IRFANI
P-ISSN 1907-0969 E-ISSN 2442-8272
Volume 22 Nomor 2 Tahun 2026
Halaman 727-736
http://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/ir

STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM PEMBINAAN KOMPETENSI GURU DI SMAN 20 GOWA

Wulan Shabila[1]✉, Faridah [2], Irmawati [3]
[1,2,3]Universitas Negeri Makassar, Makassar. Indonesia

✉ Corresponding author (*wulanshabila1@gmail.com*)
Received: February 25, 2026. Accepted: September 20, 2026. Published: October 31, 2026
This work is licensed under CC BY-SA 4.0

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan strategi kepala sekolah dalam pembinaan kompetensi guru di SMAN 20 Gowa serta mengetahui persepsi guru terhadap strategi tersebut. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Informan penelitian meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah, serta guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan beberapa strategi dalam pembinaan kompetensi guru, antara lain melalui supervisi yang bersifat partisipatif, Optimalisasi komunitas belajar yaitu Balira, serta memfasilitasi guru mengikuti program pengembangan kompetensi di lingkup eksternal sebagai strategi pendukung yang relevan dengan peningkatan kompetensi guru. Namun, terdapat beberapa hambatan yang ditemui, seperti keterbatasan waktu, kedisiplinan, serta sebagian guru masih memerlukan dorongan lebih untuk mengembangkan semangat belajar dan kemampuan beradaptasi terhadap inovasi pembelajaran. Secara umum, guru memberikan persepsi positif terhadap strategi kepala sekolah. Mereka merasa didukung, difasilitasi, dan dimotivasi untuk terus berkembang menjadi pendidik profesional. Oleh karena itu, Strategi kepala sekolah yang adaptif dan kolaboratif berperan penting dalam membangun kompetensi guru secara berkelanjutan, Namun, masih di perlukan adanya perubahan pola pikir guru ke arah yang lebih terbuka terhadap pembelajaran dan pengembangan diri agar pembinaan yang dilakukan lebih optimal.
Kata Kunci: Strategi kepala sekolah; pembinaan guru; kompetensi guru.

ABSTRACT

This study aims to describe the principal's strategies in developing teacher competency at SMAN 20 Gowa and to determine teachers' perceptions of these strategies. This study uses a descriptive qualitative approach. Data were obtained through interviews, observations, and documentation. Research informants included the principal, vice principal, and teachers. The results of the study indicate that the principal implemented several strategies in developing teacher competency, including through participatory supervision, optimizing the learning community, namely Balira, and facilitating teachers to participate in competency development programs in external environments as supporting strategies relevant to improving teacher competency. However, there were several obstacles encountered, such as limited time, discipline, and some teachers still needed more encouragement to develop a spirit of learning and the ability to adapt to learning innovations. In general, teachers gave a positive perception of the principal's strategies. They felt supported, facilitated, and motivated to continue developing as professional educators. Therefore, the principal's adaptive and collaborative strategies play an important role in building teacher competency sustainably. However, there is still a need for a change in teachers' mindsets towards being more open to learning and self-development so that the coaching carried out is more optimalt.
***Keywords**: Principal strategy; teacher development; teacher competency.*

IRFANI
P-ISSN 1907-0969 E-ISSN 2442-8272
Volume 22 Nomor 2 Tahun 2026
Halaman 727-736
http://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/ir

PENDAHULUAN

Pendidikan yang bermutu sangat dipengaruhi oleh kualitas proses pembelajaran dan kapasitas guru sebagai pelaksana utama pembelajaran. Kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian merupakan dasar profesionalitas guru yang perlu dikembangkan secara berkelanjutan. Dalam konteks sekolah, kepala sekolah memiliki posisi strategis karena tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga mengarahkan pembelajaran, supervisi, dan pengembangan profesional guru. Studi empiris menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah, khususnya instructional dan distributed leadership, berhubungan positif dengan pengembangan profesional guru [1].

