

GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA BIMBINGAN BELAJAR AI SMART DALAM MENGEMBANGKAN KOMPETENSI PEDAGOGIK TUTOR

Yulia Kusumawati¹, Safuri Musa², Dayat Hidayat³
^{1,2,3} Pendidikan Masyarakat Universitas Singaperbangsa Karawang

Article Info

Article history:

Received June 02, 2024
Revised February 12, 2025
Accepted June 26, 2025

Keywords:

Lembaga bimbingan belajar
Gaya kepemimpinan
Kompetensi Pedagogik

ABSTRACT

A Head of Tutoring has an important role in creating an environment that supports the development of tutor pedagogic competence in his institution. The Head of Tutoring can use a variety of leadership styles to carry out his duties in developing the pedagogic competence of the tutor. This study aims to find out the leadership style of the Head of AI Smart Tutoring in developing the pedagogic competence of tutors. This type of research uses a descriptive method with a qualitative approach. Primary data collection techniques through interviews and observations to the Head of Tutoring and tutors and secondary data obtained from books, records, or archives related to this research. The research shows that the Head of AI Smart Tutoring uses a democratic leadership style in developing the pedagogic competence of tutors. There is a strategy used by the Head of Tutoring AI Smart in developing the pedagogic competence of tutors. These include creating a mutually beneficial situation with the tutor through various approaches, fostering intrinsic motivation with various things that foster enthusiasm and motivation within the tutor, such as providing food or soft drinks between teaching, providing additional incentives for the tutor's contribution, providing freedom in solving problems or making decisions and providing constructive feedback and constructive suggestions. In addition, the Head of AI Smart Tutoring is oriented towards long-term processes and results by ensuring that the learning process runs in accordance with predetermined standards.

ABSTRAK

Kepala Bimbingan Belajar memiliki peran yang penting dalam menciptakan lingkungan yang mendukung berkembangnya kompetensi pedagogik tutor di lembaganya. Kepala Bimbingan Belajar dapat menggunakan berbagai gaya kepemimpinan untuk menjalankan tugasnya dalam mengembangkan kompetensi pedagogik tutor. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan Kepala Bimbingan Belajar AI Smart dalam mengembangkan kompetensi pedagogik tutor. Jenis penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data primer melalui wawancara dan observasi kepada Kepala Bimbingan Belajar dan tutor dan data sekunder yang diperoleh dari buku, catatan, atau arsip yang berhubungan dengan penelitian ini. Penelitian menunjukkan hasil bahwa Kepala Bimbingan Belajar AI Smart menggunakan gaya kepemimpinan demokratis dalam mengembangkan kompetensi pedagogik tutor. Terdapat strategi yang digunakan Kepala Bimbingan Belajar AI Smart dalam mengembangkan kompetensi pedagogik tutor, diantaranya dengan menciptakan situasi saling menguntungkan dengan tutor melalui berbagai pendekatan, menumbuhkan motivasi intrinsik dengan berbagai hal yang menumbuhkan semangat dan motivasi dalam diri tutor, seperti memberikan makanan atau minuman ringan di sela-sela mengajar, memberikan insentif tambahan atas kontribusi tutor, memberikan kebebasan dalam penyelesaian masalah atau mengambil keputusan serta memberi umpan balik yang konstruktif juga saran yang membangun. Selain itu, Kepala Bimbingan Belajar AI Smart berorientasi pada proses dan hasil jangka panjang dengan memastikan bahwa proses pembelajaran berjalan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan

This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



Corresponding Author:

Yulia Kusumawati,
Pendidikan Masyarakat
Universitas Singaperbangsa Karawang
yuliakus13@gmail.com

