

**KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINDAKLANJUTI PERUBAHAN KURIKULUM DI SMP
NEGERI 4 PALOPO**

Tesis

*Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Magister
Pendidikan (M.Pd.) pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Palopo*



Oleh

NIRJA RAMADHANI
NIM 2305020026

**PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALOPO
IAIN PALOPO
2025**

**KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINDAKLANJUTI PERUBAHAN KURIKULUM DI SMP
NEGERI 4 PALOPO**

Tesis

*Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Magister
Pendidikan (M.Pd.) pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Palopo*



Diajukan oleh

NIRJA RAMADHANI
NIM 2305020026

Pembimbing:

1. Dr. Taqwa, M.Pd.I.
2. Dr. Muhammad Guntur, M.Pd.

**PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALOPO
IAIN PALOPO
2025**

HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Nirja Ramadhani
NIM : 2305020026
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Tesis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan plagiasi atau duplikasi dari tulisan/karya orang lain yang saya akui sebagai tulisan atau pikiran saya sendiri.
2. Seluruh bagian dari tesis ini adalah karya saya sendiri selain kutipan yang ditunjukkan sumbernya. Segala kekeliruan dan atau kesalahan yang ada di dalamnya adalah tanggung jawab saya.

Demikian pernyataan ini dibuat sebagaimana mestinya. Bilamana di kemudian hari pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi administratif atas perbuatan tersebut dan gelar akademik yang saya peroleh karenanya dibatalkan sesuai dengan peraturan yang berlaku di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo

Demikian pernyataan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Palopo, Februari 2025

yang membuat pernyataan,



Nirja Ramadhani
NIM 2305020026

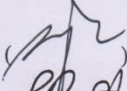
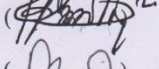
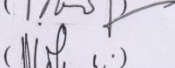
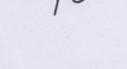
HALAMAN PENGESAHAN

Tesis magister yang berjudul Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Menindaklanjuti Perubahan Kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo yang ditulis oleh Nirja Ramadhani NIM 2305020026, mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana IAIN Palopo, yang telah di munaqasyah pada hari Jum'at, tanggal 25 April 2025 telah diperbaiki sesuai catatan dan permintaan Tim Penguji dan diterima sebagai syarat meraih gelar magister dalam bidang Ilmu Manajemen Pendidikan Islam (M.Pd.)

Palopo, 28 April 2025

TIM PENGUJI

- | | | |
|----|-----------------------------------|-------------------|
| 1. | Prof. Dr. Muhaemin, M.A. | Ketua Sidang |
| 2. | Ali Nahrudin Tanal, S.Pd.I, M.Pd. | Sekretaris Sidang |
| 3. | Dr. Dodi Ilham Mustaring, M.Pd.I. | Penguji I |
| 4. | Dr. Hj. Salmilah, M.T. | Penguji II |
| 5. | Dr. Taqwa, M.Pd.I. | Pembimbing I |
| 6. | Dr. Muhammad Guntur, M.Pd. | Pembimbing II |

()
()
()
()
()
()

a.n. Rektor IAIN Palopo
Direktur Pascasarjana



Prof. Dr. Muhaemin, M.A.
NIP 19790203 200501 1 006

Mengetahui :

Ketua Program Studi
Manajemen Pendidikan Islam



Dr. Dodi Ilham Mustaring, M.Pd.I.
NIP 19851003 201801 1 001

PRAKATA

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ، وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ وَعَلَى آلِهِ
وَأَصْحَابِهِ أَجْمَعِينَ. وَمَنْ تَبِعَهُمْ بِإِحْسَانٍ إِلَى يَوْمِ الدِّينِ. أَمَّا بَعْدُ

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah swt. yang telah menganugrahkan rahmat, hidayah serta kekuatan lahir dan batin, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini dengan judul “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Menindaklanjuti Perubahan Kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo” setelah memulai proses yang panjang.

Selawat dan salam kepada Nabi Muhammad saw. kepada para keluarga, sahabat dan pengikut-pengikutnya. Tesis ini disusun sebagai syarat yang harus diselesaikan, guna memperoleh gelar sarjana pendidikan dalam bidang manajemen pendidikan Islam pada Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo. Penulisan tesis ini dapat terselesaikan berkat bantuan, bimbingan serta dorongan dari banyak pihak walaupun penulisan tesis ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tak terhingga dengan penuh ketulusan hati dan keikhlasan, kepada:

1. Dr. Abbas Langaji, M.Ag. Selaku Rektor IAIN Palopo, Wakil Rektor I Dr. Munir Yusuf, M.Pd., Wakil Rektor II Dr. Masruddin, M.Hum., serta Wakil Rektor III Dr. Mustaming, M.HI.
2. Prof. Dr. Muhaemin, M.A. Selaku Direktur Pascasarjana IAIN Palopo, dan Dr. Helmi Kamal, M.HI. Selaku Wakil Direktur Pascasarjan IAIN Palopo.

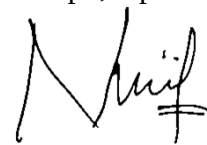
3. Dr. Dodi Ilham Mustaring, M.Pd.I. Selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana IAIN Palopo dan Ali Naharuddin Tanal, S.Pd.I., M.Pd. Selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana IAIN Palopo beserta staf yang telah membantu dan mengarahkan dalam penyelesaian tesis.
4. Dr. Taqwa, M.Pd.I. Selaku pembimbing I yang telah memberikan bimbingan, masukan, dan mengarahkan dalam rangka penyelesaian tesis.
5. Dr. Muhammad Guntur, M.Pd. Selaku pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, masukan, dan mengarahkan dalam rangka penyelesaian tesis.
6. Dr. Dodi Ilham Mustaring, M.Pd.I. dan Dr. Hj. Salmilah, M.T. selaku penguji I dan penguji II yang telah memberikan bimbingan, masukan, dan mengarahkan dalam rangka menyelesaikan tesis.
7. Dr. Kartini selaku Dosen Penasehat Akademik.
8. Seluruh Dosen beserta seluruh staf pegawai Pascasarjana IAIN Palopo yang telah mendidik penulis selama berada di Pascasarjana IAIN Palopo dan memberikan bantuan dalam penyusunan tesis ini.
9. Hj. Sitti Hadijah, S.Pd., M.Pd. selaku Kepala Sekolah SMP Negeri 4 Palopo, beserta pembina dan staf, yang telah memberikan izin dan bantuan dalam melakukan penelitian.
10. Terkhusus kepada kedua orang tua saya tercinta bapak Masdar dan ibu Ridawati, yang telah mengasuh dan mendidik penulis dengan penuh kasih sayang sejak kecil hingga sekarang, dan mendidik saya dengan baik dan kedua

adik-adik saya yaitu Nazar Ramadhan, dan Nafa Tri Kasih. Al fatihah, Mudah-mudahan Allah swt. Mengumpulkan kita semua dalam surga-Nya kelak.

11. Semua yang turut andil dalam proses penyusunan tesis ini yaitu orang tua kedua saya di Palopo yaitu Hj Syaiful dan Hj Murni dan teman-teman ku tersayang Surianti, Rukma, Arkam serta sepupuku yaitu Nurul Husna, Dita Pista Sari, Aldiansyah Al- Ashar, Ayu, Nurhalisa, Ambang, yang selalu membantu dan mendukung saya selama proses penyusunan tesis ini.
12. Kepada senior-senior yang membantu dalam penyusunan Tesis yaitu kak Winayanti, kak Samsu Alam dan kak Irwan Sahril serta teman-teman KKN yang telah mensupport dalam penyusunan tesis.
13. Semua teman-teman seperjuangan, mahasiswa Pascasarjana Program Studi Manajemen Pendidikan Islam IAIN Palopo angkatan 2023 (khususnya Kelas Reguler MPI A) yang selama ini bersama-sama berjuang dan memberikan semangat dalam penyusunan tesis ini mudah-mudahan bernilai ibadah dan mendapatkan pahala dari Allah swt.

Akhirnya, penulis berharap agar tesis ini nantinya dapat bermanfaat dan menjadi referensi untuk para pembaca. Kritik dan saran sifatnya membangun harapan guna perbaikan penulisan selanjutnya. Mudah-mudahan bernilai dan mendapatkan pahala dari Allah swt. Aamiin.

Palopo, April 2025



Nirja Ramadhani
NIM 2302050026

PEDOMAN TRANSILITERASI ARAB-LATIN DAN SINGKATAN

A. *Transliterasi Arab-Latin*

Daftar huruf bahasa Arab dan transliterasinya huruf Latin dapat dilihat pada tabel berikut:

1. *Konsonan*

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Sa	Ṣ	es dengan titik di atas
ج	Ja	J	Je
ح	Ha	Ḥ	ha dengan titik di bawah
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Zal	Ẓ	zet dengan titik di atas
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	Sad	Ṣ	es dengan titik di bawah
ض	Dad	ḍ	de dengan titik di bawah
ط	Ta	Ṭ	te dengan titik di bawah
ظ	Za	ẓ	zet dengan titik di bawah
ع	‘Ain	‘	Apostrofterbalik
غ	Ga	G	Ge
ف	Fa	F	Ef

Hamzah (ء) yang terletak di awal kata mengikuti vokalnya, tanpa diberi tanda apapun. Jika terletak di tengah atau di akhir maka ditulis dengan tanda (‘).

2. *Vokal*

Vokal bahasa Arab seperti halnya vokal bahasa Indonesia, terdiri atas vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, maka transliterasinya adalah sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
اَ	fathah	A	A
اِ	Kasrah	I	I
اُ	dhammah	U	U

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf . Transliterasinya berupa gabungan huruf yaitu:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
يَ	fathah dan ya	Ai	a dan i
وِ	kasrah dan waw	Au	a dan u

Contoh :

كَيْفَ : *kaifa* bukan *kayfa*
 هَوْلَ : *hauila* bukan *hawla*

3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harakat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
اَ وَا	<i>fathah dan alif, fathah dan waw</i>	ā	a dan garis di atas
إِ يِ	<i>kasrah dan ya</i>	ī	i dan garis di atas
ؤِ يِ	<i>dhammah dan ya</i>	ū	u dan garis di atas

Contoh:

مَاتَ : *mâta*

رَمَى : ramâ

يَمُوتُ : yamûtu

4. Ta Marbûtah

Transliterasi untuk *ta marbûtah* ada dua, yaitu *ta marbûtah* yang hidup atau mendapat *harakat fathah, kasrah dan dhammah*, transliterasinya adalah (t). Sedangkan *ta marbûtah* yang mati atau mendapat *harakat sukun*, transliterasinya adalah (h).

Kalau pada kata yang berakhir dengan *ta marbûtah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al-* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *ta marbûtah* itu ditransliterasikan dengan *ha (h)*.

Contoh:

رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ : rauḍah al-atfâl

الْمَدِينَةُ الْفَاضِلَةُ : al-madânah al-fâḍilah

الْحِكْمَةُ : al-hikmah

5. Syaddah (Tasydid)

Syaddah atau *tasydid* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda *tasydid (ّ)*, maka dalam transliterasi ini dilambangkan dengan perulangan huruf (konsonan ganda) yang diberi tanda *syaddah*.

Contoh:

رَبَّنَا : rabbanâ

نَجَّيْنَا : najjaânâ

الْحَقُّ : al-ḥaqq

الْحَجُّ : al-ḥajj

نُعَمَّ : nu'ima

عَدُوُّ : 'aduwwun

Jika huruf *kasrah* (سِي), maka ditransliterasikan seperti huruf *maddah* (â).

Contoh:

عَلِي : 'ali (bukan 'aliyy atau 'aly)

عَرَسِي : 'arasi (bukan 'arasiyy atau 'arasy)

6. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf *alif lam ma'arifah*). Dalam pedoman transliterasi ini, kata sandang ditransliterasikan seperti biasa, al-, baik ketika ia diikuti oleh huruf *syamsiah* maupun huruf *qamariah*. Kata sandang tidak mengikuti bunyi huruf langsung Kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan dengan garis mendatar (-).

Contoh:

الشَّمْسُ : al-syamsu (bukanasy-syamsu)

الزَّلْزَلَةُ : al-zalزالah (bukanaz-zalزالah)

الْفَلْسَفَةُ : al-falsafah

الْبِلَادُ : al-bilādu

7. Hamzah

Aturan transliterasi huruf hamzah menjadi *apostrof* (') hanya berlaku bagi huruf *hamzah* yang terletak di tengah dan akhir kata. Namun, bila huruf *hamzah* terletak di awal kata, maka tidak dilambangkan karena dalam tulisan Arab ia berupa *alif*.

Contoh:

تَأْمُرُونَ	: ta'murūna
النَّوْءُ	: al-nau'
شَيْءٌ	: syai'un
أُمِرْتُ	: umirtu

8. Penulisan *Kata Arab Yang Lazim Digunakan Dalam Bahasa Indonesia*

Kata, istilah atau kalimat Arab yang ditransliterasi adalah kata, istilah atau kalimat yang belum dibakukan dalam bahasa Indonesia. Kata, istilah atau kalimat yang sudah lazim dan menjadi bagian dari perbendaharaan bahasa Indonesia, atau sering ditulis dalam tulisan bahasa Indonesia, atau lazim digunakan dalam dunia akademik tertentu, tidak lagi ditulis menurut cara transliterasi di atas. Misalnya, kata al-Qur'an (dari *al-Qur'an*), alhamdulillah, dan munaqasyah. Namun, bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka harus ditransliterasi secara utuh. Contoh:

Fi al-Qur'an al-Karîm

Al-Sunnah qabl al-tadwîn

9. Lafaz Aljalâlah (الله)

Kata “Allah” yang didahului partikel seperti huruf *jarr* dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai *muḍâf ilaih* (frasa nominal), ditransliterasi tanpa huruf *hamzah*.

Contoh:

دِينُ اللهِ	: dînullah
بِالله	: billâh

Adapun *ta marbûtah* di akhir kata yang disandarkan kepada *lafẓ al-jalâlah*, ditransliterasi dengan huruf (t).

Contoh:

هُمُ فِي رَحْمَةِ اللَّهِ : *hum fî rahmatillâh*

10. Huruf Kapital

Walau sistem tulisan Arab tidak mengenal huruf kapital (*All Caps*), dalam transliterasinya huruf-huruf tersebut dikenai ketentuan tentang penggunaan huruf kapital berdasarkan pedoman ejaan Bahasa Indonesia yang berlaku (EYD). Huruf kapital, misalnya, digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri (orang, tempat, bulan) dan huruf pertama pada permulaan kalimat. Bila nama diri didahului oleh kata sandang (al-), maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya. Jika terletak pada awal kalimat, maka huruf A dari kata sandang tersebut menggunakan huruf kapital (Al-). Ketentuan yang sama juga berlaku untuk huruf awal dari judul referensi yang didahului oleh kata sandang al-, baik ketika ia ditulis dalam teks maupun dalam catatan rujukan (CK, DP, CDK, dan DR). Contoh:

Wa ma Muhammadun illa rasul

Inna awwala baitin wudi‘a linnasi lallazi bi Bakkata mubarakan

Syahru Ramadan al-lazî unzila fih al-Qur‘an

Naşr al-Din al-Tûsi

Naşr Hâmid Abû Zayd

Al- Tûfi

Al-Maşlahah fi al-Tasyri’ al-Islâmi

Jika nama resmi seseorang menggunakan kata Ibnu (anak dari) dan Abu> (bapak dari) sebagai nama kedua terakhirnya, maka kedua nama terakhir itu harus disebutkan sebagai nama akhir dalam daftar pustaka atau daftar referensi. Contoh:

Abu al-Walid Muhammad ibn Rusyd, ditulis menjadi: Ibnu Rusyd, Abu al-Walid Muhammad (bukan: Rusyd, Abu al-Walid Muhammad Ibnu)

Nasr Hamid Abu Zaid, ditulis menjadi: Abu Zaid, Nasr Hamid (bukan: Zaid, Nasr Hamid Abu)

B. Daftar Singkatan

Beberapa singkatan yang dibakukan adalah:

Swt.	= Subhânahû wa ta'âlâ
saw.	= allallâhu 'alaihi wa sallam
a.s	= alaihi al-salam
Q.S	= Qur'an, Surah
H	= Hijrah
M	= Masehi
SM	= Sebelum Masehi
l.	= Lahir tahun (untuk orang yang masih hidup saja)
w.	= Wafat tahun
QS .../...: 4	= QS al-Baqarah/2: 4 atau QS Ali 'Imran/: 4
HR	= Hadis Riwayat

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
PRAKATA	v
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN DAN SINGKATAN	viii
DAFTAR ISI	xv
ABSTRAK	xvii
 BAB I PENDAHULUAN	 1
A. Latar Belakang	1
B. Batasan Masalah	9
C. Rumusan Masalah	9
D. Tujuan Penelitian	10
E. Manfaat Penelitian	10
 BAB II KAJIAN TEORI	 11
A. Kajian Terdahulu yang Relevan	11
B. Kajian Teori	13
1. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah	13
2. Bentuk Kompetensi Manajerial	24
3. Langkah-langkah Manajerial Kepala Sekolah	32
4. Tantangan Manajerial Kepala Sekolah dalam Menindaklanjuti Perubahan Kurikulum	36
5. Kurikulum Pendidikan Karakter (K13)	37
6. Kurikulum Merdeka	42
C. Kerangka Pikir	67
 BAB III METODE PENELITIAN	 70
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	70
B. Fokus Penelitian	71
C. Definisi Istilah	72
D. Desain Penelitian	73
E. Data dan Sumber Data	74
F. Instrumen Penelitian	75
G. Teknik Pengumpulan Data	81
H. Pemeriksaan Keabsahan Data	84
I. Teknik Analisis Data	85
 BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	 87
A. Hasil Penelitian	87
B. Pembahasan	168

BAB V PENUTUP	208
A. Simpulan	208
B. Saran	209
C. Implikasi Penelitian	210

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

ABSTRAK

Nirja Ramadhani, 2025, "*Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Menindaklanjuti Perubahan Kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo*".
Tesis Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana,
Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo. Dibimbing oleh Taqwa
dan Muhammad Guntur.

Tesis ini membahas tentang kompetensi manajerial kepala sekolah dalam menindaklanjuti perubahan kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo. Penelitian ini bertujuan untuk: (1) mengetahui bentuk kompetensi manajerial kepala sekolah dalam menindaklanjuti perubahan kurikulum, (2) menganalisis langkah-langkah manajerial kepala sekolah dalam menindaklanjuti perubahan kurikulum, dan (3) mengidentifikasi tantangan manajerial kepala sekolah dalam menindaklanjuti perubahan kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Subjek penelitian terdiri dari kepala sekolah dan guru. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan menggunakan aplikasi ATLAS.ti dengan pendekatan analisis Miles dan Huberman, yang meliputi pengolahan dan penataan bahan mentah, pemilahan data berdasarkan hasil penulisan ulang, pengkodean data sesuai karakteristik informasi, analisis koherensi data, identifikasi hubungan makna antar data, penyajian data dalam bentuk bagan, serta pemaparan makna secara sistematis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa bentuk kompetensi manajerial kepala sekolah di SMP Negeri 4 Palopo dalam menindaklanjuti perubahan kurikulum tercermin melalui penerapan perencanaan berbasis data, penguatan kolaborasi melalui komunitas belajar, serta pemanfaatan teknologi, seperti sistem e-Kinerja dan aplikasi ARKAS, untuk mendukung transparansi dan evaluasi berbasis data. Langkah-langkah manajerial yang diambil meliputi proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan yang dilaksanakan dengan pendekatan reflektif, kolaboratif, dan transformasional guna memberdayakan guru dan memastikan kesiapan dalam mengimplementasikan Kurikulum Merdeka. Namun, penelitian ini juga menemukan adanya tantangan berupa keterbatasan sumber daya, resistensi terhadap perubahan, serta kurangnya pemerataan pelatihan bagi seluruh tenaga pendidik. Oleh karena itu, penguatan strategi berbasis data, pengembangan inklusivitas, kolaborasi intensif, dan pendampingan berkelanjutan menjadi rekomendasi penting untuk meningkatkan efektivitas implementasi Kurikulum Merdeka serta mewujudkan pendidikan yang lebih relevan, adaptif, dan inovatif.

Kata Kunci: Kompetensi Manajerial, Kepala Sekolah, Perubahan Kurikulum

Verified by UPT Pengembangan Bahasa IAIN Palopo	
Date	Signature
28/04/2025	

ABSTRACT

Nirja Ramadhani, 2025. *"The Managerial Competence of Principals in Responding to Curriculum Changes at SMP Negeri 4 Palopo"*. Thesis of Postgraduate Islamic Education Management Study Program, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo. Supervised by Taqwa and Muhammad Guntur.

This thesis explores the managerial competence of school principals in responding to curriculum changes at SMP Negeri 4 Palopo. The objectives of this study are to: (1) examine the forms of managerial competence demonstrated by the principal in responding to curriculum changes, (2) analyze the managerial steps taken by the principal in addressing curriculum changes, and (3) identify the managerial challenges faced by the principal in implementing curriculum changes at SMP Negeri 4 Palopo. This study employs a qualitative research design. The research subjects include the principal and teachers. Data collection techniques comprise interviews, observations, and documentation. Data analysis was conducted using the *ATLAS.ti* application following Miles and Huberman's analytical model, which involves the processing and organizing of raw data, sorting data based on rewritten results, coding data according to information characteristics, analyzing data coherence, identifying meaningful relationships among data, presenting data through diagrams, and systematically interpreting findings. The results indicate that the principal's managerial competence in responding to curriculum changes is reflected in the implementation of data-driven planning, strengthening collaboration through learning communities, and utilizing technology such as the e-Kinerja system and the *ARKAS* application to promote transparency and data-based evaluation. The managerial steps taken encompass planning, organizing, directing, and supervising, all carried out through reflective, collaborative, and transformational approaches to empower teachers and ensure readiness for implementing the *Merdeka Curriculum*. However, the study also found several challenges, including limited resources, resistance to change, and uneven distribution of training among educators. Therefore, reinforcing data-driven strategies, promoting inclusivity, fostering intensive collaboration, and providing continuous mentoring are essential recommendations to enhance the effectiveness of the *Merdeka Curriculum* implementation and to achieve a more relevant, adaptive, and innovative education system.

Keywords: Managerial Competence, Principal, Curriculum Change

Verified by UPT Pengembangan Bahasa IAIN Palopo	
Date	Signature
29/04/2025	

الملخص

نيرجا رمضاني، ٢٠٢٥، "الكفاءة الإدارية لمدير المدرسة في متابعة تغييرات المناهج الدراسية في المدرسة المتوسطة الحكومية الرابعة (SMPN 4) فالوفو". رسالة ماجستير في قسم الدراسات العليا، شعبة إدارة التربية الإسلامية، الجامعة الإسلامية الحكومية (IAIN) فالوفو. بإشراف الدكتور تقوى والدكتور محمد غونتور.

تناقش هذه الرسالة الكفاءة الإدارية لمدير المدرسة في متابعة تغييرات المناهج الدراسية في المدرسة المتوسطة الحكومية الرابعة بمدينة فالوفو. وتهدف هذه الدراسة إلى: (١) معرفة أشكال الكفاءة الإدارية لمدير المدرسة في متابعة تغييرات المناهج، (٢) تحليل الخطوات الإدارية التي يتخذها مدير المدرسة في متابعة التغييرات، و(٣) التعرف على التحديات الإدارية التي يواجهها مدير المدرسة في متابعة تغييرات المناهج الدراسية في المدرسة المتوسطة الحكومية الرابعة (SMPN 4) بمدينة فالوفو. تعتمد هذه الدراسة على المنهج النوعي أو الكيفي، حيث شملت وحدات البحث مدير المدرسة والمدرسين. وقد جمعت البيانات باستخدام المقابلات، والملاحظة، والتوثيق. وتم تحليل البيانات باستخدام تطبيق *ATLAS.ti* بالاعتماد على مدخل تحليل مايلز وهوبرمان، والتي تشمل معالجة المواد الخام وتنظيمها، وفرز البيانات وفقًا لإعادة الصياغة، وترميز البيانات حسب خصائص المعلومات، وتحليل الترابط بين البيانات، وتحديد معاني العلاقات بينها، وعرض البيانات في شكل مخططات، ثم تفسير المعاني بشكل منهجي. أظهرت نتائج البحث أن أشكال الكفاءة الإدارية لمدير المدرسة المتوسطة الحكومية الرابعة بمدينة فالوفو في متابعة تغييرات المناهج تمثلت في تطبيق التخطيط القائم على البيانات، وتعزيز التعاون عبر مجتمعات التعلم (الطلبة)، واستخدام التكنولوجيا مثل نظام "e-Kinerja" وتطبيق "ARKAS" لدعم الشفافية والتقييم القائم على البيانات. أما الخطوات الإدارية المتبعة فتشمل التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة، مع اعتماد منهجية انعكاسية وتعاونية وتحويلية لتمكين المدرسين وضمان جاهزيتهم لتنفيذ مناهج "Kurikulum Merdeka". ومع ذلك، كشفت الدراسة عن وجود تحديات تتعلق بقلة الموارد، ووجود نوع من المقاومة على التغيير، وعدم توازن فرص التدريب بين أفراد المدرسين. بناءً على ذلك، توصي الدراسة بتعزيز الاستراتيجيات القائمة على البيانات، وتطوير الشمولية، وتكثيف التعاون، وتقديم دعم مستمر لتحسين فعالية تنفيذ مناهج "Kurikulum Merdeka" وتحقيق تعليم أكثر ملاءمة وتكيفًا وابتكارًا.

الكلمات المفتاحية: الكفاءة الإدارية، مدير المدرسة، تغيير المناهج الدراسية

Verified by UPT Pengembangan Bahasa IAIN Palopo	
Date	Signature
28/04/2025	

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan di era saat ini menghadapi pengaruh yang signifikan dari berbagai dinamika sosial, teknologi, dan budaya dipengaruhi oleh kemajuan teknologi yang pesat, yang memudahkan akses informasi secara cepat¹ dan menciptakan peluang baru², termasuk lapangan kerja. Namun, dampak negatifnya juga signifikan, seperti potensi penggantian peran manusia. Dalam konteks ini, kepemimpinan dalam bidang pendidikan memiliki peranan yang sangat strategis untuk mengelola dan memitigasi dampak dari perubahan tersebut. Kepemimpinan yang efektif dapat memastikan bahwa teknologi dimanfaatkan secara optimal dalam proses pembelajaran, sambil tetap mempertahankan peran vital manusia sebagai penggerak utama dalam pendidikan. Kepemimpinan yang visioner dan adaptif dapat menciptakan strategi yang memungkinkan integrasi teknologi yang seimbang, sehingga pendidikan dapat berkembang tanpa kehilangan esensi kemanusiaannya.

Prinsip-prinsip kepemimpinan yang menekankan pada peran pemimpin dalam mengelola, mengatur, dan mengambil keputusan strategis dapat dirujuk pada nilai-nilai yang terkandung dalam firman Allah SWT. Hal ini sebagaimana disebutkan dalam QS. Al-Baqarah/2:30, Menekankan Peran Umat Manusia sebagai Khalifah di Bumi

¹Nurhayani Siregar, Rafidatun Sahirah, and Arsikal Amsal Harahap, "Konsep Kampus Merdeka Belajar di Era Revolusi Industri 4.0," *Fitrah: Journal of Islamic Education* 1, no. 1 (2020): 141–57, <https://doi.org/10.53802/fitrah.v1i1.13>.

²Syamsul Arifin and Moh Muslim, "Tantangan Implementasi Kebijakan 'Merdeka Belajar, Kampus Merdeka' pada Perguruan Tinggi Islam Swasta di Indonesia," *Jurnal Pendidikan Islam* 3, no. 1 (2020): 1–11, <https://lonsuit.unismuhluwuk.ac.id/ilmi/article/view/589>.

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّیْ جَاعِلٌ فِی الْاَرْضِ خَلِیْفَةً ۗ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِیْهَا مَنْ یُّفْسِدُ فِیْهَا
وَیَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ اِنِّیْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ

Terjemahnya:

(Ingatlah) Ketika Tuhanmu berkata kepada para malaikat: “Aku akan mendirikan kekhalifahan di bumi.” Mereka berkata: “Kamu akan menempatkan di sana seseorang yang akan menyebabkan kerusakan dan pertumpahan darah, sedangkan kami memuji dan menghormatimu suci?” Dia berkata, “Sungguh, Aku mengetahui hal-hal yang tidak kamu ketahui.”³

Menurut Muhammad Quraish Shihab, konsep khilafah tidak bertujuan untuk menggantikan kekuasaan Allah, melainkan sebagai sarana bagi manusia untuk diuji dan dimuliakan. Khalifah sebagai wakil Allah bertanggung jawab menjalankan tugasnya berdasarkan petunjuk-Nya. Dalam perspektif Al-Qur'an, tujuan pendidikan adalah mengembangkan individu dan masyarakat agar mampu memenuhi peran sebagai hamba Allah dan Khalifah di muka bumi. Pendidikan juga bertujuan untuk membangun peradaban dunia yang selaras dengan visi dan nilai-nilai Ilahi.⁴ Dalam konteks ini, pendidikan tidak hanya berfokus pada aspek kognitif saja, namun juga mencakup pengembangan karakter dan moral.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Republik Indonesia menyatakan bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk menciptakan suasana belajar dan proses pembelajaran.⁵

Tujuan dari proses pembelajaran ini adalah agar peserta didik dapat aktif

³Kementrian Agama Republik Indonesia al-Qur'an al-Karim dan terjemahnya (Surabaya: Halim Publishing dan Distributing, 2014),

⁴Delvita Simanjuntak, Sari, “Konsep Tujuan Pendidikan Islam Menurut Muhammad Quurais Shihab Dalam QS Al- Baqarah Ayat 30, QS Hud Ayat 61, QS Ad-Dzariyat Ayat 56,” *Jurnal Pendidikan Tematik*, no. 8.5.2017 (2022): 2003–5, <https://doi.org/https://doi.org/10.61132/jbpai.v2i3.296>.

⁵Undang-Undang Sisdiknas No. 20 Tahun 2003, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional* (Jakarta: Sinar Grafika, 2003).

mengembangkan potensi dirinya dan membekali dirinya dengan kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang dibutuhkan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.⁶ Oleh karena itu, pendidikan memberikan kesempatan kepada siswa untuk mengembangkan potensi, karakter, dan kecerdasan mereka, yang penting untuk pertumbuhan pribadi dan kontribusi kepada masyarakat.⁷ Pendidikan modern memegang peran penting dalam membentuk peserta didik dan memberikan dampak mendalam pada generasi mendatang⁸. Lingkungan belajar yang aktif, memberikan otonomi, dan mendukung pengembangan minat serta bakat individu adalah kunci dalam menumbuhkan semangat belajar.

Peserta didik harus diberikan kesempatan yang optimal untuk mengaktualisasikan potensi mereka, tidak ada tekanan berlebihan di dalam atau di luar kelas.⁹ Pendidikan juga memegang peran krusial dalam pengembangan sumber daya manusia sangat diperlukan bagi kemajuan nasional di era revolusi industri. Dalam hal ini, peran guru yang kreatif dan kepala sekolah yang aktif dalam perencanaan serta pengawasan kurikulum¹⁰, seperti Kurikulum Merdeka, sangat diperlukan untuk meningkatkan mutu pendidikan¹¹ dan mendukung

⁶I F Abdillah et al., “Kompetensi Wali Kelas Dalam Mewujudkan Prestasi Belajar Di Sekolah Menengah Islam Terpadu,” ... *Management* 8, no. 2 (2023): 145–62, <https://doi.org/https://doi.org/10.32529/al-ilmu.v3i1.589>.

⁷Elihami Elihami, “Implementasi Layanan Bimbingan Kelompok Dalam Meningkatkan Higher of Think Mahasiswa Berbasis Kampus Merdeka,” *Journal of Education, Psychology, and Counseling* 1, no. 1 (2019): 79–86.

⁸Dodi Ilham Mustaring, *Pendidikan Agama Islam*, ed. Nurul Aswar, 1st ed. (Surabaya, 2021).

⁹Siti Fadia Nurul Fitri, “Problematika Kualitas Pendidikan Di Indonesia,” *Jurnal Pendidikan Dan Teknologi Indonesia* 1, no. 4 (2021): 151–60, <https://doi.org/10.52436/1.jpti.26>.

¹⁰Ulil Multazam and Priyanto, “Kepala Sekolah Dan Budaya Religius Di Sekolah,” *Ta’dibi: Jurnal Prodi Manajemen Pendidikan Islam* 9, no. 1 (2020): 1–19, <https://ejurnal.stail.ac.id/index.php/tadibi/article/view/221/140>.

¹¹Dedi Mulyadi Rahman Tanjung, Hanafiah, Opan Arifudin, “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru,” *Journal of Educational Research* 1, no. 1 (2022): 85–100, <https://doi.org/10.56436/jer.v1i1.16>.

kemajuan nasional.

Perubahan kurikulum sering dipengaruhi oleh dinamika zaman dan merupakan respons terhadap kebutuhan serta tuntutan sektor pendidikan yang terus berkembang.¹² Implementasi kurikulum melibatkan tiga tugas utama, yaitu pengembangan program, pelaksanaan pembelajaran dan penilaian.¹³ Pengembangan program meliputi perancangan strategi implementasi yang efektif serta penyusunan program pendampingan dan konseling. Pelaksanaan pembelajaran dirancang untuk meningkatkan interaksi antara hubungan peserta didik dengan lingkungan, bertujuan untuk mendorong perubahan perilaku positif, sedangkan penilaian menilai efektivitas kurikulum selama implementasi.¹⁴ Sehingga memberikan gambaran empiris tentang keberhasilan program dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Hal ini menunjukkan bahwa pendekatan sistematis dalam pengembangan, pelaksanaan, dan evaluasi program merupakan elemen kunci untuk memastikan keberhasilan transformasi pendidikan.

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud) telah merancang kurikulum yang mandiri dan komprehensif dengan kriteria kelulusan mencakup aspek-aspek seperti sikap, keterampilan, dan pengetahuan. Berbagai perubahan kurikulum di Indonesia, mulai dari Kurikulum 1947 hingga Kurikulum Merdeka, menunjukkan bahwa reformasi ini bertujuan untuk menyesuaikan

¹²Akhmad Zaeni, "Kurikulum Merdeka Pada Pembelajaran Di Madrasah," ed. Akhmad AUfa Syukron, 1st ed. (Jaw Tengah: PT Nasya Expanding Management, 2023).

¹³W A Muhtar and N Faturrahman, "Implementasi Kompetensi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Asshiddiqiyah 3 Kabupaten Karawang," *Jurnal Pendidikan Tambusai* 6 (2022): 9051–55, <https://www.jptam.org/index.php/jptam/article/view/3831%0Ahttps://www.jptam.org/index.php/jptam/article/download/3831/3208>.

¹⁴I Gusti Ngurah Santika, Ni Ketut Suarni, and I Wayan Lasmawan, "Analisis Perubahan Kurikulum Ditinjau dari Kurikulum Sebagai Suatu Ide," *Jurnal Education and Development* 10, no. 3 (2022): 694–700, <https://doi.org/https://doi.org/10.37081/ed.v10i3.3690>.

pendidikan dengan tuntutan zaman.¹⁵ Namun, perubahan yang sering terjadi ini menimbulkan spekulasi di kalangan masyarakat, yang menyebutkan bahwa revisi tersebut terkadang lebih bermotif politik daripada didasarkan pada kebutuhan pendidikan yang sebenarnya.

Kebijakan Merdeka Belajar, yang digagas oleh Nadiem Anwar Makarim sebagai bagian dari reformasi pendidikan, memberikan fleksibilitas kepada Institusi pendidikan merancang kursus yang disesuaikan dengan kebutuhan lokal. Kebijakan tersebut memfasilitasi pembelajaran yang inovatif, memungkinkan peserta didik untuk memperluas wawasan dan keterampilan melalui pengalaman praktis.¹⁶ Meski demikian, respons terhadap kebijakan ini bervariasi, dengan beberapa pihak merasa perubahan terlalu cepat.

Guru memainkan peran penting dalam penerapan kebijakan Merdeka Belajar, namun tantangan muncul karena masih banyak pendidik yang belum sepenuhnya memahami aspek teoritis dan praktis pembelajaran otonom.¹⁷ Kepala sekolah mempunyai tanggung jawab yang besar terhadap perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi kurikulum guna memastikan efektivitas proses pendidikan.¹⁸ Kompetensi manajerial yang baik akan membantu kepala sekolah mengelola pengembangan organisasi, sumber daya, dan penilaian secara komprehensif.

Keberhasilan suatu sekolah sangat bergantung pada kepemimpinan kepala

¹⁵Muharrom, Aslan, and Jaelani, "Implementasi Kurikulum Merdeka Belajar pada Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di Smk Pusat Keunggulan Smk Muhammadiyah Sintang," *Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Kearifan Lokal (JIPKL)* 3, no. Januari (2023): 1–13.

¹⁶Arifin and Muslim, "Tantangan Implementasi Kebijakan 'Merdeka Belajar, Kampus Merdeka' pada Perguruan Tinggi Islam Swasta di Indonesia."

¹⁷Pance Mariati Mustofa, "Implementasi Kurikulum Merdeka Belajar pada Sekolah Dasar di Surabaya," *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran* 9, no. 1 (2022): 1–12.

¹⁸Ibnu Abinnashih and Nurfuadi Nurfuadi, "Kompetensi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan," *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 5, no. 1 (2023): 543–49, <https://doi.org/10.31004/edukatif.v5i1.4451>.

sekolah.¹⁹ Perencanaan struktur sekolah yang efektif memerlukan kehadiran individu yang terampil dan mampu dalam peran ini. Aspek ini perlu dimiliki kepala sekolah dalam mencerminkan kualitas kepala sekolah yaitu kepemimpinan yang efektif, manajemen yang baik, berkomunikasi secara efektif dan menciptakan lingkungan belajar yang positif.

Kepemimpinan adalah elemen kunci dalam merancang struktur sekolah yang efektif dan tanggung jawab ini terletak langsung pada kepala sekolah. Kepala sekolah harus memiliki kualitas kepemimpinan yang unggul dan visi yang jelas bagi pengembangan institusi sekolah, khususnya dalam upaya meningkatkan kualitas pengalaman pendidikan bagi siswa dan pendidik. Kepala sekolah harus memiliki kualitas kepemimpinan yang unggul dan visi yang jelas sebagai landasan utama dalam pengembangan institusi sekolah. Kepemimpinan yang efektif akan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, memberdayakan guru untuk mencapai potensi maksimal mereka, dan memastikan setiap siswa mendapatkan pengalaman pendidikan yang bermakna. Visi yang kuat diperlukan untuk merancang strategi jangka panjang yang berorientasi pada peningkatan kualitas, baik dari segi kurikulum, fasilitas, maupun inovasi pembelajaran. Dengan demikian, kepala sekolah berperan tidak hanya sebagai pemimpin administratif, tetapi juga sebagai penggerak transformasi pendidikan yang memberikan dampak positif bagi seluruh komunitas sekolah.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah menetapkan lima kemampuan utama yang harus dimiliki kepala sekolah, yaitu: kemampuan manajemen, kemampuan kewirausahaan, kemampuan pengawasan, kemampuan

¹⁹Zulfikar, Nuryani, and Alia Lestari, "Pengaruh Keterampilan Konseptual Kepala terhadap Kinerja Sekolah," *Journal Of Islamic Education Management* 6, no. 1 (2021): 77–88, <https://ejournal.upi.edu/index.php/jpmanper/article/view/8103/5126>.

kepribadian, dan kemampuan sosial. Agar dapat mengawasi seluruh kegiatan sekolah secara efektif, kepala sekolah harus memiliki keterampilan manajemen yang baik yang memungkinkan mereka secara proaktif menangani dan beradaptasi terhadap setiap perubahan yang terjadi dalam kurikulum sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi di SMP Negeri 4 Palopo, penerapan Kurikulum Merdeka telah mulai diterapkan sejak tahun 2023. Namun, implementasi pengelolaan pembelajaran dalam kurikulum ini belum berjalan optimal. Hal ini ditegaskan oleh Hadijah, S.Pd., M.Pd., kepala sekolah SMP Negeri 4 Palopo, mengidentifikasi dua kendala utama: pertama, banyak pendidik yang belum sepenuhnya memahami silabus mandiri secara komprehensif; kedua, para guru masih berada dalam tahap pembelajaran atau pelatihan untuk menyesuaikan dengan Kurikulum Merdeka.²⁰

Hasil observasi memperlihatkan bahwa terdapat permasalahan yang dihadapi dalam aspek manajerial meliputi kurangnya strategi manajemen yang efektif untuk mendukung guru SMP Negeri 4 Palopo dalam memahami dan mengimplementasikan Kurikulum Merdeka. Kepala sekolah perlu memainkan peran yang lebih proaktif dalam menyediakan pelatihan yang terarah dan berkesinambungan untuk mendukung guru dalam proses adaptasi terhadap perubahan yang terjadi. Bimbingan berkelanjutan dari kepala sekolah dapat membantu meningkatkan kemampuan dan kepercayaan diri guru untuk menghadapi tantangan pendidikan modern. Namun, sumber daya terbatas, baik waktu, tenaga, maupun material, menjadi faktor penghambat yang dapat memperburuk situasi dan mengurangi efektivitas upaya tersebut. karena menghambat implementasi kurikulum secara menyeluruh. Meskipun kurikulum memiliki peran sentral dalam pendidikan, yang secara langsung menentukan

²⁰Hadijah, Kepala Sekolah, wawancara pra penelitian, tanggal ..., 2024 di SMP Negeri 4 Palopo.

kualitas hasil pendidikan, penerapan Kurikulum Merdeka di SMP Negeri 4 Palopo ini menunjukkan adanya kesenjangan yang signifikan. Hal ini terlihat dari belum optimalnya pemahaman dan keterampilan guru dalam mengimplementasikan kurikulum baru, yang pada akhirnya berpotensi mempengaruhi kualitas pendidikan yang dihasilkan.²¹ Akan tetapi alasan utama memilih lokasi penelitian ini karena kepala sekolah ini terpilih sebagai pengajar praktik (PP). Oleh karena itu, peneliti berpendapat perlu dilakukan penelitian untuk mengungkap seperti apa kemampuan manajerial yang dimiliki kepala sekolah dalam mengembangkan. Harapan besarnya adalah kepala sekolah lain bisa meniru melalui tulisan peneliti.

Perubahan kurikulum di Indonesia, termasuk Kurikulum Merdeka, sering kali dipengaruhi oleh dinamika zaman dan kebutuhan yang terus berkembang. Namun, perubahan ini memerlukan pemahaman yang mendalam dan kesiapan yang matang dari para pendidik untuk dapat diimplementasikan dengan baik. Kendala yang dihadapi oleh SMP Negeri 4 Palopo menekankan pentingnya Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk mengidentifikasi strategi yang efektif untuk mengatasi kekurangan tersebut dan memastikan bahwa pelaksanaan kursus yang berdiri sendiri berjalan secara optimal. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi kemampuan manajerial kepala sekolah dalam menerapkan manajemen yang efektif, yang merupakan faktor kunci dalam memimpin keberhasilan pendidikan sekolah dan mengembangkan rencana strategis. Rencana strategis tersebut mencakup pengembangan organisasi, sarana prasarana, kurikulum, peserta didik, serta evaluasi. Kemampuan kepala sekolah mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru, dan kinerja guru berpengaruh langsung terhadap peningkatan mutu pembelajaran di sekolah.

²¹Beny Sintasari and Baiq Khaerani, "Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru di MTs Miftahul Ulum Cermenan Ngoro Jombang," *At Tadbir: Islamic Education Management Journal* 1, no. 2 (2023): 98–109, <https://doi.org/10.54437/attadbir.v1i2.1309>.

Kepala sekolah yang berkompeten tinggi dapat meningkatkan kinerja guru melalui supervisi yang terarah, sistematis dan efektif sehingga menciptakan lingkungan sekolah yang inovatif dan responsif terhadap perubahan kurikulum. Fokus penelitian ini adalah mengidentifikasi bentuk kompetensi manajerial kepala sekolah, langkah-langkah manajerial kepala sekolah serta tantangan yang dihadapi dalam kepala sekolah dalam menindaklanjuti perubahan kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo.

B. Batasan Masalah

Keterbatasan pertanyaan penelitian ini mengacu pada ruang lingkup pertanyaan penelitian, mengingat topik yang diajukan terlalu luas. Penelitian ini berfokus pada kompetensi manajemen kepala sekolah dalam menindaklanjuti perubahan kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo yaitu perubahan Kurikulum Pendidikan 2013 menjadi kurikulum Merdeka.

C. Rumusan Masalah

Permasalahan pokok penelitian ini adalah: Bagaimana kompetensi manajemen kepala SMP Negeri 4 Palopo dalam menindaklanjuti perubahan kurikulum? Rumusan masalah pokok ini diuraikan dalam beberapa submasalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah bentuk kompetensi manajerial kepala sekolah dalam menindaklanjuti perubahan kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo?
2. Bagaimanakah langkah-langkah manajerial kepala sekolah dalam menindaklanjuti perubahan kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo?
3. Bagaimanakah tantangan manajerial kepala sekolah dalam menindaklanjuti perubahan kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo ?

D. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, menganalisis, mengevaluasi dan mendeskripsikan kemampuan kepala sekolah di SMP Negeri 4 Palopo dalam menindaklanjuti perubahan kurikulum. Secara khusus penelitian ini bertujuan untuk mencapai beberapa tujuan utama, antara lain:

1. Mengidentifikasi bentuk kompetensi manajerial kepala sekolah dalam menindaklanjuti perubahan kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo.
2. Menganalisis langkah-langkah manajerial kepala sekolah dalam menindaklanjuti perubahan kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo.
3. Mengevaluasi tantangan manajerial kepala sekolah menindaklanjuti perubahan kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo.

E. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini dijelaskan sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini berkontribusi terhadap pengembangan teori yang meningkatkan kemampuan kepala sekolah dalam mengelola perubahan kurikulum.

2. Manfaat Praktis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat membantu kepala sekolah menjelaskan, menganalisis, dan mengevaluasi perubahan kurikulum secara efektif.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif kepada lembaga/sekolah agar dapat lebih merespon perubahan kurikulum.
- c. Penelitian ini diharapkan dapat memudahkan kepala sekolah untuk saling berkolaborasi satu sama lain.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kajian Penelitian yang Relevan

Penelitian ini menganalisis kompetensi manajerial kepala sekolah dalam menindaklanjuti perubahan kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo, dengan meninjau dan membandingkan hasil penelitian terkait sebelumnya yang relevan. Penelitian pertama oleh Nasar berfokus pada kompetensi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Menggunakan metode kualitatif, penelitian tersebut menemukan bahwa kepala sekolah memiliki tingkat kompetensi yang tinggi dalam menjalankan tugasnya.¹ Kesamaan antara penelitian ini dan penelitian Nasar terletak pada penggunaan metode kualitatif, namun perbedaannya terletak pada variabel yang diteliti, yaitu kinerja guru, sementara penelitian ini lebih menekankan pada aspek perubahan kurikulum.

Penelitian kedua yang dilakukan Harliansyah dan rekan berfokus pada kemampuan kepala sekolah dalam merencanakan peningkatan mutu pendidikan di SMK Nasional Kota Samarinda. Penelitian ini juga menggunakan metode kualitatif dan pendekatan studi kasus. Hasilnya menunjukkan pengorganisasian, pemberdayaan, dan pengelolaan sumber daya pendidikan sangat dipengaruhi oleh keterlibatan aktif kepala sekolah.² Kesamaan dengan penelitian ini adalah penggunaan metode kualitatif, sementara perbedaannya terletak pada fokus penelitian; penelitian Harliansyah fokus pada peningkatan mutu pendidikan, sedangkan penelitian ini lebih berfokus pada

¹Abdul Majir Ismail Nasar, "Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru," *Jurnal Pendidikan Islam dan Multikulturalisme* 4, no. 3 (2022): 484–95, <https://doi.org/https://doi.org/10.37680/scaffolding.v4i3.1917>.

²Harliansyah, Zaenab Hanim, and Azainil, "Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Perencanaan Peningkatan Mutu Pendidikan di SMK Negeri Kota Samarinda," *Attractive : Innovative Education Journal* 4, no. 3 (2022): 1–12.

reformasi kurikulum.

Penelitian ketiga oleh Rati Melda Sari menganalisis kebijakan "Merdeka Belajar" sebagai strategi peningkatan mutu pendidikan. Dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi kebijakan pembelajaran mandiri dapat meningkatkan mutu pendidikan melalui perbaikan dalam berbagai aspek, seperti kualitas pendidikan, metode pembelajaran, dedikasi guru, dukungan kepala sekolah, dan kurikulum.³ Kesamaan antara penelitian ini dan penelitian Sari adalah penggunaan pendekatan kualitatif, namun perbedaan utamanya terletak pada fokus penelitian; penelitian Sari berfokus pada kebijakan peningkatan mutu pendidikan secara umum, sementara penelitian ini menitikberatkan pada kompetensi kepala sekolah dalam menindaklanjuti perubahan kurikulum.

