Copyright © 2026 The Author(s)
Didaktika: Jurnal Kependidikan Vol. 15 No. 2 Mei 2026

Strategi Pengembangan Profesionalisme Guru Melalui Kepemimpinan, Budaya Sekolah, dan Penjaminan Mutu

Rusidah[1], Aslamiah[2], Muhammad Saleh[3]
[1,2,3]Universitas Lambung Mangkurat, Indonesia

[1]2420111720009@mhs.ulm.ac.id
DOI: https://doi.org/10.58230/27454312.4225

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis strategi pengembangan profesionalisme guru melalui kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah, dan sistem penjaminan mutu. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi multi kasus pada dua sekolah swasta berbasis nilai keagamaan. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi, kemudian dianalisis secara induktif dengan model Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berperan sebagai katalisator dalam membangun visi, motivasi, dan kolaborasi guru. SDK Santa Maria menerapkan kepemimpinan transformatif yang menekankan budaya reflektif dan kolaboratif, serta memperkuat sistem penjaminan mutu melalui supervisi akademik. Sementara itu, SDIT Al Izzah mengintegrasikan nilai spiritual Islam dalam budaya sekolah dengan kepemimpinan instruksional yang mendorong inovasi guru, meskipun menghadapi tantangan konsistensi evaluasi mutu. Temuan lintas kasus memperlihatkan bahwa kepemimpinan, budaya sekolah, dan sistem penjaminan mutu berperan sinergis dalam membentuk guru yang profesional, adaptif, dan berdaya saing. Penelitian ini menegaskan bahwa strategi pengembangan profesionalisme guru harus bersifat kontekstual, partisipatif, dan berkelanjutan, dengan integrasi visi-misi yang jelas, budaya reflektif, serta penjaminan mutu berbasis bukti agar pengembangan guru dapat berlangsung konsisten dan menghasilkan pembelajaran bermutu.
Kata kunci: Profesionalisme Guru, Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, Penjaminan Mutu

Pendahuluan

Pendidikan merupakan fondasi utama pembangunan bangsa dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang unggul. Dalam konteks global, pendidikan berperan sebagai motor penggerak kemajuan ekonomi, sosial, dan budaya, sekaligus menjadi instrumen strategis untuk meningkatkan daya saing bangsa. Investasi di sektor pendidikan terbukti berkontribusi besar dalam menghasilkan SDM berkualitas yang menguasai ilmu pengetahuan, teknologi, dan inovasi sebagai fondasi produktivitas nasional (Suriansyah, 2017). Oleh karena itu, kualitas pendidikan menjadi indikator penting keberhasilan pembangunan berkelanjutan. Salah satu faktor fundamental yang menentukan kualitas pendidikan adalah guru. Guru profesional tidak hanya dituntut menguasai kompetensi pedagogik, sosial, kepribadian, dan profesional sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen serta Permendikbud Nomor 16 Tahun 2007, tetapi juga harus mampu beradaptasi dengan dinamika sosial, budaya, dan perkembangan ilmu pengetahuan (AbdulRab, 2023; Avalos, 2022; Darling-Hammond, 2016). Sejumlah penelitian menegaskan bahwa profesionalisme guru berbanding lurus dengan kualitas pembelajaran dan hasil belajar siswa. Darling-Hammond menempatkan kualitas guru sebagai variabel paling berpengaruh terhadap pencapaian akademik siswa,

sementara Mulyasa (2019) menekankan bahwa rendahnya profesionalisme guru menjadi salah satu penyebab lemahnya mutu pendidikan dasar di Indonesia (Amalia et al., 2019). Dengan demikian, pengembangan profesionalisme guru bukan sekadar kebutuhan teknis, melainkan agenda strategis dalam meningkatkan daya saing bangsa.

Tantangan pendidikan abad ke-21 semakin mempertegas urgensi profesionalisme guru. Era digitalisasi, globalisasi, dan kompleksitas sosial menuntut guru memiliki keterampilan berpikir kritis, komunikasi, kolaborasi, serta literasi digital agar mampu mencetak generasi yang adaptif dan kompetitif (Chan, K. K. H., Xu, L., & Mesiti, 2025; Herliana et al., 2025; Noorkhalis et al., 2023; Trust, T., Carpenter, J. P., & Krutka, 2020). Guru dipandang sebagai pembelajar sepanjang hayat yang harus terus melakukan refleksi, adaptasi, dan inovasi dalam praktik pembelajaran. Pemerintah Indonesia telah meluncurkan berbagai program seperti sertifikasi guru, Pendidikan Profesi Guru (PPG), Program Guru Penggerak, serta penguatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dan Kelompok Kerja Guru (KKG). Namun, efektivitas program tersebut sering kali belum merata, terutama di daerah dengan karakteristik geografis dan sosial budaya yang unik (Hayati et al., 2025; Rahmiani et al., 2025; Ulfah et al., 2024). Studi Yuliana (2020) menunjukkan bahwa program pelatihan guru yang bersifat top-down sering kali kurang efektif karena tidak sesuai dengan kebutuhan lokal. Sebaliknya, pendekatan berbasis komunitas belajar, supervisi klinis, dan refleksi praktik terbukti lebih relevan dalam membangun kapasitas guru secara kontekstual (Tamim Mulloh & Muslim, 2022). Penelitian Romandoni dan Mutohar (2024) bahkan menegaskan bahwa guru di sekolah berbasis nilai spiritual memiliki motivasi intrinsik lebih tinggi untuk mengembangkan diri melalui refleksi dan kolaborasi. Hal ini memperlihatkan bahwa profesionalisme guru tidak hanya ditentukan oleh kompetensi individu, tetapi juga oleh ekosistem sekolah yang mencakup kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, dan sistem penjaminan mutu.