PENDAHULUAN

Kepemimpinan atau leadership dapat diartikan sebagai kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin (leader) dalam mengelola kepemimpinannya. Kemampuan ini mencakup cara-cara untuk memotivasi dan membimbing bawahan agar dapat menjalankan tugasnya sebagaimana yang diharapkan, dengan tujuan memenuhi target atau tujuan organisasi yang telah ditetapkan di awal. Kepemimpinan menurut (Lelo Sintani et al., 2022) adalah ketika seseorang memiliki kemampuan dalam mempengaruhi orang lain atau kelompok orang agar mereka berperilaku dan bertindak untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan memiliki peran penting dalam manajemen lembaga pendidikan. Berhasil dan majunya suatu lembaga pendidikan dalam membentuk peserta didik yang memiliki kualitas, dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia di dalamnya. Dimana hal ini sangat bergantung pada kemampuan Kepala Bimbingan Belajar dalam mengatur dan memimpin lembaganya. Peran tersebut bertujuan untuk memberikan arahan kepada tutor sehingga mereka dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Tutor profesional pada intinya adalah tutor yang memiliki kompetensi dalam melakukan tugas pendidikan dan pengajaran, dalam hal ini khususnya pada kompetensi pedagogik. Kepala Bimbingan Belajar memiliki peran krusial dalam menciptakan lingkungan yang mendukung berkembangnya kompetensi pedagogik tutor di lembaganya. Kepala Bimbingan Belajar dapat menggunakan berbagai gaya kepemimpinan untuk menjalankan tugasnya dalam mengembangkan kompetensi pedagogik tutor.

Gaya kepemimpinan menurut Stoner dalam (Waedoloh et al., 2022) gaya kepemimpinan (*leadership style*) adalah berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja. Setiap pemimpin akan mengambil cara tertentu untuk memimpin bawahannya, masalah yang dihadapinya, dan situasi yang dirasakan. Sehingga, seorang pemimpin seringkali memiliki kombinasi dari gaya-gaya ini. Beberapa gaya kepemimpinan yang umum dikenal antara lain sebagaimana menurut Soewardji Lazaruth dalam (Fitrianto, 2020) yang secara umum dapat dikategorikan sebagai berikut:

Kepemimpinan Otokratis. Tipe kepemimpinan otokratis disebut juga dengan kepemimpinan “authoritarian”. Dalam kepemimpinan otokratis, pemimpin berperan sebagai diktator yang memiliki wewenang mutlak terpusat pada dirinya, pengetahuan, kekuatan, atau kekuasaan yang digunakan untuk memberikan penghargaan ataupun menghukum. Yang dilakukan oleh pemimpin dengan gaya ini hanyalah memberikan tugas dan menuntut kepatuhan secara penuh.

Kepemimpinan “Laissez-faire”. Kepemimpinan yang memberikan kebebasan penuh kepada bawahan. Dalam konteks ini, pemimpin lebih memilih untuk tidak memberikan pengarahan atau kontrol yang kuat terhadap bawahannya, dan memberikan kebebasan penuh kepada mereka untuk bertindak dan mengambil inisiatif. Pemimpin dengan gaya ini sama sekali tidak memberikan kontrol dan koreksi terhadap pekerjaan anggotanya.

Kepemimpinan Demokratis. Kepemimpinan ini adalah bentuk kepemimpinan di mana pemimpin berkolaborasi dengan anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama dan memandang dirinya setara dengan anggota kelompok. Mereka berusaha merangsang anggota kelompok untuk bekerja secara produktif dalam mencapai tujuan bersama. Para pemimpin demokratis selalu mendasarkan keputusan dan tindakan mereka pada kebutuhan dan kepentingan kelompok, dengan mempertimbangkan seperangkat keterampilan dan kemampuan unik masing-masing anggota.