Berikut adalah tabel yang menunjukkan persamaan dan perbedaan antara penelitian-penelitian yang dibandingkan:

Tabel 2.1. Persamaan dan Perbedaan Penelitian

Penelitian	Persamaan	Perbedaan
Nasar	Menggunakan metode kualitatif dalam menganalisis kompetensi kepala sekolah.	Fokus pada kinerja guru, menilai bagaimana kompetensi kepala sekolah mempengaruhi performa guru.
Harliansyah et al.	Menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus.	Fokus pada peningkatan mutu pendidikan di SMK, meneliti peran kepala sekolah dalam pengorganisasian dan pengelolaan sumber daya pendidikan.

³Rati Melda Sari, "Analisis Kebijakan Merdeka Belajar Sebagai Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan," *PRODU: Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 1 (2019): 38–50, <https://doi.org/10.15548/p-prokurasi.v1i1.3326>.

Rati Sari	Melda	Menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif untuk mengevaluasi kebijakan pendidikan.	Fokus pada kebijakan Merdeka Belajar, menilai dampak kebijakan ini terhadap berbagai aspek pendidikan.
-----------	-------	---	--

B. *Kajian Teori*

1. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

a. Pengertian Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, kemampuan dapat diartikan sebagai kekuasaan untuk mengambil keputusan atau melakukan tindakan tertentu. Hal ini mencakup hak untuk mengambil keputusan serta memiliki kuasa atau kepentingan dalam suatu permasalahan Konsep kompetensi tidak hanya mencakup keterampilan dan pengetahuan, tetapi juga sikap kerja yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas secara efektif.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, kompetensi diartikan sebagai seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dipahami, dan dikuasai oleh seorang guru atau dosen agar dapat melaksanakan tugas profesionalnya secara efektif.³

Kompetensi sangatlah penting dimiliki oleh guru untuk meningkatkan sekolah⁴ Guru berperan penting dalam meningkatkan keterampilan dan pengetahuan. Kompetensi didefinisikan sebagai kemampuan untuk menyelesaikan tugas tertentu, tercermin melalui aktivitas dan perilaku yang dapat diukur. Kinerja individu tidak hanya dipengaruhi oleh kompetensi, tetapi juga memerlukan pengetahuan,

³Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen,” *Dewan Perwakilan Rakyat Indonesia*, 2005, 2.

⁴Ermis Suryana and Edi Harapan, “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Ujian Nasional Berbasis Komputer (UNBK) di Kabupaten Banyuasin Kertas (Paper Based Test) dan Ujian Berbasis Komputer (Computer Based Test) atau yang Dikenal dengan Computer Based Test (CBT). P,” *Studia Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 2 (2020): 75–92.

keterampilan, dan sikap yang sesuai. Kemampuan mencakup aspek seperti potensi, nilai, dan bakat. Mc Clelland menekankan pentingnya menilai keterampilan dan kompetensi daripada hanya kecerdasan. Aspek-aspek tersebut memegang peranan yang sangat penting bagi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan sekolah.⁵ Oleh karena itu, kemampuan-kemampuan tersebut merupakan kemampuan yang diperlukan kepala sekolah untuk menunjang peningkatan mutu pendidikan sekolah.

Kepala sekolah memikul tanggung jawab strategis dalam mengawasi dan memastikan keberhasilan pelaksanaan berbagai kegiatan organisasi di lingkungan sekolah, sebagai bagian dari upaya mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah perlu memahami secara komprehensif kegiatan pendidikan dan menerapkan pengetahuan ini dalam menjalankan fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, dan pengawasan.⁶ Perencanaan, kepala sekolah harus menyusun rencana strategis dan operasional yang mendukung visi dan misi sekolah.

Pengorganisasian mencakup upaya penataan sumber daya manusia, sarana, dan prasarana secara terstruktur guna mendukung kelancaran pelaksanaan kegiatan. Sementara itu, tujuan pengendalian untuk memastikan bahwa seluruh rencana dan kegiatan dilaksanakan secara konsisten sesuai rencana yang telah ditetapkan sedangkan pengawasan mencakup pemantauan kemajuan dan pencapaian standar mutu. Penguasaan fungsi administratif sangat penting bagi kepala sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif.

⁵Daniel Goleman, *Kepemimpinan Berdasarkan Kecerdasan Emosi*, ed. Sofnir Ali, 1st ed. (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2007).

⁶Loresius Amon and Harliansyah Harliansyah, "Analisis Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Perencanaan Peningkatan Mutu Pendidikan Menengah Kejuruan," *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Kewirausahaan* 1, no. 1 (2022): 147–62, <https://doi.org/10.55606/jimak.v1i1.258>.

Spencer menyatakan bahwa kompetensi kepala sekolah mencakup aspek-aspek spesifik yang memiliki pengaruh signifikan terhadap keberhasilan pengelolaan pendidikan, termasuk dalam hal pengembangan sumber daya manusia, kepemimpinan, peningkatan kerja tim, serta kerja sama.⁷ Sementara itu, Priansa menegaskan, kemampuan manajemen kepala sekolah mengacu pada kemampuan mengelola seluruh sumber daya yang ada di sekolah secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Kemampuan ini mencakup beberapa aspek penting, yaitu: perencanaan program sekolah, pengelolaan sumber daya sekolah, pengambilan keputusan pengawasan dan kerjasama dengan pemangku kepentingan.⁸ Kegiatan manajerial mencakup berbagai aspek yang berperan penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Namun aspek utama yang penting dalam manajemen adalah perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian. Keempat unsur tersebut merupakan landasan bagi para manajer untuk melaksanakan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien guna memandu organisasi menuju visi dan misinya.

Karweti mengemukakan bahwa kepala sekolah perlu memiliki tingkat kompetensi manajerial yang tinggi sebagai prasyarat dalam membangun dan mengembangkan sekolah yang berkualitas. Kepala sekolah perlu memahami proses pembelajaran dan melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik agar kualitas sekolah

⁷Lutfi Iffanul Maula, Agung Budiarmo, and Departemen Administrasi Bisnis, “Pengaruh Kompetensi Manajerial dan Orientasi Pasar terhadap Tingkat Adopsi Inovasi di Sentra Industri Batik Geblek Renteng Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo,” *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis* 13, no. 1 (2024): 49–57.

⁸Priansa, D. J. *Kompetensi dan Kinerja Kepala sekolah*. Bandung: Alfabeta. 201.

dan kelancaran proses pembelajaran dapat terjaga.⁹ Karwati berpendapat bahwa kompetensi manajerial merupakan kemampuan dasar yang harus dimiliki oleh para pemimpin, termasuk kepala sekolah, agar dapat mengelola suatu organisasi secara efektif dan efisien. Kompetensi ini mencakup kemampuan menjalankan secara optimal berbagai fungsi manajemen, termasuk perencanaan dan pengorganisasian dan pengawasan.¹⁰ Berdasarkan berbagai definisi yang telah dikemukakan, kompetensi kepala sekolah dapat disimpulkan sebagai kemampuan strategis untuk mengelola dan mengembangkan sumber daya yang dimiliki sekolah untuk menciptakan lingkungan belajar yang efektif, efisien dan mendukung yang mendukung tercapainya tujuan pendidikan.

Keahlian seorang kepala sekolah dalam menjalankan sekolah harus mencakup berbagai kompetensi penting. Pertama, kepala sekolah harus mempunyai kemampuan menyusun rencana strategis sekolah yang komprehensif pada semua tingkat perencanaan untuk menjamin tercapainya tujuan pendidikan yang terbaik. Selain itu, mereka harus menyesuaikan sekolah untuk memenuhi persyaratan dan tuntutan tertentu serta mengambil alih lembaga pendidikan dalam batas-batas lingkungan internalnya. Kepala sekolah juga perlu mengelola perubahan dan perkembangan lingkungan sekolah untuk menciptakan organisasi pembelajaran yang produktif. Selain itu, penting bagi kepala sekolah untuk menciptakan budaya suportif dalam komunitas sekolah. Kepala sekolah juga bertanggung jawab atas pengelolaan guru dan staf yang efektif untuk memaksimalkan penggunaan sumber daya manusia yang tersedia. Selain itu,

⁹Evi Yanti, “Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di Taman Kanak-Kanak Wilayah I Kabupaten Aceh Besar,” *Journal Visipena Special Issue*, 2024, 75–81, <https://ejournal.bbg.ac.id/visipena>.

¹⁰Karwati, N. (2014). *Manajemen Pendidikan: Teori dan Praktik*. Yogyakarta: Gava Media.

optimalisasi penggunaan sarana dan prasarana di sekolah atau madrasah menjadi hal yang krusial. Selain itu, kepala sekolah perlu membangun hubungan yang harmonis antara sekolah dan masyarakat untuk mendukung upaya mencari dukungan, ide-ide inovatif, sumber belajar, dan pendanaan berkelanjutan.

Kepala sekolah mempunyai tanggung jawab strategis untuk mengelola seluruh aspek administrasi pendidikan. Hal ini mencakup penerimaan, penempatan dan pengembangan peserta didik, serta pengembangan kurikulum dan program pendidikan yang selaras dengan tujuan pendidikan nasional. Dalam hal manajemen keuangan, kepala sekolah diwajibkan untuk menerapkan prinsip akuntabilitas, transparansi, dan efisiensi. Selain itu, penyelenggaraan administrasi sekolah/madrasah perlu diselenggarakan secara efektif untuk mendukung tercapainya tujuan pendidikan, termasuk pengelolaan unit layanan khusus untuk menunjang proses pembelajaran dan aktivitas peserta didik. Pengelolaan sistem informasi sekolah/madrasah juga menjadi elemen penting yang berfungsi mendukung proses perencanaan dan pengambilan keputusan. Pemanfaatan teknologi informasi untuk meningkatkan hasil pembelajaran dan efisiensi manajemen sekolah. Selanjutnya kepala sekolah harus merencanakan kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang terstruktur dan tepat demi kelancaran fungsi dan pencapaian tujuan pendidikan secara optimal.¹¹ Perencanaan yang terstruktur akan memudahkan dalam pengembangan sekolah.

Menurut Mulyasa, kepala sekolah menjalankan berbagai fungsi penting, antara lain sebagai administrator, perencana, organisator, pemimpin, dan pengendali sekolah. Kepala sekolah bertanggung jawab atas seluruh aspek manajemen termasuk

¹¹Shalahudin Jamilah Jeihan Zhahira, "Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar," *JiIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 4, no. 4 (2021): 291–96, <https://doi.org/10.54371/jiip.v4i4.272>.

perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian.¹² Sementara itu, Rahman dan rekan-rekannya menyatakan bahwa kepala sekolah seorang guru yang menduduki jabatan struktural di suatu sekolah.

Wahyosumidjo menyatakan fungsi kepala sekolah adalah memimpin sekolah khususnya dalam proses pembelajaran, dengan guru sebagai pendidik dan siswa sebagai penerima pembelajaran. Kepala sekolah harus menjalankan tugasnya dimana diharapkan mampu menjalin interaksi serta komunikasi yang efektif dengan para guru.¹³ Hal ini bertujuan untuk mendukung peningkatan kualitas proses pembelajaran sesuai dengan yang diharapkan.

Kepala sekolah merupakan pemimpin di bidang pendidikan, yang mempunyai peran strategis dan mempunyai pengaruh signifikan terhadap semua pihak, termasuk peserta didik dan pemangku kepentingan. Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah mempunyai tanggung jawab untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif serta menjalin hubungan yang efektif dengan seluruh elemen yang terlibat dalam ekosistem pendidikan.¹⁴ Pendidikan memegang peranan penting dalam pengembangan karakter dan kualitas sumber daya manusia, yang pada akhirnya akan membantu kemajuan suatu bangsa.⁴ Mereka berperan dalam membangun sinergi untuk mencapai

¹²Amon and Harliansyah, "Analisis Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Perencanaan Peningkatan Mutu Pendidikan Menengah Kejuruan."

¹³Muchlish Huda, "Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah," *Al-Afkar, Journal for Islamic Studies* <http://Al-Afkar.Com> 1, no. 2 (2018): 46–54, <https://doi.org/10.5281/zenodo.3554832>.

¹⁴Kevin Indajang, Jufrizen Jufrizen, and Azuar Juliandi, "Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kompetensi dan Kinerja Guru pada Yayasan Perguruan Sultan Agung Pematangsiantar," *Jupii: Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial* 12, no. 2 (2020): 393, <https://doi.org/10.24114/jupii.v12i2.17881>.

⁴Muhaemin Nursanti Yahya, Rustan Santaria, "Manajemen dan Evaluasi Penerapan Kurikulum Merdeka di SMK Pusat Keunggulan," *JRIP: Jurnal Riset Dan Inovasi Pembelajaran* 4, no. 2 (2024): 1383–93, <https://doi.org/https://doi.org/10.51574/jrip.v4i2.1567>.

tujuan pendidikan.¹⁵ Serta bertanggung jawab atas pembelajaran yang berkualitas.¹⁶ Kepala sekolah perlu memperhatikan fasilitas pendukung serta memberikan pelatihan kepada guru agar penerapan sistem informasi dapat dilakukan secara efektif.¹⁷ Pelatihan ini penting untuk keberhasilan program pendidikan di sekolah.¹⁸ Tanggung jawab kepala sekolah adalah mengatur, mengawasi, memotivasi dan memimpin seluruh kegiatan program sekolah.

b. Peran Kepala Sekolah Profesional

Katz dan Kahn mengemukakan bahwa peran manajemen kepala sekolah dapat dibagi menjadi tiga kategori utama: teknis, kemanusiaan, dan konseptual. Kategori teknis mencakup perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, pengawasan, dan pengendalian. Kemanusiaan meliputi keterampilan interpersonal dan motivasi, sedangkan konseptual menekankan pengetahuan dan keterampilan terkait layanan organisasi. Kompetensi konseptual sangat penting untuk melaksanakan tugas manajemen secara efektif.¹⁹ Kemampuan konseptual memungkinkan kepala sekolah untuk memahami, menganalisis, dan mengembangkan strategi secara holistik. Dengan

¹⁵Saiful Asyari, "Supervisi Kepala Madrasah Berbasis Penilaian Kinerja Sebagai Upaya Peningkatan Profesionalitas Guru," *JIEMAN: Journal of Islamic Educational Management* 2, no. 1 (2020): 27–40, <https://doi.org/10.35719/jieman.v2i1.14>.

¹⁶Laili Komariyah, Maulana Amirul Adha, and Nova Syafira Ariyanti, "Structural Effect of Principals Change Leadership on E-Learning Effectiveness," *International Journal of Evaluation and Research in Education* 13, no. 2 (2024): 663–71, <https://doi.org/10.11591/ijere.v13i2.26257>.

¹⁷Hilal Mahmud et al., "Implementasi Sistem Informasi dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan di Sekolah Menengah Pertama Negeri 6 Topoyo," *Journal of Cross ...* 2, no. 1 (2024): 1–11, <https://edujavare.com/index.php/IJCK/article/view/198%0Ahttps://edujavare.com/index.php/IJCK/article/download/198/152>.

¹⁸Hilal Mahmud, Munir Yusuf, and Lilis Purnanengsi, "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Guru Untuk Menggunakan E-Learning pada Masa Covid-19 Jurusan Teknik Komputer di Sekolah Menengah Kejuruan (Smk) Negeri 2 Palopo," *Journal of Teaching*, 2021, 6, <http://ejournal.iainpalopo.ac.id/index.php/JTLR/article/view/1995%0Ahttps://ejournal.iainpalopo.ac.id/index.php/JTLR/article/download/1995/1484>.

¹⁹Amon and Harliansyah, "Analisis Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Perencanaan Peningkatan Mutu Pendidikan Menengah Kejuruan."

keterampilan ini, kepala sekolah dapat melihat organisasi secara keseluruhan, mengenali hubungan antar komponen, dan membuat keputusan yang tepat. Keterampilan ini juga mencakup pemikiran abstrak, pemecahan masalah kompleks, dan perencanaan jangka panjang, hal ini penting dalam mengembangkan visi, misi, dan tujuan organisasi.

Kepala sekolah berperan sebagai administrator mencakup aspek interpersonal, pengumpulan informasi, dan pengambilan keputusan, yang menekankan pentingnya profesionalisme dalam konteks regional. Hal ini mencakup pemahaman mendalam tentang persyaratan untuk menjadi kepala sekolah serta transparansi dalam proses rekrutmen dan seleksi.²⁰ Selain itu, kepala sekolah harus memiliki kemampuan berpikir analitis yang kuat dan mampu menganalisis permasalahan secara mendalam, membuat keputusan yang tepat, dan menyelesaikan berbagai tantangan yang muncul. Kemampuan ini perlu didukung oleh pemahaman yang komprehensif mengenai struktur dan dinamika organisasi, sehingga kepala sekolah dapat mengarahkan institusi pendidikan secara efektif menuju pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.²¹ Kemampuan ini penting untuk keberhasilan pelaksanaan tugas manajerialnya.²² Kepala sekolah mencakup berbagai indikator kompetensi, termasuk perencanaan sekolah, diagnosis, penyelesaian masalah, koordinasi, dan pengembangan.

Konteks kepemimpinan, prinsip-prinsip manajerial yang sesuai dengan ajaran Islam sangat penting. Allah SWT telah menetapkan manusia sebagai pemimpin di

²⁰Muchlish Huda, "Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah."

²¹Siti Julaiha, "Konsep Kepemimpinan Kepala Sekolah," *Tarbiyah Wa Ta'lim: Jurnal Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran* 6, no. 3 (2019): 179–90, <https://doi.org/10.21093/twt.v6i3.1734>.

²²Asmaul Husna Hilal Mahmud, Mohammad Ilha Hilal, *Manajemen (Management Fundamentals)*, ed. Firman, 1st ed. (Gowa: Aksara Timur, 2021).

bumi, sebuah tanggung jawab yang menegaskan pentingnya keterampilan manajemen dalam mengelola dan memimpin secara bijaksana. Peran ini menuntut kemampuan untuk mengarahkan, mengatur, dan memanfaatkan berbagai sumber daya secara efektif guna mencapai keseimbangan dan kemaslahatan di muka bumi. Pendidikan yang berlandaskan nilai-nilai ini, serta bimbingan dari firman-Nya, bertujuan untuk menciptakan generasi yang bermoral dan jujur. Hal ini juga diperkuat oleh penjelasan dalam Hadis Riwayat Muslim, yang menekankan pentingnya etika dalam kepemimpinan.

حَدَّثَنَا إِسْحَاقُ بْنُ إِبْرَاهِيمَ الْحَنْظَلِيُّ أَخْبَرَنَا عِيسَى بْنُ يُونُسَ حَدَّثَنَا الْأَوْزَاعِيُّ عَنْ يَزِيدَ بْنِ يَزِيدَ بْنِ جَابِرٍ عَنْ رُزَيْقِ بْنِ حَيَّانَ عَنْ مُسْلِمِ بْنِ قَرْظَةَ عَنْ عَوْفِ بْنِ مَالِكٍ عَنْ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ خِيَارُ أُمَّتِكُمُ الَّذِينَ تُحِبُّوهُمْ وَيُحِبُّونَكُمْ وَيُصَلُّونَ عَلَيْكُمْ وَتُصَلُّونَ عَلَيْهِمْ وَشِرَارُ أُمَّتِكُمُ الَّذِينَ تُبْغِضُونَهُمْ وَيُبْغِضُونَكُمْ وَتَلْعَنُونَهُمْ وَيَلْعَنُونَكُمْ قِيلَ يَا رَسُولَ اللَّهِ أَفَلَا تُنَابِذُهُمْ بِالسَّيْفِ فَقَالَ لَا مَا أَقَامُوا فِيكُمْ الصَّلَاةَ وَإِذَا رَأَيْتُمْ مِنْ وُلَاتِكُمْ شَيْئًا تَكْرَهُونَهُ فَاكْرَهُوا عَمَلَهُ وَلَا تَنْزِعُوا يَدًا مِنْ طَاعَةٍ. (رواه مسلم).²³

Artinya:

“Telah menceritakan kepada kami Ishaq bin Ibrahim Al Handlali telah mengabarkan kepada kami Isa bin Yunus telah menceritakan kepada kami tentang Ozai dari Yazid bin Yazid bin Jaber, Ruzaq bin Hayan dari Muslim bin Karadela, dari ‘Auf bin Malik, dari Rasulullah sallallahu ‘alaihi Wasallam, beliau bersabda: “Sebaik-baik pemimpin adalah mereka yang mencintaimu dan kamu mencintainya, mereka mendoakanmu dan kamu mendoakan mereka. “Pemimpin yang paling buruk adalah mereka yang membencimu dan kamu membencinya, mereka mengutukmu dan kamu mengutuk mereka.” Ada yang bertanya kepadanya: “Wahai Rasulullah, bukankah sebaiknya kita memerangi mereka?” mereka shalat bersamamu. Jika kamu melihat keburukan dari pemimpinmu, maka bencilah tingkah lakunya dan jangan putus asa untuk menaatinya” (HR.

²³Abu Husain Muslim bin Hajjaj Al-Qusyairi An-Naisaburi, *Shahih Muslim*, Kitab. Al-Imarah, Juz. 2, No. 1855, (Beirut-Libanon: Darul Fikri, 1993 M), h. 201-202.

Muslim).

Berdasarkan hadis diatas yang diriwayatkan oleh Muslim, Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam menyampaikan bahwa pemimpin terbaik adalah mereka yang mencintai rakyatnya dan rakyatnya juga mencintai mereka. Para pemimpin tersebut mendoakan kebaikan bagi rakyatnya, dan rakyatnya juga mendoakan kebaikan bagi mereka. Sebaliknya, pemimpin yang paling buruk adalah mereka yang membenci rakyatnya dan rakyatnya membencinya. Para pemimpin yang buruk ini mengutuk rakyatnya, dan rakyatnya juga mengutuk mereka.

Ketika ditanya apakah rakyat boleh memerangi pemimpin yang demikian, Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam menjawab bahwa hal tersebut tidak diperbolehkan selama pemimpin tersebut masih mendirikan shalat bersama rakyatnya. Rasulullah juga memberikan arahan bahwa jika ada tindakan pemimpin yang tidak baik, maka kebencian cukup diarahkan pada perbuatannya, tanpa mencabut ketaatan kepada mereka sebagai pemimpin.

Hadis ini menekankan pentingnya hubungan harmonis antara pemimpin dan rakyat, serta mengajarkan prinsip menjaga ketaatan dan stabilitas selama pemimpin tetap menjalankan kewajiban pokoknya dalam agama. Berdasarkan hadis tersebut, setiap individu dianggap sebagai pemimpin dengan tanggung jawab yang melekat sejak kecil hingga dewasa. Manusia diberi misi oleh Tuhan untuk memimpin dunia, dan kegagalan dalam menjalankan tugas ini dapat mengakibatkan kehilangan kesempatan merasakan aroma surga. Prinsip kepemimpinan ini tidak hanya berlaku dalam konteks organisasi atau pemerintahan, tetapi juga mencakup peran kepemimpinan orang tua

dalam keluarga. Sebagai pemimpin keluarga, orang tua mempunyai tanggung jawab utama untuk mendidik, membimbing, dan membina anak agar dapat tumbuh menjadi pribadi yang bertanggung jawab dan berkarakter tinggi. Tanggung jawab ini penting dari sudut pandang agama karena orang tua akan dimintai pertanggungjawaban atas tugas kepemimpinan mereka terhadap anak-anaknya di hari akhir.

Sebagai pemimpin lembaga pendidikan, kepala sekolah mempunyai tanggung jawab untuk menyusun strategi efektif dalam memberdayakan pendidik melalui pendekatan kolaboratif dan kerjasama yang harmonis. Strategi ini meliputi penyediaan peluang bagi pendidik untuk mengembangkan kompetensi profesional mereka secara berkelanjutan, serta mendorong partisipasi aktif dalam kegiatan administratif yang mendukung pencapaian tujuan sekolah. Dengan cara ini, kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan mendukung peningkatan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Dukungan terhadap kegiatan yang direncanakan sekolah menjadi fokus utama. Pemberdayaan pendidik bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme.

Kepala sekolah perlu menekankan pentingnya kolaborasi dengan pendidik dan pihak terkait, serta menyediakan peluang bagi pengembangan profesional yang mendukung kemajuan karier mereka dengan pendekatan yang perhatian dan tulus. Kemajuan karier pendidik harus didukung dengan pendekatan yang persuasif dan

tulus.²⁴ Kepala sekolah perlu memastikan bahwa semua tenaga pendidik terlibat secara penuh dalam setiap kegiatan sekolah.

Optimalisasi pelaksanaan program dan kebijakan sekolah, yang esensial untuk mencapai tujuan pendidikan, memerlukan partisipasi aktif dari para pendidik. Selain itu, kepala sekolah harus mendorong komunikasi yang efektif, menawarkan dukungan, dan memastikan bahwa setiap pendidik memahami peran serta tanggung jawab mereka dalam mendukung proses pembelajaran. Kolaborasi yang efektif di antara para pendidik memiliki peran signifikan dalam meningkatkan kualitas pengajaran. Interaksi yang harmonis dan sinergis di antara pendidik tidak hanya mendukung terciptanya strategi pengajaran yang lebih inovatif, hal ini juga membantu menciptakan lingkungan belajar yang positif dan kondusif bagi peserta didik, sehingga mendukung pencapaian hasil belajar yang optimal.

2. Bentuk Kompetensi Kepala Sekolah

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah menetapkan lima dimensi kompetensi, yaitu: (a) kepribadian, (b) kompetensi manajerial, (c) kewirausahaan, (d) supervisi, dan (e) sosial.²⁵

a. Kompetensi Kepribadian

Menurut Uno, kemampuan kepribadian mencerminkan sikap yang stabil dan

²⁴Muchlish Huda, "Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah."

²⁵"Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah," 2007.

dapat menjadi sumber penguatan bagi individu.²⁶ Theodore M. Newcomb, yang dikutip dalam jurnal, mendefinisikan kepribadian sebagai pengorganisasian sikap (disposisi) dalam konteks perilaku. Kepribadian mencerminkan cara individu berperilaku, berpikir, dan merasakan, terutama dalam interaksi sosial. Mengingat bahwa kepribadian merupakan abstraksi dari individu dan perilakunya, serta dipengaruhi oleh masyarakat dan budaya, ketiga aspek ini saling berinteraksi.²⁷

Kompetensi kepribadian, sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, Pasal 28 Ayat 3 Butir b, mengacu pada kemampuan pendidik untuk memberikan contoh kepada peserta didik melalui akhlak yang tenang, mantap, dewasa, bijaksana, bermartabat dan mulia.²⁸ Pendidik yang memiliki kepribadian kuat dapat menjadi panutan bagi siswa, menciptakan suasana belajar yang positif dan mendorong mereka untuk berkembang secara akademis dan etis. Guru memegang peranan yang sangat penting dalam proses pendidikan, artinya kemampuan siswa dalam memahami materi pelajaran sangat dipengaruhi oleh keahlian²⁹ dan penguasaan guru terhadap bidang pelajarannya.

²⁶Tugiono, "Implementasi Kompetensi Kepribadian Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Kepribadian Guru," *Indonesian Journal of Education Management & Administration Review* 4, no. 1 (2020): 215–22, <https://jurnal.unigal.ac.id/ijemar/article/view/4387>.

²⁷Eliza Putri⁴ Sarah Lailatil Fadla, Rizki Akmalia, Reihan Kamila Hasri and Heni Sovia Br Situmorang, "Pola Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Kepribadian Guru," *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 2, no. 1 (2022): 27–36.

²⁸Burhanudin Abdul Karim Mantau Rivaldy Ermansyah, "Pengaruh Kompetensi Pedagogik terhadap Minat Belajar Peserta didik," *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 7, no. 1 (2019): 71–85, <https://doi.org/10.30603/tjmpi.v7i1.1117>.

²⁹A. Sukmawati Assaad Muhtar, Helmi Kamal, "Upaya Guru Meningkatkan Konsentrasi Belajar Peserta Didik pada Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam di Sekolah Dasar," *Jurnal Konsepsi* 8, no. 1 (2019): 10–18.

Guru yang menunjukkan ketenangan dan kebijaksanaan dalam menghadapi berbagai situasi membantu siswa mengatur emosi dan membuat keputusan yang tepat. Aspek ini sangat penting dalam pendidikan karakter karena kepribadian dan integritas pendidik harus konsisten mendorong siswa untuk meniru perilaku positif dan membangun landasan moral yang kokoh dalam kehidupan mereka.

Dimensi kompetensi kepribadian kepala sekolah atau madrasah meliputi beberapa aspek penting. Pertama, kepala sekolah harus mampu menunjukkan akhlak mulia, mempromosikan budaya serta nilai-nilai moral yang tinggi, dan berperan sebagai teladan di lingkungan sekolah atau madrasah. Kedua, integritas pribadi sebagai seorang pemimpin menjadi hal yang sangat esensial dalam menjaga kepercayaan dan wibawa di mata siswa, guru, dan komunitas sekolah. Ketiga, kepala sekolah harus mempunyai motivasi yang kuat dalam melaksanakan tugasnya dengan penuh rasa tanggung jawab dan dedikasi. Keempat, sikap terbuka menjadi hal penting bagi kepala sekolah menjalankan tugas dan fungsinya yang utama, termasuk kemampuan mengelola diri secara efektif saat menghadapi berbagai tantangan yang muncul dalam pekerjaan. Terakhir, bakat dan minat yang relevan dalam bidang kepemimpinan pendidikan menjadi faktor pendukung yang signifikan dalam meningkatkan efektivitas kepala sekolah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal.

b. Kompetensi Manajerial

Menurut Aslan, kompetensi manajerial adalah kemampuan yang harus dimiliki oleh para pemimpin untuk mengelola organisasi secara efektif dan efisien. Kemampuan ini mencakup empat aspek utama, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan,

dan pengawasan. Aspek-aspek tersebut bertujuan mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya untuk mencapai tujuan strategis organisasi. Keterampilan ini meliputi kepemimpinan, pengambilan keputusan, dan komunikasi yang efektif.³⁰ Kemampuan komunikasi yang efektif memungkinkan individu mengekspresikan pikiran dengan jelas dan mendengarkan secara aktif, sedangkan kerja tim memperkuat kerjasama dan upaya kolektif mencapai tujuan bersama.

Dimensi kompetensi manajerial kepala sekolah atau madrasah mencakup berbagai aspek penting yang mendukung pengelolaan institusi pendidikan secara efektif. Kepala sekolah wajib menyusun perencanaan strategis, mengembangkan organisasi sesuai kebutuhan, serta memimpin untuk mengelola sumber daya manusia secara efisien. Kepala sekolah bertanggung jawab atas perubahan dan pengembangan menuju organisasi pembelajar yang efektif, sekaligus menciptakan budaya yang kondusif dan inovatif. Kompetensi ini juga mencakup pengelolaan sarana dan prasarana untuk pendayagunaan yang optimal, menjalin hubungan baik dengan masyarakat untuk memperoleh dukungan ide, sumber belajar, dan dana, serta mengelola penerimaan dan pengembangan peserta didik. Selain itu, kepala sekolah harus mengembangkan kurikulum, mengelola keuangan secara akuntabel dan efisien, serta mengatur administrasi sekolah. Kepala sekolah juga bertanggung jawab atas pengelolaan layanan khusus, sistem informasi sekolah, dan pemanfaatan teknologi

³⁰Lili Abdullah Rozak et al., “Pengaruh Kompetensi Kepala sekolah dan Kewirausahaan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Layanan Akademik di Kabupaten Ciamis,” *Jurnal Penelitian Pendidikan* 21, no. 2 (2021): 98–111, <https://doi.org/10.17509/jpp.v21i2.37241>.

informasi terkini menjadi elemen penting dalam meningkatkan efektivitas pembelajaran dan manajemen. Sebagai bagian dari tugasnya, kepala sekolah juga wajib melakukan pengawasan, penilaian, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan, serta merencanakan langkah-langkah lanjutan yang diperlukan untuk menjamin kelangsungan dan kesuksesan program. Aspek-aspek ini saling mendukung dalam mewujudkan tujuan institusi pendidikan secara efisien dan efektif.³¹

Tanggung jawab kepala sekolah dalam manajemen mencakup pengelolaan sumber daya sekolah secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Tanggung jawab ini mencakup berbagai aspek administratif yang terorganisir, antara lain: (a) pengembangan rencana strategis sekolah yang komprehensif; (b) pengelolaan rencana pembelajaran untuk memastikan proses pendidikan berjalan sesuai kurikulum; (c) pengelolaan peserta didik, termasuk penerimaan, penempatan, dan pengembangan siswa; (d) pengelolaan sarana dan prasarana untuk menunjang kegiatan belajar-mengajar secara maksimal; (e) pengelolaan personel sekolah, baik tenaga pendidik maupun staf administrasi, untuk meningkatkan efektivitas kerja; (f) pengelolaan keuangan sekolah berdasarkan prinsip akuntabilitas dan transparansi; (g) pengelolaan hubungan antara sekolah dan masyarakat guna memperoleh dukungan sumber daya eksternal; (h) pengelolaan administrasi sekolah untuk mendukung operasional yang efisien; (i) pengelolaan

³¹Basuki Basuki, "Evaluasi dan Supervisi Standar Kepala Sekolah dalam Peningkatan Proses Pembelajaran," *Jurnal Pendidikan Guru* 1, no. 2 (2020): 76–87, <https://doi.org/10.47783/jurpendigu.v1i2.166>.

sistem informasi sekolah yang berperan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan strategis; (j) evaluasi program sekolah untuk menilai pencapaian tujuan dan merancang tindak lanjut; serta (k) memimpin sekolah dengan visi yang jelas untuk memastikan keberhasilan keseluruhan organisasi. Dengan melaksanakan tanggung jawab ini, Kepala sekolah memiliki peran sebagai motor penggerak utama dalam mewujudkan lembaga pendidikan yang bermutu dan memiliki daya saing.

c. Kompetensi Kewirausahaan

Kompetensi kewirausahaan kepala sekolah mencakup kemampuan untuk mendukung pengelolaan dan pengembangan institusi pendidikan secara inovatif dan berorientasi pada kemajuan. Kompetensi ini meliputi tiga aspek utama. Pertama, kepala sekolah perlu memiliki kemampuan untuk menciptakan dan menerapkan terobosan yang bertujuan untuk memajukan sekolah dalam berbagai sektor, baik akademis maupun non-akademis. Kedua, kepala sekolah bertanggung jawab untuk mengembangkan sekolah sebagai organisasi pembelajar yang efisien, di mana seluruh elemen sekolah terus berkembang, belajar, dan menyesuaikan diri dengan perubahan. Ketiga, kepala sekolah harus memiliki semangat yang tinggi dan dedikasi yang kuat untuk mencapai keberhasilan dalam menjalankan tugas kepemimpinan, sehingga mampu memotivasi seluruh warga sekolah untuk berkolaborasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan kompetensi tersebut, kepala sekolah diharapkan dapat mendorong sekolah menuju peningkatan kualitas yang berkelanjutan dan relevan dengan kebutuhan pendidikan di era modern. Keempat, gigih mencari solusi atas tantangan yang dihadapi; dan kelima, mengelola aktivitas produksi atau layanan

sekolah sebagai sarana pembelajaran bagi peserta didik.³² Kemampuan dalam memanfaatkan sumber daya baik dari dalam maupun luar untuk memperbaiki kualitas pendidikan juga sangat krusial.

Membangun kemitraan dengan entitas eksternal, seperti bisnis dan organisasi masyarakat, sangat krusial untuk mendukung inisiatif sekolah. Kepala sekolah perlu mengembangkan pola pikir kepemimpinan yang adaptif, berfokus pada pembangunan berkelanjutan, serta menumbuhkan budaya inovasi yang melibatkan seluruh komunitas sekolah dalam upaya mencapai kesuksesan dan keunggulan kompetitif.

d. Kompetensi Supervisi

Kepala sekolah memegang peran penting sebagai pengawas sekolah, dengan tujuan untuk memastikan peningkatan kemampuan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran. Kepala sekolah bertanggung jawab untuk memberikan arahan, pengawasan, dan penilaian yang berkelanjutan, sehingga mutu pengajaran dapat terus berkembang. Karena itu, kepala sekolah berperan sebagai penggerak utama dalam membangun lingkungan pembelajaran yang efektif dan mendukung pencapaian tujuan pendidikan. Kepala sekolah harus menyediakan layanan profesional yang mempertimbangkan berbagai aspek dalam proses pengajaran. Pengawasan yang dilakukan bukan hanya bagian integral dari kegiatan sekolah yang terkait dengan pengajaran, tetapi juga mencakup supervisi, yaitu usaha memberikan bantuan melalui

³²Asep Kalimantan, "Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah dan Implikasinya pada Peningkatan Mutu Guru dalam Pembelajaran di SD Negeri Nugraha Pelita Jalan Cagak Kabupaten Subang," *Jurnal Penelitian Guru FKIP Universitas Subang* 3, no. 1 (2020): 32–43, <http://ejournal.unsub.ac.id/index.php/JPG/article/view/725/614>.

pembinaan dan bimbingan meningkatkan kinerja guru.³³

Kepala sekolah harus memiliki keterampilan pengawasan yang efisien, termasuk memberikan masukan yang membangun dan evaluasi yang adil terhadap kinerja guru. Tujuannya untuk memastikan pembelajaran berjalan sesuai standar. Selain itu, kepala sekolah perlu mengorganisir pelatihan dan seminar untuk meningkatkan pengetahuan serta keterampilan guru, agar mereka dapat mengikuti perkembangan kurikulum dan teknologi. Dengan demikian, kepala sekolah berperan dalam menciptakan lingkungan pembelajaran yang terus maju dan berkelanjutan.

Dimensi keterampilan manajemen kepala sekolah meliputi tiga aspek utama. Pertama, merancang program pengawasan akademik yang bertujuan untuk meningkatkan standar profesionalisme guru. Kedua, menerapkan pendekatan dan strategi pengawasan yang sesuai dengan kebutuhan untuk memastikan efektivitas supervisi. Ketiga, melakukan evaluasi hasil supervisi secara mendalam guna mendukung peningkatan profesionalisme guru.³⁴ Melalui perencanaan yang matang, penerapan teknik supervisi yang efisien, serta penilaian yang berkelanjutan, kepala sekolah dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan profesionalisme guru. Ini tidak hanya memaksimalkan potensi guru secara optimal, tetapi juga mendukung pencapaian tujuan pendidikan yang lebih tinggi melalui pengelolaan sekolah yang

³³Nur 'Afiyah Raisal, Akrim Akrim, and Irvan Irvan, "Pengaruh Kompetensi Kepala Sekolah, Kompetensi Supervisi dan Profesionalisme Guru terhadap Kinerja Guru SD di Kecamatan Batang Kuis," *Journal Of Administration and Educational Management (ALIGNMENT)* 5, no. 1 (2022): 66–74, <https://doi.org/10.31539/alignment.v5i1.3735>.

³⁴Basuki, "Evaluasi dan Supervisi Standar Kepala Sekolah dalam Peningkatan Proses Pembelajaran."

terstruktur dan efektif

e. Kompetensi Sosial

Kompetensi kepala sekolah meliputi beberapa aspek penting yang mendukung pengelolaan dan pengembangan sekolah secara efektif. Pertama, kemampuan untuk bermitra dengan berbagai pihak, baik dari internal maupun eksternal, guna mendukung kepentingan sekolah atau madrasah. Kedua, keterlibatan aktif dalam kegiatan sosial yang relevan, yang berfungsi untuk memperkuat hubungan antara sekolah dan masyarakat. Ketiga, menunjukkan kepedulian sosial terhadap individu maupun kelompok, yang mencerminkan empati dan perhatian terhadap kebutuhan komunitas sekitar.

Kompetensi ini memungkinkan kepala sekolah untuk menjalin hubungan yang erat dengan masyarakat, meningkatkan dukungan terhadap berbagai upaya pendidikan, serta menciptakan suasana inklusif yang responsif terhadap kebutuhan komunitas. Dengan demikian, kepala sekolah dapat memfasilitasi terciptanya lingkungan pendidikan yang berdaya saing dan berorientasi pada pembangunan sosial yang berkelanjutan.

3. Langkah-langkah Manajerial Kepala Sekolah

Kompetensi kepala sekolah dapat dipahami sebagai kemampuan dalam mengelola berbagai sumber daya sekolah melalui serangkaian aktivitas manajerial yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Kompetensi ini bertujuan untuk memastikan tercapainya efektivitas dan efisiensi dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi pendidikan. Menurut George R. Terry dalam bukunya *Principles of Management*, kegiatan manajerial mencakup empat fungsi utama: (1) perencanaan (*planning*), yang merupakan proses menetapkan tujuan

dan merancang langkah-langkah untuk mencapainya; (2) pengorganisasian (*organizing*), yaitu proses mengatur sumber daya secara sistematis untuk mendukung implementasi rencana; (3) pelaksanaan (*actuating*), yaitu menggerakkan sumber daya manusia untuk melaksanakan tugas sesuai peran masing-masing; dan (4) pengawasan (*controlling*), yaitu memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kegiatan untuk memastikan kesesuaian dengan tujuan yang ditetapkan.

Kepala sekolah dapat memaksimalkan pengelolaan lembaga pendidikan secara profesional dan terarah. Kompetensi kepala sekolah dijelaskan sebagai kemampuan dalam mengelola sumber daya melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan, dengan tujuan untuk mencapai efektivitas dan efisiensi dalam mencapai sasaran organisasi. Hal ini, menurut George R. Terry dalam bukunya *Principles of Management*, yaitu:

a. Perencanaan.

Keterampilan perencanaan yang baik merupakan elemen kunci dalam mencapai kesuksesan suatu pekerjaan, termasuk dalam pengelolaan institusi pendidikan. Prinsip perencanaan yang efektif harus mampu menjawab lima pertanyaan mendasar, yaitu: apapun yang dikerjakan (*what*), siapa yang melaksanakannya (*who*), kapan itu dilaksanakan (*when*), di mana tempat pelaksanaannya (*where*), dan bagaimana cara melakukannya (*how*).

Namun, dalam konteks sekolah, berbagai masalah dapat muncul dalam proses perencanaan. Salah satunya adalah stagnasi dalam perencanaan tahunan yang tidak mengalami perubahan atau pembaruan sehingga tidak lagi sesuai dengan kebutuhan saat ini. Selain itu, perencanaan seringkali belum mencerminkan hasil analisis atau

evaluasi yang komprehensif dari pelaksanaan program pada tahun-tahun sebelumnya. Dengan demikian, sangat krusial bagi kepala sekolah untuk memastikan bahwa perencanaan dilakukan secara sistematis, berdasarkan data dan evaluasi yang akurat, agar program yang dirancang lebih responsif terhadap kebutuhan sekolah dan mendukung pencapaian tujuan pendidikan secara optimal.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah salah satu fungsi manajemen yang berfokus pada pengelolaan berbagai sumber daya secara sistematis untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks pendidikan, Pengorganisasian adalah salah satu fungsi manajemen yang berfokus pada pengaturan sumber daya manusia dan keuangan. Pengelolaan sumber daya manusia melibatkan penempatan, pengembangan, dan pemberdayaan tenaga pendidik serta staf administrasi agar dapat beroperasi secara maksimal sesuai dengan peran dan kewajibannya masing-masing. Sementara itu, pengelolaan sumber daya keuangan mencakup perencanaan, pengalokasian, dan pengawasan anggaran untuk memastikan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam penggunaannya. Sinergi antara kedua aspek ini sangat penting untuk mewujudkan suasana kerja yang efektif dan mendukung pencapaian tujuan pendidikan secara optimal.

Pengorganisasian yang baik, kepala sekolah dapat memastikan bahwa seluruh sumber daya dikelola secara terintegrasi untuk menghasilkan kinerja organisasi yang optimal serta fasilitas fisik seperti gedung dan prasarana. Masalah yang sering terjadi di sekolah meliputi: (1) pembagian tugas dan tanggung jawab kepala sekolah yang

tidak sejalan dengan kompetensi masing-masing guru; (2) pemanfaatan sumber daya manusia secara maksimal yang masih belum tercapai, sering kali disebabkan oleh ketergantungan pada tenaga honorer; dan (3) pengajar senior atau yang mendekati masa pensiun mengalami kesulitan dalam mengikuti perubahan sistem, terutama terkait dengan teknologi dan administrasi.

c. Pelaksanaan

Mengembangkan protokol operasional untuk lembaga pendidikan, menawarkan ilustrasi praktis mengenai metodologi kerja, menumbuhkan motivasi dan kolaborasi, serta menyelaraskan dengan komponen lain dari sistem pendidikan adalah bagian integral dari pelaksanaan tugas yang efektif berdasarkan rencana yang telah ditetapkan. Namun, tantangan sering muncul akibat kurangnya dedikasi dan profesionalisme dalam implementasi rencana tersebut.

d. Pengendalian dan Pengawasan

Tanggung jawab kepala sekolah mencakup pengendalian administratif dan pengawasan pendidikan. Supervisi manajemen berfokus pada pengembangan keterampilan dan kompetensi administrasi, sementara pengawasan pedagogis mengawasi tugas dan kemampuan pendidik. Kepala sekolah yang kompeten dapat memberikan pengawasan yang efektif, yang berujung pada peningkatan kinerja dan hasil pendidikan.³⁵ Melalui pendekatan yang terstruktur dan berfokus pada pencapaian

³⁵Rahman Tanjung, Hanafiah, Opan Arifudin, "Kompetensi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru."

sasaran, kepala sekolah memegang peran penting dalam mendorong guru untuk mencapai tingkat pengajaran yang lebih baik.

Pendekatan ini melibatkan perencanaan yang terukur, implementasi program pengembangan profesional yang sesuai, serta evaluasi terus-menerus terhadap kinerja guru. Dengan cara ini, kepala sekolah dapat membangun suasana kerja yang mendukung pengembangan kompetensi pendidik, sehingga kualitas proses pembelajaran dan hasil pendidikan dapat meningkat secara signifikan. Pengawasan berbasis umpan balik konstruktif dan dukungan berkelanjutan menciptakan suasana kerja yang positif. Selain itu, pemanfaatan data dan analisis oleh kepala sekolah membantu mengidentifikasi area perbaikan, sehingga upaya peningkatan kualitas pendidikan menjadi lebih tepat sasaran dan efektif, memberikan manfaat langsung bagi siswa dan komunitas sekolah.

4. Tantangan Manajerial Kepala Sekolah dalam Menindaklanjuti Perubahan Kurikulum

Sekolah memiliki tantangan dalam penerapan manajemen, termasuk perubahan manajemen, sering muncul akibat perbedaan pandangan di antara guru dan tenaga kependidikan. Tantangan ini dapat berasal dari dalam sekolah.³⁶ Misalnya, konflik di antara anggota tim dan resistensi terhadap perubahan, serta tantangan dari luar sekolah, seperti harapan orang tua dan kebijakan pendidikan. Untuk mengatasi berbagai tantangan yang dihadapi, kepala sekolah perlu memiliki kemampuan komunikasi yang efektif, yang mencakup keterampilan dalam menyampaikan gagasan dengan jelas dan

³⁶Amon and Harliansyah, "Analisis Kompetensi Kepala Sekolah dalam Perencanaan Peningkatan Mutu Pendidikan Menengah Kejuruan."

mendengarkan masukan secara seksama. Di samping itu, kepala sekolah harus membangun hubungan yang positif dengan seluruh pihak terkait, termasuk guru, staf, siswa, dan masyarakat.

Upaya ini dapat diperkuat melalui penciptaan forum diskusi yang konstruktif, di mana semua pihak dapat berkontribusi dalam merumuskan solusi dan strategi yang mendukung peningkatan mutu pendidikan. Kombinasi keterampilan komunikasi, hubungan yang harmonis, dan diskusi yang produktif menjadi elemen kunci bagi kepala sekolah dalam mengelola tantangan secara efektif.. Sebagai mediator yang efektif, kepala sekolah harus mengedepankan dialog terbuka untuk menyelaraskan visi dan misi bersama. Pendekatan yang bersifat kolaboratif dan inklusif dari kepala sekolah dapat menghasilkan suasana yang mendukung kerjasama sehingga tantangan dapat diatasi dan fokus pada peningkatan kualitas pendidikan tercapai.

5. Kurikulum Pendidikan Karakter

Menurut istilah "kurikulum" berasal dari kata Latin "*curriculum*", yang secara harfiah berarti "*lintasan pacuan kuda kecil*". Dalam konteks pendidikan, kurikulum merujuk pada suatu sistem yang terstruktur dan dirancang untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu. Kurikulum mencakup kumpulan mata pelajaran, kegiatan pembelajaran, dan pertemuan yang dirancang secara terstruktur untuk menciptakan pengalaman belajar bagi peserta didik. Dengan penerapan kurikulum, tujuan pendidikan dapat tercapai dengan cara yang terfokus dan terukur. Ralph Taylor menyatakan bahwa tujuan pendidikan dapat dicapai melalui kurikulum komprehensif yang terencana, sementara D.K. Wheeler mendefinisikan kurikulum sebagai serangkaian pengalaman yang disampaikan kepada peserta didik dengan bimbingan

sekolah.

