks sekolah, kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional dapat memainkan peran sebagai inovator dalam mengidentifikasi dan menerapkan inovasi pendidikan yang dapat meningkatkan kinerja guru dan hasil belajar siswa.

Selanjutnya, teori inovasi difusi oleh Rogers (2003) juga akan digunakan untuk menganalisis bagaimana ide-ide inovatif dapat diadopsi dan diimplementasikan di lingkungan sekolah. Teori ini menjelaskan proses di mana inovasi diadopsi dalam suatu komunitas atau organisasi dan faktor-faktor yang mempengaruhi kecepatan dan luasnya adopsi tersebut. Menurut Rogers (2003), faktor-faktor seperti keunggulan relatif dari inovasi, kompatibilitas dengan nilai-nilai dan kebutuhan yang ada, kemudahan penggunaan, kemampuan untuk diuji coba, dan hasil yang dapat diamati berkontribusi terhadap tingkat adopsi inovasi. Dalam penelitian ini, teori difusi inovasi akan membantu mengidentifikasi dan menganalisis hambatan dan pendorong adopsi strategi inovatif oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

METODE

Studi ini merupakan studi kualitatif dengan pendekatan deskriptif (Creswell & Poth, 2016). Aspek data yang dikumpulkan terkait peran guru sebagai inovator, faktor pendukung dan penghambatnya, serta upaya mengatasi faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja guru. Metode penelitian kualitatif bersifat eksploratif dengan pendekatan interpretatif dan naturalistik sebagai karakteristik utama dari studi ini (Denzin & Lincoln, 2011). Dari sudut pandang ini, Creswell & Poth (2016) menganjurkan agar peneliti menyelidiki fenomena untuk memahami dan menafsirkan berdasarkan makna yang dibawa oleh partisipan dan bukan makna yang dibawa oleh peneliti ke dalam penelitian.

Aktivitas penelitian empiris yang meneliti suatu peristiwa atau tindakan tertentu dalam lingkungan terbatas dengan menggunakan data empiris fleksibel yang dikumpulkan dengan berbagai cara. Untuk studi ini, kami menggunakan metode kualitatif karena memungkinkan untuk meneliti data secara cermat dalam konteks tertentu. Melalui pendekatan ini kami menyelidiki secara mendalam melalui proses pengumpulan data dan mencari informasi kualitatif sebanyak mungkin tanpa batasan pada pertanyaan yang diajukan dan tanggapan yang diberikan oleh peserta.

Penelitian ini dilakukan di tiga sekolah menengah pertama di Kota Samarinda. Kegiatan penelitian berlangsung sejak bulan Maret sampai dengan Agustus 2024, yang dilakukan setiap hari kerja, dari hari Senin sampai dengan hari Jumat. Dalam penelitian ini terdapat dua jenis data yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara langsung dengan 3 orang kepala sekolah dan 15 orang guru untuk mendapatkan data yang nyata dan otentik. Para peserta ini memiliki pengalaman dan pengetahuan tentang bagaimana kepala sekolah menjalankan peran mereka sebagai inovator. Data sekunder diperoleh dari berbagai sumber seperti profil sekolah, evaluasi diri sekolah, program tahunan/program semester, silabus, rencana pelaksanaan pembelajaran, dan perangkat pembelajaran lainnya.

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri, yang dalam pelaksanaannya memanfaatkan pedoman observasi untuk mengamati kegiatan sehari-hari yang terjadi di sekolah. Kami juga menggunakan pedoman wawancara dan alat bantu pengumpulan data berupa perekam suara, berupa *smartphone* untuk

wawancara. Untuk mengumpulkan data, kami menerapkan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data yang terkumpul dari observasi mencakup proses motivasi, posisi geografis, kondisi lingkungan, keadaan sarana prasarana, serta tata ruang sekolah.

Data yang terkumpul langsung dianalisis setelah wawancara awal dengan menggunakan kerangka kerja analisis data kualitatif oleh Miles & Huberman (2014), yang mencakup tiga fase: reduksi data, tampilan data, serta penarikan kesimpulan. Pada fase reduksi data, dimulai analisis dengan menggunakan teknik pengkodean yang membantu mengaitkan data dengan pertanyaan penelitian. Teknik pengkodean "inisial" dan "pola" diterapkan pada fase "pengkodean" ini dengan mengidentifikasi jawaban dari peserta yang menunjukkan peran kepala sekolah sebagai inovator dalam meningkatkan kinerja guru. Selanjutnya, kami mengelompokkan semua data yang telah dikodekan ke dalam tema dan subtema yang relevan berdasarkan pertanyaan penelitian. Proses ini dilakukan secara manual dengan menggunakan warna untuk menandai salinan cetak transkrip.

