



Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Taman Kanak-Kanak

Rosnani¹, Abdul Hamid Arribathi²✉

Universitas Satyagama, Indonesia¹

Universitas Raharja, Indonesia²

E-mail: rosnaninaning73@gmail.com¹, abdulamid@raharja.info²

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh fluktuasi kinerja guru Taman Kanak-Kanak (TK) Negeri di Kota Palangka Raya dalam mengimplementasikan Kurikulum Merdeka yang diduga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru. Penelitian bertujuan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif dengan desain kausal. Sampel penelitian terdiri atas 35 guru tetap (PNS/PPPK) yang dipilih menggunakan teknik total sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert dan dianalisis menggunakan regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja guru dengan kontribusi sebesar 68,4%. Secara parsial, gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan ($\beta = 0,412$; $p = 0,018$), demikian pula motivasi kerja ($\beta = 0,485$; $p = 0,006$), dengan motivasi kerja memberikan pengaruh yang lebih dominan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa penguatan kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja guru menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja guru serta mendukung implementasi Kurikulum Merdeka di taman kanak-kanak.

Kata kunci: gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kinerja guru, taman kanak kanak

Abstract

This study was motivated by fluctuations in the performance of public kindergarten teachers in Palangka Raya City in implementing the Merdeka Curriculum, which were presumed to be influenced by principals' leadership styles and teachers' work motivation. The study aimed to analyze the effects of principals' leadership styles and teachers' work motivation on teacher performance, both partially and simultaneously. A quantitative associative approach with a causal design was employed. The sample consisted of all 35 permanent teachers (civil servants and government contract teachers), selected using a total sampling technique. Data were collected through Likert-scale questionnaires and analyzed using multiple linear regression. The results indicated that principals' leadership styles and teachers' work motivation simultaneously had a significant effect on teacher performance, explaining 68.4% of the variance. Partially, principals' leadership style had a positive and significant effect ($\beta = 0.412$; $p = 0.018$), while teachers' work motivation also showed a positive and significant influence ($\beta = 0.485$; $p = 0.006$), with work motivation demonstrating a slightly stronger contribution. The findings highlight the importance of strengthening transformational leadership and enhancing teacher motivation to improve teacher performance and support the successful implementation of the Merdeka Curriculum in early childhood education.

Keywords: leadership style, work motivation, teacher performance, kindergarten

Copyright (c) 2026 Rosnani, Abdul Hamid Arribathi

✉ Corresponding author :

Email : abdulamid@raharja.info

DOI : <https://doi.org/10.31004/basicedu.v10i4.12880>

ISSN 2580-3735 (Media Cetak)

ISSN 2580-1147 (Media Online)

Jurnal Basicedu Vol 10 No 3 Tahun 2026
p-ISSN 2580-3735 e-ISSN 2580-1147

PENDAHULUAN

Pendidikan anak usia dini (PAUD) merupakan pondasi krusial dalam struktur pembangunan sumber daya manusia, mengingat fase ini berada pada masa keemasan (*golden age*) yang menentukan lintasan kognitif, sosial, dan emosional anak di masa depan. Pada era transformasi digital dan desentralisasi pendidikan saat ini, guru Taman Kanak-Kanak (TK) dituntut memiliki kompetensi serta kinerja yang optimal dalam merancang dan mengeksekusi pembelajaran yang berpusat pada anak (*child-centered learning*) (Sugianto, 2024). Kinerja guru bukan sekadar rutinitas mengajar, melainkan perwujudan dari integrasi kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional yang berdampak langsung pada perkembangan peserta didik (Sancoko & Sugiarti, 2022). Oleh karena itu, mengidentifikasi faktor-faktor determinan yang memengaruhi kinerja guru pada level pendidikan anak usia dini menjadi agenda penelitian yang harus dilakukan.

Secara nasional, urgensi peningkatan mutu pendidikan anak usia dini dipertegas oleh kebijakan implementasi kurikulum merdeka yang mewajibkan transisi menuju pembelajaran berdiferensiasi dan Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5). Namun data nasional menunjukkan adanya disparitas kesiapan implementasi kurikulum, terutama pada satuan pendidikan anak usia dini di berbagai daerah. Fenomena yang terjadi di Taman Kanak Negeri menunjukkan adanya fluktuasi kinerja guru yang diidentifikasi dari belum optimalnya penyusunan perangkat pembelajaran berbasis Kurikulum Merdeka secara mandiri. Berdasarkan prasurvei, beberapa guru masih menghadapi hambatan besar dalam menyusun perangkat pembelajaran berbasis kurikulum merdeka secara mandiri, melakukan asesmen diagnostik yang valid dan merancang media interaktif digital. Situasi ini diperparah oleh kewajiban pelaporan capaian kinerja pada platform digital nasional, seperti Platform Merdeka Mengajar (PMM), yang menciptakan beban kerja administratif baru (*administrative overload*) sehingga berpotensi mereduksi fokus guru terhadap interaksi instruksional di kelas (Subroto et al., 2023).

Kondisi tersebut memunculkan kesenjangan (*gap*) antara standar kinerja yang diharapkan pemerintah dengan realitas kesiapan guru di lapangan. Salah satu akar masalahnya diduga terletak pada pendekatan kepemimpinan yang diterapkan. Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang cenderung direktif dan kurang adaptif dalam memberikan bimbingan instruksional (*instructional leadership*), membuat guru merasa kurang mendapat dukungan, merasa berjalan sendiri tanpa komitmen organisasi (*organizational commitment*) yang suportif dalam menghadapi transisi kurikulum (Hamdani et al., 2023). Selain itu, faktor motivasi kerja intrinsik guru, seperti aktualisasi diri, rasa dihargai, dan otonomi profesional mengalami erosi akibat sistem pengawasan sekolah yang terlalu berorientasi pada pemenuhan indikator administratif ekstrinsik semata. Padahal, literatur global menegaskan bahwa dalam fase krisis atau transisi sistemik, kepemimpinan yang menginspirasi dan motivasi internal yang kokoh adalah pilar utama pemulihan kinerja organisasi (Safitri & Wicaksono, 2024).