Djunaidi Ghony menambahkan bahwa kurikulum merupakan kesempatan belajar yang sengaja ditawarkan oleh lembaga pendidikan. Kurikulum adalah sebuah desain pendidikan yang bertujuan untuk menyediakan pengalaman belajar yang terorganisir, terstruktur, dan terfokus. Penyusunan kurikulum dilakukan dengan mengacu pada tujuan pendidikan yang telah ditetapkan, sehingga setiap elemen kurikulum berfungsi mendukung pencapaian kompetensi yang diharapkan pada peserta didik. Dengan demikian, kurikulum menjadi panduan utama dalam proses pembelajaran yang terintegrasi dan berorientasi pada hasil.³⁷ Mac Donald menegaskan bahwa kurikulum adalah cetak biru atau peta jalan yang memberikan arahan dalam pengajaran dan pendidikan. Dalam Kurikulum 2013, beberapa sekolah juga melaksanakan ujian pendidikan karakter sebagai bagian dari proses pembelajaran.³⁸

Syamsul Bahri mendefinisikan kurikulum sebagai rencana sistematis yang disusun oleh lembaga pendidikan untuk memfasilitasi proses pembelajaran. Sementara itu, Karima Nabila Fajri menggambarkan kurikulum sebagai program khusus yang dirancang untuk peserta didik, mencakup mata pelajaran dan program pendidikan yang dikembangkan secara cermat. Tujuan kurikulum adalah mencapai sasaran pendidikan tertentu dan memberikan pengalaman pembelajaran yang terstruktur dan

³⁷Adiyono Fatma Wati, Siti Kabariah, "Penerapan Model-Model Pengembangan Kurikulum," *Journal of Education : ADIBA* 2, no. 4 (2022): 627–35, <https://ejournal.bbg.ac.id/visipena>.

³⁸Edhy Rustan, Nurul Hanifah, and Bulu' Kanro, "De-Radicalization in the Implementation of Islamic Education Curriculum in SMA Masamba South Sulawesi," *Dinamika Ilmu* 18, no. 2 (2018): 271–83, <https://doi.org/10.21093/di.v18i2.1338>.

komprehensif.³⁹

Berdasarkan Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003, kurikulum didefinisikan sebagai seperangkat rencana, strategi, kerangka kerja terorganisir untuk menjadi pedoman dalam mencapai tujuan pendidikan. Kurikulum dirancang secara sistematis agar setiap elemen pendidikan, termasuk proses pembelajaran dan evaluasi, dapat mendukung pencapaian Kompetensi peserta didik sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Dengan demikian, kurikulum berfungsi sebagai dasar utama dalam pelaksanaan kegiatan pendidikan yang terencana dan berkelanjutan. Kurikulum mencakup rencana, tujuan, isi, materi pembelajaran, dan metode yang digunakan untuk memfasilitasi proses pembelajaran. Sebagai kerangka yang mengatur pengalaman belajar, kurikulum menekankan pengembangan kompetensi dan karakter peserta didik.

Kurikulum Pendidikan Karakter merupakan pendekatan terpadu yang dibangun berdasarkan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan, dengan tujuan meningkatkan pengalaman pendidikan secara keseluruhan. Kurikulum ini mengintegrasikan berbagai aspek pembelajaran untuk mencapai hasil pendidikan yang lebih efektif. Menurut Hidayati, Kurikulum Pendidikan Karakter berbeda dengan Kurikulum Merdeka dalam hal karakteristik, pendekatan saintifik, dan penilaian autentik.

Implementasi Kurikulum Pendidikan Karakter fokus pada Peningkatan

³⁹M. Dapid Nur Ana Nurhasanah, Reksa Adya Pribadi, "Analisis Kurikulum 2013," *Didaktik : Jurnal Ilmiah FKIP Universitas Mandiri* 2, no. 1 (2021): 484–93, <https://doi.org/https://doi.org/10.36989/didaktik.v7i02.239>.

keterampilan peserta didik melalui program dan metode pembelajaran, dan evaluasi. Sesuai dengan Pasal 36 Undang-Undang No. 20 Tahun 2003, kurikulum mencakup pengetahuan, sikap, dan keterampilan yang diharapkan dimiliki lulusan. Tujuan dari Standar Kompetensi Lulusan (SKL) adalah untuk memastikan bahwa setiap lulusan memiliki wawasan, keterampilan praktis, serta sikap dan nilai yang sejalan dengan tujuan pendidikan nasional. SKL dirancang sebagai acuan untuk mengukur keberhasilan pendidikan dalam membentuk individu yang kompeten secara intelektual, terampil secara praktis, dan memiliki kepribadian yang mencerminkan nilai-nilai luhur bangsa. Dengan demikian, SKL menjadi parameter penting dalam evaluasi dan pengembangan sistem pendidikan untuk menciptakan lulusan yang berdaya saing dan berintegritas, termasuk akhlak mulia dan minat dalam berbagai bidang seperti pekerjaan, teknologi, seni, dan pembangunan.⁴⁰

Kurikulum Pendidikan Karakter atau K-13, adalah pendekatan pendidikan terpadu yang bertujuan membekali generasi muda dengan keterampilan dan kesiapan untuk menghadapi tantangan masa depan. Kurikulum 2013 merupakan penyempurnaan kurikulum KTSP sebelumnya dalam dunia pendidikan. Kurikulum 2013 merupakan inisiatif sistematis yang bertujuan untuk meningkatkan mutu

⁴⁰Desti Nyayu Khodijah Ermis Suryana Nurholis, "Analisis Kebijakan Kurikulum 2013," *Jurnal Basicedu* 9, no. 1 (2022): 2071–79, <https://jurnal.stitnualhikmah.ac.id/index.php/modeling/article/view/1132/719>.

pendidikan.⁴¹ Kurikulum dirancang untuk mendorong perkembangan rasa ingin tahu yang tinggi dan keterampilan berpikir analitis pada peserta didik. Usaha ini dilaksanakan melalui metode pembelajaran yang berfokus pada eksplorasi, analisis, dan pemecahan masalah, sehingga peserta didik mampu mengembangkan keterampilan berpikir tingkat tinggi yang relevan dengan tantangan masa kini. Dengan demikian, kurikulum berfungsi sebagai instrumen penting dalam membentuk individu yang kritis, inovatif, dan siap menghadapi dinamika kehidupan.

Kurikulum Pendidikan Karakter memiliki fokus utama untuk mendorong peserta didik agar terlibat secara aktif dalam proses pembelajaran melalui aktivitas observasi, penyampaian pertanyaan, dan diskusi yang membangun. Kurikulum ini dirancang untuk mencakup berbagai mata pelajaran yang terintegrasi, berdasarkan ketentuan Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Tujuan utamanya adalah memastikan peserta didik memperoleh wawasan, keahlian, serta nilai-nilai yang mendukung perkembangan pribadi mereka secara menyeluruh, baik dalam dimensi kognitif, afektif, maupun psikomotorik. Melalui pendekatan ini, kurikulum diharapkan dapat menciptakan individu yang tidak hanya cerdas, tetapi juga memiliki karakter yang kuat sesuai dengan sasaran pendidikan nasional. Dengan demikian, Kurikulum pendidikan karakter bertujuan memastikan peserta didik siap

⁴¹Subiha Badawi and Rustan Santaria, "Peningkatan Mutu Kurikulum Sekolah di SD Melalui K-13 Pendahuluan," *CJPE : Cokroaminoto Jurnal of Primary Education* 3, no. April (2020): 40–47, <https://doi.org/https://doi.org/10.30605/cjpe.312020.291>.

menghadapi tantangan masa depan⁴² dan mendorong pertumbuhan secara menyeluruh.

Kurikulum memainkan peran penting dalam pendidikan sebagai kerangka untuk mengubah ide dan desain menjadi proses pembelajaran yang efektif.⁴³ Dirancang untuk mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan, kurikulum ini berlandaskan prinsip-prinsip Undang-Undang No. 20 Tahun 2003, yang menekankan relevansi tujuan nasional dan kebutuhan pendidikan. Mempertimbangkan keimanan, moral, dan potensi beragam, kurikulum membentuk dasar untuk proses pembelajaran yang efisien dan pencapaian sasaran pendidikan yang maksimal.

6. Kurikulum Merdeka

a. Pengertian Merdeka Belajar

Mosley dan Saleh menekankan bahwa kebebasan bukan sekadar kondisi fisik, tetapi juga mental, di mana individu memahami esensi kebebasan sejati dan aktif dalam upaya pembebasan.⁴⁴ Guru harus memiliki pemahaman yang mendalam tentang belajar mandiri agar dapat mengimplementasikannya secara efektif. Namun, salah satu hambatan dalam pendidikan dasar adalah minimnya lingkungan yang mendukung kebebasan berpikir di antara para guru dan kurangnya pemahaman terhadap teknologi,

⁴²Farhan Zabdul Aziz et al., "Transformasi Kebijakan Kurikulum Pendidikan di Indonesia Sebagai Landasan Pengelolaan Pendidikan," *Attractive : Innovative Education Journal* 4, no. 2 (2022): 217–28, <https://www.attractivejournal.com/index.php/aj/>.

⁴³Ella Kristiani et al., "Komparatif Epistemologi-Aksiologis Kurikulum K13 dengan Kurikulum Merdeka," *Jurnal Pengajaran Sekolah Dasar* 2, no. 1 (2023): 76–92, <https://doi.org/10.56855/jpsd.v2i1.337>.

⁴⁴Agustinus Tangu Daga, "Makna Merdeka Belajar dan Penguatan Peran Guru di Sekolah Dasar," *Jurnal Educatio FKIP UNMA* 7, no. 3 (2021): 1075–90, <https://doi.org/10.31949/educatio.v7i3.1279>.

yang seringkali lebih memilih mematuhi instruksi daripada berpikir mandiri demi kenyamanan. Sejumlah besar pendidik tidak memiliki pelatihan komprehensif atau keyakinan dalam memanfaatkan perangkat TIK⁴⁵, yang menyoroti kebutuhan mendesak untuk peningkatan inisiatif pelatihan dan pengembangan.

Paulo Freire mengemukakan beberapa gagasan mengenai konsep pendidikan, salah satunya adalah Konsep Pendidikan Pembebasan, yang diusulkan sebagai solusi terhadap kritik terhadap sistem pendidikan yang dikenal sebagai "Pendidikan Gaya Bank". Dalam pendekatan ini, Freire berargumen bahwa peserta didik dianggap sebagai wadah kosong yang diisi oleh guru dengan materi yang bersumber hanya dari mereka, sehingga proses pembelajaran menjadi satu arah.

Pendidikan gaya bank, guru berperan sebagai subjek yang bercerita, sedangkan murid berperan sebagai pendengar yang menghafal, yang pada akhirnya mengurangi efektivitas komunikasi. Selain itu, guru dianggap sebagai sosok sentral yang harus diikuti oleh murid, hal ini dapat mengekang kemampuan berpikir kritis dan kreatif murid serta mengurangi keterlibatan mereka dalam proses pembelajaran. Sebaliknya, Konsep Pendidikan Pembebasan menekankan pentingnya kebebasan berpikir dan bersuara bagi peserta didik.

Freire berpendapat bahwa tujuan utama pendidikan adalah membuka kesadaran peserta didik terhadap realitas ketertindasan yang ada, sehingga mereka termotivasi

⁴⁵Salmilah. Muh. Hasan, Nursyamsi, "Evaluasi Kompetensi TIK Guru dalam Pembelajaran : Studi Lapangan di SDN 071 Paraanta Kabupaten Luwu Utara Pendahuluan," *REFLEKSI: Jurnal Pendidikan* 13, no. 2 (2024): 235–46.

untuk melakukan transformasi. Konsep ini muncul sebagai upaya untuk memberdayakan kaum tertindas agar dapat membebaskan diri dari pengekangan yang mereka alami, yang dalam pandangannya, sistem pendidikan saat itu lebih berfungsi untuk membungkam suara peserta didik, menciptakan apa yang ia sebut sebagai "Kebudayaan Bisu".

Paulo Freire mengemukakan bahwa pendidikan harus berfungsi sebagai sarana pemerdekaan (*humanisasi*), bukan sebagai sarana untuk pengekangan (*domestikasi*) sosial yang sering dijumpai di negara-negara berkembang. Dalam konteks ini, pendidikan sering digunakan untuk melegitimasi kehendak penguasa terhadap masyarakat yang tidak memiliki kekuasaan. Oleh karena itu, pendidikan harus dipandang sebagai aksi dan refleksi yang bertujuan mengubah realitas dari penindasan menuju kebebasan. Konsep ini sejalan dengan teori Pendidikan Pembebasan menurut Paulo Freire berfokus pada pemberdayaan dan kebebasan peserta didik, baik dalam berpikir maupun dalam menyampaikan pendapat. Pendekatan ini bertujuan menciptakan lingkungan pembelajaran demokratis melalui partisipasi aktif peserta didik, mengeksplorasi ide-ide, dan mengembangkan pemahaman kritis terhadap berbagai permasalahan. Dengan demikian, pendidikan melampaui transfer pengetahuan, menjadi katalisator pengembangan potensi sebagai sarana untuk membebaskan individu dari keterbatasan pemikiran dan mendorong mereka menjadi agen perubahan sosial.

Meskipun peserta didik diberikan kebebasan untuk menyampaikan pendapat, mereka tetap diminta untuk mengikuti kaidah yang ada, termasuk pemilihan kata yang

tidak memicu konflik SARA. Dalam konteks Kurikulum Merdeka Belajar, peserta didik juga mendapatkan penguatan pendidikan karakter yang bertujuan membentuk siswa dengan akhlak yang baik.⁴⁵ Kebebasan bersuara menurut Freire dimaksudkan sebagai alat untuk mencapai kemerdekaan dan humanisasi, sehingga kegiatan pembelajaran harus tetap mengedepankan nilai-nilai moral.

Masalah ini tidak hanya menyentuh praktik pengajaran, tetapi juga aspek fundamental pendidikan di mana keberanian, pengarahan, dan pemikiran mandiri sering terkompromikan. Yamin dan Syahrir menyatakan bahwa kebebasan belajar mencakup kebebasan berpikir kritis, baik guru maupun siswa harus mendaftar. Oleh karena itu, desain pembelajaran perlu difokuskan pada pengembangan kemampuan berpikir kritis, mulai dari perencanaan, pemilihan metode dan media, hingga evaluasi. Sistem evaluasi harus mendukung perkembangan kemampuan berpikir bebas peserta didik, sesuai dengan kecerdasan individu mereka.⁴⁶

Konsep Merdeka Belajar berfokus pada pengembangan kreativitas dan kemampuan berpikir tingkat tinggi melalui berbagai metode seperti metode ilmiah, pembelajaran berbasis masalah dan berbasis proyek, inkuiri, observasi, serta diskusi interaktif. Program ini tidak terikat pada pencapaian akademik tertentu, melainkan lebih menekankan pada penguatan karakter dan kompetensi peserta didik. Sistem pembelajaran yang dikenal sebagai pembelajaran mencakup sekumpulan komponen

⁴⁵Madhakomala et al., “Kurikulum Merdeka dalam Perspektif Pemikiran Pendidikan Paulo Freire,” *At-Ta’lim : Jurnal Pendidikan* 8, no. 2 (2022): 162–72, <https://doi.org/10.55210/attalim.v8i2.819>.

⁴⁶Daga, “Makna Merdeka Belajar dan Penguatan Peran Guru di Sekolah Dasar.”

yang saling terkait yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Sistem pembelajaran ini terdiri dari berbagai elemen, seperti tujuan, materi, siswa, guru, metode, situasi, dan evaluasi.⁴⁷ Sistem ini sudah tertuangkan di dalam kurikulum itu sendiri yang menjadi panduan setiap sekolah.

Penyederhanaan konten dan fleksibilitas, Kurikulum Merdeka memungkinkan satuan pendidikan menyesuaikan praktik pembelajaran sesuai dengan kebutuhan dan konteks yang telah ditetapkan sebelumnya.⁴⁸ Lembaga pendidikan memiliki kemampuan untuk menyesuaikan sumber daya pengajaran agar sejalan dengan kebutuhan dan kondisi lokal, hal ini menciptakan pengalaman belajar yang lebih relevan, menarik, dan aplikatif bagi peserta didik.

Kurikulum Merdeka mendorong kreativitas dan inovasi dalam pengajaran, memungkinkan pendidik menyesuaikan strategi dengan karakteristik siswa. Kurikulum ini menekankan partisipasi aktif melalui proyek, penelitian, dan kegiatan ekstrakurikuler untuk mengembangkan keterampilan abad ke-21. Selain keberhasilan akademis, kurikulum ini juga memprioritaskan pengembangan karakter dan persiapan menghadapi tantangan masa depan. Pembelajaran abad ke-21 meningkatkan tuntutan terhadap guru, Oleh karena itu, sekolah perlu menyediakan sumber daya manusia yang berkualitas. Siswa harus menguasai keterampilan abad ke-21 yang penting.

⁴⁷Muhammad Naim Bustanul Iman RN, "Strategi Guru Akidah Akhlak dalam Membina Akhlak Peserta Didik di MTs Salobongko Kecamatan Malangke Barat Kabupaten Luwu Utara," *Al-Tabyin Journal Of Islamic Education*, 2021, 72–87.

⁴⁸Achmad Fauzi, "Implementasi Kurikulum Merdeka di Sekolah Penggerak," *Pahlawan: Jurnal Pendidikan-Sosial-Budaya* 18, no. 2 (2022): 18–22, <https://doi.org/10.57216/pah.v18i2.480>.

1) Kemampuan Berpikir Kritis

Keterampilan berpikir kritis (*critical thinking skill*) adalah kompetensi penting abad ke-21 yang harus dimiliki siswa untuk meraih kesuksesan karier. Wahyudi (2020) menyebutkan bahwa berpikir kritis melibatkan penemuan, analisis, dan evaluasi informasi dari observasi dan pengalaman untuk membuat keputusan yang tepat. Sani (2019) menambahkan bahwa individu yang berpikir kritis mampu mempertimbangkan berbagai alternatif sebelum bertindak serta memberikan alasan logis atau kritik terhadap masalah yang dihadapi.

Ennis menyatakan bahwa kemampuan berpikir kritis seseorang dapat diidentifikasi melalui lima indikator utama yang mencerminkan berbagai aspek berpikir rasional. Indikator pertama adalah memberikan penjelasan sederhana (*elementary clarification*), yaitu kemampuan untuk menjelaskan konsep atau permasalahan secara jelas dan mendasar. Indikator kedua adalah membangun keterampilan dasar (*basic support*), yang melibatkan pengumpulan, pengorganisasian, dan evaluasi informasi yang relevan sebagai dasar pengambilan keputusan. Indikator ketiga adalah membuat inferensi (*inferring*), yakni kemampuan untuk menarik kesimpulan berdasarkan bukti atau data yang tersedia. Indikator keempat adalah memberikan penjelasan lebih lanjut (*advanced clarification*), yang mencakup kemampuan memberikan penjelasan yang lebih mendalam dan kompleks terhadap suatu isu atau permasalahan. Indikator terakhir adalah menetapkan strategi dan pembinaan, yaitu kemampuan merancang langkah-langkah strategis untuk menyelesaikan masalah atau mencapai tujuan. Kelima indikator ini memberikan

kerangka kerja yang komprehensif dalam menilai kemampuan berpikir kritis individu, yang merupakan elemen penting dalam proses pembelajaran dan pengambilan keputusan.

Menurut Ennis, tahapan kegiatan yang berkaitan dengan lima indikator berpikir kritis dapat dijelaskan secara terstruktur. Tahap pertama adalah memberikan penjelasan sederhana, yang mencakup kemampuan untuk memfokuskan perhatian pada pertanyaan utama, menganalisis argumen secara kritis, serta mengklarifikasi pertanyaan yang menantang. Tahap kedua adalah membangun keterampilan dasar, yang melibatkan evaluasi kredibilitas sumber informasi dan hasil observasi guna memastikan keakuratan dan relevansi data yang digunakan. Tahap ketiga adalah membuat inferensi, di mana individu melakukan deduksi logis dan evaluasi terhadap nilai-nilai atau hasil yang diperoleh, sehingga menghasilkan kesimpulan yang didukung oleh bukti yang kuat. Tahap keempat adalah memberikan penjelasan lebih lanjut, yang berfokus pada kemampuan mendefinisikan istilah secara tepat serta mengidentifikasi asumsi-asumsi yang mendasari argumen untuk meningkatkan kejelasan dan kedalaman analisis. Tahap terakhir adalah mengatur strategi dan taktik, yang melibatkan perancangan strategi pengambilan keputusan yang efektif dan kemampuan berinteraksi secara produktif dengan orang lain dalam konteks pemecahan masalah atau diskusi. Kelima tahapan ini memberikan kerangka kerja yang terstruktur dalam proses berpikir kritis, yang dapat diterapkan untuk mendukung pembelajaran

dan pengambilan keputusan secara optimal.⁴⁹

2) Kemampuan Berpikir Kreatif

Berpikir kreatif merupakan kemampuan dasar yang memegang peranan penting dalam kehidupan sehari-hari, pekerjaan dan aspek lainnya. Pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi menuntut individu untuk terus meningkatkan kualitas dirinya guna menghadapi tantangan yang dinamis. Kemampuan berpikir kreatif merupakan salah satu keterampilan yang sangat dibutuhkan, khususnya dalam dunia kerja, karena berkaitan dengan inovasi dan pemecahan masalah yang kompleks. Keterampilan ini berkembang melalui interaksi yang harmonis antara peserta didik, pendidik, dan lingkungan pembelajaran, yang secara kolektif menciptakan ekosistem yang mendukung pengembangan kreativitas. Dengan demikian, berpikir kreatif menjadi elemen penting dalam membentuk individu yang adaptif dan inovatif di berbagai bidang. Berpikir kreatif melibatkan pengungkapan gagasan baru dan penyelesaian masalah dengan pendekatan yang unik, berdasarkan pemikiran logis yang tidak menyinggung gagasan orang lain.

Menurut Tawil dan Liliarsari, indikator kemampuan kreatif siswa meliputi; (a) pengembangan pengetahuan; (b) peningkatan rasa ingin tahu; (c) pemahaman informasi dari sudut pandang berbeda; (d) prediksi berdasarkan informasi terbatas; (e) perumusan masalah; (f) perumusan hipotesis dari fenomena yang diamati; dan (g)

⁴⁹Putri Eka Lestari, Andik Purwanto, and Indra Sakti, "Pengembangan Instrumen Tes Keterampilan Pemecahan Masalah pada Konsep Usaha dan Energi di Sma," *Jurnal Kumparan Fisika* 2, no. 3 (2019): 161–68, <https://doi.org/10.33369/jkf.2.3.161-168>.

pengujian hipotesis.hipotesis.⁵⁰

3) Kemampuan Pemecahan Masalah

Kemampuan memecahkan masalah adalah salah satunya kompetensi utama yang telah terbukti menjadi faktor kunci dalam menentukan kesuksesan karier individu. Kemampuan ini mencakup serangkaian keterampilan analitis, logis, dan kreatif memungkinkan seseorang untuk secara efektif mengidentifikasi, menganalisis, dan memecahkan berbagai masalah. Dalam konteks profesional, *problem solving* tidak hanya berkontribusi pada pencapaian tujuan individu, tetapi juga mendukung keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi tersebut merupakan komponen penting dalam pendidikan dan pelatihan untuk mempersiapkan individu menghadapi tantangan dunia kerja yang semakin kompleks dan dinamis. Banyak perusahaan yang mencari personel sumber daya manusia (SDM) dengan soft skill tersebut sebagai persyaratan proses perekrutan. Mengingat urgensi keterampilan pemecahan masalah, baik dalam Kurikulum 2013 maupun Kurikulum Merdeka, pemerintah menekankan pentingnya pembekalan keterampilan ini kepada siswa dalam proses pembelajaran.

Menurut Robert Mills Gagne, seorang ahli psikologi asal Amerika, pemecahan masalah merupakan salah satu bentuk keterampilan intelektual yang paling kompleks. Keterampilan ini melibatkan kemampuan untuk mengintegrasikan berbagai aspek kognitif, seperti analisis, evaluasi, dan sintesis informasi, guna menemukan solusi

⁵⁰Lestari, Purwanto, and Sakti.

terhadap permasalahan yang dihadapi. Sebagai bentuk kemampuan intelektual tingkat tinggi, pemecahan masalah memerlukan proses berpikir yang terstruktur dan logis, serta kemampuan untuk beradaptasi dengan situasi yang dinamis. Dengan demikian, keterampilan ini menjadi elemen penting dalam pengembangan kapasitas intelektual individu untuk menghadapi tantangan kehidupan maupun profesional.

Indikator kemampuan pemecahan masalah meliputi; (a) identifikasi masalah: kemampuan untuk mengenali dan mendefinisikan isu dengan jelas; (b) analisis masalah: kemampuan untuk mengevaluasi faktor-faktor yang berkontribusi terhadap masalah dan membedakan informasi yang relevan dan tidak relevan; (c) pengumpulan data dan informasi: penting untuk memahami masalah secara mendalam; (d) perancangan solusi: kapasitas untuk merancang berbagai alternatif untuk mengatasi tantangan; (e) evaluasi alternatif: kemampuan untuk menentukan pro dan kontra dari setiap opsi yang diusulkan; (f) pemilihan solusi: keahlian dalam mengidentifikasi pilihan optimal berdasarkan analisis dan penilaian yang dilakukan; (g) eksekusi solusi: kemampuan untuk secara efektif melaksanakan solusi yang dipilih; (h) penilaian hasil: setelah implementasi, menilai hasil dari solusi yang diambil dan memperoleh wawasan dari pengalaman untuk meningkatkan upaya di masa mendatang.⁵¹

4) Kemampuan Komunikasi

Komunikasi merupakan suatu kegiatan yang sering dilakukan oleh individu

⁵¹Lestari, Purwanto, and Sakti.

dalam berbagai konteks dan sangat penting bagi kelangsungan hidup manusia karena melalui komunikasi, orang dapat saling memahami. Seiring perkembangan zaman, kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif menjadi krusial untuk bersaing dalam masyarakat global.

Komunikasi efektif didefinisikan sebagai proses Komunikasi yang sukses mengubah sikap orang lain. Perubahan ini diamati melalui interaksi yang terjadi selama proses komunikasi berlangsung. Dalam konteks ini, komunikasi yang efektif tidak hanya berfokus pada penyampaian informasi tetapi juga pada pencapaian tujuan komunikasi, termasuk pemahaman, persuasi, dan penerimaan oleh pihak penerima. Oleh karena itu, komunikasi efektif menjadi elemen penting dalam membangun hubungan interpersonal dan mendukung keberhasilan berbagai aktivitas, baik dalam konteks personal maupun profesional.⁵² Kemampuan komunikasi adalah aktivitas esensial untuk interaksi manusia yang efektif. Komunikasi yang baik tidak hanya mempengaruhi sikap orang lain, tetapi juga membantu individu untuk bersaing secara global.

Indikator kemampuan komunikasi siswa meliputi; (a) Keterampilan mendengarkan: kemampuan untuk memperhatikan dan memahami pesan yang disampaikan oleh orang lain; (b) Ekspresi lisan: kemampuan untuk mengkomunikasikan ide, pendapat, dan informasi dengan jelas dan terstruktur secara

⁵²Magfirah Perkasa Muhammad Irwansyah, *Scientific Approach dalam Pembelajaran Abad 21*, ed. Moh. Nasrudin, 1st ed. (Jawa Tengah: PT. Nasya Expanding Management, 2022)

lisan; (c) Ekspresi nonverbal: penggunaan bahasa tubuh, ekspresi wajah, dan isyarat lainnya untuk mendukung komunikasi yang efektif; (d) Penggunaan bahasa yang benar: kemampuan menggunakan kosakata dan tata bahasa yang sesuai dengan konteks komunikasi; (e) Keterampilan bertanya: kemampuan untuk mengajukan pertanyaan yang relevan guna memperjelas pemahaman atau mengeksplorasi lebih jauh suatu topik; (f) Keterampilan berargumen: kemampuan untuk menyajikan argumen yang logis dan meyakinkan dalam mendukung suatu sudut pandang atau ide; (g) Adaptasi komunikasi: kemampuan untuk menyesuaikan cara berkomunikasi berdasarkan audiens dan situasi yang ada; dan (h) Kemampuan memberikan umpan balik: kemampuan untuk memberikan tanggapan konstruktif terhadap ide atau pendapat orang lain.⁵³

Sebagaimana dikutip dalam QS. al-Mujadalah/58: 11:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُزُوا فَانْشُزُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

Terjemahnya:

“Wahai orang-orang yang beriman! Apabila dikatakan kepadamu, ‘Berilah kelapangan di dalam majelis-majelis,’ maka lapangkanlah, niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. dan apabila dikatakan, ‘Berdirilah kamu,’ maka berdirilah, niscaya Allah akan mengangkat (derajat) orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat. dan

⁵³Aufa Amroini Indah Saesari, Mei Fita Asri Untari, and Duwi Nuvitalia, “Analisis Metode Bermain Peran terhadap Keterampilan Berkomunikasi pada Mata Pelajaran Ilmu Pengetahuan Alam dan Sosial (Ipas) Kelas Iv Sekolah Dasar,” *Didaktik : Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang* 9, no. 2 (2023): 4561–70, <https://doi.org/10.36989/didaktik.v9i2.1149>.

Allah Mahateliti apa yang kamu kerjakan.”⁵⁴

Pentingnya motivasi dalam pendidikan ditegaskan oleh Kementerian Agama melalui Surat Al-Mujadilah ayat 11. Memahami makna mendalam dari ayat ini sangat krusial bagi pendidik dalam mencapai tujuan pembelajaran. Dengan menerapkan prinsip motivasi yang terkandung dalam ayat tersebut, pendidik dapat membimbing peserta didik menuju kesuksesan. Penyesuaian proses pembelajaran dengan keadaan unik yang muncul selama interaksi belajar adalah langkah penting untuk menyampaikan makna pendidikan akhlak

Pendidik harus mempertimbangkan seluruh aspek pendidikan, memberikan perhatian khusus pada karakteristik individu setiap siswa, karena setiap siswa memiliki kualitas yang berbeda-beda.⁵⁵ Memahami keunikan masing-masing siswa memungkinkan pendidik untuk mengadopsi metode pengajaran yang tepat dan menciptakan lingkungan belajar inklusif. Pendekatan yang berpusat pada siswa ini membantu mengidentifikasi gaya belajar, minat, dan kebutuhan khusus, sehingga pendidikan menjadi lebih relevan dan bermakna, mendukung pengembangan keterampilan sosial dan emosional yang penting untuk kehidupan masa depan mereka.

Pendidikan merupakan aspek fundamental dalam perkembangan manusia yang berperan tidak hanya sebagai sarana untuk memperoleh pengetahuan dan keterampilan, tetapi juga sebagai proses pembentukan karakter, sikap, dan nilai-nilai kehidupan. Melalui pendidikan, individu dipersiapkan untuk menghadapi tantangan kehidupan sosial dan profesional dengan lebih baik. Pendidikan juga berperan sebagai media

⁵⁴Kementrian Agama Republik Indonesia al-Qur'an al-Karim dan terjemahnya (Surabaya: Halim Publishing dan Distributing, 2014),

⁵⁵Salman Yafi et al., “Motivasi Belajar Menurut Perspektif Alquran,” *Jurnal Saniya Institute*, 2023, 1–14, <https://doi.org/https://doi.org/10.5281/1eb1e298>.

penanaman nilai-nilai moral dan etika, mendukung terciptanya masyarakat yang rukun dan jujur. Dengan demikian, pendidikan menjadi landasan utama dalam membangun individu yang kompeten, berkarakter, dan mampu berkontribusi secara positif di berbagai bidang kehidupan. QS. Al-Mujadilah (58:11) menekankan bahwa pengembangan ilmu menjadikan orang-orang mukmin dihormati dan ditempatkan pada kedudukan mulia di sisi Allah Swt.

Peningkatan taraf pendidikan diperlukan untuk mencapai kedewasaan dan kearifan, dengan tujuan melampaui sekadar perolehan pengetahuan, melainkan juga mencakup pengembangan karakter dan persiapan individu untuk memberikan manfaat di masa depan. Meningkatkan minat peserta didik adalah kunci untuk pengembangan, dan ayat ini menyoroti pentingnya ilmu dalam konteks tersebut.⁵⁶ Sekolah ini memberikan peserta didik kesempatan untuk mengembangkan kemampuan kepemimpinan dan memperoleh pengalaman pendidikan yang berharga melalui berbagai aktivitas dan program.

Kemudian mempraktikkan kepemimpinan dan bekerja dalam tim, peserta didik dapat menerapkan pengetahuan yang diperoleh dalam skenario praktis, membekali diri untuk menghadapi tantangan di depan. Selain itu, mengembangkan kemampuan berpikir kritis, kreativitas, dan komunikasi memungkinkan mereka menganalisis situasi, mengidentifikasi peluang, dan beradaptasi terhadap perubahan. Keterampilan pemecahan masalah yang baik juga mendukung pengembangan solusi inovatif dan pengambilan keputusan yang tepat, sehingga mereka dapat memimpin dengan

⁵⁶Rodiyah Rodiyah, "Implementasi Program Merdeka Belajar Kampus Merdeka di Era Digital dalam Menciptakan Karakter Mahapeserta didik Hukum yang Berkarakter dan Profesional," *Jurnal Nasional Hukum* 7, no. 2 (2021): 425–34.

integritas dan empati, serta memberikan dampak positif bagi komunitas dan masyarakat luas.

c. Tujuan Merdeka Belajar

Merdeka Belajar memiliki beberapa tujuan khusus yang penting untuk dicapai. Pertama, program ini dirancang untuk meningkatkan keterampilan dan mengembangkan karakter pribadi siswa berdasarkan profil siswa Pancasila. Kedua, Merdeka Belajar menjamin relevansi dan mutu pembelajaran dengan menyediakan program peningkatan kapasitas kepala sekolah untuk memenuhi kebutuhan dan perkembangan zaman. Kepala sekolah berperan penting dalam memimpin lembaga pendidikan mencapai keunggulan pembelajaran. Ketiga, program ini juga berupaya menumbuhkan ekosistem pendidikan yang kuat dengan fokus pada peningkatan standar pendidikan. Terakhir, Merdeka Belajar menciptakan suasana kolaborasi antara berbagai pemangku kepentingan di bidang pendidikan, termasuk sekolah, pemerintah daerah, dan pemerintah pusat, guna memastikan keselarasan dan keberhasilan implementasi program pendidikan.⁵⁷

Tujuan dari pembelajaran mandiri adalah untuk memperoleh dan mengembangkan beragam pengetahuan, minat, dan bakat yang memiliki nilai praktis bagi masa depan. Pembelajaran mandiri ini bertujuan untuk memberdayakan individu dalam mencapai potensi penuh mereka serta mempersiapkan diri menghadapi tantangan di dunia yang terus berubah.⁵⁸

⁵⁷Fahrian Firdaus Syafi'i, "Merdeka Belajar: Sekolah Penggerak," *Jurnal Pendidikan Masyarakat dan Pengabdian*, no. November (2021): 46–47. <https://ejurnal.pps.ung.ac.id/index.php/PSNPD/article/view/1049>.

⁵⁸M Mudzakir, "Determinan Merdeka Belajar Kampus Merdeka terhadap Minat Belajar Mahasiswa di Universitas Pamulang," *Pege (Hal 01*, no. 2 (2021): 2021.

d. Prinsip Perancangan Kurikulum Merdeka

Desain kurikulum adalah proses sistematis pengorganisasian tujuan, isi, dan proses pembelajaran dengan tujuan melibatkan siswa secara aktif dalam pengembangan pendidikan secara keseluruhan. Proses ini mencakup identifikasi tujuan pendidikan yang relevan, pemilihan isi pembelajaran yang sesuai, dan merencanakan strategi pembelajaran yang efektif untuk mencapai hasil belajar yang optimal. Desain kurikulum adalah kerangka utama untuk menciptakan pengalaman belajar yang komprehensif dan mendukung perkembangan siswa secara holistik. Proses ini mencakup unsur-unsur kurikulum dan hubungan antarunsur, serta pengorganisasiannya berdasarkan prinsip-prinsip yang mendukung pelaksanaan yang beragam.

Desain kurikulum merupakan pola atau model yang dirancang oleh institusi pendidikan, baik pada tingkat sekolah maupun nasional, untuk menyusun dan mengimplementasikan sistem pendidikan. Proses pemilihan desain kurikulum ini harus didasarkan pada analisis yang komprehensif, termasuk evaluasi terhadap program-program sebelumnya, guna meminimalkan potensi terulangnya permasalahan yang serupa. Desain kurikulum yang dirancang secara sistematis dan berbasis data diharapkan mampu memenuhi kebutuhan peserta didik, desain kurikulum juga harus mendukung pencapaian tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Prinsip perancangan Kurikulum Merdeka melibatkan dua aspek utama yang menjadi dasar dalam penyusunan pemilihan desain kurikulum yang tepat harus didasarkan pada visi pendidikan Indonesia, teori pendidikan yang relevan, serta hasil penelitian yang mendukung. Proses ini memerlukan pendekatan yang sistematis dan berbasis bukti untuk menjamin bahwa desain kurikulum tidak hanya selaras dengan kebutuhan

pendidikan nasional, tetapi juga konsisten dengan kemajuan ilmu pengetahuan serta perubahan dalam dinamika global. Oleh karena itu, kurikulum yang disusun diharapkan mampu mendukung pencapaian tujuan pendidikan secara menyeluruh dan berkelanjutan.

Beberapa prinsip yang dapat dijadikan acuan untuk memastikan efektivitas dan relevansi kurikulum. Pertama, mata kuliah atau standar capaian setiap disiplin ilmu harus dirancang dengan fokus pada konsistensi dan koherensi, sehingga mendukung integritas akademik dan keterpaduan pembelajaran. Kedua, desain kurikulum harus berlaku lintas disiplin ilmu dengan mengadopsi prinsip transfer kemampuan, pendekatan interdisipliner, dan selektivitas untuk menciptakan pembelajaran yang holistik. Ketiga, rancangan kebijakan kurikulum pada tingkat makro harus mengutamakan keaslian, fleksibilitas, dan keselarasan dengan kebutuhan pendidikan nasional dan global. Keempat, proses kerja desain kurikulum harus menekankan partisipasi aktif serta pemberdayaan kemandirian siswa dan guru, sehingga kurikulum tidak hanya menjadi pedoman, tetapi juga alat untuk mengembangkan potensi individu. Prinsip-prinsip ini bertujuan untuk menciptakan kurikulum yang adaptif, inovatif, dan berorientasi pada pengembangan kompetensi peserta didik secara menyeluruh.

Konsep kebebasan belajar yang dikemukakan oleh Ki Hajar Dewantara menjadi dasar filosofis dalam merumuskan prinsip-prinsip desain kurikulum. Gagasan ini menekankan pentingnya menyediakan kesempatan bagi peserta didik untuk belajar secara mandiri, mengembangkan kreativitas, serta menyesuaikan proses pembelajaran dengan potensi dan minat individu mereka. Kebebasan belajar tidak hanya mencakup aspek kebebasan individu, tetapi juga mengintegrasikan nilai-nilai kemandirian, tanggung jawab, dan harmoni dalam proses pendidikan. Dengan demikian, prinsip ini

menjadi pijakan dalam merancang kurikulum yang adaptif, inklusif, dan berorientasi pada pengembangan holistik peserta didik. Kemandirian, yang dianggap sebagai tujuan pendidikan, juga diakui oleh Badan Standar Pendidikan, Kurikulum, dan Penilaian. Perubahan paradigma ini bertujuan memberikan kebebasan kepada guru dalam proses pembelajaran, serta memberdayakan siswa untuk secara proaktif mencapai prestasi mereka. Visi Dewantara mengintegrasikan kemampuan kognitif dan emosional untuk meraih perubahan dan momentum.⁵⁹

e. Kerangka Kurikulum Merdeka

Kerangka kurikulum berperan sebagai landasan utama dalam pengembangan struktur kurikulum yang digunakan sebagai pedoman oleh setiap satuan pendidikan. Sesuai dengan ketentuan yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan, Pasal 38, kerangka dasar dan struktur kurikulum berfungsi sebagai pedoman utama dalam merancang dan mengimplementasikan kurikulum di berbagai jenjang pendidikan. Prinsip diversifikasi diterapkan dalam pengembangan kurikulum disesuaikan dengan karakteristik masing-masing satuan pendidikan, potensi daerah, serta kebutuhan peserta didik. Selain itu, Capaian Pembelajaran (CP) direvisi dengan penyederhanaan cakupan materi dan penerapan metode penyusunan yang baru, sehingga memberikan ruang fleksibilitas dalam pelaksanaan pembelajaran. Pendekatan ini dirancang untuk menghasilkan kurikulum yang adaptif, relevan, dan berorientasi pada kebutuhan peserta didik pada pengembangan kompetensi peserta didik secara optimal.

⁵⁹Syarifuddin Idris, "Mindset Kurikulum Merdeka," *Sustainable Jurnal Kajian Mutu Pendidikan* 6, no. 2 (2023): 482–92, <https://doi.org/10.32923/kjmp.v6i2.3993>.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Pritchett dan Beatty menunjukkan bahwa di sejumlah negara, termasuk Indonesia, tingginya intensitas materi pelajaran dalam kurikulum menjadi kendala dalam mendalami proses pembelajaran. Hal ini disebabkan oleh fokus guru yang lebih diarahkan pada penyelesaian seluruh materi, sehingga waktu yang tersedia untuk membantu peserta didik memahami konsep secara mendalam menjadi terbatas. Akibatnya, peserta didik tidak dapat memperkuat fondasi kompetensi mereka secara optimal. Kepadatan materi dalam kurikulum memberikan dampak negatif terhadap pengembangan kemampuan berpikir kritis dan analitis peserta didik, yang seharusnya menjadi salah satu tujuan utama dalam pelaksanaan pendidikan.⁶⁰ Dengan demikian, kurikulum perlu dirancang dengan lebih seimbang untuk memungkinkan pendalaman materi yang mendukung pengembangan kompetensi secara menyeluruh.

f. Struktur Kurikulum Merdeka

Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan menetapkan bahwa struktur kurikulum berperan dalam mengorganisasikan kompetensi, isi pembelajaran, serta beban belajar yang wajib diterapkan oleh setiap satuan pendidikan. Rancangan struktur kurikulum memiliki karakteristik utama yang mencakup beberapa aspek penting. Pertama, adanya perubahan status mata pelajaran yang disesuaikan dengan kebutuhan pembelajaran. Kedua, pemberian otonomi kepada satuan pendidikan untuk merancang kurikulum operasional secara independen, memungkinkan penyesuaian dengan karakteristik lokal serta kebutuhan peserta didik. Selanjutnya, pelaksanaan pembelajaran dibagi menjadi dua kategori utama, yaitu intrakurikuler dan kokurikuler. Pembelajaran kokurikuler diwujudkan melalui proyek

⁶⁰Idris.

penguatan Profil Pelajar Pancasila, yang dirancang untuk mengintegrasikan nilai-nilai Pancasila ke dalam pengalaman belajar peserta didik. Struktur ini dirancang untuk memastikan fleksibilitas dan relevansi kurikulum dalam mendukung pencapaian tujuan pendidikan nasional.

Alokasi jam pelajaran pada kurikulum tersebut dirancang untuk total satu tahun akademik, dengan target alokasi alokasi mingguan disesuaikan dengan tingkat pendidikan. Penyesuaian mata pelajaran dijelaskan secara rinci pada daftar soal dan jawaban setiap jenjang sesuai dengan ketentuan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia. Desain struktur mata kuliah Merdeka Belajar berfokus pada perubahan status mata pelajaran untuk memperkuat pengembangan kompetensi peserta didik, baik untuk kebutuhan masa kini maupun masa mendatang. Penyesuaian ini juga bertujuan meningkatkan keselarasan pembelajaran antarjenjang, sehingga mendukung transisi yang lebih mulus dalam proses pendidikan. Salah satu langkah strategis dalam perancangan ini adalah dengan mengubah status mata pelajaran tertentu dari tidak wajib menjadi wajib atau direkomendasikan, dengan tujuan untuk mengoptimalkan peningkatan kemampuan peserta didik secara menyeluruh.

g. Prinsip Pembelajaran dan *Asesmen* Kurikulum Merdeka

Pembelajaran adalah serangkaian kegiatan yang dirancang secara sistematis untuk membantu siswa mencapai tujuan tertentu dibawah bimbingan guru. Dalam konteks pendidikan, prinsip pembelajaran dan penilaian merupakan bagian integral dari kerangka kurikulum, yang didasarkan pada standar proses dan kriteria penilaian yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan. Prinsip-prinsip ini dikembangkan untuk memberikan pedoman kepada para pemangku kepentingan, termasuk guru,

pengembang kurikulum, dan pihak berkepentingan lainnya, dalam merancang dan melaksanakan proses pembelajaran yang efektif dan konsisten dengan tujuan pendidikan nasional.

Prinsip tersebut bertujuan untuk mengidentifikasi hasil pembelajaran, termasuk pengembangan karakter dan kemampuan siswa Pancasila. Karakter dibangun melalui pengalaman belajar dan interaksi di kelas. Meskipun prinsip dan asesmen telah diatur oleh pemerintah sebagai acuan nasional, guru tetap memiliki kewenangan profesional untuk merancang dan melaksanakan pembelajaran yang disesuaikan dengan kondisi faktual di masing-masing kelas. Hal ini memungkinkan guru untuk mengintegrasikan kebutuhan, karakteristik, dan potensi peserta didik secara spesifik, sehingga proses pembelajaran menjadi lebih relevan, kontekstual, dan efektif dalam mencapai tujuan pendidikan.

Semangat belajar mandiri dan prinsip kurikulum fleksibel memungkinkan satuan pendidikan dan guru secara mandiri merancang dan melaksanakan pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan lokal dan karakteristik peserta didik. Pendekatan ini bertujuan untuk menciptakan proses pendidikan yang lebih adaptif, kontekstual, dan berorientasi pada maksimalisasi pengembangan potensi individu, dengan tetap berpedoman pada standar nasional pendidikan. Kebijakan yang juga diterapkan di negara lain seperti Finlandia ini menekankan pentingnya penilaian dalam mendukung proses pembelajaran yang efektif.⁶¹

h. Perangkat Ajar kurikulum merdeka

Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2017 tentang Sistem Perbukuan, khususnya Pasal 65, mengatur bahwa bahan ajar utama yang diterbitkan oleh pemerintah pusat

⁶¹Idris.

harus digunakan oleh satuan pendidikan sesuai dengan standar kurikulum yang berlaku. Ketentuan ini dirancang untuk memastikan keseragaman dan kualitas pembelajaran di seluruh satuan pendidikan. Satuan pendidikan yang tidak mematuhi ketentuan tersebut dapat dikenakan sanksi administratif, yang meliputi peringatan tertulis, penangguhan atau penghentian bantuan pendidikan, penurunan peringkat akreditasi, hingga pencabutan akreditasi. Selain itu, sanksi juga dapat mencakup penghentian sementara kegiatan penyelenggaraan pendidikan. Aturan ini menegaskan pentingnya kepatuhan terhadap kebijakan nasional dalam rangka mendukung tercapainya tujuan pendidikan yang berstandar dan berkualitas.

Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2019 Pasal 53 mengatur bahwa selain buku pelajaran pokok, satuan pendidikan dapat menggunakan bahan ajar penunjang dan/atau bahan non ajar yang disetujui pemerintah pusat. Perangkat pengajaran yang digunakan harus disesuaikan dengan kurikulum yang dilaksanakan oleh satuan pendidikan. Dalam konteks kurikulum, perangkat pengajaran (sering disebut bahan ajar) dirancang untuk membantu guru mencapai tujuan dan mengidentifikasi hasil pembelajaran profil siswa Pancasila. Perangkat pengajaran tersebut meliputi berbagai jenis, seperti modul pengajaran, buku ajar dan modul proyek yang memperkuat profil siswa Pancasila, mendukung pembelajaran secara holistik secara komprehensif dan berorientasi pada pengembangan karakter peserta didik.

Modul pengajaran merupakan pengembangan lebih lanjut dari Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang dirancang secara rinci untuk menunjang proses pembelajaran. Modul dilengkapi dengan panduan komprehensif, termasuk lembar kegiatan siswa dan penilaian yang dirancang untuk mengukur pencapaian tujuan pembelajaran secara sistematis. Modul pengajaran dapat digunakan secara modular

sesuai dengan kebutuhan pembelajaran, dan berisi elemen-elemen penting seperti tujuan pembelajaran, langkah-langkah pelaksanaan, media pembelajaran yang relevan, serta instrumen asesmen untuk setiap unit atau topik. Melalui pendekatan ini, modul pengajaran dapat berfungsi sebagai alat yang efektif untuk mendukung guru dalam merancang dan melaksanakan pembelajaran terstruktur dan berorientasi pada hasil.

Guru mempunyai kebebasan untuk menulis, memilih dan memodifikasi modul pengajaran sesuai dengan latar belakang, karakteristik dan kebutuhan siswanya. Kebebasan ini memungkinkan guru untuk menyesuaikan materi pembelajaran dengan kondisi kelas tertentu dan mendukung pencapaian tujuan pendidikan yang lebih relevan. Selain itu, pemerintah juga memberikan contoh modul pengajaran untuk memberikan referensi atau inspirasi bagi guru. Ketentuan ini dimaksudkan untuk meringankan beban guru dalam merancang pembelajaran sehingga dapat lebih fokus dalam melaksanakan dan mengembangkan strategi pengajaran yang efektif.