Pengembangan profesional guru akan lebih bermakna ketika berlangsung sebagai proses berkelanjutan, kolaboratif, dan dekat dengan praktik pembelajaran. Professional Learning Community (PLC) menyediakan ruang bagi guru untuk melakukan dialog reflektif, berbagi praktik, dan membangun tanggung jawab kolektif. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan sekolah dapat memperkuat komponen PLC, sedangkan shared purpose, collective focus on student learning, dan reflective dialogue berkontribusi terhadap collective teacher efficacy (Zhang et al., 2023). Penelitian lain juga menunjukkan bahwa PLC dapat mendukung teacher leadership, self-efficacy, dan peningkatan praktik pembelajaran ketika mendapat dukungan kepemimpinan yang konsisten[2].

Konteks tersebut relevan dengan SMAN 20 Gowa. Berdasarkan hasil observasi, kepala sekolah telah mengembangkan pembinaan melalui supervisi partisipatif, komunitas belajar BALIRA, dan fasilitasi kegiatan pengembangan kompetensi eksternal. Supervisi dilakukan mulai dari pemeriksaan perangkat pembelajaran, pemantauan proses pembelajaran, hingga evaluasi melalui diskusi. BALIRA menjadi wadah guru untuk berbagi pengalaman dan membahas isu pembelajaran, sedangkan kegiatan eksternal digunakan untuk memperluas wawasan dan keterampilan guru.

---

[1] I H Amzat, P G Yanti, and Suswandari, "Estimating the Effect of Principal Instructional and Distributed Leadership on Professional Development of Teachers in Jakarta, Indonesia," *SAGE Open* 12, no. 3 (2022), https://doi.org/10.1177/21582440221109585; L Huang, Y Huang, and S Zhou, "Examining Principal Leadership Effects on Teacher Professional Learning in China: A Multilevel Analysis," *Educational Management Administration & Leadership* 51, no. 6 (2023): 1278–1300, https://doi.org/10.1177/17411432211041626; P He, F Guo, and G A Abazie, "School Principals' Instructional Leadership as a Predictor of Teacher's Professional Development," *Asian-Pacific Journal of Second and Foreign Language Education* 9 (2024): 63, https://doi.org/10.1186/s40862-024-00290-0.

[2] F Grimm, "Teacher Leadership for Teaching Improvement in Professional Learning Communities," *Professional Development in Education* 50, no. 6 (2024): 1135–47, https://doi.org/10.1080/19415257.2023.2264286; P Oppi and E Eisenschmidt, "Developing a Professional Learning Community through Teacher Leadership: A Case in One Estonian School," *Teaching and Teacher Education: Leadership and Professional Development* 1 (2022): 100011, https://doi.org/10.1016/j.tatelp.2022.100011; A.-A. Mydin, Y Xia, and Y Long, "Professional Learning Communities and Their Impact on Teacher Performance: Empirical Evidence from Public Primary Schools in Guiyang," *Teaching and Teacher Education* 148 (2024): 104715, https://doi.org/10.1016/j.tate.2024.104715.

Meskipun demikian, penelitian lapangan menemukan adanya kesenjangan antara tersedianya program dan tingkat keterlibatan guru. Sebagian guru masih mengalami keterbatasan waktu, kendala kedisiplinan, keterbatasan penguasaan teknologi, serta pola pikir yang belum sepenuhnya terbuka terhadap perubahan. Literatur tentang resistensi perubahan pada guru menunjukkan bahwa kesiapan, tanggung jawab, dan tekanan kerja dapat berkaitan dengan resistensi terhadap perubahan[3], sementara transformational leadership dan growth mindset dapat mendukung pengembangan profesional guru melalui peningkatan self-efficacy[4].