Pada fase kedua, kami mengorganisasikan semua data yang telah dikodekan dari fase pertama ke dalam kategori dan tema yang berkaitan dengan pertanyaan penelitian, kemudian kami fokus pada tampilan data. Pada fase ketiga, yaitu penarikan kesimpulan, kami meninjau dan mengganti nama ide-ide yang dihasilkan pada tahap sebelumnya. Untuk memastikan kejelasan dan pemahaman nama tema akhir, kami meninjau kembali semua tema yang telah dikembangkan pada tahap kedua dan mengucapkan nama akhir setiap tema dengan tepat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil studi tentang peran kepala sekolah sebagai inovator dalam meningkatkan kinerja guru ini menemukan tiga tema utama, yakni kreativitas, integratif, dan keteladanan. Ketiga tema utama tersebut dibahas secara naratif sebagai berikut.

1. Kreativitas

Peran kepala sekolah sebagai inovator dalam meningkatkan kinerja guru sangat penting. Ketika kami berbicara tentang topik tersebut, banyak partisipan, terutama mereka yang telah berkecimpung dalam profesi guru selama lebih dari lima tahun, menyampaikan bahwa mereka mengalami bagaimana kepala sekolah yang kreatif dapat meningkatkan kinerja mereka. Tema kreativitas menjadi sorotan utama dalam penelitian ini, dengan beberapa strategi dan pendekatan yang diimplementasikan oleh kepala sekolah di berbagai sekolah untuk mendorong dan mendukung inovasi dalam pengajaran dan pembelajaran.

Salah seorang kepala sekolah menjelaskan bagaimana mereka secara aktif mengenalkan ide-ide baru dan pendekatan inovatif kepada para guru.

"Setiap hari Senin setelah upacara bendera secara rutin diselenggarakan rapat koordinasi dan praktik baik oleh warga sekolah. Pertama, saya aktif berkomunikasi dengan staf guru dan terbuka terhadap ide-ide baru yang mereka miliki. Saya juga mendorong diskusi terbuka dalam rapat-rapat sekolah untuk memfasilitasi pertukaran gagasan. Salah satu inovasi yang akan dilaksanakan adalah digitalisasi sekolah dan menjadikan sekolah sebagai sekolah berbasis riset" (Kepala Sekolah 1).

Kepala sekolah berikutnya menekankan pada penyusunan rencana pengembangan diri guru yang sistematis, yang melibatkan pelatihan internal dan eksternal.

"Seperti adanya rapat rutin untuk membahas masalah pembelajaran terbaru untuk diterapkan nantinya. Kepala sekolah selalu mengadakan dan melaksanakan rapat kerja untuk menyusun rencana pengembangan diri guru. Seperti membuat pelatihan-pelatihan ataupun mengikut sertakan guru dalam pelatihan eksternal" (Kepala Sekolah 2).

Kepala sekolah lainnya juga sepakat bahwa peran mereka sebagai inovator bertujuan untuk meningkatkan kinerja guru terutama dalam mendukung inovasi dalam pengajaran dan pembelajaran. Komunikasi yang efektif dan dukungan positif dalam memperkenalkan ide-ide baru juga menjadi perhatian, khususnya di lingkungan kerja. Kepala sekolah menjelaskan bahwa mereka berusaha melibatkan tim guru melalui kolaborasi untuk merumuskan ide-ide baru bersama. Dengan cara ini, setiap anggota tim merasa memiliki andil dalam ide tersebut, sehingga meningkatkan motivasi mereka untuk menerapkan inovasi yang telah disepakati. Intinya, partisipasi kolektif menciptakan rasa kepemilikan dan semangat untuk berinovasi.

“Saya percaya bahwa memperkenalkan ide-ide baru memerlukan komunikasi yang efektif dan dorongan yang positif. Pertama-tama, saya sering berkolaborasi dengan tim guru untuk merumuskan ide-ide tersebut secara bersama-sama. Ini memberikan mereka rasa kepemilikan dan motivasi untuk menerapkan inovasi” (Kepala Sekolah 3).

Sejalan dengan apa yang disampaikan oleh para kepala sekolah, para guru-guru berpendapat bahwa kepala sekolah melibatkan guru dalam pembuatan kebijakan kurikulum melalui pertemuan rutin. Guru diberi ruang untuk berbagi ide dan memberikan masukan terkait kebijakan yang sedang disusun. Hal ini menciptakan suasana kerja yang inklusif, sehingga guru merasa lebih terlibat dan termotivasi dalam proses pengembangan inovasi.

Salah satu langkah yang diterapkan di SMP ini adalah melibatkan guru dalam pembuatan kebijakan kurikulum. Kami menyelenggarakan pertemuan rutin untuk mendiskusikan perkembangan pembelajaran. Selain itu, kami diberi ruang untuk berbagi ide dan memberikan masukan terkait kebijakan kurikulum yang sedang kami susun” (Guru 2).

Untuk memastikan implementasi inovasi berjalan dengan lancar, kepala sekolah membentuk kelompok-kelompok pelaksana tugas. Melalui pengarahan yang jelas, kepala sekolah memberikan pedoman, mengingatkan jadwal kegiatan, serta melakukan supervisi terhadap pelaksanaan tugas.

