



Implementasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Guru TK di TK Al Istiqomah dan TK Imam Bukhori Lombok Barat

Yunita Sari^{1*}, Mohamad Mustari¹, Mansur Hakim¹, Asrin¹, Muhammad Makki¹

¹Program Studi Magister Administrasi Pendidikan, Pascasarjana, Universitas Mataram, Mataram, Indonesia.

DOI: [10.29303/jpap.v10i1.1473](https://doi.org/10.29303/jpap.v10i1.1473)

Sitasi: Yunitasari, Mustari, M., Hakim, M., Asrin, & Makki, M. Implementasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Guru TK di TK Al Istiqomah dan TK Imam Bukhori Lombok Barat. (*JPAP Jurnal Praktisi Administrasi Pendidikan*, 10(1), 126-137. <https://doi.org/10.29303/jpap.v10i1.1473>

*Corresponding Author:

Yunita Sari, Program Studi
Magister Administrasi
Pendidikan, Pascasarjana,
Universitas Mataram, Mataram,
Indonesia.
yunitasarii98765@gmail.com

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji implementasi gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam meningkatkan produktivitas kerja guru Taman Kanak-Kanak (TK) di TK Al-Istiqomah dan TK Imam Bukhori Lombok Barat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Subjek penelitian meliputi kepala sekolah dan guru TK Al-Istiqomah dan TK Imam Bukhori Lombok Barat. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi. Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah di kedua TK diimplementasikan melalui keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan, menjadi teladan dalam kedisiplinan dan tanggung jawab, mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif dan kolaboratif, dan melakukan pembinaan melalui supervisi sekolah. Adapun faktor pendukung dari implementasi gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam meningkatkan produktivitas kerja guru seperti tersedianya sarana prasarana yang memadai, adanya komunikasi antara kepala sekolah dan guru, dan pemberian motivasi maupun pelatihan. Namun demikian, penelitian ini menemukan sejumlah faktor penghambat seperti insentif gaji guru yang rendah, beban kerja yang berlebihan, dan kualifikasi pendidikan guru hanya lulusan SMA. Implementasi kepemimpinan demokratis kepala sekolah berdampak positif terhadap peningkatan produktivitas kerja guru, khususnya dalam perencanaan pembelajaran, kedisiplinan dan tanggung jawab, semangat kerja, maupun kreativitas dan inovasi guru dalam pembelajaran.

Kata Kunci: Implementasi, Gaya Kepemimpinan, Kepala Sekolah, Produktivitas Guru, Taman Kanak-Kanak.

Pendahuluan

Perkembangan dalam teknologi informasi Peningkatan kualitas pendidikan merupakan suatu proses yang terintegrasi dengan proses peningkatan sumber daya manusia. Salah satu cara untuk meningkatkan kualitas SDM pada lembaga pendidikan adalah dengan memberikan fasilitas dan peluang untuk guru agar dapat meningkatkan produktivitas kerjanya (Irawan, 2022).

Taman Kanak-Kanak (TK) sebagai salah satu lembaga PAUD yang memiliki peran strategis dalam menyiapkan generasi emas bangsa. Masa usia dini

sering disebut sebagai golden age (masa keemasan) karena pada periode inilah otak anak mencapai 80% perkembangan otak anak mencapai kapasitas maksimalnya.

Kepala sekolah harus mampu melakukan transformasi kemampuannya melalui anjuran, bimbingan, pemberdayaan kepada seluruh pelaku pendidikan di sekolah untuk mencapai tujuan lembaga (Nasikhah et al., 2022). Untuk menciptakan adanya perubahan pada sekolah yang dipimpin serta dalam peningkatan kualitas layanan pendidikan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah harus sesuai dan tepat. Kepemimpinan selalu

menekankan pada aspek perilaku pemimpin dalam menciptakan pengaruh kepada yang dipimpin, atau lebih dikenal dengan hubungan atasan dan bawahan (Asrin & Sudirman, 2023).

Gaya kepemimpinan kepala sekolah menjadi factor utama dalam peningkatan produktivitas kerja guru TK. Kepala sekolah memiliki posisi untuk menentukan arah, visi dan misi sekolah. Sebagai pemimpin, kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai administrator semata, tetapi juga dituntut untuk menjadi motivator, inovator, supervisor dan manajer yang menggerakkan seluruh elemen sekolah. Gaya kepemimpinan yang tepat akan membantu mendorong produktivitas kerja guru melalui motivasi serta pembinaan yang berkesinambungan. Produktivitas kerja guru tidak hanya diukur dari jumlah jam mengajar, tetapi juga dari kualitas perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran kreatif, evaluasi yang mendidik serta kontribusi dalam pengembangan sekolah.

Lebih lanjut, Produktivitas kerja guru dapat diartikan sebagai kemampuan seorang guru untuk menciptakan hasil kerjanya dengan volume yang lebih besar daripada ukuran yang umumnya diterima. Namun, fakta di lapangan menunjukkan bahwa produktivitas kerja guru TK masih menghadapi berbagai tantangan seperti guru yang mengalami kejenuhan kerja, minimnya fasilitas, keterbatasan inovasi, upah kerja yang tidak sesuai, serta kurangnya motivasi maupun arahan yang diberikan akibat pola kepemimpinan yang kurang mendukung.

Berdasarkan hasil observasi di TK Imam Bukhori, ditemukan bahwa Meskipun kepala sekolah telah menerapkan pendekatan yang partisipatif, akan tetapi masih terdapat kendala dalam meningkatkan produktivitas kerja guru, seperti gaji (intensif) guru yang rendah menyebabkan kurang termotivasinya guru dalam peningkatan kinerjanya dan guru yang masih enggan atau malu untuk menyampaikan segala kesulitan yang dihadapinya. Guru-guru yang mengajar di TK Imam Bukhori sebagian hanya lulusan SMA, yang membuat mereka sedikit kesulitan dalam menghadapi anak ataupun dalam menyusun perangkat pembelajaran, sehingga diperlukan arahan dan bimbingan dari kepala sekolah secara langsung untuk mereka.

Sedangkan, hasil observasi di TK Al-Istiqomah Labuapi hasil menunjukkan bahwa kepala sekolah menjalin komunikasi yang baik dengan para guru dan rutin melaksanakan rapat dengan mereka. Kepala sekolah juga ikut terjun langsung dalam proses belajar mengajar, membantu guru sebagai guru pendamping yang bertugas untuk sekedar mengawasi anak-anak agar proses belajar mengajar berjalan optimal dan

maksimal, sehingga dari sana kepala sekolah dapat mengetahui letak kesulitan atau kendala yang dihadapi oleh guru-guru TK Al-Istiqomah. Kurangnya motivasi juga menjadi kendala dalam peningkatan produktivitas kerja guru di TK Al - Istiqomah. Sama halnya dengan TK Imam Bukhori, gaji (intensif) guru yang rendah seringkali menjadi kendala dalam peningkatan kualitas kinerja guru.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Parveen et al., (2022) bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif tidak hanya berdampak langsung pada kinerja guru, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan kolaboratif. Kepemimpinan yang kuat dapat mendorong peningkatan disiplin kerja, profesionalisme dan produktivitas guru. Efektivitas kepemimpinan tidak dapat disandarkan pada satu gaya tertentu. Kepala sekolah dituntut untuk selalu mengadopsi gaya kepemimpinan yang fleksibel dan adaptif sesuai dengan konteks, termasuk kombinasi antara gaya autokratis, demokratis dan *laissez-faire*. Dengan demikian, kepemimpinan yang sukses adalah kepemimpinan yang mampu menyesuaikan diri terhadap berbagai dinamika sekolah untuk mendorong kinerja dan produktivitas guru secara maksimal.

Berdasarkan penjelasan diatas, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis implementasi gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam meningkatkan produktivitas kerja guru Taman Kanak-Kanak di TK Al-Istiqomah dan TK Imam Bukhori Lombok Barat, termasuk faktor pendukung, penghambat, serta dampaknya.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain penelitian deskriptif. Menurut Mustari (2025), penelitian kualitatif adalah peristiwa-peristiwa yang tidak dapat difahami dengan hanya menggunakan data kuantitatif (frekuensi, persentase, data, dan lainnya). Pendekatan ini dipilih untuk memperoleh pemahaman yang mendalam dan komprehensif mengenai praktik kepemimpinan kepala sekolah serta dinamika produktivitas kerja guru dalam konteks alami sekolah.

Subjek penelitian meliputi kepala sekolah, guru, dan staf sekolah di TK Al-Istiqomah dan TK Imam Bukhori Lombok Barat. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi langsung, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi. Data dianalisis menggunakan model analisis interaktif yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data dijaga melalui teknik triangulasi sumber dan metode.

Hasil dan Pembahasan

Implementasi Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Guru TK di TK Al-Istiqomah dan TK Imam Bukhori Lombok Barat

1. Kepala Sekolah Melibatkan Guru Dalam Pengambilan Keputusan

Berdasarkan hasil observasi di TK Al-Istiqomah dan TK Imam Bukhori ditemukan bahwa pengambilan keputusan bersama dilakukan dengan jalan musyawarah melalui forum rapat yang rutin dilakukan. Keterlibatan seluruh warga sekolah dalam proses pengambilan keputusan menjadikan kebijakan yang dihasilkan lebih tepat sasaran, diterima bersama, dan memberikan dampak positif terhadap peningkatan produktivitas kerja guru.



