

## **Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun Kompetensi Guru**

**Fahmi Achta Pratama, Muhammad Giatman, Ernawati**

Universitas Negeri Padang

Email: [fahmi.achta@gmail.com](mailto:fahmi.achta@gmail.com)

---

**Abstrak:** Sekolah berperan penting dalam membangun peradaban, karena sekolah merupakan tempat melahirkan generasi penerus yang nantinya akan menghadapi tantangan global. Untuk mewujudkan hal itu, di sekolah terdapat guru yang akan membina generasi penerus tersebut. Hal ini menuntut guru untuk berkompeten dalam pembelajaran. Maka, kepala sekolah sebagai seorang pemimpin berperan dalam pembangunan kompetensi para guru. Oleh karena itu, artikel ini bertujuan untuk mengetahui: standar kompetensi guru; program kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru; proses perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi dari program kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru; faktor pendukung program kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru. Penelitian ini menerapkan metode kajian pustaka dan dalam pengumpulan data peneliti *me-review* artikel-artikel. Dari hasil penelitian yang dilakukan, diketahui bahwa dalam manajemen kepala sekolah untuk meningkatkan kompetensi guru, kepala sekolah membuat kebijakan yang diturunkan dalam bentuk program. Program dibuat berdasarkan standar kompetensi yang telah ditetapkan. Program tersebut dilakukan dengan tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Dalam proses pelaksanaan programnya, terdapat berbagai faktor penentu yang akan menjadi pendukung dan penghambat program tersebut.

**Kata kunci:** Manajemen, kepemimpinan, kepala sekolah, kompetensi guru.

**Abstract:** Schools play an important role in building civilization, because schools are a place to give birth to the future generations who will face global challenges. To make this happen, there are teachers in schools who will foster the next generation. This requires the teachers to be competent in learning. Thus, the principal as a leader plays a role in building the competence of the teachers. Therefore, this article aims to find out the teacher competency standards; the principal's program in improving teacher competence; the process of planning, implementing and evaluating the principal's program in improving teacher competence; supporting factors for the principal's program in improving teacher competence. The research method is literature review; and in collecting data, the researcher reviews the articles. The results of the research conducted show that school principals make policies that are lowered into the form of programs; programs are made based on predetermined competency standards; the programs are carried out with the stages of planning, organizing, implementing, and evaluating. In the process of implementing the programs, there are various determining factors that will support and hinder the programs.

**Keyword:** Management, leadership, principal, teacher competence.

## **Pendahuluan**

Pendidikan menjadi pokok sentral dalam membangun keberlanjutan tatanan bangsa Indonesia dari generasi ke generasi. Fungsi dari pendidikan nasional itu adalah mengembangkan dan membentuk watak peradaban bangsa yang

bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa.<sup>1</sup> Dalam mewujudkan fungsi pendidikan nasional itu, terdapat suatu wadah yang mencetak generasi bangsa dari waktu ke waktu untuk mampu melanjutkan peradaban bangsa Indonesia, wadah tersebut adalah sekolah. Sebagai lembaga pendidikan, sekolah berfungsi sebagai agen perubahan, bekerja untuk membentuk peserta didik agar mampu memecahkan persoalan nasional (internal) dan memenangkan kompetisi internasional (eksternal).<sup>2</sup> Proses pendidikan yang bagus dan dari sekolah yang berkualitas dapat mewujudkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang bermutu.<sup>3</sup> Kemudian, sekolah adalah tempat untuk mencetak generasi bangsa yang potensial dan bersaing di pasar global.<sup>4</sup>

Dalam usaha mencerdaskan peserta didik, maka guru berperan penting sebagai pendidik di sekolah. Hal ini menuntut guru untuk mempunyai keterampilan. Guru mesti memiliki empat kompetensi utama, yaitu kompetensi pedagogis, kompetensi profesional, kompetensi kepribadian, dan kompetensi sosial.<sup>5</sup> Dengan adanya kompetensi-kompetensi tersebut, seorang guru diharapkan melaksanakan proses belajar mengajar berjalan dengan efektif dan efisien. Namun persoalan utama dalam dunia pendidikan adalah rendahnya kualitas guru dalam pembelajaran.<sup>6</sup> Hal ini berdampak pada masalah yang sedang dihadapi oleh pendidikan di Indonesia terkait masalah kuantitas dan kualitas pendidikan. Masyarakat dan para ahli pendidikan banyak mensinyalir mutu pendidikan di Indonesia belum seperti yang diharapkan dan salah satu jadi faktor penyebabnya adalah oleh kurang kompetennya guru dalam proses pembelajaran.<sup>7</sup>

Terkait dengan kompetensi guru, terdapat beragam cara untuk meningkatkan kompetensi para guru di sekolah, salah satunya melalui peran manajemen kepemimpinan dari kepala sekolah. Kepala sekolah adalah salah satu unsur penting yang paling berperan dalam meningkatkan kompetensi guru. Kepala sekolah merupakan komponen inti yang berpengaruh dan

---

<sup>1</sup>Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, 2003.

<sup>2</sup>Darlina Sormin, "Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Muhammadiyah 29 Padangsidempuan," *Al-Muaddib: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial & Keislaman* 2, no. 1 (2017): 129–146.

<sup>3</sup>Jefril Rahmadoni, "Isu Global Manajemen Pembiayaan di SD Indonesian Creative School Pekanbaru," *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan* 3, no. 2 (2018).

<sup>4</sup>Tobari, Muhammad Kristiawan, dan Nova Asvio, "The Strategy of Headmaster on Upgrading Educational Quality in Asean Economic Community (AEC) Era," *International Journal of Scientific dan Technology Research* 7, no. 4 (2018): 72–79.

<sup>5</sup>Undang-Undang Republik Indonesia, Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen, 2005.

<sup>6</sup>Yasir Arafat, Yenny Puspita, dan Rivayanti, "Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pembinaan Profesionalisme Guru," *Journal of Innovation in Teaching dan Instructional Media* 1, no. 1 (2020): 10–17.