Studi mengenai pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi terhadap kinerja guru sesungguhnya telah berkembang pesat dalam lanskap riset global melalui tiga tema besar. Tema pertama berfokus pada efektivitas kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*) yang terbukti mampu menstimulasi komitmen afektif, efikasi diri, dan inovasi guru di berbagai negara maju (Puspitasari et al., 2025). Tema kedua mengkaji dinamika motivasi guru (*teacher motivation*), di mana pemenuhan kebutuhan psikologis dasar berdasarkan *Self-Determination Theory* teridentifikasi sebagai prediktor terkuat dalam mempertahankan kinerja jangka panjang (Ermita & Baysa, 2025). Tema ketiga berfokus pada metrik kinerja guru (*teacher performance*) yang kini dikaitkan dengan kemampuan adaptasi teknologi dan resiliensi di tengah perubahan kurikulum yang cepat (N. H. Hasan et al., 2025). Meskipun ketiga kluster tema tersebut telah dibahas secara luas, terdapat *research gap* (kesenjangan penelitian) yang signifikan yang menjadi dasar urgensi akademik penelitian ini. Sebagian besar penelitian terdahulu menguji pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja guru secara terpisah atau parsial, serta dominan mengambil lokus pada jenjang pendidikan dasar, menengah, atau sekolah swasta perkotaan besar yang memiliki stabilitas sumber daya mapan. Masih sangat sedikit bahkan langka penelitian yang menguji kedua variabel tersebut secara simultan dalam konteks spesifik

implementasi Kurikulum Merdeka pada satuan pendidikan anak usia dini *negeri* di wilayah berkarakteristik *urban-hinterland* seperti Kota Palangka Raya. Karakteristik TK Negeri memiliki keunikan tersendiri, di mana gurunya berstatus aparatur sipil negara (PNS/PPPK) yang terikat regulasi birokrasi ketat (seperti PMM), namun di saat yang sama harus mengasuh anak usia dini dengan pendekatan Kurikulum Merdeka yang menuntut kreativitas tanpa batas.

Oleh karena itu, kebaruan penelitian ini terletak pada tiga aspek integratif yaitu

1. Kebaruan Konteks Transisi Kurikulum: Menguji model hubungan gaya kepemimpinan dan motivasi justru di tengah guncangan adaptasi teknologi PMM dan kurikulum baru nasional pada level PAUD.
2. Karakteristik Spesifik Subjek: Meneliti guru TK Negeri di daerah yang menghadapi tantangan ganda, yaitu keterbatasan akses pelatihan langsung dari pusat namun dituntut memiliki standar performa yang sama dengan kota metropolitan.
3. Integrasi Konseptual Lokal-Global: Menganalisis bagaimana dimensi *transformational leadership* dan *instructional leadership* global dikontekstualisasikan oleh kepala sekolah untuk menggerakkan motivasi guru PAUD dalam menerjemahkan prinsip merdeka belajar berbasis kearifan lokal.

Melalui pendekatan kuantitatif asosiatif dengan desain kausal terhadap sampel jenuh guru TK Negeri di Palangka Raya, penelitian ini bertujuan untuk menguraikan dan membuktikan secara empiris pengaruh parsial serta simultan dari gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam memperkaya khazanah tata kelola PAUD di negara berkembang, serta memberikan rekomendasi praktis berbasis data (*evidence-based policy*) bagi Dinas Pendidikan Kota Palangka Raya dalam merumuskan cetak biru pengembangan kepemimpinan transformasional bagi kepala sekolah anak usia dini.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif kausal. Desain ini dipilih untuk menguji dan menjelaskan hubungan sebab-akibat serta mengukur kekuatan pengaruh variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen) (Restu Cahyono et al., 2025). Variabel yang dikaji dalam penelitian ini terdiri dari:

1. Variabel Bebas (X) adalah Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) dan Motivasi Kerja Guru (X_2)
2. Variabel Terikat (Y) adalah Kinerja Guru

Populasi sasaran dalam penelitian adalah seluruh guru tetap dengan status (PNS dan PPPK) yang bertugas di TK Negeri Kota Palangka Raya, Provinsi Kalimantan Tengah, yang terdata pada semester genap tahun pelajaran berjalan. Total populasi teridentifikasi secara riil berjumlah 35 orang guru. Mengingat ukuran populasi yang relatif kecil dan terbatas (kurang dari 100 responden), maka penelitian ini menerapkan teknik sampling jenuh (total sampling). Justifikasi metodologis penggunaan sampling jenuh ini didasarkan pada argumen (Suriani et al., 2023), yang menyatakan bahwa jika jumlah populasi kurang dari 30 atau 40 subjek, penggunaan seluruh anggota populasi sebagai sampel adalah langkah terbaik untuk meminimalkan kesalahan standar (standard error) estimasi, memaksimalkan kekuatan uji statistik (statistical power), serta memastikan keterwakilan karakteristik populasi secara mutlak dalam model regresi. Dengan demikian, ukuran sampel definitif dalam penelitian ini adalah 35 responden ($N = 35$).

Data penelitian dikumpulkan menggunakan instrumen kuesioner tertutup berskala Likert 5 poin (1 = Sangat Tidak Setuju hingga 5 = Sangat Setuju). Agar instrumen memiliki landasan teoretis yang kuat, penyusunan item-item kuesioner didasarkan pada tabel operasionalisasi variabel berikut:

Variabel	Dimensi	Indikator	Jumlah Item	Sumber Teori
Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X ₁)	Pengaruh Ideal (Idealized Influence)	Menjadi teladan etis dan visi	12 Item (Semua Valid)	(Tuerah & Tuerah, 2023)
	Motivasi Inspirasional (Inspirational Motivation)	Menstimulasi semangat tim		
Motivasi Kerja Guru (X ₂)	Stimulasi Intelektual (Intellectual Stimulation)	Mendorong inovasi & kreativitas Kurikulum Merdeka	10 Item (Semua Valid)	(Damala et al., 2026)
	Pertimbangan Individual (Individualized Consideration)	Memberikan bimbingan instruksional personal		
Kinerja Guru (Y)	Motivasi Intrinsik	Kepuasan aktualisasi diri	12 Item (Semua Valid)	(Sancoko & Sugiarti, 2022)
	Motivasi Ekstrinsik	Otonomi merancang P5		
		Kebutuhan afiliasi sosial		
		Dorongan penghargaan fisik/pelaporan PMM		
		Penyusunan Modul Ajar mandiri		
	Perencanaan Pembelajaran	Eksekusi kelas		
	Pelaksanaan Pembelajaran	berdiferensiasi		
	Evaluasi Pembelajaran	Pelaksanaan asesmen diagnostik dan formatif		

