

**PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN IKLIM ORGANISASI
TERHADAP KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU DI GUGUS I
KECAMATAN SAPURAN KABUPATEN WONOSOBO**

Eka Hermawan¹, Dwi Winarsih², Tita Rosita³

^{1,3}Universitas Terbuka, Universitas Negeri Tidar²

[1hermawaneka25@gmail.com](mailto:hermawaneka25@gmail.com), [2dwiwinarsih@untidar.ac.id](mailto:dwiwinarsih@untidar.ac.id),

[3tita@ecampus.ut.ac.id](mailto:tita@ecampus.ut.ac.id)

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of principal leadership and school organizational climate on teachers' pedagogical competence in elementary schools within Cluster I of Sapuran District, Wonosobo Regency. The background of this study stems from the empirical condition showing that teachers' pedagogical competence remains inconsistent, as reflected in their ability to plan, implement, and evaluate learning processes. The research employed a quantitative approach with a correlational descriptive method. The sample consisted of 91 teachers selected from a total population of 118 through proportional random sampling. Data were collected using a Likert-scale questionnaire tested for validity and reliability and analyzed using multiple linear regression. The results reveal that both principal leadership and organizational climate significantly influence teachers' pedagogical competence, with an R^2 value of 0.550, indicating that 55% of the variation in teachers' pedagogical competence can be explained by the two independent variables. The principal's role as a motivator, supervisor, and instructional leader, supported by a positive organizational climate, has proven to enhance teachers' professionalism and teaching effectiveness. The study concludes that strong instructional leadership and a conducive organizational climate are key factors in improving pedagogical competence in elementary education settings.

Keywords: organizational climate, principal leadership, pedagogical competence

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi terhadap kompetensi pedagogik guru Sekolah Dasar di Gugus I Kecamatan Sapuran, Kabupaten Wonosobo. Latar belakang penelitian didasarkan pada kondisi empiris yang menunjukkan masih bervariasi kemampuan guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran secara profesional. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif korelasional. Sampel penelitian berjumlah 91 guru dari populasi 118 orang yang dipilih melalui teknik proportional random sampling. Pengumpulan data dilakukan dengan angket berskala Likert yang telah

diuji validitas dan reliabilitasnya, kemudian dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kompetensi pedagogik guru dengan nilai R^2 sebesar 0,550, yang berarti 55% variasi kompetensi pedagogik dijelaskan oleh kedua variabel tersebut. Peran kepala sekolah sebagai motivator, supervisor, dan pemimpin instruksional yang disertai iklim organisasi yang kondusif terbukti meningkatkan profesionalisme serta efektivitas pembelajaran guru. Dengan demikian, kepemimpinan yang kuat dan iklim organisasi yang positif menjadi faktor kunci dalam peningkatan kompetensi pedagogik di lingkungan pendidikan dasar.

Kata Kunci: iklim organisasi, Kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi pedagogik

A. Pendahuluan

Pendidikan memiliki peranan strategis dalam menentukan arah kemajuan suatu bangsa. Kualitas pendidikan yang unggul akan melahirkan generasi cerdas, kritis, dan berdaya saing tinggi di era global yang dinamis. Dalam konteks pendidikan dasar, guru merupakan elemen sentral dalam memastikan keberhasilan proses pembelajaran. Kompetensi pedagogik guru menjadi kunci menciptakan pembelajaran efektif, bermakna, serta berorientasi pada pengembangan potensi peserta didik secara optimal. Kompetensi ini tidak mencerminkan kemampuan teknis mengajar, tetapi mencakup pemahaman terhadap karakteristik peserta didik, pengelolaan kelas, penggunaan strategi pembelajaran inovatif, dan penerapan evaluasi yang berkelanjutan.