Gambar 1. Rapat Internal Sekolah TK Al-Istiqomah



Gambar 2. Rapat Internal Sekolah TK Imam Bukhori

Berdasarkan hasil wawancara, ditemukan bahwa kepala sekolah di TK Al Istiqomah dan TK Imam Bukhori selalu melibatkan guru dalam pengambilan keputusan sekecil apapun itu melalui forum rapat. Rapat rutin dilaksanakan setiap bulan di TK Al-

Istiqomah, sedangkan di TK Imam Bukhori rapat rutin dilaksanakan seminggu sekali.

Keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan sangat sesuai dengan yang dikemukakan oleh Kurt Lewin (dalam Sundari et al., 2022) bahwa pemimpin yang menerapkan gaya demokratis mengajak anggota kelompok untuk berpartisipasi dalam diskusi dan pengambilan keputusan. Pemimpin memberikan kebebasan kepada anggota untuk mengutarakan pendapat, serta menghargai masukan mereka dalam proses penyesuaian kebijakan. Hal ini juga diperkuat oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Rohiyatun (2016) bahwa keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan sangat berpengaruh besar dalam peningkatan kualitas guru.

Dalam pengambilan keputusan bersama, dilakukan dengan jalan musyawarah melalui forum rapat yang rutin dilaksanakan. Di TK Al-Istiqomah rapat rutin dilaksanakan sebulan sekali, sedangkan di TK Imam Bukhori rapat rutin dilaksanakan seminggu sekali untuk menentukan rencana pembelajaran, saling memberikan ide atau masukan, ataupun untuk menyampaikan permasalahan yang dihadapi selama di sekolah untuk kita berikan solusi dari permasalahan tersebut. Kepala sekolah di TK Al-Istiqomah dan TK Imam Bukhori percaya bahwa setiap keputusan yang diambil bersama, akan menghasilkan keputusan yang berkualitas. Produktivitas kerja guru tidak hanya diukur dari kuantitas kerja, tetapi dari kualitas kinerja yang mencakup kedisiplinan, kreativitas, kemampuan berkolaborasi, inovasi pembelajaran, serta komunikasi yang efektif.

2. Kepala Sekolah Menjadi Teladan Dalam Kedisiplinan dan Tanggung Jawab

Berdasarkan hasil temuan observasi di TK Al Istiqomah dan TK Imam Bukhori terlihat bahwa kepala sekolah selalu hadir lebih awal dari guru-guru lain. Mereka memanfaatkan waktu pagi untuk memastikan kesiapan sarana pembelajaran, kebersihan lingkungan sekolah, serta untuk menyelesaikan berkas administrasi sekolah. Keteladanan ini menciptakan atmosfer disiplin yang kuat diantara para guru.

Lebih lanjut, kepala sekolah TK Al Istiqomah dan TK Imam Bukhori memberikan keteladanan dalam hal tanggung jawab melalui ketertiban dalam mengelola tanggung jawab administrasi dan perencanaan pembelajaran. Kepala sekolah disiplin dan bertanggung jawab penuh dalam menyelesaikan pekerjaan sekolah tepat waktu dan tidak jarang membantu para guru dalam menyusun administrasi sekolah (seperti modul ajar, RPP, penilaian anak, dan lainnya). Kepala sekolah di dua TK tersebut

memberikan contoh dan teladan yang baik bagi bawahannya. Mengajarkan pentingnya kedisiplinan, tanggung jawab, komitmen.

Keteladanan kepala sekolah dalam disiplin dan tanggung jawab sangat erat kaitannya dengan yang dikemukakan oleh Bernard Bass (dalam Sedarmayanti, 2013) bahwa pemimpin tidak hanya memerintah, tetapi menjadi figure panutan yang dijadikan acuan bagi bawahan untuk meningkatkan standar kinerja mereka. Hal ini juga diperkuat oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Mudarris & Rizal (2023) bahwa pemimpin yang menjadi teladan dalam kedisiplinan akan memberikan inspirasi bagi anggota tim atau organisasi untuk mengikuti pola perilaku yang sama. Pemimpin memiliki tanggung jawab untuk memberikan arahan dan struktur yang jelas kepada anggota tim.

Keteladanan dalam disiplin dan tanggung jawab memiliki peran signifikan dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di TK Al-Istiqomah dan TK Imam Bukhori. Keteladanan menjadi pendekatan kepemimpinan yang tidak hanya membangun kepatuhan, tetapi juga menumbuhkan kesadaran profesional pada diri guru. Kepala sekolah yang menunjukkan perilaku disiplin mampu membentuk budaya kerja yang teratur, sedangkan kepala sekolah yang menunjukkan tanggung jawab mempengaruhi guru untuk menjalankan tugas dengan penuh kesadaran dan integritas. Hal ini menegaskan bahwa keteladanan bukan hanya aspek moral dari kepemimpinan, tetapi salah satu strategi pemimpin dalam meningkatkan produktivitas guru secara nyata.

3. Kepala Sekolah Menciptakan Iklim Kerja yang Kondusif dan Kolaboratif

Berdasarkan temuan hasil observasi di TK Al Istiqomah dan TK Imam Bukhori bahwa kepala sekolah berperan aktif dalam menciptakan suasana kerja yang terbuka, harmonis, nyaman, saling menghargai dan mendukung satu sama lain. Rasa kebersamaan yang tinggi dan lingkungan sekolah yang nyaman menciptakan suasana kerja yang hangat, dimana setiap individu merasa dihargai serta memiliki peran penting. Komunikasi juga menjadi salah satu kunci dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif dan kolaboratif di sekolah.

Lebih lanjut, kepala sekolah TK Al Istiqomah dan TK Imam Bukhori menciptakan iklim kerja yang kondusif dan kolaboratif dilakukan melalui komunikasi yang terbuka, interaksi yang hangat, dan pelibatan guru dalam setiap proses penting sekolah. Kepala sekolah mampu meningkatkan rasa memiliki kepada guru, iklim kerja yang terbentuk menjadi

lebih hangat, harmonis, bebas tekanan, dan penuh dukungan.

Hal ini diperkuat oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Ritonga (2020) bahwa sebagai pemimpin kepala sekolah dengan segenap kompetensi dan keterampilan turut membantu dalam mewujudkan iklim kerja yang kondusif. Lutfiartha & Miyono (2025) bahwa kepala sekolah yang mampu menciptakan budaya kerja yang kolaboratif akan memungkinkan guru untuk berbagi pengalaman dan pengetahuan, serta mengembangkan metode pembelajaran yang efektif.

Kepala sekolah memiliki peran penting dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif dan kolaboratif dalam mendukung peningkatan produktivitas kerja guru. iklim kerja yang kondusif membuat guru merasa nyaman, aman secara psikologis, dan termotivasi dalam bekerja. Sementara itu, budaya kolaboratif mendorong guru untuk saling mendukung, berbagi, dan bekerja dalam tim sehingga beban kerja menjadi lebih ringan dan kreativitas pembelajaran meningkat.

4. Kepala Sekolah Melakukan Supervisi

Berdasarkan temuan hasil observasi di TK Al Istiqomah dan TK Imam Bukhori ditemukan bahwa supervisi yang dilakukan kepala sekolah tidak hanya dimaknai sebagai kegiatan penilaian yang difokuskan pada aspek administrasi saja, tetapi lebih kepada pembinaan dan pendampingan dalam pelaksanaan pembelajaran serta pemberian umpan balik yang membangun bagi guru.

 PEMERINTAH KABUPATEN LOMBOK BARAT DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN TK ET AL-INTIQUOMAH 					
FAHJAL SUPREMO TRI ET AL-INTIQUOMAH TAJID N ALAMAH 34153034					
No.	Nama Guru	Hari/Tanggal	Kelas	Jam	Observer
1	Widyaningsih, S.Pd	Bahia, 15/09/2023	A	10.30-11.00	Kapita Sekolah
2	Arlina Sari	Kawila, 1/10/2023	A	10.30-11.30	Kapita Sekolah
3	Cecilia Inti, S.Pd, S.Pd	Sarica, 15/09/2023	B	10.30-11.30	Kapita Sekolah
4	Ummatussalamah, S.Pd	Bahia, 16/09/2023	B	10.30-11.30	Kapita Sekolah
5	Indriwati, Wahyuni, S.Pd	Bahia, 15/09/2023	B	10.30-11.30	Kapita Sekolah

Lingsar, Wajo, 08 September 2023
 Kapita TK ET AL-Intiquomah

 Nurhidayah Sita / Nita S. Nita

Gambar 3. Jadwal Supervisi TK Al-Istiqomah

JADWAL SUPERVISI TK IT IMAM BUKHORI
TAHUN AJARAN 2025/2026

No	Hari/tgl	Jam	Tempat	Nama guru	Isi
1.	Senin 14/08/25	07.30-10.00	Rm. B1	Shirly Nurita	
2.	Selasa 14/08/25	07.30-10.00	Rm. B2	Adriana Perti 1.20	
3.	Rabu 17/08/25	07.30-10.00	Rm. B1	Agus Yana Wicak	
4.	Kamis 18/08/25	07.30-10.00	Rm. B2	Annisa Fala	

Surabaya 12 September 2025
Kepala Sekolah



Gambar 4. Jadwal Supervisi TK Imam Bukhori

Berdasarkan hasil observasi juga menunjukkan di TK Al-Istiqomah dan TK Imam Bukhori bahwa supervisi yang dilakukan kepala sekolah menerapkan supervisi dengan pendekatan partisipatif. Kepala sekolah tidak hanya hadir untuk menilai, tetapi juga turut memberikan contoh dalam pelaksanaan kegiatan belajar.

