

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH SEBAGAI *INSTRUCTIONAL LEADER*  
DALAM MENINGKATKAN KETERAMPILAN GURU ABAD 21  
DI SEKOLAH DASAR KOTA DAN KABUPATEN SERANG**

**TESIS**

diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh gelar Magister  
Administrasi Pendidikan



oleh

Realitawati

NIM 2208514

**PROGRAM STUDI  
ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA  
2024**

**HALAMAN HAK CIPTA**

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH SEBAGAI *INSTRUCTIONAL LEADER*  
DALAM MENINGKATKAN KETERAMPILAN GURU ABAD 21  
DI SEKOLAH DASAR KOTA DAN KABUPATEN SERANG**

Oleh

Realitawati

Sebuah tesis yang diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M. Pd) pada Program Studi Administrasi Pendidikan

©Realitawati 2024

Universitas Pendidikan Indonesia

Agustus 2024

Hak Cipta dilindungi undang-undang. Tesis ini tidak boleh diperbanyak seluruhnya atau sebagian dengan dicetak ulang, difotokopi, atau cara lainnya tanpa ijin dari penulis

# HALAMAN PENGESAHAN TESIS

REALITAWATI

STRATEGI KEPALA SEKOLAH SEBAGAI *INSTRUCTIONAL LEADER*  
DALAM MENINGKATKAN KETERAMPILAN GURU ABAD 21  
DI SEKOLAH DASAR KOTA DAN KABUPATEN SERANG

disetujui dan disahkan oleh pembimbing:

Pembimbing I



**Dr. H. Endang Herawan, M.Pd**  
NIP. 196008101986031001

Pembimbing II



**Dr. Deni Kadarsah, M.Pd**  
NIP. 196312061990031004

Mengetahui,  
Wakil Dekan Bidang Akademik  
Fakultas Ilmu Pendidikan  
Universitas Pendidikan Indonesia



**Dr. Nandang Budiman, M.Si**  
NIP. 197102191998021001

## HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

*Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis dengan judul, “Strategi Kepala Sekolah Sebagai Instructional Leader Dalam Meningkatkan Keterampilan Guru Abad 21 di Sekolah Dasar Kota Dan Kabupaten Serang” beserta seluruh isinya adalah benar-benar karya saya sendiri. Saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika ilmu yang berlaku dalam masyarakat keilmuan.*

*Atas pernyataan ini, saya siap menanggung resiko/ sanksi apabila dikemudian hari ditemukan adanya pelanggaran etika keilmuan atau ada klaim dari pihak lain terhadap keaslian karya saya.*

Bandung, Agustus 2024  
Yang membuat pernyataan,

**Realitawati**  
**NIM.2208514**

## UCAPAN TERIMA KASIH

*Alhamdulillah* *rabbi'l'alamin*, segala puji bagi Allah SWT yang Maha Kuasa atas segala nikmat yang telah dikaruniakan-Nya. Atas kehendak dan pertolongan-Nya penulis mampu menyelesaikan penyusunan tesis ini. Sholawat serta salam semoga terlimpah curahkan kepada baginda tercinta yaitu Nabi Muhammad SAW, yang telah menyampaikan petunjuk yakni Syariah Islam yang sempurna dan merupakan satu-satunya karunia paling besar bagi seluruh alam. Selama penyusunan tesis ini tidak akan terlepas dari do'a, motivasi, serta bantuan dari berbagai pihak dengan hati yang tulus dan ikhlas dalam membantu kesempurnaan tesis ini, khususnya kepada:

1. Orang tua penulis Bapak H. Khaerudin, S.Pd dan Mamah Dra. Hj. Yati Aryati yang telah memberikan banyak dukungan moril dan materil serta doa-doa nya yang mengalir untuk setiap saat tak terhingga, sehingga penulis memiliki kondisi yang baik dan sehat untuk menyelesaikan tesis ini.
2. Kakak pertama Fadhli Dzil Ikrom, M.Pd dan kakak kedua Nur Amalina Sari, S.Pd, M.Li. selalu memberikan semangat, motivasi pada penulis sehingga dapat menyelesaikan studi ini dengan mendapatkan nilai yang baik.