<sup>7</sup>Sandi Aji Wahyu Utomo, "Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru (Studi Kasus di SMA Muhammadiyah 7 Yogyakarta)," *Unida Journals* 1, no. 1 (2017): 111–127.

bertanggungjawab dalam meningkatkan kualitas guru dan mutu pendidikan.<sup>8</sup> Kepala sekolah yang berhasil adalah jika mereka memahami kehadiran sekolah sebagai organisasi kompleks, unik dan mampu melaksanakan perannya untuk memimpin sekolah.<sup>9</sup> Kepala sekolah sebagai pemimpin bertanggungjawab dalam pelaksanaan pendidikan di sekolah.<sup>10</sup> Kepemimpinan kepala sekolah sebagai tokoh sentral dalam pencapaian mutu akan berdampak pada kualitas pendidikan di sekolah tersebut.<sup>11</sup> Kepemimpinan ini akan sangat menunjang akan pencapaian manajemen sekolah yang efektif dan efisien. Artinya pencapaian pendidikan di sekolah yaitu kompetensi guru adalah tanggungjawab sekolah untuk terus melakukan peningkatan dari waktu ke waktu sesuai dengan perkembangan zaman yang terus berkembang. Dengan adanya manajemen kepemimpinan kepala sekolah yang baik, maka hal ini akan berdampak pada peningkatan kompetensi guru yang akan berujung pada kualitas guru ketika mengajar. Maka pada penelitian ini, peneliti mengkaji lebih dalam lagi tentang manajemen kepala sekolah dalam membangun kompetensi guru.

Pada penelitian ini, ada kesamaan dan perbedaan dengan penelitian yang dilakukan oleh Utomo<sup>12</sup> yang berjudul “Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru.” Perbedaannya, pada penelitian tersebut lebih menitik beratkan pada studi kasus dan pengamatan manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan empat kompetensi dan profesionalitas guru di SMA Muhammadiyah 5 Yogyakarta. Sedangkan pada penelitian ini menitik beratkan pada strategi kepemimpinan dari kepala sekolah dalam membangun kompetensi guru. Untuk persamaan antara kedua penelitian ini terletak pada sama-sama membahas upaya kepala sekolah dalam memajemen sekolah untuk meningkatkan kompetensi para guru. Kemudian, temuan penting pada penelitian ini adalah manajemen kepemimpinan kepala sekolah yang baik akan berdampak pada peningkatan kompetensi dan profesionalitas guru, peningkatan kompetensi mengacu kepada kompetensi-kompetensi yang telah ditetapkan pemerintah seperti pedagogi, profesional, kepribadian, sosial dan kepemimpinan keagamaan.

Penelitian ini menggunakan metode kajian pustaka. Tahapan dalam penelitian kajian pustaka adalah menentukan topik yang akan di-review, mengumpulkan artikel yang berkaitan dengan topik, mengidentifikasi literatur,

<sup>8</sup>M. Surgo Firdaus, “Manajemen Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di SD Muhammadiyah 9 Malang” (2020): 1–12.

<sup>9</sup>Rohiat, *Manajemen Sekolah: Teori Dasar dan Praktik* (Bandung: PT Refika Aditama, 2010).

<sup>10</sup>Emi Ratna Aprilana, Muhammad Kristiawan, dan Hafulyon, “Kepemimpinan Kepala Madsarah dalam Mewujudkan Pembelajaran Efektif di Madrasah Ibtidaiyyah Rahmah El Yunusiyah Diniyyah Puteri Padang Panjang,” *Journal Elementary* 4, no. 1 (2016).

<sup>11</sup>Suryani Dewi Pratiwi, “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah Menurut Persepsi Guru, dan Iklim Sekolah Terhadap Kinerja Guru Ekonomi SMP Negeri di Kabupaten Wonogiri,” *JPIM: Jurnal Pendidikan Insan Mandiri* (2013).

<sup>12</sup>Utomo, “Manajemen Kepala Sekolah.”

dan menyusun *review* artikel secara sistematis.<sup>13</sup> Artikel yang di-*review* pada penelitian ini merupakan artikel terbitan 5 (lima) tahun terakhir dan terakreditasi Sinta. Artikel yang di-*review* berjumlah 10 (sepuluh) artikel yang mengulas tentang manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru. Artikel-artikel tersebut di-*review* dengan menggunakan matrik sintesis. Matrik sintesis adalah salah satu teknik yang dipakai dalam sintesis yang dimanajerial menggunakan *key studies* yang telah ditetapkan. Dengan adanya matrik sintesis peneliti dapat mengelompokkan argumen-argumen berbeda dari beberapa artikel, nantinya dari proses ini dapat ditarik kesimpulan artikel secara umum.<sup>14</sup> Pada penelitian kali ini, topik yang dibahas oleh peneliti adalah tentang manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun kompetensi guru.

### **Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun Kompetensi Guru**

Kemampuan manajemen kepala sekolah dalam memimpin berbanding lurus dengan kompetensi guru-gurunya. Target peningkatan kompetensi guru yang mesti dicapai oleh kepala sekolah telah ditetapkan pemerintah diantaranya kompetensi pedagogis, kepribadian, sosial, dan profesional. Semakin baik manajemen kepemimpinan yang dilakukan seorang kepala sekolah, maka kompetensi para guru akan mampu dibangun. Hal ini menyebabkan mutu pendidikan disuatu sekolah akan berkualitas. Manajemen kepemimpinan kepala sekolah untuk membangun kompetensi guru diturunkan dalam bentuk sebuah kebijakan-kebijakan yang dibuatnya di sekolah. Kebijakan-kebijakan itu dimulai dengan perencanaan program, dalam proses ini terdapat penyusunan program-program yang dilakukan di setiap awal tahun ajaran baru, dalam proses perencanaan ini, juga terdapat pengorganisasian yaitu membagi tugas-tugas yang telah disusun tersebut pertataran atau sesuai dengan tupoksi divisi/bidang/unit masing-masing. Setelah program tersusun dan terdapat pembagian tugas, langkah selanjutnya adalah pelaksanaan program yang dilakukan selama dua semester atau selama setahun. Dalam proses pelaksanaan program kepala sekolah melakukan evaluasi dan supervisi secara berkala, baik dilakukan pertataran dan secara menyeluruh. Proses evaluasi dilakukan agar program yang sedang dan telah berjalan dapat dilakukan pembaharuan, perbaikan dan inovasi, serta melihat sejauh mana program berdampak pada peningkatan kompetensi guru. Dalam menjalankan tugasnya memajemen sekolah, dimulai dari penyusunan, pelaksanaan, dan evaluasi, kepala sekolah berkolaborasi dengan unsur-unsur terkait dan melibatkan seluruh elemen yang

<sup>13</sup>Abdullah Ramdhani, Muhammad Ali Ramdhani, dan Abdusy Syakur Amin, "Writing a Literature Review Research Paper: A Step-by-Step Approach," *International Journal of Basic dan Applied Science* 3, no. 1 (2014): 47–56.