“Untuk mengenalkan ide-ide barunya itu seperti membentuk kelompok-kelompok pelaksana tugas agar tugas inovasi tersebut mudah dilaksanakan. Pengarahan kepala sekolah itu selalu mengingatkan kita jadwal kegiatan dan menegur guru yang tidak melaksanakan arahnya” (Guru 5)

Kepala sekolah juga secara rutin mengadakan forum diskusi untuk mendorong guru berbagi ide-ide kreatif yang telah mereka kembangkan. Selain itu, guru didorong untuk berpartisipasi dalam pelatihan dan seminar yang membahas metode pembelajaran inovatif, sehingga mereka dapat meningkatkan kompetensi dan menerapkan praktik-praktik baru dalam proses pembelajaran.

“Kepala sekolah secara rutin mengadakan forum diskusi dan pertemuan dengan guru-guru untuk mendorong mereka berbagi ide-ide inovatif yang mereka temukan atau kembangkan. Selain itu, kami juga mendorong partisipasi dalam pelatihan atau seminar yang membahas metode pembelajaran inovatif” (Guru 7).

Dalam setiap pertemuan, baik saat pembelajaran maupun rapat dewan guru, kepala sekolah memberikan motivasi agar guru bekerja dengan tulus dan ikhlas. Kepala sekolah menanamkan nilai bahwa dedikasi dalam pembelajaran bukan hanya sekadar tugas, tetapi juga dapat bernilai ibadah.

“Kalo berbicara Inovasi sebenarnya banyak bahwa inovasi yang selalu kepala sekolah berikan itu termasuk dalam memberikan semangat selalu pada saat pembelajaran atau pada saat rapat dewan guru itu selalu ada motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah dalam bentuk itu bagaimana caranya kita selaku guru selalu ikhlas dalam melaksanakan pembelajaran itu supaya apa yang kita dapatkan itu pun bisa bernilai ibadah” (Guru 14)

2. Integratif

Para kepala sekolah memandang tugas guru sebagai unit kegiatan yang paling terkait dengan sebuah sistem. Hal ini bertujuan untuk mencapai visi dan misi sekolah melalui pendekatan yang sinergis dan terkoordinasi. Kepala sekolah memainkan perannya sebagai inovator dalam meningkatkan kinerja guru dengan cara mengarahkan para guru untuk meningkatkan kualitas profesional mereka. Di sini, kepala sekolah bertindak sebagai *top management* yang memastikan organisasi mereka berjalan secara optimal. Kepala sekolah berpendapat:

“Bentuk pengarahannya adalah melaksanakan tugas masing-masing sesuai dengan rincian tugas, karena masing-masing tugas yang di emban merupakan unit-unit kegiatan yang membentuk sebuah sistem dan menjalankan sistem dengan baik maka tercapai tujuan sekolah, dan peran saya sebagai inovator di sekolah ini dapat menjadikan kinerja guru meningkat. Di dalam sebuah organisasi itu peran *top manajemen* sangat menentukan guru akan berusaha dengan maksimal meningkatkan kualitas dirinya jika kepala sekolah menciptakan inovasi di sekolah” (Kepala Sekolah 1).

Kepala sekolah mengarahkan guru untuk melaksanakan tugas mereka sesuai rincian yang telah ditetapkan. Tugas-tugas ini membentuk sistem yang utuh dan mendukung pencapaian tujuan sekolah secara kolektif.

“Guru-guru saya diarahkan untuk mengembangkan rencana pelajaran inovatif yang menarik dan relevan. Mereka dapat bekerja sama dengan rekan-rekan sejawatnya untuk mendapatkan umpan balik dan perbaikan” (Kepala Sekolah 2).

Kepala sekolah sebagai inovator dalam aspek integratif terletak pada kemampuannya menciptakan ide-ide baru yang dapat memotivasi guru untuk meningkatkan kualitas profesional mereka. Kepala sekolah bertindak sebagai *top manajemen* yang memastikan organisasi pendidikan berjalan secara optimal.

“Pertama-tama, kami melibatkan guru dalam perencanaan kurikulum dan memberikan pelatihan terkait strategi pengajaran inovatif. Selanjutnya, kami menyusun sesi kolaboratif di mana guru dapat bersama-sama merancang dan menyusun unit pembelajaran inovatif” (Kepala Sekolah 3).

Para guru merasakan dampak positif dari inovasi kepala sekolah, bahwa dalam tugas kelompok, kerja sama dan ide-ide inovatif dari kepala sekolah sangat membantu proses pembelajaran menjadi lebih efektif.

“Kami selaku guru diarahkan untuk mengadopsi pendekatan diferensiasi dalam pengajaran, mengakomodasi gaya belajar yang berbeda. Kami dapat menghadiri pelatihan khusus atau mengembangkan strategi sendiri” (Guru 15).

