



## Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Era Kurikulum Merdeka

*Principal's managerial competence in improving teacher performance in the 'kurikulum merdeka' era*

Mulyono<sup>1,\*</sup>, Laili Komariyah<sup>2</sup>, & Widyatmike Gede Mulawarman<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Universitas Mulawarman, Samarinda, Indonesia

<sup>1</sup>Email: [mulyono@yppsbsb.id](mailto:mulyono@yppsbsb.id), <sup>2</sup>Email: [laili.komariyah@fkip.unmul.ac.id](mailto:laili.komariyah@fkip.unmul.ac.id),

<sup>3</sup>Email: [widyatmike@fkip.unmul.ac.id](mailto:widyatmike@fkip.unmul.ac.id)

**Abstract:** A principal's managerial competence determines teachers' performance at school, so a principal must have good managerial competence so that all resources in the school can work effectively and efficiently to achieve educational goals at school. This study describes how principals should implement managerial competencies in schools to improve teacher performance. This type of research used is library research both from journals, books and other supporting things. Library research is research based on data in the form of text or numbers. A descriptive analysis approach is used in this research, which includes finding facts, results, and ideas of a person's thoughts through searching, analyzing, interpreting and making conclusions on the research conducted. The result of this research is that a principal must have good managerial competence covering various aspects, including planning, organizing, actuating, and evaluating, to improve teacher performance. Teacher performance indicators include learning planning skills, implementing learning and evaluating learning, and remedial or enrichment skills. When a principal has good managerial competence and can improve teachers' performance in his school, education in schools will be achieved by the objectives of the independent learning curriculum.

**Keywords:** managerial competence, principal, teacher performance, independent curriculum.

**Abstrak:** Kompetensi manajerial seorang kepala sekolah sangat menentukan bagaimana kinerja guru di sekolah sehingga seorang kepala sekolah harus memiliki kompetensi manajerial yang baik agar seluruh sumber daya yang ada di sekolah dapat bekerja secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan pendidikan di sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan bagaimana seharusnya kepala sekolah dalam mengimplementasikan kompetensi manajerial di sekolah guna meningkatkan kinerja guru. Jenis penelitian ini yang digunakan adalah *library research* baik dari jurnal, buku serta hal-hal yang mendukung lainnya. Penelitian kepustakaan merupakan penelitian yang berlandaskan dari data-data berupa teks atau angka. Pendekatan deskriptif analisis digunakan dalam penelitian ini yang meliputi mencari fakta, hasil, dan ide pemikiran seseorang melalui cara mencari, menganalisis dan menginterpretasi dan melakukan kesimpulan terhadap penelitian yang dilakukan. Hasil dari penelitian ini adalah seorang kepala sekolah harus memiliki kompetensi manajerial yang baik mencakup berbagai aspek, antara lain: *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *evaluating*, sehingga kinerja guru dapat meningkat. Adapun indikator kinerja guru antara lain: kemampuan perencanaan pembelajaran, kemampuan melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi pembelajaran, dan kemampuan remedial atau pengayaan. Ketika seorang kepala sekolah memiliki kompetensi manajerial yang baik dan dapat meningkatkan kinerja guru disekolahnya maka pendidikan di sekolah akan tercapai sesuai dengan tujuan dari kurikulum merdeka belajar.

**Kata kunci:** kompetensi manajerial, kepala sekolah, kinerja guru, kurikulum merdeka.

### Article history

Received:  
25 November 2023

Accepted:  
15 December 2023

Published:  
31 December 2023

### How to cite this article:

Mulyono, M., Komariyah, L., & Mulawarman, W. G. (2023). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Era Kurikulum Merdeka. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan*, 3(SE), 183—194. <https://doi.org/10.30872/jimpian.v3iSE.2994>

\* Corresponding author



## PENDAHULUAN

Kinerja guru memiliki pengaruh signifikan terhadap kesuksesan sebuah institusi pendidikan. Ketika kinerja guru baik, kualitas sekolah cenderung baik pula. Sebaliknya, jika kinerja guru kurang memuaskan, maka kualitas pendidikan di sekolah tersebut pun cenderung rendah. Kemampuan guru dalam meningkatkan kinerja mereka dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk ketersediaan fasilitas, metode pengajaran, lingkungan kerja, serta hubungan baik dengan sesama guru dan kepala sekolah (Sancoko & Sugiarti, 2022). Kepala Sekolah merupakan seorang guru yang menduduki jabatan fungsional dengan tanggung jawab memimpin kegiatan di sekolah, khususnya dalam penyelenggaraan proses belajar mengajar atau interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran. Sebagai pemimpin pada satuan pendidikan, kepala sekolah memiliki tugas untuk menjalankan manajemen satuan pendidikan yang dipimpinnya (Hanim & Wazir, 2021).

Peran kepala sekolah dalam lembaga pendidikan sangat krusial, mengingat beliau memiliki peran ganda sebagai penentu kebijakan dan pengendali pelaksanaan kegiatan pendidikan. Kepala sekolah memiliki kewenangan untuk menetapkan kebijakan-kebijakan yang memengaruhi arah dan tujuan pendidikan di sekolah tersebut. Selain itu, beliau juga bertanggung jawab dalam mengendalikan dan memastikan berjalan lancar serta efektifnya kegiatan pembelajaran di lingkungan sekolah. Dengan demikian, keberadaan kepala sekolah menjadi kunci dalam memastikan kelancaran dan kesuksesan operasional lembaga pendidikan (Afriani et al., 2022).