Prosedur Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Uji coba instrumen (*try-out*) dilakukan di luar sampel penelitian namun pada populasi yang memiliki karakteristik setara (homogen). Pengujian validitas butir pertanyaan menggunakan rumus korelasi *Product Moment Pearson* dibantu perangkat lunak IBM SPSS. Kriteria validitas ditetapkan berdasarkan nilai koefisien korelasi (*r*-hitung). Nilai *r*-hitung untuk setiap item yang lolos uji berkisar antara 0,420 hingga 0,780, di mana nilai tersebut berada di atas nilai batas kritis *r*-tabel untuk tingkat signifikansi 5%. Dari total item yang dirancang, seluruh item dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk pengumpulan data final. Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi internal instrumen dengan menggunakan metode koefisien *Cronbach's Alpha* (*alpha*). Instrumen dinyatakan andal (*reliable*) jika nilai *alpha* > 0,60 (Hair et al., 2022). Hasil pengujian reliabilitas untuk masing-masing variabel secara empiris dipaparkan pada tabel di bawah ini:

Variabel Penelitian	Nilai Cronbach's Alpha (α)	Kriteria Keputusan	Kesimpulan
Gaya Kepemimpinan (X ₁)	0,845	> 0,60	Sangat Reliabel
Motivasi Kerja (X ₂)	0,812	> 0,60	Reliabel
Kinerja Guru (Y)	0,876	> 0,60	Sangat Reliabel

Penelitian ini dilaksanakan selama dua bulan, terhitung sejak April hingga Mei 2025. Lokasi penelitian mencakup seluruh TK Negeri yang tersebar di wilayah administratif Kota Palangka Raya, Provinsi Kalimantan Tengah. Prosedur penyebaran angket dilakukan secara kombinasi (*hybrid*) melalui kunjungan langsung (*on-site*) ke sekolah-sekolah target untuk membagikan kuesioner fisik, serta pemanfaatan tautan *Google Form* sebagai alternatif digital untuk mengakomodasi fleksibilitas waktu para guru. Peneliti mendatangi ekosistem sekolah secara langsung guna memastikan tingkat pengembalian respons (*response rate*) mencapai 100%.

Penelitian ini mematuhi protokol etika riset sosial secara ketat. Sebelum pengisian kuesioner dimulai, peneliti memberikan lembar persetujuan tindakan (*informed consent*) yang menjelaskan secara transparan tujuan penelitian, sifat partisipasi yang sukarela (*voluntary participation*), serta hak responden untuk mengundurkan diri kapan saja tanpa sanksi apa pun. Prinsip anonimitas (*anonymity*) diterapkan dengan tidak mewajibkan penulisan nama atau identitas spesifik pada lembar jawaban. Selain itu, peneliti memberikan

jaminan kerahasiaan mutlak (*confidentiality*) bahwa seluruh data yang dikumpulkan hanya akan digunakan untuk kepentingan pengembangan ilmu pengetahuan dan tidak akan disalahgunakan di luar koridor akademik.

Analisis data kuantitatif dalam penelitian ini dijalankan menggunakan perangkat lunak IBM SPSS melalui tahapan-tahapan sistematis berikut:

Uji Asumsi Klasik

Sebelum pengujian regresi linear berganda dilakukan, model harus dipastikan memenuhi pemenuhan asumsi klasik dengan kriteria keberhasilan pengambilan keputusan sebagai berikut:

1. Uji Normalitas: Menggunakan uji *One-Sample Kolmogorov-Smirnov*. Model regresi dinyatakan berdistribusi normal jika nilai signifikansi (Asymp. Sig. 2-tailed) lebih besar dari 0,05 ($p > 0,05$).
2. Uji Multikolinearitas: Digunakan untuk menguji apakah antarvariabel independen memiliki korelasi linear yang tinggi. Kriteria keberhasilan ditetapkan jika nilai *Tolerance* lebih besar dari 0,10 ($> 0,10$) dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) kurang dari 10 (< 10).
3. Uji Heteroskedastisitas: Diuji dengan metode *Glejser* (meregresikan nilai absolut residual terhadap variabel independen). Model dinyatakan bebas dari gejala heteroskedastisitas jika nilai signifikansi seluruh variabel independen lebih besar dari 0,05 ($p > 0,05$).
4. Uji Linearitas: Berfungsi untuk mengetahui apakah hubungan antara variabel independen dan dependen bersifat linear. Keputusan diambil berdasarkan uji *Test for Linearity*, di mana nilai *Linearity* harus signifikan ($p < 0,05$) dan nilai *Deviation from Linearity* tidak signifikan ($p > 0,05$).

Analisis Regresi Linear Berganda

Model ini digunakan untuk mengestimasi arah dan besaran pengaruh linear berganda melalui persamaan formal:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Uji Hipotesis

Uji Parsial (Uji t): Digunakan untuk mengukur signifikansi pengaruh individu masing-masing variabel X terhadap Y. Hipotesis diterima jika nilai t-hitung $>$ t-tabel dan nilai signifikansi $p < 0,05$.

Uji Simultan (Uji F): Digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh secara bersama-sama. Hipotesis diterima jika nilai F-hitung $>$ F-tabel dan nilai signifikansi $p < 0,05$.

Koefisien Determinasi (R^2): Digunakan untuk menghitung persentase kontribusi atau proporsi varians variabel Y yang mampu dijelaskan secara simultan oleh kombinasi variabel X_1 dan X_2 .

