

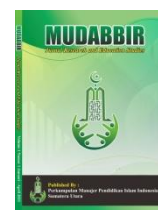


JURNAL MUDABBIR

(Journal Research and Education Studies)

Volume 5 Nomor 1 Tahun 2025

<http://jurnal.permapendis-sumut.org/index.php/mudabbir>



ISSN: 2774-8391

Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pembinaan Kompetensi Kepribadian Guru di SMA Al Wasliyah Tanjung Morawa

Ahmad Zulfahmi¹, Rabiatul Adawiyah², Romat Efendi Sipahutar³

^{1,2,3}Universitas Islam Sumatera Utara, Indonesia

Email: ahmadzulfahmi360@gmail.com¹, rabiatul-adawiyah@fai.uisu.ac.id²,
romat.efendi@fai.uisu.ac.id³

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran Kepala Sekolah dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pembinaan kompetensi kepribadian guru, untuk mengetahui program kegiatan yang dirancang Kepala Sekolah untuk mendukung pembinaan kepribadian guru, untuk mengetahui tantangan yang dihadapi Kepala Sekolah dalam membimbing dan mengarahkan guru untuk meningkatkan kompetensi kepribadian guru. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif melalui suasana yang terbuka, nyaman, serta mendorong kolaborasi antar guru. Selain itu, Kepala Sekolah secara aktif merancang dan mengimplementasikan program pembinaan seperti pelatihan manajemen emosi, acara pendidikan karakter, serta kegiatan mentoring dengan melibatkan guru senior. Program-program tersebut memberikan dampak positif terhadap pengembangan aspek kepribadian guru, khususnya dalam hal peningkatan kesabaran, empati, dan kemampuan dalam pengelolaan emosi, yang secara tidak langsung memperkuat kualitas interaksi antara guru dan peserta didik.

Kata Kunci: *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kompetensi Kepribadian Guru*

ABSTRACT

This study aims to determine the role of the Principal in creating a work environment that supports the development of teacher personality competencies, to determine the activity programs designed by the Principal to support the development of teacher personality, to determine the challenges faced by the Principal in guiding and directing teachers to improve teacher personality competencies. This study uses a qualitative research method. The results of the study indicate that the principal is able to create a conducive work environment through an open, comfortable atmosphere, and encourage collaboration between teachers. In addition, the Principal actively designs and implements coaching programs such as emotional management training, character education events, and mentoring activities involving senior teachers. These programs have a positive impact on the development of teacher personality aspects, especially in terms of increasing patience, empathy, and the ability to manage emotions, which indirectly strengthens the quality of interaction between teachers and students.

Keywords: *Principal Leadership, Teacher Personality Competence*

PENDAHULUAN

Kepemimpinan Kepala Sekolah memegang peranan penting dalam menentukan keberhasilan pendidikan di suatu sekolah. Kepala Sekolah bukan hanya pemimpin administratif, tetapi juga seorang motivator, fasilitator, dan pembina. Di sekolah SMA AL Wasliyah Tanjung Morawa, tantangan dalam pembinaan kompetensi kepribadian guru semakin meningkat seiring dengan dinamika perubahan sosial dan tuntutan terhadap mutu pendidikan yang lebih baik. Kompetensi kepribadian guru mencakup tanggung jawab, keteladanan, dan kemampuan mengelola hubungan interpersonal, yang semuanya berkontribusi pada keberhasilan proses belajar mengajar. Namun, studi empiris menunjukkan bahwa masih banyak guru yang menghadapi kendala dalam mengembangkan aspek-aspek tersebut, yang pada akhirnya berdampak pada kualitas pendidikan.

Fenomena globalisasi dan digitalisasi menambah tekanan pada peran guru, yang harus terus beradaptasi dengan perubahan zaman. Di Indonesia, implementasi kurikulum merdeka belajar memerlukan guru dengan kepribadian kuat untuk menjalankan pendekatan pembelajaran yang berpusat pada siswa, Arifin, dkk (2023). Namun, lemahnya pembinaan di tingkat sekolah, terutama dari sisi kepemimpinan kepala sekolah, kerap menjadi penghambat. Kepala Sekolah yang tidak memiliki strategi kepemimpinan efektif sering kali gagal membangun lingkungan yang kondusif untuk pengembangan kompetensi kepribadian guru.