Namun demikian, hasil observasi dan data lapangan di Gugus I Kecamatan Sapuran, Kabupaten Wonosobo, menunjukkan bahwa kompetensi pedagogik guru masih belum optimal. Berdasarkan hasil Observasi Kinerja Kepala Sekolah (OKKS) tahun 2025 oleh Koordinator Wilayah Kecamatan Bidang Pendidikan Sapuran, teridentifikasi bahwa sekitar 52% guru belum mampu menyusun RPP atau modul ajar dengan baik, 65% kurang kreatif dalam penggunaan media, dan 50% belum melakukan analisis hasil belajar sistematis. Data ini mengindikasikan hanya sebagian kecil guru yang telah melaksanakan pembelajaran secara komprehensif dan reflektif sesuai dengan standar nasional pendidikan. Kondisi ini menggambarkan adanya kesenjangan tuntutan profesionalisme guru dan realitas praktik di lapangan.

Kesenjangan tersebut tidak hanya bersumber dari faktor individu, tetapi juga dipengaruhi oleh lingkungan organisasi sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah berperan strategis sebagai pemimpin instruksional yang mengarahkan, membina, memotivasi guru untuk mengembangkan profesionalisme. Teori kepemimpinan pendidikan modern menekankan pentingnya peran kepala sekolah dalam menciptakan visi, membangun kolaborasi, mengimplementasikan supervisi akademik yang berkelanjutan (Hallinger, 2019). Kepemimpinan yang efektif akan menumbuhkan budaya kerja yang partisipatif, inovatif, dan berorientasi peningkatan mutu pembelajaran. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang administratif dan kurang visioner menghambat upaya pengembangan kompetensi pedagogik guru. Selain kepemimpinan, faktor iklim organisasi sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan semangat kerja guru. Iklim organisasi menggambarkan suasana psikologis yang terbentuk melalui interaksi antarwarga sekolah. Iklim yang positif ditandai oleh komunikasi terbuka, kerja sama, dukungan sosial, dan

penghargaan terhadap inovasi. Menurut teori Hoy dan Miskel (2013), iklim organisasi yang kondusif mampu mendorong motivasi intrinsik dan keterlibatan guru secara emosional dalam proses pembelajaran. Dalam konteks sekolah dasar di pedesaan seperti Gugus I Sapuran, kondisi iklim organisasi yang belum stabil seperti rendahnya kolaborasi antar guru, komunikasi yang terbatas, serta kurangnya penghargaan terhadap inisiatif pedagogik dapat menjadi penghambat utama pengembangan profesionalisme.

Penelitian terdahulu mendukung pentingnya dua variabel. Ridwan, Sobirin, & Wafa (2024) menemukan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kompetensi pedagogik guru di Kota Jambi. Sementara itu, studi oleh Eni, Yovitha, & Made (2024) menegaskan bahwa iklim organisasi sekolah berkontribusi besar terhadap motivasi dan kinerja guru. Namun, masih terbatas penelitian yang secara simultan menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi terhadap kompetensi pedagogik guru di wilayah dengan karakteristik sosial dan geografis seperti Sapuran, Wonosobo.

Berdasarkan fenomena dan temuan empiris tersebut, penelitian ini difokuskan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi terhadap kompetensi pedagogik guru di Gugus I Kec Sapuran, Kab Wonosobo. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya kajian tentang kepemimpinan instruksional dan iklim organisasi dalam konteks pendidikan dasar di Indonesia. Secara praktis, hasil penelitian dapat memberikan rekomendasi strategis bagi kepala sekolah dan pengambil kebijakan pendidikan daerah untuk merancang penguatan kompetensi pedagogik berbasis kepemimpinan dan budaya organisasi yang kondusif. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menjelaskan hubungan antarvariabel secara empiris, tetapi berkontribusi terhadap upaya sistematis dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan profesionalisme guru sekolah dasar di Wonosobo.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif korelasional yang bertujuan untuk menganalisis hubungan serta pengaruh antara kepemimpinan

kepala sekolah dan iklim organisasi terhadap kompetensi pedagogik guru. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan gambaran empiris secara objektif tentang keterkaitan antarvariabel melalui data numerik yang dapat diukur dan diolah secara statistik. Dengan desain ini, penelitian diharapkan dapat menjelaskan secara simultan maupun parsial seberapa besar kontribusi kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi terhadap peningkatan kompetensi pedagogik guru di sekolah dasar.