Modul pengajaran pada kurikulum merdeka dirancang untuk memenuhi empat kriteria utama untuk menjamin hasil pembelajaran. Pertama, hakikatnya yaitu mengembangkan pemahaman mendalam terhadap konsep inti setiap mata pelajaran melalui pengalaman belajar yang terpadu dan interdisipliner. Kedua, menarik, bermakna, dan menantang, bertujuan untuk menumbuhkan minat siswa dan mendorong mereka untuk berpartisipasi aktif dalam proses pembelajaran. Ketiga, relevansi dan kontekstualitas, yaitu modul pengajaran harus konsisten dengan pengetahuan dan pengalaman siswa sebelumnya, serta berkaitan dengan situasi saat itu dan topik yang diajukan. Keempat, keberlanjutan, yaitu menjamin terselenggaranya proses kegiatan pembelajaran yang baik sesuai tahapan belajar peserta didik untuk mendukung perkembangan kompetensi secara bertahap. Penyusunan modul ajar ini disesuaikan

dengan kebutuhan setiap mata pelajaran, sehingga mampu memenuhi tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Modul program penguatan Profil Pelajar Pancasila dirancang sebagai dokumen komprehensif yang memuat tujuan, langkah pelaksanaan, media pembelajaran, dan penilaian yang diperlukan untuk mendukung pelaksanaan program. Dalam konteks sekolah dasar, modul ini menawarkan berbagai tema yang dapat dipilih untuk mendukung pembelajaran. Pertama, tema gaya hidup berkelanjutan bertujuan untuk meningkatkan pemahaman peserta didik mengenai dampak aktivitas manusia terhadap kehidupan serta membangun kesadaran akan perilaku ramah lingkungan dan kesiapan menghadapi krisis keberlanjutan. Kedua, tema kearifan lokal mendorong peserta didik untuk mengeksplorasi budaya dan kearifan lokal, memahami perkembangan budaya, serta merefleksikan nilai-nilai yang relevan dengan kehidupan. Ketiga, tema Bhinneka Tunggal Ika dirancang untuk mempromosikan budaya perdamaian dan dialog yang menghormati keberagaman, sekaligus mengidentifikasi dan menganalisis stereotip negatif yang berpotensi memicu konflik.

Keempat, tema Bangun Jiwa dan Ragamu, menekankan pada pengembangan kesadaran dan kemampuan yang diperlukan untuk menjaga kesehatan fisik dan mental, di samping penelitian yang berkaitan dengan masalah kesehatan dan kesejahteraan. Sementara itu, tema kelima yang berpusat pada teknik dan teknologi menginspirasi siswa untuk terlibat dalam pemikiran kritis dan kreatif sambil menciptakan inovasi teknologi yang meningkatkan aktivitas manusia, sekaligus membangun masyarakat cerdas melalui inovasi. Keenam, tema kewirausahaan bertujuan untuk mengajarkan peserta didik mengidentifikasi potensi ekonomi lokal, mengatasi tantangan

pengembangannya, membuka wawasan terhadap peluang masa depan, dan menumbuhkan budaya kewirausahaan.

Proyek yang bertujuan untuk memperkuat Profil Pelajar Pancasila di sekolah dasar menetapkan sekitar 20%-30% dari jam mengajar tahunan, yang menggabungkan setidaknya dua tema berbeda dalam satu tahun ajaran. Lebih jauh, modul pengajaran Kurikulum Independen mencakup teks-teks utama dan materi-materi tambahan, dengan buku-buku siswa yang berfungsi sebagai panduan untuk belajar, sementara buku panduan guru menjadi acuan untuk merancang dan melaksanakan pembelajaran secara efektif.⁶² Kurikulum Merdeka terdiri dari dua kategori utama buku: edisi siswa dan buku panduan guru. Referensi utama untuk mendukung proses pembelajaran yang terstruktur dan mandiri adalah buku siswa, sedangkan buku panduan guru berfungsi sebagai sumber daya untuk merancang, menerapkan, dan menilai pendidikan. Bersama-sama, kedua jenis buku ini dimaksudkan untuk menumbuhkan pengalaman belajar yang efektif dan adaptif yang selaras dengan kebutuhan siswa dan prinsip-prinsip Kurikulum Independen.

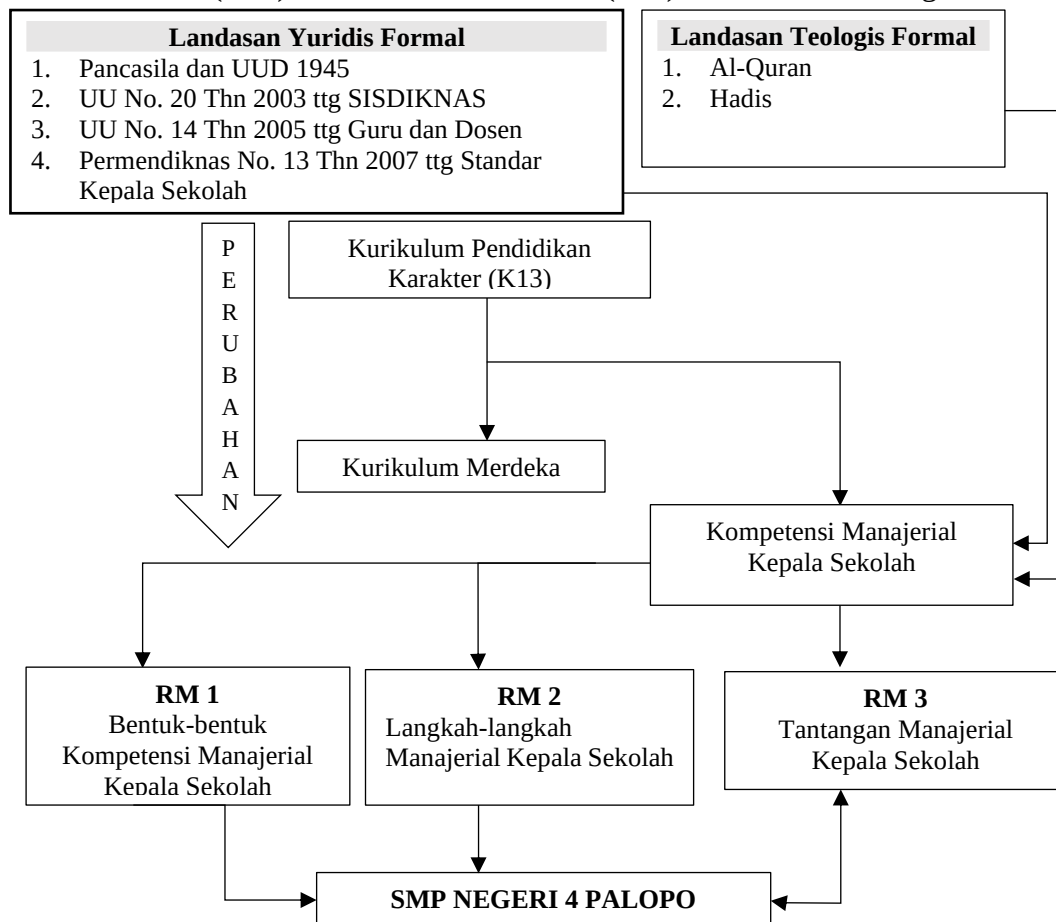
Tergantung pada kebutuhan dan sifat khusus setiap mata pelajaran, bidang-bidang tertentu hanya didukung oleh buku panduan guru, termasuk Pendidikan Pancasila, Seni, Kerajinan, dan Pendidikan Jasmani, Olahraga, dan Kesehatan (PJOK). Hal ini menunjukkan sifat Kurikulum Merdeka yang adaptif dalam memberikan sumber daya pendidikan dengan menyesuaikan sumber belajar berdasarkan kebutuhan spesifik setiap mata pelajaran. Selain itu, implementasi buku teks utama dalam Kurikulum Merdeka di sekolah-sekolah dilakukan secara terbatas, menyesuaikan dengan konteks penerapan kurikulum pada masing-masing satuan pendidikan.

⁶²Idris.

Pendekatan ini bertujuan untuk mendukung efektivitas pembelajaran sesuai dengan kondisi dan kebutuhan lokal.

C. Kerangka Pikir

Kerangka pikir penelitian ini menawarkan gambaran umum yang komprehensif tentang hubungan antara landasan yuridis, teologis, dan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam menghadapi perubahan kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo. Kerangka pikir ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana kepala sekolah dapat mengembangkan kompetensinya guna menindaklanjuti transisi dari Kurikulum 2013 (K13) ke Kurikulum Merdeka (KM) secara efektif sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian

Penelitian ini berpusat pada kompetensi manajerial kepala sekolah dalam menindaklanjuti perubahan kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo. Landasan yuridis formal, yang meliputi Pancasila dan UUD 1945, UU No. 20 Tahun 2003 tentang SISDIKNAS, UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, serta Permendiknas No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah, memberikan dasar hukum yang menjadi panduan dalam pelaksanaan tugas manajerial kepala sekolah. Selain itu, penelitian ini didasarkan pada dasar teologis formal yang mencakup Al-Qur'an dan Hadits, yang menawarkan seperangkat nilai dan pedoman etika untuk memenuhi tanggung jawab kepemimpinan di lembaga pendidikan.

Kepala sekolah harus memiliki keterampilan manajerial yang memadai untuk dapat mengelola transisi kurikulum secara efektif, khususnya dalam konteks perubahan dari Kurikulum 2013 (K13) menuju Kurikulum Merdeka (KM). Kompetensi ini mencakup kemampuan merancang strategi implementasi, mengoordinasikan sumber daya, serta memantau dan mengevaluasi proses adaptasi kurikulum untuk memastikan tercapainya tujuan pendidikan yang diharapkan. Kompetensi manajerial menjadi fokus utama dalam penelitian, yang kemudian dijabarkan melalui tiga rumusan masalah. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi berbagai aspek kompetensi manajerial yang diperlukan bagi kepala sekolah untuk mengelola perubahan kurikulum secara efektif. Pertama-tama, penelitian ini akan menunjukkan bentuk-bentuk kompetensi manajerial yang relevan untuk mendukung efektivitas adaptasi terhadap perubahan kurikulum. Kedua, penelitian ini akan mengeksplorasi langkah-langkah strategis yang harus diambil oleh kepala sekolah sebagai bagian dari tindak lanjut perubahan kurikulum. Ketiga, penelitian ini akan menganalisis tantangan-tantangan manajerial yang dihadapi oleh kepala sekolah selama proses implementasi perubahan

kurikulum, dengan tujuan untuk memberikan rekomendasi yang dapat mendukung keberhasilan adaptasi tersebut.

Semua elemen dalam penelitian ini diarahkan dapat memahami dan menganalisis bagaimana kepala sekolah di SMP Negeri 4 Palopo dapat mengembangkan kompetensinya dalam menindaklanjuti perubahan kurikulum, sehingga mampu menghadapi tantangan dan memimpin sekolah dengan efektif di tengah perubahan kebijakan pendidikan yang dinamis.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskripsi kualitatif, bertujuan untuk memberikan gambaran mendalam mengenai permasalahan yang diteliti, khususnya terkait dengan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam menindaklanjuti perubahan kurikulum. Pendekatan ini berfokus pada pengumpulan data untuk mendeskripsikan fakta sosial secara komprehensif sebelum melakukan analisis lebih lanjut. Jenis penelitian ini dirancang untuk menggambarkan secara detail bagaimana kepala sekolah mengelola transisi kurikulum, termasuk strategi dan langkah-langkah yang diambil. Pendekatan analitis digunakan untuk menguji, menafsirkan, dan mengevaluasi kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mengimplementasikan perubahan kurikulum di Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Palopo.

Penelitian ini menggunakan desain deskriptif kualitatif dengan pendekatan penelitian lapangan untuk menganalisis kompetensi manajerial kepala sekolah dalam menindaklanjuti perubahan kurikulum. Pendekatan tersebut bertujuan untuk menggali dan memahami implikasi yang terkandung dalam konteks lingkungan sekolah, khususnya kaitannya dengan kompetensi manajerial kepala sekolah. Fokus penelitian ini adalah mengeksplorasi bagaimana kepala sekolah di Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Palopo mengelola transisi kurikulum, baik dari aspek strategi, implementasi, maupun evaluasi, dalam rangka mendukung pencapaian tujuan pendidikan yang diharapkan.

B. Fokus Penelitian

Penelitian ini fokus pada analisis kompetensi manajerial kepala sekolah dalam menindaklanjuti perubahan kurikulum di Sekolah Menengah Pertama Negeri 4 Palopo. Kajian ini mencakup berbagai subfokus yang relevan, yang dijabarkan sebagai berikut:

Tabel 3.1 Fokus Penelitiain

No	Fokus Penelitian	Indikator
1.	Bentuk-bentuk kompetensi manajerial kepala sekolah dalam menindaklanjuti perubahan kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo	a. Penyusunan rencana untuk sekolah/madrasah pada tingkat perencanaan yang berbeda b. Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai kebutuhan c. Kepemimpinan sekolah/madrasah mengoptimalkan pendayagunaan sumber daya manusia d. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah serta mewujudkan organisasi pembelajaran yang efisien e. Menciptakan budaya dan suasana sekolah/madrasah yang kondusif bagi pembelajaran dan inovasi siswa f. Mengelola staf pengajar dan staf untuk mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya manusia g. Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah agar dapat dimanfaatkan secara optimal h. Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat untuk memperoleh dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan i. Mengelola peserta didik dalam hal penerimaan, penempatan dan pengembangan kemampuan peserta didik j. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sejalan dengan tujuan pendidikan nasional k. Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang bertanggung jawab, transparan, dan efisien l. Mengelola administrasi sekolah/madrasah untuk mendukung pencapaian tujuan yang telah ditentukan m. Mengelola unit layanan khusus sekolah/sekolah agama untuk menunjang

		kegiatan pembelajaran sekolah/sekolah agama dan kegiatan siswa
	n.	Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah untuk mendukung persiapan program dan pengambilan keputusan yang bermanfaat
	o.	Kemajuan terkini teknologi informasi untuk meningkatkan proses pembelajaran dan pengelolaan sekolah/madrasah
	p.	Memantau, mengevaluasi dan melaporkan pelaksanaan kegiatan yang direncanakan dan merencanakan tindakan tindak lanjut yang diperlukan
2.	Langkah-langkah manajerial kepala sekolah dalam menindaklanjuti perubahan kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo	a. Perencanaan b. Pengorganisasian c. Pengarahan d. Pengawasan
3.	Tantangan manajerial kepala sekolah dalam menindaklanjuti perubahan kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo	

C. Definisi Istilah

Untuk menghindari kesalahan dalam memahami fokus penelitian, perlu didefinisikan beberapa istilah, yaitu:

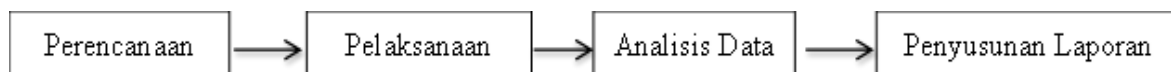
1. Kompetensi manajerial kepala sekolah adalah kemampuan kepala sekolah dalam mengelola dan mengembangkan berbagai sumber daya sekolah secara efektif. Kemampuan ini berperan penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang efisien dan produktif. Sebagai bagian dari fungsi manajemen, kompetensi manajemen meliputi kemampuan merencanakan, mengorganisasi, mengarahkan, dan mengawasi. Dengan menguasai aspek-aspek tersebut, kepala sekolah dapat menjamin seluruh proses dan kegiatan sekolah berjalan terstruktur dan mendukung tercapainya tujuan pendidikan secara optimal.

2. Kurikulum adalah seperangkat program pendidikan yang direncanakan secara cermat yang dikembangkan oleh suatu lembaga pendidikan atau sekolah dan diawasi oleh seseorang.

3. Merdeka Belajar adalah memberikan kebebasan kepada peserta didik untuk melakukan kegiatan belajar yang sesuai dengan minat, bakat, dan potensi pribadinya. Pendekatan ini bertujuan untuk menciptakan lingkungan belajar yang fleksibel dan berpusat pada peserta didik, sehingga mereka dapat mengembangkan kompetensi secara maksimal sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi pribadi. Melalui kebebasan ini, Merdeka Belajar mendukung terciptanya pembelajaran yang relevan, kontekstual, dan berorientasi pada pengembangan holistik peserta didik.

D. Desain Penelitian

Desain penelitian kualitatif terdiri dari empat tahapan, yaitu:



Gambar 3.1 Desain Penelitian

1. Perencanaan

Tahap awal penelitian ini melibatkan penentuan judul. Peneliti mulai dengan menetapkan judul, diikuti oleh penyusunan desain penelitian, pemilihan lokasi penelitian, dan pengembangan instrumen penelitian yang sesuai dengan teori yang relevan.

2. Pelaksanaan

Pada fase ini, peneliti berperan aktif dalam pelaksanaan penelitian dengan mengumpulkan data secara langsung melalui wawancara. Wawancara dilakukan dengan informan yang relevan, seperti kepala sekolah dan guru di SMP Negeri 4 Palopo, guna memperoleh informasi mendalam terkait permasalahan yang menjadi

fokus penelitian. Pendekatan ini bertujuan untuk menggali perspektif, pengalaman, dan praktik berkaitan dengan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam menindaklanjuti perubahan kurikulum.

3. Analisis Data

Tujuan dari fase ini adalah menganalisis data yang diperoleh melalui wawancara mendalam terhadap individu yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan perubahan kurikulum dari kurikulum 2013 ke kurikulum yang berdiri sendiri. Wawancara dilakukan secara terbuka untuk memungkinkan penggalian informasi yang komprehensif, sehingga data yang dikumpulkan dapat memberikan wawasan mengenai proses, tantangan dan strategi penerapan perubahan kurikulum.

4. Penyusunan Laporan Penelitian

Setelah tahap analisis data, langkah terakhir penyusunan laporan penelitian tesis. Peneliti kemudian berkonsultasi dengan pembimbing untuk mendapatkan arahan hingga laporan tersebut disetujui dan siap untuk ujian.

E. Data dan Sumber Data

Penelitian ini, data dibagi menjadi dua kategori besar yaitu data primer dan data sekunder untuk tujuan analisis dan evaluasi. Data primer dikumpulkan melalui wawancara langsung kepada guru dan kepala sekolah dengan tujuan untuk memperoleh informasi yang mendalam dan relevan dengan fokus penelitian. Metode ini dirancang untuk menggali perspektif dan pengalaman informan secara langsung dalam konteks implementasi perubahan kurikulum yang memberikan wawasan berharga mengenai kompetensi kepala sekolah dalam menindaklanjuti perubahan kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo.

Data primer dalam penelitian ini mengacu pada informasi yang diperoleh langsung dari sumber primer melalui interaksi langsung dengan informan, seperti

wawancara dengan kepala sekolah dan guru.¹ Secara bersamaan, data sekunder dikumpulkan dari berbagai sumber pendukung, termasuk dokumen resmi, arsip, laporan tahunan, dan literatur yang relevan terkait kompetensi kepala sekolah dalam menindaklanjuti perubahan kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo. Menurut Chowdury, data sekunder sangat dibutuhkan untuk melengkapi dan memvalidasi informasi yang diperoleh dari data primer.²

F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat utama untuk mengumpulkan data relevan yang dirancang untuk menjawab pertanyaan spesifik yang menjadi fokus penelitian. Instrumen telah dirancang secara sistematis untuk memastikan bahwa data yang diperoleh valid, andal, dan mampu mendukung analisis sesuai tujuan penelitian. Keberhasilan penggunaan instrumen tersebut sangat bergantung pada keahlian peneliti.³ Oleh karena itu, peneliti perlu memiliki kemampuan dalam merancang instrumen penelitian yang efektif untuk memastikan data yang diperoleh valid dan relevan dengan fokus penelitian. Dalam penelitian ini, alat yang digunakan antara lain panduan wawancara, panduan observasi atau catatan lapangan, serta format dokumentasi. Instrumen-instrumen tersebut dirancang untuk mendukung proses pengumpulan data secara komprehensif, sehingga dapat memberikan landasan yang kuat bagi analisis dan interpretasi temuan.

1. Pedoman wawancara mendalam terhadap informan terdiri dari serangkaian pertanyaan yang dirancang untuk memastikan bahwa semua poin penting dibahas

¹Anisa Maulida et al., “Analisis Metode Forward Chaining pada Sistem Pakar: Systematic Literature Review,” *Jurnal Manajemen, Ekonomi, Hukum, Kewirausahaan, Kesehatan, Pendidikan dan Informatika* 1, no. 04 (2023): 144–51, <https://journal.mediapublikasi.id/index.php/manekin>.

²Anup Chowdhury and Nikhil Chandra Shil, “Thinking ‘Qualitative’ Through a Case Study: Homework for a Researcher,” *American Journal of Qualitative Research* 5, no. 2 (In Progress) (2021): 190–210, <https://doi.org/10.29333/ajqr/11280>.

³Muhammad Guntur, *Konsep Dasar Analisis Data Kualitatif, Sekolah Tinggi Theologia Jaffray*, vol. 17, 2021.

selama proses wawancara. Menurut Yin, yang dikutip oleh Schoch, penggunaan panduan wawancara sangat dianjurkan untuk menjamin kelengkapan informasi yang diperoleh.⁴ Kisi-kisi instrumen wawancara yaitu untuk mendapatkan data bentuk-bentuk kompetensi manajerial kepala sekolah dalam menindaklanjuti perubahan kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo. Peneliti menggunakan instrumen sebagai berikut :

Tabel 3.2 Kisi-Kisi Instrumen Wawancara untuk Mendapatkan Data Bentuk-Bentuk Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Teori	Indikator	Aspek yang ditanyakan
Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah menetapkan lima dimensi kompetensi, yaitu: (a) kepribadian, (b) kompetensi manajerial, (c) kewirausahaan, (d) supervisi, dan (e) sosial.	1. Menyusun perencanaan untuk sekolah/madrasah pada berbagai tingkatan perencanaan	1. Dokumen rencana jangka pendek, menengah, dan panjang tersedia dan sesuai dengan visi sekolah.
Kompetensi manajerial menurut peraturan tersebut dibagi menjadi 16 sesuai dengan indikator.	2. Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan	2. Rencana sekolah disusun berdasarkan analisis kebutuhan sekolah serta masukan dari guru, siswa, dan masyarakat.
	3. Memimpin sekolah/madrasah untuk mengoptimalkan penggunaan sumber daya manusia	3. Struktur organisasi sekolah fleksibel dan mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan lingkungan pendidikan.
		4. Setiap anggota organisasi memahami perannya dengan baik dan bekerja sesuai dengan job description yang ditetapkan.
		5. Penugasan guru dan staf sesuai dengan kompetensi, minat, dan pengalaman masing-masing.
		6. Pemimpin sekolah secara rutin memberikan

⁴Kurt Schoch, "Case Study Research," *Research Design and Methods: An Applied Guide for the Scholar-Practitioner*, 2020, 245–58, <https://doi.org/10.1484/m.lmms-eb.4.000093>.

	motivasi dan dukungan kepada seluruh staf untuk meningkatkan kinerja.
4. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif	7. Sekolah menerapkan perubahan dengan strategi komunikasi yang efektif dan melibatkan seluruh pemangku kepentingan.
	8. Adanya pengembangan berkelanjutan yang difokuskan pada inovasi pembelajaran dan peningkatan kualitas SDM.
5. Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik	9. Lingkungan belajar yang ramah, aman, dan terbuka bagi semua peserta didik.
	10. Tersedia program-program inovatif yang mendorong kreativitas dan kolaborasi antar siswa dan guru.
6. Mengelola tenaga pendidik dan staf untuk pemanfaatan sumber daya manusia secara optimal	11. Proses pengembangan profesional bagi guru dan staf dilakukan secara terstruktur dan berkelanjutan.
	12. Penilaian kinerja dilakukan secara periodik dan berbasis data untuk pengembangan individu.
7. Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal	13. Inventarisasi sarana dan prasarana dilakukan secara berkala dan didokumentasikan dengan baik.
	14. Pemanfaatan fasilitas sekolah sesuai dengan prioritas kebutuhan pembelajaran dan program sekolah.
8. Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat untuk memperoleh dukungan	15. Adanya kolaborasi aktif antara sekolah dengan masyarakat melalui program CSR atau kemitraan lokal.

	ide, sumber belajar, dan pembiayaan	16. Keterlibatan komite sekolah dalam perencanaan dan pengambilan keputusan terkait program pembelajaran.
9.	Mengelola peserta didik dalam hal penerimaan peserta didik baru, penempatan, dan pengembangan kapasitas peserta didik	17. Proses penerimaan siswa baru dilakukan secara transparan dan mengikuti peraturan yang berlaku. 18. Program pengembangan minat dan bakat disediakan untuk mendorong potensi akademik dan non-akademik siswa.
10.	Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan tujuan pendidikan nasional	19. Kurikulum sekolah diperbarui secara periodik berdasarkan evaluasi hasil belajar siswa dan kebutuhan pendidikan nasional. 20. Kegiatan pembelajaran yang diterapkan mendorong keterlibatan aktif peserta didik dan pembelajaran berbasis proyek.
11.	Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien	21. Laporan keuangan sekolah dipublikasikan secara transparan dan bisa diakses oleh semua pihak terkait. 22. Penggunaan dana sekolah disesuaikan dengan anggaran yang telah direncanakan dan dipantau secara ketat.
12.	Mengeloh ketatausahaan sekolah/madrasah untuk mendukung pencapaian tujuan yang telah ditetapkan	23. Administrasi sekolah dijalankan secara profesional dengan sistem digital untuk efisiensi waktu dan biaya. 24. Dokumen dan arsip sekolah tersusun rapi dan mudah diakses untuk keperluan operasional sekolah

13. Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah	25. Layanan bimbingan konseling aktif memberikan pendampingan kepada siswa yang membutuhkan.
14. mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan	26. Program kesehatan sekolah dan layanan khusus lain berjalan sesuai dengan kebutuhan peserta didik.
15. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi terbaru untuk meningkatkan proses pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah	27. Data akademik dan administrasi tersimpan dengan rapi dan diolah untuk mendukung pengambilan keputusan strategis.
	28. Akses data siswa, guru, dan staf tersedia secara real-time melalui sistem informasi manajemen yang terintegrasi.
	29. Penggunaan platform e-learning yang mendukung pembelajaran jarak jauh dan interaksi daring antara guru dan siswa.
16. Melakukan monitoring, mengevaluasi, dan melaporkan pelaksanaan program kegiatan serta merencanakan tindak lanjut yang diperlukan	30. Sistem manajemen sekolah terotomatisasi menggunakan aplikasi berbasis teknologi yang memudahkan pelacakan data akademik dan administrasi.
	31. Memimpin proses monitoring dan evaluasi program kegiatan sekolah
	32. Melakukan evaluasi terhadap sesuatu yang memerlukan perbaikan.

Selanjutnya instrumen wawancara juga digunakan peneliti untuk mendapatkan data langkah langkah-langkah manajerial kepala sekolah dalam menindaklanjuti perubahan kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo. Adapun kisi-kisinya sebagai berikut:

Tabel 3.3 Kisi-Kisi Intrumen Wawancara Langkah-langkah Manajerial Kepala Sekolah

Teori	Indikator	Aspek yang ditanyakan
Menurut George R. Terry fungsi manajemen yaitu perencanaan (<i>planning</i>), pengorganisasian (<i>organizing</i>), pelaksanaan (<i>actuating</i>) dan pengawasan (<i>controlling</i>)	1. Perencanaan	1. Penyusunan perencanaan terhadap perubahan kurikulum 2. Penyesuaian jadwal pembelajaran guru, metode pengajaran, dan alokasi anggaran terkait perubahan kurikulum
	2. Pengorganisasian	3. Mengorganisasikan sumber daya manusia seperti guru, dan staf dalam mendukung perubahan kurikulum baru 4. Menyiapkan pelatihan khusus untuk guru dalam proses pembelajaran
	3. Pengarahan	5. Memberikan pengarahan kepada guru dan staf mengenai perubahan kurikulum 6. Langkah-langkah dalam memberikan motivasi guru dalam proses pembelajaran
	4. Pengawasan	7. Mengawasi penerapan kurikulum baru di sekolah 8. Mekanisme Evaluasi Khusus untuk memonitor dan menilai efektivitas penerapan kurikulum baru

2. Panduan observasi berisi poin-poin yang akan diamati selama proses observasi partisipatif. Spradley, yang dikutip oleh Nielsen, menekankan pentingnya

panduan observasi untuk mengarahkan perhatian peneliti pada detail-detail yang relevan.⁵

3. Format dokumen memuat poin-poin yang akan dianalisis dari dokumen resmi dan arsip yang relevan dengan penelitian.

G. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui tiga metode utama, yaitu wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Wawancara bertujuan untuk mengumpulkan data deskriptif yang relevan dengan topik penelitian. Pendekatan wawancara yang digunakan meliputi wawancara terstruktur dan tidak terstruktur. Wawancara terstruktur dirancang berdasarkan panduan yang telah disusun sebelumnya untuk memperoleh data yang sistematis, sementara wawancara tidak terstruktur dilakukan secara fleksibel untuk menjawab tantangan atau pertanyaan yang muncul selama proses penelitian. Kombinasi kedua jenis wawancara ini bertujuan untuk menggali informasi yang lebih mendalam dan komprehensif.

Wawancara digunakan untuk mendapatkan data terkait dengan bentuk-bentuk kompetensi manajerial kepala sekolah dalam menindaklanjuti perubahan kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo dimana subjeknya adalah kepala sekolah dengan guru. Selanjutnya wawancara juga digunakan untuk mendapatkan data terkait dengan langkah-langkah manajerial kepala sekolah dalam menindaklanjuti perubahan kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo baik dalam tahap perencanaan, pengorganisasian, pengarahan maupun pengawasan. Serta tantangan manajerial

⁵Dorthe S. Nielsen et al., "Interpreters' Experiences of Participating in an Introduction Course in the Healthcare Sector. An Ethnographic Field Observation Study," *Nursing Open* 8, no. 3 (2021): 1201–8, <https://doi.org/10.1002/nop2.736>.

kepala sekolah dalam menindaklanjuti perubahan kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo.

Wawancara dilakukan secara terbuka, dengan informan yang mengetahui kehadiran peneliti sebagai bagian dari proses pengumpulan data. Proses wawancara berlangsung secara formal di lokasi penelitian yang telah disepakati sebelumnya, sesuai dengan jadwal yang telah dirancang. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan alat perekam untuk memastikan akurasi informasi atau melalui pencatatan langsung selama wawancara berlangsung. Pendekatan ini dirancang untuk memastikan proses wawancara berlangsung sistematis dan menghasilkan data yang valid serta relevan dengan tujuan penelitian. Maryudi et al. menyatakan bahwa tahapan wawancara dimulai dengan identifikasi dan pemilihan informan kunci berdasarkan peran dan keterlibatannya dalam administrasi.⁶ Selanjutnya, panduan wawancara disusun, dan wawancara dilaksanakan secara langsung atau tatap muka. Setelah wawancara selesai, transkripsi dan analisis data dilakukan untuk memproses hasil wawancara.

Observasi digunakan untuk mendapatkan data awal penelitian. Observasi juga digunakan untuk memvalidasi hasil wawancara pada tahap pelaksanaan. Observasi langsung digunakan untuk mengumpulkan data primer dan informasi faktual di lokasi penelitian yang telah ditentukan. Metode ini menjadi penting dalam memperoleh informasi mengenai kompetensi manajerial kepala sekolah dalam menindaklanjuti perubahan kurikulum. Observasi bertujuan untuk mendapatkan pemahaman mendalam terkait kompetensi kepala sekolah di SMP Negeri 4 Palopo.

⁶Ahmad Maryudi and Micah Fisher, "The Power in the Interview: A Practical Guide for Identifying the Critical Role of Actor Interests in Environment Research," *Forest and Society* 4, no. 1 (2020): 142–50, <https://doi.org/10.24259/fs.v4i1.9132>.

Menurut Lofland, observasi mencakup pengamatan langsung terhadap aktivitas dan interaksi yang terjadi di lingkungan sekolah. Melalui observasi langsung, peneliti dapat menyaksikan berbagai kegiatan yang berlangsung, memungkinkan penangkapan konteks atau poin tertentu yang mungkin tidak terungkap dalam wawancara atau data sekunder. Dengan demikian, observasi langsung berfungsi sebagai metode yang penting untuk memperkaya pemahaman tentang dinamika dan praktik yang terkait dengan perubahan kurikulum.

Prosedur observasi dimulai dengan penentuan lokasi dan subjek penelitian, yaitu SMP Negeri 4 Palopo, yang penting untuk mengidentifikasi sekolah relevan dengan tujuan studi. Subjek penelitian meliputi kepala sekolah dan guru. Selanjutnya, instrumen observasi, seperti lembar observasi, dikembangkan untuk mencatat aspek-aspek penting, termasuk kinerja guru dan kepala sekolah. Dalam pelaksanaan observasi, peneliti menggunakan alat seperti kamera, catatan lapangan, dan buku harian untuk mendokumentasikan data secara akurat.

Dokumen digunakan untuk memvalidasi hasil wawancara kepala sekolah terkait dengan proses perencanaan dan pengawasan. Peneliti juga mengumpulkan informasi faktual melalui penelitian dokumenter, yang mencakup dokumen, teks, video, dan audio, untuk meneliti kompetensi kepala sekolah dalam menindaklanjuti perubahan kurikulum. Analisis dokumen dilakukan untuk mengevaluasi keterkaitan informasi tersebut.⁷ Dokumen yang mencakup kompetensi kepala sekolah meliputi profil kepala sekolah, rencana kerja, laporan kinerja, serta dokumen pelatihan dan pengembangan profesional. Selain itu, data penelitian mencakup dokumen-dokumen yang relevan dengan kinerja guru dan hasil belajar

⁷Mahmoud El-Haj et al., "Retrieving, Classifying and Analysing Narrative Commentary in Unstructured (Glossy) Annual Reports Published as PDF Files," *Accounting and Business Research* 50, no. 1 (2020): 6–34, <https://doi.org/10.1080/00014788.2019.1609346>.

peserta didik. Dokumen tersebut meliputi rapor, catatan prestasi, serta dokumen kurikulum, seperti kurikulum nasional, silabus, rencana pelaksanaan pembelajaran, dan pedoman pengajaran. Dokumen-dokumen ini berfungsi sebagai sumber data sekunder yang mendukung analisis dan interpretasi temuan penelitian.

H. Pemeriksaan Keabsahan Data

Tahap ini bertujuan untuk menyusun dan menyajikan ringkasan komprehensif atas temuan penelitian yang diperoleh dari SMP Negeri 4 Palopo. Ringkasan ini dirancang untuk memberikan gambaran menyeluruh terkait hasil analisis data yang telah dikumpulkan, sehingga dapat mendukung interpretasi dan penarikan kesimpulan yang relevan dengan fokus penelitian. Untuk memastikan keakuratan dan keandalan data, peneliti mengikuti kriteria dan prinsip yang ditetapkan dalam buku "Suyitno" karya Lincoln dan Guba. Buku tersebut berfungsi sebagai referensi dalam memvalidasi data,⁸ yaitu:

1. Standar kredibilitas, a) Untuk mendorong keterlibatan yang lebih besar dari para peneliti di lapangan, penting untuk mengaktifkan dan mendorong keterlibatan aktif mereka. Untuk melakukan penelitian kualitatif yang komprehensif dan mendalam, penting untuk menerapkan langkah-langkah substansial. Hal ini memerlukan penerapan taktik yang meningkatkan keterlibatan peneliti dengan subjek penelitian dan mendapatkan pemahaman yang lebih dalam tentang keadaan sekitar; b) Melakukan observasi secara berkelanjutan dan cermat untuk memperdalam fenomena yang ada, tahap ini sangat perlu untuk mengeksplorasi lebih lanjut kejadian fenomena ini; c) penting untuk melacak dan menilai penerapan

⁸Suyitno, *Metode Penelitian Kualitatif: Konsep, Prinsip, dan Operasionalnya*, ed. Ahmad Tanzeh, *Akademia Pustaka*, 1st ed. (Tulungagung: Akademia Pustaka, 2018), https://www.researchgate.net/publication/326957100_Metode_Penelitian_Kualitatif_Konsep_Prinsip_dan_Operasionalnya.

dan kelengkapan temuan analisis. Langkah penting untuk menjamin pemanfaatan temuan analisis secara efektif adalah dengan memastikan pemahaman dan pelaksanaan yang tepat.

2. Standar transfeabilitas, berkaitan dengan sejauh mana temuan dan hasil penelitian dapat dipahami, dimanfaatkan, atau dianggap dapat diterapkan dalam konteks atau keadaan yang berbeda. Pembaca dapat dengan mudah memahami fokus dan isi laporan penelitian. Langkah-langkah yang dapat meningkatkan transfeabilitas yaitu menjelaskan deskripsikan konteks penelitian secara detail, detailkan prosedur pengumpulan data dan jelaskan proses.

3. Standar dependabilitas: Memeriksa/mengevaluasi keakuratan peneliti dalam mengkonsep data. Standar konfirmabilitas yaitu memeriksa dan mengkaji Kualitas hasil penelitian dan keasliannya yang berasal dari observasi dunia nyata berdampak signifikan terhadap validitas penelitian. Data yang akurat dan salah sama-sama memberikan pengaruh besar terhadap integritas penelitian sehingga penelitian harus valid.

I. Teknik Analisis Data

Pengumpulan data di SMP Negeri 4 Palopo dilakukan melalui pendekatan komprehensif yang mencakup tiga metode utama: wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data yang diperoleh dikelola dan dianalisis secara sistematis menggunakan perangkat lunak aplikasi ATLAS.ti dengan menerapkan metode analisis interaktif. Pendekatan ini mengacu pada teori yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman, yang secara ringkas mencakup delapan tahapan utama dalam analisis data yaitu:⁹

⁹B. Miles and Michael Huberman, *Qualitative Data Analysis*, ed. Rebecca Holland, 2nd ed. (Amerika Serikat: SAGE Publications, 1994).

1. Pengumpulan data mentah: data yang diperoleh dari catatan lapangan, rekaman wawancara, hasil observasi, serta dokumen yang relevan diolah untuk memastikan kelengkapan dan validitas informasi.
2. Penataan dan pemilahan data: data yang telah terkumpul disusun ulang melalui proses penulisan ulang, transkripsi, catatan reflektif, dan pembuatan memo untuk mengorganisasikan informasi secara lebih terstruktur.
3. Pengkodean data: memberikan kode pada data berdasarkan karakteristik informasi yang relevan dengan fokus penelitian untuk memudahkan analisis.
4. Analisis koherensi data: menghubungkan informasi dalam satuan data yang berbeda secara analitis untuk memahami hubungan dan keterkaitan antar data.
5. Identifikasi hubungan makna: menentukan hubungan makna antar data untuk membangun satuan informasi dan sekuensi yang tepat.
6. Visualisasi data: data yang telah diorganisasikan ditransformasikan ke dalam bentuk visual, seperti bagan spesifikasi, matriks, tabel, histogram, atau grafik, sesuai dengan karakteristik informasi untuk mempermudah analisis.
7. Pemaparan makna data: data yang telah divisualisasikan dijelaskan lebih lanjut untuk menggali makna, informasi, atau karakteristik empirisnya sesuai dengan segmentasi analisis yang telah ditentukan sebelumnya.
8. Penulisan ulang temuan: hasil pemaparan makna data dihubungkan dengan masalah penelitian, landasan teori, metodologi, dan temuan lainnya untuk menghasilkan analisis yang komprehensif dan relevan dengan fokus penelitian.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Bentuk Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Menindaklanjuti Perubahan Kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo

Perubahan kurikulum yang terus terjadi di dunia pendidikan Indonesia, termasuk implementasi Kurikulum Merdeka, menuntut kepala sekolah untuk memiliki kompetensi manajerial yang tangguh dalam menghadapi tantangan baru. Kepala sekolah SMP 4 Palopo Hj. Siti Hadijah, S.Pd., M.Pd., menunjukkan kepemimpinan yang kuat dalam menyusun perencanaan strategis sekolah. Berdasarkan analisis hasil wawancara, proses perencanaan ini dilakukan melalui rapat bersama dengan melibatkan pemangku kepentingan tertentu, yang kemudian dituangkan ke dalam rencana kerja tahunan. Rencana tersebut merujuk pada program satuan pendidikan seperti rapor pendidikan, yang menjadi acuan utama untuk menilai perkembangan sekolah dan menentukan prioritas strategi.

Para guru di SMP Negeri 4 Palopo turut mengakui peran kepala sekolah dalam menggerakkan proses penyusunan strategi. Guru Satriyani D, S.Pd., mengungkapkan bahwa kepala sekolah mengadakan rapat dengan guru dan staf untuk membahas kegiatan yang akan dilakukan, serta membentuk tim penyusun untuk menganalisis rapor pendidikan dari pusat. Guru Mahniar, S.Pd., M.Pd., menegaskan pentingnya rapor pendidikan sebagai panduan utama, sementara guru Hj. Sitti Amrah, S.Ag., M.Pd., memuji kompetensi kepala sekolah dalam mendesain pembelajaran mandiri berbasis Kurikulum Merdeka. Pendekatan manajerial yang terstruktur dan berbasis data ini mencerminkan upaya kepala sekolah SMP Negeri 4 Palopo dalam memastikan efektivitas implementasi kurikulum dan peningkatan

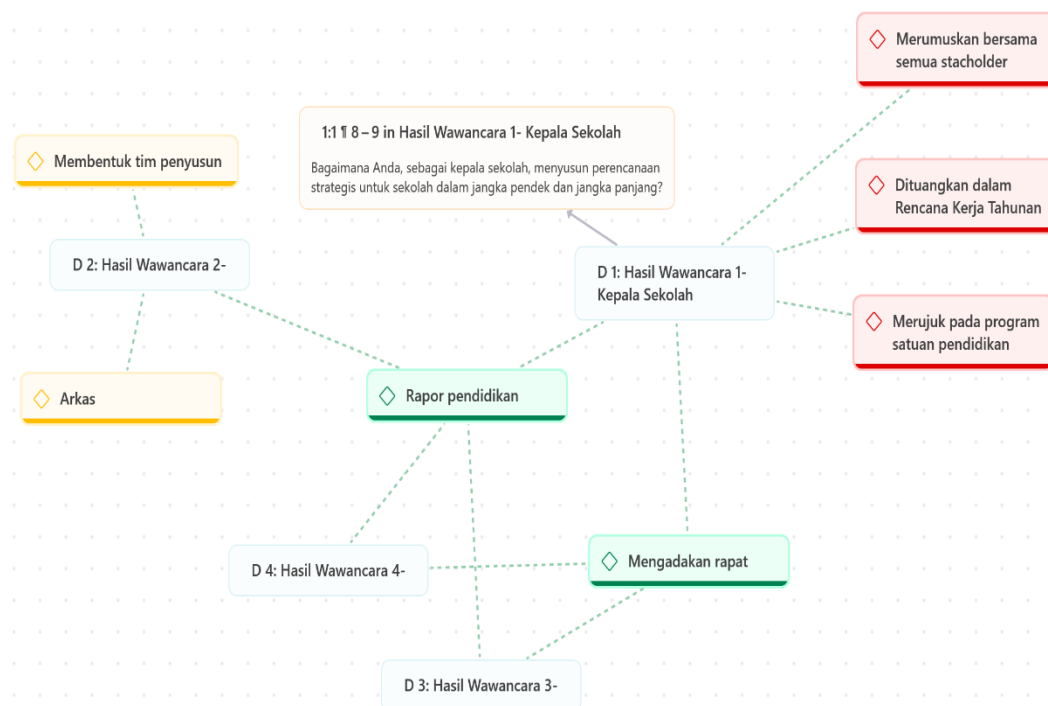
kualitas pendidikan di sekolah. Adapun bentuk kompetensi manajerial kepala sekolah di SMP Negeri 4 Palopo sebagai berikut:

a. Menyusun Perencanaan untuk Sekolah/Madrasah pada Berbagai Tingkatan Perencanaan

Penyusunan perencanaan di SMP Negeri 4 Palopo merupakan langkah strategis yang bertujuan untuk mencapai visi, misi, dan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Proses ini mencakup berbagai tingkatan perencanaan, mulai dari perencanaan strategis jangka panjang hingga perencanaan operasional jangka pendek. Perencanaan strategis berfokus pada menetapkan arah dan prioritas utama sekolah, mencakup identifikasi kebutuhan, pengembangan program, dan alokasi sumber daya berdasarkan analisis situasi terkini.

Perencanaan operasional, di sisi lain, memastikan implementasi rencana strategis melalui langkah-langkah konkret dan terukur yang dilakukan dalam kurun waktu tertentu. Dalam setiap tingkatan, partisipasi dari berbagai pemangku kepentingan, termasuk kepala sekolah, guru, staf, dan komite sekolah di SMP Negeri 4 Palopo, sangat penting untuk memastikan bahwa perencanaan tersebut relevan, berbasis data, dan sesuai dengan kebijakan pendidikan nasional. Perencanaan meliputi penyusunan program kerja dalam jangka pendek dan panjang, memastikan semua staf termasuk guru berpartisipasi dalam perencanaan sebagai berikut:

1) Menyusun Perencanaan Strategis untuk Sekolah dalam Jangka Pendek dan Panjang



Gambar 4.1 Kepala Sekolah Menyusun Perencanaan Strategis

Berdasarkan Gambar 4.1, penyusunan perencanaan strategis di SMP Negeri 4 Palopo dilakukan secara terorganisir dengan melibatkan berbagai pihak yang direpresentasikan melalui pengkodean warna dalam diagram. Warna merah mengacu pada peran kepala sekolah, Hj. Siti Hadijah, S.Pd., M.Pd., warna kuning merujuk pada pandangan guru pertama, Satriyani D, S.Pd., sementara warna hijau menggambarkan kesamaan jawaban antara kepala sekolah dan para guru. Diagram tersebut memberikan gambaran proses strategis yang dilakukan dalam menyusun perencanaan, yang tidak hanya mencakup perencanaan jangka pendek tetapi juga jangka panjang.

Berdasarkan kode D1, kepala sekolah menyampaikan bahwa penyusunan strategi dirumuskan bersama pemangku kepentingan (stakeholders) melalui rapat yang hasilnya dituangkan dalam Rencana Kerja Tahunan (RKT) dan merujuk pada

program satuan pendidikan, seperti rapor pendidikan. Pada kode D2, guru Satriyani D, S.Pd., menjelaskan bahwa kepala sekolah membentuk tim penyusun untuk menganalisis rapor pendidikan melalui aplikasi Aplikasi Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (ARKAS) guna mengevaluasi situasi sekolah, termasuk perkembangan yang telah dicapai. Namun, tidak semua guru dilibatkan dalam proses ini, melainkan hanya beberapa perwakilan. Kode D3 mencatat pandangan guru Mahniar, S.Pd., M.Pd., yang menegaskan bahwa rapor pendidikan menjadi acuan utama dalam setiap perencanaan. Sementara itu, kode D4 dari guru Hj. Sitti Amrah, S.Ag., M.Pd., menyoroti kompetensi kepala sekolah sebagai guru pengajar praktik yang mampu mendesain pembelajaran mandiri berbasis Kurikulum Merdeka. Keseluruhan proses ini menekankan pentingnya kolaborasi dan analisis berbasis data dalam memastikan efektivitas strategi perencanaan di SMP Negeri 4 Palopo.

2) Langkah-Langkah Kepala Sekolah untuk Memastikan Semua Staf

Termasuk Guru Berpartisipasi dalam Perencanaan



Gambar 4.2 Langkah-Langkah dalam Memastikan Semua Staf Termasuk Guru Berpartisipasi dalam Perencanaan

Berdasarkan Gambar 4.2 terdapat empat warna dalam pengkodean data yang merepresentasikan narasumber penelitian. Warna merah merujuk pada Hj. Siti Hadijah, S.Pd., M.Pd., selaku kepala sekolah; warna kuning merujuk pada guru pertama, yaitu Satriyani D, S.Pd. warna biru merujuk pada guru kedua, yaitu Mahniar, S.Pd., M.Pd. dan warna pink merujuk pada guru ketiga, yaitu Hj. Sitti Amrah, S.Pd., M.Pd. Adapun warna hijau digunakan untuk menandai persamaan dalam jawaban yang diberikan oleh para narasumber terkait langkah-langkah kepala sekolah dalam memastikan partisipasi seluruh staf, termasuk guru, dalam proses perencanaan.

Berdasarkan wawancara, kepala sekolah (kode D5) menyatakan bahwa langkah awal yang dilakukan adalah memberikan undangan rapat kepada seluruh guru untuk membahas penyusunan anggaran Rencana Kerja Tahunan (RKT), di mana seluruh staf turut berperan dalam perencanaan program yang tertuang dalam dana BOS. Selanjutnya, guru pertama (kode D6) menjelaskan bahwa kepala sekolah membentuk tim penyusunan anggaran dan rencana kerja sekolah Aplikasi Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (ARKAS) yang terdiri dari wakil kepala sekolah bidang kurikulum, kesiswaan, sarana dan prasarana, kepala perpustakaan, dan kepala laboratorium. Namun, tim tersebut tidak melibatkan seluruh guru dalam proses perencanaan strategi.

Guru kedua (kode D7) menambahkan bahwa kepala sekolah menyusun daftar absen untuk memantau keterlibatan staf dalam perencanaan dan menjadwalkan piket. Kepala sekolah juga melakukan pemantauan langsung dengan berkeliling kelas untuk memastikan pelaksanaan tugas guru, namun keterlibatan seluruh guru dalam perencanaan tetap terbatas. Guru ketiga (kode D8) mengemukakan bahwa kepala sekolah mengadakan rapat rutin satu kali dalam sepekan serta membentuk komunitas belajar yang diberi nama "Brand Patikala."

Meskipun demikian, proses perencanaan tersebut tetap tidak melibatkan semua guru dan staf secara menyeluruh. Hal ini menunjukkan adanya perbedaan pendekatan dalam memastikan keterlibatan seluruh pihak terkait dalam proses perencanaan strategis di sekolah.