Penelitian sebelumnya menyoroti berbagai model kepemimpinan kepala sekolah, seperti kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan demokratis, yang terbukti efektif dalam meningkatkan motivasi dan kinerja guru. Namun, masih terdapat kesenjangan penelitian terkait pengaruh konkret kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap pengembangan kompetensi kepribadian guru (Simamora 2025). Penelitian ini berupaya menjawab kesenjangan tersebut dengan mengkaji secara mendalam strategi

kepemimpinan Kepala Sekolah dalam pembinaan kepribadian guru di sekolah SMA AL Wasliyah Tanjung Morawa.

Dalam konteks sosial, Kepala Sekolah menghadapi tantangan kompleks akibat perubahan dinamika keluarga, tekanan media sosial, dan meningkatnya ekspektasi masyarakat terhadap pendidikan. Guru sering kali harus menghadapi siswa dengan latar belakang yang beragam, sehingga memerlukan kepribadian yang tangguh untuk mengelola interaksi di kelas. Di sisi lain, kepemimpinan yang kuat di tingkat sekolah dapat menjadi penentu keberhasilan guru dalam menghadapi tantangan ini.

Isu terkini menunjukkan bahwa Kepala Sekolah yang berhasil memberdayakan guru melalui pembinaan kompetensi kepribadian berkontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Contohnya adalah studi kasus pada sekolah-sekolah unggulan di Indonesia, yang menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan berbasis pembinaan personal dapat menghasilkan guru yang lebih profesional dan berintegritas tinggi (Rahmawati, 2024; Ayunda & Fadilah, 2025). Namun, di banyak sekolah non-unggulan, praktik semacam ini belum sepenuhnya terlaksana.

Penelitian ini juga melihat bahwa pengembangan kompetensi kepribadian guru bukan hanya tugas individual, tetapi tanggung jawab kolektif yang melibatkan peran kepemimpinan. Kepala Sekolah perlu membangun budaya organisasi yang mendukung pengembangan kompetensi tersebut, misalnya melalui pelatihan berkelanjutan, mentoring, dan penguatan nilai-nilai moral dalam lingkungan kerja.

Dalam hal metodologi, pendekatan kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini memungkinkan eksplorasi mendalam terhadap pengalaman, persepsi, dan strategi Kepala Sekolah dalam membina kompetensi kepribadian guru. Studi ini menggunakan teknik wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen untuk menggali data yang relevan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk memahami dan mendeskripsikan bagaimana Kepala Sekolah di sekolah SMA AL Wasliyah Tanjung Morawa membina kompetensi kepribadian guru. Penelitian ini juga bertujuan memberikan rekomendasi strategis bagi Kepala Sekolah lainnya dalam meningkatkan peran kepemimpinan mereka. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan dan praktik kepemimpinan di tingkat sekolah.

Tujuan penelitian ini adalah untuk memahami dan mendeskripsikan bagaimana Kepala Sekolah di sekolah SMA AL Wasliyah Tanjung Morawa membina kompetensi kepribadian guru. Penelitian ini juga bertujuan memberikan rekomendasi strategis bagi Kepala Sekolah lainnya dalam meningkatkan peran kepemimpinan mereka. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan dan praktik kepemimpinan di tingkat sekolah.

Manfaat penelitian ini tidak hanya terbatas pada ranah akademik, tetapi juga pada peningkatan kualitas pendidikan di masyarakat. Dengan memahami strategi

kepemimpinan yang efektif, Kepala Sekolah diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan kompetensi kepribadian guru, dan pada akhirnya berkontribusi pada terciptanya generasi penerus bangsa yang unggul.