Penelitian terdahulu banyak membahas hubungan kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja atau pengembangan profesional guru, tetapi belum banyak yang secara spesifik menggambarkan secara bersamaan mekanisme pembinaan melalui supervisi partisipatif, komunitas belajar sekolah, fasilitasi program eksternal, persepsi guru, dan resistensi terhadap perubahan dalam satu konteks sekolah. Karena itu, kontribusi penelitian ini terletak pada penggambaran terpadu mengenai bagaimana tiga strategi tersebut dijalankan dan bagaimana kepala sekolah menghadapi hambatan partisipasi guru. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan strategi kepala sekolah dalam pembinaan kompetensi guru di SMAN 20 Gowa serta menganalisis persepsi guru terhadap strategi tersebut.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif. Fokus penelitian terdiri atas dua aspek utama, yaitu: (1) strategi kepala sekolah dalam pembinaan kompetensi guru yang meliputi supervisi partisipatif, pembentukan komunitas belajar, dan fasilitasi program pengembangan eksternal; serta (2) persepsi guru terhadap strategi tersebut. Fokus ini menjadi unit analisis dalam pengumpulan dan pengolahan data.

Penelitian dilaksanakan di SMAN 20 Gowa, Kabupaten Gowa, Sulawesi Selatan. Informan utama terdiri atas kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, dan guru. Kepala sekolah dipilih sebagai informan kunci karena berperan sebagai perancang dan pelaksana strategi pembinaan. Wakil kepala sekolah bidang kurikulum dipilih untuk memperoleh informasi terkait implementasi teknis pembinaan, sedangkan guru dipilih untuk memperoleh perspektif sebagai penerima strategi pembinaan.

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri yang berperan secara langsung dalam proses pengumpulan data. Untuk menjaga konsistensi dan kedalaman data, peneliti menggunakan pedoman wawancara semi-terstruktur, lembar observasi,

[3] J Palomar, "A Path Model of Teachers' Resistance to Change as Estimated by Responsibility, Readiness and Work-Related Stress," *Southeast Asian Journal of Multidisciplinary Studies*, 2023, https://research.cmc.edu.ph/index.php/journals/article/view/123.
[4] W Lin, H Yin, and Z Liu, "The Roles of Transformational Leadership and Growth Mindset in Teacher Professional Development: The Mediation of Teacher Self-Efficacy," *Sustainability* 14, no. 11 (2022): 6489, https://doi.org/10.3390/su14116489.

P-ISSN 1907-0969 E-ISSN 2442-8272
Volume 22 Nomor 2 Tahun 2026
Halaman 727-736
http://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/ir

serta format dokumentasi. Pedoman wawancara disusun berdasarkan fokus penelitian dan digunakan untuk menggali informasi mengenai perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi strategi pembinaan. Lembar observasi digunakan untuk mencatat aktivitas supervisi, forum komunitas belajar (BALIRA), serta bentuk fasilitasi program eksternal. Dokumentasi yang dikumpulkan meliputi perangkat pembelajaran, program kerja sekolah, notulen rapat, serta data pendukung lainnya.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik, yaitu wawancara mendalam, observasi langsung, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan secara tatap muka dengan informan dan direkam untuk menjaga keakuratan data. Observasi dilakukan pada kegiatan supervisi, rapat pembinaan, dan forum komunitas belajar untuk melihat implementasi strategi secara nyata. Dokumentasi digunakan untuk memverifikasi informasi hasil wawancara dan observasi.

Analisis data dilakukan secara bertahap melalui proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan memilah informasi yang relevan dengan fokus penelitian. Data yang telah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk narasi deskriptif tematik sesuai dengan kategori strategi pembinaan dan persepsi guru. Penarikan kesimpulan dilakukan setelah seluruh data dibandingkan dan diverifikasi melalui teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru, sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk memastikan konsistensi data.

HASIL PENELITIAN

Supervisi Partisipatif

Hasil wawancara menunjukkan bahwa supervisi merupakan strategi utama kepala sekolah. Pelaksanaannya berlangsung secara berjenjang mulai dari pemeriksaan perangkat pembelajaran, pemantauan proses pembelajaran di kelas, sampai monitoring dan evaluasi. Kepala sekolah memastikan perangkat pembelajaran tersedia dan sesuai dengan kurikulum sebelum guru mengajar. Setelah observasi kelas, umpan balik diberikan melalui rapat, diskusi, pengingat personal, atau pendampingan langsung. Dengan demikian, supervisi tidak berhenti pada penilaian administratif, tetapi diarahkan sebagai pembinaan dan pendampingan.