Meskipun banyak penelitian menyoroti pentingnya kepemimpinan, budaya sekolah, dan penjaminan mutu, masih terdapat kesenjangan dalam kajian yang mengintegrasikan ketiga aspek tersebut secara komprehensif dalam strategi pengembangan profesionalisme guru. Sebagian besar studi berfokus pada satu dimensi, sehingga belum memberikan gambaran utuh tentang bagaimana ekosistem sekolah bekerja secara sinergis membentuk guru profesional. Penelitian-penelitian terbaru menegaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berperan sebagai katalisator dalam membangun visi, motivasi, dan kolaborasi guru (Putriningsih et al., 2023; Romandoni et al., 2024). Budaya sekolah yang kondusif memperkuat etos kerja dan komitmen guru terhadap pembelajaran bermutu (Kurniati et al., 2021; Sapriansyah et al., 2022), sementara sistem penjaminan mutu berfungsi sebagai mekanisme evaluasi berbasis bukti yang memastikan konsistensi strategi pengembangan guru (Suriansyah, 2017). Namun, tantangan besar masih dihadapi, terutama terkait disparitas antarwilayah, keterbatasan akses pelatihan, dan lemahnya sistem evaluasi kinerja guru berbasis bukti (Riska & Astari, 2017). Kondisi ini menegaskan perlunya penelitian yang lebih mendalam untuk menemukan model praktik baik yang dapat diadaptasi secara luas.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah, dan sistem penjaminan mutu dalam strategi pengembangan profesionalisme guru. Kebaruan penelitian ini terletak pada pendekatan multi-kasus yang mengkaji praktik baik di sekolah swasta berbasis nilai keagamaan, yaitu SDK Santa Maria dan SDIT Al Izzah Kotabaru, yang terbukti mampu mencetak guru profesional dan menghasilkan lulusan berprestasi. Penelitian ini diharapkan berkontribusi pada pengembangan teori administrasi pendidikan sekaligus memberikan rekomendasi praktis bagi pengelola sekolah dan pemangku kebijakan dalam merancang strategi pengembangan guru yang kontekstual, partisipatif, dan berorientasi mutu.

Copyright © 2026 The Author(s)

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi multi kasus. Desain ini dipilih karena sesuai untuk menjawab pertanyaan penelitian mengenai strategi pengembangan profesionalisme guru dalam ekosistem sekolah. Studi multi kasus memungkinkan eksplorasi mendalam terhadap praktik di SDK Santa Maria dan SDIT Al Izzah Kotabaru, sehingga dapat diidentifikasi persamaan, perbedaan, serta pola strategi yang diterapkan dalam konteks yang berbeda namun memiliki komitmen yang sama terhadap peningkatan mutu pendidikan.

Subjek penelitian meliputi kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan di kedua sekolah. Kepala sekolah ditetapkan sebagai informan kunci karena memiliki peran strategis dalam merancang dan mengimplementasikan kebijakan kepemimpinan, budaya sekolah, serta sistem penjaminan mutu. Guru yang terlibat adalah mereka yang aktif dalam kegiatan pengembangan profesional, seperti pelatihan internal, pengembangan perangkat ajar berbasis Kurikulum Merdeka, serta partisipasi dalam komunitas belajar. Tenaga kependidikan dilibatkan untuk memberikan perspektif tambahan mengenai dukungan administratif dan operasional yang berkontribusi terhadap pengembangan profesionalisme guru.

Instrumen utama penelitian adalah peneliti sendiri, sesuai dengan karakteristik penelitian kualitatif yang menekankan keterlibatan langsung dalam proses pengumpulan data. Data diperoleh melalui observasi partisipatif terhadap kegiatan pembelajaran dan supervisi akademik, wawancara mendalam dengan kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan, serta studi dokumentasi berupa perangkat ajar, laporan supervisi, dan arsip kegiatan sekolah. Prosedur pengumpulan data dilakukan secara bertahap, dimulai dari tahap orientasi untuk memahami konteks sekolah, dilanjutkan dengan tahap eksplorasi untuk menggali informasi secara mendalam, dan tahap member check untuk memastikan keabsahan data yang diperoleh.

Analisis data dilakukan secara induktif dengan menggunakan model interaktif Miles dan Huberman, yang mencakup reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Analisis dilakukan pada masing-masing situs secara terpisah, kemudian dilanjutkan dengan analisis lintas kasus untuk menemukan pola umum maupun kekhasan strategi pengembangan profesionalisme guru di kedua sekolah. Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber, metode, dan teori, serta peningkatan ketekunan dan dokumentasi sistematis. Validitas penelitian diperkuat dengan penerapan prinsip kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas, sehingga hasil penelitian dapat dipercaya dan relevan untuk diterapkan pada konteks serupa.

Dengan prosedur ini, penelitian tidak hanya menghasilkan deskripsi mendalam mengenai strategi pengembangan profesionalisme guru, tetapi juga menyajikan model praktik baik yang dapat direplikasi oleh sekolah lain. Pendekatan multi kasus yang digunakan memperkaya literatur administrasi pendidikan, khususnya terkait integrasi kepemimpinan, budaya sekolah, dan sistem penjaminan mutu sebagai fondasi pengembangan guru profesional.