Tak lupa pula penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada berbagai pihak dalam menyelesaikan penyusunan tesis ini, mendapat banyak bantuan dan perhatian dari berbagai pihak.

1. Dr. H. Endang Herawan, M.Pd selaku pembimbing utama tesis ini yang dari awal membantu menentukan judul sampai pada penyelesaian tesis ini; dengan sabar telah membimbing dan mengarahkan penulis dalam menyelesaikan tesis ini;
2. Dr. Deni Kadarsah, M.Pd selaku pembimbing II pendamping tesis ini, sekaligus dengan pembimbing Akademik, atas bimbingan dan saran yang sangat berarti dalam proses perbaikan tesis.

3. Dr. H. Diding Nurdin, M.Pd selaku Ketua Program Studi S2 & S3 Administrasi Pendidikan yang telah memberikan izin dan kesempatan agar penulis dapat melanjutkan penulisan tesis ini dan melakukan penelitian terkait.
4. SD Cendekia Islamic School yang berlokasi di Kabupaten Serang, SD Negeri Serang 20 dan SD SH Harapan Bangsa yang berlokasi di Kota Serang. Kepala Sekolah, Guru dan Siswa yang telah berkenan memberikan izin dan memberikan banyak informasi dan data sehingga penulis dapat mengumpulkan data penelitian yang penting guna penyelesaian tesis ini.
5. Para dosen dan karyawan dari Fakultas Ilmu Pendidikan, terutama Dosen-Dosen Dari Program Studi Magister Administrasi Pendidikan; yang telah memberikan bantuan dan dukungan, sehingga penulis bisa dapat menyelesaikan dengan baik.
6. Teman-teman S2 Administrasi Pendidikan angkatan 2022 semester ganjil yang telah memberikan semangat, berbagi ilmu, serta pengalaman sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa terdapat banyak kekurangan dan ketidakbaikan dalam tesis ini sebab keterbatasan kemampuan dan keahlian penulis dalam penyusunan tesis ini. Namun penulis berharap bahwa tesis ini dapat memberikan banyak manfaatnya dan referensi bagi yang selanjutnya yang melakukan penelitian terkait.

Bandung, Agustus 2024

Penulis,

**Realitawati**

**NIM.2208514**

## ABSTRAK

Penelitian ini fokus pada strategi kepala sekolah sebagai *Instructional Leader*. dalam meningkatkan keterampilan guru abad 21 di sekolah dasar, dengan mengambil studi kasus di Kota Dan Kabupaten Serang. Dalam menghadapi dinamika abad 21, pendidikan memerlukan adaptasi terhadap teknologi dan perubahan pembelajaran modern saat ini. Sebagai pemimpin instruksional, kepala sekolah memerlukan strategi untuk menjalankan perannya dalam mengelola sekolah, dengan harapan dapat meningkatkan keterampilan guru di abad 21. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan kepala sekolah dan guru, observasi, dan dokumentasi. Temuan penelitian diharapkan dapat memberikan wawasan yang mendalam tentang dampak penerapan strategi kepala sekolah sebagai *Instructional Leader*. dalam meningkatkan keterampilan guru abad 21 di sekolah dasar Kota dan Kabupaten Serang. Implikasi dari penelitian ini melibatkan rekomendasi konkret untuk pihak sekolah guna mengoptimalkan penerapan kepemimpinan instruksional sehingga dapat meningkatnya keterampilan guru abad 21. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan arahan untuk sekolah lain dalam menghadapi tantangan pendidikan di abad 21, dengan akhirnya meningkatkan kualitas pengajaran dan keefektifan pembelajaran di abad 21.

Kata kunci: Strategi Kepala Sekolah, *Instructional Leader*, Keterampilan Guru Abad 21.