Seorang kepala sekolah sebagai pengelola memiliki peran sentral dalam kemajuan suatu institusi pendidikan. Diperlukan kemampuan kepemimpinan yang mampu mengarahkan kegiatan sesuai rencana dan tujuan, menggagas inovasi, serta merancang manajemen sekolah yang efektif dan efisien. Sebagai pengelola pendidikan, kepala sekolah bertanggung jawab penuh atas proses belajar-mengajar di sekolahnya (Mulyasa, 2022). Seorang kepala sekolah agar dapat menjalankan tugasnya dengan baik, maka kepala sekolah perlu memahami, menguasai, dan melaksanakan tugasnya sebagai pengelola pendidikan (Wati et al., 2022). Lebih lanjut, kepemimpinan manajerial kepala sekolah diharapkan dapat meningkatkan kinerja para guru, siswa, dan komponen pendidikan lainnya. Kemampuan kepala sekolah dalam perencanaan, organisasi, kepemimpinan, motivasi, pengendalian, dan evaluasi seluruh sumber daya di sekolah memiliki peran penting dan strategis dalam kemajuan institusi tersebut (Wati et al., 2022). Kepala sekolah, dengan kemampuan manajerial yang baik, termasuk keterampilan teknis, keterampilan interpersonal, serta kemampuan konseptual, diharapkan mampu memanfaatkan potensi penuh sekolah, termasuk mempercepat peningkatan kualitas kinerja guru di institusi tersebut (Mahfud, 2020).

Penurunan kinerja guru memiliki dampak pada pelaksanaan tugas, yang pada akhirnya berpengaruh pada pencapaian tujuan pendidikan. Penyebab rendahnya kinerja guru perlu diidentifikasi. Dalam konteks ini, peran kepala sekolah menjadi penting karena mampu menciptakan lingkungan yang memotivasi guru untuk bekerja dengan semangat (Oematan & Banamtuan, 2022). Dengan adanya kinerja guru yang unggul, proses pembelajaran akan berlangsung secara efisien. Terdapat dua aspek penting yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan institusi pendidikan, yaitu kompetensi manajerial kepala sekolah dan kinerja guru.

Dalam perannya sebagai penggerak para guru, seorang kepala sekolah harus mampu menggerakkan guru agar kinerjanya meningkat dengan baik sesuai dengan target yang ditetapkan. Jika guru bekerja secara maksimal dan didukung oleh kompetensi manajerial kepala sekolah yang baik, maka target pendidikan di sekolah tersebut dapat tercapai. Namun, pada saat ini terlihat bahwa pemahaman terhadap konsep administrasi, manajerial, dan peraturan yang relevan dengan tugas kepala sekolah dalam dunia pendidikan tampaknya belum tersebar luas di kalangan Kepala Sekolah. Mereka cenderung bekerja berdasarkan pengalaman sebelumnya, mulai dari peran sebagai guru, wali kelas, wakil kepala sekolah, hingga menjabat sebagai kepala sekolah, tanpa pengenalan yang khusus untuk peran kepala sekolah (Sujanto, 2021). Kurangnya pemahaman terhadap perubahan terbaru dalam sistem pendidikan juga mengakibatkan kemampuan mereka dalam memotivasi dan mengelola keuangan menjadi terbatas.

## METODE

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode studi pustaka, di mana ciri khususnya adalah berfokus pada literatur sebagai dasar untuk mengembangkan pengetahuan. Dalam penelitian ini, peneliti berinteraksi secara langsung dengan data atau teks yang tersedia di perpustakaan, bukan dengan data lapangan atau informasi dari saksi mata mengenai kejadian. Pendekatan ini melibatkan sumber yang sudah ada di perpustakaan, termasuk data siap pakai dan data sekunder. Menurut Mirzaqon T. & Purwoko (2017), penelitian kepustakaan menghadapi data atau teks yang ada, tanpa melibatkan penelitian lapangan. Proses penelitian ini melibatkan peninjauan literatur dan analisis topik yang relevan untuk menggabungkan informasi. Pendekatan ini memanfaatkan sumber seperti jurnal, buku, kamus, dokumen, majalah, dan sumber lainnya tanpa melibatkan pengumpulan data secara langsung dari objek penelitian. Zed (2008) juga mencatat bahwa penelitian kepustakaan dapat melibatkan analisis literatur dan revidu topik yang relevan. Penelusuran literatur dapat menggunakan berbagai sumber tanpa perlu riset lapangan. Adlini et al. (2022) menambahkan bahwa memberikan teori baru dengan dukungan teknik pengumpulan data yang sesuai merupakan bentuk dari *literature review*. Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data melibatkan data sekunder, di mana informasi diperoleh secara tidak langsung melalui penelitian objek yang bersangkutan.

Setelah menghimpun beberapa jurnal yang terkait dengan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, langkah berikutnya adalah melakukan analisis data menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif melalui studi pustaka. Hasil dari analisis ini berbentuk data deskriptif yang terwujud dalam kalimat-kalimat tertulis, serta hasil dari perilaku yang diamati dari penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh peneliti. Proses ini mengikuti beberapa tahapan, sebagaimana diuraikan oleh (Miles et al., 2014). Pertama, pengumpulan data adalah langkah di mana informasi di lapangan dikumpulkan melalui telaah jurnal-jurnal yang membahas kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, dengan tujuan mendapatkan data yang relevan untuk penelitian. Kedua, reduksi data melibatkan teknik analisis yang mendalam, penggolongan, pengarahannya, pemisahan data yang tidak relevan, dan pengorganisasian data agar dapat menghasilkan kesimpulan akhir yang dapat diverifikasi. Langkah ini mencakup mengelompokkan jurnal dan artikel yang berkaitan dengan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Ketiga, penyajian data melibatkan penelitian pola-pola yang bermanfaat untuk penelitian, memberikan kesimpulan, dan menentukan tindakan berdasarkan data yang telah dikumpulkan. Ini mencakup pengumpulan data sekunder dari jurnal dan artikel tentang kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, sehingga dapat diambil beberapa kesimpulan umum. Keempat, penarikan kesimpulan/verifikasi adalah langkah di mana peneliti menyimpulkan temuan baru yang belum pernah ada sebelumnya. Analisis dilakukan dengan menghasilkan kesimpulan umum yang mengarah pada kesimpulan khusus, membantu menemukan temuan baru mengenai kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Kompetensi Kepala Sekolah