Kepribadian guru yang baik mencakup integritas, kedisiplinan, tanggung jawab, serta kemampuan berkomunikasi secara efektif dan kesetabilan. Namun, tidak jarang guru menghadapi berbagai tantangan yang dapat memengaruhi karakter mereka, seperti tekanan kerja, konflik internal, atau kurangnya motivasi. Dalam situasi seperti ini, Kepala Sekolah perlu menjadi teladan dan fasilitator yang dapat membantu guru mengembangkan kepribadian yang lebih baik melalui pembinaan yang berkelanjutan.

Berbagai studi menunjukkan bahwa kepemimpinan Kepala Sekolah yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, meningkatkan kepuasan kerja guru, dan mendorong Profesionalisme, Mulyasa (2020). Namun terdapat kesenjangan dalam penerapan pembinaan kepribadian di lapangan. Beberapa Kepala Sekolah kurang memiliki strategi yang tepat untuk membina guru, sementara yang lain belum sepenuhnya menyadari pentingnya pembinaan karakter dalam membangun budaya sekolah yang positif.

Oleh karena itu, diperlukan kajian mendalam mengenai bagaimana Kepala Sekolah dapat berperan strategis dalam pengembangan kepribadian guru. Hal ini sangat penting untuk menghadapi tantangan pendidikan di era modern, yang menuntut kualitas pendidik tidak hanya dari segi intelektual, tetapi juga dari aspek kepribadian yang mampu menjadi panutan bagi peserta didik. Dengan demikian, pengembangan kepribadian guru oleh Kepala Sekolah harus menjadi prioritas dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan secara menyeluruh.

Pembinaan kompetensi kepribadian guru yang dilakukan oleh Kepala Sekolah pada umumnya masih belum mencapai hasil yang diharapkan. Oleh karena itu, sangat penting bagi setiap guru untuk mendapatkan pembinaan yang serius dan komprehensif. Beberapa latar belakang yang menjadi permasalahan dalam hal ini antara lain: a) Dimana guru memiliki kedisiplinan rendah, b) Kurangnya kesabaran dalam menghadapi siswa yang sulit atau tidak patuh, c) Kurangnya kesadaran guru pentingnya kompetensi kepribadian guru

Permasalahan yang dihadapi di sekolah tidak hanya terletak pada kinerja para guru, tetapi juga pada proses pembinaan yang belum cukup menekankan pentingnya kesamaan visi, misi, dan tujuan dari semua pihak yang terlibat. Strategi yang diterapkan oleh Kepala Sekolah dalam meningkatkan kompetensi kepribadian guru belum berjalan secara optimal. Padahal, jika upaya peningkatan kompetensi kepribadian dilakukan dengan lebih tepat, hal ini akan sangat mendukung terciptanya sistem pembelajaran yang baik dan mencerdaskan pendidikan di sekolah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif, yang bertujuan untuk mengembangkan konsep berdasarkan data bersifat induktif, dengan lebih menekankan pada proses daripada hasil akhir. Menurut Sugiyono (2015), penelitian kualitatif adalah metode yang digunakan untuk menyelidiki objek dalam kondisi alami (kontras dengan eksperimen), di mana peneliti berperan sebagai instrumen utama. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan pendekatan triangulasi (menggabungkan berbagai metode), analisis data bersifat induktif, dan hasil dari penelitian kualitatif lebih berfokus pada makna dari pada generalisasi. Penelitian ini dilaksanakan di SMA AL Wasliyah Tanjung Morawa sebuah lembaga pendidikan. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada beragam program pendidikan yang ditawarkan serta reputasi Kepala Sekolah sebagai pemimpin yang efektif. Diharapkan, tempat ini dapat memberikan wawasan yang relevan mengenai Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pembinaan Kompetensi Kepribadian Guru di SMA AL Wasliyah Tanjung Morawa.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Peran Kepala Sekolah dalam Menciptakan Lingkungan Kerja yang Mendukung Pembinaan Kompetensi Kepribadian Guru di SMA AL Wasliyah Tanjung Morawa