Menurut (Akbar,2021) dalam sistem pendidikan di Indonesia telah diatur kompetensi yang harus dimiliki oleh guru atau tutor dalam menjalankan kewajibannya. Kompetensi berasal dari kata competency, suatu kemampuan atau kecakapan yang dimiliki oleh seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas di bidang tertentu, sesuai dengan jabatan yang disandangnya. Pada hakikatnya kompetensi merupakan gambaran mengenai terampilnya seseorang dalam melakukan suatu kegiatan atau tugas yang diembannya. Kompetensi seorang tutor dapat didefinisikan dengan 4 indikator sebagai berikut (Roesminingsih, 2020):

1. Kompetensi Pedagogik. Mengutip dari penjelasan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, yang dimaksud dengan kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik atau warga belajar.
2. Kompetensi Kepribadian. Kompetensi ini merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik atau warga belajar dan berakhlak mulia.
3. Kompetensi Sosial. Kompetensi ini berkaitan dengan kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik atau warga belajar, tenaga kependidikan, orang tua atau wali, dan masyarakat sekitar.
4. Kompetensi Profesional. Kompetensi ini berkaitan dengan kemampuan pendidik berkenaan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam mencakup penguasaan substansi keilmuan yang menaungi materi kurikulum tersebut.

Kompetensi pedagogik merupakan salah satu kemampuan yang mutlak dikuasai guru. Kemampuan ini menjadi dasar awal yang dipersiapkan sebelum dilanjutkan pada kompetensi lainnya. Kompetensi pedagogik berhubungan dengan penguasaan teoritis dan proses aplikasinya dalam pembelajaran (Janawi, 2019). Kompetensi pedagogik merupakan kompetensi yang mempunyai kaitan yang sangat erat dengan kinerja dari seorang guru atau tutor. Hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan (Wahyuningsih, 2021), temuan peneliti menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru dengan kontribusi sebesar 77,7%. Hal ini berarti apabila semakin baik kompetensi pedagogik seorang guru, maka semakin baik pula kinerja guru. Sebaliknya, apabila kompetensi pedagogik seorang guru rendah, maka akan memberi pengaruh terhadap tingkat kinerja yang dimiliki pendidik tersebut. Hal itu menunjukkan bahwa apabila ingin meningkatkan kinerja guru dalam mengajar, maka usaha yang dapat dilakukan adalah dengan meningkatkan kompetensi pedagogik yang dimiliki oleh guru. Dengan demikian penting untuk mengetahui strategi guna meningkatkan kompetensi pedagogik tutor.

Bimbingan Belajar AI Smart merupakan lembaga bimbingan belajar yang terletak di Kecamatan Cakung Jakarta Timur. Bimbingan belajar ini menawarkan program belajar yang diantaranya Balistung bagi anak usia dini, kemudian paket belajar bagi peserta didik SD dan SMP. Gaya kepemimpinan yang digunakan oleh Kepala Bimbingan Belajar AI Smart, secara umum adalah demokratis dimana keputusan diambil bersama dengan melibatkan para tutornya dan Kepala Bimbingan Belajar selalu mengedepankan komunikasi yang baik. Akan tetapi,

dalam mengembangkan kompetensi pedagogik tutor terkendala oleh kurangnya kemampuan atau usaha Kepala lembaga dalam mengembangkan kompetensi pedagogik tutor.

METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Peneliti menggunakan metode ini untuk mengkaji objek penelitian secara alami, pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif menghasilkan data deskriptif yang berupa kata-kata tulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Penelitian kualitatif sebagaimana pandangan dari (Moleong, 2017) menyebutkan bahwa penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena tertentu, seperti perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan sebagainya, yang dialami oleh subjek penelitian. Subjek pada penelitian ini adalah Kepala Bimbingan dan Tutor pada Lembaga Bimbingan Belajar AI Smart. Pengumpulan data dalam kualitatif dilakukan langsung oleh peneliti melalui observasi, wawancara dan pengkajian dokumentasi. Aktivitas dalam analisis data ini mencakup tiga tahap utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (Abdussamad & Sik, 2021).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