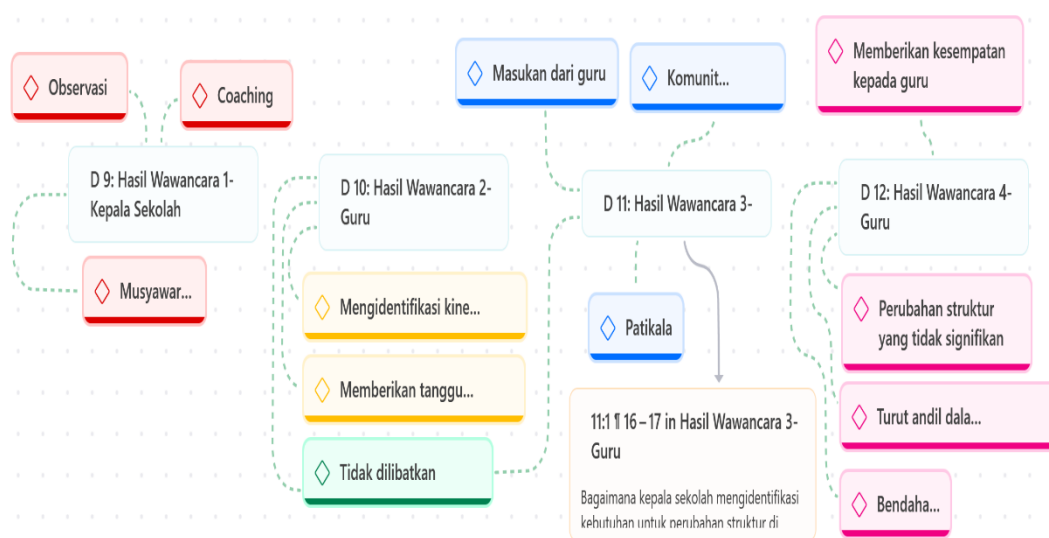
b. Mengembangkan Organisasi Sekolah/Madrasah Sesuai dengan Kebutuhan

Pengembangan organisasi di SMP Negeri 4 Palopo bertujuan untuk memastikan struktur organisasi sekolah dapat menjawab kebutuhan pendidikan yang terus berkembang. Proses ini diawali dengan mengidentifikasi kebutuhan organisasi berdasarkan visi dan misi sekolah, yang selaras dengan kebijakan kurikulum terbaru dan tuntutan pendidikan abad ke-21. Identifikasi kebutuhan dilakukan melalui evaluasi terhadap sumber daya manusia, seperti guru dan staf, sarana dan prasarana yang mendukung pembelajaran, serta efektivitas tata kelola yang ada. Selain itu, masukan dari pemangku kepentingan, termasuk guru, siswa, dan masyarakat sekitar, menjadi dasar untuk memahami kebutuhan aktual dan prioritas organisasi sekolah.

Struktur organisasi di SMP Negeri 4 Palopo dirancang untuk mendukung kolaborasi dan inovasi, dengan pembagian peran yang jelas bagi setiap anggota tim. Kepala sekolah berperan sebagai pemimpin strategis yang membentuk tim kerja berdasarkan fungsi-fungsi utama, seperti kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, perpustakaan, dan laboratorium. Dalam konteks ini, kepala sekolah memastikan bahwa semua elemen organisasi memiliki tanggung jawab yang relevan untuk mendukung implementasi kurikulum dan kegiatan belajar mengajar. Selain itu, pengembangan organisasi di SMP Negeri 4 Palopo juga ditunjang oleh pembentukan komunitas belajar, seperti "Brand Patikala," yang menjadi wadah kolaborasi bagi guru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

Struktur ini tidak hanya relevan dengan kebutuhan pendidikan di tingkat sekolah menengah pertama, tetapi juga memungkinkan adaptasi terhadap perubahan kebijakan dan kebutuhan di masa depan melalui evaluasi dan pengembangan secara berkala. Pengembangan organisasi di sekolah meliputi mengidentifikasi kebutuhan organisasi sekolah, dan penyusunan struktur organisasi sebagai berikut:

1) Mengidentifikasi Kebutuhan Organisasi Sekolah



Gambar 4.3 Mengidentifikasi Kebutuhan Perubahan Struktur

Berdasarkan Gambar 4.3 hasil wawancara mengenai proses mengidentifikasi kebutuhan organisasi sekolah dan melakukan perubahan struktural mengungkapkan berbagai pandangan dari narasumber. Kepala sekolah (kode D9) menjelaskan bahwa langkah awal yang dilakukan adalah melakukan observasi terhadap berbagai hal yang terjadi di lingkungan sekolah. Hasil dari observasi ini kemudian ditindaklanjuti melalui sesi coaching yang melibatkan masing-masing bagian, untuk mengidentifikasi permasalahan dan kebutuhan secara mendalam. Selanjutnya, hasil coaching tersebut dimusyawarahkan bersama, disepakati, dan akhirnya dieksekusi sebagai bagian dari perubahan struktural.

Sementara itu, guru pertama (kode D10) menyatakan bahwa kepala sekolah mengidentifikasi kinerja berdasarkan tugas yang telah diberikan dan mendistribusikan tanggung jawab kepada guru sesuai dengan peran masing-masing. Namun, guru pertama mengungkapkan bahwa dirinya tidak dilibatkan secara langsung dalam perubahan struktur organisasi tersebut. Guru kedua (kode D11) memberikan pandangan bahwa perubahan ini juga dipengaruhi oleh masukan dari komunitas belajar "Brand Patikala," yang menjadi forum untuk menyampaikan ide-ide inovatif.

Guru ketiga (kode D12) menyatakan bahwa kepala sekolah memberikan kewenangan kepada guru untuk mengambil inisiatif dalam menjalankan perannya. Meskipun perubahan struktural ini dianggap tidak terlalu signifikan, guru ketiga mengapresiasi motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah untuk terus berkembang. Sebagai bendahara sekolah, guru ketiga turut terlibat dalam proses perubahan tersebut, yang memberikan pengalaman langsung dalam implementasi perubahan struktural di SMP Negeri 4 Palopo.

2) Struktur Organisasi Sekolah Relevan dengan Perkembangan Pendidikan



Gambar 4.4 Struktur Organisasi Sekolah Relevan dengan Perkembangan Pendidikan

Berdasarkan Gambar 4.4, hasil wawancara terkait struktur organisasi yang relevan dengan perkembangan pendidikan mengungkapkan berbagai pandangan dari narasumber. Kepala sekolah (kode D13) menyatakan bahwa seluruh tindakan yang dilakukan telah tertuang dalam Kerangka Strategi Pendidikan (KSP). Dokumen ini memuat perencanaan dan laporan yang telah disepakati bersama, serta menjadi acuan dalam melaksanakan visi dan misi sekolah. Kepala sekolah menegaskan bahwa tugasnya adalah menindaklanjuti apa yang telah direncanakan bersama, sesuai dengan tujuan strategis yang telah ditetapkan.

Guru pertama (kode D14) menyampaikan bahwa perlengkapan pendidikan di sekolah sudah memadai, dan struktur organisasi yang ada telah tersusun dengan baik serta relevan dengan perkembangan saat ini. Hal ini menunjukkan kesiapan sekolah dalam mendukung proses pendidikan yang adaptif terhadap kebutuhan zaman. Guru kedua (kode D15) dan guru ketiga (kode D16) memiliki pandangan yang sejalan, yakni struktur organisasi di SMP Negeri 4 Palopo sudah sesuai dengan perkembangan pendidikan terkini. Pernyataan dari para guru ini mengindikasikan bahwa struktur organisasi sekolah mampu mengakomodasi perubahan dan kebutuhan yang diperlukan untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik.

c. Memimpin Sekolah/Madrasah untuk Mengoptimalkan Penggunaan Sumber Daya Manusia

Kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 4 Palopo berperan strategis dalam mengoptimalkan penggunaan sumber daya manusia, khususnya dalam memaksimalkan potensi guru dan memberdayakan mereka untuk berinovasi dalam pembelajaran. Kepala sekolah memberikan berbagai bentuk dukungan yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi guru, memperkuat kolaborasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Salah satu wujud dukungan adalah melalui penyelenggaraan pelatihan dan program pengembangan profesional yang

disesuaikan dengan kebutuhan guru dalam menjawab tantangan pendidikan yang terus berkembang.

Kepala sekolah juga mendorong budaya inovasi melalui komunitas belajar seperti Brand Patikala, yang menjadi ruang bagi guru untuk berbagi ide dan praktik terbaik dalam pembelajaran. Selain itu, kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk mengembangkan metode pengajaran yang kreatif dan relevan dengan kebutuhan siswa, termasuk memanfaatkan teknologi pendidikan. Pengakuan dan apresiasi terhadap inovasi yang dihasilkan guru menjadi bagian penting dalam strategi pemberdayaan ini. Pendekatan yang terintegrasi ini, kepala sekolah memastikan bahwa potensi setiap guru dapat dioptimalkan untuk mendukung peningkatan kualitas pendidikan di smp negeri 4 palopo, sejalan dengan visi dan misi sekolah. kepemimpinan kepala sekolah untuk mengoptimalkan penggunaan sumber daya manusia meliputi bentuk dukungan kepala sekolah untuk memaksimalkan potensi guru dan memberdayakan guru untuk berinovasi dalam pembelajaran sebagai berikut:

1) Bentuk Dukungan Kepala Sekolah untuk Memaksimalkan Potensi Guru



Gambar 4.5 Bentuk Dukungan Kepala Sekolah untuk Memaksimalkan Potensi Guru

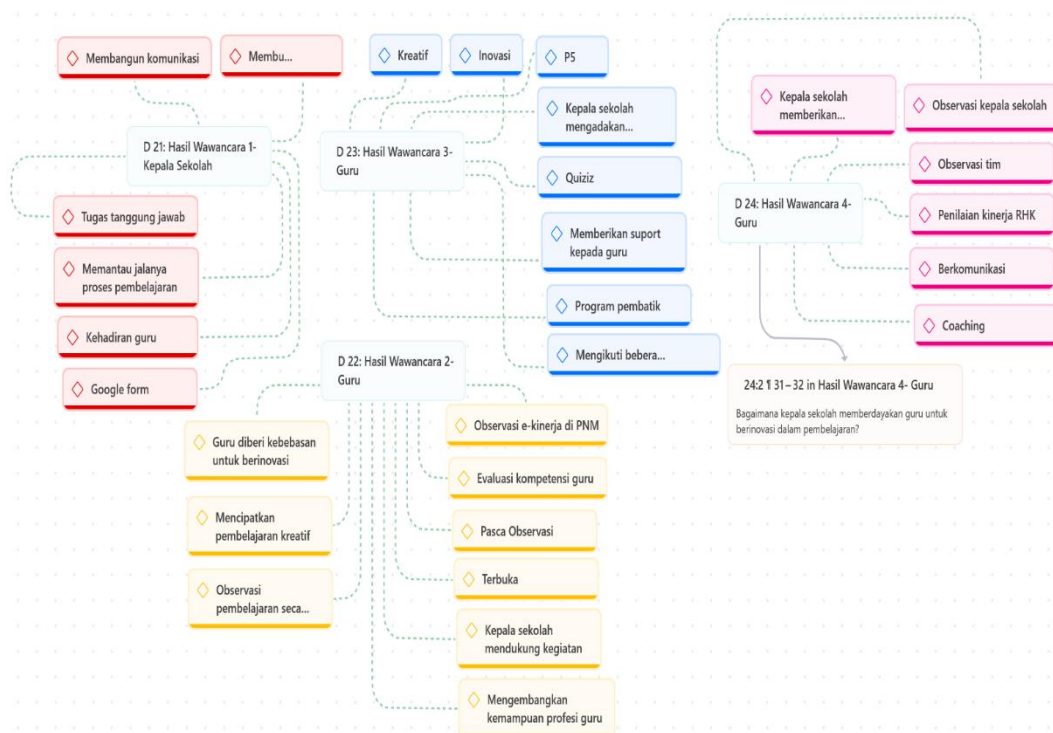
Berdasarkan Gambar 4.5, dijelaskan mengenai bentuk dukungan kepala sekolah dalam memaksimalkan potensi guru di SMP Negeri 4 Palopo. Kepala sekolah (kode D17) menyatakan bahwa menjaga pikiran positif guru merupakan langkah penting untuk menciptakan suasana kerja yang nyaman, sehingga guru merasa bebas mengungkapkan kendala yang dihadapi. Kepala sekolah juga menekankan pentingnya kolaborasi dengan guru untuk membangun komunikasi yang baik. Selain itu, kepala sekolah memberikan apresiasi kepada guru yang berprestasi melalui ucapan terima kasih dan motivasi agar guru terus berkembang dan meningkatkan kompetensinya.

Guru pertama (kode D18) menjelaskan bahwa kepala sekolah mendukung pengembangan kompetensi guru melalui penyediaan fasilitas untuk mengikuti pelatihan, baik secara daring maupun luring. Contohnya adalah pelatihan yang diadakan di hotel maupun di Makassar. Kepala sekolah memberikan ruang bagi guru untuk belajar dan berpartisipasi dalam kegiatan seperti workshop, serta mendanai kebutuhan transportasi untuk pelatihan yang memerlukan biaya. Guru ini juga mengungkapkan bahwa dirinya telah mengikuti program "Guru Penggerak" dan pelatihan "Pembatik," program pemerintah berbasis pembelajaran daring yang bertujuan meningkatkan kompetensi pendidik.

Guru kedua (kode D19) menyampaikan bahwa kepala sekolah sering memberikan apresiasi kepada guru sebagai bentuk dukungan untuk terus berkembang, khususnya dalam pembelajaran berdiferensiasi. Guru ketiga (kode D20) menambahkan bahwa kepala sekolah memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi dalam bentuk insentif finansial, seperti amplop berisi uang. Insentif ini diberikan berdasarkan observasi terhadap kinerja guru dalam mengajar sebagai bentuk penghargaan atas kompetensi dan dedikasi mereka. Dukungan ini

mencerminkan upaya kepala sekolah dalam memotivasi guru untuk terus belajar dan berinovasi demi meningkatkan kualitas pembelajaran di SMP Negeri 4 Palopo.

2) Kepala Sekolah Memberdayakan Guru untuk Berinovasi dalam Pembelajaran



Gambar 4.6 Kepala Sekolah Memberdayakan Guru untuk Berinovasi dalam Pembelajaran

Berdasarkan Gambar 4.6, hasil wawancara mengungkapkan bagaimana kepala sekolah di SMP Negeri 4 Palopo memberdayakan guru untuk berinovasi dalam pembelajaran. Kepala sekolah (kode D12) menjelaskan bahwa upaya untuk mendorong inovasi dimulai dengan membangun komunikasi yang efektif dengan guru untuk merancang program-program yang mendukung peningkatan kualitas pembelajaran. Salah satu langkah yang diambil adalah penyusunan jadwal piket pagi, siang, dan sore untuk menumbuhkan rasa tanggung jawab guru dalam memantau proses pembelajaran dan kehadiran mereka. Selain itu, kepala sekolah

juga berencana menggunakan Google Form untuk memantau kehadiran guru secara lebih sistematis selama proses pembelajaran berlangsung.

Guru pertama (kode D22) menyatakan bahwa kepala sekolah memberikan kebebasan kepada guru untuk berinovasi, dengan tujuan menciptakan pembelajaran yang kreatif sehingga siswa menjadi lebih aktif di kelas. Kepala sekolah secara rutin melakukan observasi pembelajaran setiap semester untuk mengevaluasi kemajuan guru, termasuk melalui pemantauan e-kinerja di Platform Merdeka Mengajar (PMM). Setelah observasi, kepala sekolah melaksanakan evaluasi personal dengan guru yang bersangkutan serta mengadakan rapat terbuka untuk membahas perbaikan yang diperlukan. Dukungan terhadap pengembangan profesional guru juga terlihat melalui dorongan kepala sekolah kepada guru untuk mengikuti program seleksi Guru Penggerak, pelatihan Pembatik, dan berbagai pelatihan lainnya yang relevan.

Guru kedua (kode D23) menambahkan bahwa kepala sekolah memberikan kebebasan kepada guru untuk berinovasi dalam pembelajaran berbasis Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5). Kepala sekolah, melalui wakil kepala sekolah bidang kurikulum, menyusun jadwal supervisi setiap semester untuk mengamati perkembangan proses pembelajaran di kelas. Dalam pembelajaran, guru kedua menggunakan aplikasi *Quizizz* untuk meningkatkan keaktifan peserta didik, baik melalui perangkat elektronik maupun secara manual. Kepala sekolah juga memberikan dukungan berupa partisipasi guru dalam program Pembatik dan pelatihan lainnya.

Guru ketiga (kode D24) mengungkapkan bahwa kepala sekolah memberikan kebebasan dan kesempatan yang luas bagi guru untuk berkreasi. Kepala sekolah melakukan dua kali observasi setiap semester, di mana observasi kedua dilakukan oleh tim yang ditunjuk untuk menilai kinerja guru berdasarkan

Rencana Harian Kerja (RHK) di Platform Merdeka Mengajar (PMM). Selain itu, kepala sekolah menciptakan ruang komunikasi terbuka dengan guru untuk membangun hubungan yang baik, memberikan bimbingan kepada guru yang membutuhkan, serta melakukan *coaching* secara personal. Dukungan ini mencerminkan komitmen kepala sekolah dalam memberdayakan guru untuk terus berinovasi dan berkembang sesuai dengan tuntutan pendidikan modern.

d. Mengelola Perubahan dan Pengembangan Sekolah/Madrasah Menuju Organisasi Pembelajaran yang Efektif

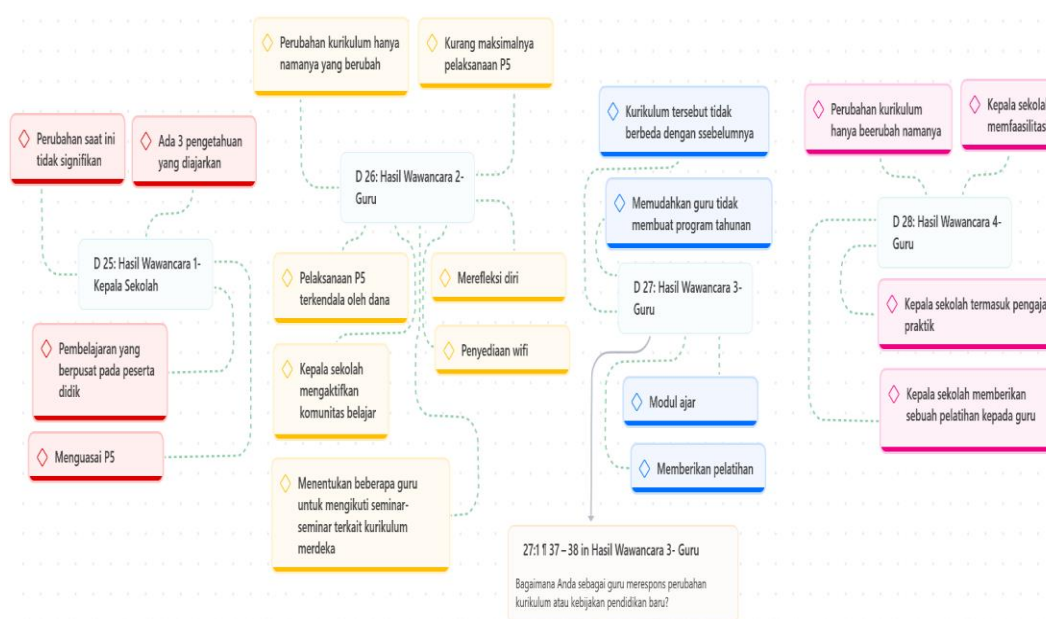
Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajar yang efektif merupakan langkah strategis yang harus dilakukan oleh SMP Negeri 4 Palopo dalam menghadapi dinamika dunia pendidikan, termasuk perubahan kurikulum. Kepala sekolah memiliki peran sentral dalam merespons perubahan kurikulum dengan memastikan seluruh elemen sekolah, termasuk guru dan staf, memahami tujuan, konsep, dan implementasi kurikulum yang baru. Hal ini dilakukan melalui sosialisasi yang intensif, pelatihan, serta pendampingan berkelanjutan agar semua pihak mampu menjalankan kurikulum secara efektif.

Selain itu, kepala sekolah juga mendorong terciptanya budaya belajar yang efektif di lingkungan sekolah. Salah satu pendekatan yang dilakukan adalah membangun komunitas belajar, seperti Brand Patikala yang menjadi wadah kolaborasi bagi guru untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Kepala sekolah juga memberikan kebebasan kepada guru untuk berinovasi dalam pembelajaran, sekaligus menyediakan fasilitas dan dukungan yang diperlukan, seperti pelatihan berbasis teknologi, workshop, dan program pengembangan kompetensi lainnya.

Perlunya memadukan respon terhadap perubahan kurikulum dan upaya mendorong budaya belajar yang efektif, SMP Negeri 4 Palopo bergerak menuju

organisasi pembelajar yang dinamis dan adaptif. Proses ini tidak hanya meningkatkan kompetensi guru dan kualitas pembelajaran, tetapi juga menciptakan lingkungan pendidikan yang progresif, inovatif, dan berorientasi pada kebutuhan peserta didik di era pendidikan modern. Evaluasi dan perbaikan berkelanjutan menjadi komponen kunci dalam memastikan perubahan ini berjalan sesuai dengan visi dan misi sekolah. Proses mengelola dan mengembangkan SMP Negeri 4 Palopo menuju organisasi pembelajar yang efektif meliputi merespon perubahan kurikulum dan mendorong budaya belajar yang efektif sebagai berikut:

1) Merespon Perubahan Kurikulum



Gambar 4.7 Merespon Perubahan Kurikulum

Berdasarkan Gambar 4.7, hasil wawancara mengenai respon terhadap perubahan kurikulum atau kebijakan pendidikan baru mengungkapkan pandangan dari kepala sekolah dan guru di SMP Negeri 4 Palopo. Kepala sekolah (kode D25) menyatakan bahwa perubahan kurikulum saat ini tidak memiliki perbedaan signifikan dengan kurikulum sebelumnya. Baik kurikulum lama maupun baru sama-sama menekankan tiga komponen utama, yaitu pengetahuan, keterampilan,

dan karakter. Perbedaan utama terletak pada pendekatan pembelajaran yang lebih berpusat pada peserta didik, dengan fokus pada Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5), serta pemisahan program intra dan P5 dalam pelaksanaannya. Kepala sekolah juga mengintegrasikan nilai-nilai kearifan lokal melalui berbagai kegiatan untuk memperkuat karakter siswa dan melestarikan budaya tradisional yang mulai tergeser oleh perubahan zaman.

Guru pertama (kode D26) mengemukakan bahwa perubahan pada kurikulum saat ini lebih bersifat terminologis, dengan sedikit perbedaan dalam alokasi waktu. Kurikulum sebelumnya dianggap lebih fleksibel dalam pengelolaan waktu, sedangkan kurikulum merdeka menghadapi tantangan dalam pelaksanaan Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5) karena sebagian siswa dan guru belum sepenuhnya memahami nilai dan tujuan pembelajaran ini. Sosialisasi intensif kepada siswa dan guru telah dilakukan, namun kendala seperti pendanaan yang tidak mencukupi karena P5 tidak tercakup dalam dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) tetap menjadi hambatan. Guru juga mencatat bahwa penerapan P5 lebih cocok di wilayah perkotaan besar, sedangkan di daerah terpencil seperti Palopo, pelaksanaan ini memerlukan adaptasi yang lebih besar.

Guru kedua (kode D27) menilai bahwa kurikulum merdeka memberikan kemudahan bagi guru karena tidak lagi menuntut penyusunan program tahunan yang kompleks. Sebagai gantinya, guru cukup menggunakan modul ajar yang telah disediakan sebagai panduan dalam proses pembelajaran. Kepala sekolah memberikan dukungan penuh kepada guru dengan menyediakan ruang untuk mengenali dan memahami kurikulum merdeka, termasuk melalui pelatihan yang diselenggarakan secara daring maupun luring. Dukungan ini bertujuan untuk memastikan guru memiliki kemampuan dan pemahaman yang memadai dalam menerapkan kurikulum baru.

Guru ketiga (kode D28) menyampaikan pandangan serupa bahwa perubahan kurikulum saat ini lebih pada perubahan nama tanpa adanya kesulitan signifikan dalam adaptasi. Kepala sekolah mendukung guru dengan menyediakan fasilitas dan pelatihan terkait kurikulum merdeka. Sebagai guru pengajar praktik yang terpilih, kepala sekolah mampu memberikan bimbingan langsung kepada guru mengenai kebutuhan implementasi kurikulum baru. Dukungan ini mencakup penyediaan pelatihan serta pemberian informasi yang relevan untuk memastikan guru mampu menjalankan perubahan kurikulum dengan baik. Hal ini mencerminkan upaya kolaboratif untuk meningkatkan kualitas pendidikan di SMP Negeri 4 Palopo.

2) Mendorong Budaya Belajar yang Efektif di Sekolah



Gambar 4.8 Mendorong Budaya Belajar yang Efektif di Sekolah

Berdasarkan Gambar 4.8, hasil wawancara mengenai upaya mendorong budaya belajar yang efektif di SMP Negeri 4 Palopo mengungkapkan berbagai pendekatan yang dilakukan oleh kepala sekolah dan guru. Kepala sekolah (kode D29) menjelaskan bahwa salah satu langkah utama dalam mendorong budaya belajar yang efektif adalah dengan meningkatkan mutu guru melalui partisipasi dalam *workshop* dan pelatihan berbasis teknologi. Kegiatan ini bertujuan untuk

meningkatkan pemahaman dan kualitas pengajaran guru. Selain itu, kepala sekolah mendorong kolaborasi melalui komunitas belajar, di mana guru dapat berbagi ilmu, bertukar pengalaman, dan saling menginspirasi untuk terus belajar dan berkembang.

Guru pertama (kode D30) menyoroti pentingnya penyediaan pojok baca di setiap kelas sebagai salah satu bentuk implementasi budaya belajar yang efektif. Program ini dilakukan dengan bekerja sama dengan perpustakaan sekolah, yang bertugas mendistribusikan buku-buku ke setiap kelas. Peserta didik diarahkan untuk memanfaatkan pojok baca ini di bawah pengawasan wali kelas masing-masing, sehingga dapat meningkatkan minat baca dan literasi siswa. Guru kedua (kode D31) menambahkan bahwa gerakan literasi diterapkan sebelum proses pembelajaran di kelas, yaitu dengan menyediakan waktu selama 15 menit untuk membaca sebelum pelajaran dimulai. Namun, ia mencatat bahwa program ini masih kurang efektif dalam pelaksanaannya. Pojok baca di setiap kelas juga diharapkan menjadi sarana bagi siswa untuk membaca di saat tidak ada proses pembelajaran aktif.

Guru ketiga (kode D32) menyampaikan bahwa penerapan budaya belajar yang efektif lebih banyak diserahkan kepada kreativitas masing-masing guru. Tidak terdapat program khusus yang dirancang secara terstruktur untuk mendukung budaya belajar di sekolah, sehingga implementasi budaya belajar efektif sangat bergantung pada inisiatif guru di kelas. Secara keseluruhan, meskipun terdapat berbagai upaya untuk mendorong budaya belajar yang efektif di SMP Negeri 4 Palopo, hasil wawancara menunjukkan adanya peluang untuk meningkatkan koordinasi dan pengembangan program yang lebih terintegrasi guna memperkuat budaya belajar di sekolah.

e. Menciptakan Budaya dan Iklim Sekolah/Madrasah yang Kondusif dan Inovatif Bagi Pembelajaran Peserta Didik

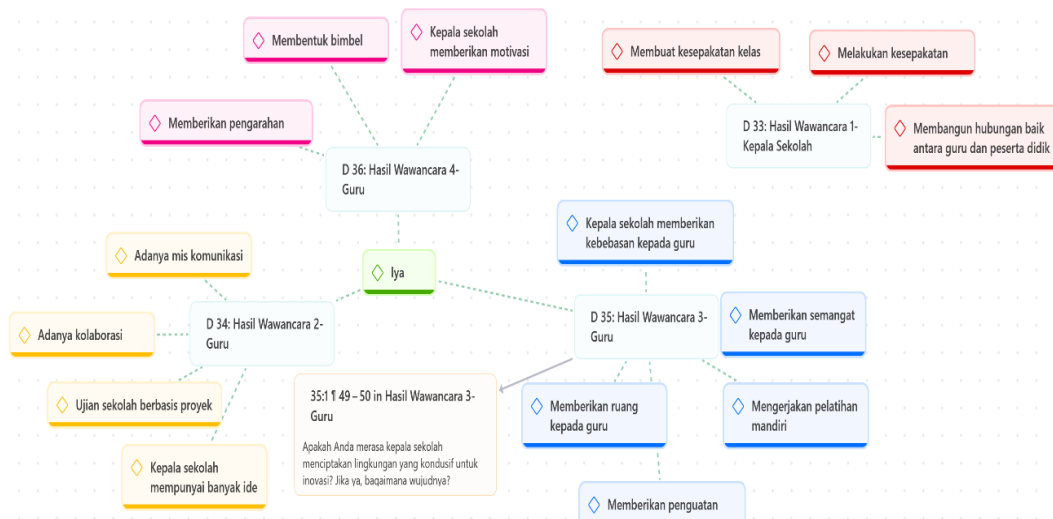
Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif merupakan langkah strategis dalam mendukung pembelajaran peserta didik di SMP Negeri 4 Palopo. Kepala sekolah berperan sebagai pemimpin yang mendorong lingkungan yang mendukung inovasi, baik di kalangan guru maupun siswa. Lingkungan yang kondusif ini dibangun melalui komunikasi yang terbuka, kolaborasi antarguru, serta penyediaan fasilitas dan sumber daya yang mendorong pengembangan ide-ide kreatif dalam proses pembelajaran. Salah satu langkah penting adalah membangun komunitas belajar, seperti "Brand Patikala," yang menjadi ruang kolaborasi untuk berbagi ide dan praktik terbaik di antara guru.

Selain menciptakan lingkungan yang mendukung, kepala sekolah juga harus mampu mengatasi potensi pertentangan terhadap perubahan atau inovasi di kalangan guru dan staf. Hal ini dilakukan dengan memberikan pemahaman yang mendalam mengenai tujuan dan manfaat dari setiap perubahan, serta melibatkan guru dalam proses perencanaan dan pelaksanaan inovasi. Dukungan berupa pelatihan dan pendampingan yang berkesinambungan diberikan untuk meningkatkan kapasitas guru dalam menghadapi perubahan. Kepala sekolah juga memainkan peran sebagai mediator untuk menyelesaikan konflik atau resistensi yang mungkin timbul, dengan memfasilitasi dialog terbuka dan memberikan solusi yang mengakomodasi kebutuhan bersama.

Menciptakan budaya dan iklim yang kondusif, SMP Negeri 4 Palopo dapat menjadi tempat yang mendorong inovasi dalam pembelajaran, meningkatkan motivasi guru dan siswa, serta memaksimalkan potensi seluruh pihak yang terlibat dalam proses pendidikan. Pendekatan ini tidak hanya mendukung tercapainya tujuan kurikulum, tetapi juga membangun karakter peserta didik yang kreatif,

adaptif, dan kompeten di era modern. Menciptakan budaya dan iklim di sekolah meliputi menciptakan lingkungan yang kondusif untuk inovasi dan mengatasi pertentangan terhadap perubahan atau inovasi sebagai berikut:

1) Menciptakan Lingkungan yang Kondusif untuk Inovasi



Gambar 4.9 Menciptakan Lingkungan yang Kondusif untuk Inovasi

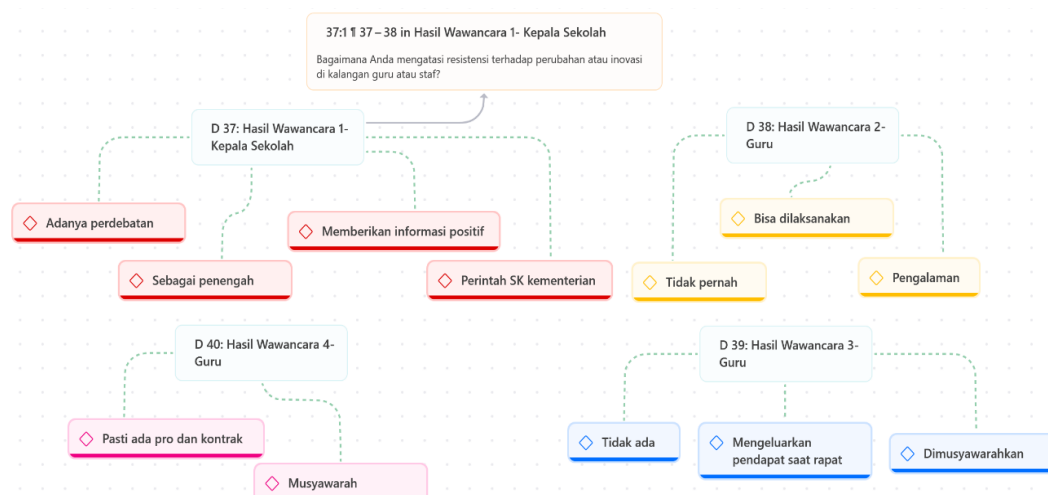
Berdasarkan Gambar 4.9, hasil wawancara mengenai upaya menciptakan lingkungan yang kondusif untuk inovasi di SMP Negeri 4 Palopo mengungkapkan langkah-langkah strategis yang dilakukan oleh kepala sekolah dan pandangan para guru. Kepala sekolah (kode D33) menjelaskan bahwa pendekatan utama dilakukan melalui pembuatan kesepakatan kelas dengan penerapan konsep segitiga restitusi untuk menghindari pemberian hukuman kepada peserta didik. Langkah ini bertujuan untuk menciptakan suasana belajar yang kondusif dan efektif. Kepala sekolah juga menekankan pentingnya membangun hubungan harmonis antara guru dan peserta didik agar pembelajaran berjalan lancar dan menyenangkan. Selain itu, kepala sekolah mendorong pembiasaan karakter positif melalui budaya senyum, salam, sapa, sopan, dan santun.

Guru pertama (kode D34) menyatakan bahwa kepala sekolah memiliki banyak ide kreatif dalam menciptakan lingkungan kondusif, namun terkadang terjadi miskomunikasi antara guru dan kepala sekolah. Guru menilai perlunya kolaborasi yang lebih baik untuk mengoptimalkan implementasi ide-ide tersebut. Sebagai contoh, ujian sekolah berbasis proyek diusulkan oleh kepala sekolah sebagai metode yang lebih menantang dan inovatif. Meskipun demikian, pelaksanaan ujian berbasis proyek ini memerlukan dukungan dana tambahan yang berada di luar alokasi Aplikasi Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (ARKAS) atau dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS), sehingga menjadi beban bagi orang tua siswa.

Guru kedua (kode D35) menyampaikan bahwa kepala sekolah telah menciptakan lingkungan kondusif dengan memberikan kebebasan kepada guru untuk berkreasi dalam proses pembelajaran. Kepala sekolah juga memberikan motivasi dan ruang bagi guru untuk terus belajar dan meningkatkan potensinya, baik melalui pelatihan mandiri di rumah maupun di sekolah, yang kemudian diperkuat melalui pembinaan.

Guru ketiga (kode D36) menambahkan bahwa kepala sekolah mendukung terciptanya lingkungan kondusif melalui pengarahan yang jelas kepada guru terkait tugas-tugas yang akan dilakukan. Kepala sekolah juga menyediakan ruang diskusi untuk guru menyampaikan masalah yang dihadapi melalui komunitas belajar, disertai dengan pemberian motivasi yang konsisten. Langkah-langkah ini mencerminkan komitmen kepala sekolah dalam mendorong terciptanya lingkungan yang mendukung inovasi dan pengembangan profesional guru di SMP Negeri 4 Palopo.

2) Mengatasi Pertentangan terhadap Perubahan atau Inovasi Dikalangan Guru/Staf



Gambar 4.10 Mengatasi Pertentangan terhadap Perubahan atau Inovasi dikalangan Guru atau staf

Berdasarkan Gambar 4.10, hasil wawancara mengenai upaya mengatasi pertentangan terhadap perubahan atau inovasi di kalangan guru dan staf di SMP Negeri 4 Palopo menggambarkan berbagai pandangan dari kepala sekolah dan guru. Kepala sekolah (kode D37) mengemukakan bahwa perbedaan pendapat dan perdebatan kerap muncul pada awal penerapan perubahan atau inovasi. Kepala sekolah berperan sebagai penengah dengan menyampaikan informasi positif terkait kebijakan tersebut, termasuk menjelaskan bahwa perubahan telah diatur melalui Surat Keputusan (SK) Kementerian yang bersifat resmi dan harus diterima. Kepala sekolah menekankan pentingnya musyawarah untuk mencapai kesepakatan bersama, dengan keputusan akhir yang wajib dijalankan oleh semua pihak.

Guru pertama (kode D38) menyatakan bahwa tidak pernah terjadi pertentangan yang berarti di antara guru-guru. Kebijakan yang telah ditetapkan oleh pemerintah diusahakan untuk dilaksanakan sebaik mungkin. Guru ini juga mengungkapkan bahwa apabila suatu pekerjaan dianggap sulit, hal tersebut dijadikan pengalaman untuk pembelajaran di masa depan.

Guru kedua (kode D39) menjelaskan bahwa meskipun jarang terjadi pertentangan di antara guru, kepala sekolah selalu memberikan ruang untuk menyampaikan pendapat dalam rapat. Pendapat-pendapat yang muncul kemudian dibahas bersama antara guru, staf dan kepala sekolah untuk mencapai keputusan melalui musyawarah.

Guru ketiga (kode D40) mengakui bahwa perbedaan pendapat, termasuk pro dan kontra, terkadang muncul dalam diskusi antara guru. Namun, kepala sekolah memberikan kesempatan yang luas kepada setiap guru untuk menyampaikan pandangannya, yang kemudian dibahas secara kolektif dalam musyawarah untuk mencapai kesepakatan. Langkah-langkah ini mencerminkan upaya kepala sekolah dalam menciptakan lingkungan kolaboratif yang memungkinkan pengelolaan perbedaan pendapat secara konstruktif, sehingga inovasi dan perubahan dapat diimplementasikan dengan baik di SMP Negeri 4 Palopo.

f. Mengelola Tenaga Pendidik dan Staf untuk Pemanfaatan Sumber Daya Manusia Secara Optimal

Pengelolaan tenaga pendidik dan staf di SMP Negeri 4 Palopo difokuskan pada upaya memanfaatkan sumber daya manusia secara optimal untuk mendukung tercapainya tujuan pendidikan. Salah satu aspek penting dalam proses ini adalah penilaian kinerja guru dan staf, yang dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan. Penilaian kinerja bertujuan untuk memantau dan mengevaluasi pelaksanaan tugas guru di kelas, serta keterlibatan staf dalam kegiatan administrasi dan operasional sekolah. Kepala sekolah menggunakan indikator yang jelas dan terukur dalam penilaian ini, termasuk observasi langsung, analisis hasil kerja dan pemantauan berbasis teknologi melalui platform seperti e-kinerja. Penilaian ini memberikan gambaran yang objektif mengenai kekuatan dan area yang perlu ditingkatkan oleh tenaga pendidik dan staf.

Hasil dari penilaian kinerja menjadi dasar bagi kepala sekolah untuk merancang program pengembangan profesional yang relevan, seperti pelatihan, pendampingan, dan bimbingan. Umpan balik diberikan secara personal maupun dalam forum kolektif untuk memastikan bahwa guru dan staf memahami hasil penilaian serta langkah perbaikan yang perlu dilakukan. Pendekatan ini tidak hanya bertujuan meningkatkan kualitas individu, tetapi juga menciptakan budaya kerja yang mendukung inovasi, kolaborasi, dan perbaikan berkelanjutan. Dengan pengelolaan sumber daya manusia yang terstruktur, SMP Negeri 4 Palopo mampu mendorong kontribusi maksimal dari tenaga pendidik dan staf dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Mengelola tenaga pendidik dan staf meliputi Menilai kinerja guru dan staf sebagai berikut:



Gambar 4.11 Menilai Kinerja Guru dan Staf

Berdasarkan Gambar 4.11, hasil wawancara mengenai penilaian kinerja guru dan staf di SMP Negeri 4 Palopo menggambarkan proses yang sistematis dan terstruktur. Kepala sekolah (kode D45) menyatakan bahwa penilaian kinerja dilakukan dengan memperhatikan proses dan hasil yang dicapai oleh guru dan staf. Apabila hasil kinerja memuaskan, kepala sekolah memberikan apresiasi, ucapan terima kasih, serta motivasi untuk mendorong peningkatan kinerja yang lebih baik.

Penilaian ini tidak hanya bersifat evaluatif tetapi juga mendorong pengembangan kompetensi melalui pendekatan yang berorientasi pada perbaikan berkelanjutan.

Guru pertama (kode D46) menjelaskan bahwa proses penilaian kinerja dilakukan melalui platform e-kinerja yang dikelola oleh kepala sekolah. Kepala sekolah membentuk tim observer yang terdiri dari lima orang, termasuk dirinya, untuk mengevaluasi kinerja 49 guru di sekolah. Penilaian dilakukan secara bertahap dengan melibatkan observasi langsung dan evaluasi perangkat pembelajaran yang dibuat oleh guru. Feedback diberikan secara berkala melalui sesi *coaching*, yang diadakan setiap semester, untuk mengidentifikasi aspek yang perlu diperbaiki. Kepala sekolah juga menyediakan ruang bagi guru untuk menyampaikan pendapat atau kendala yang dihadapi selama sesi *coaching* tersebut.

Guru kedua (kode D47) menambahkan bahwa penilaian dimulai dengan tahap pra-observasi, di mana guru diminta untuk mengunggah perangkat pembelajaran seperti modul ke Platform Merdeka Mengajar (PMM). Tim observer bekerja sama untuk membagi tugas evaluasi kinerja guru, termasuk guru non-PNS, dengan hasil observasi yang dilaporkan melalui akun kepala sekolah. Feedback yang diberikan oleh tim observer menjadi dasar bagi guru untuk melakukan perbaikan dan pengembangan kompetensi lebih lanjut.

Guru ketiga (kode D48) menjelaskan bahwa penilaian kinerja guru menggunakan pendekatan Rencana Harian Kinerja (RHK) melalui Platform Merdeka Mengajar (PMM). Tim observer bertugas mengevaluasi kinerja dan memberikan umpan balik yang diteruskan kepada kepala sekolah. Proses ini ditindaklanjuti melalui *coaching* untuk memastikan semua hasil penilaian digunakan sebagai dasar perbaikan dan pengembangan. Penilaian kinerja yang terstruktur ini mencerminkan upaya SMP Negeri 4 Palopo dalam memastikan

bahwa setiap tenaga pendidik dan staf dapat berkontribusi secara optimal dalam mendukung kualitas pembelajaran.

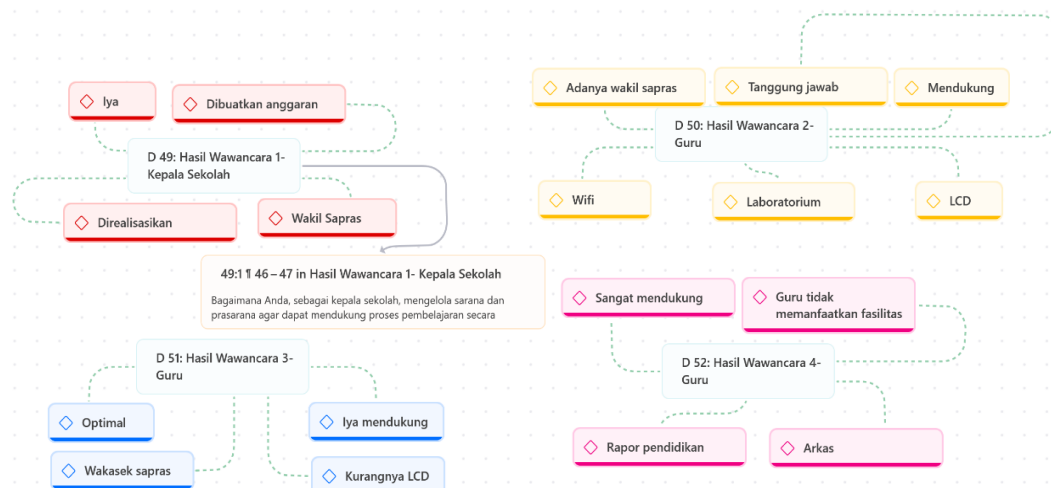
g. Mengelola Sarana dan Prasarana Sekolah/Madrasah dalam Rangka Pendayagunaan Secara Optimal

Pengelolaan sarana dan prasarana di SMP Negeri 4 Palopo dilakukan dengan tujuan utama mendukung proses pembelajaran secara efektif dan efisien. Kepala sekolah bertanggung jawab dalam memastikan bahwa fasilitas yang tersedia dapat dimanfaatkan secara optimal oleh seluruh warga sekolah. Pengelolaan ini mencakup identifikasi kebutuhan, pengaturan penggunaan, pemeliharaan rutin, serta perencanaan perbaikan atau pengadaan fasilitas baru sesuai dengan prioritas sekolah. Kepala sekolah juga bertindak sebagai koordinator dalam mengelola sumber daya yang ada, termasuk memastikan bahwa alokasi anggaran untuk sarana dan prasarana dilakukan secara transparan dan tepat sasaran.

Kepala sekolah dalam menentukan prioritas perbaikan atau pengadaan sarana dan prasarana dimana melakukan evaluasi berdasarkan urgensi dan dampaknya terhadap proses pembelajaran. Misalnya, perbaikan fasilitas yang langsung memengaruhi kegiatan belajar mengajar, seperti ruang kelas, perpustakaan, laboratorium, atau fasilitas pendukung lainnya, diberikan prioritas utama. Selain itu, kepala sekolah juga melibatkan berbagai pihak, termasuk guru dan staf, dalam memberikan masukan terkait kebutuhan fasilitas. Upaya ini dilakukan melalui musyawarah bersama untuk memastikan bahwa keputusan yang diambil selaras dengan kebutuhan peserta didik dan mendukung tercapainya tujuan pendidikan di SMP Negeri 4 Palopo. Pendekatan sistematis ini memungkinkan pemanfaatan sarana dan prasarana yang lebih efektif, sehingga menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan mendukung inovasi dalam pembelajaran. Mengelola sarana dan prasarana di SMP Negeri 4 Palopo dalam rangka

pendayagunaan secara optimal meliputi mengelola sarana dan prasarana untuk mendukung proses pembelajaran dan mengatur prioritas perbaikan sebagai berikut:

1) Kepala Sekolah Mengelola Sarana dan Prasarana Agar dapat Mendukung Proses Pembelajaran



Gambar 4.12 Kepala Sekolah Mengelola Sarana dan Prasarana agar dapat Mendukung Proses pembelajaran

Berdasarkan Gambar 4.12, hasil wawancara mengungkapkan bagaimana kepala sekolah di SMP Negeri 4 Palopo mengelola sarana dan prasarana untuk mendukung proses pembelajaran. Kepala sekolah (kode D49) menyatakan bahwa pengelolaan dimulai dari penyusunan anggaran hingga realisasi dan pemeliharaan. Tanggung jawab operasional diberikan kepada wakil kepala sekolah bidang sarana dan prasarana, yang bertugas mengelola keluar masuknya barang. Kepala sekolah juga memberikan edukasi kepada guru dan wakasek agar memberdayakan alat dan bahan secara maksimal, dengan prinsip pemanfaatan efisien untuk jangka panjang. Perencanaan anggaran dilakukan secara bertahap, memastikan barang yang digunakan dipelihara dan dimanfaatkan dengan baik sehingga dapat memberikan dampak berkelanjutan.

Guru pertama (kode D50) menjelaskan bahwa pengelolaan sarana dan prasarana dilakukan oleh wakasek sarpras dan tim pendukungnya. Namun,

tantangan masih ada, seperti jaringan Wi-Fi yang kapasitasnya rendah sehingga tidak menjangkau seluruh area sekolah, termasuk laboratorium. Ketersediaan *Liquid Crystal Display* (LCD) juga masih kurang, sehingga guru harus berbagi penggunaannya, terutama saat jam pembelajaran yang bersamaan. Idealnya, setiap mata pelajaran memiliki satu *Liquid Crystal Display* (LCD) untuk mendukung proses pembelajaran. Guru kedua (kode D51) menilai bahwa peran kepala sekolah dalam pengelolaan sarpras sudah optimal, terutama melalui koordinasi yang baik dengan wakasek sarpras. Walaupun jumlah *Liquid Crystal Display* (LCD) masih terbatas, pengelolaan berbagi penggunaannya dinilai efektif untuk mendukung kebutuhan seluruh guru.

Guru ketiga (kode D52) mengungkapkan bahwa kepala sekolah memiliki peran penting dalam memantau kondisi sarana dan prasarana, meskipun tidak semua guru memanfaatkan fasilitas yang tersedia, seperti laboratorium dan perpustakaan. Beberapa kendala pengelolaan sarpras terkait keterbatasan perubahan anggaran yang sudah tertuang dalam Rapor Pendidikan dan Aplikasi Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (ARKAS) sehingga memerlukan perencanaan lebih lanjut untuk pengadaan atau peningkatan fasilitas. Secara keseluruhan, kepala sekolah berperan sebagai pengarah dan koordinator dalam memastikan sarana dan prasarana mendukung pembelajaran secara optimal meskipun masih terdapat keterbatasan.