Hasil observasi memperlihatkan bahwa forum rapat rutin digunakan untuk menyampaikan arahan dan umpan balik sekaligus memberi kesempatan kepada guru menyampaikan kendala. Guru memandang pendekatan tersebut lebih nyaman karena kekurangan dalam pembelajaran dibicarakan bersama. Temuan ini menunjukkan bahwa hubungan kepala sekolah dan guru dalam supervisi dibangun melalui dialog dan pendekatan persuasif, sehingga guru tidak merasa diawasi secara kaku.

Optimalisasi Komunitas Belajar BALIRA

BALIRA merupakan komunitas belajar guru yang dikembangkan sebagai wadah inspirasi, kolaborasi, dan pertukaran informasi. Salah satu kegiatan rutinnya adalah Ngobrol Pendidik (Ngopi), yang membahas isu pendidikan, metode pembelajaran, implementasi kurikulum, perangkat pembelajaran, media, dan kendala di kelas. Wawancara dengan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru menunjukkan bahwa forum ini memberi ruang bagi guru untuk berbagi pengalaman dan mencari solusi secara bersama.

Program BALIRA masih tergolong baru, tetapi memperoleh dukungan positif dari guru. Observasi terhadap kegiatan Ngopi menunjukkan guru aktif mendiskusikan pembelajaran berbasis proyek dan pendekatan pembelajaran mendalam. Dokumentasi berupa flyer, daftar hadir, dan foto kegiatan memperkuat temuan bahwa komunitas belajar dilaksanakan secara terstruktur. Namun, sebagian guru masih mengalami kesulitan membagi waktu antara mengajar, administrasi, dan kegiatan komunitas, serta sebagian memerlukan pendampingan dalam penggunaan teknologi pembelajaran.

Fasilitasi Program Pengembangan Kompetensi Eksternal

Kepala sekolah memberikan izin, rekomendasi, dan dukungan administratif agar guru dapat mengikuti workshop, seminar, bimbingan teknis, dan pelatihan yang diselenggarakan pihak eksternal. Strategi ini diposisikan sebagai pembinaan tidak langsung yang melengkapi program internal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa guru memperoleh wawasan dan pengalaman baru dari kegiatan eksternal, kemudian didorong untuk menerapkan hasil pelatihan dalam pembelajaran dan membagikannya kepada guru lain.

Observasi dan dokumentasi menunjukkan keterlibatan guru dalam kegiatan eksternal, termasuk workshop penyusunan instrumen penilaian dan pelatihan yang berkaitan dengan kurikulum. Walaupun demikian, partisipasi belum sepenuhnya merata dan masih diperlukan tindak lanjut agar hasil pelatihan tidak berhenti pada keikutsertaan, tetapi benar-benar diterapkan dalam praktik pembelajaran.

Persepsi Guru Terhadap Strategi Pembinaan

Secara umum guru memberikan persepsi positif terhadap strategi kepala sekolah. Supervisi dipandang sebagai ruang sharing dan refleksi, BALIRA sebagai tempat bertukar pengalaman dan memecahkan masalah pembelajaran, sedangkan program eksternal dipandang sebagai kesempatan memperluas wawasan. Guru juga menilai kepala sekolah berperan sebagai motivator dan fasilitator, bukan hanya sebagai pengawas. Dampak yang dirasakan meliputi bertambahnya wawasan, peningkatan semangat belajar, dan kesempatan memperoleh praktik baik dari rekan sejawat.