## **ABSTRACT**

*This research focuses on the principal's strategy as an Instructional Leader in improving teachers' 21st century skills in primary schools, using case studies in Kota and Kabupaten Serang. In the face of the dynamics of the 21st century, education requires adaptation to current modern learning technologies and changes. As an Instructional Leader, principals need strategies to carry out their role in managing schools, with the hope of improving teachers' skills in the 21st century. Qualitative methods were used in this study. Data were collected through in-depth interviews with principals and teachers, observation, and documentation. The research findings are expected to provide in-depth insights into the impact of implementing principals' strategies as Instructional Leaders in improving teachers' 21st century skills in primary schools in Kota and Kabupaten Serang. The implications of this study include concrete recommendations for schools to optimize the implementation of Instructional Leadership to enhance teachers' 21st century skills. The results of this study are expected to provide direction for other schools in facing the challenges of 21st century education, ultimately improving the quality of teaching and the effectiveness of learning in the 21st century.*

*Keywords: Principal Strategy, Instructional Leader, 21st Century Teacher Skills.*



## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah Subhanahu wata'ala yang memberikan rahmat dan karunia-nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis dengan judul "*Strategi Kepala Sekolah Sebagai Instructional Leader Dalam Meningkatkan Keterampilan Guru Abad 21 di Sekolah Dasar Kota Dan Kabupaten Serang*". Shalawat serta salam semoga terlimpah curah kepada junjungan kita Nabi Muhammad Shallallahu'alaihi wasallam, kepada keluarganya, sahabatnya, hingga kita sebagai umatnya.

Tesis ditujukan untuk memenuhi salah satu syarat mengikuti ujian akhir sidang dalam memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd) dalam menyelesaikan studi jenjang strata dua (S2) Program Studi Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia.

Peneliti menyadari tesis penelitian memiliki banyak kekurangan dan tidak sempurna, karena keterbatasan pengalaman, pengetahuan dan kemampuan peneliti dalam menyelesaikan tesis. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat peneliti harapkan demi hasil yang lebih baik. Semoga tesis bermanfaat sebagai tambahan wawasan dan pengetahuan khususnya bagi peneliti, umumnya bagi pembaca.

Bandung, Agustus 2024  
Peneliti,

**Realitawati**  
**NIM. 2208514**

## DAFTAR ISI

HALAMAN HAK CIPTA .....	i
HALAMAN PENGESAHAN TESIS .....	ii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN TESIS .....	iii
UCAPAN TERIMA KASIH.....	iv
ABSTRAK .....	vi
<i>ABSTRACT</i> .....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR TABEL .....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiv
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1. Latar Belakang .....</b>	<b>6</b>
<b>1.2. Identifikasi Masalah.....</b>	<b>6</b>
<b>1.3. Batasan Masalah .....</b>	<b>6</b>
<b>1.4. Rumusan Masalah.....</b>	<b>6</b>
<b>1.5. Tujuan Penelitian .....</b>	<b>7</b>
<b>1.6. Manfaat Penelitian .....</b>	<b>7</b>
<b>1.7. Struktur Organisasi Penelitian.....</b>	<b>8</b>
<b>BAB II KAJIAN TEORI .....</b>	<b>10</b>
<b>2.1. Strategi Kepala Sekolah.....</b>	<b>10</b>
<b>2.1.1. Konsep Strategi .....</b>	<b>10</b>
<b>2.1.2. Konsep Kepala Sekolah.....</b>	<b>11</b>
<b>2.1.3. Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah.....</b>	<b>12</b>
<b>2.1.4. Pembinaan Kepala Sekolah terhadap Guru.....</b>	<b>14</b>
<b>2.2. Kepala Sekolah Sebagai <i>Instructional Leader</i> .....</b>	<b>15</b>
<b>2.2.1. Konsep <i>Instructional Leader</i> .....</b>	<b>15</b>
<b>2.2.2. Peran Pemimpin Instruksional.....</b>	<b>18</b>
<b>2.2.3. Strategi Implementasi Kepemimpinan Instruksional.....</b>	<b>19</b>