2) Mengatur Prioritas dalam hal Perbaikan atau Pengadaan Sarana dan Prasarana



Gambar 4.13 Mengatur Prioritas dalam hal Perbaikan atau Pengadaan Sarana dan Prasarana

Berdasarkan Gambar 4.13, hasil wawancara mengungkapkan bahwa pengaturan prioritas dalam perbaikan atau pengadaan sarana dan prasarana di SMP Negeri 4 Palopo didasarkan pada kebutuhan sekolah dan ketersediaan dana. Kepala sekolah (kode D53) menyatakan bahwa prioritas ditentukan dengan mengidentifikasi kebutuhan mendesak dan tingkat kerusakan fasilitas. Jika dana mencukupi, fasilitas dengan kerusakan paling parah diutamakan untuk diperbaiki, sementara kebutuhan yang mendesak tetapi memerlukan dana besar sering kali ditunda hingga alokasi anggaran berikutnya. Dalam kasus kerusakan yang tidak memungkinkan perbaikan, pengadaan barang baru menjadi pilihan utama.

Guru pertama (kode D54) menjelaskan bahwa kepala sekolah mengelompokkan fasilitas yang paling mendesak untuk ditangani, seperti printer di tata usaha yang menjadi pusat pelayanan administrasi sekolah. Kepala sekolah memastikan bahwa fasilitas yang masih layak digunakan tetap dipertahankan dan dimanfaatkan secara optimal, sehingga mendukung operasional sekolah tanpa membebani anggaran. Guru kedua (kode D55) menambahkan bahwa prioritas pengadaan atau perbaikan bergantung pada tingkat kelayakan fasilitas. Jika fasilitas

tidak lagi dapat digunakan, kepala sekolah memastikan penggantian dengan yang baru.

Guru ketiga (kode D56) menyatakan bahwa pengaturan prioritas sering kali didasarkan pada data dari Rapor Pendidikan, yang menjadi acuan dalam menentukan fasilitas mana yang perlu diperbaiki atau diadakan. Usulan tersebut dibahas melalui rapat, kemudian diintegrasikan ke dalam perencanaan anggaran melalui ARKAS. Proses ini memastikan bahwa kebutuhan fasilitas yang paling mendesak ditangani secara sistematis dan terencana. Pendekatan ini mencerminkan manajemen sarana dan prasarana yang efektif, dengan fokus pada kebutuhan prioritas untuk mendukung kualitas pembelajaran di SMP Negeri 4 Palopo.

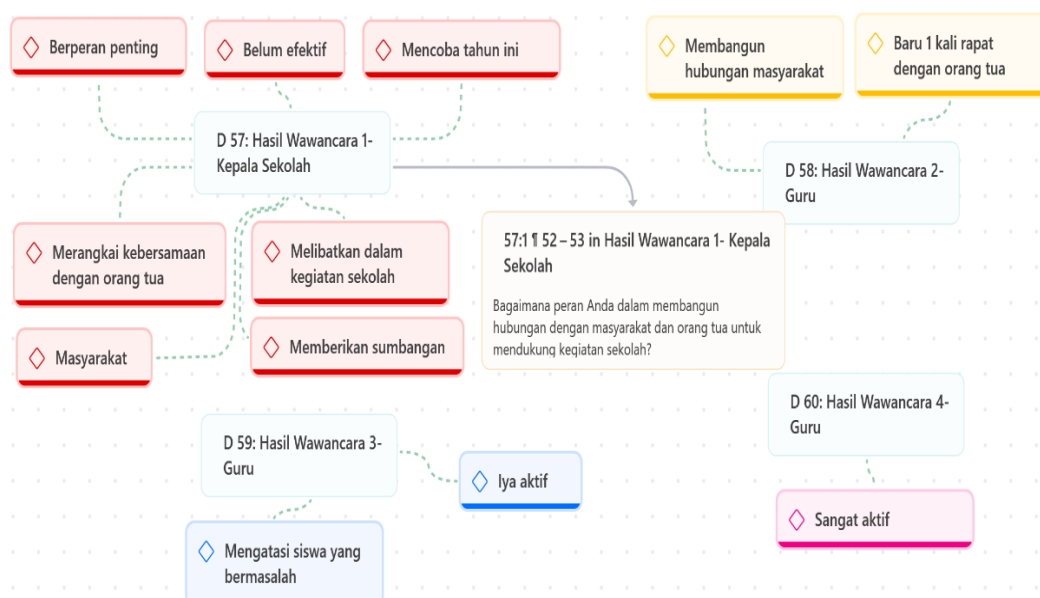
h. Mengelola Hubungan Sekolah/Madrasah dan Masyarakat untuk Memperoleh Dukungan Ide, Sumber Belajar, dan Pembiayaan

Pengelolaan hubungan antara sekolah dan masyarakat bertujuan untuk memperoleh dukungan dalam bentuk ide, sumber belajar, dan pembiayaan, sehingga dapat meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala sekolah berperan membangun hubungan yang harmonis dengan masyarakat dan orang tua siswa melalui komunikasi yang intensif dan kolaborasi aktif. Hubungan ini diwujudkan melalui pertemuan rutin, kegiatan sosialisasi, dan pelibatan orang tua dalam program-program sekolah. Langkah-langkah ini menciptakan rasa memiliki terhadap sekolah dan mendorong partisipasi masyarakat dalam mendukung berbagai kegiatan pendidikan.

Strategi menggalang dukungan masyarakat melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan melalui rapat komite atau forum diskusi terbuka. Dukungan masyarakat dapat berupa ide kreatif untuk pengembangan sekolah, penyediaan sumber belajar yang relevan, atau bantuan pembiayaan untuk kegiatan tertentu. Kepala sekolah juga memanfaatkan potensi lokal, seperti keterlibatan

tokoh masyarakat atau penyediaan materi berbasis kearifan lokal, untuk mendukung proses pembelajaran. Pendekatan ini memungkinkan kebutuhan sekolah terpenuhi secara kolaboratif, memperkuat hubungan dengan masyarakat, dan menciptakan sinergi yang berdampak positif pada lingkungan pendidikan. Pengelolaan hubungan antara sekolah dan masyarakat meliputi membangun hubungan dengan masyarakat dan orang tua untuk mendukung kegiatan sekolah dan strategi dalam menggalang dukungan masyarakat sebagai berikut:

1) Membangun Hubungan dengan Masyarakat dan Orang Tua untuk Mendukung Kegiatan Sekolah



Gambar 4.14 Membangun Hubungan dengan Masyarakat dan Orang Tua untuk Mendukung Kegiatan Sekolah

Berdasarkan Gambar 4.14, hasil wawancara mengungkapkan peran kepala sekolah dalam membangun hubungan dengan masyarakat dan orang tua siswa untuk mendukung kegiatan sekolah di SMP Negeri 4 Palopo. Kepala sekolah (kode D57) menyatakan bahwa hubungan antara sekolah dan orang tua peserta didik belum sepenuhnya efektif. Meskipun orang tua diundang dalam berbagai kegiatan sekolah dan memberikan masukan aktif, keterlibatan mereka belum maksimal.

Kepala sekolah berencana untuk memperkuat hubungan ini dengan merancang program yang melibatkan kebersamaan antara sekolah, orang tua, dan masyarakat sekitar, guna menciptakan kolaborasi yang lebih erat dalam mendukung kegiatan pendidikan.

Guru pertama (kode D58) menjelaskan bahwa kepala sekolah telah menjalin hubungan baik dengan masyarakat melalui partisipasi dalam berbagai kegiatan di luar sekolah, seperti Pemberdayaan Kesejahteraan Keluarga (PKK). Namun, kepala sekolah baru mengadakan satu kali pertemuan formal dengan orang tua peserta didik selama masa kepemimpinannya. Guru kedua (kode D59) menyatakan bahwa kepala sekolah sangat aktif dalam menangani permasalahan peserta didik, dengan turut terlibat langsung dalam mencari solusi. Guru ketiga (kode D60) menambahkan bahwa kepala sekolah juga menunjukkan inisiatif tinggi dalam membangun hubungan yang baik dengan masyarakat dan orang tua siswa. Upaya ini menunjukkan komitmen kepala sekolah dalam memperkuat sinergi antara sekolah, masyarakat, dan keluarga demi mendukung keberhasilan pendidikan di SMP Negeri 4 Palopo.

2) Strategi dalam Menggalang Dukungan Masyarakat Baik dalam Bentuk Ide, Sumber Belajar maupun Pembiayaan



Gambar 4.15 Strategi dalam Menggalang Dukungan Masyarakat Baik dalam Bentuk Ide, Sumber Belajar maupun Pembiayaan

Berdasarkan Gambar 4.15, hasil wawancara menunjukkan strategi kepala sekolah dalam menggalang dukungan masyarakat untuk mendukung kegiatan di SMP Negeri 4 Palopo. Kepala sekolah (kode D61) mengemukakan bahwa salah satu strategi yang dilakukan adalah mengundang orang tua peserta didik untuk berpartisipasi dalam kegiatan sekolah. Namun, pelibatan orang tua belum berjalan optimal, karena hanya sebagian kecil yang terlibat aktif. Hal ini menunjukkan perlunya pendekatan lebih intensif untuk meningkatkan keterlibatan orang tua dalam mendukung kegiatan sekolah.

Guru pertama (kode D62) menjelaskan bahwa dukungan masyarakat terhadap sekolah diwujudkan dalam berbagai bentuk, seperti kontribusi dari dinas lingkungan hidup yang memberikan pelatihan pembuatan kompos dan menyediakan *greenhouse* untuk mendukung program penghijauan sekolah. Pihak kepolisian juga turut serta dalam menjaga keamanan di sekitar sekolah, terutama karena lokasi kantor kepolisian berada di depan sekolah. Selain itu, masyarakat sekitar juga menunjukkan kepedulian terhadap siswa yang berkeliaran di luar

sekolah dengan melaporkan langsung kepada kepala sekolah, yang kemudian menindaklanjuti laporan tersebut dengan menjemput siswa dan memberikan pembinaan keesokan harinya di sekolah.

Guru kedua (kode D63) menambahkan bahwa masyarakat, termasuk Babinsa dan kepala kelurahan, turut mendukung dengan melaporkan kejadian yang melibatkan peserta didik di luar lingkungan sekolah. Laporan ini biasanya ditindaklanjuti oleh kepala sekolah atau wakasek untuk memberikan pembinaan kepada siswa yang bersangkutan. Guru ketiga (kode D64) menyampaikan bahwa dukungan dari dinas pertanian juga memberikan kontribusi dalam bentuk program atau fasilitas tertentu yang mendukung kegiatan belajar. Strategi kolaboratif ini mencerminkan adanya sinergi yang baik antara sekolah, masyarakat, dan lembaga terkait untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif dan mendukung perkembangan siswa.

i. Mengelola Peserta Didik dalam hal Penerimaan Peserta Didik Baru, Penempatan, dan Pengembangan Kapasitas Peserta Didik

Pengelolaan peserta didik di SMP Negeri 4 Palopo mencakup penerimaan peserta didik baru, penempatan, serta pengembangan kapasitas akademis dan non-akademis. Proses penerimaan peserta didik baru dilakukan secara transparan dan terencana, dengan mengikuti regulasi yang berlaku, seperti sistem zonasi dan kuota. Kepala sekolah bertanggung jawab memastikan proses ini berjalan adil dan efektif, serta memberikan informasi yang jelas kepada calon peserta didik dan orang tua. Setelah diterima, peserta didik ditempatkan dalam kelas yang sesuai berdasarkan pertimbangan kapasitas ruang kelas dan pemerataan jumlah siswa.

Pengembangan kapasitas peserta didik diarahkan pada peningkatan kompetensi akademis dan non-akademis. Kepala sekolah dan guru secara aktif menilai kebutuhan peserta didik melalui evaluasi berkala, baik dalam pembelajaran

di kelas maupun kegiatan ekstrakurikuler. Kegiatan ini mencakup pembinaan akademis, seperti pelatihan olimpiade dan bimbingan belajar, serta pengembangan non-akademis melalui seni, olahraga, dan kegiatan berbasis kearifan lokal.

Selain itu, kepala sekolah berperan dalam menyediakan fasilitas dan sumber daya yang mendukung potensi siswa, memastikan bahwa setiap peserta didik memiliki kesempatan yang sama untuk berkembang. Pendekatan holistik ini bertujuan menciptakan lingkungan pendidikan yang inklusif dan mendukung keberhasilan siswa di SMP Negeri 4 Palopo. Pengelolaan peserta didik meliputi mengelola proses penerimaan peserta didik baru dan menilai kebutuhan pengembangan akademis dan non akademis peserta didik sebagai berikut:

1) Kepala Sekolah Mengelola Proses Penerimaan Peserta Didik Baru dan Memastikan Pengembangan Kapasitas Mereka Berjalan dengan Baik.



Gambar 4.16 Kepala Sekolah Mengelola Proses Penerimaan Peserta Didik Baru dan Memastikan Pengembangan Kapasitas Mereka Berjalan dengan Baik

Berdasarkan Gambar 4.16, hasil wawancara menunjukkan bagaimana kepala sekolah di SMP Negeri 4 Palopo mengelola proses penerimaan peserta didik baru (PPDB) serta memastikan pengembangan kapasitas mereka berjalan dengan baik. Kepala sekolah (kode D65) menjelaskan bahwa proses Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) diawali dengan pembentukan tim PPDB yang bertugas secara terstruktur sesuai dengan tugas masing-masing, sebagaimana tertuang dalam Surat Keputusan (SK) panitia. Tim ini bertanggung jawab dari tahap awal hingga akhir

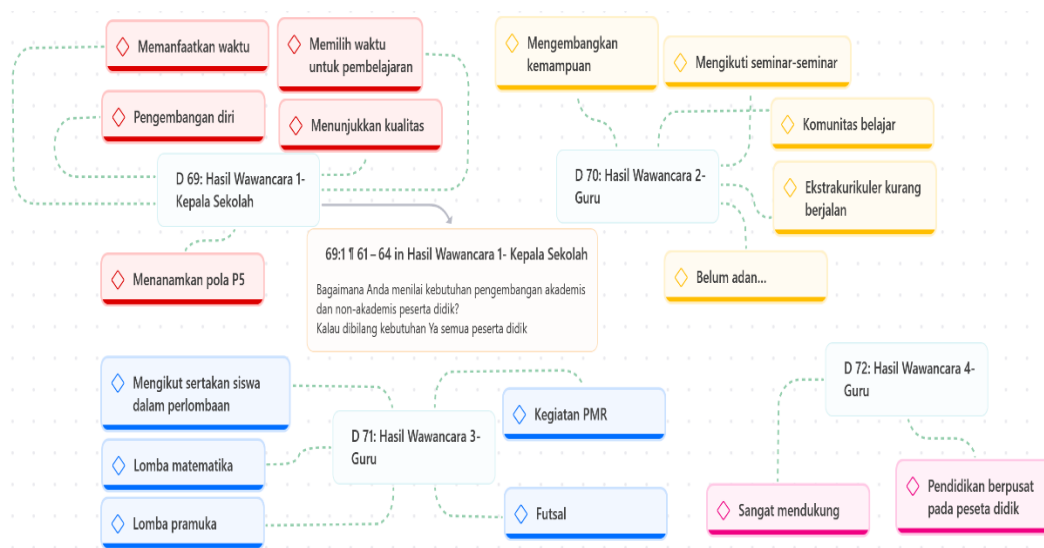
proses, termasuk mendampingi peserta didik baru selama pendaftaran dan registrasi ulang.

Kepala sekolah juga melakukan komunikasi intensif dengan orang tua peserta didik baru, baik secara langsung maupun melalui telepon, untuk memastikan informasi dan koordinasi berjalan dengan baik. Dua tahun terakhir, jumlah peserta didik baru yang mendaftar di sekolah ini mengalami peningkatan, bahkan terdapat penambahan satu kelas. Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan daya tarik sekolah meliputi perbaikan sarana dan prasarana, serta peningkatan kualitas fasilitas pendukung lainnya. Meskipun tidak melakukan promosi aktif di luar sekolah, kepala sekolah fokus pada upaya internal untuk menarik minat masyarakat, yang terbukti efektif meningkatkan jumlah pendaftar pada tahun 2024.

Guru pertama (kode D66) mengungkapkan bahwa proses Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) melibatkan berbagai pihak di sekolah, termasuk ketua komite yang masuk dalam kepanitiaan. Namun, hanya beberapa perwakilan guru yang ditunjuk untuk menjadi panitia resmi Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB). Guru kedua (kode D67) menyatakan bahwa dirinya tidak termasuk dalam kepanitiaan, tetapi tetap mendukung dengan memberikan bantuan apabila diperlukan dan membantu mempromosikan sekolah kepada calon peserta didik.

Guru ketiga (kode D68) menyampaikan bahwa dirinya terlibat langsung dalam kepanitiaan sebagai bendahara, sebagaimana tertuang dalam SK panitia yang disusun oleh kepala sekolah. Proses Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) yang terstruktur ini mencerminkan manajemen yang efektif dalam menjaring peserta didik baru, sekaligus menciptakan fondasi yang kuat untuk pengembangan kapasitas siswa di SMP Negeri 4 Palopo.

2) Menilai Kebutuhan Pengembangan Akademis dan Non Akademis Peserta Didik



Gambar 4.17 Menilai Kebutuhan Pengembangan Akademis dan Non Akademis Peserta Didik

Berdasarkan Gambar 4.17, hasil wawancara mengungkapkan bagaimana kepala sekolah dan guru di SMP Negeri 4 Palopo menilai kebutuhan pengembangan akademis dan non-akademis peserta didik. Kepala sekolah (kode D69) menjelaskan bahwa penerapan kurikulum saat ini memerlukan pemanfaatan waktu yang optimal, mengingat keterbatasan waktu untuk pengembangan diri siswa di luar jam pembelajaran formal. Kegiatan ekstrakurikuler, seperti IPA, OSN Matematika, bulu tangkis, dan basket, masih menghadapi kendala dalam pelaksanaannya karena terbatasnya waktu yang tersedia. Kepala sekolah juga menekankan bahwa fokus utama saat ini bukan hanya pada nilai akademik, tetapi juga pada pengembangan kualitas diri siswa, termasuk dalam menginternalisasi pola Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5). Penilaian siswa mencakup aspek pengetahuan dan keterampilan yang diberikan melalui program pembelajaran intra, untuk membangun jati diri siswa yang berkarakter dan berkualitas.

Guru pertama (kode D70) menyatakan bahwa peserta didik dituntut untuk mengembangkan kemampuan mereka melalui berbagai program, meskipun keterbatasan waktu dan anggaran ekstrakurikuler menjadi tantangan. Guru mencari solusi untuk menyediakan waktu bagi siswa mengikuti kegiatan ekstrakurikuler, meskipun pelaksanaannya belum maksimal. Kepala sekolah telah membentuk komunitas belajar bernama Brand Patikala, yang menjadi ruang bagi guru untuk berdiskusi dan menyampaikan kendala, termasuk terkait pengembangan kapasitas siswa. Ekstrakurikuler direncanakan akan didukung anggaran pada tahun mendatang untuk meningkatkan efektivitas program.

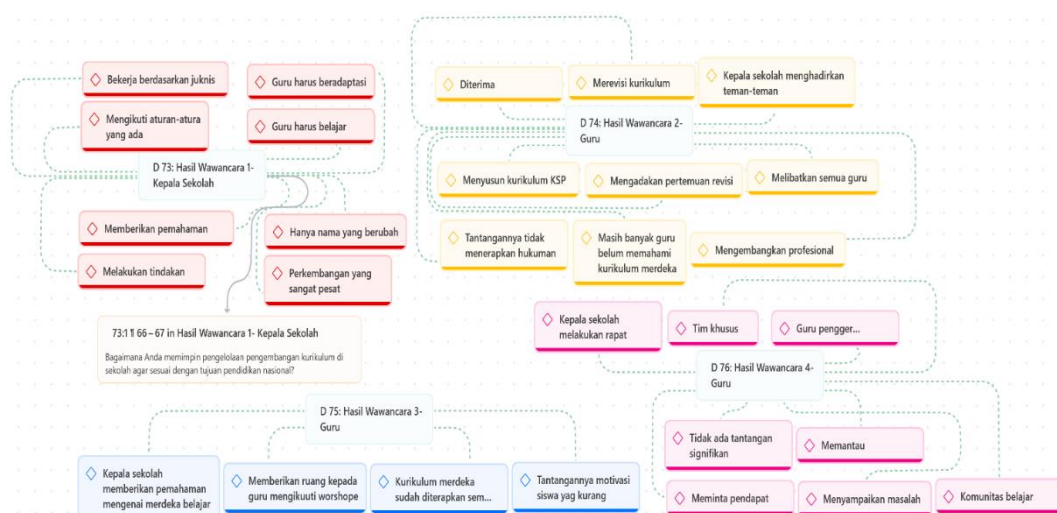
Guru kedua (kode D71) menjelaskan bahwa kepala sekolah mendukung partisipasi siswa dalam berbagai perlombaan, seperti lomba matematika, pramuka, PMR, dan futsal, sebagai bagian dari pengembangan akademik dan non-akademik. Guru ketiga (kode D72) menambahkan bahwa dalam menilai pengembangan siswa, kurikulum merdeka memberikan kebebasan kepada siswa untuk memilih kegiatan sesuai bakat dan minat mereka. Semua siswa dijamin naik kelas sesuai kebijakan kurikulum, dengan evaluasi dilakukan berdasarkan kemampuan dan potensi individu. Kepala sekolah sangat mendukung pengembangan bakat siswa melalui partisipasi dalam lomba-lomba dan kegiatan lain yang berpusat pada siswa, menciptakan lingkungan yang inklusif untuk meningkatkan kemampuan akademik dan non-akademik mereka.

j. Mengelola Pengembangan Kurikulum dan Kegiatan Pembelajaran Sesuai dengan Tujuan Pendidikan Nasional

Pengelolaan pengembangan kurikulum di sekolah merupakan langkah strategis untuk memastikan tercapainya tujuan pendidikan nasional, yaitu menciptakan peserta didik yang cerdas, berakarakter, dan kompeten. Kepala sekolah berperan sebagai pemimpin utama dalam mengarahkan pengelolaan kurikulum agar

sesuai dengan kebijakan dan standar nasional. Tugas ini mencakup merancang, mengimplementasikan, dan mengevaluasi kurikulum sekolah yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik serta potensi lokal.

Kepala sekolah memimpin proses pengembangan kurikulum melalui kolaborasi dengan guru, staf, dan pemangku kepentingan lainnya. Kurikulum dirancang untuk mengintegrasikan aspek akademik, keterampilan, dan nilai-nilai karakter, dengan fokus pada kompetensi abad ke-21, seperti kreativitas, kolaborasi, berpikir kritis, dan literasi digital. Implementasi kurikulum dilakukan melalui pendekatan berbasis proyek dan kegiatan intrakurikuler maupun ekstrakurikuler, termasuk Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5). Evaluasi terhadap pengelolaan kurikulum dilakukan secara berkala melalui supervisi dan pelatihan, memastikan pembelajaran berjalan efektif dan sesuai dengan visi pendidikan nasional. Pendekatan ini menjamin kurikulum sekolah mampu menghasilkan lulusan yang berkualitas, berdaya saing, dan siap menghadapi tantangan global. Pengelolaan pengembangan kurikulum meliputi kepala sekolah memimpin pengelolaan pengembangan kurikulum di sekolah agar sesuai tujuan pendidikan nasional sebagai berikut:



Gambar 4.18 Kepala Sekolah Memimpin Pengelolaan Pengembangan Kurikulum di Sekolah agar sesuai Tujuan Pendidikan Nasional

Berdasarkan Gambar 4.18, hasil wawancara menunjukkan bagaimana kepala sekolah memimpin pengelolaan pengembangan kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo agar sesuai dengan tujuan pendidikan nasional. Kepala sekolah (kode D73) menyampaikan bahwa pengelolaan kurikulum dilakukan berdasarkan petunjuk teknis (juknis) yang telah ditetapkan oleh pemerintah, sehingga pembelajaran berjalan sesuai dengan aturan yang berlaku. Tantangan utama yang dihadapi adalah kemampuan guru untuk beradaptasi dengan perubahan kurikulum, khususnya Kurikulum Merdeka. Kepala sekolah mengatasinya dengan memberikan pemahaman langsung kepada guru, membantu mereka mengubah pola pikir, serta menjelaskan secara konkret esensi dan harapan dari Kurikulum Merdeka. Kepala sekolah menekankan bahwa perubahan kurikulum ini pada dasarnya memiliki kesamaan prosedur dengan Kurikulum 2013, meskipun terdapat penyesuaian untuk mengikuti perkembangan zaman. Dalam satu tahun terakhir, kepala sekolah mencatat adanya peningkatan pemahaman yang signifikan di kalangan guru setelah dilakukan refleksi dan aksi nyata.

Guru pertama (kode D74) menjelaskan bahwa revisi kurikulum satuan pendidikan dilakukan secara kolaboratif, melibatkan semua guru dalam pertemuan khusus yang difasilitasi oleh kepala sekolah. Dalam proses ini, semua guru diberi kesempatan untuk memberikan masukan dan memahami rencana implementasi kurikulum di sekolah. Namun, tantangan yang dihadapi adalah pergeseran paradigma guru dalam menangani peserta didik, di mana pendekatan tanpa hukuman menjadi tantangan baru. Selain itu, beberapa guru masih merasa kesulitan beradaptasi dengan Kurikulum Merdeka dan enggan mengembangkan profesionalisme mereka melalui Platform Merdeka Mengajar (PMM).

Guru kedua (kode D75) menambahkan bahwa kepala sekolah memberikan dukungan dengan menyediakan ruang bagi guru untuk mengikuti pelatihan dan

workshop, baik secara daring maupun luring. Kurikulum Merdeka telah diterapkan di semua kelas, meskipun tantangan dalam pelaksanaannya masih ada, seperti kurangnya motivasi belajar peserta didik dan sikap masa bodoh yang menghambat pembelajaran.

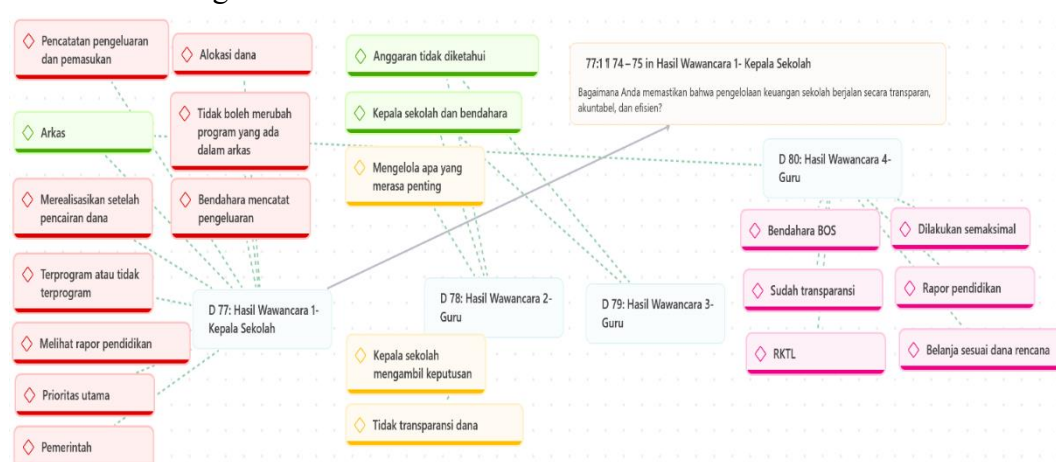
Guru ketiga (kode D76) menyatakan bahwa pengembangan kurikulum dilakukan melalui rapat bersama tim inti, yang mencakup guru penggerak sebagai bagian penting dari proses ini. Kepala sekolah juga aktif melakukan monitoring, meminta pendapat, dan membuka ruang konsultasi melalui komunitas belajar. Komunitas ini berfungsi sebagai wadah bagi guru untuk menyampaikan masalah dan mencari solusi bersama. Dengan pendekatan kolaboratif ini, kepala sekolah memastikan pengembangan kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo berjalan sesuai dengan tujuan pendidikan nasional, yaitu menciptakan peserta didik yang kompeten, kreatif, dan berkarakter.

k. Mengelola Keuangan Sekolah/Madrasah sesuai dengan Prinsip Pengelolaan yang Akuntabel, Transparan, dan Efisien

Pengelolaan keuangan yang akuntabel, transparan, dan efisien merupakan prasyarat utama untuk mendukung tercapainya tujuan pendidikan yang berkualitas. Di SMP Negeri 4 Palopo, akuntabilitas diwujudkan melalui pelaporan keuangan yang sistematis dan tepat waktu kepada berbagai pemangku kepentingan, seperti kepala sekolah, komite sekolah, dan Dinas Pendidikan. Setiap alokasi dan penggunaan anggaran harus didasarkan pada perencanaan yang matang, tertuang dalam dokumen Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS), dan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Audit internal dan eksternal secara berkala menjadi instrumen penting untuk memastikan tidak terjadi penyimpangan dalam pengelolaan dana. Prinsip transparansi diwujudkan melalui keterbukaan informasi keuangan kepada pihak-pihak terkait, baik melalui rapat rutin, papan pengumuman

sekolah, maupun media digital, untuk memastikan semua pihak dapat memantau dan mengawasi proses pengelolaan keuangan secara langsung.

Efisiensi pengelolaan keuangan di SMP Negeri 4 Palopo bertujuan untuk memaksimalkan pemanfaatan sumber daya yang terbatas guna memenuhi kebutuhan prioritas sekolah, seperti pengadaan fasilitas belajar-mengajar, peningkatan kompetensi tenaga pendidik, dan pengelolaan operasional sekolah. Pemanfaatan teknologi dalam pengelolaan keuangan, seperti penggunaan aplikasi digital untuk pencatatan dan pelaporan, mendukung efisiensi dengan meminimalkan kesalahan dan mempercepat proses administrasi. Selain itu, sekolah dapat mengadopsi strategi diversifikasi sumber pendanaan, seperti menjalin kerja sama dengan pihak eksternal melalui program *Corporate Social Responsibility* (CSR), hibah, atau donasi, untuk mendukung keberlanjutan operasional dan pengembangan sekolah. Melalui penerapan prinsip akuntabilitas, transparansi, dan efisiensi secara konsisten, pengelolaan keuangan di SMP Negeri 4 Palopo dapat menjadi landasan yang kuat dalam mewujudkan pendidikan yang berkualitas dan berkelanjutan. Pengelolaan keuangan di SMP Negeri 4 Palopo meliputi memastikan pengelolaan keuangan sekolah berjalan secara transparan, akuntabel, dan efisien sebagai berikut:



Gambar 4.19 Kepala Sekolah Memastikan Pengelolaan Keuangan Sekolah Berjalan Secara Transparan, Akuntabel, dan Efisien

Berdasarkan Gambar 4.19, hasil wawancara menunjukkan bagaimana kepala sekolah memastikan pengelolaan keuangan di SMP Negeri 4 Palopo berjalan secara transparan, akuntabel, dan efisien. Kepala sekolah (kode D77) menjelaskan bahwa setiap proses penerimaan dan pengeluaran dana selalu disertai dengan pencatatan alokasi yang rinci. Seluruh anggaran yang diterima telah direncanakan dan dialokasikan dalam dokumen Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS), sehingga pelaksanaannya harus sesuai dengan program yang tertuang dalam Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) tersebut. Kepala sekolah menegaskan bahwa setelah dana dicairkan, seluruh realisasi anggaran harus mengikuti perencanaan yang telah ditetapkan tanpa ada perubahan program. Bendahara bertugas mencatat setiap pengeluaran yang digunakan dalam program, baik yang telah terprogram maupun tidak terprogram. Langkah-langkah untuk memastikan penggunaan dana sesuai dengan kebutuhan prioritas didasarkan pada analisis rapor pendidikan, di mana program-program yang dianggap penting dan memerlukan peningkatan akan direncanakan dan dianggarkan secara sistematis.

Wawancara dengan beberapa guru menunjukkan adanya perbedaan persepsi mengenai transparansi pengelolaan keuangan. Guru pertama (kode D78) menyatakan bahwa guru tidak mengetahui detail terkait anggaran sekolah, karena informasi tersebut hanya diketahui oleh kepala sekolah dan bendahara. Hal ini menunjukkan adanya keterbatasan komunikasi terkait transparansi anggaran kepada guru. Guru kedua (kode D79) menguatkan pandangan tersebut, menyebutkan bahwa pengelolaan dana sekolah hanya diketahui oleh kepala sekolah dan bendahara.

Sementara itu, guru ketiga (kode D80), yang juga bertugas sebagai bendahara, menjelaskan bahwa pengelolaan dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) telah dilakukan secara transparan dan mengacu pada Rencana Kegiatan dan

Anggaran Sekolah (RKAS) yang disusun berdasarkan hasil rapor pendidikan. Seluruh usulan belanja didasarkan pada prioritas yang telah ditetapkan dalam Rencana Kerja Tindak Lanjut (RKT), sehingga setiap dana yang digunakan memiliki justifikasi yang jelas. Pernyataan ini menunjukkan bahwa transparansi dalam pengelolaan keuangan sudah diterapkan pada level perencanaan, meskipun komunikasi kepada seluruh guru masih memerlukan peningkatan untuk menciptakan pemahaman yang menyeluruh.

Kesimpulannya, meskipun kepala sekolah dan bendahara telah berupaya menerapkan prinsip transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi dalam pengelolaan keuangan, diperlukan langkah-langkah tambahan untuk meningkatkan partisipasi dan pemahaman seluruh pihak, termasuk guru, terhadap proses pengelolaan keuangan sekolah. Hal ini penting untuk menciptakan kepercayaan dan mendukung tercapainya tata kelola keuangan yang lebih baik.

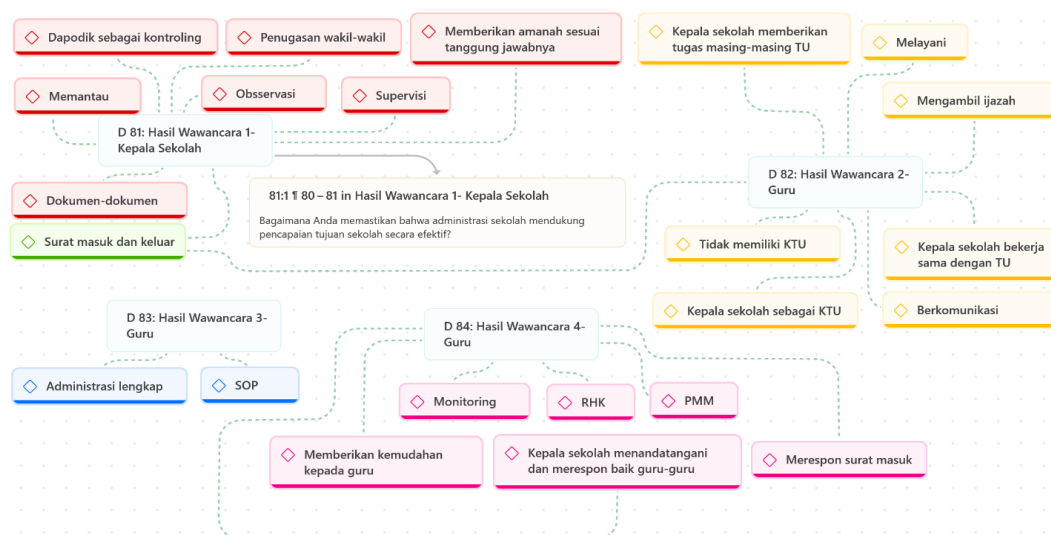
1. Mengelola Ketatausahaan Sekolah/Madrasah untuk Mendukung Pencapaian Tujuan yang Telah Ditetapkan

Pengelolaan ketatausahaan di SMP Negeri 4 Palopo memiliki peran strategis dalam mendukung tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Ketatausahaan sekolah merupakan sistem administrasi yang mencakup pengelolaan data, dokumen, dan informasi yang menjadi landasan operasional sekolah. Dalam konteks ini, pengelolaan ketatausahaan dilakukan secara sistematis melalui empat tahap utama, yaitu perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, dan evaluasi, yang seluruhnya disesuaikan dengan visi, misi, dan tujuan sekolah.

Tahap perencanaan, pengelolaan ketatausahaan dirancang berdasarkan dokumen perencanaan strategis sekolah, seperti Rencana Kerja Tahunan (RKT) dan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS). Rencana ini mencakup pengelolaan data peserta didik, tenaga pendidik, sarana prasarana, dan keuangan

yang menjadi dasar dalam menentukan prioritas kegiatan sekolah. Tahap pelaksanaan mencakup operasionalisasi berbagai aspek administratif, termasuk pengelolaan data siswa dan guru, pengarsipan dokumen penting, pengelolaan surat-menysurat, serta penyusunan laporan berkala. SMP Negeri 4 Palopo mengutamakan sistem pengarsipan yang terstruktur dan terintegrasi untuk memastikan ketersediaan informasi yang akurat dan tepat waktu bagi seluruh pemangku kepentingan.

Tahap pemantauan dan evaluasi dilakukan untuk menilai efektivitas sistem ketatausahaan yang diterapkan. Evaluasi ini bertujuan untuk mengidentifikasi kendala atau inefisiensi yang mungkin terjadi, sehingga dapat dilakukan tindakan perbaikan yang sesuai. Melalui proses ini, ketatausahaan sekolah tidak hanya menjadi pendukung administratif, tetapi juga menjadi instrumen penting dalam pengambilan keputusan strategis. Dengan pengelolaan ketatausahaan yang berbasis prinsip efisiensi, akuntabilitas, dan profesionalisme, SMP Negeri 4 Palopo mampu mendukung tercapainya tujuan pendidikan secara optimal dan berkelanjutan. Pengelolaan ketatausahaan meliputi pengelolaan dalam mendukung tujuan yang ditetapkan sebagai berikut:



Gambar 4.20 Mengelola Ketatausahaan Sekolah/Madrasah untuk Mendukung Pencapaian Tujuan yang Telah Ditetapkan

Berdasarkan Gambar 4.20, hasil wawancara menunjukkan bahwa pengelolaan ketatausahaan di SMP Negeri 4 Palopo telah dilakukan untuk mendukung pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah (kode D81) menjelaskan bahwa sistem administrasi sekolah berjalan secara terstruktur dan terorganisasi, dimana Data Pokok Pendidikan (Dapodik) digunakan sebagai alat kontrol utama untuk mengelola seluruh kegiatan di sekolah. Dapodik menjadi panduan dalam pembagian tugas kepada wakil kepala sekolah sesuai tanggung jawab masing-masing. Kepala sekolah melakukan pemantauan melalui observasi, wawancara, dan supervisi untuk mengevaluasi pelaksanaan program-program sekolah. Penilaian dilakukan untuk mengukur sejauh mana program telah berjalan, tingkat keberhasilannya, serta ketercapaian tujuan yang direncanakan. Dokumentasi dan administrasi dikelola dengan rapi, di mana seluruh dokumen diarahkan terlebih dahulu kepada kepala sekolah sebelum didistribusikan ke staf tata usaha sesuai bidang tugas masing-masing, tanpa adanya tumpang tindih tugas.

Guru pertama (kode D82) menyatakan bahwa pengelolaan administrasi surat masuk dan keluar dilakukan oleh staf tata usaha, meskipun sekolah ini belum memiliki Kepala Tata Usaha (KTU). Dalam ketiadaan KTU, kepala sekolah mengambil alih peran tersebut dengan memberikan tanggung jawab kepada setiap bidang sesuai porsinya masing-masing. Kepala sekolah menjalin komunikasi yang baik dengan staf tata usaha untuk memastikan kelancaran proses administrasi. Guru kedua (kode D83) menguatkan bahwa administrasi sekolah telah berjalan baik sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP). Kepala sekolah memegang peranan penting dalam menjaga keberlanjutan administrasi dengan membangun hubungan kerja yang baik dengan tata usaha. Guru ketiga (kode D84) menambahkan bahwa kepala sekolah secara rutin melakukan monitoring dan evaluasi administrasi melalui Rapat Hasil Kinerja (RHK) dan Platform Merdeka

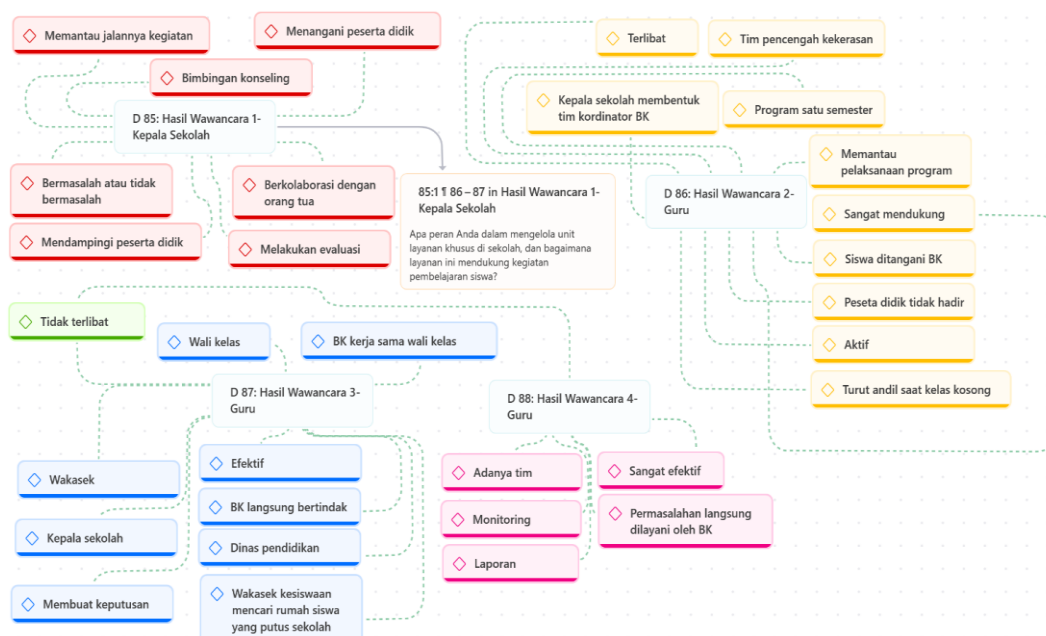
Mengajar (PMM). Kepala sekolah juga memberikan kemudahan bagi guru dalam kebutuhan administrasi, seperti mencetak dokumen pembelajaran, serta memberikan respons cepat dan ramah terhadap kebutuhan guru maupun mahasiswa yang berinteraksi dengan sekolah, termasuk dalam proses penelitian.

Secara keseluruhan, pengelolaan ketatausahaan di SMP Negeri 4 Palopo telah menunjukkan sistem yang terorganisasi dengan baik, meskipun terdapat tantangan seperti ketiadaan kepala tata usaha. Peran kepala sekolah sebagai pemimpin utama dalam pengelolaan administrasi menjadi faktor kunci dalam memastikan kelancaran operasional dan mendukung pencapaian tujuan pendidikan di sekolah. Dengan pemantauan dan komunikasi yang baik, kepala sekolah mampu mengoordinasikan setiap bidang untuk menjalankan tugasnya secara efektif sesuai tanggung jawab masing-masing.

m. Mengelola Unit Layanan Khusus Sekolah/Madrasah dalam Mendukung Kegiatan Pembelajaran dan Kegiatan Peserta Didik di Sekolah/Madrasah

Unit Layanan Khusus (ULK) di SMP Negeri 4 Palopo merupakan komponen penting dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan pengembangan peserta didik. Unit Layanan Khusus (ULK) dirancang untuk memberikan layanan yang relevan dengan kebutuhan peserta didik, baik dalam aspek akademik, non-akademik, maupun sosial-emosional. Kepala sekolah SMP Negeri 4 Palopo memiliki peran strategis dalam memastikan Unit Layanan Khusus (ULK) dikelola secara optimal melalui penyediaan fasilitas yang memadai, pengembangan program berbasis kebutuhan peserta didik, pemberdayaan tim layanan khusus, serta monitoring dan evaluasi terhadap efektivitas layanan. Dengan kepemimpinan yang efektif, pengelolaan Unit Layanan Khusus (ULK) di SMP Negeri 4 Palopo dapat terintegrasi dengan kurikulum pembelajaran, sehingga menciptakan lingkungan pendidikan yang inklusif, suportif, dan kondusif bagi keberhasilan peserta didik.

Dukungan Unit Layanan Khusus (ULK) di SMP Negeri 4 Palopo mencakup layanan yang berfokus pada pemenuhan kebutuhan individu peserta didik. Layanan konseling akademik dan karir, misalnya, membantu siswa mengatasi kesulitan belajar dan merencanakan masa depan secara terarah. Selain itu, program inklusif disediakan untuk peserta didik berkebutuhan khusus, termasuk pendampingan belajar dan pengembangan keterampilan sosial. Unit Layanan Khusus (ULK) juga mendukung pengembangan minat dan bakat peserta didik melalui kegiatan ekstrakurikuler yang terarah, serta memberikan layanan sosial-emosional untuk meningkatkan kesejahteraan psikologis siswa. Dengan pendekatan ini, Unit Layanan Khusus (ULK) di SMP Negeri 4 Palopo mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan sekaligus mendukung pengembangan potensi peserta didik secara holistik. Pengelolaan unit layanan khusus meliputi peran kepala sekolah dalam mendukung layanan khusus di sekolah sebagai berikut:



Gambar 4.21 Peran Kepala Sekolah dalam Mengelola Unit Layanan Khusus di Sekolah dan Dukungan dalam Kegiatan Pembelajaran Peserta didik

Berdasarkan hasil wawancara yang disajikan pada Gambar 4.21, diperoleh informasi mengenai peran kepala sekolah dalam mengelola Unit Layanan Khusus (ULK) di sekolah serta dukungannya terhadap kegiatan pembelajaran peserta didik. Kepala sekolah (kode D85) menjelaskan bahwa tugas utamanya adalah memantau jalannya kegiatan Unit Layanan Khusus (ULK) agar berjalan dengan baik. Salah satu layanan utama yang dikelola adalah bimbingan konseling, yang bertujuan untuk membantu peserta didik, baik yang menghadapi masalah maupun tidak. Bimbingan konseling berfokus pada pendampingan peserta didik agar dapat meningkatkan rasa percaya diri, bersikap jujur, dan menyelesaikan permasalahan yang mereka hadapi. Selain itu, layanan ini menjalin kolaborasi dengan orang tua peserta didik. Jika terdapat peserta didik yang mengalami masalah, orang tua akan diundang ke sekolah untuk berdiskusi dan mencari solusi. Kepala sekolah juga melakukan evaluasi terhadap efektivitas layanan bimbingan konseling melalui penilaian terhadap kinerja konselor serta dampaknya terhadap peserta didik.

Guru pertama (kode D86) menambahkan bahwa ia turut terlibat dalam layanan bimbingan konseling, terutama jika peserta didik di kelas yang diampunya menghadapi masalah. Kepala sekolah telah membentuk tim bimbingan konseling yang dikoordinasikan secara struktural dan diarahkan untuk menyusun program kerja selama satu semester. Kepala sekolah juga memantau pelaksanaan program tersebut untuk memastikan kesesuaiannya dengan rencana. Layanan ini dinilai efektif dalam mendukung pembelajaran peserta didik, misalnya dalam menangani siswa yang bolos dengan melibatkan orang tua untuk mencari solusi yang tepat. Guru lainnya, dengan kode D87, menjelaskan bahwa meskipun tidak terlibat langsung dalam bimbingan konseling, ia tetap berkolaborasi dengan tim Bimbingan Konseling (BK) apabila terdapat peserta didik yang menghadapi masalah serius. Proses layanan ini melibatkan tahapan eskalasi, mulai dari guru, wakil kepala

sekolah bagian kesiswaan, hingga kepala sekolah jika diperlukan keputusan strategis. Guru ketiga dengan kode D88 menambahkan bahwa bimbingan konseling di sekolahnya berjalan dengan terarah dan selalu dimonitor oleh kepala sekolah, yang meminta laporan sebagai bentuk pertanggungjawaban terhadap program yang dijalankan. Efektivitas layanan bimbingan konseling di sekolah ini tercermin dari penyelesaian permasalahan peserta didik melalui mekanisme yang sistematis dan terintegrasi.

n. Mengelola Sistem Informasi Sekolah/Madrasah dalam Mendukung Penyusunan Program dan Pengambilan Keputusan

Pengelolaan sistem informasi di SMP Negeri 4 Palopo menjadi salah satu strategi kunci dalam mendukung pengambilan keputusan yang berbasis data dan penyusunan program yang terarah. Sistem informasi, seperti Data Pokok Pendidikan (Dapodik) digunakan untuk mengintegrasikan berbagai data penting, termasuk data kehadiran guru dan siswa, kinerja tenaga pendidik, serta informasi terkait perencanaan anggaran dan alokasi sumber daya. Pengelolaan data ini memungkinkan kepala sekolah untuk melakukan monitoring secara real-time dan mengambil keputusan yang lebih efektif berdasarkan data yang valid. Selain itu, sistem informasi ini mendukung transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan program-program sekolah, terutama dalam konteks perencanaan strategis dan evaluasi kinerja. Dengan memanfaatkan data yang terintegrasi melalui sistem ini, pihak manajemen sekolah dapat merancang kebijakan yang lebih tepat sasaran guna mendukung peningkatan kualitas pendidikan di SMP Negeri 4 Palopo.