Kata *kompetensi* berasal dari istilah bahasa Inggris *competency* yang merujuk pada kecakapan, kemampuan, dan wewenang. Seseorang dianggap memiliki kompetensi dalam suatu bidang jika mampu menguasai keterampilan yang relevan dengan bidang tersebut. Dalam konteks pengelolaan satuan pendidikan, kepala sekolah diharapkan memiliki pemahaman dan keterampilan tertentu yang mendukung pelaksanaan tugasnya. Sementara dalam Depdiknas, kompetensi adalah gabungan dari pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai dasar yang tercermin dalam cara seseorang berpikir dan bertindak. Ini menggambarkan bahwa kompetensi merupakan spesifikasi dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki oleh seseorang serta bagaimana diterapkan dalam pekerjaan sesuai dengan standar kinerja yang diperlukan di lapangan.

Kompetensi mengharuskan adanya kemampuan kognitif, kondisi afektif, nilai-nilai, dan keterampilan tertentu yang secara khusus terkait dengan karakteristik jabatan dan tugas yang diemban. Spesifikasi

kemampuan tersebut diperlukan agar kepala sekolah dapat menjalankan tugasnya dengan baik dan bermutu. Apabila seorang kepala sekolah memenuhi kriteria dan persyaratan suatu jabatan, hal itu berarti ia memiliki kewenangan atas tugas yang diberikan, atau dengan kata lain, memenuhi persyaratan kompetensi. Dari definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa kompetensi kepala sekolah mencakup pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai dasar yang tercermin dalam cara berpikir dan bertindak secara konsisten. Hal ini memungkinkannya untuk menjadi kompeten atau memiliki kemampuan dalam mengambil keputusan terkait penyediaan, pemanfaatan, dan peningkatan potensi sumber daya guna meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah.

Seperti yang disebutkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 mengenai Standar Kepala Sekolah/Madrasah, Kualifikasi Umum Kepala Sekolah/Madrasah yang dijelaskan dalam (*Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 mengenai Standar Kepala Sekolah/Madrasah - Penelusuran Google, t.t.*): (1) harus memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma empat (DIV) dalam bidang kependidikan atau nonkependidikan dari perguruan tinggi yang telah diakreditasi; (2) saat diangkat sebagai kepala sekolah, usianya tidak boleh melebihi 56 tahun; (3) wajib memiliki pengalaman mengajar minimal 5 (lima) tahun, disesuaikan dengan jenjang sekolah masing-masing. Namun, untuk taman Kanak-kanak/Raudhatul Atfal (TK/RA), pengalaman mengajar minimal 3 (tiga) tahun di TK/RA diharuskan; (4) harus memiliki pangkat setidaknya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS), dan bagi non-PNS, pangkatnya harus setara dengan pangkat yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.

Ada lima standar kompetensi kepala sekolah yang diuraikan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007, yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial. Lebih detail, kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah meliputi: kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial.

**Kompetensi kepribadian**, meliputi: (a) memperlihatkan perilaku terhormat, membentuk norma dan kebiasaan yang mempromosikan perilaku terhormat dan memberikan contoh positif bagi komunitas sekolah; (b) menunjukkan integritas kepribadian yang kokoh sebagai seorang pemimpin; (c) memiliki motivasi yang tinggi dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah; (d) mampu mengendalikan diri ketika dihadapkan pada masalah yang muncul dalam tugas kepala sekolah; dan (e) memiliki bakat dan minat yang kuat dalam jabatan kepemimpinan pendidikan.

**Kompetensi manajerial**, meliputi: (a) menyusun rencana tindakan untuk kegiatan sekolah yang beragam; (b) mengembangkan struktur organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan yang ada; (c) memimpin pemanfaatan optimal sumber daya sekolah; (d) mengelola perubahan dan pertumbuhan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efisien; (e) membangun iklim dan budaya sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran siswa; (f) mengelola infrastruktur dan fasilitas sekolah untuk optimalisasi penggunaannya; (g) menjaga hubungan baik antara sekolah dan masyarakat dengan menggali ide, sumber belajar, dan pendukung sekolah; (h) mengelola aspek penerimaan, penempatan, dan pengembangan kapasitas siswa; (i) mengatur pengembangan kurikulum dan aktivitas pembelajaran sesuai arah dan tujuan pendidikan nasional; (j) merencanakan pengelolaan keuangan sekolah yang akuntabel, transparan, dan efisien; (k) mengelola sistem informasi sekolah untuk mendukung pengambilan keputusan dan perencanaan program; (l) memanfaatkan perkembangan teknologi informasi untuk meningkatkan pembelajaran dan manajemen sekolah; (m) melakukan pemantauan, evaluasi, dan pelaporan program sekolah sesuai prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

**Kompetensi kewirausahaan**, meliputi: (a) menghasilkan inovasi yang bermanfaat bagi perkembangan sekolah; (b) bekerja keras untuk mencapai kesuksesan sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang efisien; (c) memiliki semangat tinggi untuk berhasil dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai kepala sekolah; (d) berjuang keras dan mencari solusi terbaik untuk mengatasi tantangan yang dihadapi sekolah; dan (e) memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi atau layanan yang ada di sekolah sebagai sumber belajar bagi siswa.

**Kompetensi supervisi**, meliputi: (a) menyusun program pengawasan akademik untuk meningkatkan profesionalisme guru; (b) melaksanakan pengawasan akademik terhadap guru dengan memanfaatkan pendekatan dan teknik pengawasan yang sesuai; dan (c) melakukan tindak lanjut terhadap hasil pengawasan akademik terhadap guru untuk meningkatkan profesionalisme mereka.