Penelitian ini dilaksanakan di Gugus I Kecamatan Sapuran Kabupaten Wonosobo, yang terdiri atas beberapa Sekolah Dasar Negeri dengan karakteristik sosial, budaya, dan geografis yang relatif homogen. Pemilihan lokasi secara purposive berdasarkan pertimbangan wilayah ini memiliki variasi gaya kepemimpinan kepala sekolah, perbedaan iklim organisasi, serta hasil observasi awal yang menunjukkan kesenjangan kompetensi pedagogik antar guru. Penelitian dilaksanakan semester genap tahun ajaran 2024/2025 selama kurang lebih tiga bulan, dimulai dari tahap observasi awal, pengumpulan data, hingga analisis hasil.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru Sekolah Dasar Negeri di Gugus I Kecamatan Sapuran sebanyak 118 orang. Dari populasi tersebut diambil sampel sebanyak 91 orang guru dengan menggunakan teknik proportional random sampling agar setiap anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk terpilih sebagai responden. Jumlah tersebut diperoleh berdasarkan perhitungan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5%, sehingga dianggap representatif untuk menggambarkan kondisi populasi secara keseluruhan.

Penelitian ini melibatkan tiga variabel utama, yaitu kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi sebagai variabel bebas, serta kompetensi pedagogik guru sebagai variabel terikat. Kepemimpinan kepala sekolah didefinisikan sebagai kemampuan kepala sekolah dalam mengarahkan, membimbing, memotivasi, serta menggerakkan guru dan tenaga pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif. Indikator yang digunakan mengacu pada model EMASLIM (*Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Innovator, dan Motivator*) sebagaimana dikemukakan

Mulyasa (2022). Iklim organisasi diartikan sebagai persepsi guru terhadap suasana kerja yang tercipta di sekolah yang mencakup hubungan sosial, dukungan terhadap pengembangan pribadi, sistem dan perubahan, lingkungan fisik, serta identitas dan budaya organisasi sebagaimana dijelaskan oleh Hoy & Miskel (2013). Sementara itu, kompetensi pedagogik guru diartikan sebagai kemampuan guru dalam mengelola proses pembelajaran secara komprehensif, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, hingga pengembangan peserta didik sebagaimana ditegaskan oleh Mulyasa (2013) dan Wardani (2022).

Instrumen penelitian yang digunakan berupa angket tertutup dengan skala Likert lima tingkat, mulai dari skor 1 (sangat tidak setuju) hingga skor 5 (sangat setuju). Angket ini disusun berdasarkan teori-teori yang relevan dengan variabel penelitian, kemudian diuji terlebih dahulu untuk memastikan validitas dan reliabilitasnya. Uji validitas dilakukan menggunakan korelasi *Product Moment Pearson* untuk mengetahui sejauh mana setiap item memiliki hubungan signifikan dengan total skor variabel. Sedangkan uji

reliabilitas dilakukan dengan koefisien Cronbach's Alpha, di mana instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai α lebih besar dari 0,70. Hasil uji menunjukkan bahwa seluruh butir instrumen valid dan reliabel sehingga layak digunakan untuk pengumpulan data lapangan.

Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran angket langsung kepada guru di masing-masing sekolah dalam Gugus I Sapuran dengan koordinasi bersama kepala sekolah dan pengawas wilayah. Untuk memperkuat hasil penelitian, dilakukan pula wawancara pendukung dan studi dokumentasi terhadap kepala sekolah dan guru guna memperoleh informasi kualitatif yang dapat memperkaya interpretasi hasil analisis kuantitatif. Proses pengumpulan data berlangsung secara bertahap dengan memastikan kerahasiaan serta objektivitas jawaban responden.

Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda dengan bantuan perangkat lunak statistik. Sebelum analisis dilakukan, terlebih dahulu dilaksanakan uji prasyarat analisis yang meliputi uji normalitas untuk memastikan data berdistribusi normal, uji linearitas untuk

memastikan hubungan antarvariabel bersifat linear, uji multikolinieritas untuk menghindari korelasi tinggi antarvariabel bebas, serta uji heteroskedastisitas untuk menguji kesamaan varians residual. Setelah seluruh asumsi klasik terpenuhi, dilakukan uji t untuk mengukur pengaruh masing-masing variabel bebas secara parsial terhadap kompetensi pedagogik guru, serta uji F untuk mengetahui pengaruh keduanya secara simultan. Besarnya kontribusi pengaruh ditentukan melalui nilai koefisien determinasi (R^2), yang menunjukkan seberapa besar variasi kompetensi pedagogik guru dapat dijelaskan oleh kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi.

Penelitian dilaksanakan secara sistematis dimulai dari persiapan, yang mencakup studi literatur, penyusunan instrumen, dan perizinan penelitian, kemudian dilanjutkan pada tahap pelaksanaan di lapangan melalui penyebaran angket dan pengumpulan data. Setelah itu dilakukan tahap pengolahan data yang mencakup proses editing, tabulasi, dan analisis statistik, disusul dengan interpretasi hasil berdasarkan teori dan data empiris yang diperoleh.

Seluruh rangkaian proses penelitian diakhiri dengan penyusunan laporan dan artikel ilmiah sebagai bentuk diseminasi hasil temuan. Dengan rancangan metodologis yang sistematis dan berbasis teori ini, penelitian dapat memberikan pemahaman empiris kuat mengenai peran kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru sekolah dasar di Kabupaten Wonosobo.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil penelitian ini diperoleh melalui analisis data menggunakan regresi linier berganda untuk menguji pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi terhadap kompetensi pedagogik guru di Gugus I Kecamatan Sapuran Kabupaten Wonosobo. Berdasarkan hasil pengolahan data terhadap 91 responden, diperoleh gambaran umum bahwa kedua variabel bebas berpengaruh signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap variabel terikat. Secara umum, hasil menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan kepala sekolah dan semakin kondusif iklim organisasi sekolah, maka semakin tinggi pula

tingkat kompetensi pedagogik guru. Untuk memperjelas hasil perhitungan statistik, berikut disajikan data ringkasan hasil analisis regresi berganda yang menunjukkan pengaruh antarvariabel.

Tabel 1 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel Independen	Koefisien Regresi (B)	t-hitung	Sig.	Keterangan
Kepemimpinan Kepala Sekolah (X ₁)	0,278	3,692	0,00	Signifikan
Iklim Organisasi (X ₂)	0,512	7,423	0,00	Signifikan
Konstanta	13,428	-	-	-
R	0,742	-	-	-
R ²	0,550	-	-	-
F-hitung	55,023	Sig. 0,00	-	Signifikan

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS, 2025

Dari tabel tersebut dapat diketahui bahwa nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,550, yang berarti bahwa sebesar 55% variasi kompetensi pedagogik guru dapat dijelaskan variabel kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi secara bersama-sama, sedangkan 45% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini, seperti motivasi kerja, supervisi akademik, dan kompetensi profesional guru.

Secara parsial, hasil uji *t* menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi pedagogik guru dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menjalankan fungsi *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator*, maka semakin meningkat pula kemampuan guru dalam mengelola proses pembelajaran. Temuan ini mendukung teori Mulyasa (2022) yang menegaskan bahwa kepala sekolah yang berperan sebagai pemimpin instruksional mampu menciptakan lingkungan belajar yang produktif dan menggerakkan guru untuk terus berinovasi. Kepemimpinan yang efektif tidak hanya memengaruhi arah kebijakan sekolah, tetapi menentukan sejauh mana guru memiliki semangat untuk meningkatkan kompetensi pedagogiknya.