INSTRUMEN PENILAIAN KEGIATAN PEMBELAJARAN
GURU TK AL-ISTIQOMAH

Tempat Sekolah : TK IT AL-ISTIQOMAH
Tempat Kelas : (Rm. B1/B2/B3/B4/B5/B6/B7/B8/B9/B10/B11/B12/B13/B14/B15/B16/B17/B18/B19/B20/B21/B22/B23/B24/B25/B26/B27/B28/B29/B30/B31/B32/B33/B34/B35/B36/B37/B38/B39/B40/B41/B42/B43/B44/B45/B46/B47/B48/B49/B50/B51/B52/B53/B54/B55/B56/B57/B58/B59/B60/B61/B62/B63/B64/B65/B66/B67/B68/B69/B70/B71/B72/B73/B74/B75/B76/B77/B78/B79/B80/B81/B82/B83/B84/B85/B86/B87/B88/B89/B90/B91/B92/B93/B94/B95/B96/B97/B98/B99/B100/B101/B102/B103/B104/B105/B106/B107/B108/B109/B110/B111/B112/B113/B114/B115/B116/B117/B118/B119/B120/B121/B122/B123/B124/B125/B126/B127/B128/B129/B130/B131/B132/B133/B134/B135/B136/B137/B138/B139/B140/B141/B142/B143/B144/B145/B146/B147/B148/B149/B150/B151/B152/B153/B154/B155/B156/B157/B158/B159/B160/B161/B162/B163/B164/B165/B166/B167/B168/B169/B170/B171/B172/B173/B174/B175/B176/B177/B178/B179/B180/B181/B182/B183/B184/B185/B186/B187/B188/B189/B190/B191/B192/B193/B194/B195/B196/B197/B198/B199/B200/B201/B202/B203/B204/B205/B206/B207/B208/B209/B210/B211/B212/B213/B214/B215/B216/B217/B218/B219/B220/B221/B222/B223/B224/B225/B226/B227/B228/B229/B230/B231/B232/B233/B234/B235/B236/B237/B238/B239/B240/B241/B242/B243/B244/B245/B246/B247/B248/B249/B250/B251/B252/B253/B254/B255/B256/B257/B258/B259/B260/B261/B262/B263/B264/B265/B266/B267/B268/B269/B270/B271/B272/B273/B274/B275/B276/B277/B278/B279/B280/B281/B282/B283/B284/B285/B286/B287/B288/B289/B290/B291/B292/B293/B294/B295/B296/B297/B298/B299/B300/B301/B302/B303/B304/B305/B306/B307/B308/B309/B310/B311/B312/B313/B314/B315/B316/B317/B318/B319/B320/B321/B322/B323/B324/B325/B326/B327/B328/B329/B330/B331/B332/B333/B334/B335/B336/B337/B338/B339/B340/B341/B342/B343/B344/B345/B346/B347/B348/B349/B350/B351/B352/B353/B354/B355/B356/B357/B358/B359/B360/B361/B362/B363/B364/B365/B366/B367/B368/B369/B370/B371/B372/B373/B374/B375/B376/B377/B378/B379/B380/B381/B382/B383/B384/B385/B386/B387/B388/B389/B390/B391/B392/B393/B394/B395/B396/B397/B398/B399/B400/B401/B402/B403/B404/B405/B406/B407/B408/B409/B410/B411/B412/B413/B414/B415/B416/B417/B418/B419/B420/B421/B422/B423/B424/B425/B426/B427/B428/B429/B430/B431/B432/B433/B434/B435/B436/B437/B438/B439/B440/B441/B442/B443/B444/B445/B446/B447/B448/B449/B450/B451/B452/B453/B454/B455/B456/B457/B458/B459/B460/B461/B462/B463/B464/B465/B466/B467/B468/B469/B470/B471/B472/B473/B474/B475/B476/B477/B478/B479/B480/B481/B482/B483/B484/B485/B486/B487/B488/B489/B490/B491/B492/B493/B494/B495/B496/B497/B498/B499/B500/B501/B502/B503/B504/B505/B506/B507/B508/B509/B510/B511/B512/B513/B514/B515/B516/B517/B518/B519/B520/B521/B522/B523/B524/B525/B526/B527/B528/B529/B530/B531/B532/B533/B534/B535/B536/B537/B538/B539/B540/B541/B542/B543/B544/B545/B546/B547/B548/B549/B550/B551/B552/B553/B554/B555/B556/B557/B558/B559/B560/B561/B562/B563/B564/B565/B566/B567/B568/B569/B570/B571/B572/B573/B574/B575/B576/B577/B578/B579/B580/B581/B582/B583/B584/B585/B586/B587/B588/B589/B590/B591/B592/B593/B594/B595/B596/B597/B598/B599/B600/B601/B602/B603/B604/B605/B606/B607/B608/B609/B610/B611/B612/B613/B614/B615/B616/B617/B618/B619/B620/B621/B622/B623/B624/B625/B626/B627/B628/B629/B630/B631/B632/B633/B634/B635/B636/B637/B638/B639/B640/B641/B642/B643/B644/B645/B646/B647/B648/B649/B650/B651/B652/B653/B654/B655/B656/B657/B658/B659/B660/B661/B662/B663/B664/B665/B666/B667/B668/B669/B670/B671/B672/B673/B674/B675/B676/B677/B678/B679/B680/B681/B682/B683/B684/B685/B686/B687/B688/B689/B690/B691/B692/B693/B694/B695/B696/B697/B698/B699/B700/B701/B702/B703/B704/B705/B706/B707/B708/B709/B710/B711/B712/B713/B714/B715/B716/B717/B718/B719/B720/B721/B722/B723/B724/B725/B726/B727/B728/B729/B730/B731/B732/B733/B734/B735/B736/B737/B738/B739/B740/B741/B742/B743/B744/B745/B746/B747/B748/B749/B750/B751/B752/B753/B754/B755/B756/B757/B758/B759/B760/B761/B762/B763/B764/B765/B766/B767/B768/B769/B770/B771/B772/B773/B774/B775/B776/B777/B778/B779/B780/B781/B782/B783/B784/B785/B786/B787/B788/B789/B790/B791/B792/B793/B794/B795/B796/B797/B798/B799/B800/B801/B802/B803/B804/B805/B806/B807/B808/B809/B810/B811/B812/B813/B814/B815/B816/B817/B818/B819/B820/B821/B822/B823/B824/B825/B826/B827/B828/B829/B830/B831/B832/B833/B834/B835/B836/B837/B838/B839/B840/B841/B842/B843/B844/B845/B846/B847/B848/B849/B850/B851/B852/B853/B854/B855/B856/B857/B858/B859/B860/B861/B862/B863/B864/B865/B866/B867/B868/B869/B870/B871/B872/B873/B874/B875/B876/B877/B878/B879/B880/B881/B882/B883/B884/B885/B886/B887/B888/B889/B890/B891/B892/B893/B894/B895/B896/B897/B898/B899/B900/B901/B902/B903/B904/B905/B906/B907/B908/B909/B910/B911/B912/B913/B914/B915/B916/B917/B918/B919/B920/B921/B922/B923/B924/B925/B926/B927/B928/B929/B930/B931/B932/B933/B934/B935/B936/B937/B938/B939/B940/B941/B942/B943/B944/B945/B946/B947/B948/B949/B950/B951/B952/B953/B954/B955/B956/B957/B958/B959/B960/B961/B962/B963/B964/B965/B966/B967/B968/B969/B970/B971/B972/B973/B974/B975/B976/B977/B978/B979/B980/B981/B982/B983/B984/B985/B986/B987/B988/B989/B990/B991/B992/B993/B994/B995/B996/B997/B998/B999/B1000/B1001/B1002/B1003/B1004/B1005/B1006/B1007/B1008/B1009/B1010/B1011/B1012/B1013/B1014/B1015/B1016/B1017/B1018/B1019/B1020/B1021/B1022/B1023/B1024/B1025/B1026/B1027/B1028/B1029/B1030/B1031/B1032/B1033/B1034/B1035/B1036/B1037/B1038/B1039/B1040/B1041/B1042/B1043/B1044/B1045/B1046/B1047/B1048/B1049/B1050/B1051/B1052/B1053/B1054/B1055/B1056/B1057/B1058/B1059/B1060/B1061/B1062/B1063/B1064/B1065/B1066/B1067/B1068/B1069/B1070/B1071/B1072/B1073/B1074/B1075/B1076/B1077/B1078/B1079/B1080/B1081/B1082/B1083/B1084/B1085/B1086/B1087/B1088/B1089/B1090/B1091/B1092/B1093/B1094/B1095/B1096/B1097/B1098/B1099/B1100/B1101/B1102/B1103/B1104/B1105/B1106/B1107/B1108/B1109/B1110/B1111/B1112/B1113/B1114/B1115/B1116/B1117/B1118/B1119/B1120/B1121/B1122/B1123/B1124/B1125/B1126/B1127/B1128/B1129/B1130/B1131/B1132/B1133/B1134/B1135/B1136/B1137/B1138/B1139/B1140/B1141/B1142/B1143/B1144/B1145/B1146/B1147/B1148/B1149/B1150/B1151/B1152/B1153/B1154/B1155/B1156/B1157/B1158/B1159/B1160/B1161/B1162/B1163/B1164/B1165/B1166/B1167/B1168/B1169/B1170/B1171/B1172/B1173/B1174/B1175/B1176/B1177/B1178/B1179/B1180/B1181/B1182/B1183/B1184/B1185/B1186/B1187/B1188/B1189/B1190/B1191/B1192/B1193/B1194/B1195/B1196/B1197/B1198/B1199/B1200/B1201/B1202/B1203/B1204/B1205/B1206/B1207/B1208/B1209/B1210/B1211/B1212/B1213/B1214/B1215/B1216/B1217/B1218/B1219/B1220/B1221/B1222/B1223/B1224/B1225/B1226/B1227/B1228/B1229/B1230/B1231/B1232/B1233/B1234/B1235/B1236/B1237/B1238/B1239/B1240/B1241/B1242/B1243/B1244/B1245/B1246/B1247/B1248/B1249/B1250/B1251/B1252/B1253/B1254/B1255/B1256/B1257/B1258/B1259/B1260/B1261/B1262/B1263/B1264/B1265/B1266/B1267/B1268/B1269/B1270/B1271/B1272/B1273/B1274/B1275/B1276/B1277/B1278/B1279/B1280/B1281/B1282/B1283/B1284/B1285/B1286/B1287/B1288/B1289/B1290/B1291/B1292/B1293/B1294/B1295/B1296/B1297/B1298/B1299/B1300/B1301/B1302/B1303/B1304/B1305/B1306/B1307/B1308/B1309/B1310/B1311/B1312/B1313/B1314/B1315/B1316/B1317/B1318/B1319/B1320/B1321/B1322/B1323/B1324/B1325/B1326/B1327/B1328/B1329/B1330/B1331/B1332/B1333/B1334/B1335/B1336/B1337/B1338/B1339/B1340/B1341/B1342/B1343/B1344/B1345/B1346/B1347/B1348/B1