**Kompetensi sosial**, meliputi: (a) berkolaborasi dengan entitas lain demi pengembangan sekolah; (b) terlibat secara aktif dalam kegiatan sosial masyarakat; dan (c) menunjukkan empati terhadap individu atau kelompok lain.

## 2. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007, kompetensi manajerial mencakup berbagai aspek, antara lain: (1) menyusun perencanaan sekolah/madrasah pada berbagai tingkatan perencanaan; (2) mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan; (3) memimpin sekolah/madrasah untuk optimalisasi pendayagunaan sumber daya; (4) mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif; (5) menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif untuk pembelajaran peserta didik; (6) mengelola guru dan staf untuk optimalisasi sumber daya manusia; (7) mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah untuk optimalisasi penggunaannya; (8) mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat untuk mencari dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan; (9) mengelola peserta didik, termasuk penerimaan peserta didik baru dan penempatan serta pengembangan kapasitas peserta didik; (10) mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional; (11) mengelola keuangan sekolah/madrasah dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien; (12) mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah untuk mendukung pencapaian tujuan; (13) mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah untuk mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik; (14) mengelola sistem informasi sekolah/madrasah untuk mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan; (15) memanfaatkan kemajuan teknologi informasi untuk peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah; dan (16) melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah sesuai dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

Menurut Usman (2006), kontribusinya terhadap pemahaman sekolah peran manajerial kepala sekolah dapat dijelaskan sebagai berikut. Pertama, perencanaan (*planning*) merupakan proses menetapkan tujuan jangka pendek dan jangka panjang, serta merumuskan strategi untuk mencapai tujuan tersebut. Kedua, pengorganisasian (*organizing*) melibatkan upaya dalam menyusun dan membagi tugas yang perlu dilakukan, serta menata personel pada pos-pos tugas yang sesuai. Pentingnya aspek ini terletak pada pemilihan yang tepat untuk menempatkan individu pada tugas yang sesuai. Ketiga, pengarahan (*directing*) mencakup manajemen aktivitas harian dan pemeliharannya untuk memastikan bahwa organisasi berfungsi secara optimal, sehingga program-program dapat berjalan lancar. Proses ini juga membantu penyelesaian konflik antar departemen atau pegawai, serta menangani masalah dengan cepat. Keempat, pengendalian (*controlling*) adalah proses memonitor, mengontrol, dan mengendalikan jalannya kegiatan untuk memastikan bahwa hasil yang dicapai sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Rosyada (2013) mengklasifikasikan keterampilan manajerial yang perlu dipertimbangkan sebagai langkah awal dalam menangani berbagai tugas manajerial. Jenis tugas manajerial yang dimaksud melibatkan beberapa aspek. Pertama, kemampuan berkreasi, termasuk dalam hal selalu menghasilkan ide-ide inovatif, menemukan solusi untuk berbagai masalah yang umumnya dihadapi, dapat memprediksi konsekuensi pengambilan keputusan, dan mampu menggunakan pemikiran imajinatif (*lateral thinking*) untuk mengaitkan hal-hal yang tidak dapat ditemukan melalui analisis dan pemikiran empiris. Kedua, kemampuan merencanakan, yang mencakup keterampilan menghubungkan kenyataan saat ini dengan masa depan, mengidentifikasi hal-hal yang penting dan mendesak, mengantisipasi kebutuhan mendatang, dan mampu melakukan analisis. Ketiga, kemampuan mengorganisir, yang mencakup kemampuan mendistribusikan tugas dan tanggung jawab secara adil, membuat keputusan yang tepat, memberikan ketenangan dalam situasi sulit,

dan mengenali pekerjaan yang sudah selesai dan berhasil. Keempat, kemampuan berkomunikasi, melibatkan pemahaman terhadap orang lain, kemauan dan kemampuan untuk mendengarkan, kemampuan menjelaskan konsep kepada orang lain, kemampuan berkomunikasi secara tertulis, kemampuan mengajak orang lain berbicara, kemampuan mengucapkan terima kasih, serta kemampuan untuk memotivasi dan memanfaatkan teknologi informasi. Kelima, kemampuan memberikan motivasi, yang melibatkan kemampuan memberikan inspirasi, menyajikan tantangan yang realistis, membantu orang lain mencapai tujuan dan target, serta membantu mereka menilai kontribusi dan pencapaian pribadi mereka. Keenam, kemampuan evaluasi, melibatkan kemampuan membandingkan hasil dengan tujuan yang telah ditetapkan, melakukan evaluasi diri, menilai pekerjaan orang lain, dan mengambil tindakan korektif jika diperlukan.

Dari berbagai konsep tentang kompetensi manajerial yang telah diuraikan maka dapat disimpulkan bahwa konsep kompetensi manajerial bergantung pada situasi yang dihadapi, namun perlu ditekankan bahwa setidaknya konsep tersebut mencakup beberapa kemampuan: kemampuan merencanakan, kemampuan pengorganisasian, kemampuan implementasi, dan keterampilan supervisi.

### **3. Peran dan Fungsi Kepala Sekolah**

Peran kepala sekolah dalam bidang pendidikan meliputi beberapa fungsi penting yang menjadi tanggung jawabnya dalam menyukseskan proses pendidikan di sekolah.

#### **a. Kepala Sekolah sebagai Edukator/Guru**

Kepala sekolah yang menjalankan fungsi sebagai edukator atau guru harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Salah satunya dengan menciptakan lingkungan yang kondusif, memberikan nasihat kepada seluruh warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta menjadi contoh model pembelajaran yang menarik bagi semua di lingkungan sekolah. Sebagai edukator, kepala sekolah juga harus berusaha menanamkan, memajukan, dan meningkatkan setidaknya 4 jenis nilai, yaitu pembinaan mental, moral, fisik, dan artistik (Kadarsih et al., 2020).