Sejalan dengan hal tersebut, kepala sekolah sangat menentukan peningkatan profesionalisme guru. Inovasi yang diberikan kepala sekolah mampu memotivasi guru untuk menjadi lebih inovatif dalam menjalankan tugasnya.

“Melaksanakan tugas masing-masing sesuai dengan rincian tugas yang dibagikan. Ya kepala sekolah sangatlah menentukan peningkatan profesionalisme guru. Jika kepala sekolah selalu melakukan inovasi maka guru juga akan inovatif” (Guru 9).

Selain itu, kepala sekolah memberikan inovasi melalui berbagai media, termasuk media sosial. Hal ini menunjukkan bahwa integrasi teknologi juga menjadi bagian dari strategi kepala sekolah.

“Satu contoh adalah ketika kepala sekolah turut terlibat dalam pengenalan penggunaan teknologi dalam kelas. Beliau tidak hanya memberikan pelatihan kepada guru-guru tetapi juga secara aktif menggunakan teknologi selama kegiatan pembelajaran. Hal ini memberikan contoh langsung kepada guru-guru tentang bagaimana teknologi dapat meningkatkan pengalaman pembelajaran” (Guru 10).

3. Keteladanan

Keteladanan adalah salah satu aspek yang mempengaruhi kinerja guru dan atmosfer keseluruhan di lingkungan sekolah. Melalui penelitian ini, kami mengamati bagaimana keteladanan kepala sekolah di tiga berkontribusi pada pengembangan kinerja guru. Studi ini menemukan bahwa kepala sekolah memperlihatkan keteladanan melalui disiplin yang tinggi dan keterlibatan langsung dalam kegiatan-kegiatan sekolah. Hal ini merupakan bagian dari pelaksanaan peran kepala sebagai inovator melalui keteladanan.

Sekolah tidak hanya memberikan arahan tetapi juga aktif berpartisipasi dalam kegiatan pembelajaran, menunjukkan komitmen pribadi terhadap standar tinggi yang diharapkan dari semua staf pengajar. Menurut kepala sekolah:

“Setiap program yang diputuskan dalam rapat rutin sekolah, saya selalu berusaha untuk menjalankannya secara berkesinambungan. Jadi setiap program yang dilaksanakan itu selalu saling berhubungan dan berkesinambungan. Pemimpin harus mempunyai dan memiliki berbagai macam syarat agar dapat dikatakan pemimpin. Jadi yang dimaksud dengan memberi contoh adalah dapat menjadi orang yang terdepan, teladan, dan segala perilakunya yang positif dapat ditiru oleh bawahan serta lingkungan kerja” (Kepala Sekolah 1).

Pandangan tersebut menggambarkan bahwa keteladanan bukan hanya tentang apa yang dikatakan, tetapi lebih penting lagi, apa yang dilakukan. Ini menciptakan model perilaku yang dapat ditiru oleh guru, yang pada gilirannya, mempengaruhi cara mereka mengajar dan berinteraksi dengan siswa. Sementara itu, keteladanan juga dilakukan melalui inovasi dan pembelajaran berkelanjutan. Kepala sekolah sering terlibat langsung dalam kelas dan proyek pengajaran, tidak hanya sebagai pengamat tetapi sebagai peserta aktif, menunjukkan cara-cara baru mengajar yang bisa diadopsi oleh guru.

“Kepala sekolah kami aktif terlibat dalam proses pembelajaran. Beliau sering menghadiri kelas, terlibat dalam proyek inovatif, dan bahkan menjadi pemimpin dalam mengimplementasikan metode pembelajaran baru. Kepala sekolah tidak hanya berbicara tentang inovasi, tetapi juga menunjukkan komitmen melalui tindakan konkret” (Guru 11).

Keterlibatan aktif kepala sekolah dalam kegiatan pembelajaran menunjukkan pentingnya pembelajaran terus-menerus dan adaptasi, yang merupakan komponen penting dalam pendidikan modern. Ini juga menunjukkan kepada guru bahwa pembelajaran adalah proses seumur hidup, dan bahwa setiap peluang edukatif dapat dimanfaatkan untuk perbaikan.

Selain itu, kepala sekolah juga menonjolkan keteladanan melalui keterbukaan terhadap ide-ide baru dan penggunaan teknologi dalam pendidikan. Hal ini terlihat bagaimana kepala sekolah tidak hanya mendorong penggunaan teknologi tetapi juga secara pribadi terlibat dalam mengimplementasikan dan menguji teknologi tersebut dalam *setting* kelas.

“Menurut saya, peran Kepala Sekolah sebagai figur yang memberikan keteladanan sangat penting. Saya berusaha menjadi contoh langsung dalam menerapkan praktik-praktik terbaik dalam pengajaran dan pembelajaran. Hal ini mencakup keterlibatan langsung dalam kegiatan kelas, demonstrasi metode pengajaran yang efektif” (Kepala Sekolah 2).