Hasil

Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Implementasi kepemimpinan kepala sekolah pada SDK Santa Maria dan SDIT Al Izzah menunjukkan adanya pola kepemimpinan yang sama-sama berorientasi pada pengembangan profesionalisme guru, meskipun memiliki penekanan nilai yang berbeda. Kepala sekolah di kedua lembaga berperan sebagai teladan, pemberi motivasi, pendorong inovasi, serta pendamping bagi guru dalam menghadapi berbagai kebutuhan profesional. SDK Santa Maria lebih menonjolkan pendekatan humanistik-profesional melalui keterbukaan, refleksi, dan kolaborasi, sedangkan

SDIT Al Izzah menekankan pendekatan religius-spiritual melalui keteladanan akhlak, motivasi ibadah, dan penguatan nilai Islam. Perbandingan implementasi kepemimpinan kepala sekolah pada kedua kasus tersebut disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan Kepala Sekolah	SDK Santa Maria	SDIT al Izzah	Temuan Lintas Kasus
Idealized Influence (Pengaruh Ideal)	Kepala sekolah menjadi teladan humanistik, menekankan kekeluargaan, keterbukaan, dan sikap reflektif.	Kepala sekolah tampil sebagai teladan akhlak, menekankan religiusitas, spiritualitas, dan integritas moral.	Adanya keteladanan, SDK lebih humanistik-profesional, SDIT lebih religius-spiritual.
Inspirational Motivation (Motivasi Inspirasional)	Kepala sekolah memberi apresiasi sederhana, mendorong semangat guru melalui dukungan moral dan kebersamaan.	Kepala sekolah memberi motivasi berbasis nilai Islam, mengaitkan tugas guru dengan ibadah dan amanah.	Adanya dukungan motivasi, SDK menekankan apresiasi humanistik, SDIT menekankan motivasi spiritual.
Intellectual Stimulation (Stimulasi Intelektual)	Guru didorong berinovasi melalui lesson study, refleksi bulanan, dan diskusi terbuka.	Guru dilibatkan dalam pengembangan kurikulum Islami, lesson study berbasis tarbiyah, serta musyawarah terbuka.	Adanya dorongan inovasi. SDK berbasis refleksi profesional, SDIT berbasis tarbiyah Islami.
Individual Consideration (Pertimbangan Individual)	Kepala sekolah mendampingi guru dengan coaching, memberi ruang untuk kebutuhan personal dan profesional.	Kepala sekolah mendengarkan keluhan guru secara personal, memberi solusi realistis dengan nuansa spiritual.	Adanya perhatian individual. SDK lebih menekankan kebutuhan profesional, SDIT lebih menekankan dukungan spiritual.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah di kedua sekolah memiliki dimensi transformasional yang kuat, meskipun dengan penekanan berbeda. SDK Santa Maria lebih menonjolkan pendekatan humanistik dan reflektif, sedangkan SDIT Al Izzah mengintegrasikan nilai religius dan spiritual dalam praktik kepemimpinan. Kedua kepala sekolah sama-sama berperan sebagai teladan, pemberi motivasi, penggerak inovasi, dan pendamping guru secara individual.

Paparan data wawancara memperlihatkan bahwa guru SDK Santa Maria merasa dihargai ketika kepala sekolah memberikan ruang refleksi bulanan, sementara guru SDIT Al Izzah

Copyright © 2026 The Author(s)

menegaskan bahwa "tugas mengajar adalah amanah ibadah," sehingga motivasi mereka lebih berbasis spiritual.

Secara keseluruhan, kepemimpinan kepala sekolah di kedua sekolah berkontribusi signifikan terhadap pengembangan profesionalisme guru. Perbedaan pendekatan humanistik di SDK Santa Maria dan spiritual di SDIT Al Izzah menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan harus kontekstual, sesuai dengan nilai dan budaya sekolah masing-masing.

Budaya Sekolah

Budaya sekolah pada SDK Santa Maria dan SDIT Al Izzah memperlihatkan karakteristik yang berbeda, tetapi sama-sama berperan dalam mendukung pengembangan profesionalisme guru. SDK Santa Maria membangun budaya sekolah melalui nilai kekeluargaan, keterbukaan, refleksi profesional, dan kolaborasi antarguru. Sementara itu, SDIT Al Izzah mengembangkan budaya sekolah berbasis nilai religius, musyawarah, ibadah, dan pembinaan akhlak. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa budaya sekolah tidak hanya menjadi identitas lembaga, tetapi juga menjadi lingkungan yang membentuk sikap kerja, komitmen, serta motivasi guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Perbandingan budaya sekolah pada kedua kasus tersebut disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Budaya Sekolah

Indikator	SDK Santa Maria	SDIT Al Izzah	Temuan Lintas Kasus
Artefak *(Artifacts)*	Doa bersama, lesson study, refleksi bulanan, serta pertemuan rutin guru.	Shalat dhuha, tilawah Al-Qur'an, lesson study berbasis tarbiyah, refleksi dengan doa.	Adanya artefak religius lebih umum-humanistik, dan Islami-ritualistik.
Nilai-nilai yang Diakui *(Espoused Values)*	Kekeluargaan, kolaborasi, refleksi profesional, dan keterbukaan komunikasi.	Musyawarah (*syura*), kekeluargaan, orientasi ibadah, serta integrasi nilai Islam dalam kegiatan.	Adanya penekanan kolaborasi berbasis refleksi profesional dan berbasis nilai ibadah.
Asumsi Dasar *(Underlying Assumptions)*	Pendidikan dipandang sebagai pembentukan karakter dan profesionalisme guru.	Profesionalisme guru diyakini tidak dapat dipisahkan dari akhlak dan religiusitas.	Adanya asumsi tentang profesionalisme guru, menekankan humanisme, dan religiusitas sebagai fondasi.
Individual Consideration (Pertimbangan Individual)	Kepala sekolah memberi perhatian personal pada kebutuhan guru, mendukung pengembangan profesional.	Kepala sekolah memberi perhatian personal dengan nuansa spiritual, mendampingi guru secara moral dan religius.	Adanya perhatian individual baik secara profesional dan spiritual.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya sekolah di SDK Santa Maria dibangun melalui praktik reflektif dan kolaboratif, yang mendorong guru untuk terbuka, berbagi pengalaman, dan berinovasi dalam pembelajaran. Guru secara rutin melakukan refleksi bulanan, diskusi terbuka, serta kolaborasi perangkat ajar berbasis Kurikulum Merdeka. Hal ini menciptakan iklim akademik yang kondusif dan berorientasi mutu.