#### **b. Kepala Sekolah sebagai Manajer**

Seorang kepala sekolah sebenarnya merupakan seorang manajer yang bertanggung jawab dalam perencanaan, kepemimpinan, dan pengendalian dalam organisasi sekolah (Samsilayurni, 2022). Kehadiran manajer atau kepala sekolah sangat penting karena organisasi menjadi sarana untuk mencapai tujuan pendidikan dan juga tempat pengembangan karier staf. Oleh karena itu, sebuah organisasi memerlukan manajer yang mampu memimpin dan mengendalikan agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

#### **c. Kepala Sekolah Sebagai Administrator**

Sebagai seorang Administrator, kepala sekolah bertanggung jawab terhadap sejumlah aktivitas administratif dalam sekolah, termasuk pencatatan, penyusunan, dan dokumentasi program sekolah (Tanjung et al., 2021). Dalam hal ini, kepala sekolah memiliki keterampilan untuk mengelola kurikulum, administrasi peserta didik, administrasi sumber daya manusia, administrasi fasilitas, pengarsipan, dan administrasi keuangan. Semua tugas ini perlu dilakukan secara efisien dan efektif untuk mendukung program-program sekolah. Kepala sekolah harus mampu merinci keterampilan tersebut ke dalam tugas-tugas operasional.

#### **d. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor**

Sementara sebagai seorang Supervisor, peran utama kepala sekolah adalah mengawasi dan mengelola pekerjaan para tenaga kependidikan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas dalam program pendidikan sekolah. Melalui supervisi, kepala sekolah memberikan kesempatan kepada para guru untuk meningkatkan

kinerja mereka dan mengatasi tantangan dalam proses pembelajaran. Apabila supervisi dilakukan oleh kepala sekolah, maka perlu mampu melakukan pengawasan serta pengendalian guna meningkatkan kinerja para tenaga kependidikan.

#### **e. Kepala Sekolah Sebagai *Leader***

Sebagai *Leader*, kepala sekolah bertanggung jawab dalam memberikan arahan, pengawasan, dan membangkitkan semangat pada tenaga kependidikan, melalui pembukaan komunikasi dua arah dan pemberian delegasi tugas. Kemampuan kepala sekolah sebagai *leader* dapat dilihat dari berbagai aspek, seperti kepribadian, pengetahuan mengenai tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, keterampilan dalam pengambilan keputusan, dan keterampilan komunikasi. Kepribadian yang tercermin dari kepala sekolah sebagai seorang *leader* terdiri dari sifat-sifat seperti kejujuran, keyakinan diri, rasa tanggung jawab, keberanian dalam mengambil keputusan dan risiko, sikap bijaksana, emosi yang stabil, serta menjadi teladan bagi yang lain.

#### **f. Kepala Sekolah Sebagai Inovator**

Sebagai Inovator, kepala sekolah diharapkan memiliki kemampuan untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, menemukan ide-ide baru, mengintegrasikan segala kegiatan, memberikan contoh kepada semua tenaga kependidikan di sekolah, serta mengembangkan model pembelajaran yang inovatif dan kreatif. Kepala sekolah yang berperan sebagai inovator akan tercermin dari pendekatan yang konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional, objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, adaptif, dan fleksibel dalam menjalankan tugasnya.

#### **g. Kepala Sekolah Sebagai Motivator**

Sebagai seorang motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang efektif untuk menginspirasi dan memberikan dorongan kepada staf pendidik dan tenaga kependidikan dalam menjalankan tugas-tugas mereka. Motivasi ini bisa diperoleh melalui pengaturan lingkungan kerja, penciptaan suasana kerja yang kondusif, penegakan disiplin, memberikan dorongan, memberikan penghargaan yang layak, dan menyediakan sumber daya belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar.

### **4. Kinerja Guru**

#### **a. Pengertian Kinerja guru**

Kinerja memiliki arti yang luas karena berhubungan dengan perilaku individu dalam menjalankan tugasnya. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, kinerja didefinisikan sebagai pencapaian, prestasi, dan kapasitas kerja seseorang (*Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Online*, t.t.). Ini merupakan manifestasi tingkah laku individu dalam suatu organisasi yang terfokus pada prestasi. Kinerja berkaitan dengan apa yang dilakukan, bagaimana cara melakukannya, dan hasil yang dihasilkan dari pekerjaan tersebut. Menurut Supardi, kinerja adalah pencapaian hasil kerja seseorang dalam organisasi yang ditentukan oleh standar, ukuran, dan waktu yang disesuaikan dengan tugasnya, serta selaras dengan norma dan etika yang berlaku.

Kinerja guru merupakan pencapaian nyata dalam segi kualitas dan kuantitas dari tugasnya, yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, evaluasi pembelajaran, dan analisis evaluasi (Kartowagiran, 2011). Kinerja guru adalah gambaran kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah dan mencerminkan perbuatan yang terlihat selama proses pembelajaran (Rohman, 2020). Kinerja guru lebih menekankan pada perilaku pendidik dalam menjalankan tugasnya serta efektivitas pendidikan dalam mencapai tujuan yang diharapkan untuk peserta didik (Octavia, 2019). Pencapaian seorang guru harus memenuhi standar yang telah ditetapkan; jika guru telah memenuhi standar tersebut, maka dapat dianggap

berhasil dan memiliki kualitas yang baik. Sebaliknya, jika seorang guru belum memenuhi standar yang baik, maka belum dapat dianggap berhasil (Mutholib et al., 2021) .