<sup>14</sup>S. Murniarti, E. Nainggolan, B. Panjaitan, H. Pandiangan, L. E. A. M. Widyani, dan I. D. A. Dakhi, "Writing Matrix dan Assessing Literature Review: A Methodological Elements of a Scientific Project," *Journal of Asian Development* 2, no. 4 (2018): 133–146.

ada di sekolah. Hal ini sesuai dengan fungsi manajemen yang dikemukakan oleh George R Terry yang menjelaskan bahwa fungsi manajemen adalah tugas utama yang dilakukan pimpinan dalam memajemen suatu organisasi. Fungsi-fungsi itu adalah perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi.<sup>15</sup>

Program-program untuk peningkatan kompetensi guru yang dilakukan kepala sekolah dapat berupa pengembangan kompetensi guru, pembinaan mental, menguatkan penguasaan pada materi dan model pembelajaran, meluaskan jaringan para guru, dan mengefektifkan serta mengefisienkan waktu belajar di sekolah. Dalam proses penerapan manajerial program dalam upaya meningkatkan kompetensi guru terdapat faktor-faktor yang menjadi penentu berjalannya secara optimal program tersebut. Faktor-faktor tersebut bisa berubah menjadi faktor pendukung ataupun faktor penghambat, faktor-faktor ini dipengaruhi oleh kondisi sekolah tersebut, hal ini menyebabkan faktor-faktor penghambat dan pendukung tiap sekolah berbeda-beda. Faktor-faktor itu adalah SDM (sumber daya manusia) guru, sarana dan prasarana pendukung, lingkungan sekolah dan pengelolaan waktu di sekolah.

### **Standar Kompetensi Guru**

Program peningkatan kompetensi guru yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dalam manajerialnya mengacu kepada standar-standar yang telah ditetapkan. Guru mesti memiliki empat kompetensi diantaranya kompetensi pedagogis, kepribadian, sosial dan profesional.<sup>16</sup> Dalam kompetensi pedagogis, guru tidak hanya sekedar menyampaikan ilmu dan keterampilannya kepada peserta didik, akan tetapi juga mendidik, membina dan membimbing peserta didik untuk mengembangkan potensi-potensi yang ada dalam diri tiap-tiap peserta didik terkhusus potensi akademis dan non akademis.<sup>17</sup> Maka, dalam hal kompetensi pedagogis, guru harus mempunyai kemampuan diklatik dan metodik yang bagus sebagai pendidik dan pembimbing peserta didik. Kemudian dalam kompetensi profesional, seorang guru mesti ahli pada mata pelajaran yang diampunya. Hal ini didapatkan oleh guru ketika telah melewati proses pendidikan dan pelatihan. Dalam hal ini guru mesti menguasai materi dan keilmuan yang diajarkan kepada peserta didik. Selain itu, guru juga mesti mampu mengembangkan, menganalisis, dan melaksanakan kurikulum yang diturunkan kedalam standar kompetensi (SK), kompetensi dasar (KD), silabus, dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Proses ini dilakukan dengan menyesuaikan situasi dan kondisi sekolah. Kompetensi selanjutnya adalah kompetensi kepribadian. Dalam kompetensi kepribadian seorang guru dituntut untuk menjadi contoh yang baik dan teladan bagi peserta didik untuk ditiru. Kepribadian guru akan menjadi penentu menjadi pembimbing dan pembina yang baik bagi anak didiknya di sekolah. Kepribadian guru juga akan mempengaruhi

<sup>15</sup>Awaluddin dan Hendra, "Fungsi Manajemen dalam Pengadaan Infrastruktur Pertanian Masyarakat di Desa Watatu Kecamatan Banawa Selatan Kabupaten Donggala," *Jurnal Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Tadulako Indonesia* 2, no. 1 (2018): 1–12.

<sup>16</sup>Undang-Undang Republik Indonesia, Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen.

<sup>17</sup>Utomo, "Manajemen Kepala Sekolah."

antusiasme peserta didik dalam belajar dikelas. Kemudian, kompetensi berikutnya adalah kompetensi sosial. Dalam kompetensi ini seorang guru diharapkan mampu selalu mengembangkan diri, memperdalam pengetahuannya, dan menjaga hubungan sosialnya dengan orang lain. Kompetensi ini mengatur keterampilan guru untuk berinteraksi dan berkomunikasi dengan orang lain, baik itu dengan peserta didik, sesama guru, wali murid, dan masyarakat setempat. Dalam hal ini guru mesti mempunyai pikiran terbuka terhadap perbedaan-perbedaan yang ada pada orang lain. Guru juga mesti memiliki kemampuan mengelola konflik dan manajemen kelas dengan baik. Untuk kompetensi profesional, seorang guru mesti menguasai kurikulum, materi pembelajaran, metode, evaluasi dan supervisi dikelas dan disiplin dalam pekerjaan.<sup>18</sup> Terdapat satu kompetensi guru lagi yaitu kompetensi kepemimpinan keagamaan.<sup>19</sup> Kompetensi ini berdasarkan kepada pendidikan agama yang memberi pengetahuan dan membentuk sikap dan kepribadian peserta didik dalam mengamalkan ajaran agamanya. Dalam hal ini seorang guru mesti menjadi pembimbing peserta didik untuk mengamalkan ajaran agamanya.<sup>20</sup>

Dalam program meningkatkan kompetensi guru, kepala sekolah dapat mengacu kepada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI Tahun 2007 No. 16 Tentang Standar Kualifikasi Akademik Dan Kompetensi Guru Pasal 1.<sup>21</sup> Dalam peraturan ini dijelaskan guru mesti menguasai materi keilmuan yang diajarkan kepada peserta didik, yang dalam hal ini adalah mata pelajaran yang diampu guru. Kemudian, guru harus memahami standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran yang diajarkan. Guru juga harus mampu mengembangkan materi, metode dan model belajar dengan kreatif dalam pembelajaran. Mampu mengembangkan profesionalitasnya sebagai guru secara berkelanjutan dan mampu memberdayakan teknologi, informasi dan komunikasi dalam mengembangkan kemampuan peserta didik. Seorang guru profesional mesti mempunyai kualifikasi akademik yang sesuai, mempunyai pengetahuan yang mumpuni untuk melaksanakan pembelajaran dengan baik. Kemudian, memiliki kreatifitas dan produktivitas serta etos kerja dan komitmen yang bagus dalam mengajar. Dan selalu mengembangkan diri melalui pelatihan, buku dan lainnya.<sup>22</sup> Karena dengan terus belajarnya seorang guru tentu hal ini akan berdampak pada kemampuan guru dalam menghadapi berbagai tantangan zaman yang semakin pesat berkembang, guru juga akan mengetahui banyak hal-hal baru dan inovasi yang bisa diterapkan dalam pembelajaran. Ketika

---

<sup>18</sup>Yeni Puspitasari, Tobari, dan Nila Kesumawati, "Pengaruh Manajemen Kepala Sekolah dan Profesionalisme Guru terhadap Kinerja Guru," *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan* 6, no. 1 (2021).

<sup>19</sup>Utomo, "Manajemen Kepala Sekolah."