Kepala Sekolah SMA AL Wasliyah Tanjung Morawa menunjukkan peran strategis dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif melalui gaya kepemimpinan yang terbuka dan suportif. Pendekatan yang diterapkan mendorong suasana kerja yang inklusif, di mana guru merasa dihargai, nyaman menyampaikan pendapat, dan tidak ragu berbagi persoalan. Relasi Kepala Sekolah dengan guru tidak sebatas hubungan atasan-bawahan, tetapi lebih kepada mitra kerja yang saling mendukung. Pola kepemimpinan ini sejalan dengan prinsip kepemimpinan transformasional, yang mengedepankan inspirasi, motivasi, dan pemberdayaan individu dalam pengembangan kapasitas personal maupun profesional.

Temuan ini memperkuat hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang positif mampu meningkatkan profesionalisme guru. Penelitian ini menambahkan perspektif baru dengan menitikberatkan pada pentingnya peran Kepala Sekolah dalam menumbuhkan budaya kerja yang sehat, yang tidak hanya berfokus pada peningkatan kemampuan teknis, tetapi juga pengembangan karakter dan kepribadian guru. Namun demikian, kendala seperti keterbatasan waktu serta beban kerja yang tinggi masih menjadi tantangan dalam mewujudkan lingkungan yang ideal secara menyeluruh.

Faktor pendukung lainnya ialah ketersediaan fasilitas fisik dan akademik, seperti ruang guru yang nyaman, perpustakaan yang memadai, dan ruang diskusi terbuka. Kepala Sekolah juga memfasilitasi kegiatan kolaboratif antarguru, seperti monitoring, refleksi bersama, dan forum diskusi internal, sebagai sarana peningkatan kapasitas personal yang menekankan pentingnya sistem yang mendorong pembelajaran kolektif dan adaptif di lingkungan sekolah.

Kendati demikian, optimalisasi pemanfaatan fasilitas dan program masih menjadi tantangan. Beberapa guru merasa bahwa sebagian kegiatan belum sepenuhnya sesuai dengan konteks pembelajaran yang mereka alami. Maka, penting bagi Kepala Sekolah untuk secara aktif mengakomodasi masukan dari guru agar setiap program dan fasilitas yang tersedia benar-benar dapat menunjang kebutuhan aktual dalam pengembangan kompetensi kepribadian.

Program atau Kegiatan Kepala Sekolah dalam Pembinaan Kompetensi Kepribadian Guru di SMA AL Wasliyah Tanjung Morawa

Beragam program telah dirancang Kepala Sekolah sebagai upaya strategis dalam pembinaan kepribadian guru, antara lain pelatihan manajemen emosi, lokakarya pendidikan karakter, serta program mentoring dengan guru senior. Penyusunan program dilakukan berdasarkan identifikasi kebutuhan melalui survei dan diskusi terbuka. Untuk mengatasi kendala waktu, pendekatan blended learning diterapkan, memadukan pelatihan tatap muka dengan daring. Pendekatan ini selaras dengan teori andragogi yang menekankan pentingnya relevansi materi terhadap kebutuhan pembelajar dewasa.

Penelitian ini menguatkan temuan sebelumnya bahwa program pembinaan yang sistematis dan adaptif dapat meningkatkan kapasitas guru. Namun, penelitian ini juga menambahkan dimensi baru dengan menekankan pentingnya fleksibilitas dalam pelaksanaan, serta pentingnya menyesuaikan metode pembelajaran dengan kondisi dan ritme kerja guru. Beberapa guru menyatakan bahwa beban kerja menjadi faktor yang menyulitkan partisipasi mereka, sehingga efektivitas program masih perlu ditingkatkan.