## **b. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru**

Kualitas pembelajaran secara signifikan dipengaruhi oleh kualitas kinerja seorang guru, yang pada dasarnya adalah ekspresi dari bagaimana guru menjalankan tugasnya sebagai pendidik di lingkungan sekolah. Setiap tindakan atau pekerjaan yang dilakukan selalu dipengaruhi oleh faktor-faktor baik yang ada dalam diri individu maupun yang berasal dari luar individu. Kehadiran seorang guru dalam menjalankan tugas dan kewajibannya tak lepas dari pengaruh faktor-faktor yang memengaruhinya.

Kinerja tidak hanya terkait dengan sejauh mana individu menyelesaikan tugas, tetapi juga mencerminkan sejauh mana karyawan telah memenuhi persyaratan pekerjaannya. Oleh karena itu, kinerja diukur berdasarkan hasil yang dicapai (Susanto, 2021). Kinerja dipengaruhi oleh faktor kemampuan dan motivasi. Faktor kemampuan terdiri dari kemampuan psikologis, yang mencakup kemampuan potensial seperti IQ, serta kemampuan nyata seperti pengetahuan dan keterampilan (Sancoko & Sugiarti, 2022). Jika seorang pegawai memiliki kemampuan tinggi dan pendidikan yang memadai, maka akan lebih mudah bagi mereka untuk mencapai kinerja yang optimal. Sementara faktor motivasi melibatkan sikap atau altitud seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi adalah keadaan yang mendorong seorang pegawai untuk mencapai tujuan organisasi atau tugas kerja. Karyawan dapat mencapai kinerja optimal jika mereka memiliki dorongan untuk mencapai prestasi yang tinggi. Dorongan ini perlu tumbuh dari dalam diri individu selain dipengaruhi oleh lingkungan kerja.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru meliputi hal-hal berikut. Pertama, efektivitas dan efisiensi: efektivitas mengacu pada capaian tujuan yang sesuai dengan kebutuhan yang telah direncanakan. Sementara itu, efisiensi berkaitan dengan jumlah sumber daya yang dikeluarkan untuk mencapai tujuan tersebut. Kedua, otoritas dan tanggung jawab: otoritas merujuk pada kemampuan untuk memberikan arahan atau perintah dalam suatu organisasi formal kepada anggota lain untuk melakukan tugas berdasarkan kontribusi masing-masing. Tanggung jawab merupakan bagian tak terpisahkan dari kepemimpinan dan wewenang yang dipegang oleh individu. Ketiga, disiplin: secara umum, disiplin adalah ketaatan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku. Disiplin bagi seorang guru meliputi ketaatan terhadap perjanjian kerja, seperti disiplin waktu dan dalam menjalankan tugasnya. Keempat, inisiatif: inisiatif merujuk pada kemampuan untuk berpikir kreatif dan menemukan ide-ide yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Ini melibatkan daya kreativitas dan pemikiran dalam perencanaan suatu hal terkait dengan tujuan organisasi.

## **c. Indikator Kinerja Guru**

Penilaian kinerja guru menjadi hal yang sangat penting untuk menilai sejauh mana kualitas pengajaran yang dilakukan oleh guru dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran di kelas. Kemampuan guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran diharapkan dapat tercermin dalam penilaian tersebut (Wahyuni et al., 2022). Guru diharapkan dapat mengembangkan dan mengimplementasikan kurikulum dengan baik dalam proses pembelajaran. Untuk menilai hasil dari suatu kegiatan, indikator digunakan sebagai petunjuk untuk mengukur kinerja dari kegiatan tersebut. Dalam evaluasi, terdapat kriteria atau indikator penilaian yang spesifik. Standar kinerja guru terkait dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya, seperti: (1) berinteraksi secara individual dengan siswa, (2) persiapan dan perencanaan pembelajaran, (3) pemanfaatan media pembelajaran, dan (4) kepemimpinan yang proaktif dari guru.

Kinerja seorang guru adalah kemampuannya dan kesuksesannya dalam menjalankan tugas-tugas pembelajaran yang tercermin melalui indikator: (1) kemampuan perencanaan pembelajaran meliputi: perencanaan manajemen pembelajaran, perencanaan organisasi materi pelajaran, perencanaan manajemen kelas, dan perencanaan evaluasi atau penilaian hasil belajar; (2) kemampuan melaksanakan pembelajaran mencakup: memulai proses pembelajaran, mengelola jalannya pembelajaran, mengorganisir pelaksanaan pembelajaran, melaksanakan penilaian hasil belajar, dan mengakhiri kegiatan pembelajaran; (3) kemampuan

menjalin hubungan antarpribadi termasuk: pengembangan sikap positif peserta didik, mendorong semangat dalam pembelajaran, dan mengelola interaksi perilaku di dalam kelas; (4) kemampuan melakukan penilaian hasil belajar: perencanaan penilaian, pelaksanaan penilaian, mengelola dan menafsirkan hasil penilaian, dan memanfaatkan hasil penilaian; (5) kemampuan melakukan pengayaan meliputi: memberikan tugas pengayaan dan menyediakan bahan bacaan atau materi pendukung; (6) kemampuan melaksanakan remedial: memberikan bimbingan khusus dan kemampuan menyederhanakan materi.