2.2.4.	Kepala Sekolah sebagai <i>Instructional Leader</i> .....	23
2.3.	Keterampilan Guru Abad 21 .....	24
2.3.1.	Konsep Keterampilan Abad 21 .....	24
2.3.2.	Guru Abad 21 .....	28
2.3.3.	Karakteristik Guru Abad 21 .....	30
2.3.4.	Pembelajaran Abad 21 .....	31
2.4.	Penelitian Terdahulu .....	36
2.5.	Kerangka Pemikiran .....	41
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....		42
2.3.	Jenis Penelitian .....	42
2.4.	Partisipan dan Tempat Penelitian .....	43
2.5.	Jenis Data dan Sumber Data .....	43
2.5.3.	Data .....	43
2.5.4.	Sumber Data .....	44
2.6.	Instrumen Penelitian .....	45
2.7.	Teknik Pengumpulan Data .....	47
2.7.3.	Observasi .....	47
2.7.4.	Wawancara .....	48
2.7.5.	Studi Dokumentasi .....	48
2.7.6.	Triangulasi .....	48
2.8.	Analisis Data .....	49
2.8.2.	Alat Bantu Analisis Data .....	50
2.9.	Uji Keabsahan Data .....	50
2.9.1.	<i>Credibility</i> .....	51
2.9.2.	<i>Transferability</i> .....	53
2.9.3.	<i>Dependability</i> .....	53
2.9.4.	<i>Confirmability</i> .....	53
<b>BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN</b> .....		54
4.1.	Temuan Penelitian .....	54
4.1.1.	Gambaran Strategi Kepala Sekolah Sebagai <i>Instructional Leader</i> dalam Meningkatkan Keterampilan Guru Abad 21 di Sekolah Dasar Kota dan Kabupaten Serang .....	54

4.1.2.	Gambaran Dampak Kepala Sekolah sebagai <i>Instructional Leader</i> Terhadap Peningkatan Keterampilan Guru Abad 21 di Sekolah Dasar Kota dan Kabupaten Serang .....	67
4.1.3.	Tantangan dan Hambatan Kepala Sekolah sebagai <i>Instructional Leader</i> dalam Meningkatkan Keterampilan Guru Abad 21 di Sekolah Dasar Kota dan Kabupaten Serang .....	80
4.2.	Pembahasan .....	83
4.2.1.	Strategi Kepala Sekolah Sebagai <i>Instructional Leader</i> Dalam Meningkatkan Keterampilan Guru Abad 21 di Sekolah Dasar Kota dan Kabupaten Serang.....	83
4.2.2.	Dampak Kepala Sekolah sebagai <i>Instructional Leader</i> Terhadap Peningkatan Keterampilan Guru Abad 21 di Sekolah Dasar Kota dan Kabupaten Serang.....	106
4.2.3.	Tantangan dan Hambatan Kepala Sekolah sebagai <i>Instructional Leader</i> dalam Meningkatkan Keterampilan Guru Abad 21 di Sekolah Dasar Kota dan Kabupaten Serang.....	112
<b>BAB V SIMPULAN, IMPLIKASI, REKOMENDASI.....</b>		<b>116</b>
5.1.	Simpulan .....	116
5.2.	Implikasi .....	118
5.3.	Rekomendasi.....	119
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		<b>120</b>

## DAFTAR GAMBAR

- Gambar 2.1. Intisari Strategi Kepemimpinan Instruksional
- Gambar 4.1. Visualisasi Strategi Kepala Sekolah sebagai *Instructional Leader*
- Gambar 4.2. Visualisasi Panutan yang Baik (*Modelling*)
- Gambar 4.3. Visualisasi Pemantau Kinerja Guru (*Monitoring*)
- Gambar 4.4. Visualisasi *Professional Dialog and Discussion*
- Gambar 4.5. Visualisasi Dampak Strategi Kepala Sekolah Sebagai Instructional Leader Dalam Meningkatkan Keterampilan Guru Abad 21 di Sekolah Dasar Kota dan Kabupaten Serang
- Gambar 4.6. Visualisasi Keterampilan Guru Abad 21 di Sekolah Dasar Kota dan Kabupaten Serang
- Gambar 4.7. Visualisasi *Learning and Innovation Skills*
- Gambar 4.8. Visualisasi *Information Media and Technology Skills*
- Gambar 4.9. Visualisasi Tantangan dan Hambatan Kepala Sekolah sebagai Instructional Leader dalam Meningkatkan Keterampilan Guru Abad 21 di Sekolah Dasar Kota dan Kabupaten Serang