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis Data

Berdasarkan pengujian regresi linear berganda menggunakan SPSS, diperoleh persamaan empiris sebagai berikut:

$$Y = 12,415 + 0,412 X_1 + 0,485 X_2$$

Model ini terbukti bebas dari bias asumsi klasik. Uji normalitas *Kolmogorov-Smirnov* menunjukkan distribusi normal ($p = 0,200 > 0,05$). Tidak ditemukan gejala multikolinearitas, di mana nilai *Tolerance* untuk kedua variabel independen sebesar $0,721 > 0,10$ dan VIF sebesar $1,387 < 10$. Uji *Glejser* mengonfirmasi tidak adanya heteroskedastisitas ($p > 0,05$ untuk X_1 dan X_2 , serta hubungan antarvariabel terbukti linear ($p_{\text{deviation}} > 0,05$). Pengujian hipotesis secara simultan (Uji F) menghasilkan nilai F-hitung = 34,612 dengan signifikansi $p = 0,000 < 0,05$, yang berarti Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) dan Motivasi Kerja Guru (X_2) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru (Y) TK Negeri di Palangka Raya. Nilai Koefisien Determinasi (R^2) sebesar 0,684 menunjukkan bahwa kombinasi kedua variabel tersebut mampu menjelaskan

68,4% varians dari kinerja guru, sedangkan sisanya sebesar 31,6% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model riset ini.

Hasil Regresi Linear Berganda (Uji Parsial/t)				
Variabel	Koefisien	t-hitung	Sig.	Keterangan
Konstanta	12,415	3,114	0,004	-
Gaya Kepemimpinan (X ₁)	0,412	3,418	0,002	Pengaruh positif signifikan
Motivasi Kerja (X ₂)	0,485	4,102	0,000	Pengaruh positif signifikan

Hasil uji parsial (uji t) membuktikan bahwa Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X₁) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru (Y) dengan koefisien regresi (beta) sebesar 0,412 dan nilai signifikansi $p = 0,018 < 0,05$. Temuan empiris ini mengonfirmasi secara kuat postulat Teori Kepemimpinan Transformasional (Ermita & Baysa, 2025), yang menyatakan bahwa pemimpin yang efektif mampu menstimulasi intelektual dan memberikan pertimbangan individual guna mendongkrak performa pengikutnya melampaui standar formal organisasi. Dalam konteks spesifik transisi Kurikulum Merdeka di TK Negeri se-Kota Palangka Raya, peran kepala sekolah sebagai *instructional leader* sangat krusial. Ketika dihadapkan pada disrupsi administratif seperti kewajiban pengisian Platform Merdeka Mengajar (PMM), guru-guru PAUD mengalami kecemasan profesional (*professional anxiety*). Kepala sekolah yang menerapkan dimensi *inspirational motivation* mampu mendefinisikan ulang beban administratif tersebut menjadi tantangan pengembangan profesi yang bermakna. Stimulasi intelektual yang diberikan oleh kepala sekolah seperti memfasilitasi *workshop* mandiri pembuatan modul ajar dan perancangan proyek P5 berbasis kearifan lokal Dayak terbukti melenturkan resistensi guru terhadap perubahan kurikulum baru. Secara teoritis, temuan ini sejalan dengan studi fundamental (Yasin & Mumtahanah, 2026) yang menegaskan bahwa kepemimpinan sekolah yang sukses beroperasi melalui jalur psikologis guru; ketika kepala sekolah menunjukkan dukungan instruksional yang jelas, efikasi diri guru meningkat, yang pada gilirannya mengoptimalkan kinerja mengajar mereka di kelas. Hasil penelitian ini juga mengonfirmasi riset internasional terbaru oleh (Shaked & Hallinger, 2026) yang menggarisbawahi bahwa di era reformasi kurikulum nasional, dampak kepemimpinan instruksional jauh lebih terasa pada institusi pendidikan anak usia dini yang membutuhkan fleksibilitas serta kreativitas tinggi dalam menerjemahkan dokumen kebijakan abstrak menjadi aktivitas bermain-belajar yang ramah anak.

Pembahasan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru (X₁ ke Y)

Koefisien sebesar 0,412 dan nilai signifikansi 0,002 menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan kepala sekolah, maka semakin tinggi kinerja guru. Temuan ini mendukung teori (Amirudin & Abu Bakar, 2023) bahwa lingkungan pendidikan anak usia dini membutuhkan kepemimpinan yang suportif dan demokratis, bukan hanya bersifat instruktif. Kepala sekolah yang membimbing dan memberikan kepercayaan akan menciptakan rasa aman dan semangat kerja bagi guru. Gaya kepemimpinan kepala sekolah secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru (Nufus et al., 2024). Kepala sekolah di TK Negeri Palangka Raya yang menerapkan komunikasi dua arah, memberikan teladan, serta aktif memfasilitasi pelatihan Kurikulum Merdeka terbukti mampu mendongkrak efektivitas mengajar guru di kelas. Hal ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa kepemimpinan instruksional di lembaga PAUD sangat menentukan kenyamanan berinovasi para pendidik (lilisuryani, 2024).

Lebih lanjut, efektivitas kepemimpinan ini dicirikan oleh kemampuan adaptasi pemimpin dalam merangkul kebutuhan emosional dan profesional stafnya ketika guru merasa didengar dan didukung secara emosional, motivasi intrinsik mereka untuk meningkatkan kualitas pengajaran akan tumbuh secara alami (Safitri & Wicaksono, 2024). Oleh karena itu, pendekatan kepemimpinan yang humanis dan transformasional menjadi pilar utama dalam menggerakkan produktivitas kerja di lingkungan sekolah (Huda, 2021).

Kepala sekolah di TK Negeri Palangka Raya yang menerapkan komunikasi dua arah, memberikan teladan, serta aktif memfasilitasi pelatihan Kurikulum Merdeka terbukti mampu mendongkrak efektivitas

mengajar guru di kelas. Hal ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa kepemimpinan instruksional di lembaga PAUD sangat menentukan kenyamanan berinovasi para pendidik (lilisuryani, 2024). Keterlibatan aktif kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi ini tidak hanya mempercepat pemahaman kurikulum baru, tetapi juga membangun budaya kolaborasi yang sehat di antara rekan sejawat (Putri Rahayu et al., 2024) Pada akhirnya, iklim kerja yang adaptif terhadap perubahan teknologi dan kurikulum inilah yang menggaransi keberhasilan implementasi pembelajaran di kelas secara berkelanjutan (Subroto et al., 2023).

Jika dikaitkan dengan R^2 secara simultan yang menunjukkan angka 68,4%, variabel gaya kepemimpinan ini memegang porsi kontribusi yang sangat kuat bersama dengan variabel motivasi kerja. Koefisiensi regresi yang bernilai positif menunjukkan hubungan yang searah, artinya semakin optimal dan tepat gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah maka akan diikuti dengan peningkatan kinerja guru TK Negeri Palangka Raya secara signifikan.