Hasil penelitian ini juga memperkuat temuan Ridwan, Sobirin, & Wafa (2023) yang menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kompetensi pedagogik guru sekolah dasar di Kota Jambi. Dalam konteks

Gugus I Kecamatan Sapuran, kepala sekolah yang berperan aktif dalam memberikan bimbingan, melakukan supervisi akademik, serta membangun komunikasi yang terbuka dengan guru terbukti dapat meningkatkan kemampuan guru menyusun RPP, mengembangkan media dan melaksanakan evaluasi pembelajaran secara reflektif.

Selanjutnya, hasil uji *t* pada variabel iklim organisasi menunjukkan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ dengan koefisien regresi positif sebesar 0,512, yang berarti bahwa iklim organisasi sekolah memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap kompetensi pedagogik guru dibandingkan kepemimpinan kepala sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang harmonis, saling mendukung, dan terbuka terhadap inovasi menjadi faktor penting dalam membangun semangat dan kinerja guru. Teori Hoy & Miskel (2013) menjelaskan bahwa iklim organisasi yang kondusif akan menciptakan rasa aman psikologis, meningkatkan kepercayaan diri, dan memfasilitasi kolaborasi profesional di antara warga sekolah. Dalam kondisi seperti ini, guru lebih termotivasi untuk belajar, berinovasi, mengembangkan kompetensi pedagogiknya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Eni, Yovitha, & Made (2024) yang menunjukkan bahwa iklim organisasi sekolah berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja guru, yang pada akhirnya meningkatkan kompetensi pedagogik mereka. Dalam konteks penelitian ini, sebagian besar guru menyatakan dukungan rekan kerja, keterbukaan komunikasi, dan kejelasan struktur kerja di sekolah memberikan dorongan positif pengembangan kemampuan pedagogik. Ketika guru merasa dihargai dan didukung oleh lingkungan sekolah, mereka lebih bersemangat untuk meningkatkan kemampuan dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran yang kreatif serta relevan dengan kebutuhan peserta didik.

Hasil uji *F* sebesar 55,023 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$ mengindikasikan bahwa secara simultan kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kompetensi pedagogik guru. Temuan ini mengonfirmasi bahwa kedua variabel tersebut saling melengkapi dalam menciptakan ekosistem pendidikan yang mendukung pengembangan profesional guru.

Kepemimpinan kepala sekolah berfungsi sebagai penggerak utama perubahan dan inovasi, sementara iklim organisasi berperan sebagai wadah yang menumbuhkan kenyamanan, rasa aman, serta kolaborasi dalam pelaksanaan tugas pedagogik.

Secara teoritis, hasil penelitian ini memperkuat model konseptual yang dikemukakan oleh Hallinger (2019) dan Bass (2011) bahwa kepemimpinan transformasional dan instruksional yang dipadukan dengan iklim organisasi yang sehat akan menciptakan kondisi kerja yang mampu meningkatkan efektivitas guru. Di samping itu, hasil penelitian ini juga mendukung kerangka berpikir Mulyasa (2022) tentang peran kepala sekolah dalam model EMASLIM, di mana peran kepala sekolah sebagai *educator, supervisor, dan motivator* menjadi faktor penggerak utama peningkatan kompetensi guru.

Secara empiris, hasil penelitian ini memberikan gambaran bahwa peningkatan kompetensi pedagogik guru di sekolah dasar tidak dapat hanya bergantung pada pelatihan formal atau kebijakan administratif, tetapi harus ditopang oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah yang