Terdapat enam kriteria utama yang digunakan dalam penilaian kinerja. **Pertama**, kualitas. Tingkat atau sejauh mana suatu proses atau hasil dari kegiatan mendekati kesempurnaan, baik dari perspektif kesesuaian dengan cara ideal menjalankan suatu aktivitas maupun pemenuhan tujuan yang diinginkan dari kegiatan tersebut. **Kedua**, kuantitas: volume atau jumlah yang dihasilkan, sering kali diukur dalam nilai, unit, atau siklus kegiatan yang berhasil diselesaikan. Kuantitas melibatkan kapasitas pekerjaan yang sesuai dengan kapabilitas, dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, dan mencapai target dengan efisiensi. **Ketiga**, ketepatan waktu. Tingkat atau sejauh mana suatu aktivitas diselesaikan atau hasil diproduksi sesuai dengan waktu yang diinginkan, melalui koordinasi yang efektif dengan output lain, sehingga optimal menggunakan waktu yang tersedia untuk kegiatan tersebut. **Keempat**, efektivitas biaya. Penggunaan sumber daya organisasi seperti tenaga kerja, dana, teknologi, dan materi dalam mencapai keuntungan atau mengurangi kerugian per unit sumber daya yang digunakan. Efektivitas biaya menyangkut penganggaran yang cukup untuk menyelesaikan pekerjaan dan mengurangi biaya dalam proses kerja. **Kelima**, kebutuhan untuk supervisi. Sejahtera mana seseorang karyawan dapat melaksanakan tugasnya tanpa harus meminta pengawasan atau intervensi, untuk mencegah hasil yang tidak diinginkan. Melibatkan menyelesaikan pekerjaan sesuai instruksi atasan, menunjukkan inisiatif dalam bekerja, hati-hati dalam tugas, meningkatkan prestasi kerja, dan memiliki kemampuan bekerja secara mandiri. **Keenam**, dampak interpersonal. Seberapa baik seorang karyawan dalam meningkatkan harga diri, sikap baik, dan kerja sama dengan rekan kerja dan bawahan. Ini termasuk menegaskan harga diri dalam pekerjaan, menyelesaikan tugas dengan niat baik, mengurangi konflik antar rekan kerja, bertanggung jawab, serta membangun kerja sama yang efektif.

Dalam penelitian ini, aspek yang menjadi fokus dan indikator kinerja guru adalah: 1) Kemampuan perencanaan pembelajaran, 2) Kemampuan eksekusi pembelajaran, 3) Keterampilan mengelola hubungan antarpersonal, 4) Kemampuan melakukan penilaian hasil belajar, 5) Keahlian dalam penyediaan pengayaan, dan 6) Kemahiran dalam pemanfaatan media pembelajaran.

## 5. Kurikulum Merdeka

Seiring dengan kemajuan zaman, kurikulum di Indonesia terus mengalami perubahan dari satu periode ke periode lain karena berbagai alasan dan penyesuaian. Peran kurikulum sangat memengaruhi kualitas pendidikan di Indonesia. Kurikulum Merdeka merupakan kurikulum yang menitikberatkan pada pengembangan bakat sejak dini, fokus pada inti materi, serta pembentukan karakter dan kompetensi siswa (Rahmadayanti & Hartoyo, 2022). Kurikulum ini menghadirkan beragam materi dalam pembelajaran intrakurikuler untuk memberikan kesempatan siswa dalam memperdalam konsep dan memperkuat kompetensi mereka.

Guru diberikan keleluasaan dalam pemilihan perangkat pembelajaran untuk menyesuaikan pembelajaran dengan kebutuhan dan minat siswa. Terdapat pula proyek dalam kurikulum Merdeka yang bertujuan untuk memperkuat pencapaian profil siswa dalam nilai-nilai Pancasila. Kurikulum ini dikembangkan berdasarkan tema tertentu untuk mencapai tujuan pembelajaran, yang tidak terikat pada konten mata pelajaran (Suryaman, 2020).

Ciri khas Kurikulum Merdeka juga terlihat pada hal berikut. Pertama, materi yang lebih sederhana dan mendalam. Dalam Kurikulum Merdeka, ada penekanan pada pengurangan materi yang signifikan, hanya memfokuskan pada materi yang esensial. Hal ini diharapkan memberi kesempatan lebih bagi siswa untuk memahami materi lebih dalam. Kedua, pendekatan yang lebih fleksibel. Sebelumnya, peminatan dilakukan sejak awal, namun dalam kurikulum merdeka, siswa memiliki kebebasan memilih mata pelajaran sesuai minat dan bakatnya. Guru juga dapat mengajar sesuai dengan perkembangan dan pencapaian siswa. Ketiga,

keterkaitan dan keinteraktifan yang lebih kuat. Kurikulum ini menekankan pendekatan proyek berbasis isu aktual dan kontekstual yang mendukung pengembangan karakter siswa dan kompetensi berdasarkan Profil Pelajar Pancasila. Siswa bekerja dalam kelompok untuk mengidentifikasi masalah yang sedang menjadi isu untuk penguatan Profil Pelajar Pancasila, dengan tujuan membangun kesadaran belajar sepanjang hayat.