<sup>20</sup>Permenag No. 16 Tahun 2010 Ayat 1, 2010.

<sup>21</sup>Agus Tri Susanto dan Muhyadi Muhyadi, "Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri," *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 4, no. 2 (2016): 151.

<sup>22</sup>Hendon, Cut Zahri Harun, dan Nasir Usman, "Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru pada SMP Negeri 1 Batee Kecamatan Batee Kabupaten Pidie," *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala* 6, no. 1 (2018).

guru telah mempunyai kompetensi yang baik melalui program-program yang dibuat kepala sekolah. Maka, tujuan pendidikan itu tercapai, karena kompetensi guru akan berdampak pada kualitas pembelajaran dan tentunya akan berujung kepada hasil belajar peserta yang baik, sehingga sekolah berhasil menciptakan lulusan-lulusan yang sesuai diharapkan oleh tujuan pendidikan nasional. Kompetensi seorang guru akan berpengaruh secara langsung dan positif terhadap hasil prestasi belajar peserta didik.<sup>23</sup>

## Perencanaan Program Pembangunan Kompetensi Guru

Perencanaan program pembangunan kompetensi guru mesti dilakukan oleh kepala sekolah di awal tahun pelajaran. Hal ini bertujuan agar semua program-program untuk peningkatan kompetensi guru dapat berjalan selama satu periode dengan sistematis. Perencanaan adalah gambaran perjalanan suatu organisasi selama satu periode.<sup>24</sup> Dalam perencanaan tersebut terdapat proses merumuskan yang mesti dilakukan dan cara melakukannya terhadap kondisi dan persoalan-persoalan yang ada di sekolah, yang dalam hal ini konteksnya adalah kompetensi guru. Pada tahap perencanaan program pembangunan kompetensi guru, kepala sekolah dapat melakukannya dengan membentuk tim kecil yang langsung dipimpinnya; tim tersebut beranggotakan wakil kepala sekolah dan beberapa orang guru. Tim ini bertugas untuk menganalisis kebutuhan yang diperlukan untuk peningkatan kompetensi guru yang disesuaikan dengan visi, misi, dan tujuan sekolah. Dari hasil analisis tim ini nantinya akan tersusun program-program pengembangan dan pembangunan kompetensi guru selama satu periode. Setelah selesai dirumuskan, semua program itu akan diteruskan dan dipresentasikan dalam bentuk program, kegiatan, rincian kegiatan, anggaran dan formulir evaluasi pada pertemuan yang dihadiri oleh semua guru. Dalam rapat ini juga dibuka forum diskusi untuk perbaikan-perbaikan yang perlu dilakukan pada program yang telah dirumuskan sebelum ditetapkan. Dalam proses ini juga terdapat pembagian tugas yang diberikan pertataran, bidang atau perorangan, dan langkah ini sudah termasuk kedalam tahap pengorganisasian.<sup>25</sup> Dalam pengorganisasian terdapat penjelasan pekerjaan dan siapa yang mengerjakan secara rinci, dimulai dari regulasi, struktur dan aspek lainnya.<sup>26</sup> dalam temuannya menjelaskan bahwa untuk merencanakan dan mengorganisasian itu, kepala sekolah tidak hanya melibatkan guru, tapi juga melibatkan patroli keamanan sekolah, komite sekolah dan pengawas.<sup>27</sup>

<sup>23</sup>Hery Sawiji, Trisno Martono, dan Ridaul Inayah, "Pengaruh Kompetensi Guru, Motivasi Belajar Siswa, dan Fasilitas Belajar Terhadap Prestasi Belajar Mata Pelajaran Ekonomi pada Siswa Kelas XI IPS SMA Negeri," *Jurnal Pendidikan Insan Mandiri* (2013).

<sup>24</sup>Taufiqurokhman, *Konsep Dan Kajian Ilmu Perencanaan* (2008).

<sup>25</sup>Susanto dan Muhyadi, "Peran Kepala Sekolah."

<sup>26</sup>Fathor Rachman, "Manajemen Organisasi dan Pengorganisasian dalam Perspektif Al-Qur'an dan Hadith," *Ulumuna: Jurnal Studi Keislaman* 1, no. 2 (2015): 291–323.

<sup>27</sup>Yogi Irfan Rosyadi dan Pardjono, "Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP 1 Cilawu Garut," *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 3, no. 1 (2015): 124–133.

## Pelaksanaan Program Pembangunan Kompetensi Guru

Kepala sekolah dalam pelaksanaan program pembangunan kompetensi guru mengacu pada program-program yang telah direncanakan ditahap perencanaan. Dalam proses manajemen kepala sekolah setelah perencanaan dan pengorganisasian, terdapat pelaksanaan, dimana tahapan ini adalah usaha untuk menjalankan yang telah direncanakan sebelumnya. Pelaksanaan ini dilakukan dengan pengarahan dan motivasi supaya kegiatan berjalan dengan optimal dan sesuai target yang telah ditetapkan di awal.<sup>28</sup> Dalam pelaksanaan manajemen kepemimpinan kepala sekolah untuk mencapai tujuan peningkatan kompetensi guru mesti melibatkan unsur-unsur terkait di dalam organisasi sekolah sesuai dengan struktur yang telah ditetapkan sebelumnya yang berperan sesuai dengan tupoksi masing-masing. Dalam pelaksanaannya juga terdapat alur koordinasi dan komunikasi sesuai dengan rantai organisasi yang ada, agar proses pelaksanaannya tidak amburadul dan menjadi sistematis dan terstruktur.<sup>29</sup>

Dalam proses pelaksanaan mesti ada komunikasi dan koordinasi yang baik di antara unsur dan badan terkait dalam pelaksanaan suatu program.<sup>30</sup> Program adalah implementasi dari kebijakan yang telah dibuat. Pelaksanaannya dilakukan dengan proses perubahan perilaku guru yang dilakukan dalam berbagai pertemuan-pertemuan di sekolah. Hal ini bertujuan untuk peningkatan dan pembinaan kompetensi guru.<sup>31</sup> Pelaksanaan program tersebut dilakukan dengan melakukan berbagai pendekatan dan teknik dalam pembangunan kompetensi guru. Di mana kepala sekolah mengemas pelaksanaan program dengan langkah-langkah nyata agar para guru dapat terus meningkatkan pengetahuan, sikap dan keterampilan mereka. Dalam pelaksanaan program dimulai dengan mengadakan rapat, dimana dalam rapat ini informasi tentang kegiatan yang akan dilaksanakan akan diberitahukan. Kemudian, pemberian motivasi dalam proses pelaksanaan program dilakukan oleh kepala sekolah dengan cara memberikan *reward* dan *punishment*. *Reward* berarti penghargaan yang ditujukan kepada guru yang meningkatkan kompetensinya dengan baik, *reward* yang diberikan adalah peningkatan nilai kinerja untuk guru tersebut. Sedangkan *punishment* ditujukan kepada guru yang kinerjanya turun, *punishment* diberikan dengan cara menurunkan nilai kinerja guru tersebut.<sup>32</sup> Dengan memberikan motivasi, maka hal ini akan berpengaruh pada kompetensi dan

<sup>28</sup>Agustrian, Rizkan, Izzudin, "Manajemen Program Life Skill di Rumah Singgah Al-Hafidz Kota Bengkulu," *Journal of Community Development* 1, no. 1 (2018): 7–12.