“Saya berusaha menjadi contoh langsung dalam menerapkan praktik-praktik terbaik dalam pengajaran dan pembelajaran. Ini termasuk menggabungkan teknologi terbaru, metode pengajaran yang interaktif, dan terus beradaptasi dengan perkembangan terkini dalam dunia pendidikan” (Kepala Sekolah 3).

Kepemimpinan kepala sekolah menunjukkan bahwa keteladanan dalam era digital bukan hanya tentang mengadopsi teknologi, tetapi juga tentang menunjukkan bagaimana teknologi dapat secara efektif diintegrasikan ke dalam pengajaran untuk meningkatkan hasil pembelajaran. Keteladanan yang ditunjukkan oleh kepala sekolah di ketiga sekolah yang diteliti menggambarkan berbagai cara di mana kepala sekolah dapat mempengaruhi sekolah mereka, menunjukkan bahwa kepemimpinan efektif membutuhkan lebih dari sekadar manajemen; itu membutuhkan partisipasi aktif dan komitmen untuk terus belajar dan beradaptasi.

Seorang pemimpin yang hebat bukan hanya mengelola dan memelihara apa yang sudah dimiliki dan dipraktikkan. Sebaliknya, pemimpin yang hebat mampu melihat melampaui apa yang mereka miliki saat ini dan mempraktikkannya (Werang et al., 2023). Temuan penelitian ini menunjukkan kreativitas, integratif, dan keteladanan sebagai aspek utama peran kepala sekolah sebagai inovator selaras dengan prinsip-prinsip teori pendidikan. Pembelajaran efektif terjadi ketika terhubung dengan konteks kehidupan nyata dan relevan dengan pengalaman peserta didik atau pelaku pendidikan.

Kepala sekolah yang kreatif menciptakan lingkungan inovatif, di mana guru diberi kesempatan untuk mengembangkan metode pengajaran yang sesuai dengan kebutuhan siswa. Misalnya, kepala sekolah yang mempromosikan digitalisasi dan pembelajaran berbasis riset mengintegrasikan teknologi dan relevansi praktik dalam proses pendidikan, yang merupakan elemen penting dalam teori pendidikan kontekstual. Menurut Sanusi et al. (2022), pendekatan pendidikan kontekstual melibatkan strategi pembelajaran yang memungkinkan siswa menghubungkan materi pelajaran dengan pengalaman sehari-hari mereka. Dalam konteks ini, peran kepala sekolah sebagai inovator yang mengintegrasikan kreativitas, integratif, dan keteladanan sangat sesuai dengan tujuan pendidikan kontekstual, yaitu meningkatkan kinerja dan motivasi guru dalam menciptakan pengalaman belajar yang bermakna.

Temuan bahwa kreativitas kepala sekolah meningkatkan kinerja guru diperkuat oleh penelitian Lee et al. (2020) yang menyoroti pentingnya kreativitas dalam kepemimpinan untuk menciptakan lingkungan kerja yang inovatif. Kepala sekolah dalam penelitian ini berperan aktif dalam memperkenalkan ide-ide baru, seperti digitalisasi dan sekolah berbasis riset. Langkah ini relevan dengan teori Glickman & Burns (2020), tentang supervisi pengajaran, yang menyatakan bahwa pemimpin pendidikan harus mampu menciptakan inovasi dalam pembelajaran untuk meningkatkan kualitas guru. Kreativitas kepala sekolah memberikan dorongan bagi

guru untuk mengembangkan kompetensi mereka melalui pelatihan, kolaborasi, dan diskusi yang berorientasi pada pemecahan masalah. Hal ini meningkatkan kinerja guru, karena mereka didukung untuk menjadi lebih inovatif dalam mengelola pembelajaran. Kreativitas tidak hanya mendorong pembaruan metode pembelajaran tetapi juga memperkuat motivasi intrinsik guru untuk menciptakan pengalaman belajar yang lebih efektif bagi siswa (Gulzar et al., 2022; Lin & Wang, 2021; Tamrin & Masykuri, 2024).

Peran integratif kepala sekolah, yang mengaitkan tugas-tugas guru sebagai bagian dari sistem yang sinergis, juga mencerminkan pendekatan kontekstual. Kepala sekolah yang bertindak sebagai top manajemen memastikan bahwa setiap aspek pendidikan berfungsi secara koheren (Kilag et al., 2023). Penggunaan pendekatan integratif ini menciptakan sinergi antara tujuan individu dan kolektif, sehingga kinerja guru dapat meningkat secara signifikan. Guru yang terlibat dalam perencanaan kurikulum dan sesi kolaborasi merasa memiliki tujuan yang sama, yang mendorong semangat kerja tim dan kualitas pengajaran. Peran integratif kepala sekolah menggambarkan kepemimpinan yang holistik, di mana tugas guru dipandang sebagai bagian dari sistem yang saling berhubungan. Hal ini sesuai dengan pendapat bahwa sistem dalam manajemen sekolah oleh Wijaya et al. (2022), yang menyatakan bahwa kepala sekolah harus memastikan bahwa semua elemen sekolah bekerja secara sinergis untuk mencapai visi dan misi institusi. Melibatkan guru dalam perencanaan kurikulum dan memberikan pelatihan kolaboratif menciptakan lingkungan kerja yang koheren dan mendukung, seperti yang ditekankan dalam penelitian Dwiyono et al. (2022) tentang komunitas pembelajaran profesional.