Keberhasilan pengelolaan sistem informasi di SMP Negeri 4 Palopo juga didukung oleh pengorganisasian yang baik terhadap tanggung jawab pengelolaan data. Operator yang bertugas memiliki peran sentral dalam menjaga keamanan, akurasi, dan integritas data yang dikelola dalam sistem. Hanya individu yang

kompeten dan terpercaya yang diizinkan untuk mengakses dan mengelola data dalam Data Pokok Pendidikan (Dapodik), guna meminimalkan risiko kesalahan atau pelanggaran keamanan data. Selain itu, pemanfaatan teknologi komunikasi, seperti WhatsApp, mempercepat kolaborasi antar guru dan staf dalam penyelesaian masalah operasional dan penyusunan program kerja. Hal ini menunjukkan bahwa pemanfaatan sistem informasi di SMP Negeri 4 Palopo tidak hanya mendukung aspek administratif tetapi juga menciptakan ekosistem manajemen yang kolaboratif dan berbasis data, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan efisiensi dan efektivitas pengelolaan sekolah. Pengelolaan sistem informasi meliputi penggunaan sistem informasi untuk pengambilan keputusan sebagai berikut:



Gambar 4.22 Menggunakan Sistem Informasi Sekolah untuk Pengambilan Keputusan dan Penyusunan Program Sekolah

Berdasarkan Gambar 4.22, hasil wawancara menunjukkan bahwa penggunaan sistem informasi sekolah dalam mendukung pengambilan keputusan dan penyusunan program sekolah memiliki peranan yang signifikan. Kepala sekolah dengan kode D89 mengungkapkan bahwa sistem informasi di sekolah tersebut sangat efektif, terutama dalam memfasilitasi komunikasi dan kolaborasi yang positif antar guru melalui alat komunikasi seperti WhatsApp. Media ini

dianggap mampu mempercepat proses kolaborasi, menyelesaikan kendala operasional, dan meningkatkan efisiensi kerja di berbagai bidang di sekolah. Selain itu, pengelola sistem informasi sekolah, khususnya operator Data Pokok Pendidikan (Dapodik), memiliki tanggung jawab utama dalam menjaga keamanan dan keakuratan data. Pemanfaatan sistem informasi Data Pokok Pendidikan (Dapodik) harus dilakukan secara selektif dan cermat untuk menghindari potensi kerugian bagi pihak sekolah. Meski sebagian besar guru memahami penggunaan Data Pokok Pendidikan (Dapodik), pengelolaannya tetap dipercayakan kepada operator yang memiliki keahlian khusus.

Wawancara dengan guru menunjukkan perbedaan tingkat keterlibatan dalam penggunaan sistem informasi. Guru pertama dengan kode D90 menyatakan kurang memahami pemanfaatan sistem informasi sekolah karena tidak pernah terlibat langsung dalam pengelolaan Data Pokok Pendidikan (Dapodik), yang hanya dapat diakses oleh pihak tertentu yang kompeten dan bertanggung jawab. Sebaliknya, Guru kedua kode D91 mengungkapkan bahwa kepala sekolah memanfaatkan sistem informasi untuk memantau dan mengevaluasi kinerja guru, merencanakan anggaran, serta menyimpan data anggaran dan alokasi dana dengan aman.

Hal ini diperkuat oleh Guru ketiga dengan kode D92, yang menjelaskan bahwa kepala sekolah menggunakan data Data Pokok Pendidikan (Dapodik) untuk memantau kehadiran guru dan siswa, serta untuk mendukung pengambilan keputusan strategis. Data Data Pokok Pendidikan (Dapodik) yang dikelola dengan baik oleh operator dan dipantau oleh kepala sekolah menjadi elemen penting dalam menciptakan sistem manajemen sekolah yang transparan, efisien, dan berbasis data.

o. Memanfaatkan Kemajuan Teknologi Informasi Terbaru untuk Meningkatkan Proses Pembelajaran dan Manajemen Sekolah/Madrasah

Pemanfaatan kemajuan teknologi informasi dalam proses pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah menjadi elemen penting untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan efisiensi manajemen sekolah. Dalam konteks memimpin pemanfaatan teknologi informasi, kepala sekolah berperan dalam memastikan adopsi teknologi yang relevan dan mendukung baik bagi proses pembelajaran maupun operasional sekolah. Teknologi seperti *Liquid Crystal Display* (LCD), laboratorium TIK, perpustakaan digital, serta aplikasi pembelajaran interaktif seperti *Quizizz*, memberikan peluang untuk meningkatkan interaksi pembelajaran dan aksesibilitas sumber belajar. Namun, implementasi teknologi ini memerlukan dukungan infrastruktur yang memadai, seperti ketersediaan perangkat, akses jaringan yang stabil, dan inovasi teknologi yang berkelanjutan. Kepala sekolah juga berperan dalam mendorong pemanfaatan teknologi secara maksimal oleh guru dan siswa, serta merancang program-program yang sesuai dengan kebutuhan sekolah.

Pemanfaatan teknologi informasi sudah mulai diterapkan, seperti penggunaan *Liquid Crystal Display* (LCD) untuk pembelajaran dan perpustakaan digital yang direncanakan, masih terdapat tantangan dalam pelaksanaannya. Kendala seperti keterbatasan perangkat teknologi, sinyal internet yang tidak stabil, dan kurangnya inovasi teknologi terbaru menjadi hambatan utama yang perlu diatasi. Dukungan kepala sekolah dalam memimpin dan mengarahkan pengembangan teknologi menjadi kunci penting dalam mengoptimalkan potensi teknologi tersebut. Dengan penyediaan infrastruktur yang lebih baik dan pelaksanaan program inovatif berbasis teknologi, sekolah/madrasah dapat mencapai efisiensi yang lebih tinggi dalam manajemen dan memberikan pengalaman pembelajaran yang lebih baik kepada siswa. Pemanfaatan kemajuan

teknologi meliputi kepala sekolah dalam memanfaatkan teknologi informasi sebagai berikut:



Gambar 4.23 Memimpin Pemanfaatan Teknologi Informasi dalam Proses Pembelajaran dan Manajemen Sekolah

Berdasarkan Gambar 4.23, hasil wawancara mengenai kepemimpinan dalam pemanfaatan teknologi informasi dalam proses pembelajaran dan manajemen sekolah menunjukkan bahwa upaya pemanfaatan teknologi telah berjalan, meskipun terdapat berbagai tantangan yang dihadapi. Kepala sekolah dengan kode D93 menyatakan bahwa sebagian besar guru telah terampil menggunakan teknologi seperti *Liquid Crystal Display* (LCD). Namun, implementasi penggunaan *Liquid Crystal Display* (LCD) di sekolah belum optimal karena keterbatasan jumlah perangkat yang tersedia, di mana setiap mata pelajaran hanya memiliki satu unit *Liquid Crystal Display* (LCD). Salah satu inovasi yang diperkenalkan tahun ini adalah pembelajaran berbasis perpustakaan digital, yang memungkinkan peserta didik mengakses dan mengelola buku digital melalui ponsel masing-masing. Inisiatif ini menunjukkan langkah awal menuju digitalisasi dalam pembelajaran.

Guru pertama dengan kode D94 menjelaskan bahwa teknologi seperti jaringan Wi-Fi sekolah dimanfaatkan dalam proses pembelajaran, misalnya untuk

menggunakan aplikasi pembelajaran interaktif seperti *Quizizz*. Namun, koneksi jaringan Wi-Fi yang tidak stabil sering menjadi kendala dalam pelaksanaannya, sehingga menghambat pemanfaatan teknologi secara optimal. Guru kedua dengan kode D95 menambahkan bahwa kepala sekolah telah mendukung penggunaan teknologi secara maksimal, termasuk pemanfaatan laboratorium, Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) dan *Liquid Crystal Display* (LCD) dalam pembelajaran. Meski demikian, hingga saat ini belum ada inovasi teknologi baru yang dirancang secara khusus oleh kepala sekolah.

Guru ketiga dengan kode D96 juga menyampaikan bahwa kepala sekolah sangat mendorong pemanfaatan teknologi, seperti perpustakaan digital, tetapi program tersebut masih berada dalam tahap perencanaan. Secara keseluruhan, hasil wawancara menunjukkan adanya dukungan terhadap pemanfaatan teknologi di sekolah, namun diperlukan perbaikan infrastruktur dan inovasi teknologi untuk meningkatkan efektivitas penggunaannya.

p. Melakukan Monitoring, Mengevaluasi, dan Melaporkan Pelaksanaan Program Kegiatan Serta Merencanakan Tindak Lanjut yang Diperlukan

Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan merupakan langkah strategis dalam manajemen sekolah untuk memastikan keberlanjutan dan efektivitas program yang dijalankan. Kepala sekolah memegang peran sentral dalam memimpin proses ini secara berskala, dengan fokus pada pengumpulan data, analisis hasil, dan pengambilan tindakan perbaikan. Proses ini mencakup tahapan pra-observasi untuk mempersiapkan pelaksanaan monitoring, observasi untuk mengidentifikasi keberhasilan dan kendala program, serta pasca-observasi yang berfungsi sebagai refleksi atas temuan selama observasi. Hasil refleksi ini digunakan sebagai dasar untuk menyusun tindak lanjut yang diperlukan,

Gambar 4.24 Memimpin Proses Monitoring dan Evaluasi Program Kegiatan Sekolah Secara Berskala

Berdasarkan Gambar 4.24, hasil wawancara mengungkapkan pandangan beberapa informan mengenai proses monitoring dan evaluasi program kegiatan sekolah yang dilaksanakan oleh kepala sekolah. Kepala sekolah dengan kode D97 menjelaskan bahwa proses monitoring dilakukan melalui tiga tahapan utama: pra-observasi, observasi, dan pasca-observasi. Pada tahap pra-observasi, kepala sekolah menyusun jadwal supervisi yang disesuaikan dengan waktu luang agar kegiatan berjalan optimal. Jadwal tersebut telah ditetapkan, dan sebelum pelaksanaan observasi, kepala sekolah melakukan pra-observasi untuk memastikan kesiapan guru.

Tahapan ini bertujuan agar guru dapat mempersiapkan diri dengan baik. Setelah observasi dilakukan, kepala sekolah melaksanakan pasca-observasi. Tujuan pasca-observasi adalah untuk merefleksikan kekuatan dan kelemahan yang ditemukan selama observasi, serta merumuskan langkah tindak lanjut. Kepala sekolah berupaya meningkatkan aspek-aspek yang telah berjalan baik dan memperbaiki kekurangan yang ditemukan untuk peningkatan kualitas pembelajaran dikesempatan berikutnya. Proses ini mencakup refleksi dan pemantauan ulang guna memastikan perbaikan yang berkelanjutan.

Guru pertama dengan kode D98 memberikan penjelasan bahwa kepala sekolah melaksanakan pra-observasi dan pasca-observasi dengan melibatkan wawancara langsung dengan guru yang bersangkutan. Dalam wawancara tersebut, kepala sekolah mendiskusikan pelaksanaan pembelajaran di kelas, termasuk penerapan pembelajaran berdiferensiasi. Topik pembelajaran berdiferensiasi juga sering dibahas dalam komunitas belajar, terutama dalam kaitannya dengan permasalahan Pembelajaran Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5). Namun, guru tersebut menyoroti bahwa tindak lanjut terhadap permasalahan yang

dibahas dalam komunitas belajar seringkali terbatas pada arahan umum tanpa adanya langkah konkret yang sistematis.

Guru kedua dengan kode D99 menjelaskan bahwa dalam proses monitoring, kepala sekolah membentuk tim observer untuk melaksanakan evaluasi dan monitoring. Kepala sekolah juga mengadakan rapat evaluasi secara berkala, baik setiap bulan maupun per semester, dengan melibatkan guru dan staf. Namun, guru tersebut menyatakan bahwa dirinya sebagai koordinator Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5) tidak dilibatkan dalam tim observer. Dalam proses evaluasi, kepala sekolah memberikan refleksi untuk menindaklanjuti area yang memerlukan perbaikan, terutama terkait kekurangan dalam penyampaian pembelajaran yang tidak sesuai dengan tujuan pembelajaran. Berdasarkan hasil pasca-observasi, kepala sekolah melakukan penyesuaian rencana kerja guna memastikan peningkatan kualitas program ke depannya.

Guru ketiga dengan kode D100 mengungkapkan bahwa kepala sekolah menggunakan pendekatan komunikasi dalam proses monitoring dengan guru. Tim observer yang dibentuk oleh kepala sekolah bertugas mengumpulkan data hasil monitoring untuk kemudian dilaporkan kepada kepala sekolah. Guru ini tidak dilibatkan karena bukan anggota tim observer. Kepala sekolah menindaklanjuti area yang memerlukan perbaikan dengan memberikan masukan dan pemantauan terhadap proses yang dijalankan oleh guru. Jika diperlukan alokasi dana untuk mendukung perbaikan, kepala sekolah akan menganggarkan dan menyelesaikan kebutuhan tersebut secara langsung untuk memastikan masalah dapat segera ditangani.

2. Langkah-Langkah Manajerial Kepala Sekolah dalam Menindaklanjuti Perubahan Kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo

Perubahan kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo mendorong kepala sekolah untuk mengambil langkah-langkah manajerial yang terstruktur guna memastikan implementasi berjalan sesuai dengan tujuan pendidikan. Kepala sekolah memulai proses dengan menyusun perencanaan melalui diskusi bersama tim sekolah, yang mencakup penetapan jadwal kegiatan, pemilihan fasilitator, dan perumusan mekanisme pelaksanaan. Proses ini dilengkapi dengan refleksi untuk menilai efektivitas perencanaan dan menentukan langkah tindak lanjut. Selain itu, perubahan kurikulum diintegrasikan ke dalam rencana tahunan sekolah dengan merujuk pada rapor pendidikan sebagai panduan utama dari kurikulum merdeka. Pendekatan ini memastikan bahwa langkah-langkah strategis yang diambil mampu mendukung kebutuhan pendidikan yang dinamis dan meningkatkan mutu pembelajaran secara berkelanjutan.

Proses tahap pelaksanaannya, kepala sekolah mengutamakan pengorganisasian sumber daya manusia yang profesional dan berbasis kompetensi. Guru dan staf ditempatkan sesuai dengan kedisiplinan ilmu dan kreativitas mereka, sehingga menciptakan sinergi dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab. Untuk memperkuat pemahaman guru terhadap kurikulum merdeka, kepala sekolah juga menyediakan pelatihan khusus yang mencakup pengenalan konsep, indikator, serta strategi implementasi. Pelatihan ini dilanjutkan dengan edukasi dan simulasi pembelajaran agar guru dapat mengaplikasikan kurikulum baru dengan lebih efektif. Selain itu, kepala sekolah menghadapi resistensi dari beberapa guru, terutama yang senior atau mendekati masa pensiun, dengan pendekatan komunikatif yang memberikan motivasi, ruang partisipasi, dan dorongan untuk

berbagi ide. Adapun langkah-langkah manajerial kepala sekolah dalam menindaklanjuti perubahan kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo sebagai berikut:

a. Perencanaan terhadap Perubahan Kurikulum

Perencanaan terhadap perubahan kurikulum merupakan upaya strategis yang dilakukan untuk memastikan implementasi kurikulum baru berjalan efektif dan terintegrasi dalam sistem pendidikan sekolah. Proses ini diawali dengan penyusunan perencanaan melalui diskusi kolektif yang melibatkan kepala sekolah dan tim sekolah. Dalam tahap ini, ditentukan jadwal kegiatan, fasilitator, serta mekanisme pelaksanaan secara terstruktur. Kepala sekolah juga memastikan hasil perencanaan dievaluasi melalui refleksi untuk menilai efektivitas langkah yang telah dilakukan dan menentukan tindak lanjut yang diperlukan. Selain itu, kepala sekolah mengambil langkah konkret untuk mengintegrasikan perubahan kurikulum ke dalam rencana tahunan sekolah dengan merujuk pada rapor pendidikan, yang memuat indikator prioritas sebagai panduan peningkatan mutu pendidikan.

Proses ini juga melibatkan analisis kebutuhan sekolah guna memastikan kesiapan sumber daya dalam mendukung perubahan kurikulum. Analisis dilakukan dengan mengidentifikasi kebutuhan guru, peserta didik, serta sarana dan prasarana sekolah. Berdasarkan analisis tersebut, kepala sekolah melakukan penyesuaian jadwal pembelajaran guru, metode pengajaran, dan alokasi anggaran agar selaras dengan tuntutan kurikulum baru. Semua langkah ini dirancang untuk menciptakan sinergi antara elemen pendidikan yang ada, sehingga perubahan kurikulum dapat berjalan dengan optimal dan memberikan dampak positif bagi peningkatan kualitas pendidikan di sekolah. Perencanaan terhadap perubahan kurikulum meliputi menyiapkan perencanaan untuk menindaklanjuti perubahan kurikulum, langkah-langkah konkret yang diambil untuk memastikan perubahan kurikulum diintegrasikan dalam rencana tahunan sekolah, menganalisis kebutuhan sekolah

terkait perubahan kurikulum yang baru, dan penyesuaian jadwal pembelajaran guru, metode pengajaran, dan alokasi anggaran terkait perubahan kurikulum, sebagai berikut:

1) Menyiapkan Perencanaan untuk Menindaklanjuti Perubahan Kurikulum



Gambar 4. 25 Menyiapkan Perencanaan untuk Menindaklanjuti Perubahan Kurikulum

Berdasarkan Gambar 4.25, hasil wawancara dengan kepala sekolah kode D1 mengidentifikasi langkah-langkah strategis yang dirancang untuk menindaklanjuti perubahan kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo. Kepala sekolah memulai proses perencanaan dengan melibatkan tim sekolah dalam diskusi kolektif untuk merumuskan strategi implementasi kurikulum baru. Tahap awal perencanaan ini meliputi penjadwalan pertemuan yang terstruktur untuk membahas berbagai aspek penting perubahan kurikulum, termasuk penentuan kegiatan utama, pemilihan fasilitator yang kompeten, serta perumusan mekanisme pelaksanaannya secara sistematis.

Setelah kegiatan perencanaan dilaksanakan, hasilnya direfleksikan untuk mengevaluasi efektivitas langkah-langkah yang telah dirancang. Refleksi ini bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perencanaan, sehingga dapat dilakukan langkah tindak lanjut yang relevan dan adaptif. Dengan pendekatan yang sistematis dan berbasis refleksi, kepala sekolah memastikan bahwa

implementasi perubahan kurikulum berjalan secara optimal, selaras dengan tujuan pendidikan, dan mampu memberikan dampak positif terhadap kualitas pembelajaran di sekolah.

2) Langkah-Langkah Konkrit yang diambil untuk Memastikan Perubahan Kurikulum diintegrasikan dalam rencana tahunan sekolah



Gambar 4.26 Langkah-Langkah Konkrit yang diambil untuk Memastikan Perubahan Kurikulum diintegrasikan dalam rencana tahunan sekolah

Berdasarkan Gambar 4.26, hasil wawancara dengan kepala sekolah kode D2 mengungkapkan langkah-langkah konkret yang dilakukan untuk memastikan perubahan kurikulum terintegrasi dalam rencana tahunan sekolah di SMP Negeri 4 Palopo. Kepala sekolah menjelaskan bahwa seluruh langkah yang diambil mengacu pada pedoman yang telah tertuang dalam kurikulum merdeka, sebagaimana dirangkum dalam rapor pendidikan. Rapor pendidikan ini berfungsi sebagai panduan utama untuk menentukan tindakan yang perlu dilakukan oleh satuan pendidikan, termasuk indikator-indikator prioritas yang harus ditingkatkan.

Kepala sekolah menyusun perencanaan program secara kolektif dengan melibatkan seluruh pemangku kepentingan di sekolah. Perencanaan ini dirancang agar sesuai dengan kebutuhan kurikulum merdeka dan mendukung realisasi tujuan pendidikan. Langkah-langkah tersebut memastikan bahwa rencana yang disusun

dapat diimplementasikan secara efektif dan memberikan kontribusi terhadap peningkatan kualitas pendidikan di era perubahan kurikulum. Pendekatan ini mencerminkan komitmen kepala sekolah dalam mengintegrasikan kurikulum baru ke dalam sistem perencanaan sekolah secara sistematis dan berkelanjutan.

3) Menganalisis Kebutuhan Sekolah terkait Perubahan Kurikulum yang Baru



Gambar 4.27 Menganalisis Kebutuhan Sekolah Terkait Perubahan Kurikulum yang Baru

Berdasarkan Gambar 4.26, hasil wawancara dengan kepala sekolah kode D3 mengungkapkan pendekatan yang dilakukan dalam menganalisis kebutuhan sekolah terkait implementasi kurikulum baru di SMP Negeri 4 Palopo. Kepala sekolah menjelaskan bahwa analisis kebutuhan dilakukan dengan mempertimbangkan tiga aspek utama, yaitu kebutuhan guru, kebutuhan peserta didik, dan kebutuhan sekolah secara keseluruhan.

Proses identifikasi ini mencakup berbagai elemen, mulai dari aspek pembelajaran yang berfokus pada strategi pengajaran dan materi yang relevan, hingga kebutuhan fisik seperti pengadaan sarana dan prasarana pendukung. Pendekatan ini dilakukan secara menyeluruh untuk memastikan bahwa semua komponen yang diperlukan dapat mendukung penerapan kurikulum baru secara optimal dan efisien. Analisis ini menjadi dasar dalam merumuskan langkah-langkah

strategis yang diperlukan guna meningkatkan kualitas pembelajaran dan pengelolaan sekolah sesuai tuntutan perubahan kurikulum.

4) Penyesuaian jadwal pembelajaran guru, metode pengajaran, dan alokasi anggaran terkait perubahan kurikulum



Gambar 4.28 Penyesuaian dalam Jadwal, Metode Pengajaran, atau Alokasi Anggaran Terkait Perubahan Kurikulum

Berdasarkan Gambar 4.28, hasil wawancara dengan kepala sekolah kode D4 mengungkapkan upaya penyesuaian yang dilakukan untuk mendukung penerapan perubahan kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo. Penyesuaian tersebut mencakup tiga aspek utama, yaitu jadwal pembelajaran guru, metode pengajaran yang diterapkan, dan alokasi anggaran untuk memenuhi kebutuhan sekolah.

Penyesuaian jadwal dilakukan untuk memastikan efisiensi waktu dan optimalisasi pelaksanaan kurikulum baru. Selain itu, metode pengajaran juga disesuaikan agar selaras dengan prinsip dan tujuan kurikulum yang berfokus pada pembelajaran berdiferensiasi. Penentuan alokasi anggaran dirancang secara strategis untuk mendukung kebutuhan sumber daya, baik dalam aspek pengadaan sarana dan prasarana maupun pelaksanaan pelatihan guru. Pendekatan ini menunjukkan komitmen kepala sekolah dalam mengelola perubahan secara sistematis untuk mendukung keberhasilan implementasi kurikulum baru.

b. Pengorganisasian terhadap Perubahan Kurikulum

Pengorganisasian sumber daya manusia merupakan langkah penting dalam mendukung implementasi perubahan kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo. Kepala sekolah melakukan pengorganisasian dengan menempatkan guru dan staf sesuai dengan kompetensi, kedisiplinan ilmu, serta kreativitas yang dimiliki. Pendekatan ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap individu menjalankan tugas dan tanggung jawab sesuai keahlian mereka, sehingga tercipta sinergi dalam pelaksanaan kurikulum baru. Penempatan guru dan staf didasarkan pada prinsip profesionalisme, di mana kepala sekolah mengutamakan kemampuan dan kapasitas kerja daripada hubungan personal, sehingga mendukung pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan berorientasi pada hasil.

Selain pengorganisasian, kepala sekolah juga menyiapkan pelatihan khusus untuk meningkatkan kapasitas guru dalam menghadapi tuntutan kurikulum baru. Pelatihan ini dirancang untuk memperkenalkan konsep, tujuan, dan implementasi kurikulum merdeka, termasuk strategi pembelajaran berdiferensiasi. Program pelatihan mencakup pengenalan materi, simulasi pembelajaran, serta edukasi tentang indikator keberhasilan kurikulum merdeka. Melalui pelatihan ini, guru diharapkan dapat meningkatkan pemahaman dan keterampilan yang diperlukan untuk menerapkan kurikulum secara efektif di kelas. Pendekatan ini menunjukkan komitmen kepala sekolah dalam memastikan kesiapan guru sebagai aktor utama dalam perubahan kurikulum dan keberhasilan proses pembelajaran. Pengorganisasian terhadap perubahan kurikulum mencakup mengorganisasikan sumber daya manusia seperti guru, dan staf dalam mendukung perubahan kurikulum baru, dan menyiapkan pelatihan khusus untuk guru dalam proses pembelajaran, sebagai berikut:

1) Mengorganisasikan sumber daya manusia seperti guru, dan staf dalam mendukung perubahan kurikulum baru

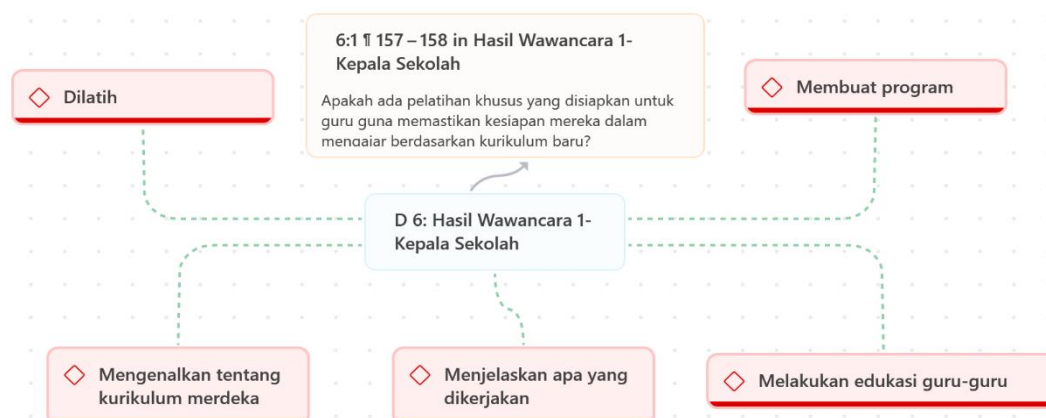


Gambar 4.29 Kepala Sekolah dalam Mengorganisasikan Sumber Daya Manusia seperti Guru dan Staf untuk Mendukung Penerapan Kurikulum Baru

Berdasarkan Gambar 4.29, hasil wawancara dengan kepala sekolah kode D5 mengungkapkan pendekatan yang dilakukan dalam mengorganisasikan sumber daya manusia, termasuk guru dan staf, untuk mendukung penerapan kurikulum baru di SMP Negeri 4 Palopo. Proses pengorganisasian ini didasarkan pada prinsip penempatan yang sesuai dengan kedisiplinan ilmu dan kreativitas guru. Kepala sekolah memastikan bahwa setiap individu ditempatkan dalam posisi yang bersinergi dengan tugas dan tanggung jawab yang akan dijalankan, berdasarkan kemampuan dan kompetensi yang dimiliki.

Pendekatan ini mencerminkan upaya kepala sekolah untuk membangun tim yang profesional dan berdaya guna, di mana keputusan penempatan sumber daya manusia tidak didasarkan pada kedekatan personal, tetapi pada kapasitas dan keahlian masing-masing individu. Kepala sekolah juga membuat pemetaan khusus untuk menilai dan mengidentifikasi potensi setiap guru dan staf guna mendukung efisiensi dan efektivitas pelaksanaan kurikulum baru. Dengan pengorganisasian yang berbasis pada profesionalisme, kepala sekolah menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk mendukung implementasi kurikulum secara optimal.

2) Menyiapkan pelatihan khusus untuk guru dalam proses pembelajaran



Gambar 4.30 Pelatihan Khusus yang Disiapkan untuk Guru-Guru Memastikan Kesiapan Mereka dalam Mengajar Berdasarkan Kurikulum Baru

Berdasarkan Gambar 4.30, hasil wawancara dengan kepala sekolah kode D6 mengungkapkan adanya pelatihan khusus yang disiapkan untuk memastikan kesiapan guru dalam mengajar sesuai dengan tuntutan kurikulum baru di SMP Negeri 4 Palopo. Pelatihan tersebut dirancang untuk meningkatkan pemahaman guru tentang konsep, tujuan, dan implementasi kurikulum merdeka. Program pelatihan ini mencakup pengenalan menyeluruh tentang apa itu kurikulum merdeka, langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam penerapannya, serta strategi pembelajaran yang relevan.

Melalui pelatihan ini, kepala sekolah tidak hanya memberikan edukasi tentang prinsip dasar kurikulum merdeka, tetapi juga memastikan bahwa guru dilatih untuk memahami dan menerapkan metode pembelajaran yang sesuai. Proses ini bertujuan untuk membekali guru dengan keterampilan praktis yang mendukung keberhasilan implementasi kurikulum baru di kelas. Pendekatan ini mencerminkan komitmen kepala sekolah dalam mempersiapkan guru sebagai aktor utama dalam perubahan kurikulum, sekaligus memastikan bahwa pelaksanaan pembelajaran di sekolah berjalan secara efektif dan optimal.

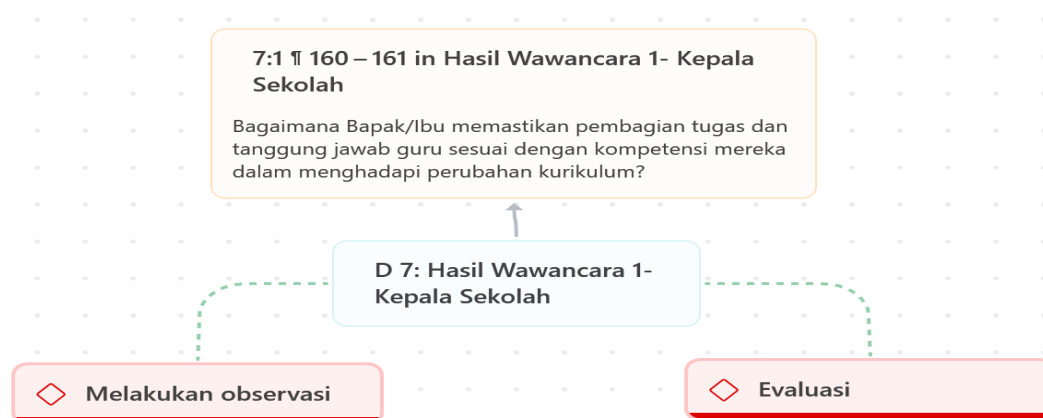
c. Pengarahan terhadap Perubahan Kurikulum

Pengarahan terhadap perubahan kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo merupakan salah satu langkah strategis kepala sekolah untuk memastikan kesiapan guru dan staf dalam mengimplementasikan kurikulum baru. Kepala sekolah bertanggung jawab memastikan pembagian tugas dan tanggung jawab guru sesuai dengan kompetensi yang dimiliki. Melalui proses observasi dan evaluasi, kepala sekolah menilai efektivitas pembagian tugas dan memastikan bahwa setiap guru menjalankan peran mereka secara optimal. Selain itu, kepala sekolah menghadapi tantangan dari guru senior atau yang mendekati masa pensiun dengan memberikan dukungan berupa komunikasi yang intensif dan motivasi. Guru senior dilibatkan dalam berbagai kegiatan sekolah dan diberikan ruang untuk berkontribusi melalui ide-ide kreatif, sehingga mereka tetap termotivasi untuk berperan aktif dalam perubahan kurikulum.

Langkah-langkah kepala sekolah untuk menjaga motivasi guru dalam penerapan kurikulum baru juga menjadi fokus utama. Melalui komunikasi yang konstruktif, kepala sekolah memberikan arahan yang jelas mengenai pelaksanaan kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo. Forum diskusi seperti komunitas belajar juga digunakan sebagai media untuk menangani kendala yang dihadapi guru, di mana mereka dapat berbagi pengalaman dan mencari solusi bersama. Langkah ini tidak hanya membantu guru mengatasi kesulitan dalam memahami atau menerapkan kurikulum baru, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan kolaboratif. Perlunya pendekatan ini, kepala sekolah di SMP Negeri 4 Palopo berupaya memastikan bahwa perubahan kurikulum dapat diimplementasikan secara efektif dan sesuai dengan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Pengarahan terhadap perubahan kurikulum meliputi memberikan pengarahan kepada guru dan

staf mengenai perubahan kurikulum, dan langkah-langkah dalam memberikan motivasi guru dalam proses pembelajaran sebagai berikut:

- 1) Memberikan pengarahan kepada guru dan staf mengenai perubahan kurikulum
- a) Kepala Sekolah dalam Memastikan Pembagian Tugas dan Tanggung Jawab Guru sesuai dengan Kompetensi Mereka dengan Menghadapi Perubahan Kurikulum



Gambar 4.31 Kepala Sekolah dalam Memastikan Pembagian Tugas dan Tanggung Jawab Guru Sesuai dengan Kompetensi Mereka dalam Menghadapi Perubahan Kurikulum

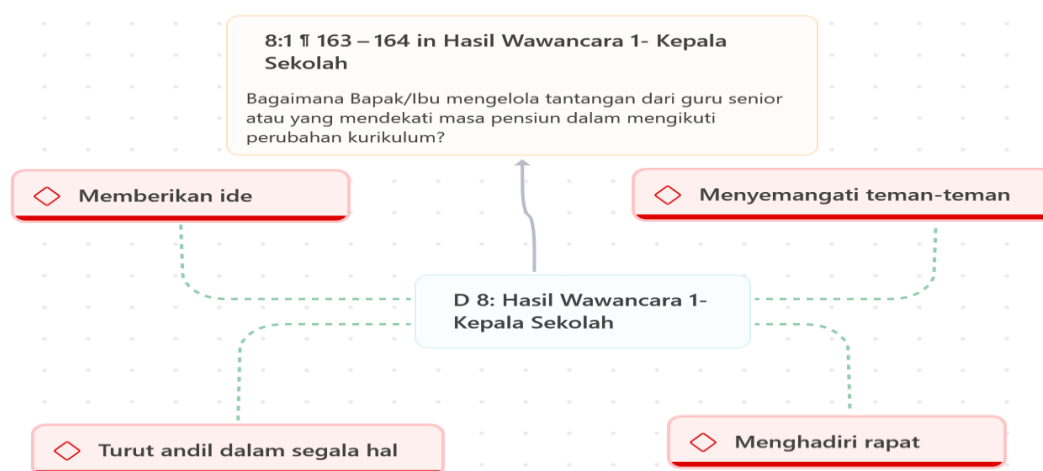
Berdasarkan Gambar 4.31, hasil wawancara dengan kepala sekolah kode D7 menjelaskan langkah-langkah yang diambil untuk memastikan pembagian tugas dan tanggung jawab guru sesuai dengan kompetensi mereka dalam menghadapi perubahan kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo. Kepala sekolah melakukan observasi dan evaluasi secara sistematis untuk menilai kecocokan antara tugas yang diberikan dengan kemampuan masing-masing guru.

Proses ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap guru dapat melaksanakan tugas mereka secara efektif dan menghasilkan output yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Observasi digunakan untuk mengidentifikasi potensi dan area perbaikan, sedangkan evaluasi memberikan data yang diperlukan

untuk menentukan apakah pembagian tugas telah mendukung implementasi kurikulum baru dengan optimal. Pendekatan ini mencerminkan komitmen kepala sekolah dalam mengelola sumber daya manusia secara profesional dan strategis untuk mendukung keberhasilan perubahan kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo.

b) Kepala Sekolah dalam Mengelola Tantangan dari Guru Senior atau Mendekati

Masa Pensiun dalam Mengikuti Perubahan Kurikulum



Gambar 4.32 Kepala Sekolah dalam Mengelola Tantangan dari Guru Senior atau Mendekati Masa Pensiun dalam Mengikuti Perubahan Kurikulum

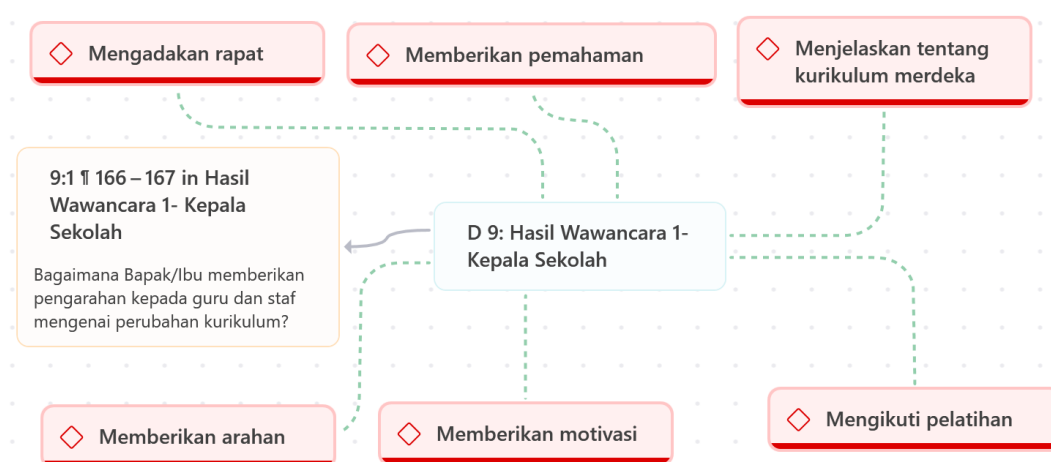
Berdasarkan Gambar 4.32, hasil wawancara dengan kepala sekolah kode D8 menggambarkan strategi kepala sekolah dalam mengelola tantangan yang dihadapi oleh guru senior atau yang mendekati masa pensiun dalam mengikuti perubahan kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo. Kepala sekolah menekankan pentingnya pendekatan yang berbasis komunikasi dan motivasi untuk memastikan bahwa guru senior tetap terlibat aktif dalam proses adaptasi terhadap kurikulum baru.

Sebagai pimpinan, kepala sekolah mendorong terciptanya sinergi dengan memberikan ide-ide inovatif dan membangun semangat kerja yang positif di kalangan guru senior. Guru-guru yang mendekati masa pensiun juga diberikan kesempatan yang setara untuk berpartisipasi dalam kegiatan sekolah, termasuk menghadiri rapat dan menyampaikan ide atau pendapat mereka. Pendekatan ini

tidak hanya bertujuan untuk mengatasi potensi perselisihan, tetapi juga untuk memberdayakan guru senior sebagai bagian dari tim yang produktif, sehingga mereka merasa dihargai dan termotivasi untuk mendukung implementasi perubahan kurikulum secara maksimal.

c) Kepala Sekolah dalam Memberikan Pengarahan Kepada Guru atau Staf

Mengenai Perubahan Kurikulum



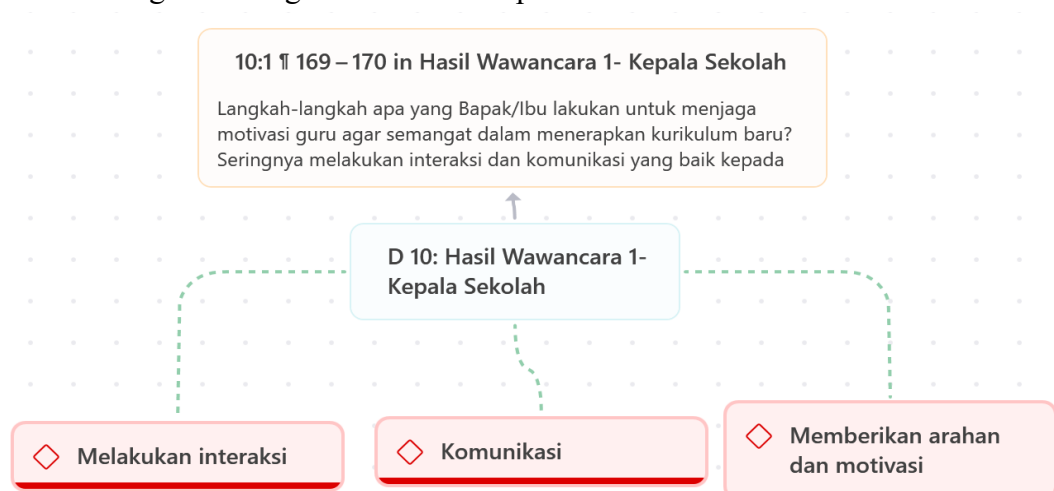
Gambar 4.33 Kepala Sekolah dalam Memberikan Pengarahan Kepada Guru atau Staf Mengenai Perubahan Kurikulum

Berdasarkan Gambar 4.33, hasil wawancara dengan kepala sekolah kode D9 mengungkapkan pendekatan yang dilakukan kepala sekolah dalam memberikan pengarahan kepada guru dan staf terkait implementasi perubahan kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo. Kepala sekolah secara rutin mengadakan rapat sebagai media untuk memberikan pemahaman yang mendalam mengenai kurikulum merdeka. Tahap pengarahan tersebut, kepala sekolah menjelaskan konsep dasar kurikulum merdeka, elemen-elemen yang terkandung di dalamnya, serta langkah-langkah implementasi yang perlu dilakukan. Selain memberikan pemahaman, kepala sekolah juga memberikan arahan berupa motivasi kepada guru untuk terus meningkatkan kompetensi mereka melalui berbagai pelatihan yang telah disediakan, baik secara daring maupun luring. Pendekatan ini bertujuan untuk

memastikan bahwa guru dan staf memiliki kesiapan serta kepercayaan diri yang memadai dalam mengimplementasikan kurikulum baru secara efektif.

2) Langkah-langkah dalam memberikan motivasi guru dalam proses pembelajaran

a) Langkah-Langkah yang dilakukan Kepala Sekolah untuk Menjaga Motivasi Guru Agar Semangat dalam Menerapkan Kurikulum Baru



Gambar 4.34 Langkah-Langkah yang dilakukan Kepala Sekolah untuk Menjaga Motivasi Guru Agar Semangat dalam Menerapkan Kurikulum Baru

Berdasarkan Gambar 4.34, hasil wawancara dengan kepala sekolah (kode D10) mengungkapkan langkah-langkah strategis yang dilakukan kepala sekolah untuk menjaga motivasi guru dalam menerapkan kurikulum baru di SMP Negeri 4 Palopo. Kepala sekolah menekankan pentingnya interaksi yang intensif dan komunikasi yang efektif dengan guru dan staf sebagai dasar untuk membangun kerja sama yang baik di lingkungan sekolah.

Proses tersebut, kepala sekolah memberikan arahan yang jelas serta motivasi kepada guru untuk mendukung penerapan kurikulum merdeka. Komunikasi yang baik juga memungkinkan kepala sekolah untuk mengidentifikasi kendala yang dihadapi guru selama proses implementasi kurikulum. Melihat permasalahan yang ada, kepala sekolah dapat merancang langkah-langkah

penyelesaian yang tepat, sehingga guru merasa didukung secara emosional dan profesional dalam menjalankan tugas mereka.

b) Kepala Sekolah dalam Menangani Kesulitan yang dihadapi Guru dalam

Memahami atau Melaksanakan Kurikulum Baru



Gambar 4.35 Kepala Sekolah dalam Menangani Kesulitan yang dihadapi Guru dalam Memahami atau Melaksanakan Kurikulum Baru

Berdasarkan Gambar 4.35, hasil wawancara dengan kepala sekolah (kode D11) mengungkapkan strategi kepala sekolah dalam menangani kesulitan yang dihadapi guru dalam memahami atau melaksanakan kurikulum baru di SMP Negeri 4 Palopo. Kepala sekolah menekankan pentingnya membangun komunikasi yang efektif dengan guru untuk mengidentifikasi dan mengatasi kendala yang muncul selama implementasi kurikulum merdeka.

Pendekatan ini dilakukan melalui komunitas belajar bernama Patikala, yang dirancang sebagai forum kolaborasi antara guru dan kepala sekolah. Komunitas ini memberikan ruang bagi guru untuk berbagi permasalahan, mendiskusikan solusi, dan mengeksplorasi area yang perlu dikembangkan. Dengan suasana yang mendukung, komunitas ini membantu meringankan beban guru dalam menghadapi tantangan, sekaligus memperkuat kerja sama untuk meningkatkan pemahaman dan keterampilan dalam menerapkan kurikulum baru. Pendekatan berbasis komunitas ini mencerminkan komitmen kepala sekolah dalam menciptakan lingkungan

pembelajaran yang asri dan mendukung pengembangan profesional guru secara berkelanjutan.

d. Pengawasan Perubahan Kurikulum

Pengawasan terhadap perubahan kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo dilakukan oleh kepala sekolah untuk memastikan penerapan kurikulum baru berjalan efektif dan sesuai dengan tujuan pendidikan. Dalam melaksanakan pengawasan, kepala sekolah secara rutin memantau implementasi kurikulum melalui supervisi langsung kepada guru. Proses ini mencakup identifikasi kendala yang dihadapi guru dalam melaksanakan pembelajaran, khususnya yang terkait dengan prinsip pembelajaran berdiferensiasi yang menjadi inti dari kurikulum baru. Selain itu, kepala sekolah memberikan umpan balik yang konstruktif kepada guru berdasarkan temuan selama pengawasan. Umpan balik ini disampaikan melalui komunikasi yang baik dan terbuka, sering kali dalam forum komunitas belajar, di mana guru dapat mendiskusikan tantangan dan mencari solusi bersama. Pendekatan ini bertujuan untuk memperkuat kapasitas guru dalam menjalankan kurikulum baru secara lebih efektif.

Selain pengawasan, kepala sekolah juga menerapkan mekanisme evaluasi khusus untuk memonitor dan menilai efektivitas penerapan kurikulum baru. Evaluasi ini dilakukan melalui tahapan pra-observasi dan pasca-observasi, di mana kepala sekolah menilai kesiapan guru sebelum pelaksanaan pembelajaran dan mengevaluasi hasil pembelajaran yang telah dilakukan. Mekanisme ini dirancang untuk mengidentifikasi aspek yang berjalan baik serta area yang memerlukan perbaikan, sehingga dapat dilakukan langkah tindak lanjut yang tepat. Pengawasan yang berkelanjutan dan evaluasi berbasis data, kepala sekolah di SMP Negeri 4 Palopo memastikan bahwa penerapan kurikulum baru tidak hanya sesuai dengan standar yang ditetapkan tetapi juga memberikan dampak positif terhadap

peningkatan kualitas pembelajaran di sekolah. Pengawasan terhadap perubahan kurikulum meliputi mengawasi penerapan kurikulum baru di sekolah SMP Negeri 4 Palopo, dan mekanisme evaluasi khusus untuk memonitor dan menilai efektivitas penerapan kurikulum baru sebagai berikut:

- 1) Mengawasi penerapan kurikulum baru di sekolah SMP Negeri 4 Palopo
 - a) Kepala Sekolah dalam Mengawasi Penerapan Kurikulum Baru di Sekolah.

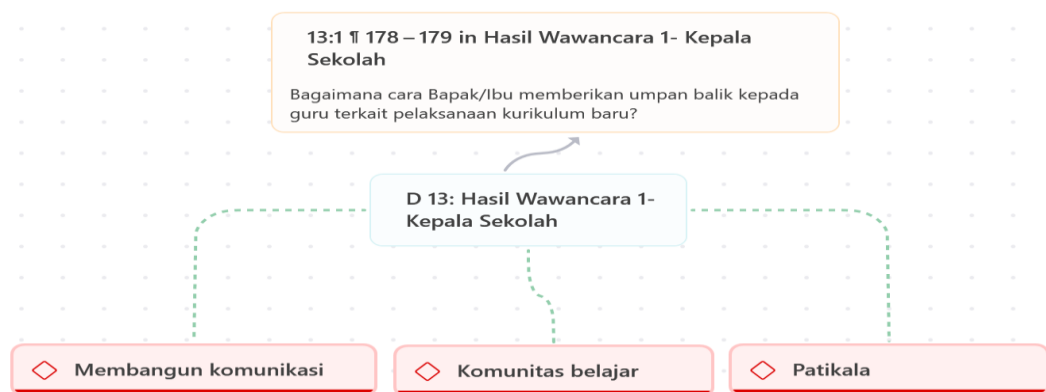


Gambar 4.36 Kepala Sekolah dalam Mengawasi Penerapan Kurikulum Merdeka Baru di Sekolah

Berdasarkan Gambar 4.36, hasil wawancara dengan kepala sekolah kode D12 mengungkapkan langkah-langkah yang dilakukan kepala sekolah dalam mengawasi penerapan kurikulum merdeka di SMP Negeri 4 Palopo. Kepala sekolah menjelaskan bahwa pengawasan terhadap implementasi kurikulum baru dilakukan melalui proses pemantauan dan supervisi langsung kepada guru. Supervisi ini bertujuan untuk mengidentifikasi kendala yang dihadapi oleh guru, khususnya dalam melaksanakan pembelajaran berdiferensiasi, yang menjadi salah satu prinsip utama dalam kurikulum merdeka. Melalui pendekatan ini, kepala sekolah dapat memperoleh data yang relevan untuk memahami tantangan di lapangan sekaligus memberikan solusi yang tepat. Pengawasan yang dilakukan secara berkelanjutan

ini mencerminkan komitmen kepala sekolah dalam memastikan bahwa penerapan kurikulum baru berjalan efektif dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

b) Kepala Sekolah dalam Memberikan Umpan Balik kepada Guru terkait Pelaksanaan Kurikulum Baru



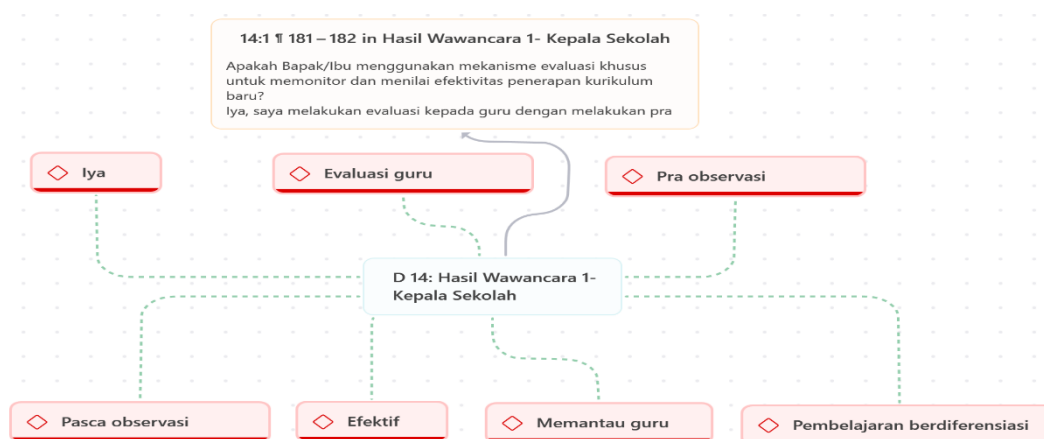
Gambar 4.37 Kepala Sekolah dalam Memberikan Umpan Balik kepada Guru terkait Pelaksanaan Kurikulum Baru

Berdasarkan Gambar 4.37, hasil wawancara dengan kepala sekolah kode D13 menjelaskan strategi kepala sekolah dalam memberikan umpan balik kepada guru terkait pelaksanaan kurikulum baru di SMP Negeri 4 Palopo. Kepala sekolah menekankan pentingnya membangun komunikasi yang efektif dengan guru sebagai upaya untuk menciptakan hubungan kerja yang harmonis dan kolaboratif. Umpan balik diberikan melalui dialog terbuka yang memungkinkan guru untuk memahami kekuatan dan area perbaikan dalam implementasi kurikulum baru.