Sementara itu, budaya sekolah di SDIT Al Izzah berlandaskan nilai spiritual Islam. Guru dan siswa dibiasakan dengan doa, kegiatan keagamaan, serta musyawarah berbasis tarbiyah. Budaya ini menumbuhkan motivasi intrinsik yang kuat, karena tugas mengajar dipandang sebagai ibadah dan amanah. Guru merasa lebih berkomitmen untuk berinovasi karena nilai religius menjadi penguat moral dan profesionalisme mereka.

Secara lintas kasus, budaya sekolah di kedua institusi berperan penting dalam membentuk guru yang profesional dan adaptif. SDK Santa Maria menekankan refleksi akademik dan kolaborasi humanistik, sedangkan SDIT Al Izzah menekankan spiritualitas dan nilai religius. Perbedaan ini menunjukkan bahwa budaya sekolah harus kontekstual, sesuai dengan nilai dan tradisi yang hidup dalam komunitas masing-masing.

Sistem Penjaminan Mutu Sekolah

Sistem penjaminan mutu sekolah pada SDK Santa Maria dan SDIT Al Izzah berperan sebagai mekanisme untuk memastikan bahwa pengembangan profesionalisme guru berlangsung secara terarah, terukur, dan berkelanjutan. SDK Santa Maria menekankan sistem penjaminan mutu yang bersifat profesional-reflektif melalui supervisi akademik, evaluasi perangkat ajar, refleksi berkala, dan inovasi pembelajaran. Sementara itu, SDIT Al Izzah mengembangkan penjaminan mutu dengan nuansa religius-tarbiyah, yaitu memadukan supervisi, evaluasi, dan refleksi dengan nilai ibadah serta pembinaan akhlak. Perbedaan pendekatan tersebut menunjukkan bahwa sistem penjaminan mutu dapat disesuaikan dengan karakteristik dan budaya sekolah, selama tetap berorientasi pada peningkatan kualitas guru dan pembelajaran. Perbandingan sistem penjaminan mutu pada kedua sekolah disajikan pada Tabel 3 berikut ini.

Tabel 3. Sistem Penjaminan Mutu Sekolah

Indikator	SDK Santa Maria	SDIT Al Izzah	Temuan Lintas Kasus
Budaya Mutu *(Quality Culture)*	Supervisi akademik dengan coaching, refleksi diri setiap semester, menekankan perbaikan profesional.	Supervisi akademik dengan nuansa ibadah, refleksi diri berbasis spiritual, menekankan pembinaan akhlak.	Adanya penekanan budaya mutu profesional dan religius.
Pembenahan Sistematis *(Systematic Improvement)*	Evaluasi perangkat ajar dan refleksi bulanan dilakukan secara terstruktur.	Evaluasi perangkat ajar dengan integrasi nilai Islam, refleksi bulanan dengan doa bersama.	Adanya pembenahan sistematis. Fokus teknis dan religius.
Empowerment (Pemberdayaan)	Guru dilibatkan aktif dalam evaluasi, perencanaan, dan inovasi pembelajaran.	Guru diberi kepercayaan menyesuaikan metode dengan	Adanya penekanan pemberdayaan berbasis profesional dan berbasis spiritual.

Copyright © 2026 The Author(s)

		kondisi siswa dan nilai ibadah.	
Evaluasi Reflektif *(Reflective Evaluation)*	Forum refleksi bulanan untuk perbaikan profesional, lesson study sebagai sarana evaluasi.	Forum refleksi bulanan dengan doa, refleksi diri sebagai bagian dari jihad ilmu.	Adanya evaluasi dan refleksi secara teknis dan religius.
Inovasi Berkelanjutan *(Continuous Innovation)*	*Lesson study*, PLC, diskusi terbuka untuk mendorong kreativitas guru.	*Lesson study* berbasis tarbiyah, PLC dengan nuansa ibadah, inovasi dipandang sebagai amal jariyah.	Adanya inovasi berkelanjutan secara profesional dan berbasis tarbiyah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa SDK Santa Maria memiliki sistem penjaminan mutu yang lebih terstruktur, dengan supervisi akademik yang konsisten, asesmen autentik yang terintegrasi, serta dokumentasi evaluasi yang sistematis. Guru terbiasa melakukan refleksi bulanan dan menyusun laporan tertulis sebagai bagian dari mekanisme mutu berbasis bukti.

Sebaliknya, SDIT Al Izzah telah mengintegrasikan asesmen autentik dan supervisi akademik, namun konsistensi pelaksanaannya masih menjadi tantangan. Refleksi pembelajaran lebih banyak dilakukan melalui musyawarah informal, dan dokumentasi mutu belum sepenuhnya terstruktur. Meskipun demikian, nilai spiritual yang diintegrasikan dalam budaya sekolah menjadi penguat motivasi guru untuk tetap berkomitmen pada peningkatan mutu.

Secara lintas kasus, sistem penjaminan mutu di kedua sekolah berfungsi sebagai mekanisme evaluasi yang memastikan strategi pengembangan guru berjalan konsisten dan terukur. SDK Santa Maria menekankan aspek formal dan sistematis, sedangkan SDIT Al Izzah menekankan aspek spiritual dan komunitas. Perbedaan ini menunjukkan bahwa sistem mutu harus kontekstual, disesuaikan dengan karakteristik budaya dan nilai yang hidup di sekolah masing-masing.

Pembahasan

Kepemimpinan Kepala Sekolah

Strategi kepemimpinan kepala sekolah merupakan fondasi utama dalam pengembangan profesionalisme guru. Temuan lintas situs memperlihatkan bahwa kepala sekolah SDK Santa Maria dan SDIT Al Izzah sama-sama berperan sebagai katalisator dalam membangun ekosistem pembelajaran yang kondusif, namun dengan pendekatan yang berbeda sesuai dengan karakteristik sekolah masing-masing. SDK Santa Maria menekankan kepemimpinan humanistik-profesional, sedangkan SDIT Al Izzah menekankan kepemimpinan religius-spiritual.