Di sisi lain, keterlibatan guru belum seragam. Hambatan yang ditemukan meliputi keterbatasan waktu akibat jadwal mengajar, kedisiplinan, penguasaan teknologi, dan mindset sebagian guru yang belum sepenuhnya siap menerima perubahan. Dengan

demikian, keberhasilan program pembinaan tidak hanya dipengaruhi oleh ketersediaan fasilitas dan kebijakan kepala sekolah, tetapi juga oleh kesiapan dan komitmen profesional guru.

PEMBAHASAN

Supervisi Partisipatif Sebagai Pembinaan Profesional

Temuan menunjukkan bahwa supervisi di SMAN 20 Gowa bergeser dari pola kontrol administratif menuju pendampingan profesional. Pemeriksaan perangkat, observasi kelas, dan evaluasi tetap dilakukan, tetapi diikuti dialog, umpan balik, dan kesempatan bagi guru menyampaikan kendala. Pola ini sejalan dengan prinsip developmental supervision yang menempatkan guru sebagai mitra dalam proses perbaikan, bukan sekadar objek penilaian. Temuan tersebut juga konsisten dengan penelitian tentang coaching dan mentoring dalam supervisi akademik yang menekankan pentingnya pendampingan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran[5].

Secara empiris, pendekatan ini penting karena guru menyatakan lebih nyaman menerima masukan ketika kepala sekolah menggunakan pendekatan persuasif. Kontribusi strategi supervisi bukan hanya pada pemeriksaan kepatuhan terhadap perangkat pembelajaran, tetapi pada terciptanya ruang aman untuk melakukan refleksi. Literatur kepemimpinan pembelajaran juga menunjukkan bahwa praktik kepemimpinan kepala sekolah dapat mendukung pembelajaran profesional guru melalui pengembangan kapasitas dan hubungan kerja yang mendukung [6].

BALIRA Sebagai Professional Learning Community

BALIRA dan forum Ngopi memiliki karakteristik PLC karena menyediakan ruang untuk berbagi praktik, melakukan dialog reflektif, dan memusatkan diskusi pada masalah pembelajaran. Temuan bahwa guru membahas kesulitan siswa, perangkat, media, kurikulum, dan pendekatan pembelajaran menunjukkan bahwa pembelajaran profesional berlangsung dekat dengan kebutuhan praktik. Studi tentang PLC menunjukkan bahwa reflective dialogue dan collective responsibility berkaitan dengan self-efficacy guru, sedangkan kepemimpinan yang mendukung dapat memperkuat keberlanjutan komunitas belajar[7].

---

[5] A D Silva et al., "Penerapan Coaching Dan Mentoring Dalam Supervisi Akademik Sebagai Upaya Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Guru," *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 8, no. 3 (2025): 2680–86, https://doi.org/10.54371/jiip.v8i3.7225.

[6] Amzat, Yanti, and Suswandari, "Estimating the Effect of Principal Instructional and Distributed Leadership on Professional Development of Teachers in Jakarta, Indonesia"; He, Guo, and Abazie, "School Principals' Instructional Leadership as a Predictor of Teacher's Professional Development."

[7] J Zhang, Q Huang, and J Ye, "Investigating the Mediating Effects of Professional Learning Communities on the Relationship between Leadership Practices and Teacher Collective Efficacy: A Perspective of Chinese Principals," *Cambridge Journal of Education* 53, no. 2 (2023): 155–76, https://doi.org/10.1080/0305764X.2022.2092070; Mydin, Xia, and Long, "Professional Learning

Temuan penelitian juga memperlihatkan bahwa dukungan pimpinan merupakan unsur penting. BALIRA masih relatif baru sehingga keberlanjutannya memerlukan konsistensi waktu, fasilitasi, dan partisipasi. Hal ini sejalan dengan penelitian Oppi dan Eisenschmidt yang menunjukkan bahwa PLC membutuhkan dukungan kepemimpinan dan waktu kolaborasi agar dapat bertahan. Dengan demikian, BALIRA berpotensi berkembang dari sekadar forum pertemuan menjadi budaya belajar profesional apabila kegiatan berbagi praktik diikuti refleksi, penerapan, dan tindak lanjut[8].