349/B1350/B1351/B1352/B1353/B1354/B1355/B1356/B1357/B1358/B1359/B1360/B1361/B1362/B1363/B1364/B1365/B1366/B1367/B1368/B1369/B1370/B1371/B1372/B1373/B1374/B1375/B1376/B1377/B1378/B1379/B1380/B1381/B1382/B1383/B1384/B1385/B1386/B1387/B1388/B1389/B1390/B1391/B1392/B1393/B1394/B1395/B1396/B1397/B1398/B1399/B1400/B1401/B1402/B1403/B1404/B1405/B1406/B1407/B1408/B1409/B1410/B1411/B1412/B1413/B1414/B1415/B1416/B1417/B1418/B1419/B1420/B1421/B1422/B1423/B1424/B1425/B1426/B1427/B1428/B1429/B1430/B1431/B1432/B1433/B1434/B1435/B1436/B1437/B1438/B1439/B1440/B1441/B1442/B1443/B1444/B1445/B1446/B1447/B1448/B1449/B1450/B1451/B1452/B1453/B1454/B1455/B1456/B1457/B1458/B1459/B1460/B1461/B1462/B1463/B1464/B1465/B1466/B1467/B1468/B1469/B1470/B1471/B1472/B1473/B1474/B1475/B1476/B1477/B1478/B1479/B1480/B1481/B1482/B1483/B1484/B1485/B1486/B1487/B1488/B1489/B1490/B1491/B1492/B1493/B1494/B1495/B1496/B1497/B1498/B1499/B1500/B1501/B1502/B1503/B1504/B1505/B1506/B1507/B1508/B1509/B1510/B1511/B1512/B1513/B1514/B1515/B1516/B1517/B1518/B1519/B1520/B1521/B1522/B1523/B1524/B1525/B1526/B1527/B1528/B1529/B1530/B1531/B1532/B1533/B1534/B1535/B1536/B1537/B1538/B1539/B1540/B1541/B1542/B1543/B1544/B1545/B1546/B1547/B1548/B1549/B1550/B1551/B1552/B1553/B1554/B1555/B1556/B1557/B1558/B1559/B1560/B1561/B1562/B1563/B1564/B1565/B1566/B1567/B1568/B1569/B1570/B1571/B1572/B1573/B1574/B1575/B1576/B1577/B1578/B1579/B1580/B1581/B1582/B1583/B1584/B1585/B1586/B1587/B1588/B1589/B1590/B1591/B1592/B1593/B1594/B1595/B1596/B1597/B1598/B1599/B1600/B1601/B1602/B1603/B1604/B1605/B1606/B1607/B1608/B1609/B1610/B1611/B1612/B1613/B1614/B1615/B1616/B1617/B1618/B1619/B1620/B1621/B1622/B1623/B1624/B1625/B1626/B1627/B1628/B1629/B1630/B1631/B1632/B1633/B1634/B1635/B1636/B1637/B1638/B1639/B1640/B1641/B1642/B1643/B1644/B1645/B1646/B1647/B1648/B1649/B1650/B1651/B1652/B1653/B1654/B1655/B1656/B1657/B1658/B1659/B1660/B1661/B1662/B1663/B1664/B1665/B1666/B1667/B1668/B1669/B1670/B1671/B1672/B1673/B1674/B1675/B1676/B1677/B1678/B1679/B1680/B1681/B1682/B1683/B1684/B1685/B1686/B1687/B1688/B1689/B1690/B1691/B1692/B1693/B1694/B1695/B1696/B1697/B1698/B1699/B1700/B1701/B1702/B1703/B1704/B1705/B1706/B1707/B1708/B1709/B1710/B1711/B1712/B1713/B1714/B1715/B1716/B1717/B1718/B1719/B1720/B1721/B1722/B1723/B1724/B1725/B1726/B1727/B1728/B1729/B1730/B1731/B1732/B1733/B1734/B1735/B1736/B1737/B1738/B1739/B1740/B1741/B1742/B1743/B1744/B1745/B1746/B1747/B1748/B1749/B1750/B1751/B1752/B1753/B1754/B1755/B1756/B1757/B1758/B1759/B1760/B1761/B1762/B1763/B1764/B1765/B1766/B1767/B1768/B1769/B1770/B1771/B1772/B1773/B1774/B1775/B1776/B1777/B1778/B1779/B1780/B1781/B1782/B1783/B1784/B1785/B1786/B1787/B1788/B1789/B1790/B1791/B1792/B1793/B1794/B1795/B1796/B1797/B1798/B1799/B1800/B1801/B1802/B1803/B1804/B1805/B1806/B1807/B1808/B1809/B1810/B1811/B1812/B1813/B1814/B1815/B1816/B1817/B1818/B1819/B1820/B1821/B1822/B1823/B1824/B1825/B1826/B1827/B1828/B1829/B1830/B1831/B1832/B1833/B1834/B1835/B1836/B1837/B1838/B1839/B1840/B1841/B1842/B1843/B1844/B1845/B1846/B1847/B1848/B1849/B1850/B1851/B1852/B1853/B1854/B1855/B1856/B1857/B1858/B1859/B1860/B1861/B1862/B1863/B1864/B1865/B1866/B1867/B1868/B1869/B1870/B1871/B1872/B1873/B1874/B1875/B1876/B1877/B1878/B1879/B1880/B1881/B1882/B1883/B1884/B1885/B1886/B1887/B1888/B1889/B1890/B1891/B1892/B1893/B1894/B1895/B1896/B1897/B1898/B1899/B1900/B1901/B1902/B1903/B1904/B1905/B1906/B1907/B1908/B1909/B1910/B1911/B1912/B1913/B1914/B1915/B1916/B1917/B1918/B1919/B1920/B1921/B1922/B1923/B1924/B1925/B1926/B1927/B1928/B1929/B1930/B1931/B1932/B1933/B1934/B1935/B1936/B1937/B1938/B1939/B1940/B1941/B1942/B1943/B1944/B1945/B1946/B1947/B1948/B1949/B1950/B1951/B1952/B1953/B1954/B1955/B1956/B1957/B1958/B1959/B1960/B1961/B1962/B1963/B1964/B1965/B1966/B1967/B1968/B1969/B1970/B1971/B1972/B1973/B1974/B1975/B1976/B1977/B1978/B1979/B1980/B1981/B1982/B1983/B1984/B1985/B1986/B1987/B1988/B1989/B1990/B1991/B1992/B1993/B1994/B1995/B1996/B1997/B1998/B1999/B2000/B2001/B2002/B2003/B2004/B2005/B2006/B2007/B2008/B2009/B2010/B2011/B2012/B2013/B2014/B2015/B2016/B2017/B2018/B2019/B2020/B2021/B2022/B2023/B2024/B2025/B2026/B2027/B2028/B2029/B2030/B2031/B2032/B2033/B2034/B2035/B2036/B2037/B2038/B2039/B2040/B2041/B2042/B2043/B2044/B2045/B2046/B2047/B2048/B2049/B2050/B2051/B2052/B2053/B2054/B2055/B2056/B2057/B2058/B2059/B2060/B2061/B2062/B2063/B2064/B2065/B2066/B2067/B2068/B2069/B2070/B2071/B2072/B2073/B2074/B2075/B2076/B2077/B2078/B2079/B2080/B2081/B2082/B2083/B2084/B2085/B2086/B2087/B2088/B2089/B2090/B2091/B2092/B2093/B2094/B2095/B2096/B2097/B2098/B2099/B2100/B2101/B2102/B2103/B2104/B2105/B2106/B2107/B2108/B2109/B2110/B2111/B2112/B2113/B2114/B2115/B2116/B2117/B2118/B2119/B2120/B2121/B2122/B2123/B2124/B2125/B2126/B2127/B2128/B2129/B2130/B2131/B2132/B2133/B2134/B2135/B2136/B2137/B2138/B2139/B2140/B2141/B2142/B2143/B2144/B2145/B2146/B2147/B2148/B2149/B2150/B2151/B2152/B2153/B2154/B2155/B2156/B2157/B2158/B2159/B2160/B2161/B2162/B2163/B2164/B2165/B2166/B2167/B2168/B2169/B2170/B2171/B2172/B2173/B2174/B2175/B2176/B2177/B2178/B2179/B2180/B2181/B2182/B2183/B2184/B2185/B2186/B2187/B2188/B2189/B2190/B2191/B2192/B2193/B2194/B2195/B2196/B2197/B2198/B2199/B2200/B2201/B2202/B2203/B2204/B2205/B2206/B2207/B2208/B2209/B2210/B2211/B2212/B2213/B2214/B2215/B2216/B2217/B2218/B2219/B2220/B2221/B2222/B2223/B2224/B2225/B2226/B2227/B2228/B2229/B2230/B2231/B2232/B2233/B2234/B2235/B2236/B2237/B2238/B2239/B2240/B2241/B2242/B2243/B2244/B2245/B2246/B2247/B2248/B2249/B2250/B2251/B2252/B2253/B2254/B2255/B2256/B2257/B2258/B2259/B2260/B2261/B2262/B2263/B2264/B2265/B2266/B2267/B2268/B2269/B2270/B2271/B2272/B2273/B2274/B2275/B2276/B2277/B2278/B2279/B2280/B2281/B2282/B2283/B2284/B2285/B2286/B2287/B2288/B2289/B2290/B2291/B2292/B2293/B2294/B2295/B2296/B2297/B2298/B2299/B2300/B2301/B2302/B2303/B2304/B2305/B2306/B2307/B2308/B2309/B2310/B2311/B2312/B2313/B2314/B2315/B2316/B2317/B2318/B2319/B2320/B2321/B2322/B2323/B2324/B2325/B2326/B2327/B2328/B2329/B2330/B2331/B2332/B2333/B2334/B2335/B2336/B2337/B2338/B2339/B2340/B2341/B2342/B2343/B2344/B2345/B2346/B2347/B2348/B2349/B2350/B2351/B2352/B2353/B2354/B2355/B2356/B2357/B2358/B2359/B2360/B2361/B2362/B2363/B2364/B2365/B2366/B2367/B2368/B2369/B2370/B2371/B2372/B2373/B2374/B2375/B2376/B2377/B2378/B2379/B2380/B2381/B2382/B2383/B2384/B2385/B2386/B2387/B2388/B2389/B2390/B2391/B2392/B2393/B2394/B2395/B2396/B2397/B2398/B2399/B2400/B2401/B2402/B2403/B2404/B2405/B2406/B2407/B2408/B2409/B2410/B2411/B2412/B2413/B2414/B2415/B2416/B2417/B2418/B2419/B2420/B2421/B2422/B2423/B2424/B2425/B2426/B2427/B2428/B2429/B2430/B2431/B2432/B2433/B2434/B2435/B2436/B2437/B2438/B2439/B2440/B2441/B2442/B2443/B2444/B2445/B2446/B2447/B2448/B2449/B2450/B2451/B2452/B2453/B2454/B2455/B2456/B2457/B2458/B2459/B2460/B2461/B2462/B2463/B2464/B2465/B2466/B2467/B2468/B2469/B2470/B2471/B2472/B2473/B2474/B2475/B2476/B2477/B2478/B2479/B2480/B2481/B2482/B2483/B2484/B2485/B2486/B2487/B2488/B2489/B2490/B2491/B2492/B2493/B2494/B2495/B2496/B2497/B2498/B2499/B2500/B2501/B2502/B2503/B2504/B2505/B2506/B2507/B2508/B2509/B2510/B2511/B2512/B2513/B2514/B2515/B2516/B2517/B2518/B2519/B2520/B2521/B2522/B2523/B2524/B2525/B2526/B2527/B2528/B2529/B2530/B2531/B2532