Jika dikaitkan dengan teori kepemimpinan transformasional Bass dan Avolio (1994), kedua kepala sekolah menunjukkan keempat dimensi kepemimpinan transformasional. *Idealized Influence* (Pengaruh Ideal), kepala SDK Santa Maria menjadi teladan dalam sikap keterbukaan, kekeluargaan, dan refleksi profesional. Sementara itu, kepala SDIT Al Izzah tampil sebagai teladan akhlak dan spiritualitas, menekankan integritas moral dan religiusitas sebagai dasar kepemimpinan. Hal ini sejalan dengan pandangan Sulaxono et al. (2020) bahwa pemimpin

pendidikan harus menjadi figur panutan yang mampu membangun kepercayaan dan loyalitas anggota organisasi.

Inspirational Motivation (Motivasi Inspirasional), Kepala SDK Santa Maria memotivasi guru melalui apresiasi moral, dukungan emosional, dan penguatan semangat kebersamaan. Sebaliknya, kepala SDIT Al Izzah memberikan motivasi berbasis nilai Islam, mengaitkan tugas guru dengan amanah dan ibadah. Temuan ini konsisten dengan Putriningsih et al. (2023) yang menegaskan bahwa motivasi inspirasional mampu meningkatkan komitmen guru terhadap visi sekolah.

Intellectual Stimulation (Stimulasi Intelektual), kepala SDK Santa Maria mendorong guru berinovasi melalui *lesson study*, refleksi bulanan, dan diskusi terbuka. Kepala SDIT Al Izzah melibatkan guru dalam pengembangan kurikulum Islami dan *lesson study* berbasis tarbiyah. Perbedaan ini menunjukkan bahwa inovasi di SDK lebih berorientasi pada refleksi profesional, sedangkan di SDIT lebih berorientasi pada integrasi nilai spiritual. Hal ini sejalan dengan Robbins & Judge (2017) yang menekankan bahwa pemimpin efektif adalah mereka yang mampu merangsang kreativitas anggota organisasi untuk menemukan solusi baru.

Individual Consideration (Pertimbangan Individual), kepala SDK Santa Maria menggunakan pendekatan coaching, mendampingi guru secara personal dalam mengatasi tantangan profesional. Kepala SDIT Al Izzah mendengarkan keluhan guru secara personal dan memberi solusi realistis dengan nuansa spiritual. Temuan ini konsisten dengan Glickman (2002) yang menekankan bahwa kepemimpinan pendidikan yang efektif harus berfokus pada peningkatan kapasitas individu agar mampu memberikan pendidikan bermutu.

Selain itu, jika dikaitkan dengan teori kepemimpinan situasional, kedua kepala sekolah menunjukkan adaptasi terhadap konteks lokal. SDK Santa Maria menekankan partisipasi dan refleksi karena guru berasal dari latar belakang heterogen dan membutuhkan pendekatan fleksibel. SDIT Al Izzah menekankan kontrol berbasis nilai religius karena guru dan siswa berada dalam ekosistem pendidikan Islam terpadu. Hal ini menegaskan pandangan Ibarrola-García (2018) tentang *contextual leadership*, bahwa kepemimpinan harus disesuaikan dengan realitas sosial dan budaya sekolah.

Strategi kepemimpinan juga dapat dilihat dari kemampuan kepala sekolah dalam mengelola sumber daya. SDK Santa Maria memanfaatkan fasilitas sederhana secara kreatif dan menjalin dukungan komunitas untuk menutup keterbatasan sarana. SDIT Al Izzah menunjukkan loyalitas dengan mempersiapkan sarana pembelajaran berbasis nilai Islam, meskipun akses pelatihan eksternal terbatas. Temuan ini memperkuat kajian Rosadi (2021) yang menegaskan bahwa perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan kepala sekolah berperan krusial dalam menjamin keberlanjutan program pendidikan.

Secara keseluruhan, strategi kepemimpinan kepala sekolah di kedua lokasi penelitian memperlihatkan kombinasi antara pendekatan transformasional dan situasional. SDK Santa Maria menekankan partisipasi, refleksi, dan inovasi profesional, sedangkan SDIT Al Izzah menekankan keteladanan, motivasi spiritual, dan inovasi berbasis tarbiyah. Kedua pendekatan tersebut sama-sama relevan, namun berbeda dalam nuansa: SDK lebih humanistik-profesional, sedangkan SDIT lebih religius-spiritual. Temuan ini memperkaya literatur kepemimpinan pendidikan dengan menunjukkan bahwa keberhasilan pengembangan profesionalisme guru bergantung pada kemampuan kepala sekolah untuk mengintegrasikan regulasi formal dengan pendekatan kultural dan partisipatif.

Budaya Sekolah

Budaya sekolah merupakan salah satu faktor kunci yang memengaruhi profesionalisme guru. Temuan lintas situs menunjukkan bahwa SDK Santa Maria dan SDIT Al Izzah sama-sama memiliki budaya sekolah yang kuat, namun dengan orientasi yang berbeda. SDK Santa Maria

Copyright © 2026 The Author(s)

menekankan budaya kekeluargaan-reflektif, sedangkan SDIT Al Izzah menekankan budaya religius-musyawarah. Jika dikaitkan dengan kerangka budaya organisasi Edgar Schein (2010), budaya sekolah dapat dianalisis melalui empat dimensi utama: artefak *(artifacts)*, nilai-nilai yang diakui *(espoused values)*, asumsi dasar *(underlying assumptions)*, dan pertimbangan individual *(individual consideration)*.