Fasilitasi Pengembangan Eksternal Dan Transfer Pengetahuan

Fasilitasi program eksternal menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak membatasi pembinaan pada kegiatan internal. Pemberian izin, rekomendasi, dan penugasan membuka akses guru terhadap pengetahuan baru. Strategi ini relevan dengan temuan Tran et al bahwa kepemimpinan kepala sekolah dapat mengarahkan pengembangan profesional guru agar terhubung dengan praktik. Penelitian Widiyan dan Takayoshi (2024) juga menegaskan pentingnya dukungan kepala sekolah dalam pengembangan profesional guru di Indonesia[9].

Temuan yang lebih penting adalah adanya dorongan agar guru membagikan hasil kegiatan eksternal kepada rekan sejawat. Mekanisme ini mengubah pengembangan profesional dari aktivitas individual menjadi sumber pembelajaran kolektif. Nilai kegiatan eksternal tidak hanya ditentukan oleh jumlah pelatihan yang diikuti, tetapi oleh transfer pengetahuan dan penerapannya di sekolah. Karena itu, tindak lanjut berupa sharing, demonstrasi praktik, atau refleksi bersama perlu dipertahankan.

Kepemimpinan Dalam Mengatasi Resistensi Terhadap Perubahan

Salah satu temuan penting penelitian adalah adanya resistensi sebagian guru terhadap perubahan. Hambatan tersebut muncul dalam bentuk kedisiplinan, rendahnya kesiapan untuk belajar, keterbatasan penguasaan teknologi, dan pola pikir yang belum sepenuhnya terbuka. Temuan ini tidak berarti bahwa guru menolak seluruh program, karena secara umum persepsi guru terhadap strategi kepala sekolah tetap positif. Resistensi lebih tepat dipahami sebagai variasi kesiapan dan keterlibatan dalam merespons tuntutan pengembangan profesional.

Dalam perspektif transformational leadership, kepala sekolah dapat menghadapi kondisi tersebut dengan membangun visi bersama, memberikan teladan, meningkatkan motivasi, dan menyediakan dukungan individual. Penelitian Lin et al. (2022)

Communities and Their Impact on Teacher Performance: Empirical Evidence from Public Primary Schools in Guiyang."

[8] Oppi and Eisenschmidt, "Developing a Professional Learning Community through Teacher Leadership: A Case in One Estonian School."

[9] N H Tran et al., "Principal Leadership and Teacher Professional Development in a Vietnamese High School for Gifted Students: Perspectives into Practice," *European Journal of Educational Research* 10, no. 4 (2021): 1839–51, https://doi.org/10.12973/eu-jer.10.4.1839.

menunjukkan bahwa transformational leadership berperan dalam pengembangan profesional guru dan berhubungan dengan self-efficacy. Dalam konteks SMAN 20 Gowa, praktik persuasif, pemberian ruang dialog, fasilitasi pelatihan, serta penggunaan BALIRA dapat dibaca sebagai mekanisme yang berpotensi mengurangi resistensi karena guru diberi dukungan sekaligus kesempatan untuk terlibat[10].

Pendekatan tersebut juga perlu disertai adaptive leadership, terutama ketika hambatan tidak dapat diselesaikan hanya dengan instruksi. Kepala sekolah perlu membedakan masalah teknis, seperti keterbatasan keterampilan teknologi, dari masalah adaptif, seperti kebiasaan lama dan keengganan mengubah pola pikir. Masalah teknis dapat dijawab dengan pelatihan dan pendampingan, sedangkan masalah adaptif membutuhkan dialog, keteladanan, kesempatan mencoba, dukungan sejawat, dan evaluasi bertahap. Literatur mengenai PLC dan kepemimpinan adaptif menekankan pentingnya relasi, kepercayaan, dan kemampuan pemimpin menyesuaikan respons terhadap konteks perubahan[11].