Program mentoring menjadi salah satu komponen pembinaan yang dinilai paling berdampak. Melalui relasi mentor-mentee, guru dapat belajar secara langsung dari pengalaman praktis rekan yang lebih senior, terutama dalam menangani tantangan emosional dan perilaku siswa yang menyatakan bahwa observasi dan interaksi sosial menjadi aspek penting dalam proses pembelajaran. Acara pendidikan karakter juga mendapat respons positif dari guru. Mereka menyampaikan bahwa materi pelatihan membantu dalam meningkatkan kesabaran dan empati terhadap siswa. Meski demikian, sebagian guru berharap agar materi disusun secara lebih praktis dan aplikatif. Maka dari itu, keterlibatan guru dalam penyusunan materi pelatihan menjadi penting agar substansi yang diberikan sesuai dengan tantangan yang mereka hadapi di ruang kelas.

Tantangan yang dihadapi Kepala Sekolah dalam Pembinaan Kompetensi Kepribadian Guru di SMA AL Wasliyah Tanjung Morawa

Kepala Sekolah menghadapi sejumlah tantangan dalam upaya membimbing guru, terutama berkaitan dengan keterbatasan waktu akibat tingginya beban kerja, minimnya kesadaran sebagian guru mengenai pentingnya pengembangan kepribadian, serta rendahnya partisipasi aktif. Untuk mengatasi hal ini, strategi seperti pemberian insentif non-material, penyesuaian jadwal kegiatan, serta pelibatan guru dalam proses

perencanaan diterapkan. Pendekatan ini mencerminkan prinsip dalam manajemen partisipatif yang mengedepankan peran serta seluruh anggota organisasi dalam proses pengambilan keputusan.

Penelitian ini mendukung temuan terdahulu yang menyebutkan bahwa tantangan internal seperti rendahnya motivasi dan keterbatasan waktu kerap menghambat efektivitas pembinaan. Namun, studi ini memberikan tambahan pemahaman dengan menunjukkan bahwa keterlibatan aktif guru sejak tahap perencanaan berpotensi besar meningkatkan rasa memiliki terhadap program yang dijalankan.

Ibu PKS Kurikulum Sekolah menegaskan bahwa salah satu tantangan utama adalah persepsi sebagian guru yang merasa tidak lagi membutuhkan pembinaan karena sudah berpengalaman. Untuk merespons hal tersebut, Kepala Sekolah menerapkan strategi motivasional dengan memberikan contoh nyata dan menunjukkan manfaat konkret dari pengembangan diri secara berkelanjutan yang menekankan bahwa motivasi yang bersumber dari dalam diri individu cenderung lebih bertahan lama.

Terkait beban kerja guru, Kepala Sekolah berupaya melakukan penyesuaian jadwal kegiatan dan menyediakan ruang pembinaan di luar jam pelajaran. Meski demikian, pelaksanaannya masih perlu evaluasi lebih lanjut. Pemanfaatan teknologi melalui pembinaan daring yang fleksibel menjadi salah satu solusi potensial untuk mendukung partisipasi guru yang memiliki keterbatasan waktu.

Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Pembinaan Kompetensi Kepribadian Guru di SMA AL Wasliyah Tanjung Morawa

Kepemimpinan Kepala Sekolah berkontribusi signifikan dalam pembinaan kepribadian guru. Gaya kepemimpinan yang transformasional dan demokratis tidak hanya menciptakan suasana kerja yang positif, tetapi juga membentuk pola pembinaan yang partisipatif dan relevan. Guru melaporkan adanya peningkatan dalam pengelolaan emosi, empati terhadap siswa, dan kemampuan membangun komunikasi yang lebih efektif. Hal ini mendukung pandangan dalam teori kepemimpinan instruksional yang menempatkan Kepala Sekolah sebagai agen perubahan dalam peningkatan kualitas pembelajaran.

Penelitian ini menegaskan hasil-hasil sebelumnya yang menunjukkan pentingnya kepemimpinan dalam membentuk iklim kerja profesional. Namun, temuan ini memperkaya wacana dengan menyoroti secara lebih spesifik bagaimana kepemimpinan Kepala Sekolah memengaruhi aspek non-kognitif dalam diri guru, yaitu kepribadian dan karakter. Meski demikian, efektivitas pengaruh ini sangat bergantung pada budaya kerja dan tingkat kolaborasi dalam Sekolah.