SDK Santa Maria menampilkan artefak berupa doa bersama, *lesson study*, refleksi bulanan, dan pertemuan rutin guru. Artefak ini mencerminkan budaya kerja yang menekankan keterbukaan, refleksi, dan kolaborasi profesional. Sebaliknya, SDIT Al Izzah menampilkan artefak religius seperti shalat dhuha, tilawah Al-Qur'an, serta *lesson study* berbasis tarbiyah. Artefak ini memperlihatkan bahwa budaya sekolah di SDIT lebih terintegrasi dengan nilai ibadah harian. Temuan ini sejalan dengan Sapriansyah et al (2022) yang menegaskan bahwa artefak sekolah berfungsi sebagai simbol nilai yang hidup dalam komunitas pendidikan.

Dimensi nilai-nilai yang Diakui *(espoused values)* di SDK Santa Maria menekankan nilai kekeluargaan, kolaborasi, keterbukaan komunikasi, dan refleksi profesional. Guru terbiasa berbagi pengalaman dan melakukan evaluasi bersama untuk meningkatkan mutu pembelajaran. SDIT Al Izzah menekankan nilai musyawarah (syura), kekeluargaan, serta orientasi ibadah dalam setiap kegiatan. Nilai ini memperkuat komitmen guru bahwa tugas mereka bukan sekadar pekerjaan, melainkan amanah spiritual. Hal ini konsisten dengan Stoll (2019) yang menekankan bahwa nilai kolaboratif dalam *Professional Learning Communities* meningkatkan rasa kepemilikan guru terhadap program pengembangan. Pada dimensi asumsi dasar (*underlying assumptions*), SDK Santa Maria berasumsi bahwa pendidikan adalah sarana pembentukan karakter dan profesionalisme guru. Guru dipandang sebagai agen perubahan yang harus terus beradaptasi dengan perkembangan pedagogik. SDIT Al Izzah berasumsi bahwa profesionalisme guru tidak dapat dipisahkan dari akhlak dan religiusitas. Guru dipandang sebagai teladan spiritual bagi siswa, sehingga perilaku sehari-hari menjadi bagian dari pembelajaran. Temuan ini sejalan dengan Romandoni et al (2024) yang menegaskan bahwa guru di sekolah berbasis nilai spiritual memiliki motivasi intrinsik lebih tinggi untuk mengembangkan diri melalui refleksi dan kolaborasi.

Pada dimensi *individual consideration* (pertimbangan individual), SDK Santa Maria menunjukkan perhatian personal kepala sekolah terhadap guru melalui coaching dan mentoring, yang membantu guru mengatasi tantangan profesional. SDIT Al Izzah menunjukkan perhatian personal dengan nuansa spiritual, di mana kepala sekolah mendampingi guru secara moral dan religius. Hal ini konsisten dengan Glickman (2002) yang menekankan bahwa kepemimpinan pendidikan harus berfokus pada peningkatan kapasitas individu agar mampu memberikan pendidikan bermutu.

Secara keseluruhan, budaya sekolah di kedua lokasi penelitian sama-sama berperan sebagai wadah pembentukan etos kerja guru. SDK Santa Maria menekankan budaya reflektif dan profesional, sedangkan SDIT Al Izzah menekankan budaya religius dan musyawarah. Keduanya memperlihatkan bahwa budaya sekolah tidak bersifat tunggal, melainkan kontekstual sesuai dengan nilai dan karakteristik sekolah. Budaya yang kuat mendorong guru untuk berpartisipasi aktif, melakukan refleksi bersama, dan membangun praktik pedagogik yang inovatif. Dengan demikian, temuan ini memperkuat teori Schein (2010) bahwa budaya organisasi sekolah terdiri dari artefak, nilai, asumsi dasar, dan perhatian individual yang saling terkait. SDK Santa Maria dan SDIT Al Izzah menunjukkan bahwa budaya sekolah yang berbeda dapat sama-sama efektif dalam mendukung profesionalisme guru, asalkan konsisten dengan nilai yang dianut oleh komunitas sekolah.

Sistem Penjaminan Mutu Sekolah

Sistem penjaminan mutu sekolah merupakan mekanisme penting yang memastikan konsistensi, keberlanjutan, dan efektivitas strategi pengembangan profesionalisme guru. Temuan lintas situs menunjukkan bahwa SDK Santa Maria dan SDIT Al Izzah sama-sama memiliki sistem penjaminan mutu yang berjalan konsisten, namun dengan nuansa yang berbeda. SDK Santa Maria menekankan sistem profesional-reflektif, sedangkan SDIT Al Izzah menekankan sistem religius-tarbiyah.

Jika dikaitkan dengan kerangka *Total Quality Management* (TQM) Edward Sallis (2002), sistem penjaminan mutu di kedua sekolah dapat dianalisis melalui lima dimensi utama: budaya mutu, pembenahan sistematis, pemberdayaan *(empowerment)*, evaluasi reflektif, dan inovasi berkelanjutan. Pada dimensi budaya mutu *(Quality Culture)*, SDK Santa Maria membangun budaya mutu melalui supervisi akademik berbasis *coaching*, di mana guru merasa didampingi bukan diawasi. Refleksi diri setiap semester menjadi bagian dari budaya kerja yang menekankan perbaikan profesional. SDIT Al Izzah membangun budaya mutu dengan nuansa ibadah, di mana supervisi dipandang sebagai pembinaan spiritual. Guru merasa bahwa evaluasi adalah bagian dari amanah, bukan sekadar kontrol administratif. Hal ini sejalan dengan Suriansyah (2017) yang menegaskan bahwa budaya mutu harus menjadi bagian dari nilai yang hidup dalam organisasi pendidikan.

Pembenahan sistematis *(Systematic Improvement)* yang nampak di SDK Santa Maria melakukan evaluasi perangkat ajar dan refleksi bulanan secara terstruktur, sehingga guru lebih serius menyiapkan bahan ajar. SDIT Al Izzah juga melakukan evaluasi perangkat ajar, namun dengan integrasi nilai Islam, sehingga pembenahan sistematis tidak hanya teknis tetapi juga spiritual. Temuan ini konsisten dengan Guskey (2002) yang menekankan bahwa evaluasi pengembangan guru harus dilihat dari perubahan pengetahuan, keterampilan, sikap, serta dampaknya terhadap hasil belajar siswa.