## DAFTAR TABEL

- Tabel 2.2. Keterampilan Hidup dan Berkarir
- Tabel 2.3. Keterampilan Belajar dan Berinovasi
- Tabel 2.4. Keterampilan Teknologi dan Media Informasi
- Tabel 3.1 Kisi-kisi Instrumen
- Tabel 4.1 Persamaan dan Perbedaan indikator strategi kepala sekolah sebagai *instructional leader* dalam meningkatkan keterampilan guru abad 21 di sekolah dasar Kota dan Kabupaten Serang:
- Tabel 4.2 Dampak *Learning and Innovation Skills* (Keterampilan Belajar dan Berinovasi)
- Tabel 4.3 Dampak *Information Media and Technology Skills* (Keterampilan Teknologi dan Media Informasi)

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Profil Sekolah

Lampiran 2. Surat Keputusan Pembimbing

Lampiran 3. Surat Permohonan Izin Penelitian

Lampiran 4. Surat Telah Melaksanakan Penelitian

Lampiran 5. Lembar Observasi

Lampiran 6. Lembar Pedoman Wawancara

Lampiran 7. Lembar Dokumentasi Wawancara

Lampiran 8. Transkrip Hasil Wawancara

Lampiran 9. Buku Bimbingan

## DAFTAR PUSTAKA

### BUKU

- Aedi, N. (2016). *Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan*. Gosyen Publishing.
- Ahmad, S. (2016). *Teori Belajar & Pembelajaran di Sekolah Dasar*. Prenadamedia Group.
- Arikunto, S. (2002). *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. PT. Rineka Cipta.
- Creswell, J. W. (2017). *Research Design; Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Sage Publications.
- Daryanto. (2011). *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran (Cetakan ke)*. Gava Media.
- Prawiradilaga, D. S. (2012). *Wawasan Teknologi Pendidikan*. Prenadamedia Group.
- Riduwan. (2014). *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Alfabeta.
- Arianto, E. (2017). *Pengantar Manajemen Strategi Kontemporer, Strategi di Tengah Operasional*. Kencana.
- Janawi. (2011). *Kompetensi Guru Citra Guru Professional*. Penerbit Alfabeta.
- Johnson, A. (2021). *Developing 21st Century Skills in Teachers: A Professional Learning Approach*. Educational Press.
- Lee, C. (2019). *Collaborative Learning Among Teachers: Enhancing Professional Growth in the 21st Century*. Educational Horizons.
- Moleong, L. J. (2007). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya.
- Smith, R., & Brown, T. (2020). *Integrating Technology into the Classroom: A Guide for Educators*. TechEd Publishing.
- Sugiyono. (2012). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif (3rd ed.)*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metodelogi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Dan R&D*.



Alfabeta.

- Sukmadinata, N. S. (2009). *Metode Penelitian Pendidikan*. Remaja Rosdakarya.
- Makawimbang, J. H. (2012). *Kepemimpinan Pendidikan yang Bermutu*. Alfabeta.
- Sutopo. (2006). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Universitas Negeri Semarang.
- Trianto. (2007). *Model-Model Pembelajaran Inovatif Berorientasi Konstruktivistik*. Prestasi Pustaka Publisher.
- Trilling, B., & Fadel, C. (2009). *21st Century Skills: Learning for Life in Our Times* (First Edit). John Wiley & Sons.
- Umar, H. (2001). *Metode Penelitian dan Aplikasi Dalam Pemasaran*. PT. Gramedia Pustaka Umum.
- Uno, H. B. (2012). *Model Pembelajaran Menciptakan Proses Belajar Mengajar yang Kreatif dan Efektif*. PT Bumi Aksara.
- Yusmiati. (2012). *Kemampuan Kepala Sekolah Dalam Menjalani Komunikasi Dengan Civitas Akademika Sekolah (Studi Kasus SMK Sumpah Pemuda Joglo Jakarta Barat)*. UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.