Faktor Pendukung Implementasi Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Guru TK di TK Al-Istiqomah dan TK Imam Bukhori Lombok Barat

1. Tersedianya Sarana dan Prasarana yang Memadai

Berdasarkan hasil observasi di TK Al-Istiqomah peneliti menemukan bahwa kondisi sarana dan prasarana tergolong cukup memadai dan dikelola dengan baik. Sekolah telah menyediakan ruang kelas yang nyaman, perlengkapan pembelajaran seperti alat peraga, buku cerita, papan tulis, TV digital, hingga permainan edukatif yang mendukung pengembangan motorik halus dan kasar peserta didik.

Lebih lanjut, hasil wawancara yang dilakukan menunjukkan bahwa di TK Al-Istiqomah memiliki sarana dan prasarana yang terbilang cukup memadai untuk menunjang pelaksanaan proses pembelajaran agar berjalan dengan optimal. TK Al-Istiqomah menunjukkan produktivitas yang lebih tinggi karena fasilitas yang lengkap mendukung kinerja guru secara optimal. Sedangkan di TK Imam Bukhori, peneliti menemukan bahwa sarana berupa APE indoor maupun outdoor masih terbatas dan diperlukan pembaharuan serta perbaikan. TK Imam Bukhori produktivitas kerja guru tetap baik meski fasilitas belum sepenuhnya memadai. Penyediaan sarana dan prasarana yang berkelanjutan sangat diperlukan agar guru dapat bekerja secara optimal.

Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Mulyasa (2013) bahwa ketersediaan fasilitas pendidikan yang memadai akan membantu guru dalam melaksanakan tugas secara efektif, efisien, dan profesional. Sarana pendidikan seperti alat peraga, media pembelajaran, ruang kelas, serta fasilitas pendukung lainnya akan meningkatkan kemampuan guru dalam menyampaikan materi secara menarik dan sesuai dengan kebutuhan perkembangan anak.

TK Al-Istiqomah dan TK Imam Bukhori peran sarana dan prasarana dalam meningkatkan produktivitas kerja guru bukanlah teori semata, tetapi kenyataan yang terjadi secara nyata. Fasilitas yang lengkap mampu mendukung guru untuk bekerja lebih optimal, efektif, dan kreatif. Sebaliknya, sarana yang terbatas dapat menjadi hambatan dalam mencapai tujuan pembelajaran sekaligus berdampak pada kualitas belajar mengajar. Hal ini menunjukkan perlunya perhatian lebih dari pengelola sekolah, komite, maupun pihak yayasan untuk mengembangkan sarana pembelajaran secara bertahap agar kinerja guru semakin optimal.

2. Adanya Komunikasi Antara Kepala Sekolah dan Guru

Berdasarkan hasil observasi di TK Al-Istiqomah, dan TK Imam Bukhori peneliti menemukan bahwa kepala sekolah aktif membangun komunikasi terbuka melalui dialog, pertemuan rutin, dan interaksi langsung kepada guru.

Lebih lanjut, hasil wawancara menunjukkan bahwa kepala sekolah di TK Al-Istiqomah dan TK Imam Bukhori kepala sekolah menjalin komunikasi dengan guru, mendengar kritik, saran, maupun permasalahan yang dihadapi oleh guru dan mencari solusi dari permasalahan itu secara bersama. Komunikasi ringan juga sering dilakukan oleh kepala sekolah seperti menyapa dan menanyakan kabar, diskusi ringan, serta tetap menjalin komunikasi melalui grup sekolah via WA. Dengan adanya komunikasi dapat membangun budaya komunikasi yang positif di seluruh lingkungan sekolah.

Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh DeVito (2011) bahwa kualitas komunikasi antara pemimpin dan anggota akan menentukan efektivitas kinerja organisasi. Hubungan yang ditandai dengan keterbukaan (openness), empati, dukungan (supportiveness), dan kesetaraan (equality) akan menciptakan suasana kerja yang harmonis dan memotivasi anggota untuk bekerja lebih optimal. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nurasiah & Zulkhairi (2021) bahwa komunikasi dapat meningkatkan keterbukaan, rasa empati, dukungan positif, kesetaraan serta kebersamaan sehingga penyelesaian masalah akan lebih cepat terselesaikan karena saling terbuka.

Komunikasi antara kepala sekolah dan guru menjadi faktor penting dalam peningkatan produktivitas kerja guru. Melalui komunikasi yang terbuka, saling menghargai, dan penuh kepercayaan, kepala sekolah berhasil menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan berorientasi pada kolaborasi. Dengan komunikasi yang sehat, guru akan bekerja lebih fokus, kreatif, dan bertanggung jawab, sementara kepala sekolah mampu mengarahkan dan menggerakkan seluruh potensi lembaga secara efektif.