<sup>29</sup>S Marce, S Ahmad, dan S Eddy, "Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai Administrator dalam Peningkatan Kompetensi Guru," *Dawuh: Islamic Communication Journal* (2020): 76–81.

<sup>30</sup>Umiarso dan Abd. Wahab, *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016).

<sup>31</sup>Marce dkk, "Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah."

<sup>32</sup>Linda Marlina, Cut Zahri Harun, dan Nasir Usman, "Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru pada SMP Negeri 6 Banda Aceh," *Jurnal Ilmiah* 6, no. 4 (2018): 249–256.

kinerja guru.<sup>33</sup> Dengan semakin meningkatnya motivasi guru dalam mengajar, tentunya hal ini akan berpengaruh kepada semangat dan kinerjanya dalam mengajar di kelas, dan tentunya hal ini akan menimbulkan antusiasme peserta didik ketika menyerap materi pelajaran dari guru di kelas.

Kepala sekolah dalam pelaksanaan program-program peningkatan guru mesti berorientasi pada penciptaan suasana sekolah yang baik, karena pelaksanaan program melibatkan semua unsur terkait di sekolah.<sup>34</sup> Dengan adanya manajemen kepemimpinan yang baik dari kepala sekolah dalam proses pelaksanaannya maka iklim sekolah akan tercipta dengan baik dan dapat ditumbuh kembangkan.<sup>35</sup> Karena dengan baiknya iklim sekolah yang telah tercipta; hal ini akan berdampak pada ketentraman, kenyamanan dan ketenangan guru ketika mengajar, peserta didik dalam belajar dan aktivitas-aktivitas lainnya warga sekolah. Selain memberikan *reward* dan *punishment* dalam pelaksanaan program peningkatan kompetensi guru, kepala sekolah juga dapat melakukan pelaksanaan program dengan pendekatan kekeluargaan. Jadwal pelaksanaan program tersebut mengacu kepada jadwal yang telah disusun di tahap perencanaan.<sup>36</sup> Saat saat proses pelaksanaan program peningkatan kompetensi guru, kepala sekolah dapat membuka ruang bagi guru untuk melakukan diskusi dua arah untuk kelancaran program tersebut.<sup>37</sup>

## Evaluasi Program Pembangunan Kompetensi Guru

Ketika sedang dan telah melaksanakan program yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi guru. Kepala sekolah dalam manajerialnya akan melakukan evaluasi terhadap program yang dilaksanakan. Evaluasi penting dilaksanakan untuk melihat sejauh mana program yang telah dilakukan sesuai dengan target yang ditetapkan diawal serta memperbaiki jika terdapat kekurangan-kekurangan saat pelaksanaan program.<sup>38</sup> Dalam proses evaluasi, kepala sekolah dapat membuat form/ angket penilaian guru terhadap program yang diangkat.<sup>39</sup> Kemudian, membentuk tim yang akan memonitor dan mengevaluasi serta melakukan pertemuan atau rapat untuk mengevaluasi program yang sudah atau yang belum dilakukan yang diadakan setiap satu kali dalam sepekan, dalam rapat tersebut, kepala sekolah menerima masukan dan kritikan dari para guru untuk perbaikan-perbaikan terhadap program yang sedang dan telah dijalankan. Evaluasi tersebut dilaksanakan untuk menganalisis kegiatan peningkatan kompetensi guru berjalan sesuai dengan rencana. Dalam

<sup>33</sup>Ester Manik dan Kamal Bustomi, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru pada SMP Negeri 3 Rancaekek," *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship* 5, no. 2 (2011): 97–107.

<sup>34</sup>Marlina dkk, "Manajemen Kepala Sekolah."

<sup>35</sup>Kompri, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2015).

<sup>36</sup>Hendon dkk, "Manajemen Kepala Sekolah."

<sup>37</sup>Rosyadi dan Pardjono, "Peran Kepala Sekolah."

<sup>38</sup>Habibi, et. al., "Gambaran Pengelolaan Pelayanan Kesehatan Berdasarkan Fungsi Manajemen pada Program Pengendalian Penyakit Menular (P2M) di Puskesmas Tamangapa Makassar Tahun 2016," *Public Health Science Journal* 9, no. 1 (2017): 43–54.

<sup>39</sup>Susanto dan Muhyadi, "Peran Kepala Sekolah."

proses evaluasi kepala sekolah dalam mengatasi persoalan yang muncul dapat meminta saran dan masukan kepada para guru dan dapat dilakukan kesepakatan secara bersama-sama untuk menyelesaikan persoalan yang muncul saat proses evaluasi tersebut.<sup>40</sup>

Pelaksanaan evaluasi dari program peningkatan kompetensi guru dapat dilihat dari hasil belajar peserta didik. Jika hasil belajar peserta didik pada ujian bulanan, ujian tengah semester dan ujian semester meningkat serta peningkatan nilai peserta didik dari tahun ketahun, maka program peningkatan kompetensi guru dinilai berjalan efektif.<sup>41</sup> Kompetensi guru berpengaruh besar kepada hasil peserta didik, kompetensi guru akan banyak irisannya dengan upaya meningkatkan proses dan hasil belajar peserta didik.<sup>42</sup> Selain mengevaluasi, kepala sekolah juga melakukan pengawasan terhadap proses program peningkatan kompetensi guru yang sedang berlangsung. Pengawasan dilakukan secara menyeluruh di sekolah. Baik itu kepada guru, maupun tenaga non kependidikan non guru yang menjadi pendukung proses peningkatan kompetensi guru targetannya akan berdampak pada peningkatan hasil belajar peserta didik. Pengawasan dilakukan dengan mengunjungi kelas-kelas, mengawal efektivitas proses guru piket yang difungsikan untuk mengendalikan pelaksanaan kegiatan proses pembelajaran di sekolah. Semua hal tersebut dilakukan bertujuan untuk meningkatkan kompetensi guru.