1. Gaya Kepemimpinan Kepala Bimbingan Belajar AI Smart

Kepala Bimbingan Belajar AI Smart terlebih dahulu mengadakan diskusi dengan para tutornya sebelum mengambil keputusan. Melibatkan para tutor dalam proses pengambilan keputusan memungkinkan untuk mengumpulkan berbagai perspektif dan ide atau masukan yang mungkin tidak terlintas sebelumnya. Dalam memotivasi para tutor, ada beberapa hal yang dianggap efektif untuk diterapkan oleh Kepala Bimbingan Belajar AI Smart, dan motivasi yang diberikan lebih kepada penghargaan. Diantaranya dengan memberikan kalimat-kalimat penyemangat secara rutin pada saat para tutor menghadapi kendala terhadap peserta didiknya serta memberikan dukungan kepada tutor dalam penyelesaian masalah. Kemudian, dengan menyediakan makanan atau minuman ringan untuk para tutor, sehingga dapat menciptakan suasana yang lebih santai dan menyenangkan bagi tutor dalam mengajar. Selanjutnya, dengan meningkatkan upah atau memberikan insentif tambahan bagi tutor, hal ini juga dilakukan guna meningkatkan motivasi dan mendorong mereka untuk terus meningkatkan kualitas pengajarannya di Bimbingan Belajar AI Smart.

Dalam membangun komunikasi secara dua arah antara Kepala Bimbingan Belajar AI Smart dan tutor, dilakukan dengan memfasilitasi diskusi dan bertukar pikiran mengenai keadaan kelas dan peserta didik jika ditemukan kendala guna mencari penyelesaian masalahnya. Komunikasi juga dilakukan melalui *WhatsApp Group*, yang mana dapat dilakukan diskusi dan koordinasi secara *real-time*. Sehingga, Kepala Bimbingan Belajar AI Smart dan tutor dapat saling berbagi informasi secara cepat dan efisien. Untuk memastikan bahwa tutor memiliki pemahaman mengenai tugas atau tanggung jawabnya di Bimbingan Belajar AI Smart dapat dilihat dari beberapa aspek, menurut Kepala Bimbingan Belajar AI Smart, untuk menilai hal tersebut dapat dilihat dari caranya dalam mengelola proses belajar mengajar di kelas serta disiplin waktu yang diterapkannya. Dalam hal ini, misalnya dengan menggunakan metode pengajaran yang efektif dan memberikan perhatian

kepada kebutuhan individu peserta didik. Selain itu, mereka juga akan bersikap responsif terhadap pertanyaan dan kesulitan yang dihadapi oleh peserta didik di Bimbingan Belajar AI Smart. Disiplin waktu juga merupakan hal yang dapat dilihat dari tanggung jawab seorang tutor. Tutor yang bertanggung jawab akan selalu datang tepat waktu untuk setiap sesi, memulai dan mengakhiri kelas sesuai jadwal, serta memastikan bahwa setiap menit dalam kelas digunakan dengan efisien.

Tutor Bimbingan Belajar AI Smart memiliki tingkat keahlian yang berbeda-beda secara akademik dan intelektual, hal ini karena antara satu tutor dengan yang lainnya memiliki latar belakang pendidikan yang juga berbeda. Latar belakang keilmuan tutor yang satu dengan subjek yang dibina belum memiliki kesesuaian, tetapi tutor ini cukup memiliki pengetahuan dan pengalaman dalam penyelenggaraan pembelajaran di kelas. Sementara, tutor yang lainnya sudah memiliki kesesuaian antara latar belakang keilmuan dengan subjek yang di bina dan memiliki pemahaman yang baik mengenai pengetahuan dan pengalaman dalam penyelenggaraan pembelajaran di kelas.

Tutor Bimbingan Belajar AI Smart melakukan identifikasi mengenai kesulitan belajar yang dihadapi peserta didik, dengan menggunakan informasi mengenai latar belakang peserta didik, mengenai kebutuhannya, gaya belajar, serta keadaan pribadi dari peserta didik untuk membantu tutor dalam menyajikan materi pembelajaran. Tutor memahami kebutuhan individu dan perbedaan gaya belajar siswa, tutor menyiapkan variasi latihan soal dalam satu materi pelajaran. Langkah ini diambil agar siswa yang kurang memahami materi dan siswa yang sudah cukup paham, keduanya dapat memahami materi pelajaran dengan baik sehingga pembelajaran dapat berlangsung efektif dan efisien.