#### **ARTIKEL JURNAL**

- Afikah, A., Rohaeti, E., & Jumadi, J. (2022). Innovative Learning in Improving High-Order Thinking Skills and Communication Skills: A Systematic Review. *Jurnal Penelitian Pendidikan IPA*, 8(5), 2229–2234. <https://doi.org/10.29303/jppipa.v8i5.2091>
- Alaydrus, R. (2017). *7 Karakteristik Guru Abad 21*. Wordpress.Com. <https://pendidikkreatif.wordpress.com/2017/01/07/7-karakteristik-guru-abad-21/>
- Andriani, M. W. (2021). Gambaran Kemampuan Berpikir Kritis Siswa Sekolah Dasar Saat Pandemi Serta Implikasinya Dalam Bimbingan Dan Konseling. *Nusantara of Research : Jurnal Hasil-Hasil Penelitian Universitas Nusantara PGRI Kediri*, 8(2), 86–94. <https://doi.org/10.29407/nor.v8i2.16464>
- Anggorowati, R., Komariah, A., Permana, J., Nurdin, D., & Prihatin, E. (2022). Peran Komunikasi Kepemimpinan Pendidikan dalam Membangun Relasi. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 21(3), 9–16.

Realitawati, 2024

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH SEBAGAI INSTRUCTIONAL LEADER DALAM MENINGKATKAN KETERAMPILAN GURU ABAD 21 DI SEKOLAH DASAR KOTA DAN KABUPATEN SERANG**  
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

<https://doi.org/10.17509/jpp.v21i3.41984>

- Anggraeni, N., Rustini, T., & Wahyuningsih, Y. (2022). Keterampilan Berpikir Kritis Siswa Sekolah Dasar Pada Mata Pelajaran IPS Di Kelas Tinggi. *Jurnal Review Pendidikan Dasar*, 8(1).  
<https://doi.org/https://doi.org/10.26740/jrpd.v8n1.p84-90>
- Arianti, N., & Pramudita, D. A. (2022). Implementasi Pembelajaran Abad 21 Melalui Kerangka Community Of Inquiry Dengan Model Think Pair Share. *Jurnal Visi Ilmu Pendidikan*, 14(1), 65.  
<https://doi.org/10.26418/jvip.v14i1.50290>
- Arifin, M. Z., & Setiawan, A. (2020). Strategi Belajar Dan Mengajar Guru Pada Abad 21. *Indonesian Journal of Instructional Technology*, 1(2), 37–46.  
<http://journal.kurasinstitut.com/index.php/ijit>
- Arsanti, M., Zulaeha, I., Subiyantoro, S., & Haryati, N. (2021). Tuntutan Kompetensi 4C Abad 21 dalam Pendidikan di Perguruan Tinggi untuk Menghadapi Era Society 5.0. *Prosiding Seminar Nasional Pascasarjana UNNES*, 319–324. <http://pps.unnes.ac.id/prodi/prosiding-pascasarjana-unnes/>
- Aslam, Wahab, A. A., Nurdin, D., & Suharto, N. (2022). Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 3954–3961. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.2742>
- Dewi, N. N. S. K., Arnyana, I. B. P., & Margunayasa, I. G. (2023). Project Based Learning Berbasis STEM: Meningkatkan Kemampuan Berpikir Kritis dan Hasil Belajar Siswa. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Profesi Guru*, 6(1), 133–143.  
<https://doi.org/10.23887/jippg.v6i1.59857>
- Esa, N. bt. A., Muda, M. S. B., Mansor, N. R. B., & Ibrahim, M. Y. B. (2018). Literature Review on Instructional Leadership Practice among Principals in Managing Changes. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(12). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v7-i12/3588>
- Fasha, A., Yanti, D., Fatikhah, D., & Rochmah, E. (2018). Penerapan Keterampilan 4C Abad 21 Dalam Pembelajaran Pendidikan Dasar Di SDN Sunyaragi 1 Kota Cirebon. *E-Journal, Umc(Ac)*, 9–13.
- Gazali, M., & Pransisca, M. A. (2020). Pentingnya Penguasaan Literasi Teknologi

Realitawati, 2024

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH SEBAGAI INSTRUCTIONAL LEADER DALAM MENINGKATKAN KETERAMPILAN GURU ABAD 21 DI SEKOLAH DASAR KOTA DAN KABUPATEN SERANG**  
Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](https://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](https://perpustakaan.upi.edu)