Hasil evaluasi program kepala sekolah akan digunakan untuk perbaikan program tersebut dan menentukan program peningkatan kompetensi guru selanjutnya, menentukan dilanjutkan atau tidaknya program tersebut.<sup>43</sup> Evaluasi program difungsikan untuk memberikan kajian dalam penentuan suatu program layak diteruskan atau dilanjutkan.<sup>44</sup> Evaluasi program dilakukan menggunakan instrumen dengan mengikuti panduan evaluasi yang telah dibuat sebelumnya.<sup>45</sup> Hasil evaluasi di dokumentasikan secara kelompok menurut divisi masing-masing atau secara individu. Hasil evaluasi nantinya akan dijadikan pedoman langkah selanjutnya dalam pelaksanaan program secara maksimal di masa mendatang. Dalam proses evaluasi kepala sekolah mesti mendapatkan informasi secara jelas, komprehensif, menyeluruh dan tidak bias. Karena dalam proses evaluasi kepala sekolah akan membandingkan kondisi yang terjadi dilapangan dengan rencana dan capaian yang telah ditetapkan diawal. Hal ini

---

<sup>40</sup>Sormin, "Manajemen Kepala Sekolah."

<sup>41</sup>Marce dkk, "Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah."

<sup>42</sup>Umu Syaidah, Bambang Suyadi, dan Hety Mustika Ani, "Pengaruh Kompetensi Guru terhadap Hasil Belajar Ekonomi di Sma Negeri Rambipuji Tahun Ajaran 2017/2018," *Jurnal Pendidikan Ekonomi: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, Ilmu Ekonomi dan Ilmu Sosial* 12, no. 2 (2018): 185.

<sup>43</sup>Hendon dkk, "Manajemen Kepala Sekolah."

<sup>44</sup>Ashiong P Munthe, "Pentingnya Evaluasi Program di Institui Pendidikan: Sebuah Pengantar, Pengertian, Tujuan dan Manfaat," *Scholaria: Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan* 5, no. 2 (2015): 1.

<sup>45</sup>Marlina dkk, "Manajemen Kepala Sekolah."

sesuai dengan pendapat Mardapi<sup>46</sup> yang menjelaskan bahwa evaluasi adalah sebagai upaya menentukan kesesuaian antara hasil yang telah tercapai dengan tujuan yang akan dicapai.

### **Program Kepala Sekolah dalam Membangun Kompetensi Guru**

Upaya kepala sekolah sebagai pemimpin dalam manajerialnya untuk membangun kompetensi guru yang dipimpinnya sangat diperlukan, karena hal ini akan berdampak pada mutu pendidikan yang ada di sekolahnya. Upaya-upaya kepala sekolah tersebut diturunkan kedalam berbagai program yang dibuatnya. Program-program kepala sekolah untuk meningkatkan kompetensi guru dapat dilakukan dengan melibatkan guru-guru dalam kegiatan pelatihan atau penataran, menerapkan variasi model pembelajaran dari guru-guru di sekolah agar pembelajaran menjadi menarik, melakukan pembinaan mental terkait tugas-tugas yang sedang diemban.<sup>47</sup> Program-program peningkatan kompetensi guru yang bisa dilakukan kepala sekolah lebih fokus kepada meningkatkan penguasaan teknologi, bahasa asing, dan materi para guru yang nantinya akan berdampak pada mutu dari proses pembelajaran.<sup>48</sup>

Untuk membangun kompetensi guru, kepala sekolah diberikan peluang seluas-luasnya untuk berimprovisasi sendiri dalam meningkatkan kompetensi guru, tentunya dalam hal ini kepala sekolah mesti mengacu kepada standar yang telah ditetapkan.<sup>49</sup> Pembinaan kepada para guru dapat dilakukan oleh kepala sekolah dengan cara memberikan motivasi, arahan, semangat dan kiat-kiat secara berkala.<sup>50</sup> Hal ini bertujuan agar kompetensi guru terus terbangun. Pembinaan yang diberikan dilakukan secara holistik meliputi keilmuan, kedisiplinan, strategi, karakter dan lainnya. Kemudian, mengikutsertakan para guru dalam forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), karena dalam wadah ini para guru dari dalam dan luar sekolah dapat berbagi tentang mata pelajaran sejenis yang diampunya, dalam MGMP ini para guru juga diminta untuk membuat program tahunan, program semester, satuan pengajaran dan rencana pembelajaran. MGMP berperan aktif dalam peningkatan kompetensi para guru.<sup>51</sup> Selain itu, Rahrjo menjelaskan bahwa pelatihan kompetensi guru dapat dilakukan dengan mengadakan kegiatan In-house training (IHT), pelatihan yang dilakukan diinternal sekolah, pelatihan yang mendatangkan instruktur atau pelatih dari luar sekolah, mengikutkan para guru untuk kursus singkat diperguruan tinggi, pembinaan intenal oleh kepala

<sup>46</sup>Erlan A Simarmata et al., "Pengembangan E-Modul Berbasis Model Pembelajaran Project Based Learning pada Mata Pelajaran Pemrograman Desktop Kelas XI Rekayasa Perangkat Lunak di SMK Negeri 2 Tabanan," *KARMAPATI (Kumpulan Artikel Mahasiswa Pendidikan Teknik Informatika)* 6, no. 1 (2017): 93–102.

<sup>47</sup>Utomo, "Manajemen Kepala Sekolah."

<sup>48</sup>Susanto dan Muhyadi, "Peran Kepala Sekolah."

<sup>49</sup>Sormin, "Manajemen Kepala Sekolah."

<sup>50</sup>Dewi Susanti, Moh. Rois, dan Fartika Ifriqia, "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru," *Edudeena* 1, no. 2 (2017): 75–80.

<sup>51</sup>Fransisca Susanti Maure, Arifin Arifin, dan Amirulah Datuk, "Peran Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Sosiologi di Kota Kupang," *Jurnal Ilmu Pendidikan (JIP) STKIP Kusuma Negara* 12, no. 2 (2021): 111–118.

sekolah, dan mengikutsertakan para guru untuk lanjut ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi ataupun pendidikan profesi guru.<sup>52</sup>

Upaya kepala sekolah untuk meningkatkan kompetensi guru, khususnya kompetensi pedagogi dapat dilakukan dengan memberikan pelatihan dan pembinaan yang berfokus kepada penyusunan rencana pembelajaran, pembuatan soal, penelitian tindakan kelas, pembuatan instrumen evaluasi pembelajaran dan supervisi kelas.<sup>53</sup> Upaya-upaya kepala sekolah yang sudah diturunkan pada bentuk program dalam membangun kompetensi tersebut semuanya akan bermuara pada standar kompetensi guru yang telah ditetapkan, yaitu kompetensi pedagogis, kompetensi profesional, kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial. Kepala sekolah dalam membangun kompetensi guru dapat dilakukan dengan menyambungkan guru dengan kegiatan-kegiatan peningkatan kompetensi guru dieksternal sekolah. Selain itu, kepala sekolah dapat mengupayakan untuk melengkapi sarana dan prasarana sekolah, baik itu teknologi, perbaikan alat dan penambahan gedung dan lainnya. Hal ini untuk menunjang semua program-program peningkatan kompetensi guru.<sup>54</sup>