Pada dimensi *empowerment* (Pemberdayaan), di SDK Santa Maria melibatkan guru secara aktif dalam proses penjaminan mutu, memberi ruang untuk menyampaikan ide dan masukan. Guru merasa memiliki peran dalam perencanaan dan evaluasi. SDIT Al Izzah memberi kepercayaan penuh kepada guru untuk menyesuaikan metode pembelajaran dengan kondisi siswa, dengan orientasi ibadah sebagai motivasi intrinsik. Hal ini sejalan dengan Glickman (2002) yang menekankan bahwa kepemimpinan pendidikan harus berfokus pada peningkatan kapasitas individu agar mampu memberikan pendidikan bermutu. Sedangkan pada dimensi evaluasi reflektif *(reflective evaluation)*, SDK Santa Maria melaksanakan forum refleksi bulanan sebagai sarana perbaikan profesional. Guru terbiasa melakukan refleksi diri setelah supervisi untuk memperbaiki praktik pembelajaran. SDIT Al Izzah melaksanakan forum refleksi bulanan dengan doa bersama, menekankan makna spiritual dari evaluasi. Refleksi dipandang sebagai bagian dari jihad ilmu, bukan sekadar koreksi teknis. Temuan ini sejalan dengan Kolb (1984) tentang *experiential learning*, bahwa refleksi merupakan bagian penting dari siklus pembelajaran profesional.

Dimensi kelima, inovasi berkelanjutan *(continuous innovation)* di SDK Santa Maria mendorong inovasi melalui *lesson study*, PLC, dan diskusi terbuka. Guru didorong untuk mencoba metode baru dan berbagi pengalaman. SDIT Al Izzah mendorong inovasi melalui lesson study berbasis tarbiyah dan PLC dengan nuansa ibadah, sehingga inovasi dipandang sebagai amal jariyah. Hal ini konsisten dengan Stoll (2019) yang menekankan bahwa inovasi berkelanjutan dalam komunitas belajar guru memperkuat motivasi intrinsik dan rasa kepemilikan terhadap program pengembangan. Secara keseluruhan, sistem penjaminan mutu di kedua sekolah menunjukkan bahwa mutu tidak hanya dipandang sebagai aspek teknis, tetapi juga sebagai nilai yang hidup dalam budaya sekolah. SDK Santa Maria menekankan mutu melalui

Copyright © 2026 The Author(s)

refleksi profesional dan inovasi pedagogik, sedangkan SDIT Al Izzah menekankan mutu melalui integrasi nilai religius dan tarbiyah. Keduanya sama-sama menekankan partisipasi guru, keterbukaan, refleksi, dan inovasi, namun berbeda dalam nuansa: SDK lebih humanistik-profesional, sedangkan SDIT lebih religius-spiritual. Dengan demikian, temuan ini memperkuat teori Sallis (2002) bahwa sistem penjaminan mutu harus mencakup budaya mutu, pembenahan sistematis, pemberdayaan, evaluasi reflektif, dan inovasi berkelanjutan. SDK Santa Maria dan SDIT Al Izzah menunjukkan bahwa kelima dimensi tersebut dapat diadaptasi sesuai dengan karakteristik sekolah, sehingga sistem mutu tidak bersifat tunggal melainkan kontekstual.

Kesimpulan

Kesimpulan penelitian ini menegaskan bahwa pengembangan profesionalisme guru di SDK Santa Maria dan SDIT Al Izzah Kotabaru tidak bersifat tunggal, melainkan kontekstual dan berakar pada integrasi kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah, serta sistem penjaminan mutu. Kepemimpinan transformasional hadir dengan nuansa berbeda: SDK Santa Maria menekankan pendekatan humanistik-profesional, sedangkan SDIT Al Izzah menekankan pendekatan religius-spiritual. Budaya sekolah di kedua situs sama-sama memperkuat etos kerja guru, meskipun dengan orientasi reflektif-kolaboratif di SDK dan religius-musyawarah di SDIT. Sistem penjaminan mutu juga dijalankan dengan pola yang berbeda, yakni profesional-reflektif di SDK dan religius-tarbiyah di SDIT, namun keduanya menekankan supervisi, refleksi, dan inovasi berkelanjutan. Secara kritis, temuan ini memperlihatkan bahwa strategi pengembangan guru harus disesuaikan dengan nilai dan karakteristik sekolah, sehingga generalisasi ke semua konteks pendidikan perlu dilakukan dengan hati-hati. Keterbatasan penelitian ini terletak pada ruang lingkup yang terbatas pada dua sekolah swasta berbasis nilai keagamaan, sehingga hasilnya belum dapat sepenuhnya mewakili sekolah negeri atau sekolah dengan karakteristik berbeda. Meskipun demikian, penelitian ini telah memajukan pengetahuan ilmiah dalam bidang administrasi pendidikan dengan menunjukkan bahwa keberhasilan pengembangan profesionalisme guru bergantung pada sinergi kepemimpinan transformasional, budaya sekolah yang kondusif, dan sistem penjaminan mutu yang konsisten, serta memberikan model praktik baik yang dapat dijadikan rujukan bagi sekolah lain dalam merancang strategi pengembangan guru yang adaptif, partisipatif, dan berorientasi mutu.