3. Pemberian Motivasi

Berdasarkan hasil observasi di TK Al-Istiqomah dan TK Imam Bukhori menunjukkan bahwa pemberian motivasi yang diberikan kepala sekolah kepada guru berupa dorongan maupun arahan, apresiasi, pujian, pengakuan atas kinerja guru, serta kesempatan untuk berpendapat dan berkontribusi dalam pengambilan keputusan.

Lebih lanjut, hasil wawancara menunjukkan bahwa di TK Al-Istiqomah, TK Imam Bukhori, dan TK Raudatul Ilmi NW bentuk pemberian motivasi oleh kepala sekolah untuk guru adalah dengan

memberikan arahan, bimbingan, dorongan apresiasi, pujian terhadap hasil karya guru, serta memberikan kesempatan untuk guru berkontribusi dalam memberikan ide ataupun pendapat, dan tidak lupa memberikan semangat serta menghargai setiap usaha yang dilakukan oleh guru secara langsung.

Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Robbins & Judge (2017) bahwa motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai suatu tujuan. Abdul Majid (2024) bahwa motivasi berfungsi sebagai pendorong dan penggerak yang menciptakan semangat kerja, sehingga guru dapat bekerja dengan penuh dedikasi dan integritas.

Motivasi juga mendorong guru untuk lebih berkolaborasi. Ketika guru merasa dihargai, mereka lebih terbuka untuk berbagi ide dan berdiskusi dengan rekan sejawat. Di kedua TK tersebut, peneliti melihat adanya budaya Kerjasama yang kuat, seperti saling membantu dalam menyiapkan alat peraga, berbagi strategi untuk menghadapi anak dengan berbagai karakter, atau bekerja sama dalam merancang kegiatan untuk anak. Kepala sekolah memfasilitasi kolaborasi ini dengan memberi motivasi berupa apresiasi kelompok, bukan hanya apresiasi individu. Hal ini membuat guru merasa menjadi bagian penting dari tim dan meningkatkan produktivitas secara kolektif.

4. Pemberian Pelatihan Untuk Guru

Berdasarkan hasil observasi di TK Al-Istiqomah dan TK Imam Bukhori, menunjukkan bahwa kepala sekolah secara konsisten mengupayakan berbagai bentuk pelatihan, workshop ataupun bimtek untuk guru, baik internal maupun eksternal untuk mendukung kualitas kerja guru. Kepala sekolah di kedua TK tersebut memiliki kesamaan pandangan bahwa guru PAUD/TK harus terus mengembangkan kompetensi, mengingat tuntutan zaman seperti saat ini sangat membutuhkan pendekatan pembelajaran yang inovatif.



Gambar 7. Bentuk Pelatihan Guru TK Al-Istiqomah

Berdasarkan hasil wawancara, ditemukan bahwa TK Al-Istiqomah pelatihan rutin diberikan oleh kepala sekolah yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi, kinerja, kreativitas, dan mengasah kemampuan guru dalam membuat pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik peserta didik, serta mampu menggunakan IT dalam setiap kegiatan baik dalam menyusun administrasi sekolah ataupun dalam proses kegiatan belajar mengajar.

Lebih lanjut, kepala sekolah di TK Imam Bukhori dengan keterbatasan dana, secara kreatif membuat pelatihan internal yang dinamai dengan kombel (kelompok belajar). Dalam kombel tersebut guru diajarkan untuk cara menyusun modul ajar, RPPH, pemanfaatan TIK serta membuat media pembelajaran dengan barang bekas.

Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Dessler (2020) bahwa pelatihan adalah proses yang sistematis untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap pegawai dalam rangka mencapai kinerja yang lebih baik. Setiyadi & Rosalina (2021) bahwa kepala sekolah berupaya untuk meningkatkan kompetensi profesional guru yaitu dengan cara melaksanakan proses pembinaan dan melibatkan guru dalam berbagai kegiatan pendidikan dan latihan, seminar, workshop, maupun Kelompok Kerja Guru.

Melalui pelatihan juga dapat meningkatkan kepercayaan rasa percaya diri guru. Pelatihan memberikan mereka pemahaman yang lebih mendalam sekaligus keterampilan praktis yang bisa langsung diterapkan di kelas. Dengan meningkatnya rasa percaya diri, guru lebih berani mencoba metode baru, lebih aktif dalam diskusi, dan lebih proaktif dalam menciptakan inovasi pembelajaran. Pelatihan memiliki keterkaitan langsung dengan peningkatan kualitas kinerja guru.

Faktor Penghambat Implementasi Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Guru TK di TK Al-Istiqomah dan TK Imam Bukhori Lombok Barat

1. Insentif Gaji yang Rendah

Berdasarkan hasil observasi di TK Al-Istiqomah dan TK Imam, ditemukan bahwa rendahnya insentif gaji seringkali menurunkan semangat kerja para guru. Sebagian besar guru merasa penghasilan mereka belum sebanding dengan beban kerja yang semakin banyak dan rumit. Hal tersebut berdampak pada kurang optimalnya energi, kreativitas dan kesiapan guru dalam menjalankan tugas pembelajaran. Kepala sekolah di kedua TK tersebut mengakui bahwa keterbatasan dana sekolah menjadi

alasan utama belum dapat meningkatnya intensif gaji guru.

Lebih lanjut, hasil wawancara menunjukkan bahwa insentif gaji guru yang rendah sangat mempengaruhi produktivitas kerja para guru. Meskipun begitu, guru tetap menunjukkan dedikasi dan semangat kerja mereka untuk mengajar tetap ada, walaupun dengan kondisi kesejahteraan yang terbatas dapat mempengaruhi kualitas layanan pembelajaran.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rizal et al., (2024) bahwa sebagian besar guru honorer di Indonesia memiliki gaji yang di bawah upan minimum daerah, padahal peran guru honorer di sekolah sangatlah penting. Abraham Maslow (dalam, Gistituati (2021) bahwa kebutuhan manusia terbagi menjadi lima tingkatan yaitu kebutuhan fisiologis, rasa aman, social, penghargaan dan aktualisasi diri. Dengan kata lain, guru yang kesejahteraan dasarnya belum terpenuhi termasuk kebutuhan finansial akan kesulitan untuk fokus pada pengembangan diri atau peningkatan kualitas kerja.

Rendahnya gaji guru memberikan dampak pada motivasi, konsentrasi, semangat, kesejahteraan emosional, dan kemampuan guru untuk mengembangkan diri. Guru yang menghadapi tekanan ekonomi cenderung mengalami penurunan produktivitas. Meskipun guru tetap memiliki motivasi internal yang kuat, kondisi finansial yang tidak sesuai dengan beban tugas yang diemban guru tetap menjadi hambatan fundamental dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di kelas.

2. Beban Kerja yang Berlebihan

Berdasarkan hasil observasi di TK Al-Istiqomah, ditemukan bahwa beban kerja guru terlihat pada kewajiban mereka dalam menyusun perangkat pembelajaran seperti modul ajar dan RPPH, melakukan assessmen harian, dan menyusun rapor perkembangan anak.

Lebih lanjut, hasil wawancara di TK Al-Istiqomah menunjukkan bahwa beban kerja guru terlihat dari banyaknya tugas administrasi yang harus diselesaikan secepatnya dan tidak jarang pula laporan tersebut mereka kerjakan di rumah, memanfaatkan waktu istirahat mereka untuk menyelesaikan tugas administrasi tersebut. Sedangkan di TK Imam Bukhori peneliti menemukan bahwa sumber daya yang terbatas merupakan faktor utama meningkatnya beban kerja guru.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja yang berlebihan sangat mempengaruhi produktivitas kerja guru di TK Al-Istiqomah dan TK Imam Bukhori. Guru yang menghadapi banyak tugas secara simultan, cenderung mengamali kelelahan

fisik, berkurangnya kreativitas, serta penurunan semangat dan motivasi kerja.

Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Robbins & Judge (2017) bahwa beban kerja yang berlebihan merupakan salah satu faktor stres kerja yang paling sering dialami oleh pekerja profesional, termasuk guru ketika beban kerja meningkat, individu cenderung mengalami tekanan yang menghambat kemampuan mereka untuk bekerja secara efektif dan efisien. Dalam konteks TK Al-Istiqomah dan TK Imam Bukhori, kedua bentuk beban kerja tersebut muncul secara bersamaan. Pernyataan ini diperkuat oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Wahyuni (dalam Sabon, 2020) bahwa beban kerja guru perlu memiliki suatu ukuran ideal untuk mendapatkan hasil yang maksimal. Sedangkan beban kerja yang menyimpang dari ukuran ideal tersebut akan menyebabkan kelelahan fisik, stress, tidak konsentrasi, pemahaman materi kurang optimal, dan ketidakpuasan.

Beban kerja guru yang berlebihan menjadi salah satu faktor penghambat utama dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di TK Al-Istiqomah dan TK Imam Bukhori Lombok Barat. Beban kerja yang tidak seimbang berdampak pada Kesehatan fisik, mental guru, motivasi, hingga semangat kerja mereka. Guru membutuhkan dukungan structural untuk mengelola beban kerja dengan efektif, seperti pembagian tugas yang jelas, penyederhanaan administrasi, atau peningkatan jumlah pendidik.