Dengan demikian, strategi mengatasi resistensi di SMAN 20 Gowa sebaiknya tidak berupa tekanan untuk mengikuti semua kegiatan, tetapi penguatan makna belajar profesional. Kepala sekolah dapat menetapkan target tindak lanjut yang realistis, mengatur jadwal agar tidak berbenturan dengan beban mengajar, memberikan pendampingan teknologi bagi guru yang membutuhkan, dan menggunakan guru yang lebih siap sebagai rekan belajar. Strategi tersebut menghubungkan kebutuhan individual dengan tujuan kolektif sekolah dan sejalan dengan prinsip bahwa pembelajaran profesional membutuhkan kepercayaan, agency, dan knowledge sharing[12].

Implikasi Temuan

Secara konseptual, penelitian ini menunjukkan bahwa pembinaan kompetensi guru menjadi lebih kuat ketika tiga strategi dijalankan sebagai satu ekosistem: supervisi memberikan umpan balik terhadap praktik, komunitas belajar menyediakan ruang kolaborasi, dan program eksternal menyediakan sumber pengetahuan baru. Ketiga strategi tersebut saling melengkapi. Secara praktis, kepala sekolah perlu memastikan kesinambungan jadwal, tindak lanjut pelatihan, dan dukungan individual agar partisipasi guru tidak berhenti pada kehadiran. Temuan ini memperkuat hasil penelitian bahwa

[10] Lin, Yin, and Liu, "The Roles of Transformational Leadership and Growth Mindset in Teacher Professional Development: The Mediation of Teacher Self-Efficacy."
[11] S Tipping and J Dennis, "K-12 School Leaders' Application of Professional Learning Communities (PLCs) during a Pandemic," *International Journal for Leadership in Learning* 22, no. 1 (2022): 364–95, https://doi.org/10.29173/ijll15.
[12] A A Alazmi and W Hammad, "Modeling the Relationship between Principal Leadership and Teacher Professional Learning in Kuwait: The Mediating Effects of Trust and Teacher Agency," *Educational Management Administration & Leadership* 51, no. 5 (2023), https://doi.org/10.1177/17411432211038007.

P-ISSN 1907-0969 E-ISSN 2442-8272
Volume 22 Nomor 2 Tahun 2026
Halaman 727-736
http://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/ir

kepemimpinan sekolah yang mendukung pembelajaran profesional memiliki peran penting dalam membangun budaya belajar guru[13].

KESIMPULAN

Strategi kepala sekolah dalam pembinaan kompetensi guru di SMAN 20 Gowa dilaksanakan melalui tiga strategi utama, yaitu supervisi partisipatif, optimalisasi komunitas belajar BALIRA, dan fasilitasi program pengembangan kompetensi eksternal. Supervisi dilakukan mulai dari pemeriksaan perangkat pembelajaran, observasi kelas, hingga evaluasi melalui diskusi dan umpan balik. BALIRA melalui kegiatan Ngopi menjadi ruang berbagi pengalaman, pembaruan informasi, dan pemecahan masalah pembelajaran. Program eksternal melengkapi pembinaan internal melalui akses terhadap workshop, seminar, dan pelatihan serta mendorong transfer pengetahuan kepada guru lain.

Guru secara umum mempersepsikan strategi tersebut positif karena kepala sekolah dinilai berperan sebagai motivator dan fasilitator yang menciptakan suasana kerja kolaboratif. Namun, efektivitas pembinaan masih dipengaruhi oleh keterbatasan waktu, kedisiplinan, penguasaan teknologi, dan resistensi sebagian guru terhadap perubahan. Oleh karena itu, pembinaan yang berkelanjutan perlu menggabungkan supervisi yang dialogis, komunitas belajar yang konsisten, tindak lanjut kegiatan eksternal, serta pendekatan kepemimpinan yang mampu membangun kesiapan guru terhadap perubahan.

DAFTAR PUSTAKA

Alazmi, A A, and W Hammad. "Modeling the Relationship between Principal Leadership and Teacher Professional Learning in Kuwait: The Mediating Effects of Trust and Teacher Agency." *Educational Management Administration & Leadership* 51, no. 5 (2023). https://doi.org/10.1177/17411432211038007.