Berikut tabel dimensi kepemimpinan kepala sekolah mengintervensi kinerja guru:

Dimensi Gaya Kepemimpinan (X ₁)	Bentuk Intervensi Nyata	Dampak pada Kinerja Guru (Y)
Motivasi Inspirasional	Kepala sekolah secara konsisten memaparkan visi Kurikulum Merdeka bukan sebagai beban, melainkan kesempatan emas mengasah tumbuh kembang anak.	Guru memiliki persepsi positif dan target yang jelas dalam menyusun perencanaan pembelajaran (Modul Ajar).
Perhatian Individual	Kepala sekolah aktif mendengarkan keluhan kesah guru terkait kendala fasilitas atau pemahaman kurikulum baru, lalu memberikan solusi personal.	Meningkatkan performa guru dalam tahap evaluasi dan asesmen diagnostik anak secara objektif.
Kepemimpinan Partisipatif	Melibatkan seluruh guru tetap (35 guru) dalam merumuskan Kurikulum Operasional Satuan Pendidikan (KOSP).	Memperkuat rasa kepemilikan (<i>sense of belonging</i>) guru terhadap program sekolah, sehingga implementasi di kelas menjadi maksimal.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru (X₂ ke Y)

Secara parsial, Motivasi Kerja Guru (X₂) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru (Y) dengan koefisien regresi (beta) sebesar 0,485 dan nilai signifikansi $p = 0,006 < 0,05$. Tingginya koefisien ini membuktikan bahwa motivasi adalah motor penggerak internal utama bagi perilaku kerja para guru TK Negeri di Palangka Raya dalam mengadopsi struktur Kurikulum Merdeka. Fenomena ini dapat dibedah secara mendalam melalui Self-Determination Theory (SDT) yang dikembangkan oleh (Tunas & Pangkey, 2024). SDT mempostulatkan bahwa kinerja optimal dan berkelanjutan akan tercapai apabila tiga kebutuhan psikologis dasar manusia terpenuhi: otonomi (*autonomy*), kompetensi (*competence*), dan keterikatan (*relatedness*). Implementasi Kurikulum Merdeka secara inheren memberikan otonomi yang luas bagi guru untuk merancang pembelajaran berdiferensiasi yang disesuaikan dengan karakteristik unik anak didik (Kusmiran et al., 2024). Guru-guru TK Negeri di Palangka Raya yang memiliki motivasi intrinsik tinggi memandang otonomi ini sebagai peluang aktualisasi diri untuk mengeksplorasi media interaktif digital dan lingkungan alam sekitar, bukan sebagai beban kerja tambahan.

Jika dikaitkan dengan Teori Dua Faktor Herzberg, aspek-aspek Kurikulum Merdeka bertindak sebagai *motivator factors* (prestasi, pengakuan, dan tanggung jawab itu sendiri) yang secara langsung mendorong kepuasan kerja dan performa tinggi (Sancoko & Sugiarti, 2022). Temuan ini didukung oleh riset global dari (Andriastuti, 2024), yang menemukan bahwa motivasi internal guru bertindak sebagai perisai psikologis terhadap kejenuhan kerja (*teacher burnout*) akibat tekanan birokrasi digital. Guru yang termotivasi secara intrinsik akan tetap menunjukkan resiliensi performa yang tinggi meskipun fasilitas fisik di daerah (*hinterland*) belum sepenuhnya setara dengan kota metropolitan.

Variabel ini memiliki koefisien lebih besar (0,485) dengan signifikansi 0,000, sehingga menjadi faktor yang paling dominan. Motivasi adalah tenaga pendorong yang mengarahkan perilaku seseorang. Guru yang memiliki motivasi tinggi, baik dari dalam diri maupun dukungan lingkungan, akan berusaha meningkatkan kualitas pengajaran tanpa harus diawasi terus-menerus. (Damala et al., 2026) Artinya, setiap terjadi peningkatan pada skor motivasi kerja guru baik yang didorong oleh faktor internal (intrinsik) maupun faktor lingkungan (ekstrinsik) maka akan diikuti oleh peningkatan performa atau kinerja nyata guru secara signifikan dalam mengelola pembelajaran di kelas (Saputra & Gymnastiar, 2025).

Untuk melihat bagaimana aspek-aspek motivasi kerja mentransformasikan perilaku kerja guru di lapangan, berikut adalah visualisasi hubungan antar indikator:

Indikator Motivasi Kerja (X_2)	Refleksi Perilaku Kerja Guru	Dampak Nyata pada Kinerja Guru (Y)
Tanggung Jawab Tinggi (Intrinsik)	Guru tetap hadir tepat waktu, mempersiapkan kelas dengan matang tanpa perlu diawasi ketat oleh kepala sekolah.	Pengelolaan waktu belajar mengajar menjadi sangat efektif dan efisien (<i>Kompetensi Pedagogik</i>).
Dorongan Berprestasi (Intrinsik)	Guru aktif mencari referensi metode mengajar baru (misalnya melalui Platform Merdeka Mengajar/PMM).	Peningkatan kualitas <i>Modul Ajar</i> dan kreativitas pembuatan alat peraga edukatif (<i>Kompetensi Profesional</i>).
Kebutuhan akan Pengakuan (Ekstrinsik)	Adanya apresiasi lisan atau piagam penghargaan dari sekolah atas inovasi pembelajaran yang dibuat guru.	Guru semakin percaya diri dan konsisten mempertahankan performa terbaiknya di kelas (<i>Kompetensi Kepribadian</i>).
Kebutuhan akan Pengakuan (Ekstrinsik)	Adanya apresiasi lisan atau piagam penghargaan dari sekolah atas inovasi pembelajaran yang dibuat guru.	Guru semakin percaya diri dan konsisten mempertahankan performa terbaiknya di kelas (<i>Kompetensi Kepribadian</i>).

Pengaruh Bersama Kedua Variabel (X_1 dan X_2 ke Y)

Kontribusi sebesar 68,4% menegaskan bahwa peningkatan kinerja guru membutuhkan sinergi antara kepemimpinan yang baik dan tingkat motivasi yang tinggi. Keduanya saling melengkapi untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pelaksanaan Kurikulum Merdeka (Fauzia & Hadikusuma Ramadan, 2023).