References

AbdulRab, H. M. A. (2023). Teacher professional development in the 21st century. *African Journal of Education and Practice*, *9*(4), 39–51. https://doi.org/https://doi.org/10.47604/ajep.2237

Amalia, R., Mulyasa, E., & Iriantara, Y. (2019). *MANAJEMEN MOTIVASI KINERJA GURU, KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, DAN PENDAMPINGAN INSTRUKTUR KABUPATEN UNTUK MENINGKATKAN IMPLEMENTASI PERUBAHAN KURIKULUM 2013 REVISI 2017 (Kajian Analisis Kualitatif di SMP Bahrul Ulum Kota Tasikmalaya, dan di SMPN 1 Sukadan* (Vol. 16). https://www.semanticscholar.org/paper/eb9ff2463f65f48b1f54e2f7751128d1d307dc71

Avalos, B. (2022). Teacher professional development in teaching and teacher education over ten years. *Teaching and Teacher Education*, *108*. https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.tate.2021.103511

Chan, K. K. H., Xu, L., & Mesiti, C. (2025). Rethinking the who, what, and how of teacher professional development: A framework emerging from technology-enabled PD for STEM teachers. *Nternational Journal of Science and Mathematics Education*, *23*(9), 1947–1957.

https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s10763-025-10456-7

Darling-Hammond, L. (2016). Research on teaching and teacher education and its influences on policy and practice. *Educational Researcher*, *45*(2), 83–91.

Hayati, H., Harsono, A. M. B., & Suriansyah, A. (2025). Implementasi Komunitas Belajar Terhadap Profesionalisme Guru. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan*, *02*(03), 907–913.

Herliana, P., Hermawan, H., Suriansyah, A., & Aslamiah, A. (2025). Forecasting Learner Needs in a VUCA World : A Systems Approach to Educational Planning. *International Journal of Learning Development and Innovation*, *2*(4), 1–14. https://gscjournal.com/IJLDI/article/view/81/60

Ibarrola-García, S. (2018). Successful school leadership: international perspectives. In *Journal of Beliefs & Values* (Vol. 39, Issue 1). https://doi.org/10.1080/13617672.2017.1393165

Kurniati, E., Lestari, M., Aprilianti, L., & Febiyanti, A. (2021). Digitalisasi Sistem Informasi Program Studi Pendidikan Anak Usia Dini untuk Meningkatkan Efektivitas dan Efisiensi Pengelolaan Data. *Jurnal Ilmiah Pesona PAUD*, *8*(2), 105–114.

Noorkhalis, M., Aslamiah, A., & Suriansyah, A. (2023). Implementation of Integrated Quality Management in Elementary Schools. *International Journal of Social Science And Human Research*, *06*(01), 242–247. https://doi.org/10.47191/ijsshr/v6-i1-32

Putriningsih, S., Aslamiah, A., & Suriansyah, A. (2023). Relationship between Principal Transformational Leadership, Work Commitment, Motivation and Work Discipline of High School Teachers in Banjarmasin City. *Journal of Advances in Education and Philosophy*, *7*(11), 501–508. https://doi.org/10.36348/jaep.2023.v07i11.008

Rahmiani, R., Suriansyah, A., & Suhaimi, S. (2025). The Management of Independent Curriculum Implementation: A Multi-site Study at SMA Negeri 3 and SMA Negeri 7 Banjarmasin. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, *9*(1). https://doi.org/http://dx.doi.org/10.30821/benchmarking.v9i1.24579

Riska, A., & Astari, N. (2017). Analisis Faktor Internal Dan Faktor Eksternal Pengorganisasian Dalam Lembaga Pendidikan Islam. *Journal Al-Khair*, *1*(1), 32–42.

Romandoni, I. Y., Mutohar, P. M., & Maunah, B. (2024). Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi berprestasi Dan Kepuasan Kerja Guru. *Leadership: Jurnal Mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam*, *05*(02), 205–219. https://doi.org/10.32478/leadership.v5i2.6853

Rosadi, R. M. D. (2021). *EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KETUA PKBM DALAM PENINGKATAN MUTU LAYANAN PEMBELAJARAN* [Universitas Pendidikan Indonesia]. https://repository.upi.edu/67500/1/T_ADPEN_1911643_Title.pdf?form=MG0AV3

Sapriansyah, Aslamiah, & Effendi, R. (2022). The Effect of Organizational Culture and Organizational Climate Through Motivation Work towards Organizational Citizenship Behavior (OCB) Of Elementary School Teachers in Lampihong.(nd). *International Journal of Social Science and Human Research*, *5*(9), 4331–4337.

Stoll, L. (2019). Professional learning communities: A review of the literature. *Educational Research*, *61*(2), 175–192. https://doi.org/https://doi.org/10.1080/00131881.2019.1600478

Sulaxono, Rezita, L., & Suriansyah, A. (2020). Relationship of Transformational Leadership and Work Motivation Through Discipline and Teacher Performance. *Journal of K6 Education and Management*, *3*(1), 57–65. https://doi.org/10.11594/jk6em.03.01.08

Suriansyah, A. (2017). Implementation of The Total Quality Management Model to Support Quality of Work Cultures at Primary School Teacher Education Pro-grams in Lambung Mangkurat University Indonesia. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, *11*(9),

Copyright © 2026 The Author(s)

179–186. http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

Tamim Mulloh, & Muslim, A. (2022). Analisis Peran Supervisi Pendidikan Dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru. *Journal Publicuho*, *5*(3), 763–775. https://doi.org/10.35817/publicuho.v5i3.29

Trust, T., Carpenter, J. P., & Krutka, D. G. (2020). Moving beyond silos: Professional learning networks in education. *Journal of Educational Technology Systems*, *49*(2), 227–243. https://doi.org/https://doi.org/10.1177/0047239520934019

Ulfah, S. Z. M., Suriansyah, A., & Sulistiyana. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja terhadap Performance Guru SD Negeri di Kecamatan Labuan Amas Utara Kabupaten Hulu Sungai Tengah. *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, *05*(01), 1211–1220. https://www.jurnaledukasia.org/index.php/edukasia/article/view/1008/640

---Halaman ini sengaja dikosongkan---