Keteladanan kepala sekolah memperkuat pengaruhnya sebagai inovator dengan menunjukkan bagaimana nilai-nilai profesionalisme, komitmen, dan adaptabilitas dapat diterapkan dalam praktik sehari-hari (Kilinc et al., 2024). Kepala sekolah yang menjadi panutan dalam menerapkan teknologi dan metode pembelajaran baru memberikan inspirasi langsung kepada guru. Keteladanan ini tidak hanya membangun kepercayaan tetapi juga memberikan contoh nyata bagaimana inovasi dapat diterapkan secara praktis, mendorong guru untuk mengikuti jejak mereka. Keteladanan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru selaras dengan konsep *modeling leadership* oleh Wu & Shen (2022) yang menekankan pentingnya pemimpin menjadi teladan bagi tim mereka. Keterlibatan kepala sekolah dalam kegiatan kelas dan implementasi teknologi mencerminkan komitmen terhadap pembelajaran berkelanjutan, sebagaimana diungkapkan oleh Warman et al. (2024), bahwa kepala sekolah yang menunjukkan contoh langsung memiliki dampak besar dalam mendorong inovasi dan adaptasi di antara guru.

Hasil penelitian ini juga relevan dengan studi terdahulu, seperti penelitian Amzat et al. (2022), yang menemukan bahwa kepala sekolah memiliki peran signifikan dalam mengarahkan inovasi pembelajaran melalui pengelolaan sumber daya manusia secara efektif. Dalam konteks ini, kepala sekolah sebagai inovator tidak hanya menciptakan kebijakan tetapi juga melibatkan guru dalam pengembangan ide-ide baru, sesuai dengan prinsip kepemimpinan partisipatif. Kreativitas, integratif, dan keteladanan kepala sekolah secara langsung memengaruhi motivasi dan kinerja guru. Menurut penelitian Kilinc et al. (2024) kepemimpinan inovatif mendorong guru untuk mengambil inisiatif dalam mengembangkan metode pengajaran yang efektif. Temuan ini menunjukkan bahwa pendekatan yang diterapkan kepala sekolah dalam penelitian ini menciptakan suasana kerja yang inklusif, mendukung, dan kolaboratif, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah.

Berdasarkan temuan ini, para pengajar dapat didorong untuk lebih aktif dalam memanfaatkan pelatihan yang disediakan dan menerapkan ide-ide inovatif dalam pengajaran. Penelitian Adha et al. (2023) menyoroti pentingnya umpan balik dari kepala sekolah kepada guru sebagai cara untuk mendorong pertumbuhan profesional. Guru juga dapat diberikan ruang lebih besar untuk eksperimen pembelajaran, misalnya dengan teknologi atau pendekatan kolaboratif. Pembuat kebijakan dapat mempertimbangkan untuk menyediakan pelatihan khusus bagi kepala sekolah agar mereka dapat lebih efektif sebagai inovator. Menurut Al-Shammari dan Al-Ajmi (2024) pelatihan dalam bidang manajemen perubahan dan pengambilan keputusan berbasis data dapat memperkuat kemampuan kepala sekolah untuk mendorong inovasi di sekolah. Dalam kerangka manajemen pendidikan berbasis sekolah, temuan ini mempertegas pentingnya kepala sekolah dalam menjalankan peran strategis yang berorientasi pada pengembangan guru dan peningkatan kualitas pendidikan. Temuan ini mendukung gagasan Ritala et al. (2021) tentang pentingnya pemimpin untuk berfungsi sebagai inovator dan pelaksana strategi.

PENUTUP

Pemimpin yang hebat, tidak pernah takut salah dalam bertindak dan bahkan berani mengambil risiko dengan tindakannya. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa peran kepala sekolah sebagai inovator dalam meningkatkan kinerja guru dicirikan oleh tiga aspek, yakni kreatif, integratif, dan keteladanan. Kreativitas kepala sekolah mendorong terciptanya inovasi pembelajaran dan pemanfaatan teknologi,

sedangkan pendekatan integratif memperkuat kerja sama antar elemen sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan. Keteladanan yang ditunjukkan kepala sekolah menjadi motivasi bagi guru untuk meningkatkan profesionalisme dan berinovasi dalam proses pembelajaran. Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang transformasional mampu menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif, adaptif, dan inovatif, sehingga berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas pendidikan di sekolah.