Amzat, I H, P G Yanti, and Suswandari. "Estimating the Effect of Principal Instructional and Distributed Leadership on Professional Development of Teachers in Jakarta, Indonesia." *SAGE Open* 12, no. 3 (2022). https://doi.org/10.1177/21582440221109585.

Grimm, F. "Teacher Leadership for Teaching Improvement in Professional Learning Communities." *Professional Development in Education* 50, no. 6 (2024): 1135–47. https://doi.org/10.1080/19415257.2023.2264286.

He, P, F Guo, and G A Abazie. "School Principals' Instructional Leadership as a Predictor of Teacher's Professional Development." *Asian-Pacific Journal of Second and Foreign Language Education* 9 (2024): 63. https://doi.org/10.1186/s40862-024-00290-0.

Huang, L, Y Huang, and S Zhou. "Examining Principal Leadership Effects on Teacher Professional Learning in China: A Multilevel Analysis." *Educational Management Administration & Leadership* 51, no. 6 (2023): 1278–1300.

[13] Huang, Huang, and Zhou, "Examining Principal Leadership Effects on Teacher Professional Learning in China: A Multilevel Analysis"; Zhang, Huang, and Ye, "Investigating the Mediating Effects of Professional Learning Communities on the Relationship between Leadership Practices and Teacher Collective Efficacy: A Perspective of Chinese Principals."

https://doi.org/10.1177/17411432211041626.

Lin, W, H Yin, and Z Liu. "The Roles of Transformational Leadership and Growth Mindset in Teacher Professional Development: The Mediation of Teacher Self-Efficacy." *Sustainability* 14, no. 11 (2022): 6489. https://doi.org/10.3390/su14116489.

Mydin, A.-A., Y Xia, and Y Long. "Professional Learning Communities and Their Impact on Teacher Performance: Empirical Evidence from Public Primary Schools in Guiyang." *Teaching and Teacher Education* 148 (2024): 104715. https://doi.org/10.1016/j.tate.2024.104715.

Oppi, P, and E Eisenschmidt. "Developing a Professional Learning Community through Teacher Leadership: A Case in One Estonian School." *Teaching and Teacher Education: Leadership and Professional Development* 1 (2022): 100011. https://doi.org/10.1016/j.tatelp.2022.100011.

Palomar, J. "A Path Model of Teachers' Resistance to Change as Estimated by Responsibility, Readiness and Work-Related Stress." *Southeast Asian Journal of Multidisciplinary Studies*, 2023. https://research.cmc.edu.ph/index.php/journals/article/view/123.

Silva, A D, N Hariyati, K Karwanto, A Khamidi, and A Wulandari. "Penerapan Coaching Dan Mentoring Dalam Supervisi Akademik Sebagai Upaya Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Guru." *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 8, no. 3 (2025): 2680–86. https://doi.org/10.54371/jiip.v8i3.7225.

Tipping, S, and J Dennis. "K-12 School Leaders' Application of Professional Learning Communities (PLCs) during a Pandemic." *International Journal for Leadership in Learning* 22, no. 1 (2022): 364–95. https://doi.org/10.29173/ijll15.

Tran, N H, X V Ha, V A Le, A N Nguyen, and K T Pham. "Principal Leadership and Teacher Professional Development in a Vietnamese High School for Gifted Students: Perspectives into Practice." *European Journal of Educational Research* 10, no. 4 (2021): 1839–51. https://doi.org/10.12973/eu-jer.10.4.1839.

Zhang, J, Q Huang, and J Ye. "Investigating the Mediating Effects of Professional Learning Communities on the Relationship between Leadership Practices and Teacher Collective Efficacy: A Perspective of Chinese Principals." *Cambridge Journal of Education* 53, no. 2 (2023): 155–76. https://doi.org/10.1080/0305764X.2022.2092070.