### **Faktor Penentu dalam Membangun Kompetensi Guru**

Dalam proses manajerial yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kompetensi guru melalui program-programnya, terdapat faktor-faktor yang menjadi penentu tercapainya program-program tersebut. Faktor-faktor itu dapat menjadi pendukung atau penghambat keberhasilan dari capaian yang telah ditetapkan diawal. Faktor-faktor tersebut berada dalam internal maupun eksternal sekolah sendiri. Faktor-faktor yang menjadi pendukung atau penghambat dalam berhasilnya suatu program peningkatan guru adalah anggaran dan biaya operasional, kualitas peserta didik yang ada di sekolah, peran orangtua di rumah, aturan dan regulasi yang jelas, jumlah guru dan karyawan, kerjasama sekolah dengan pihak lain.<sup>55</sup> Faktor-faktor lainnya adalah kualitas SDM, waktu beban mengajar, waktu pelaksanaan program pengembangan kompetensi guru.<sup>56</sup> Jumlah SDM sekolah yang berperan untuk melakukan peningkatan kompetensi guru. Karena SDM ini ditugaskan untuk membangun kompetensi guru dengan berbagai pelatihan dan lainnya, oleh sebab itu SDM termasuk kedalam faktor penentu tersebut.<sup>57</sup>

Kemudian faktor-faktor penentu keberhasilan program dalam pembangunan kompetensi guru yang dilakukan kepala sekolah lainnya adalah penggunaan metode, model, dan media belajar guru. Kemudian, dukungan moril dan materil dari semua pihak di sekolah, kemampuan kepala sekolah dalam perencanaan,

<sup>52</sup>Rois dan Fartika, "Kepemimpinan Kepala Sekolah."

<sup>53</sup>Marlina dkk, "Manajemen Kepala Sekolah."

<sup>54</sup>Yulekhah Ariyanti, "Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru," *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 14, no. 1 (2019): 26-35.

<sup>55</sup>Utomo, "Manajemen Kepala Sekolah."

<sup>56</sup>Susanto dan Muhyadi, "Peran Kepala Sekolah."

<sup>57</sup>Yulekhah, "Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah."

pelaksanaan dan kontrol terhadap program yang sedang dijalankan.<sup>58</sup> Selain itu faktor lainnya adalah komitmen para guru dalam melaksanakan tanggungjawabnya, kondisi lingkungan sekolah, sarana dan prasarana, karakter yang berbeda-beda dari tiap-tiap guru di sekolah.<sup>59</sup> Kemudian faktor lainnya adalah penguasaan teknologi, informasi dan komunikasi guru, penguasaan materi pelajaran guru, penggunaan metode pembelajaran, jumlah tugas kepala sekolah dan program baku sekolah yang telah ditetapkan.<sup>60</sup> Ketegasan kepala sekolah dalam memimpin para guru terkait kedisiplinan dan menjalankan peraturan, pembagian jam mengajar guru, motivasi para guru untuk terus belajar baik dibidang umum atau bidang yang diampunya, kedisiplinan guru dalam menjalankan tugasnya juga termasuk kedalam faktor penentu tersebut.<sup>61</sup>

Dari temuan-temuan yang ada, faktor-faktor tersebut dapat berubah menjadi faktor pendukung atau faktor penghambat dari jalannya suatu program peningkatan kompetensi guru yang dilakukan kepala sekolah. Dan faktor-faktor tersebut di tiap-tiap sekolah dapat menjadi pendukung atau penghambat, misalkan di sekolah A faktor sarana dan prasarana menjadi faktor pendukung karena dilengkapi oleh berbagai fasilitas. Tetapi, di sekolah B, sarana dan prasarana tersebut justru menjadi faktor penghambat jalannya program yang dijalankan kepala sekolah, karena fasilitas dan perlengkapan di sekolah tersebut belum memadai.

## Kesimpulan

Dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin berperan penting untuk meningkatkan kompetensi kepribadian, profesional, sosial, pedagogi, dan kepemimpinan keagamaan para guru di sekolahnya. Upaya peningkatan tersebut dilakukan dengan membuat kebijakan-kebijakan yang diturunkan kedalam bentuk program-program peningkatan kompetensi guru. Program-program itu dapat berupa pelatihan, pendidikan, pembinaan kepada para guru. Tahapan-tahapan dalam upaya peningkatan tersebut adalah perencanaan program yang melibatkan semua unsur terkait di sekolah, pengorganisasian yaitu dengan dilakukannya pembagian tugas dan tupoksi semua unsur terkait, pelaksanaan program yang dilakukan sesuai dengan jadwal yang sudah ditentukan, dan evaluasi program untuk terus melakukan peningkatan dan pembaharuan pada program tersebut. Dalam pelaksanaan program akan ada faktor-faktor penentu keberhasilan dalam menjalan program tersebut, faktor-faktor itu bisa menjadi faktor pendukung atau faktor penghambat. Faktor-faktor itu adalah SDM guru, lingkungan sekolah, pengelolaan waktu pembelajaran dan fasilitas sekolah. Dalam penelitian dimasa mendatang, penelitian ini dapat dikembangkan kedalam menganalisis gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam manajerialnya terkait upaya meningkatkan kompetensi guru di sekolah.

<sup>58</sup>Marce dkk, "Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah."

<sup>59</sup>Rois dan Fartika, "Kepemimpinan Kepala Sekolah."

<sup>60</sup>Hendon dkk, "Manajemen Kepala Sekolah."

<sup>61</sup>Marlina dkk, "Manajemen Kepala Sekolah."