3. Kualifikasi Pendidikan Guru Hanya Lulusan SMA

Berdasarkan hasil observasi di TK Al-Istiqomah dan TK Imam Bukhori, ditemukan bahwa kepala sekolah merekrut guru yang memang hanya lulusan SMA, penyebabnya adalah karena keterbatasan minat guru yang berpendidikan S1 untuk mengajar dan mengabdikan di sekolah PAUD/TK karena gaji yang mereka terima relatif rendah. Jadi mau tidak mau, kepala sekolah terpaksa menerima orang dengan pendidikan hanya lulusan SMA untuk mengajar ditempatnya.

Lebih lanjut, hasil wawancara di TK Al-Istiqomah dan TK Imam Bukhori menunjukkan bahwa sebagian besar guru yang mengajar di TK Imam Bukhori adalah lulusan SMA, sedangkan di TK Al-Istiqomah hanya satu guru yang masih mempunyai kualifikasi lulusan SMA. Kepala sekolah berusaha mengatasi keterbatasan ini dengan memberikan pembinaan secara langsung, pendampingan dalam penyusunan administrasi pembelajaran, serta pelatihan internal sederhana. Ketidaksetaraan antara tuntutan kompetensi guru PAUD dan kualifikasi SMA membuat guru harus bekerja lebih keras untuk

menyesuaikan kemampuan, tetapi hasilnya belum tentu maksimal.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rakhmania et al. (2023) bahwa guru yang tidak belajar secara formal sebagai sarjana dianggap tidak memiliki pengetahuan pedagogis, keterampilan manajemen kelas, dan keahlian lain yang diperlukan yang biasanya diperoleh melalui pendidikan formal sarjana (S1). Guru yang tidak memiliki gelar S1 dan memiliki pengalaman belajar yang minim terbukti memiliki pengetahuan terbatas untuk melakukan praktik pengajaran.

Kepala sekolah di TK Al-Istiqomah dan TK Imam Bukhori telah berupaya memberikan bimbingan dan pendampingan melalui kegiatan supervisi kepada guru. Kepala sekolah juga berusaha mengadakan pelatihan internal untuk guru, berbagi praktik, dan memberikan arahan serta bimbingan dalam penyusunan perangkat pembelajaran. Akan tetapi, tanpa landasan teori pendidikan yang memadai guru lulusan SMA tetap mengalami kesulitan dalam memahami konsep-konsep manajemen pembelajaran secara mendalam.

Dampak Implementasi Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Guru TK di (TK Al-Istiqomah, TK Imam Bukhori, dan TK Raudatul Ilmi NW) Lombok Barat

1. Kemampuan Merencanakan Pembelajaran

Berdasarkan hasil observasi di TK Al-Istiqomah dan TK Imam Bukhori ditemukan bahwa kepala sekolah menjalankan perannya sebagai pemimpin demokratis dengan memberikan ruang seluas-luasnya kepada guru untuk berpartisipasi, menyampaikan ide, dan terlibat aktif dalam proses penyusunan rencana pembelajaran baik mingguan maupun harian.

Lebih lanjut, hasil wawancara di TK Al-Istiqomah dan TK Imam Bukhori menunjukkan bahwa kepala sekolah mampu meningkatkan produktivitas kerja guru melalui penguatan kemampuan guru dalam merencanakan pembelajaran dengan baik. Kepala sekolah menciptakan lingkungan kerja yang terbuka, partisipatif, kolaboratif, dan suportif sehingga guru dapat bekerja dengan nyaman, percaya diri, dan bertanggung jawab.

Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan Ashlan et al., (2022) bahwa kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan yang memberikan kesempatan kepada anggotanya untuk berpartisipasi aktif dalam pengambilan keputusan sehingga menumbuhkan rasa tanggung jawab dan komitmen terhadap tugas. Mulyasa (2013) bahwa perencanaan pembelajaran yang baik merupakan pedoman bagi guru dalam

melaksanakan proses pembelajaran agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Implementasi gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah di TK Al-Istiqomah dan TK Imam Bukhori memberikan dampak yang signifikan dalam meningkatkan produktivitas kerja guru dalam merencanakan pembelajaran dengan baik. Kepemimpinan yang partisipatif, komunikatif, dan menghargai peran guru mampu menumbuhkan rasa tanggung jawab, kepercayaan diri, serta motivasi guru dalam menyusun perencanaan pembelajaran. Guru tidak hanya menjalankan tugas administratif, tetapi juga merancang pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan anak.

2. Disiplin dan Bertanggung Jawab Dalam Bekerja

Berdasarkan hasil observasi di TK Al-Istiqomah dan TK Imam Bukhori ditemukan bahwa kepala sekolah dikenal sebagai sosok yang disiplin terhadap aturan, namun tetap bersahabat. Mereka selalu berusaha hadir lebih awal dibandingkan para guru, menyelesaikan tugas administrasi tepat waktu, memantau lingkungan sekolah, dan memastikan bahwa seluruh persiapan pembelajaran berjalan dengan baik.

Lebih lanjut, hasil wawancara di TK Al-Istiqomah dan TK Imam Bukhori menunjukkan bahwa kepala sekolah dapat menjadi contoh atau figure yang baik bagi guru, siswa, maupun warga sekolah lainnya. Kepala sekolah mampu membuat guru menjadi orang yang lebih disiplin dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugasnya baik dalam mengajar maupun dalam menyusun administrasi sekolah agar bisa selesai tepat waktu sesuai dengan jadwal yang sudah ditentukan.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Musri (2021) bahwa pemimpin yang memiliki pengaruh positif terhadap kedisiplinan akan membantu menciptakan lingkungan dimana kedisiplinan dianggap penting untuk dipraktekkan oleh anggota tim. Dengan kehadiran pemimpin yang mementingkan kedisiplinan, anggota tim akan merasa termotivasi dan bertanggung jawab untuk mematuhi aturan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan, tentu hal tersebut tidak luput dari bagaimana seorang pemimpin mengatur atau menggunakan sebuah strategi dalam meningkatkan disiplin bawannya.

Kepala sekolah mampu menciptakan budaya kerja yang kuat dimana kedisiplinan bukan hanya menjadi tuntutan, tetapi menjadi kebiasaan dan tanggung jawab bukan hanya kewajiban, tetapi bagian dari komitmen moral. Guru yang terinspirasi dari sikap kepala sekolah, akan bekerja lebih semangat, lebih teratur, dan lebih bertanggung jawab

sehingga kualitas pembelajaran di kelas meningkat secara signifikan. Dengan pemimpin yang mampu menjadi contoh, budaya kerja positif dapat tercipta dan dipertahankan.

3. Memiliki Semangat Kerja yang Tinggi

Berdasarkan hasil observasi di TK Al-Istiqomah dan TK Imam Bukhori ditemukan bahwa kepala sekolah sering memberikan motivasi, apresiasi, dan memberikan kesempatan kepada guru untuk mengembangkan ide kreatif tanpa rasa takut. Melalui diskusi terbuka, guru dapat memberikan saran, masukan, ide ataupun gagasan yang dia punya untuk digunakan dalam kegiatan pembelajaran. Hal sederhana ini membuat guru merasa didukung dan diberikan kepercayaan untuk mengambil keputusan, mereka menjadi lebih bersemangat dalam menjalankan tugas sehari-hari.

Lebih lanjut, hasil wawancara di TK Al-Istiqomah dan TK Imam Bukhori menunjukkan bahwa guru memiliki semangat kerja yang tinggi karena mendapatkan dukungan, apresiasi, maupun pujian dari kepala sekolah melalui komunikasi yang terbuka, partisipasi aktif, dan pembinaan yang humanis mampu membangun lingkungan kerja yang mendorong guru bekerja dengan antusias dan penuh energi positif. Guru diberikan kesempatan dan kebebasan dalam berkreasi maupun berinovasi di sekolah tanpa ada batasan serta paksaan dari kepala sekolah. Hal ini membuat guru merasa dihargai, didukung, dan diberikan kepercayaan penuh untuk berkembang sehingga tumbuh rasa memiliki yang kuat terhadap sekolah.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Imron (2023) bahwa tugas kepala sekolah adalah memberikan kekuatan mental bagi guru, pegawai, dan siswa. Kekuatan mental tersebut mendorong minat dan semangat kerja, serta dapat meningkatkan semangat belajar guru maupun siswa. Kepala sekolah harus mampu memotivasi atau mendorong guru dan tenaga kependidikan untuk senantiasa berpartisipasi terhadap pekerjaan yang dijalankannya.

Melalui pelibatan guru dalam pengambilan keputusan, suasana kerja yang terbuka, apresiasi dan pujian terhadap ide guru, serta dukungan emosional yang konsisten, kepala sekolah berhasil menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi guru untuk bekerja lebih baik. Guru yang memiliki semangat kerja yang tinggi berkontribusi positif dalam meningkatkan produktivitas kerja guru, menciptakan pembelajaran yang kreatif, dan meningkatkan kualitas pendidikan anak usia dini di kedua TK tersebut.

4. Kreatif dan Inovatif

Berdasarkan hasil observasi menunjukkan bahwa kepala sekolah di TK Al-Istiqomah dan TK Imam Bukhori tidak hanya berperan memfasilitasi jalannya pembelajaran, tetapi juga menciptakan suasana kerja yang kondusif agar guru merasa dihargai, didengar, dan diberikan kepercayaan untuk mengembangkan potensi diri. Ketika guru diberi ruang untuk berkreaitivitas, mereka menjadi lebih produktif, lebih berani mencoba hal baru, dan lebih mampu menghasilkan pembelajaran yang menarik bagi anak.