- Informasi Dan Komunikasi Bagi Guru Madrasah Ibtidaiyah Dalam Menyiapkan Siswa Menghadapi Revolusi Industry 4.0. *Jurnal Ilmiah Global Education*, 2(1), 87–95. <https://doi.org/10.55681/jige.v2i1.76>
- Handayani, N. N. L. (2023). *Peningkatan Literasi Digital Dan Karakter Peserta Didik Melalui Implementasi Kurikulum Merdeka* (Vol. 14, Issue 2). <http://e-journal.stkip-amlapura.ac.id>
- Ismail, M. Z., Mansor, A. N., Iksan, Z., & Nor, M. Y. M. (2018). Influence of Principals' Instructional Leadership on Science Teaching Competency. *Creative Education*, 09(14), 2234–2244. <https://doi.org/10.4236/ce.2018.914164>
- Juniati, N. W., & Widiana, I. W. (2017). Penerapan Model Pembelajaran Inkuiri Untuk Meningkatkan Hasil Belajar Ipa. *Journal of Education Action Research*, 1(2), 122. <https://doi.org/10.23887/jear.v1i2.12045>
- Karakose, T., Polat, H., & Papadakis, S. (2021). Exploring Teachers' Perspectives on the Role of Digital Leadership in the COVID-19 Pandemic and Tech Skills of School Leaders. *Sustainability*, 13(23). <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/su132313448>
- Karim. (2023). Pelaksanaan Monitoring Dan Evaluasi Terhadap Peningkatan Kinerja Guru Dalam Pembelajaran Di Smp Negeri 1 Batu Ampar Tahun Pelajaran 2022/2023. *Jurnal Alwatzikhoebillah : Kajian Islam, Pendidikan, Ekonomi, Humaniora*, 9(1), 220–234. <https://doi.org/10.37567/alwatzikhoebillah.v9i1.1680>
- Liebowitz, D. D., & Porter, L. (2019). The Effect of Principal Behaviors on Student, Teacher, and School Outcomes: A Systematic Review and Meta-Analysis of the Empirical Literature. *Review of Educational Research*, 89(5), 785–827. <https://doi.org/https://doi.org/10.3102/0034654319866133>
- Logho, A. F. (2016). Peranan Kepemimpinan Instruksional Dalam Pendidikan : Konsep Dan Aplikasinya Dalam Pendidikan Di Indonesia. *Jurnal Penelitian*, 20(1), 69–80. <http://e-journal.usd.ac.id/index.php/JP/article/view/857>
- Marlinda, Ni. L. P. M. (2012). Pengaruh Model Pembelajaran Berbasis Proyek Terhadap Kemampuan Berpikir Kreatif Dan Kinerja Ilmiah Siswa. In

*Program Studi Pendidikan IPA Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha* (Vol. 66). Universitas Pendidikan Ganesha.

- Nurvita, A., Alam, F., & Abdullah, I. (2020). Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Dalam Meningkatkan Budaya Sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 17(1), 45–56. <https://doi.org/10.17509/jap.v27i1.24399>
- Patimah, L. (2017). Redesain Pembelajaran Pendidikan Islam Dalam Perspektif Pembelajaran Abad 21. *Jurnal Pendidikan Sekolah Dasar*, 3(2), 34–42. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.26555/jpsd.v4i1.a7360>
- Prasetyo, A., & Lestari, D. (2023). Implementasi Kepemimpinan Teknologi dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Abad 21. *Jurnal Pendidikan Inovatif*, 12(2), 79-91.
- Prayogi, R. D. (2020). Kecakapan Abad 21: Kompetensi Digital Pendidik Masa Depan. *Manajemen Pendidikan*, 14(2), 144–151. <https://doi.org/10.23917/jmp.v14i2.9486>
- Rahayu, R., Iskandar, S., & Abidin, Y. (2022). Inovasi Pembelajaran Abad 21 dan Penerapannya di Indonesia. *Jurnal Basicedu*, 6(2), 2099–2104. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i2.2082>
- Ratnawati, & Gumiandari, S. (2021). Profil Guru Profesional Abad 21 Dalam Perspektif Mahasiswa Iain Syekh Nurjati Cirebon. *Al Tarbiyah Jurnal Pendidikan*, 31(1), 27–39. <https://doi.org/10.24235/ath.v%vi%i.8493>
- Restu Rahayu, & Sofyan Iskandar. (2023). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Pembelajaran Abad 21 Di Sekolah Dasar. *Jurnal Elementaria Edukasia*, 6(2), 287–297. <https://doi.org/10.31949/jee.v6i2.5484>
- Rudyanto, H. E. (2016). Model Discovery Learning Dengan Pendekatan Saintifik Bermuatan Karakter Untuk Meningkatkan Kemampuan Berpikir Kreatif. *Premiere Educandum : Jurnal Pendidikan Dasar Dan Pembelajaran*, 4(01), 41–48. <https://doi.org/10.25273/pe.v4i01.305>
- Shava, G. N., Heystek, J., & Chasara, T. (2021). Instructional Leadership: Its Role in Sustaining School Improvement in South African Schools. *International Journal of Social Learning (IJSL)*, 1(2), 117–133. <https://doi.org/10.47134/ijsl.v1i2.51>