Ibu PKS Kurikulum Sekolah menyampaikan bahwa efek positif program pembinaan tidak hanya dirasakan guru secara individu, tetapi juga berdampak pada iklim sekolah secara keseluruhan. Interaksi antarguru menjadi lebih terbuka, konflik berkurang, dan hubungan guru-siswa semakin harmonis. Hal ini mencerminkan adanya

efek sistemik dari gaya kepemimpinan Kepala Sekolah, yang menekankan keterkaitan antar elemen dalam sebuah organisasi.

Namun demikian, terdapat beberapa keterbatasan dalam implementasi pembinaan. Sebagian guru menilai bahwa materi pembinaan belum sepenuhnya sesuai dengan konteks dan kebutuhan mereka. Oleh karena itu, penting bagi Kepala Sekolah untuk melakukan evaluasi berkala melalui forum refleksi, observasi kelas, dan survei guru, agar materi dan metode pembinaan dapat terus disesuaikan dan ditingkatkan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyoroti peran strategis Kepala Sekolah dalam membina kompetensi kepribadian guru di SMA AL Wasliyah Tanjung Morawa melalui penerapan kepemimpinan transformasional dan demokratis. Hasil utama menunjukkan bahwa kepala sekolah mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif melalui suasana yang terbuka, nyaman, serta mendorong kolaborasi antar guru. Selain itu, Kepala Sekolah secara aktif merancang dan mengimplementasikan program pembinaan seperti pelatihan manajemen emosi, acara pendidikan karakter, serta kegiatan mentoring dengan melibatkan guru senior. Program-program tersebut memberikan dampak positif terhadap pengembangan aspek kepribadian guru, khususnya dalam hal peningkatan kesabaran, empati, dan kemampuan dalam pengelolaan emosi, yang secara tidak langsung memperkuat kualitas interaksi antara guru dan peserta didik.

Secara teoritis, hasil temuan ini mendukung konsep kepemimpinan transformasional yang menekankan pentingnya peran pemimpin dalam menginspirasi, memotivasi, dan melibatkan anggota organisasi dalam proses pengembangan dan perubahan. Dari sisi praktis, penelitian ini memberikan implikasi nyata bagi pengelolaan sekolah, khususnya dalam penyusunan program pembinaan yang relevan dengan kebutuhan guru serta dalam penciptaan iklim kerja yang mendukung pertumbuhan profesional dan personal. Penelitian ini juga berkontribusi terhadap pengembangan studi manajemen pendidikan, terutama dengan menekankan pentingnya aspek kepribadian guru sebagai salah satu pilar dalam peningkatan mutu pembelajaran dan layanan pendidikan.

Namun demikian, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, ruang lingkup penelitian terbatas pada satu sekolah, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan ke konteks yang lebih luas. Kedua, pendekatan kualitatif yang digunakan berpotensi menghadirkan bias subjektivitas dalam proses interpretasi data. Ketiga, durasi penelitian yang relatif singkat menyulitkan peneliti untuk mengevaluasi dampak jangka panjang dari program pembinaan yang telah dijalankan.

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar dilakukan studi longitudinal yang dapat menelusuri dampak berkelanjutan dari pembinaan kepribadian terhadap kinerja guru dan capaian belajar siswa. Penelitian lanjutan juga sebaiknya melibatkan lebih banyak sekolah dengan karakteristik yang beragam guna memperluas validitas eksternal temuan. Selain itu, aspek pemanfaatan teknologi dalam pelaksanaan program pembinaan, seperti penggunaan platform pembelajaran daring, menjadi area penting untuk dieksplorasi lebih lanjut. Dengan pendekatan yang lebih komprehensif, penelitian ke depan diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai strategi pembinaan kepribadian guru yang efektif dan aplikatif di berbagai konteks pendidikan.