partisipatif dan lingkungan organisasi yang positif. Kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan instruksional dan transformasional mampu menumbuhkan budaya refleksi, pembelajaran kolaboratif, serta pengembangan profesional berkelanjutan. Sementara itu, iklim organisasi yang kondusif menjamin keberlanjutan proses tersebut melalui dukungan sosial, rasa kebersamaan, dan komunikasi yang terbuka.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi secara signifikan dan sinergis berpengaruh terhadap kompetensi pedagogik guru. Temuan ini menegaskan bahwa pentingnya mengintegrasikan kebijakan peningkatan mutu pendidikan dengan penguatan kapasitas kepemimpinan kepala sekolah dan penciptaan iklim organisasi yang sehat di lingkungan sekolah. Strategi pengembangan profesional guru sebaiknya tidak hanya berfokus pada pelatihan teknis, tetapi juga diarahkan pada pembentukan budaya sekolah yang kolaboratif, suportif, dan berorientasi pada pembelajaran sepanjang hayat.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi pedagogik guru Sekolah Dasar di Gugus I Kecamatan Sapuran, Kabupaten Wonosobo. Kedua faktor tersebut berperan penting secara simultan dalam menentukan sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran yang bermutu, inovatif, dan sesuai dengan kebutuhan peserta didik.

Secara parsial, kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kompetensi pedagogik guru. Kepala sekolah yang mampu berperan sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator*, dan *motivator* dapat menciptakan arah dan budaya kerja yang mendorong guru untuk terus berinovasi serta meningkatkan kualitas proses pembelajaran. Kepemimpinan yang visioner, terbuka terhadap ide baru, dan berorientasi pada peningkatan mutu terbukti efektif membentuk karakter profesional guru. Sementara itu, iklim organisasi

sekolah memberikan pengaruh yang lebih dominan terhadap kompetensi pedagogik guru. Iklim yang kondusif ditandai oleh komunikasi yang terbuka, kerja sama yang kuat, dukungan dari pimpinan dan rekan kerja, serta adanya rasa aman psikologis mampu menumbuhkan motivasi dan komitmen guru dalam mengembangkan kemampuan pedagogiknya. Guru yang bekerja dalam suasana positif lebih mudah beradaptasi terhadap perubahan dan lebih siap menghadirkan pembelajaran yang menarik, efektif, dan berorientasi pada peserta didik.

Secara simultan, hasil penelitian menunjukkan bahwa kedua variabel kepemimpinan kepala sekolah dan iklim organisasi memiliki hubungan yang kuat dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Keduanya saling melengkapi dalam membangun ekosistem pendidikan yang produktif: kepemimpinan kepala sekolah berperan sebagai pengarah dan penggerak inovasi, sedangkan iklim organisasi menjadi landasan yang menjaga stabilitas serta kenyamanan kerja guru. Dengan demikian, upaya peningkatan kompetensi pedagogik tidak dapat dilepaskan dari sinergi keduanya.

Saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut. Pertama, kepala sekolah perlu mengoptimalkan peran kepemimpinan instruksional melalui kegiatan supervisi akademik yang berkelanjutan, pemberian umpan balik konstruktif, serta penguatan budaya reflektif di kalangan guru. Kedua, pihak sekolah dan pengawas wilayah perlu menciptakan iklim organisasi yang lebih terbuka, partisipatif, dan kolaboratif agar guru merasa dihargai serta termotivasi untuk mengembangkan diri. Ketiga, pemerintah daerah dan Dinas Pendidikan Kabupaten Wonosobo diharapkan dapat menyusun program peningkatan kapasitas kepala sekolah dan guru berbasis komunitas belajar profesional yang berorientasi pada pembelajaran sepanjang hayat.