Realitawati, 2024

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH SEBAGAI INSTRUCTIONAL LEADER DALAM MENINGKATKAN KETERAMPILAN GURU ABAD 21 DI SEKOLAH DASAR KOTA DAN KABUPATEN SERANG**  
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

- Sole, F. B., & Anggraeni, D. M. (2018). Inovasi Pembelajaran Elektronik dan Tantangan Guru Abad 21. *Jurnal Penelitian Dan Pengkajian Ilmu Pendidikan: E-Saintika*, 2(1), 10. <https://doi.org/10.36312/e-saintika.v2i1.79>
- Southworth, G. (2002). Instructional Leadership in Schools: Reflections and Empirical Evidence. *School Leadership & Management*, 22(1), 73–91. <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/13632430220143042>
- Sri Nopiani, Iin Purnamasari, Duwi Nuvitalia, & Andiani Rahmawati. (2023). Kompetensi 4C Dalam Implementasi Kurikulum Merdeka Di Kelas Iv Sekolah Dasar. *Didaktik : Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang*, 9(2), 5202–5210. <https://doi.org/10.36989/didaktik.v9i2.1136>
- Sukmawati, C., & Herawan, E. (2017). Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah, Komitmen Guru Dan Mutu Kinerja Mengajar Guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 13(2). <https://doi.org/10.17509/jap.v23i2.5634>
- Tridiana, R., & Rizal, F. (2020). Keterampilan Guru Abad 21 Di Sekolah Menengah Kejuruan ( SMK ). *Jurnal Imiah Pendidikan Dan Pembelajaran*, 4(2), 221–231. <https://doi.org/https://doi.org/10.23887/jipp.v4i2.25268>
- Usman, H. (2015). Model Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah. *Cakrawala Pendidikan*, 34(3). <https://doi.org/10.21831/cp.v3i3.7338>
- Usman, H., & Eko Raharjo, N. (2013s). Strategi Kepemimpinan Pembelajaran Menyongsong Implementasi Kurikulum 2013. *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, 5(1), 1–13. <https://doi.org/10.21831/cp.v5i1.1253>
- Wardani, D. A. W., & Budiadnya, P. (2023). Analisis Kompetensi Guru Di Abad 21 Teacher Competence Analysis In The 21st Century. *Widya Aksara Jurnal Agama Hindu*, 28(1), 62–69.
- Widiastuti, R., Setiawan, A., & Nugroho, T. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Teknologi terhadap Kinerja Guru di Sekolah Dasar. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(3), 119–134.
- Yulianisa, Rizal, F., Oktaviani, & Abdullah, R. (2018). Tinjauan Keterampilan Abad 21 (21St Century Skills)Di Kalangan Guru Kejuruan (Studi Kasus: Smk Negeri 2 Solok). *CIVED: Journal of Civil and Engineering and Vocational Education*, 5(3), 4.

Zubaidah, S. (2018). Mengenal 4C: Learning and Innovation Skills untuk Menghadapi Era Revolusi Industri 4.0. *2nd Science Education National Conference, October 2018*, 1–18.

#### **WEBSITE ONLINE**

Basmatulhana, H. (2022). Kepemimpinan Instruksional: Pengertian, Peran, dan Strategi. Detik.Com. <https://www.detik.com/edu/detikpedia/d-6168026/kepemimpinan-instruksional-pengertian-peran-dan-strategi>.

National Education Association. (2018, September 16). *Preparing 21st century students for a global society: An educators guide to the “Four Cs.”* National Education Association.