Untuk memudahkan proses pembelajaran di Bimbingan Belajar AI Smart, tutor berpatokan pada kurikulum dan pembelajaran yang dilakukan peserta didik di sekolah masing-masing. Sehingga, tutor tidak merancang rencana pembelajaran tersebut dalam bentuk RPP. Namun, tutor tetap melakukan identifikasi kebutuhan belajar peserta didik terlebih dahulu untuk menyajikan materi pelajaran bagi peserta didik.

Untuk menciptakan situasi belajar yang kreatif, aktif dan menyenangkan, Tutor Bimbingan Belajar AI Smart menggunakan berbagai strategi yang dianggap tepat untuk menciptakan kesan belajar yang menyenangkan. Untuk menciptakan situasi belajar tersebut, tutor-tutor ini melakukannya dengan memainkan berbagai *games*, *ice breaking*, dan tanya jawab. Selain itu, tutor juga memanfaatkan berbagai sumber daya digital guna mengembangkan kreativitas peserta didik dalam pembelajaran.

Dalam menyelenggarakan pembelajaran Tutor Bimbingan Belajar AI Smart menggunakan teknologi sebagai media. Menyediakan bahan belajar dengan menggunakan berbagai teknologi.

Untuk mengetahui atau menilai pemahaman peserta didik terhadap pembelajaran, Tutor Bimbingan Belajar AI Smart melakukan evaluasi hasil belajar dengan cara melaksanakan penilaian akhir atau ulangan pada setiap akhir materi pelajaran. Tutor melakukan evaluasi terhadap dirinya sendiri terlebih dahulu, karena menurutnya evaluasi tidak hanya berlaku untuk peserta didik, tetapi juga untuk dirinya sebagai tutor. Contohnya, dengan mengubah metode belajar sebelumnya yang mungkin kurang tepat untuk diterapkan di kelas. Tutor selalu melaporkan perkembangan kemampuan siswa kepada Kepala Bimbingan Belajar AI Smart.

Dalam meningkatkan kepercayaan diri dan motivasi peserta didik untuk mengaktualisasikan atau meningkatkan potensi peserta didik, tutor memberikan rangsangan dengan berbagai cara yang berbeda-beda. Mengubah metode ceramah menjadi tanya jawab yang dilakukan kepada peserta didik biasanya dilakukan tutor dalam pembelajaran.

Diupayakan juga untuk menciptakan situasi belajar yang menyenangkan agar peserta didik memiliki motivasi untuk giat belajar.

2. Strategi Kepala Bimbingan Belajar AI Smart dalam Mengembangkan Kompetensi Pedagogik Tutor

Untuk menciptakan situasi yang saling menguntungkan antara Kepala Bimbingan Belajar AI Smart dan para tutornya, pendekatan yang digunakan menekankan pada komunikasi yang transparan, perhatian dan empati dari Kepala Bimbingan Belajar terhadap tutor dalam mengatasi kendala dan mengutamakan ide dan masukan dari para tutor terlebih dahulu. Hal ini mendorong kreativitas dan kerjasama di antara tutor, sebelum dipertimbangkan baik buruknya oleh Kepala Bimbingan Belajar AI Smart. Selain itu, kontribusi tutor diapresiasi melalui pemberian insentif tambahan, terutama ketika tutor berkontribusi lebih atau menggantikan tutor lain yang berhalangan hadir. Memberikan makanan atau minuman ringan di sela-sela mengajar juga membuat tutor merasa senang dan dihargai.