## PENUTUP

Dari semua penjelasan mengenai kompetensi manajerial kepala sekolah maka dapat disimpulkan sebagai berikut. Kompetensi kepala sekolah mencakup pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai dasar yang tercermin dalam cara berpikir dan bertindak secara konsisten. Hal ini memungkinkannya untuk menjadi kompeten atau memiliki kemampuan dalam mengambil keputusan terkait penyediaan, pemanfaatan, dan peningkatan potensi sumber daya guna meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang Kepala Sekolah meliputi: kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial. Kompetensi manajerial mencakup berbagai aspek, antara lain: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan atau evaluasi (*evaluating*). Peran kepala sekolah dalam bidang pendidikan meliputi beberapa fungsi penting yang menjadi tanggung jawabnya dalam menyukseskan proses pendidikan di sekolah, di antaranya adalah: kepala sekolah sebagai edukator/guru, kepala sekolah sebagai manajer, kepala sekolah sebagai administrator, kepala sekolah sebagai supervisor, kepala sekolah sebagai supervisor, kepala sekolah sebagai *leader*, kepala sekolah sebagai inovator, dan kepala sekolah sebagai motivator. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru meliputi: efektivitas dan efisiensi, otoritas dan tanggung jawab, disiplin dan inisiatif. Sedangkan indikator kinerja guru antara lain: kemampuan perencanaan pembelajaran, kemampuan melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi pembelajaran, dan kemampuan remedial atau pengayaan. Kurikulum merdeka merupakan kurikulum yang menitikberatkan pada pengembangan bakat sejak dini, fokus pada inti materi, serta pembentukan karakter dan kompetensi siswa. Dengan ciri khas kurikulum merdeka adalah materi yang lebih sederhana dan mendalam, pendekatan yang lebih fleksibel, keterkaitan dan keinteraktifan yang lebih kuat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adlini, M. N., Dinda, A. H., Yulinda, S., Chotimah, O., & Merliyana, S. J. (2022). Metode Penelitian Kualitatif Studi Pustaka. *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 6(1), 974–980. <https://ummaspul.e-journal.id/maspuljr/article/view/3394>
- Afriani, R., Ardhyaningrum, R. S., Novayanti, N., & Mulawarman, W. G. (2022). Strategi Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik dan Kependidikan di SMP Patra Dharma 2 Balikpapan: Kajian Analisis SWOT. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan*, 2(2), 57–64. <https://doi.org/10.30872/jimpian.v2i2.2338>
- Depdiknas*. (t.t.). Diambil 31 Oktober 2023,
- Hanim, Z., & Wazir, A. (2021). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Efektivitas Kerja Guru di SMP Kabupaten Kutai Timur. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan*, 1(1), 9–15. <https://doi.org/10.30872/jimpian.v1i1.458>
- Kadarsih, I., Marsidin, S., Sabandi, A., & Febriani, E. A. (2020). Peran dan Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah di Sekolah Dasar. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 2(2), 194–201. <https://edukatif.org/index.php/edukatif/article/view/138>
- Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Online*. (t.t.). Diambil 31 Oktober 2023, dari <https://kbbi.web.id/kompetensi>
- Kartowagiran, B. (2011). Kinerja Guru Profesional (Guru Pasca Sertifikasi). *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, 3(3), 463–473. <https://doi.org/10.21831/cp.v3i3.4208>
- Mahfud, M. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Se-Kota Bima. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 2(1), 1–17. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v2i1.359>

- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis* (3<sup>rd</sup> ed.). SAGE Publications.
- Mirzaqon T., A., & Purwoko, B. (2017). Studi Kepustakaan Mengenai Landasan Teori dan Praktik Konseling Expressive Writing. *Jurnal BK Unesa*, 8(1), 1–8. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/jurnal-bk-unesa/article/view/22037>
- Mulyasa, H. E. (2022). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bumi Aksara.
- Mutholib, A., Hanim, Z., & Azainil, A. (2021). Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Muara Wahau. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan*, 1(1), 1–8. <https://doi.org/10.30872/jimpian.v1i1.457>
- Octavia, S. A. (2019). *Sikap dan Kinerja Guru Profesional*. Deepublish.
- Oematan, M., & Banamtuan, M. F. (2022). Peran Kepala Sekolah dalam Memotivasi Guru-Guru di SMTK Benfomeni Kapan. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(2), 2403–2409. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i2.2407>
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. (2007). Diambil 14 November 2023 pada <https://sumsel.bpk.go.id/2009/10/20/peraturan-menteri-pendidikan-nasional-ri-no-13-tahun-2007-tentang-standar-kepala-sekolahmadrasah/>
- Rahmadayanti, D., & Hartoyo, A. (2022). Potret Kurikulum Merdeka, Wujud Merdeka Belajar di Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(4), 7174–7187. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i4.3431>
- Rohman, H. (2020). Pengaruh Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Madinasika: Jurnal Manajemen Pendidikan dan Keguruan*, 1(2), 92–102. <https://ejournal.unma.ac.id/index.php/madinasika/article/view/481>
- Rosyada, D. (2013). *Paradigma Pendidikan Demokratis*. Kencana.
- Samsilayurni, S. (2022). Kepala Sekolah sebagai Pemimpin dan Manajer Sekolah. *Journal of Innovation in Teaching and Instructional Media*, 2(2), 101–108. <https://doi.org/10.52690/jitim.v2i2.284>
- Sancoko, C., & Sugiarti, R. (2022). Kinerja Guru dan Faktor yang Mempengaruhinya. *Jurnal Pendidikan Rokania*, 7(1), 1–14. <https://doi.org/10.37728/jpr.v7i1.486>
- Sujanto, B. (2021). *Pengelolaan Sekolah: Permasalahan dan Solusi*. Bumi Aksara.
- Suryaman, M. (2020). Orientasi Pengembangan Kurikulum Merdeka Belajar. *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Bahasa dan Sastra*, 13–28. <https://ejournal.unib.ac.id/semiba/article/view/13357>
- Susanto, J. (2021). Komitmen Guru dalam Peningkatan Kinerja di SMP Negeri 1 Muara Wahau. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan*, 1(1), 43–56. <https://doi.org/10.30872/jimpian.v1i1.462>
- Tanjung, R., Hanafiah, H., Arifudin, O., & Mulyadi, D. (2021). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar. *JlIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 4(4), 291–296. <https://doi.org/10.54371/jiip.v4i4.272>
- Usman, H. (2006). *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Bumi Aksara.
- Wahyuni, S., Mulawarman, W. G., & Komariyah, L. (2022). Pengaruh Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah, Kompetensi Pedagogik, dan Kinerja Guru terhadap Prestasi Belajar Siswa SMK Negeri 6 Samarinda di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan*, 2(2), 35–42. <https://doi.org/10.30872/jimpian.v2i2.2581>
- Wati, D. P., Wahyuni, N., Fatayan, A., & Bachrudin, A. A. (2022). Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah di Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(5), 7970–7977. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i5.3684>
- Zed, M. (2008). *Metode Penelitian Kepustakaan*. Yayasan Obor.