Lebih lanjut, hasil wawancara di TK Al-Istiqomah dan TK Imam Bukhori menunjukkan bahwa kepala sekolah bukan hanya mampu berperan sebagai pemimpin, tetapi mereka juga berperan sebagai motivator, fasilitator, sekaligus role model yang menginspirasi guru untuk tidak berhenti berkreasi dan berinovasi.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Selvia et al. (2024) bahwa peran kepala sekolah dalam mendukung guru untuk mengembangkan kreativitas sangatlah penting. Dukungan ini tidak hanya berupa arahan, tetapi juga pemberian kebebasan, sumber daya, dan lingkungan yang kondusif. TK Al-Istiqomah dan TK Imam Bukhori tampak lebih kreatif dalam menyusun kegiatan pembelajaran. Guru tidak hanya mengandalkan buku atau lembar kerja, tetapi juga menciptakan APE yang merangsang kreativitas dan motorik anak. Inovasi juga terlihat dari pemanfaatan media pembelajaran yang sederhana namun efektif, yang dibuat sendiri oleh guru sesuai dengan tema pembelajaran. Guru juga merasa lebih percaya diri dalam mengekspresikan ide, karena kepala sekolah memberikan kebebasan dan keleluasaan untuk guru dalam berkreaitivitas.

Kepemimpinan yang partisipatif, terbuka, dan memberikan kepercayaan penuh kepada guru mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif bagi berkembangnya ide-ide kreatif. Guru merasa dihargai, termotivasi, dan berani berinovasi dalam pembelajaran. Kreativitas dan inovasi yang muncul dari guru akhirnya meningkatkan produktivitas kerja mereka dan memperkaya proses pembelajaran di kedua TK tersebut. Dengan demikian, kepemimpinan demokratis menjadi fondasi penting bagi pengembangan profesional guru dan peningkatan kualitas pendidikan untuk anak usia dini.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa implementasi gaya

kepemimpinan demokratis kepala sekolah di TK Al-Istiqomah dan TK Imam Bukhori dalam meningkatkan produktivitas kerja guru adalah kepala sekolah melibatkan guru dalam pengambilan keputusan, menjadi teladan dalam kedisiplinan maupun tanggung jawab, menciptakan iklim kerja yang kondusif sekaligus kolaboratif, serta melaksanakan supervisi secara berkelanjutan.

Lebih lanjut, faktor pendukung implementasi gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di TK Al-Istiqomah dan TK Imam Bukhori adalah ketersediaan sarana prasarana yang memadai, adanya komunikasi yang harmonis antara kepala sekolah dengan guru, pemberian motivasi, serta pemberian pelatihan untuk guru. Adanya faktor penghambat yang mempengaruhi peningkatan produktivitas kerja guru, antara lain: rendahnya insentif gaji guru, beban kerja yang berlebihan, serta kualifikasi sebagian guru yang lulusan SMA.

Selain itu, dampak implementasi gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di TK Al-Istiqomah dan TK Imam Bukhori adalah: kemampuan guru dalam merencanakan pembelajaran, disiplin juga bertanggung jawab dalam bekerja, memiliki semangat kerja yang tinggi, dan guru menjadi lebih kreatif serta inovatif.

Ucapan Terimakasih

Penulis menyampaikan apresiasi dan rasa terima kasih yang setinggi-tingginya kepada dosen pembimbing dan dosen penguji yang telah memberikan arahan, masukan ilmiah, serta bimbingan akademik secara berkelanjutan sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada kepala sekolah dan seluruh guru TK Al-Istiqomah serta TK Imam Bukhori Lombok Barat yang telah memberikan izin, keterbukaan, dan kerja sama selama proses pengumpulan data penelitian berlangsung. Selain itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada teman-teman seperjuangan yang telah memberikan dukungan moral, motivasi, serta bantuan pemikiran selama proses penelitian dan penulisan artikel ini.

Daftar Pustaka

- A. Sundari, A. F. Rozi, A. Y. S. (2022). *Kepemimpinan* (p. 300). Jawa Timur: Academia Publication.
- Abdul Majid, M. A. (2024). Kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai Motivator: Upaya Meningkatkan Kinerja Guru. *Andragogi: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 4(2), 138–152. <https://doi.org/10.31538/adrg.v4i2.1306>
- Ashlan, S. Hambali, M. P. D., & Hartati, M. P. T. (2022). *Gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi berprestasi guru*. Sumatera Barat: CV. Azka Pustaka.
- Asrin, & Sudirman. (2023). *Manajemen Pendidikan Berbasis Nilai dan Keunggulan*. NTB: CV Elhikam Press Lombok.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed). New York: Pearson Education.
- DeVito, J. A. (2011). *The Interpersonal Communication Book* (13th ed). Boston: Pearson Education.
- Gistituati, N. (2021). *Psikologi Manajemen dan Kepemimpinan (Meningkatkan Efektivitas Organisasi)*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Hartiwi, H., Kozlova, A. Y., & Masitoh, F. (2020). The Effect Of Certified Teacher And Principal Leadership Toward Teachers' Performance. *International Journal Of Educational Review*, 2(1), 70–88. <https://doi.org/10.33369/ijer.v2i1.10629>
- Imron, M. (2023). Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Guru. *Journal Creativity*, 1(1), 41–62. <https://doi.org/10.62288/creativity.v1i1.5>
- Irawan. (2022). Upaya Meningkatkan Produktivitas Kerja Guru Melalui Supervisi Akademik Oleh Kepala SMP Negeri Satu Atap 7 Palangka Raya. *Pedagogik Jurnal Pendidikan*, 17(2), 89–99.
- Lutfiartha, H., & Miyono, N. (2025). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membentuk Iklim Dan Budaya Organisasi Di Sdn 04 Tegalsari Kabupaten Pemasang. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(01), 1028–1039. <https://doi.org/10.23969/jp.v10i01.21606>
- Mudarris, B., & Rizal, M. S. (2023). Manajemen Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru dan Karyawan di SMA Nurul Jadid. *JiIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(12), 10265–10271. <https://doi.org/10.54371/jiip.v6i12.3406>
- Mulyasa, E. (2013). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Musri, M. (2021). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kedisiplinan Guru Dan Karyawan di SMP Negeri 8 Padang. *Jurnal Ilmiah Ekotrans & Erudisi*, 1(1), 25–37. <https://doi.org/10.69989/72b7hh15>
- Mustari, M. (2025). *Pengantar Metode Penelitian (Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Dilengkapi Contoh Judul)*. Yogyakarta: LaksBang Pressindo.
- Nasikhah, K., Maunah, B., & Patoni, A. (2022). Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan dalam Meningkatkan Kerjasama Guru: Analisis Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional. *Fitrah: Journal of Islamic Education*, 3(2), 130–143. <https://doi.org/10.53802/fitrah.v3i2.159>

- Nurasiah, N., & Zulkhairi, Z. (2021). Efektivitas Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal MUDARRISUNA: Media Kajian Pendidikan Agama Islam*, 11(4), 658. <https://doi.org/10.22373/jm.v11i4.5403>
- Parveen, K., Quang Bao Tran, P., Kumar, T., & Shah, A. H. (2022). Impact of Principal Leadership Styles on Teacher Job Performance: An Empirical Investigation. *Frontiers in Education*, 7. <https://doi.org/10.3389/educ.2022.814159>
- Rakhmania, R., Purwanti, M., & Riyanti, B. P. D. (2023). Gambaran Kompetensi Pedagogik Guru PAUD dalam Memahami Teori dan Praktik Pendidikan untuk Anak Usia Dini. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 7(6), 6591–6608. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v7i6.5340>
- Ritonga, N. A. (2020). Peran Kepala Sekolah dalam Menciptakan Iklim Kerja yang kondusif di SD IT Umami Aida Medan. *Continuous Education: Journal of Science and Research*, 1(1), 43–55. <https://doi.org/10.51178/ce.v1i1.24>
- Rizal, H., Daeng, A., & Fadlli, M. D. (2024). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Guru SD di Kecamatan Selong. *Jurnal Ilmu Ekonomi*, 3(2), 90–116. <https://doi.org/10.59827/jie.v3i2.134>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior (16th ed)*. Harlow: Pearson Edition.
- Rohiyatun, B. (2016). Analisis Keterlibatan Guru dalam Pengambilan Keputusan (Kajian Teoritis Organisasi Sekolah). *Jurnal Visionary: Penelitian Dan Pengembangan Dibidang Administrasi Pendidikan*, 1(1), 53–59.
- Sabon, S. S. (2020). Problematik Pemenuhan Beban Kerja Guru Dan Alternatif Pemenuhannya (Studi Kasus di Kota Depok Provinsi Jawa Barat). *Jurnal Penelitian Kebijakan Pendidikan*, 13(1), 27–44. <https://doi.org/10.24832/jpkp.v13i1.345>
- Sedarmayanti. (2013). *Good Governance & Kepemimpinan Transformasional: Menuju Organisasi Efektif*. Bandung: Refika Aditama.
- Selvia, T. A., Putra, S. A., & Badrun, M. (2024). Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Budaya Kerja Para Guru Sekolah Dasar. *Manajemen Pendidikan*, 209–223. <https://doi.org/10.23917/jmp.v9i2.8141>
- Setiyadi, B., & Rosalina, V. (2021). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Edunesia : Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 2(1), 75–84. <https://doi.org/10.51276/edu.v2i1.81>