Untuk menumbuhkan motivasi intrinsik dalam diri tutor, Kepala Bimbingan Belajar AI Smart menciptakan lingkungan kerja yang positif dengan memberi kebebasan kepada tutor dalam melaksanakan tugas, mengambil keputusan, dan menyelesaikan masalah. Jika diperlukan diskusi, Kepala Bimbingan Belajar AI Smart bersikap terbuka dan memastikan kebebasan tersebut tetap dalam pengawasannya sebagai pimpinan lembaga. Kepala Bimbingan Belajar AI Smart memberikan umpan balik yang konstruktif dan memberikan saran yang membangun, seperti saran untuk mencoba metode pengajaran yang lebih interaktif atau memberikan lebih banyak latihan soal untuk memperkuat pemahaman anak. Kepala Bimbingan Belajar AI Smart juga memberikan makanan atau minuman ringan di sela-sela mengajar dan memberikan insentif tambahan atas kontribusi tutor.

Dalam berorientasi pada proses dan hasil jangka panjang, Kepala Bimbingan Belajar AI Smart memastikan bahwa proses pembelajaran berjalan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Memastikan lingkungan fisik Bimbingan Belajar AI Smart, seperti kelas yang nyaman dan bersih, peralatan yang lengkap, dan suasana belajar yang kondusif. Kepala Bimbingan Belajar AI Smart melakukan observasi pada setiap kelas untuk memantau proses pembelajaran yang berlangsung. Jika ditemukan hal yang perlu diperbaiki, Kepala Bimbingan Belajar AI Smart memberikan masukan berdasarkan hasil observasi tersebut untuk membantu tutor meningkatkan kualitas pengajaran mereka. Selain itu, indikator yang digunakan untuk mengevaluasi keberhasilan proses pembelajaran meliputi hasil ujian dan tingkat kehadiran peserta didik di Bimbingan Belajar AI Smart.

3. Strategi Kepala Bimbingan Belajar AI Smart dalam Mengembangkan Kompetensi Pedagogik Tutor

Untuk menciptakan situasi yang saling menguntungkan antara Kepala Bimbingan Belajar AI Smart dan para tutornya, pendekatan yang digunakan menekankan pada komunikasi yang transparan, perhatian dan empati dari Kepala Bimbingan Belajar terhadap tutor dalam mengatasi kendala dan mengutamakan ide dan masukan dari para tutor terlebih dahulu. Hal ini mendorong kreativitas dan kerjasama di antara tutor, sebelum dipertimbangkan baik buruknya oleh Kepala Bimbingan Belajar AI Smart. Selain itu, kontribusi tutor diapresiasi melalui pemberian insentif tambahan, terutama ketika tutor berkontribusi lebih atau menggantikan tutor lain yang berhalangan hadir. Memberikan makanan atau minuman ringan di sela-sela mengajar juga membuat tutor merasa senang dan dihargai.

Untuk menumbuhkan motivasi intrinsik dalam diri tutor, Kepala Bimbingan Belajar AI Smart menciptakan lingkungan kerja yang positif dengan memberi kebebasan kepada tutor dalam melaksanakan tugas, mengambil keputusan, dan menyelesaikan masalah. Jika

diperlukan diskusi, Kepala Bimbingan Belajar AI Smart bersikap terbuka dan memastikan kebebasan tersebut tetap dalam pengawasannya sebagai pimpinan lembaga. Kepala Bimbingan Belajar AI Smart memberikan umpan balik yang konstruktif dan memberikan saran yang membangun, seperti saran untuk mencoba metode pengajaran yang lebih interaktif atau memberikan lebih banyak latihan soal untuk memperkuat pemahaman anak. Kepala Bimbingan Belajar AI Smart juga memberikan makanan atau minuman ringan di sela-sela mengajar dan memberikan insentif tambahan atas kontribusi tutor.