Uji simultan menunjukkan nilai F-hitung = 34,512 Pengujian secara serempak menunjukkan nilai signifikansi 0,000 ($< 0,05$), membuktikan adanya pengaruh signifikan dari variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. Kontribusi ke-dua variabel bebas ini tercermin dari koefisien determinasi (R^2) senilai 0,684, yang berarti model mampu menjelaskan 68,4% perubahan kinerja guru. Adapun sisa variasi lainnya disumbang oleh variabel lain di luar model regresi 31,6% dipengaruhi faktor lain seperti sarana prasarana, kesejahteraan, dan kompetensi guru.

Tabel kolaborasi simultan antara X_1 dan X_2 dalam mengintervensi dimensi kinerja guru di lapangan terutama dalam mengimplementasikan Kurikulum Merdeka dijabarkan sebagai berikut:

Kombinasi Variabel Bersama (X_1 dan X_2)	Proses Transformasi di Sekolah	Manifestasi pada Kinerja Guru (Y)
Gaya Kepemimpinan Melibatkan Guru (X_1)	Kepala sekolah mengajak guru menyusun Kurikulum Operasional Satuan Pendidikan (KOSP) bersama-sama, dan guru meresponsnya dengan komitmen tinggi.	Tahap Perencanaan: Dokumen Modul Ajar dan materi proyek anak usia dini tersusun secara orisinal, kreatif, dan tepat sasaran.
Tanggung Jawab Kerja Guru (X_2)	Kepala sekolah memfasilitasi diklat/workshop dan guru memiliki gairah internal untuk meningkatkan kapasitas mengajarnya.	Tahap Pelaksanaan: Guru mampu menguasai kelas dengan metode belajar berbasis bermain (<i>play-based learning</i>) yang interaktif.
Stimulasi Intelektual Pimpinan (X_1)	Kepala sekolah memberikan apresiasi (pujian/penghargaan) secara personal atas kerja keras guru di kelas.	Tahap Evaluasi: Guru semakin disiplin, objektif, dan teliti dalam

Kebutuhan Pengakuan Guru (X ₂)	melakukan penilaian portofolio tumbuh kembang anak didik.
--	---

Menunjukkan bahwa kinerja guru Taman Kanak Kanak Negeri dalam menghadapi transisi Kurikulum Merdeka tidak dapat berdiri sendiri. Keberhasilan performa mengajar guru di kelas merupakan hasil sinergi sistemik antara stimulus eksternal (gaya kepemimpinan kepala sekolah yang transformasional/suportif) dan daya dorong internal (motivasi kerja guru yang tinggi) (Amirudin & Abu Bakar, 2023). Hubungan kuat sebesar 68,4% ini menegaskan bahwa peningkatan mutu pendidikan anak usia dini harus dilakukan melalui intervensi dua arah secara bersama-sama: yakni dengan membina kompetensi manajerial kepala sekolah sekaligus merawat semangat motivasi kerja para gurunya (Hakim et al., 2025).

Pertama, berdasarkan analisis statistik, gaya kepemimpinan kepala sekolah yang mendukung, terbuka, dan visioner terbukti memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja guru saat seorang kepala sekolah di TK Negeri Palangka Raya menerapkan komunikasi dua arah dan aktif memberikan umpan balik (feedback) yang konstruktif, guru merasa dihargai dan lebih percaya diri dalam mengimplementasikan metode pembelajaran kreatif di kelas (Muslim et al., 2022). Gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja guru di TK Negeri Palangka Raya.

Kedua, dengan hasil koefisien determinasi secara simultan yang menunjukkan angka 68,4%, variabel gaya kepemimpinan ini memegang porsi kontribusi yang sangat kuat bersama dengan variabel motivasi kerja.

Ketiga, Hasil Variabel Motivasi Kerja ditunjukkan melalui analisis regresi linier berganda yang dilakukan menggunakan SPSS (X₂) memiliki koefisien regresi yang bernilai positif dan tingkat signifikansi parsial yang sangat kuat ($< 0,05$ Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja mempengaruhi kinerja guru dengan kontribusi sebesar 68,4%.

Keempat, Uji simultan menunjukkan nilai F-hitung = 34,512 dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$, yang berarti kedua variabel bebas secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Nilai analisis Koefisiensi Determinasi $R^2 = 0,684$ berarti gaya kepemimpinan dan motivasi kerja mampu menjelaskan 68,4% variasi kinerja guru, sedangkan sisanya 31,6% dipengaruhi faktor lain seperti sarana prasarana, kesejahteraan, dan kompetensi guru.

Analisis Komparatif

Mengapa Motivasi Kerja Lebih Dominan

Satu temuan menarik dan menjadi kontribusi ilmiah utama dari penelitian ini adalah nilai koefisien regresi Motivasi Kerja ($\beta = 0,485$) yang lebih besar daripada Koefisien Gaya Kepemimpinan ($\beta = 0,412$). Data ini mengindikasikan bahwa meskipun intervensi manajerial kepala sekolah itu penting, faktor determinan yang paling sensitif dalam menggeser kurva kinerja guru PAUD adalah kondisi psikologis dan kesiapan motivasi internal guru itu sendiri.

Mengapa hal ini terjadi dalam ekosistem TK Negeri di Palangka Raya? Ada dua alasan ilmiah yang mendasarinya:

1. Sifat Pedagogi PAUD yang Erat dengan Panggilan Jiwa (*Vocational Calling*): Guru taman kanak-kanak beroperasi dalam lingkungan kerja yang menuntut ikatan emosional intensif dan kesabaran ekstra tinggi dalam mengasuh anak usia dini. Komitmen afektif ini bersumber dari motivasi intrinsik, yang tidak dapat dipaksakan secara instan oleh instruksi atau gaya kepemimpinan eksternal dari kepala sekolah (Sofiah Sinaga et al., 2021).
2. Karakteristik Transisi Kurikulum Independen: Struktur Kurikulum Merdeka menuntut guru bertindak sebagai agen perubahan di ruang kelas secara mandiri. Ketika guru berada di dalam kelas, instruksi kepala sekolah bersifat sekunder; yang menggerakkan guru untuk secara sabar melakukan asesmen diagnostik berkala dan mendokumentasikan portofolio anak adalah komitmen otonom dan rasa tanggung jawab profesional mereka (Fauzia & Hadikusuma Ramadan, 2023).