Kepala sekolah sebagai inovator mampu meningkatkan kinerja guru melalui kreativitas, integratif, dan keteladanan memberikan bukti empiris bahwa kepemimpinan transformasional di tingkat sekolah dapat menciptakan lingkungan belajar yang lebih efektif dan relevan. Hal ini memperkuat pentingnya pelatihan kepala sekolah sebagai inovator dalam mendukung kemajuan pendidikan. Kepala sekolah diharapkan terus mengembangkan kreativitas, integrasi, dan keteladanan mereka melalui pelatihan kepemimpinan. Mereka juga dapat memperluas kolaborasi dengan komunitas pendidikan lainnya untuk mengadopsi praktik terbaik. Penelitian ini membuka peluang untuk studi lanjutan tentang bagaimana kreativitas, integratif, dan keteladanan kepala sekolah berdampak pada hasil belajar siswa.

DAFTAR PUSTAKA

- Acton, K. S. (2021). School leaders as change agents: Do principals have the tools they need? *Management in Education*, 35(1), 43–51. <https://doi.org/10.1177/08920206209274>
- Adha, E., Murniati, M., & Usman, N. (2023). Principal Leadership in Improving Teacher Discipline at Sigli 3 Public Elementary School and Block Sawah Public Elementary School, Pidie Regency. *International Journal of Engineering Business and Social Science*, 1(06), 600–615. <https://ijebss.ph/index.php/ijebss/article/view/75>
- Al-Shammari, I., & Al-Ajmi, M. (2024). School principals' perspectives on applying data-driven decision making DDDM in centralized school settings. *The Asia-Pacific Education Researcher*, 1–11. <https://link.springer.com/article/10.1007/s40299-024-00882-x>
- Almusawi, H. A., Durugbo, C. M., & Bugawa, A. M. (2021). Innovation in physical education: Teachers' perspectives on readiness for wearable technology integration. *Computers & Education*, 167(7), 104185. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2021.104185>
- 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), 21582440221109584. <https://doi.org/10.1177/21582440221109585>
- Ariyani, D., & Zuhaery, M. (2021). Principal's Innovation and Entrepreneurial Leadership to Establish a Positive Learning Environment. *European Journal of Educational Research*, 10(1), 63–74. <https://www.eur-jer.com/principals-innovation-and-entrepreneurial-leadership-to-establish-a-positive-learning-environment>
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. Free Press.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2016). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. Sage Publications.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2011). *The sage handbook of qualitative research*. SAGE Publications.
- Dwiyono, Y., Warman, W., Kurniawan, D., Susastra, A. A. B. S. A., & Dicky, D. (2022). The Impact of The Principal's Leadership Style and Academic Supervision on Teacher Performance. *EDUTECH: Journal of Education And Technology*, 6(2), 534–555. <https://ejournal.ijshs.org/index.php/edu/article/view/514>
- Elomaa, M., Eskelä-Haapanen, S., Pakarinen, E., Halttunen, L., & Lerkkanen, M.-K. (2023). Work-related stress of elementary school principals in Finland: Coping strategies and support. *Educational Management Administration & Leadership*, 51(4), 868–888. <https://doi.org/10.1177/1741143221101031>
- Glickman, C., & Burns, R. W. (2020). *Leadership for Learning: How to Bring Out the Best in Every Teacher* (2 ed.). ASCD.
- Gulzar, M. A., Ahmad, M., Hassan, M., & Rasheed, M. I. (2022). How social media use is related to student engagement and creativity: investigating through the lens of intrinsic motivation. *Behaviour & Information Technology*, 41(11), 2283–2293. <https://doi.org/10.1080/0144929X.2021.1917660>