Dalam berorientasi pada proses dan hasil jangka panjang, Kepala Bimbingan Belajar AI Smart memastikan bahwa proses pembelajaran berjalan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Memastikan lingkungan fisik Bimbingan Belajar AI Smart, seperti kelas yang nyaman dan bersih, peralatan yang lengkap, dan suasana belajar yang kondusif. Kepala Bimbingan Belajar AI Smart melakukan observasi pada setiap kelas untuk memantau proses pembelajaran yang berlangsung. Jika ditemukan hal yang perlu diperbaiki, Kepala Bimbingan Belajar AI Smart memberikan masukan berdasarkan hasil observasi tersebut untuk membantu tutor meningkatkan kualitas pengajaran mereka. Selain itu, indikator yang digunakan untuk mengevaluasi keberhasilan proses pembelajaran meliputi hasil ujian dan tingkat kehadiran peserta didik di Bimbingan Belajar AI Smart.

Pembahasan

Pembahasan berisi penjelasan apa arti hasil dan implikasinya untuk kajian di masa depan, dengan maksud menginterpretasikan dan memaknai hasil penelitian sesuai dengan teori yang digunakan namun tidak hanya sekedar menjelaskan temuan. Hubungkan hasilnya dengan pertanyaan yang diajukan di bagian pendahuluan. Jika lebih dari satu tujuan penelitian, maka penulis harus mengurutkan bentuk kronologis di pembahasan dengan membuat sub-sub pembahasan. Tunjukkan bagaimana penulis menafsirkan informasi yang terkumpul selama penyelidikan, bagaimana hubungan antara fakta yang teramati selama penyelidikan dengan kumpulan teori atau pengetahuan yang telah mapan, penyusunan teori baru, modifikasi teori yang telah ada, serta implikasi hasil penelitian. Penulis dipersilahkan untuk menyatakan pendapatnya, apakah setuju atau bahkan memiliki pendapat berbeda dengan karya yang telah terbit sebelumnya.

Cara Pengutipan

Penulisan rujukan dalam badan artikel menggunakan tanda kurung (....). Misalkan hanya ada satu penulis: contoh (Ahmad, 2020); jika ada dua penulis: contoh (Hamdan & Bayu, 2020). Jika ada tiga sampai lima penulis, untuk penyebutan yang pertama ditulis semua: contoh (Darusman, Karwati, & Hamdan, 2020) dan penyebutan selanjutnya ditulis (Darusman et al., 2020). Penulisan rujukan juga dapat ditulis dengan nama di luar tanda kurung, misalnya Hamdan & Bayu (2020). Jika pernyataan yang dirujuk merupakan kutipan langsung, maka halaman harus disertakan: contoh (Hamdan & Bayu, 2020) atau jika mengambil substansi dari beberapa halaman: contoh (Hamdan & Bayu, 2020).

Tipe rujukan **disarankan** bukan berupa kutipan langsung atau tidak memuat terlalu banyak kutipan langsung. Namun, jika ada kutipan langsung yang jumlahnya kurang dari 40 kata, maka harus ditulis dalam paragraf (tidak dipisah) dan **diberi tanda kutip** (“...”). Jika kutipan langsung berisi 40 kata atau lebih, maka harus ditulis dalam blok (terpisah dari

paragraf), menjorok dengan *indentation* 1,27 **tanpa diberi tanda kutip** dan diikuti nama penulis, tahun, halaman dalam tanda kurung: contoh (Hamdan & Bayu, 2020).

Jika suatu pernyataan saripati diambil dari beberapa referensi, semua sumber ditulis dengan menyebutkan semua referensi urut alfabet dan tanda titik koma (;) untuk memisahkan antar sumber: contoh (Hamdan, 2020; Bayu, 2020). Untuk sumber rujukan terjemahan, yang dirujuk adalah nama pengarang asli, tahun buku terjemahan dan judul buku asli. Jika ada dua rujukan dengan nama pengarang dan tahun yang sama, penulisan tahun ditambah huruf alfabet, contoh (Hamdan, 2020a) dan Hamdan (2020b).