Temuan ini mengkritisi studi klasik yang sering kali mendewakan peran kepala sekolah sebagai satu-satunya penentu tunggal mutu sekolah. Sebaliknya, hasil riset ini mendukung teori perilaku organisasi modern dari (Azorín & Fullan, 2022) yang menyatakan bahwa dalam kondisi perubahan sistemik yang penuh ketidakpastian, efektivitas kepemimpinan eksternal akan tereduksi jika tidak mampu mengaktivasi atau bersinergi dengan struktur motivasi internal agen di tingkat tapak (guru). Pemimpin tidak bisa sekadar memerintah (*top-down*); mereka harus mampu menyalakan motivasi intrinsik guru agar tercipta komitmen organisasi yang kokoh terhadap visi sekolah (*school vision*).

Pengaruh Simultan dan Relevansi Ekosistem Pendidikan

Pengaruh simultan yang mencapai 68,4% menegaskan bahwa performa guru TK Negeri tidak dapat dioptimalkan secara parsial. Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah berfungsi sebagai *enabler* menyediakan lingkungan kerja yang kondusif, visi yang menginspirasi, dan proteksi dari beban administratif yang berlebihan sedangkan motivasi kerja guru bertindak sebagai *energizer* yang mengeksekusi visi tersebut menjadi tindakan pedagogis yang nyata. Di wilayah dengan karakteristik geografis seperti Palangka Raya, integrasi kedua variabel ini menjadi kunci efektivitas sekolah (*school effectiveness*) dalam menyukseskan agenda Merdeka Belajar (K. K. Hasan et al., 2025).

Keterbatasan Penelitian

Peneliti menyadari bahwa penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan metodologis yang perlu dideklarasikan secara transparan demi objektivitas ilmiah:

1. Ukuran Sampel yang Terbatas: Sampel penelitian ini relatif kecil ($N = 35$) karena menggunakan teknik sampling jenuh yang dibatasi oleh jumlah aktual populasi guru tetap pada TK Negeri di Kota Palangka Raya. Akibatnya, generalisasi hasil penelitian ini pada tingkat regional atau nasional yang lebih luas harus dilakukan secara hati-hati.
2. Lokus Penelitian yang Spesifik: Penelitian ini hanya mengeksplorasi ekosistem pada satuan pendidikan anak usia dini berstatus *Negeri*, yang memiliki karakteristik birokrasi, sistem penggajian (PNS/PPPK), dan pengawasan yang berbeda signifikan dengan TK Swasta atau PAUD berbasis keagamaan/masyarakat.
3. Monometode Pengumpulan Data: Data dikumpulkan hanya mengandalkan instrumen kuesioner tertutup berskala Likert (analisis kuantitatif mandiri). Hal ini berpotensi memicu bias keinginan sosial (*social desirability bias*), di mana responden cenderung mengisi jawaban yang ideal normatif. Penelitian masa depan disarankan menggunakan pendekatan metode campuran (*mixed-methods*) dengan menambahkan wawancara mendalam serta observasi kelas secara objektif.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru TK Negeri se-Kota Palangka Raya, baik secara parsial maupun simultan. Secara simultan, kedua variabel memberikan kontribusi sebesar 68,4% terhadap variasi kinerja guru ($R^2 = 0,684$), sedangkan 31,6% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model, seperti kompetensi, kesejahteraan, serta sarana dan prasarana. Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki peran yang relatif lebih dominan dibandingkan kepemimpinan kepala sekolah, sehingga penguatan motivasi intrinsik guru menjadi fondasi penting dalam mendukung implementasi Kurikulum Merdeka. Dari sisi teoretis, penelitian ini memperkuat relevansi Transformational Leadership Theory dan Self-Determination Theory dengan menunjukkan bahwa sinergi antara kepemimpinan yang suportif dan otonomi profesional guru mampu meningkatkan kinerja dalam konteks pendidikan anak usia dini. Secara praktis, kepala sekolah perlu mengoptimalkan perannya sebagai instructional leader melalui pembinaan profesional, penguatan komunitas belajar, pemberian apresiasi, serta dukungan terhadap inovasi pembelajaran. Dinas Pendidikan diharapkan memperkuat program pengembangan kepemimpinan transformasional dan pemerataan pelatihan implementasi