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar dilakukan kajian dengan pendekatan campuran (*mixed methods*) yang tidak hanya meneliti pengaruh secara kuantitatif, tetapi menggali faktor-faktor kontekstual secara kualitatif, seperti motivasi intrinsik, budaya sekolah, dan dukungan komunitas belajar guru. Penelitian lanjutan juga dapat memperluas cakupan wilayah agar

diperoleh gambaran komprehensif mengenai dinamika kepemimpinan kepala sekolah, iklim organisasi, dan kompetensi pedagogik guru di berbagai konteks pendidikan dasar di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Andriani, S., Kesumawati, N., & Kristiawan, M. (2018). The influence of the transformational leadership and work motivation on teachers' performance. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 7(7), 19–29.
- Arikunto, S. (2020). Supervisi akademik dan peningkatan profesionalisme guru sekolah dasar. *Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar Indonesia*, 5(2), 105–115.
- Bourdieu, P. (2019). *The forms of capital BT - Handbook of theory and research for the sociology of education* (J. Richardson (ed.)). Greenwood.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2011). *Transformational Leadership* (2nd ed.). New York, NY: Psychology Press.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Eni, P., Yovitha, R., & Made, W. (2024). The influence of school climate and work motivation on teachers' pedagogical competence in elementary schools. *Indonesian Journal of Education Studies*, 9(2), 85–97.
- Hallinger, P. (2019). *Leading Educational Change: Reflections on the Practice of Instructional and Transformational Leadership*. New York, NY: Routledge.
- Hallinger, P., & Heck, R. H. (2010). Leadership for learning: Does collaborative leadership make a difference in school improvement? *Educational Management Administration & Leadership*, 38(6), 654–678.
- Hasibuan, M. (2021). Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah dasar. *Jurnal Manajemen Pendidikan Nasional*, 6(1), 1–12.
- Hidayat, R. (2022). Hubungan iklim organisasi dengan kinerja guru di sekolah dasar. *Jurnal Kependidikan*, 16(3), 210–222.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice* (9th ed.). New York, NY: McGraw-Hill Education.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22.
- Mulyasa, E. (2013). *Menjadi Guru Profesional: Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2022). *Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks*

- Menyukseksan MBS dan KBK. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mokgolo, M. M., Mokgolo, P., & Modiba, M. (2012). Transformational leadership in the South African public service after the apartheid era. *SA Journal of Human Resource Management*, 10(1), 1–9.
- Nasution, T., & Siregar, S. (2023). The impact of school leadership and organizational culture on teachers' teaching quality. *Journal of Educational Management and Policy*, 8(3), 44–56.
- Rahmawati, D. (2021). Pengaruh kepemimpinan instruksional terhadap efektivitas pembelajaran guru SD. *Jurnal Ilmu Pendidikan dan Pengajaran*, 12(4), 335–345.
- Ridwan, A., Sobirin, A., & Wafa, M. (2024). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kompetensi pedagogik guru sekolah dasar di Kota Jambi. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 12(1), 22–33.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Organizational Behavior* (18th ed.). New York, NY: Pearson Education.
- Suharno, A. (2023). Iklim organisasi sekolah dan hubungannya dengan profesionalisme guru: Studi empiris di Jawa Tengah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 10(2), 145–159.
- Suhartono, A., & Widodo, D. (2022). The role of instructional leadership in enhancing teacher professionalism: Empirical evidence from Indonesia. *Asian Journal of Education and Training*, 8(4), 97–106.
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suwandi, R., & Lestari, P. (2023). School climate and teacher commitment: An analysis of elementary education in rural areas. *Journal of Educational Research and Practice*, 13(2), 122–136.
- Thoenen, E. E. J., Sleegers, P. J. C., Oort, F. J., & Peetsma, T. T. D. (2012). Building school-wide capacity for improvement: The role of leadership, school organizational conditions, and teacher factors. *School Effectiveness and School Improvement*, 23(4), 441–460.
- Triatna, C. (2017). *Perilaku Organisasi dalam Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Uno, H. B. (2016). *Profesi Kependidikan: Problema, Solusi, dan Reformasi Pendidikan di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wardani, K. (2022). *Kompetensi Pedagogik Guru Sekolah Dasar: Teori dan Praktik*. Yogyakarta: Deepublish.
- Wahyudi. (2017). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta.
- Yuliani, T., & Prasetyo, H. (2024). Kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap peningkatan kompetensi pedagogik guru sekolah dasar. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 15(1), 55–68.