(Hasil dan pembahasan ditulis menggunakan font Times New Roman 12, normal, spasi 1,15, margin lurus dengan spasi atas dan bawah 6 pt dan isi hasil penelitian dan pembahasan berisi 60% dari seluruh naskah).

SIMPULAN

gaya kepemimpinan yang digunakan Kepala Bimbingan Belajar AI Smart dalam mengembangkan kompetensi pedagogik tutor adalah gaya kepemimpinan demokratis dimana hal tersebut dapat dilihat dari beberapa indikator, yaitu kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, serta tanggung jawabnya. Indikator tersebut sesuai dengan karakteristik gaya kepemimpinan demokratis. Sementara itu, dalam kompetensi pedagogik Tutor Bimbingan Belajar AI Smart terdapat beberapa hal yang belum cukup baik diimplementasikan dalam proses pembelajaran oleh tutor, seperti halnya bahwa tutor belum melakukan pengembangkn kurikulum/silabus, kemudian tutor tidak membuat rancangan pembelajaran dalam bentuk RPP. Walaupun demikian, Kepala Bimbingan Belajar telah melakukan berbagai strategi untuk mengembangkan kompetensi pedagogik tutor, diantaranya dengan menciptakan situasi saling menguntungkan dengan tutor melalui berbagai pendekatan, menumbuhkan motivasi intrinsik dengan berbagai hal yang menumbuhkan semangat dan motivasi dalam diri tutor, seperti memberikan makanan atau minuman ringan di sela-sela mengajar, memberikan insentif tambahan atas kontribusi tutor, memberikan kebebasan dalam penyelesaian masalah atau mengambil keputusan serta memberi umpan balik yang konstruktif juga saran yang membangun. Selain itu, Kepala Bimbingan Belajar AI Smart berorientasi pada proses dan hasil jangka panjang dengan memastikan bahwa proses pembelajaran berjalan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, H. Z., & Sik, M. S. (2021). *Metode penelitian kualitatif*. CV. Syakir Media Press.
- Akbar, A. (2021). *Pentingnya kompetensi pedagogik guru*. 2(1), 23–30.
- Alatas, U. H., Azni, F., & Fikra, A. D. (2023). *Upaya Peningkatan Kualitas Kompetensi Pedagogik Tutor di Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Kecamatan Batang Masumai Kabupaten Merangin Provinsi Jambi*. 2(12), 5761–5767.
- Bagus, N., Sasmito, C., Publik, A., & Tunggadewi, U. T. (2021). Peranan Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Terhadap. *Reformasi*, 11, 233–243.

- Fitrianto, A. R. (2020). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (Studi Kasus di SMPN 5 Ponorogo)*. IAIN PONOROGO.
- Janawi. (2019). *KOMPETENSI GURU (Citra Guru profesional)*. ALFABETA, cv. www.cvalfabet.com
- Lelo Sintani, M. M., Fachrurazi, H., Mulyadi, S. E., Nurcholifah, I., El, S., Fauziah, M. M., Sri Hartono, S. E., & Jusman, I. A. (2022). *Dasar Kepemimpinan*. Cendikia Mulia Mandiri.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Purwandari, D. N. (2017). Pentingnya Kompetensi Pedagogik Guru dalam Proses Pembelajaran di Sekolah Dasar. *Jurnal Pendidikan*, 2(3), 197–208.
- Roesminingsih, M. V. (2020). *Jurnal Pendidikan Untuk Semua*. 04, 82–92.
- Waedoloh, H., Purwanta, H., & Ediyono, S. (2022). Gaya Kepemimpinan dan Karakteristik Pemimpin yang Efektif. *Social, Humanities, and Educational Studies (SHEs): Conference Series*, 5(1), 144. <https://doi.org/10.20961/shes.v5i1.57783>
- Wahyuningsih, R. (2021). Pengaruh Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Professional Guru terhadap Kinerja Guru di MAN 3 Jombang. *Jurnal Cahaya Mandalika ISSN 2721-4796 (Online)*, 2(2), 95–102.