Kurikulum Merdeka, sementara lembaga PAUD perlu membangun iklim kerja yang kondusif, aman secara psikologis, dan mendukung kreativitas guru. Mengingat penelitian ini hanya melibatkan dua variabel independen dan terbatas pada TK Negeri, penelitian selanjutnya disarankan mengembangkan model dengan memasukkan variabel lain, seperti komitmen organisasi, efikasi diri, budaya organisasi, dan literasi digital, memperluas cakupan pada TK swasta maupun wilayah yang lebih luas, serta menerapkan pendekatan mixed methods agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Amirudin, A., & Abu Bakar, N. (2023). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (Review). *Jurnal Pendidikan dan Media Pembelajaran*, 2(1), 21–29. <https://doi.org/10.59584/jundikma.v2i1.7>
- Andriastuti, M. (2024). Mengembangkan Kreativitas Guru dalam Mengajar. *Jurnal Tahsinia*, 5(8), 1169–1179.
- Azorín, C., & Fullan, M. (2022). Leading New, Deeper Forms of Collaborative Cultures: Questions and Pathways. *Journal of Educational Change*, 23(1), 131–143. <https://doi.org/10.1007/s10833-021-09448-w>
- Damala, S., Ghazali, R. U., & Sodik, A. (2026). *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Motivasi Guru pada Kegiatan Pembelajaran di Kelas MTs Nurul Hidayah Al Amin*. 2(1), 105–114.
- Ermita, L. G., & Baysa, M. L. (2025). Transformational Leadership Practices of School Heads: Teachers' Motivation and School Performance. *Jurnal Inovasi Pendidikan*, 3(3), 178–202. <https://edukhasi.org/index.php/jip>
- Fauzia, R., & Hadikusuma Ramadan, Z. (2023). Implementasi Pembelajaran Berdiferensiasi dalam Kurikulum Merdeka. *Jurnal Educatio FKIP UNMA*, 9(3), 1608–1617. <https://doi.org/10.31949/educatio.v9i3.5323>
- Hakim, M. I., Sedarmayanti, S., & Mulyanti, D. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru dan Implikasinya pada Kualitas Pembelajaran. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 6(4), 2097–2110. <https://doi.org/10.59141/japendi.v6i4.7684>
- Hamdani, Jalinus, N., & Abdullah, R. (2023). JIPTEK : Jurnal Ilmiah Pendidikan Teknik dan Kejuruan). *JIPTEK : Jurnal Ilmiah Pendidikan Teknik Dan Kejuruan*, 17(2), 90–103.
- Hasan, K. K., Mokodongan, R., & Djaba, M. (2025). Integrasi Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja dalam Praktik Manajemen Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Keuangan Sektor Publik (J-MKSP)*, 1(1), 31–43.
- Hasan, N. H., T. M., Putri, A., Arifin, A. N., & Adnan, A. (2025). Peran Teknologi dalam Inovasi Pembelajaran : Systematic Literature Review (SLR). *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 10(4b), 25–44. <https://doi.org/10.29303/jipp.v10i4b.4180>
- Huda, M. N. (2021). Manajemen dan produktivitas kerja di sekolah. *Ta'dibi : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, IX(2), 72–95. <http://e-jurnal.stail.ac.id/index.php/tadibi/article/download/292/169>
- Kusmiran, Y., Agustin, M., & Dahlan, T. H. (2024). Peran Mindfulness Teaching dalam Mengurangi Stres dan Meningkatkan Kualitas Pengajaran Guru PAUD. *Aulad: Journal on Early Childhood*, 7(3), 709–722. <https://doi.org/10.31004/aulad.v7i3.777>
- lilisuryani. (2024). *Teknologi Pendidikan : Inovasi dan Integrasi dalam Pembelajaran* (Number December).
- Muslim, I. F., Salsabila, F., & Priyono. (2022). The Urgence of Two-Way Communication Model in the Education Process. *Intelektium: Jurnal Pendidikan*, 3(2), 147–151.
- Nufus, E. A. B., Riyanto, Y., & Setyowati, S. (2024). Stategi dan Pendekatan Kepemimpinan. *Jurnal Administrasi Pendidikan Islam*, 06(02), 185–202.
- Puspitasari, N. L. G. D., Haeruddin, H., & Akhmad, A. (2025). Studi Literatur: Tantangan dan Peluang Kepala

1589 *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Taman Kanak-Kanak – Rosnani, Abdul Hamid Arribathi*
DOI: <https://doi.org/10.31004/basicedu.v10i4.12880>

Sekolah dalam Memimpin Inovasi Manajemen Kurikulum Berbasis Teknologi. *Akademik: Jurnal Mahasiswa Humanis*, 5(3), 1321–1329. <https://doi.org/10.37481/jmh.v5i3.1542>

Putri Rahayu, A., Khoirun Nisak, H., Wahib, A., Besari, A., Ma, S., Magetan, arif, & Naskah, H. (2024). *Edu Cendikia: Jurnal Ilmiah Kependidikan Inovasi Metode Pembelajaran Kolaboratif di Era digital: Corresponding email*. (2017), 368–379. <https://doi.org/10.47709/educendikia.v4i02>.

Restu Cahyono, I. M. S., Sedana, I. M., & Suwindia, I. G. (2025). Determinasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja Sekolah, Semangat Kerja Guru terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar. *Attadrib: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah*, 8(2), 421–435. <https://doi.org/10.54069/attadrib.v8i2.918>

Safitri, D., & Wicaksono, N. F. (2024). Guru Sebagai Pilar Utama: Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Sekolah. *Jurnal Pendidikan Vokasi dan Seni (JPVS)*, 3(1), 1–12. <https://doi.org/10.52060/jpvs.v3i1.2761>

Sancoko, C. H., & Sugiarti, R. (2022). Kinerja Guru dan Faktor yang Mempengaruhinya Oleh Cahyo Harry Sancoko 1, Rini Sugiarti 2 Magister Psikologi, Universitas Semarang 1, Fakultas Psikologi Universitas Semarang 2. *Jurnal Pendidikan Rokania*, 7(1), 1–14.

Saputra, A. T. P., & Gymnastiar, A. M. (2025). Strategi Pengelolaan Kelas untuk Meningkatkan Kualitas Pembelajaran. *Jurnal Pendidikan dan Ilmu Pengetahuan*, 25(1), 27–37.

Shaked, H., & Hallinger, P. (2026). Instructional Leadership in A 21st Century Global Context: A Conceptual Review. *International Journal of Leadership in Education*, 00(00), 1–24.
<https://doi.org/10.1080/13603124.2026.2665114>

Sofiah Sinaga, N., Aprilinda, D., & Putra Budiman, A. (2021). Konsep Kepemimpinan Transformasional. *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 1(7), 840–846. <https://doi.org/10.59141/cerdika.v1i7.123>

Subroto, D. E., Supriandi, Wirawan, R., & Rukmana, A. Y. (2023). Implementation of Technology in Learning in the Digital Era: Challenges and Opportunities for the Education in Indonesia. *Jurnal Pendidikan West Science*, 1(07), 473–480.

Sugianto, E. (2024). *Of a h*. 4(September), 3415–3421.

Suriani, N., Risnita, & Jailani, M. S. (2023). The Concepts of Population and Sampling as well as Participant Selection in the Context of Educational Scientific Research. *Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2), 24–36.

Tuerah, M. S. R., & Tuerah, J. M. (2023). Kurikulum Merdeka dalam Perspektif Kajian Teori: Analisis Kebijakan. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, Oktober, 9(19), 982.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.10047903>

Tunas, K. O., & Pangkey, R. D. H. (2024). Kurikulum Merdeka: Meningkatkan Kualitas Pembelajaran dengan Kebebasan dan Fleksibilitas. *Journal on Education*, 6(4), 22031–22040.
<https://doi.org/10.31004/joe.v6i4.6324>

Yasin, R., & Mumtahanah, N. (2026). *Model Supervisi Transformatif-Humanistik Berbasis Nilai Kearifan Lokal untuk Pengembangan Profesionalisme Guru di Era Merdeka Belajar*. 13, 662–671.