REFERENSI

- Akmalia, R., Lailatilfadla, S., & Hasri, R. K. (2022), *Pola manajemen Kepala Sekolah dalam meningkatkan kompetensi kepribadian guru*. IKAMAS: Jurnal Pendidikan.
- Alhabsyi, F., & Pettalongi, S. S. (2022), *Peran kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru*. Jurnal Pendidikan.
- Anam, N., & Malikkhah, Z. (2020), *Strategi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di Madrasah Ibtidaiyah (MI)*. Jurnal Mu'allim
- Ayunda, A., & Fadilah, H. (2025). Implementasi Pendidikan Multikultural dalam Pembelajaran Bahasa Arab. *Journal of Cultural and Social Research*. (2025)
- Azizah, F. N., Alfath, A., & Azizah, F. N. (2022), *Pengembangan kompetensi guru dalam menyongsong kurikulum merdeka belajar*. Jurnal Sosial dan Pendidikan.
- Cikka, H. (2020), *Peranan kompetensi guru pendidikan agama Islam (PAI) dalam meningkatkan interaksi pembelajaran di sekolah*. Guru Tua: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran
- Edy, E., & Maryam, S. (2022), *Kompetensi guru dalam perspektif pendidikan Islam*. Edusifa: Jurnal Pendidikan Islam.
- Hidayat, R. (2020), *Manajemen Kepemimpinan Pendidikan: Strategi Kepala Sekolah dalam Pembinaan Guru*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Kwirinus, D., Jando, A. M., Avi, G., & Nino, M. (2023), *Model kepemimpinan situasional dan transformasional Kepala Sekolah SMAK Yos Sudarso Batu*. Equilibrium: Jurnal Ekonomi dan Pendidikan
- Lase, D., & Hulu, E. D. (2020). *Dimensi spiritualitas dalam kompetensi kepribadian guru pendidikan agama Kristen*. Sundermann.
- Mardizal, J., Anggriawan, F., & Al Haddar, G. (2023). *Model kepemimpinan transformasional, visioner, dan autentik Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di era 4.0*. Innovative: Journal of Educational Research.
- Mulyasa, 2020, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Mustika, D. *Peran Kepala Sekolah sebagai leader dalam pendidikan*. Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini (2023).

- Prayitno, H. J., Sartini, S., & Chondro, A. (2024). Tantangan kepemimpinan adaptif dalam dunia pendidikan di era generasi milenial. *Jurnal Pendidikan dan Ilmu Pendidikan*.
- Prayuda, R. Z. (2022). *Kepemimpinan digital Kepala Sekolah pada era digital: A mini review article*. International Journal of Social, Policy, and Law.
- Rahmawati, D. (2021). *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Kepribadian Guru di Era Digital*. Bandung: Alfabeta.
- Rasyid, M., Khabib, M. A., & Qonita, N. (2024). *Analisis kebijakan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru*. Al-Madrasah: Jurnal Ilmiah Pendidikan.
- Sitompul, B. (2022). *Kompetensi guru dalam pembelajaran di era digital*. Jurnal Pendidikan Tambusai.
- Sofia, I., Nafla, S. A., & Siraj, S. (2023). *Kompetensi guru dalam pelaksanaan evaluasi pembelajaran*. Educativo: Jurnal Pendidikan.
- Solechan, S., Afif, Z. N., & Sunardi, S. (2023). *Pelatihan dan pendampingan tentang strategi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru bidang profesional di SMA Primaganda Jombang*. An Naf'ah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam.
- Sugiyono, (2012). *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta.
- Suryadi, (2020), *Kepemimpinan Pendidikan: Teori dan Praktik*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Sutikno, Y., Hosan, H., & Irawati, I. (2022). *Peran Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan*. Jurnal Maitreyawira.
- Sutrisno, E. (2022). *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Pengembangan Kompetensi Kepribadian Guru*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Wahjosumidjo, (2020), *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoretis dan Permasalahan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.