## Daftar Pustaka

- Agustrian, Agustrian, Rizkan Rizkan, Izzudin Izzudin. “Manajemen Program Life Skill di Rumah Singgah Al-Hafidz Kota Bengkulu.” *Journal of Community Development* 1, no. 1 (2018): 7–12.
- Aprilana, Emi Ratna, Muhammad Kristiawan, dan Hafulyon Hafulyon. “Kepemimpinan Kepala Madsarah dalam Mewujudkan Pembelajaran Efektif di Madrasah Ibtidaiyyah Rahmah El Yunusiyyah Diniyyah Puteri Padang Panjang.” *Journal Elementary* 4, no. 1 (2016).
- Arafat, Yasir, Yenny Puspita, dan Rivayanti. “Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pembinaan Profesionalisme Guru.” *Journal of Innovation in Teaching dan Instructional Media* 1, no. 1 (2020): 10–17.
- Ariyanti, Yulekhah. “Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru.” *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 14, no. 1 (2019): 26–35.
- Awaluddin, Awaluddin, dan Hendra, Hendra. “Fungsi Manajemen dalam Pengadaan Infrastruktur Pertanian Masyarakat di Desa Watatu Kecamatan Banawa Selatan Kabupaten Donggala.” *Jurnal Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Tadulako Indonesia* 2, no. 1 (2018): 1–12.
- Firdaus, M. Surgo. “Manajemen Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di SD Muhammadiyah 9 Malang” (2020): 1–12.
- Habibi, Habibi, et. al. “Gambaran Pengelolaan Pelayanan Kesehatan Berdasarkan Fungsi Manajemen pada Program Pengendalian Penyakit Menular (P2M) di Puskesmas Tamangapa Makassar Tahun 2016.” *Public Health Science Journal* 9, no. 1 (2017): 43–54.
- Hendon, Hendon, Cut Zahri Harun, dan Nasir Usman. “Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru pada SMP Negeri 1 Batee Kecamatan Batee Kabupaten Pidie.” *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala* 6, no. 1 (2018).
- Kompri, Kompri. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2015.
- Manik, Ester, dan Kamal Bustomi. “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru pada SMP Negeri 3 Rancaekek.” *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship* 5, no. 2 (2011): 97–107.
- Marce, S., S. Ahmad, dan S. Eddy. “Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai Administrator dalam Peningkatan Kompetensi Guru.” *Dawuh: Islamic Communication Journal* (2020): 76–81.
- Marlina, Linda, Cut Zahri Harun, dan Nasir Usman. “Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru pada SMP Negeri 6 Banda Aceh.” *Jurnal Ilmiah* 6, no. 4 (2018): 249–256.
- Maure, Fransisca Susanti, Arifin Arifin, dan Amirulah Datuk, “Peran Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dalam Meningkatkan

- Profesionalisme Guru Sosiologi di Kota Kupang.” *Jurnal Ilmu Pendidikan (JIP) STKIP Kusuma Negara* 12, no. 2 (2021): 111–118.
- Munthe, Ashiong P. “Pentingnya Evaluasi Program di Institui Pendidikan: Sebuah Pengantar, Pengertian, Tujuan dan Manfaat.” *Scholaria : Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan* 5, no. 2 (2015): 1.
- Murniarti, S., E. Nainggolan, B. Panjaitan, H. Pandiangan, L. E. A. M. Widyani, dan I. D. A. Dakhi, “Writing Matrix dan Assessing Literature Review: A Methodological Elements of a Scientific Project.” *Journal of Asian Development* 2, no. 4 (2018): 133–146.
- Permenag No. 16 Tahun 2010 Ayat 1, 2010.
- Pratiwi, Suryani Dewi. “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah Menurut Persepsi Guru, dan Iklim Sekolah Terhadap Kinerja Guru Ekonomi SMP Negeri di Kabupaten Wonogiri.” *JPIM: Jurnal Pendidikan Insan Mandiri* (2013).
- Puspitasari, Yeni, Tobari, dan Nila Kesumawati, “Pengaruh Manajemen Kepala Sekolah dan Profesionalisme Guru terhadap Kinerja Guru.” *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan* 6, no. 1 (2021).
- Rachman, Fathor. “Manajemen Organisasi dan Pengorganisasian dalam Perspektif Al-Qur’an dan Hadith.” *Ulumuna: Jurnal Studi Keislaman* 1, no. 2 (2015): 291–323.
- Rahmadoni, Jefril. “Isu Global Manajemen Pembiayaan di SD Indonesian Creative School Pekanbaru.” *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan* 3, no. 2 (2018).
- Ramdhani, Abdullah, Muhammad Ali Ramdhani, dan Abdusy Syakur Amin. “Writing a Literature Review Research Paper: A Step-by-Step Approach.” *International Journal of Basic dan Applied Science* 3, no. 1 (2014): 47–56.
- Rohiat, Rohiat. *Manajemen Sekolah: Teori Dasar dan Praktik*. Bandung: PT Refika Aditama, 2010.
- Rosyadi, Yogi Irfan, dan Pardjono. “Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP 1 Cilawu Garut.” *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 3, no. 1 (2015): 124–133.
- Sawiji, Hery, Trisno Martono, dan Ridaul Inayah. “Pengaruh Kompetensi Guru, Motivasi Belajar Siswa, dan Fasilitas Belajar Terhadap Prestasi Belajar Mata Pelajaran Ekonomi pada Siswa Kelas XI IPS SMA Negeri.” *Jurnal Pendidikan Insan Mandiri* (2013).
- Simarmata, Erlan A, et. al. “Pengembangan E-Modul Berbasis Model Pembelajaran Project Based Learning pada Mata Pelajaran Pemrograman Desktop Kelas XI Rekayasa Perangkat Lunak di SMK Negeri 2 Tabanan.” *KARMAPATI (Kumpulan Artikel Mahasiswa Pendidikan Teknik Informatika)* 6, no. 1 (2017): 93–102.
- Sormin, Darliana. “Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Muhammadiyah 29 Padangsidimpuan.” *Al-Muaddib: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial & Keislaman* 2, no. 1 (2017): 129–146.

- Susanti, Dewi, Moh. Rois, dan Fartika Ifriqia. “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru.” *Edudeena* 1, no. 2 (2017): 75–80.
- Susanto, Agus Tri, dan Muhyadi Muhyadi. “Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri.” *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 4, no. 2 (2016): 151.
- Syaidah, Umu, Bambang Suyadi, dan Hety Mustika Ani. “Pengaruh Kompetensi Guru terhadap Hasil Belajar Ekonomi di Sma Negeri Rambipuji Tahun Ajaran 2017/2018.” *Jurnal Pendidikan Ekonomi: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, Ilmu Ekonomi dan Ilmu Sosial* 12, no. 2 (2018): 185.
- Taufiqurokhman, Taufiqurokhman. *Konsep Dan Kajian Ilmu Perencanaan*. 2008.
- Tobari, Tobari, Muhammad Kristiawan, dan Nova Asvio. “The Strategy of Headmaster on Upgrading Educational Quality in Asean Economic Community (AEC) Era.” *International Journal of Scientific dan Technology Research* 7, no. 4 (2018): 72–79.
- Umiarso, Umiarso, dan Abd. Wahab. *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016.
- Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, 2003.
- Undang-Undang Republik Indonesia, Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen, 2005.
- Undang-Undang Republik Indonesia, Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen.
- Utomo, Sandi Aji Wahyu. “Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru (Studi Kasus di SMA Muhammadiyah 7 Yogyakarta).” *Unida Journals* 1, no. 1 (2017): 111–127.