- Gunnþórsdóttir, H., Sverrisdóttir, A. B., Þrastardóttir, B., Óskarsdóttir, E., & Ragnarsdóttir, H. (2024). The role of school leaders in developing inclusive practices in Icelandic compulsory schools. *European Journal of Special Needs Education*, 39(5), 1–18. <https://doi.org/10.1080/08856257.2024.2425515>
- Kilag, O. K., Tokong, C., Enriquez, B., Deiparine, J., Purisima, R., & Zamora, M. (2023). School Leaders: The Extent of Management Empowerment and Its Impact on Teacher and School Effectiveness. *Excellencia: International Multi-disciplinary Journal of Education*, 1(1), 127–140. <https://multijournals.org/index.php/excellencia-imje/article/view/13>
- Kılınc, A. Ç., Polatcan, M., Savaş, G., & Er, E. (2024). How transformational leadership influences teachers' commitment and innovative practices: Understanding the moderating role of trust in principal. *Educational Management Administration & Leadership*, 52(2), 455–474. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/17411432221082803>
- Lee, A., Legood, A., Hughes, D., Tian, A. W., Newman, A., & Knight, C. (2020). Leadership, creativity and innovation: a meta-analytic review. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 29(1), 1–35. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2019.1661837>
- Lin, Y.-J., & Wang, H. (2021). Using virtual reality to facilitate learners' creative self-efficacy and intrinsic motivation in an EFL classroom. *Education and Information Technologies*, 26(4), 4487–4505. <https://link.springer.com/article/10.1007/s10639-021-10472-9>
- LPMP Kalimantan Timur. (2021). *Laporan Kinerja LPMP Kalimantan Timur*.
- Miles, & Huberman, M. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. Sage Publications.
- Muttaqin, S., Azkiyah, S. N., Bills, A., & Bell, M. (2024). Dynamic Capability Framework for Indonesian School Adaptation in Unstable Public Policy Times. *Leadership and Policy in Schools*, 23(3), 1–20. <https://doi.org/10.1080/15700763.2024.2339871>
- Parlar, H. (2017). Designing an innovative school: Organisational learning, educational leadership and school improvement. *Innovation, Governance and Entrepreneurship: How Do They Evolve in Middle Income Countries? New Concepts, Trends and Challenges*, 147–173. http://dx.doi.org/10.1007/978-3-319-55926-1_9
- Patasaka, R. I., & Park, S. Y.-S. (2024). Performance Analysis of Innovative and Flexible Modern Leadership Towards a Golden Indonesia. *Jurnal Bina Praja*, 16(1), 127–140. <https://doi.org/10.21787/jbp.16.2024.127-140>
- Rahmadhani, D., Yuliani, R. D., Arruan, A., & Mulawarman, W. G. (2023). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kompetensi Pedagogik Guru Penjasorkes: Studi Kasus Sekolah Menengah Pertama di Kecamatan Tenggarong. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan*, 3(SE), 33–40. <https://doi.org/10.30872/jimpian.v3iSE.2904>
- Ritala, P., Baiyere, A., Hughes, M., & Kraus, S. (2021). Digital strategy implementation: The role of individual entrepreneurial orientation and relational capital. *Technological Forecasting and Social Change*, 171, 120961. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120961>
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of Innovations*. Free Press.
- Sanusi, I. T., Oyelere, S. S., & Omidiora, J. O. (2022). Exploring teachers' preconceptions of teaching machine learning in high school: A preliminary insight from Africa. *Computers and Education Open*, 3, 100072. <https://doi.org/10.1016/j.caeo.2021.100072>
- Sasaki, H., Sari, D. P., Warnaini, C., Andiwijaya, F. R., Takeuchi, R., Kadriyan, H., Shibuya, F., & Kobayashi, J. (2024). Leadership of school principals for school health implementation among primary schools in Mataram, Indonesia: a qualitative study. *Tropical Medicine and Health*, 52(1), 5. <https://doi.org/10.1186/s41182-023-00568-y>
- Siregar, M. (2024). Analysis of the principal's position in the implementation of quality management in education. *JPPI (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, 10(2), 100. <https://doi.org/10.29210/020243855>
- Su, Y. (2024). The Relationship Between Empowering Leadership and Teachers' Innovation Behavior Among Teachers in International Schools of Beijing City, China. *Uniglobal Journal of Social Sciences and Humanities*, 3(2), 120–130. <https://doi.org/10.53797/ujssh.v3i2.12.2024>

- Tamrin, H., & Masykuri, A. (2024). Inovasi metode pembelajaran berbasis teknologi dalam meningkatkan motivasi belajar siswa. *Journal of Islamic Educational Development*, 1(1), 63–72. <https://doi.org/10.37567/ijgie.v4i1.1958>
- Valeria, A. S., & Soledad, C. J. (2022). Reacting to Change within Change: Adaptive Leadership and the Peruvian Response to Venezuelan Immigration. *International Migration*, 60(1), 57–76. <https://doi.org/10.1111/imig.12761>
- Valerio, E., Hilmiati, N., Stella Thei, R., Safa Barraza, A., & Prior, J. (2024). Innovation for whom? The case of women in cattle farming in Nusa Tenggara Barat, Indonesia. *Journal of Rural Studies*, 106(2), 1–14. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2024.103198>
- Warman, W., Kadori, K., & Lorensius, L. (2024). Eksplorasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Servant Leadership dalam Membangun Budaya Positif di Lingkungan Sekolah. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 9(1), 1359–1371. <https://doi.org/10.23969/jp.v9i1.12547>
- Werang, B. R., Agung, A. A. G., Jampel, I. N., Sujana, I. W., & Asaloei, S. I. (2023). Exploring the outside-the-box leadership of an Indonesian school principal: A qualitative case study. *Cogent Education*, 10(2), 2255091. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2023.2255091>
- Wijaya, M. H., Khoir, A., & Zaini, A. W. (2022). Fostering Public Trust: The Transformative Leadership of School Principals. *Indonesian Journal of Education and Social Studies*, 1(1), 51–62. <https://ejournal.unuja.ac.id/index.php/IJESS/article/view/3475>
- Wu, H., & Shen, J. (2022). The association between principal leadership and student achievement: A multivariate meta-meta-analysis. *Educational Research Review*, 35(2), 1–14. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2021.100423>