Kendala yang dihadapi oleh guru selama proses penerapan kurikulum baru diungkapkan dan dibahas secara kolektif dalam forum komunitas belajar yang dikenal dengan nama PATIKALA. Komunitas ini menjadi ruang diskusi yang mendukung guru dalam mengidentifikasi masalah, berbagi pengalaman, dan mencari solusi bersama. Dengan adanya komunitas belajar ini, kepala sekolah dapat memberikan arahan yang lebih terarah dan membantu guru meningkatkan kompetensi serta kepercayaan diri mereka dalam menjalankan kurikulum baru.

secara efektif. Pendekatan ini menunjukkan komitmen kepala sekolah dalam memastikan keberhasilan implementasi kurikulum melalui umpan balik yang konstruktif dan berbasis kolaborasi.

2) Mekanisme Evaluasi Khusus untuk memonitor dan menilai efektivitas penerapan kurikulum baru



Gambar 4.38 Kepala Sekolah dalam Menggunakan Mekanisme Evaluasi Khusus untuk Memonitoring dan Menilai Efektivitas Penerapan Kurikulum Baru

Berdasarkan Gambar 4.38, hasil wawancara dengan kepala sekolah kode D14 menjelaskan mekanisme evaluasi khusus yang diterapkan untuk memonitor dan menilai efektivitas penerapan kurikulum baru di SMP Negeri 4 Palopo. Kepala sekolah mengungkapkan bahwa evaluasi dilakukan melalui tahapan pra-observasi dan pasca-observasi sebagai bagian dari proses pemantauan kinerja guru dalam melaksanakan pembelajaran.

Pra-observasi dilakukan untuk menilai kesiapan guru sebelum pelaksanaan pembelajaran, termasuk dalam menerapkan strategi pembelajaran berdiferensiasi yang menjadi inti dari kurikulum baru. Sementara itu, pasca-observasi bertujuan untuk mengevaluasi keberhasilan pembelajaran yang telah dilakukan, serta mengidentifikasi aspek-aspek yang perlu ditingkatkan. Melalui mekanisme ini, kepala sekolah dapat memastikan bahwa penerapan kurikulum baru berjalan secara

efektif, sesuai dengan tujuan pendidikan, dan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kualitas pembelajaran di SMP Negeri 4 Palopo.

3. Tantangan Manajerial kepala Sekolah dalam Menindaklanjuti Perubahan Kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo

Perubahan kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo menghadirkan berbagai tantangan manajerial yang harus dihadapi oleh kepala sekolah, khususnya dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan pengarahannya. Pada tahap perencanaan, hambatan utama yang dialami adalah keterbatasan sumber daya dan waktu untuk menyusun strategi yang komprehensif. Kepala sekolah harus memastikan bahwa semua elemen, mulai dari kebutuhan guru, peserta didik, hingga sarana dan prasarana, terintegrasi dalam perencanaan perubahan kurikulum. Selain itu, koordinasi dengan pihak-pihak terkait sering kali membutuhkan waktu dan upaya ekstra untuk mencapai kesepakatan bersama, terutama dalam memastikan kesiapan seluruh tim sekolah.

Proses tahap pelaksanaan hambatan yang dihadapi melibatkan resistensi terhadap perubahan, baik dari guru maupun staf yang merasa belum sepenuhnya siap mengadopsi kurikulum baru. Tantangan ini diperparah dengan kebutuhan akan pelatihan intensif yang terkadang tidak sepenuhnya memenuhi kebutuhan individual setiap guru. Tahap pengarahannya, kepala sekolah juga dihadapkan pada kesulitan dalam memastikan komunikasi yang efektif dan memberikan motivasi kepada seluruh guru, khususnya guru senior atau yang mendekati masa pensiun, agar dapat beradaptasi dengan perubahan kurikulum. Tantangan ini, kepala sekolah dituntut untuk mengembangkan pendekatan yang adaptif, inovatif, dan kolaboratif guna memastikan keberhasilan implementasi kurikulum baru di SMP Negeri 4 Palopo. Adapun tantangan manajerial kepala sekolah meliputi hambatan dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan pengarahannya sebagai berikut:

a. Hambatan Kepala Sekolah dalam Proses Perencanaan Perubahan Kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo

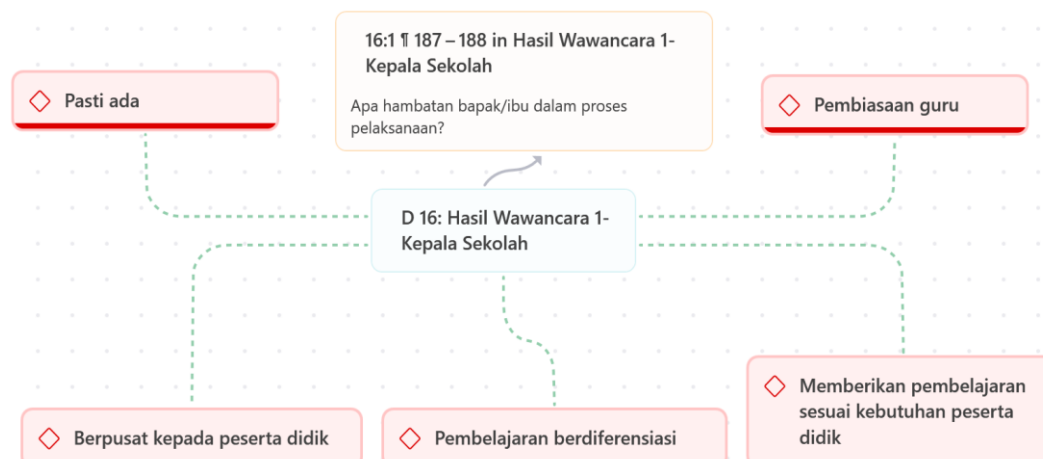


Gambar 4.39 Hambatan Kepala Sekolah dalam Proses Perencanaan dalam Menindaklanjuti Perubahan Kurikulum

Berdasarkan Gambar 4.39, hasil wawancara dengan kepala sekolah kode D15 mengungkapkan hambatan yang dihadapi dalam proses perencanaan untuk menindaklanjuti perubahan kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo. Salah satu hambatan utama adalah perbedaan antara Kurikulum 2013 (K13) dan Kurikulum Merdeka, khususnya dalam alur dan urutan penerapan. Perbedaan ini memerlukan pemahaman yang mendalam dari para guru, sehingga kepala sekolah harus memberikan pengarahan dan pendampingan secara intensif untuk memastikan transisi berjalan dengan baik.

Kepala sekolah menjelaskan bahwa dalam menghadapi hambatan tersebut, ia secara konsisten memberikan motivasi kepada guru agar tetap bersemangat meningkatkan kualitas peserta didik. Upaya ini dilakukan melalui komunikasi yang efektif dan kolaborasi yang harmonis antara kepala sekolah dan guru. Dengan pendekatan ini, kepala sekolah berupaya memastikan bahwa tantangan dalam proses perencanaan dapat diatasi, dan guru memiliki kesiapan untuk menerapkan Kurikulum Merdeka dengan optimal, mendukung tujuan pendidikan di SMP Negeri 4 Palopo.

b. Hambatan Kepala Sekolah dalam Proses Pelaksanaan Perubahan Kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo



Gambar 4.40 Hambatan Kepala Sekolah dalam Proses Pelaksanaan Menindaklanjuti Perubahan Kurikulum

Berdasarkan Gambar 4.40, hasil wawancara dengan kepala sekolah kode D16 mengungkapkan hambatan yang dihadapi dalam proses pelaksanaan perubahan kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo. Salah satu hambatan utama adalah adaptasi guru terhadap perubahan pendekatan pembelajaran, khususnya dalam menerapkan pembelajaran berdiferensiasi. Metode ini menempatkan peserta didik sebagai pusat pembelajaran, di mana kebutuhan belajar harus disesuaikan dengan karakteristik dan kebutuhan individu peserta didik.

Kepala sekolah menyampaikan bahwa kebiasaan guru dalam menerapkan pola pembelajaran konvensional menjadi tantangan tersendiri, terutama dalam menyesuaikan pendekatan baru yang dituntut oleh Kurikulum Merdeka. Hambatan ini memerlukan dukungan yang berkelanjutan, baik melalui pelatihan, supervisi, maupun pemberian umpan balik, untuk memastikan bahwa guru dapat mengadopsi strategi pembelajaran berdiferensiasi secara efektif. Pendekatan ini menunjukkan komitmen kepala sekolah dalam memfasilitasi transisi kurikulum yang berfokus pada kebutuhan peserta didik.

c. Hambatan Kepala Sekolah dalam Proses Pengarahan Perubahan Kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo



Gambar 4.41 Hambatan Kepala Sekolah dalam Proses Pengarahan Menindaklanjuti Perubahan Kurikulum

Berdasarkan Gambar 4.41, hasil wawancara dengan kepala sekolah kode D17 mengungkapkan hambatan yang dihadapi dalam proses pengarahan untuk menindaklanjuti perubahan kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo. Kepala sekolah menjelaskan bahwa tidak semua guru dapat dengan segera menerima informasi, beradaptasi, atau mengubah pendekatan mereka secara instan sesuai tuntutan Kurikulum Merdeka. Proses adaptasi ini memerlukan waktu, dukungan, dan pendekatan yang berkelanjutan untuk memastikan guru memahami dan menerapkan perubahan dengan baik.

Sebagai pemimpin satuan pendidikan, kepala sekolah terus berupaya memberikan pengarahan yang konsisten melalui pemahaman, inovasi, dan motivasi. Pendekatan ini bertujuan untuk membangun semangat guru agar lebih kreatif dan produktif dalam berkarya. Kepala sekolah juga menekankan pentingnya membangun lingkungan kerja yang mendukung, di mana guru merasa didorong untuk berkontribusi secara optimal. Pendekatan ini mencerminkan komitmen kepala sekolah dalam memastikan bahwa perubahan kurikulum tidak hanya

diterapkan, tetapi juga memberikan manfaat yang nyata dalam meningkatkan kualitas pendidikan di SMP Negeri 4 Palopo.

B. Pembahasan

1. Bentuk Manajerial Kepala Sekolah dalam Menindaklanjuti Perubahan Kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo

a. Menyusun Perencanaan untuk Sekolah/Madrasah

Karwati dan Priansa menyatakan bahwa perencanaan strategis dalam manajemen sekolah harus berbasis data yang valid dan relevan. Proses ini harus mencerminkan visi, misi, serta tujuan pendidikan yang ingin dicapai.¹ Partisipasi dari seluruh pemangku kepentingan, termasuk guru, staf, siswa, dan masyarakat, menjadi elemen penting untuk memastikan bahwa rencana yang disusun memiliki landasan yang kuat dan dapat diimplementasikan secara efektif.² Selain itu, pendekatan inklusif dalam perencanaan diyakini mampu meningkatkan rasa memiliki di kalangan guru dan staf, yang pada akhirnya akan memperkuat pelaksanaan program yang dirancang.

Berdasarkan hasil penelitian di SMP Negeri 4 Palopo, kepala sekolah Hj. Siti Hadijah, S.Pd., M.Pd., (kode D1) menyusun Rencana Kerja Tahunan (RKT) dengan mengacu pada rapor pendidikan sebagai panduan utama. Proses ini melibatkan tim penyusun yang terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan beberapa perwakilan guru. Guru Satriyani D, S.Pd. (kode D2) menjelaskan bahwa rapor pendidikan dianalisis menggunakan aplikasi Aplikasi Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (ARKAS) untuk mengevaluasi situasi sekolah dan merumuskan program prioritas. Meskipun demikian, Guru Mahniar, S.Pd., M.Pd. (kode D3), menyatakan bahwa keterlibatan guru dalam penyusunan perencanaan

¹Karwati, N. (2014). Manajemen Pendidikan: Teori dan Praktik. Yogyakarta: Gava Media.

²Priansa, D. J . Kompetensi dan Kinerja Kepala sekolah. Bandung: Alfabeta. 201.

masih terbatas pada perwakilan tertentu, sementara sebagian besar guru hanya menerima hasil perencanaan tanpa dilibatkan secara langsung dalam proses diskusi.

Penggunaan rapor pendidikan sebagai basis penyusunan Rencana Kerja Tahunan (RKT) menunjukkan bahwa kepala sekolah telah mengimplementasikan prinsip-prinsip perencanaan berbasis data sebagaimana ditekankan dalam teori Karwati dan Priansa. Pendekatan ini memperlihatkan upaya kepala sekolah untuk memastikan bahwa perencanaan strategis didasarkan pada evaluasi objektif terhadap kinerja sekolah. Hal ini penting untuk merumuskan program kerja yang relevan dengan kebutuhan nyata di lapangan.

Namun, kurangnya pelibatan seluruh guru menjadi kelemahan yang perlu diperhatikan. Teori Karwati menegaskan pentingnya inklusivitas dalam perencanaan strategis, karena melibatkan semua pihak dapat memperkuat komitmen kolektif dan meningkatkan kualitas masukan untuk program yang dirancang. Guru yang tidak terlibat langsung dalam proses perencanaan mungkin merasa kurang memiliki terhadap rencana yang dibuat, sehingga dapat memengaruhi efektivitas implementasi program di tingkat operasional.³

b. Mengembangkan Organisasi Sekolah/Madrasah

Katz dan Kahn menyatakan bahwa pengembangan organisasi harus berlandaskan evaluasi kebutuhan yang menyeluruh dan melibatkan seluruh pihak terkait.⁴ Struktur organisasi yang adaptif dan responsif terhadap tantangan pendidikan mutakhir hanya dapat terwujud melalui pendekatan partisipatif, di mana setiap anggota organisasi memiliki peran yang jelas dan kontribusi terhadap tujuan bersama. Teori Karwati juga menekankan pentingnya inklusivitas dalam

³Karwati, N. (2014). *Manajemen Pendidikan: Teori dan Praktik*. Yogyakarta: Gava Media.

⁴Lorensius Amon and Harliansyah Harliansyah, "Analisis Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Perencanaan Peningkatan Mutu Pendidikan Menengah Kejuruan," *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Kewirausahaan* 1, no. 1 (2022): 147–62, <https://doi.org/10.55606/jimak.v1i1.258>.

pengelolaan organisasi, sehingga tercipta sinergi antara pemangku kepentingan internal (guru, staf) dan eksternal (masyarakat, komite sekolah) untuk mendukung efektivitas operasional sekolah.⁵

Berdasarkan hasil penelitian di SMP Negeri 4 Palopo, kepala sekolah (kode D9) melakukan evaluasi kebutuhan organisasi melalui observasi langsung dan sesi coaching yang melibatkan perwakilan dari berbagai unit, seperti wakil kepala sekolah, kepala perpustakaan, dan kepala laboratorium. Evaluasi ini digunakan untuk merancang struktur organisasi yang mendukung pembelajaran dan implementasi kurikulum baru. Salah satu inisiatif yang dihasilkan adalah pembentukan komunitas belajar bernama Brand Patikala, yang menjadi ruang kolaborasi bagi guru untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman. Namun, Guru pertama (kode D10) mengungkapkan bahwa tidak semua guru dilibatkan secara langsung dalam proses evaluasi dan perubahan struktur organisasi, yang membuat sebagian guru merasa kurang memiliki terhadap keputusan yang diambil.

Langkah kepala sekolah dalam mengevaluasi kebutuhan organisasi dan membentuk komunitas belajar Brand Patikala menunjukkan upaya yang relevan dengan teori Katz dan Kahn. Komunitas ini mendorong kolaborasi antarguru, yang dapat meningkatkan inovasi pembelajaran dan efektivitas implementasi kurikulum. Namun, tidak dilibatkannya seluruh guru dalam evaluasi kebutuhan organisasi mencerminkan pelanggaran terhadap prinsip inklusivitas yang diusung oleh Karwati. Keterlibatan terbatas ini berisiko menciptakan resistensi atau kurangnya komitmen dari pihak yang merasa tidak diikutsertakan dalam proses pengambilan keputusan.

Selain itu, teori Katz dan Kahn menekankan pentingnya peran kepemimpinan konseptual dalam pengembangan organisasi. Kepala sekolah

⁵Karwati, N. (2014). *Manajemen Pendidikan: Teori dan Praktik*. Yogyakarta: Gava Media.

sebagai pemimpin strategis perlu memastikan bahwa semua pihak memahami tujuan perubahan struktur organisasi dan peran masing-masing dalam mendukung tujuan tersebut. Ketidakterlibatan sebagian guru dapat menimbulkan kesenjangan informasi dan menghambat implementasi program yang telah dirancang.

c. Memimpin Sekolah/Madrasah untuk Optimalisasi Sumber Daya Manusia

Priansa menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki tanggung jawab untuk memaksimalkan potensi sumber daya manusia, terutama guru, melalui program pelatihan, pemberdayaan, dan apresiasi. Pelatihan yang relevan dengan kebutuhan guru akan meningkatkan kompetensi profesional mereka, sedangkan pemberdayaan bertujuan untuk memberikan ruang kepada guru untuk berinovasi dan mengambil keputusan dalam pembelajaran.⁶ Selain itu, apresiasi, baik dalam bentuk penghargaan finansial maupun pengakuan, menjadi faktor penting dalam meningkatkan motivasi dan produktivitas guru

Berdasarkan hasil penelitian di SMP Negeri 4 Palopo, kepala sekolah (kode D17) memberikan pelatihan seperti program Guru Penggerak dan pelatihan Pembatik untuk meningkatkan kapasitas profesional guru. Selain itu, kepala sekolah juga memberikan apresiasi berupa penghargaan finansial kepada guru yang menunjukkan kinerja baik (kode D18). Guru pertama menyebutkan bahwa kepala sekolah memberikan fasilitas berupa biaya transportasi untuk mendukung partisipasi guru dalam pelatihan luring. Namun, Guru kedua (kode D19) mencatat adanya ketimpangan dalam akses pelatihan, di mana tidak semua guru mendapatkan kesempatan yang sama untuk mengikuti program pengembangan.

Langkah kepala sekolah dalam menyediakan pelatihan dan penghargaan menunjukkan kesesuaian dengan teori Priansa. Pelatihan guru penggerak merupakan inisiatif yang relevan untuk meningkatkan kompetensi guru dalam

⁶Priansa, D. J. . *Kompetensi dan Kinerja Kepala sekolah*. Bandung: Alfabeta. 201

mengelola pembelajaran berbasis Kurikulum Merdeka. Pemberian penghargaan finansial kepada guru berprestasi juga selaras dengan teori yang menekankan pentingnya apresiasi sebagai motivasi kerja. Namun, ketimpangan dalam akses pelatihan menjadi masalah yang memengaruhi efektivitas program pemberdayaan. Ketika hanya sebagian guru yang mendapatkan pelatihan, potensi kolaborasi dan sinergi antarguru menjadi terbatas. Ketidakseimbangan ini bertentangan dengan prinsip kesetaraan dalam teori Priansa, yang menyebutkan bahwa pemberdayaan harus dilakukan secara merata agar semua guru merasa dihargai dan berkontribusi terhadap tujuan pendidikan. Selain itu, pemberian penghargaan finansial, meskipun penting, perlu didukung dengan penghargaan non-materi seperti pengakuan formal dalam forum sekolah, yang dapat memperkuat rasa bangga dan keterlibatan guru dalam kegiatan sekolah.

d. Mengelola Perubahan dan Pengembangan Sekolah/Madrasah

Menurut Spencer, kepala sekolah harus mampu mengelola perubahan dan pengembangan sekolah dengan strategi yang adaptif dan kolaboratif.⁷ Dalam konteks perubahan kurikulum, kepala sekolah perlu memastikan bahwa setiap elemen sekolah memahami tujuan dan implementasi kebijakan baru. Strategi adaptif melibatkan pengambilan langkah-langkah fleksibel berdasarkan kebutuhan lokal, sedangkan pendekatan kolaboratif memastikan keterlibatan seluruh pemangku kepentingan, seperti guru, staf, siswa, dan masyarakat, untuk mendukung keberhasilan perubahan tersebut. Spencer juga menekankan pentingnya pelatihan berkelanjutan untuk membangun kompetensi tenaga pendidik dalam menghadapi tantangan perubahan kurikulum

⁷ Lutfi Iffanul Maula, Agung Budiarmo, and Departemen Administrasi Bisnis, "Pengaruh Kompetensi Manajerial dan Orientasi Pasar terhadap Tingkat Adopsi Inovasi di Sentra Industri Batik Geblek Renteng Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo," *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis* 13, no. 1 (2024): 49–57, <https://doi.org/https://doi.org/10.14710/jiab.2024.40041>.

Berdasarkan hasil penelitian di SMP Negeri 4 Palopo, kepala sekolah (kode D25) telah menunjukkan langkah strategis dalam mengelola perubahan kurikulum Merdeka dengan memberikan pelatihan intensif kepada guru. Pelatihan ini mencakup pemahaman tentang Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5) yang mengintegrasikan nilai-nilai lokal ke dalam proses pembelajaran. Kepala sekolah juga mengadakan diskusi rutin untuk memantau implementasi Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5) dan memberikan dukungan kepada guru dalam menyesuaikan metode pengajaran mereka. Namun, Guru pertama (kode D26) mencatat bahwa pemahaman beberapa guru terhadap P5 masih terbatas, yang menyebabkan tantangan dalam pelaksanaannya. Guru kedua (kode D27) menambahkan bahwa kendala pendanaan untuk P5, yang tidak tercakup dalam dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) juga menjadi hambatan dalam menjalankan program secara optimal.

Langkah-langkah yang diambil oleh kepala sekolah mencerminkan penerapan teori Spencer, khususnya dalam hal strategi adaptif melalui integrasi nilai-nilai lokal dalam kurikulum. Pendekatan ini tidak hanya relevan dengan kebutuhan peserta didik, tetapi juga memperkuat identitas budaya lokal. Pelatihan intensif yang diberikan kepada guru juga mencerminkan upaya membangun kompetensi tenaga pendidik agar lebih siap menghadapi tuntutan perubahan. Namun, terdapat beberapa kelemahan yang perlu diperhatikan. Pemahaman yang terbatas di kalangan guru menunjukkan bahwa pelatihan yang dilakukan belum sepenuhnya efektif atau belum mencakup semua kebutuhan mereka. Selain itu, kendala pendanaan untuk Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5) menunjukkan perlunya strategi pendukung tambahan, seperti mencari sumber pendanaan alternatif atau mengalokasikan dana sekolah secara lebih strategis. Kemudian dengan strategi yang lebih terfokus dan kolaboratif, kepala sekolah dapat

memastikan bahwa perubahan kurikulum tidak hanya diterima, tetapi juga diimplementasikan secara efektif oleh semua guru. Pendekatan ini akan memperkuat integrasi kurikulum dengan kebutuhan lokal, sekaligus meningkatkan kualitas pembelajaran di SMP Negeri 4 Palopo.

e. Menciptakan Budaya dan Iklim Sekolah yang Kondusif

Wahyosumidjo menekankan bahwa kepala sekolah memiliki peran strategis dalam menciptakan budaya belajar yang kondusif untuk mendukung pembelajaran inovatif. Budaya ini harus didasarkan pada lingkungan sekolah yang mendorong kolaborasi, kreativitas, dan rasa tanggung jawab bersama diantara semua anggota komunitas sekolah.⁸ Selain itu, kepala sekolah harus memastikan bahwa budaya belajar tidak hanya menjadi slogan, tetapi juga terinternalisasi dalam kegiatan sehari-hari melalui program-program yang terstruktur dan berkelanjutan. Pembelajaran inovatif akan berkembang jika kepala sekolah mampu membangun iklim sekolah yang mendukung eksperimen, refleksi, dan penguatan nilai-nilai pendidikan

Berdasarkan hasil penelitian di SMP Negeri 4 Palopo (kode D29) berupaya menciptakan budaya literasi dengan menginisiasi program pojok baca di setiap kelas. Program ini melibatkan perpustakaan sekolah untuk mendistribusikan buku-buku ke kelas dan mendorong siswa untuk membaca sebelum pembelajaran dimulai. Selain itu, kepala sekolah membentuk komunitas belajar Brand Patikala sebagai ruang kolaborasi antarguru untuk berbagi pengalaman dan meningkatkan kualitas pembelajaran (kode D31). Namun, Guru kedua mencatat bahwa program pojok baca masih kurang efektif karena kurangnya pengawasan dan pemanfaatan

⁸Muchlish Huda, "Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah," *Al-Afkar, Journal for Islamic Studies* <http://Al-Afkar.Com> 1, no. 2 (2018): 46–54, <https://doi.org/10.5281/zenodo.3554832>.

secara konsisten oleh siswa. Guru ketiga (kode D32) juga menyoroti bahwa belum ada sistem terintegrasi yang mendukung keberlanjutan budaya belajar ini.

Inisiatif kepala sekolah dalam mendorong budaya literasi dan kolaborasi menunjukkan upaya yang selaras dengan teori Wahyosumidjo. Program pojok baca adalah langkah awal yang baik untuk meningkatkan minat baca siswa, sedangkan komunitas belajar brand patikala menunjukkan perhatian terhadap penguatan kapasitas guru. Keduanya mencerminkan upaya menciptakan budaya belajar yang mendukung inovasi. Namun, keberhasilan program ini masih terbatas oleh kurangnya sistem manajemen yang terstruktur. Ketidakteraturan dalam pemanfaatan pojok baca dan kurangnya evaluasi atas dampak program menunjukkan bahwa budaya belajar belum sepenuhnya terinternalisasi. Selain itu, tidak adanya mekanisme yang sistematis untuk mengukur keberhasilan komunitas belajar dapat mengurangi efektivitasnya dalam jangka panjang. Dengan membangun sistem manajemen yang lebih terstruktur dan mendukung keberlanjutan program, kepala sekolah dapat menciptakan budaya belajar yang lebih kuat dan inovatif di SMP Negeri 4 Palopo. Hal ini tidak hanya meningkatkan kualitas pembelajaran, tetapi juga membentuk iklim sekolah yang kondusif untuk pengembangan kapasitas seluruh warga sekolah.

f. Mengelola Tenaga Pendidik dan Staf

Menurut Priansa, salah satu kompetensi penting kepala sekolah adalah kemampuannya dalam mengevaluasi kinerja tenaga pendidik dan staf secara berkelanjutan. Evaluasi ini bertujuan untuk memantau pelaksanaan tugas, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan, serta memberikan panduan untuk perbaikan yang relevan.⁹ Priansa menekankan bahwa evaluasi yang efektif harus didasarkan pada data objektif dan diikuti oleh umpan balik yang konstruktif,

⁹Priansa, D. J. . *Kompetensi dan Kinerja Kepala sekolah*. Bandung: Alfabeta. 201.

sehingga mampu mengoptimalkan potensi tenaga pendidik dan mendukung pencapaian tujuan pendidikan sekolah

Berdasarkan hasil penelitian di SMP Negeri 4 Palopo, kepala sekolah (kode D45) menggunakan sistem e-kinerja untuk melakukan penilaian terhadap tenaga pendidik. Penilaian ini melibatkan pemantauan berbasis data, observasi langsung di kelas, dan evaluasi perangkat pembelajaran. Guru pertama (kode D46) menyebutkan bahwa kepala sekolah juga melakukan *coaching* secara personal untuk memberikan bimbingan dan umpan balik kepada guru. Proses ini dilakukan setiap semester untuk memastikan bahwa hasil evaluasi digunakan sebagai dasar perbaikan dalam pelaksanaan tugas dan peningkatan kualitas pengajaran. Namun, Guru kedua mengungkapkan bahwa meskipun sistem penilaian telah berjalan baik, pemberian umpan balik kepada tenaga pendidik belum sepenuhnya optimal. Beberapa guru merasa bahwa evaluasi cenderung bersifat formalitas tanpa ada diskusi mendalam mengenai langkah perbaikan yang spesifik.

Sistem penilaian berbasis e-kinerja yang diterapkan kepala sekolah mencerminkan implementasi teori Priansa tentang pentingnya evaluasi yang terstruktur dan berbasis data. Pemanfaatan teknologi dalam penilaian memungkinkan pengumpulan informasi yang lebih akurat dan objektif. Selain itu, *coaching* personal yang dilakukan kepala sekolah menunjukkan perhatian terhadap pengembangan individu guru. Namun, keterbatasan dalam pemberian umpan balik menunjukkan adanya peluang untuk meningkatkan efektivitas proses evaluasi. Tanpa umpan balik yang spesifik dan relevan, guru mungkin tidak mendapatkan panduan yang jelas tentang bagaimana meningkatkan kualitas pengajaran mereka.

Hal ini juga dapat mengurangi dampak positif evaluasi terhadap kinerja guru secara keseluruhan. Dengan penguatan pada pemberian umpan balik dan pengintegrasian berbagai metode evaluasi, pengelolaan tenaga pendidik di SMP

Negeri 4 Palopo akan semakin efektif. Guru tidak hanya menerima penilaian, tetapi juga mendapatkan panduan konkret untuk terus berkembang. Hal ini pada akhirnya akan meningkatkan kualitas pembelajaran dan mendukung tercapainya tujuan pendidikan sekolah

g. Mengelola Sarana dan Prasarana

Karwati menyatakan bahwa salah satu tanggung jawab penting kepala sekolah adalah mengelola sarana dan prasarana secara efisien untuk mendukung proses pembelajaran. Pengelolaan ini mencakup perencanaan, pemeliharaan, serta optimalisasi penggunaan fasilitas sekolah agar dapat memenuhi kebutuhan pendidikan.¹⁰ Karwati juga menekankan pentingnya prioritas pada fasilitas yang langsung berdampak pada kegiatan belajar mengajar, seperti laboratorium, perpustakaan, dan teknologi informasi. Selain itu, pengelolaan harus berorientasi pada keberlanjutan, sehingga fasilitas dapat digunakan secara maksimal dalam jangka panjang

Berdasarkan hasil penelitian di SMP Negeri 4 Palopo, kepala sekolah (kode D49) telah memanfaatkan fasilitas seperti laboratorium dan perpustakaan untuk mendukung pembelajaran. Perpustakaan digunakan untuk mendistribusikan buku-buku ke setiap kelas melalui program pojok baca, sedangkan laboratorium mendukung praktik sains dan teknologi. Namun, guru pertama mencatat bahwa keterbatasan infrastruktur, seperti akses Wi-Fi yang tidak merata di seluruh area sekolah, menjadi hambatan dalam memaksimalkan penggunaan teknologi pembelajaran. Guru kedua (kode D50) juga menyebutkan bahwa ketersediaan alat seperti *Liquid Crystal Display* (LCD) proyektor masih terbatas, sehingga beberapa guru harus berbagi penggunaan perangkat tersebut, terutama pada jam pembelajaran yang bersamaan.

¹⁰Karwati, N. (2014). *Manajemen Pendidikan: Teori dan Praktik*. Yogyakarta: Gava Media.

Upaya kepala sekolah dalam memanfaatkan laboratorium dan perpustakaan menunjukkan pengelolaan yang sesuai dengan teori Karwati. Program seperti pojok baca mencerminkan inisiatif yang berorientasi pada pengoptimalan fasilitas untuk mendukung budaya belajar. Namun, keterbatasan infrastruktur, seperti Wi-Fi yang tidak memadai dan kurangnya perangkat pendukung pembelajaran seperti *Liquid Crystal Display* (LCD) menunjukkan bahwa pengelolaan sarana dan prasarana belum sepenuhnya mendukung pembelajaran optimal.

Kondisi ini mengindikasikan adanya kebutuhan untuk memperbaiki infrastruktur dasar sekolah, terutama dalam mendukung pembelajaran berbasis teknologi. Dalam era digital, akses terhadap internet dan perangkat teknologi merupakan elemen penting untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan keterampilan siswa. Selain itu, kurangnya perangkat pendukung dapat menghambat proses pengajaran, khususnya bagi guru yang membutuhkan teknologi untuk memperkaya materi ajar. Infrastruktur yang memadai tidak hanya meningkatkan kualitas pendidikan, tetapi juga menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif bagi siswa dan guru untuk berkembang.

h. Mengelola Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

Menurut Wahyosumidjo, kepala sekolah harus mampu membangun hubungan yang erat dengan masyarakat untuk mendapatkan dukungan yang lebih luas terhadap kebutuhan sekolah. Hubungan yang baik dengan masyarakat dapat meningkatkan kepercayaan dan partisipasi mereka dalam kegiatan sekolah.¹¹ Selain itu, keterlibatan masyarakat berfungsi sebagai jembatan untuk memahami kebutuhan lokal yang dapat memengaruhi program sekolah. Wahyosumidjo juga menekankan pentingnya komunikasi yang terbuka dan konsisten antara pihak

¹¹Muchlish Huda, "Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah."

sekolah dan masyarakat untuk memastikan kolaborasi berjalan secara efektif dan berkelanjutan

Berdasarkan hasil penelitian di SMP Negeri 4 Palopo melibatkan komite sekolah dalam perencanaan program, termasuk dalam penyusunan anggaran dan prioritas kegiatan (kode D51). Komite sekolah berperan dalam memberikan masukan dan membantu pengelolaan dana untuk mendukung program-program utama sekolah. Namun, keterlibatan masyarakat secara luas, seperti orang tua siswa yang bukan bagian dari komite, atau tokoh masyarakat sekitar, belum terlihat secara signifikan dalam mendukung kegiatan sekolah. Guru kedua menyebutkan bahwa partisipasi masyarakat cenderung pasif dan hanya terbatas pada beberapa kegiatan tertentu, seperti pertemuan rutin tahunan.

Langkah kepala sekolah melibatkan komite sekolah dalam perencanaan program sudah selaras dengan teori Wahyosumidjo. Komite sekolah berfungsi sebagai representasi masyarakat yang berperan dalam mendukung keberlangsungan program pendidikan. Melalui kolaborasi ini, kepala sekolah dapat memperoleh masukan yang relevan mengenai kebutuhan sekolah dan menjamin alokasi sumber daya yang lebih efisien.

Namun, terbatasnya pelibatan masyarakat luas menunjukkan adanya celah dalam membangun hubungan yang lebih inklusif. Ketika masyarakat hanya dilibatkan pada kegiatan tertentu, potensi dukungan mereka terhadap program sekolah tidak dapat dimanfaatkan secara maksimal. Selain itu, kurangnya komunikasi yang menyeluruh dapat menciptakan kesenjangan antara apa yang dibutuhkan sekolah dengan apa yang dipahami masyarakat mengenai peran mereka dalam mendukung pendidikan.

Dengan memperluas keterlibatan masyarakat, SMP Negeri 4 Palopo dapat membangun hubungan yang lebih inklusif dan kuat. Dukungan masyarakat tidak

hanya membantu memenuhi kebutuhan sekolah, tetapi juga menciptakan lingkungan yang kolaboratif, di mana sekolah dan masyarakat bekerja bersama untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik. Hal ini akan menciptakan kepercayaan yang mendalam terhadap sekolah sebagai pusat pendidikan yang tidak hanya melayani siswa, tetapi juga komunitas secara keseluruhan.

i. Mengelola Penerimaan Peserta Didik

Priansa menegaskan bahwa salah satu tugas penting kepala sekolah adalah mengelola penerimaan peserta didik secara transparan, efisien, dan sesuai dengan kebijakan pendidikan yang berlaku. Proses ini harus dirancang untuk memastikan keadilan bagi semua calon siswa dan mematuhi pedoman yang ditetapkan oleh pemerintah.¹² Transparansi diperlukan agar masyarakat memiliki kepercayaan terhadap mekanisme penerimaan, sedangkan efisiensi membantu meminimalkan hambatan administratif yang dapat mengganggu kelancaran proses. Selain itu, sosialisasi yang menyeluruh kepada masyarakat sangat penting untuk memastikan partisipasi yang maksimal dan mendukung tercapainya target penerimaan

Berdasarkan hasil penelitian kepala sekolah SMP Negeri 4 Palopo telah menyusun prosedur penerimaan peserta didik yang efisien dengan melibatkan komite sekolah sebagai bagian dari pengawasan dan evaluasi (kode D52). Prosedur ini mencakup tahapan seleksi administratif, wawancara, dan verifikasi data yang dilakukan secara terstruktur. Komite sekolah berperan dalam memastikan bahwa proses penerimaan berjalan sesuai kebijakan dan mengedepankan prinsip keadilan. Namun, Guru pertama menyatakan bahwa sosialisasi tentang prosedur penerimaan belum sepenuhnya menjangkau masyarakat luas, sehingga ada calon siswa yang tidak memahami persyaratan atau jadwal penerimaan, terutama di daerah yang jauh dari akses informasi sekolah.

¹²Priansa, D. J. . *Kompetensi dan Kinerja Kepala sekolah*. Bandung: Alfabeta. 201.

Langkah kepala sekolah dalam menyusun prosedur penerimaan yang melibatkan komite sekolah menunjukkan kepatuhan terhadap prinsip transparansi yang diajukan Priansa. Dengan melibatkan komite, proses penerimaan dapat dipantau untuk memastikan tidak adanya penyimpangan, sehingga kepercayaan masyarakat terhadap sekolah dapat terjaga. Selain itu, struktur seleksi yang terorganisir menunjukkan efisiensi dalam pelaksanaan kebijakan. Namun, kurangnya sosialisasi yang menjangkau masyarakat luas menjadi kelemahan yang dapat memengaruhi partisipasi masyarakat. Calon siswa dari keluarga yang kurang terpapar informasi mungkin kehilangan kesempatan untuk mendaftar, yang bertentangan dengan prinsip keadilan dalam penerimaan peserta didik. Sosialisasi yang tidak menyeluruh juga dapat menciptakan kesan eksklusivitas pada sekolah, sehingga mengurangi aksesibilitasnya di mata masyarakat umum.

Beberapa langkah-langkah yang bisa dilakukan yaitu Kepala sekolah perlu memanfaatkan berbagai media komunikasi, seperti media sosial, selebaran, papan pengumuman di tempat umum, atau kerja sama dengan pemerintah desa, untuk menyebarkan informasi penerimaan ke masyarakat yang lebih luas, mengadakan sesi informasi terbuka bagi masyarakat, seperti *open house*, yang memungkinkan calon siswa dan orang tua memahami proses, persyaratan, serta manfaat mendaftar di SMP Negeri 4 Palopo, kepala sekolah dapat mempertimbangkan penggunaan sistem pendaftaran daring untuk menjangkau masyarakat yang sulit hadir secara fisik ke sekolah.

Hal ini juga dapat meningkatkan efisiensi administrasi, bekerja sama dengan tokoh masyarakat atau perangkat desa untuk mendistribusikan informasi penerimaan kepada calon siswa yang tinggal di daerah terpencil, dan kepala sekolah dapat mengadakan evaluasi tahunan tentang efektivitas proses penerimaan, termasuk mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan berdasarkan masukan dari

masyarakat. Pengelolaan penerimaan peserta didik di SMP Negeri 4 Palopo dapat lebih inklusif dan efisien jika menerapkan langkah-langkah tersebut. Tidak hanya meningkatkan jumlah pendaftar, tetapi juga menciptakan kepercayaan masyarakat terhadap transparansi dan keadilan proses penerimaan. Hal ini akan mendukung visi sekolah sebagai lembaga pendidikan yang terbuka dan berorientasi pada peningkatan kualitas pendidikan masyarakat.

j. Mengembangkan Kurikulum dan Kegiatan Pembelajaran

Spencer menyatakan bahwa pengembangan kurikulum harus berorientasi pada kebutuhan peserta didik dan relevan dengan konteks lingkungan mereka. Kurikulum yang efektif tidak hanya berfokus pada capaian akademik, tetapi juga mengintegrasikan aspek keterampilan hidup, nilai-nilai budaya lokal, dan tuntutan zaman.¹³ Dalam pendekatan ini, kepala sekolah memiliki peran strategis untuk memastikan bahwa kurikulum mencerminkan kebutuhan masyarakat, mempersiapkan siswa menghadapi tantangan global, dan memberikan ruang bagi inovasi pembelajaran yang mendukung potensi setiap peserta didik

Berdasarkan hasil penelitian di SMP Negeri 4 Palopo, kepala sekolah telah menerapkan Kurikulum Merdeka dengan integrasi nilai-nilai lokal melalui Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5) (kode D27). Nilai lokal yang diangkat dalam P5 bertujuan memperkuat karakter siswa sekaligus melestarikan budaya daerah. Guru kedua menyebutkan bahwa kurikulum ini memberikan keleluasaan bagi guru untuk mengembangkan metode pengajaran yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Namun, kendala utama yang dihadapi adalah terbatasnya pendanaan, karena P5 tidak tercakup dalam alokasi dana Bantuan Operasional

¹³Maula, Budiarmo, and Bisnis, "Pengaruh Kompetensi Manajerial dan Orientasi Pasar terhadap Tingkat Adopsi Inovasi di Sentra Industri Batik Geblek Renteng Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo."

Sekolah (BOS) sehingga pelaksanaannya membutuhkan inisiatif tambahan dari sekolah atau dukungan eksternal.

Langkah kepala sekolah dalam menerapkan Kurikulum Merdeka dengan integrasi nilai lokal mencerminkan penerapan teori Spencer. Pendekatan ini menunjukkan bahwa kepala sekolah telah memahami pentingnya relevansi kurikulum dengan kebutuhan peserta didik, baik dalam aspek akademik maupun pembentukan karakter. Integrasi nilai lokal melalui Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5) juga menjadi langkah strategis untuk memperkuat identitas budaya siswa di tengah tantangan globalisasi. Namun, kendala pendanaan menjadi hambatan utama dalam optimalisasi pelaksanaan Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5). Tanpa dukungan finansial yang memadai, inovasi pembelajaran sulit dijalankan secara konsisten.

Hal ini mengurangi efektivitas kurikulum dalam menciptakan pengalaman belajar yang holistik bagi siswa. Selain itu, kurangnya pelatihan tambahan untuk guru tentang implementasi Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5) dapat memengaruhi kualitas pengajaran dan keselarasan dengan tujuan kurikulum. Dengan memperbaiki pendanaan, menyediakan pelatihan tambahan, dan melibatkan komunitas lokal, pengembangan kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo akan lebih relevan dengan kebutuhan peserta didik dan kontekstual dengan lingkungan mereka. Hal ini tidak hanya mendukung pencapaian tujuan pendidikan nasional, tetapi juga memberikan pengalaman belajar yang bermakna bagi siswa, sehingga mereka dapat berkembang menjadi individu yang kompeten dan berkarakter.

k. Mengelola Keuangan Sekolah/Madrasah

Menurut Karwati, pengelolaan keuangan di sekolah harus dilakukan secara transparan, akuntabel, dan berbasis pada perencanaan yang matang. Transparansi

mencakup keterbukaan dalam menyusun, mengalokasikan, dan melaporkan anggaran kepada seluruh pemangku kepentingan, seperti guru, komite sekolah, dan masyarakat.¹⁴ Sementara itu, akuntabilitas menuntut pengelolaan dana yang sesuai dengan peraturan dan kebutuhan prioritas sekolah. Karwati juga menekankan pentingnya penggunaan sistem yang terintegrasi untuk memudahkan pengawasan dan memastikan efisiensi dalam penggunaan dana sekolah

Berdasarkan hasil penelitian kepala sekolah di SMP Negeri 4 Palopo mengelola anggaran sekolah menggunakan aplikasi Aplikasi Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (ARKAS) sebagai panduan utama dalam menyusun dan melaksanakan anggaran (kode D49). Aplikasi ini membantu memastikan bahwa pengelolaan dana dilakukan sesuai dengan peraturan yang berlaku dan mengacu pada kebutuhan prioritas sekolah. Dana tersebut dialokasikan untuk mendukung berbagai kegiatan, seperti operasional harian, pengadaan sarana pembelajaran, dan pelaksanaan program kerja strategis. Namun, Guru kedua mencatat bahwa alokasi dana untuk Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5) menjadi kendala, karena program ini tidak tercakup dalam alokasi dana BOS yang disediakan oleh pemerintah. Akibatnya, pelaksanaan P5 bergantung pada inisiatif tambahan dari kepala sekolah atau sumber pendanaan lain yang sering kali terbatas.

Pengelolaan keuangan berbasis Aplikasi Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (ARKAS) mencerminkan penerapan prinsip transparansi dan akuntabilitas yang diuraikan oleh Karwati. Dengan menggunakan aplikasi ini, kepala sekolah mampu merancang anggaran yang lebih terstruktur dan mendokumentasikan setiap transaksi secara rinci, sehingga dapat dipertanggungjawabkan kepada pemangku kepentingan. Pendekatan ini juga mempermudah monitoring dan evaluasi penggunaan dana, sehingga prioritas pengelolaan keuangan sekolah tetap sesuai

¹⁴Karwati, N. (2014). *Manajemen Pendidikan: Teori dan Praktik*. Yogyakarta: Gava Media.

dengan kebutuhan utama. Namun, tantangan dalam pendanaan P5 menunjukkan bahwa sistem pengelolaan keuangan yang ada belum sepenuhnya mendukung inovasi pendidikan yang diharapkan oleh kurikulum Merdeka.

Ketergantungan pada dana tambahan yang tidak stabil dapat menghambat keberlanjutan program, serta membatasi ruang gerak sekolah untuk mengembangkan kegiatan pembelajaran berbasis proyek. Dengan memperbaiki mekanisme pendanaan dan melibatkan berbagai pihak, pengelolaan keuangan di SMP Negeri 4 Palopo dapat mendukung implementasi program prioritas sekolah secara lebih efektif. Transparansi dan akuntabilitas yang dijalankan dengan baik akan membangun kepercayaan dari seluruh pemangku kepentingan, sementara solusi inovatif dalam pendanaan akan memastikan keberlanjutan program pendidikan yang relevan dan bermutu tinggi.

1. Mengelola Administrasi Sekolah/Madrasah

Administrasi yang efektif merupakan fondasi penting untuk mendukung kelancaran kegiatan operasional sekolah. Administrasi yang baik mencakup pengelolaan data, dokumen, serta proses yang terorganisir, sehingga seluruh kegiatan dapat berjalan sesuai dengan perencanaan. Dalam teori manajemen pendidikan, administrasi yang efisien memungkinkan kepala sekolah dan staf untuk fokus pada peningkatan kualitas pembelajaran, sementara tugas-tugas administratif rutin dikelola secara sistematis. Pemanfaatan teknologi informasi juga menjadi kunci dalam meningkatkan efisiensi administrasi, mengurangi beban kerja manual, dan memastikan keakuratan serta transparansi data

Berdasarkan hasil penelitian di SMP Negeri 4 Palopo, kepala sekolah (kode D50) telah memastikan bahwa administrasi sekolah berjalan dengan baik melalui pembagian tugas yang jelas di antara staf administrasi. Setiap staf memiliki tanggung jawab spesifik, seperti pengelolaan data siswa, keuangan, dan dokumen

akademik, yang membantu mencegah tumpang tindih pekerjaan. Guru pertama mencatat bahwa kepala sekolah juga memberikan panduan kepada staf administrasi untuk memastikan bahwa tugas-tugas diselesaikan tepat waktu dan sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP). Namun, staf administrasi menyebutkan bahwa sebagian besar proses dokumentasi masih dilakukan secara manual, sehingga memakan waktu lebih lama dan berpotensi menimbulkan kesalahan dalam pencatatan.

Langkah kepala sekolah dalam membagi tugas secara jelas menunjukkan implementasi administrasi yang terorganisir sesuai dengan teori manajemen pendidikan. Pembagian tugas ini menciptakan kejelasan peran di antara staf, yang pada akhirnya mendukung kelancaran operasional sekolah. Selain itu, penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) memastikan konsistensi dalam pelaksanaan tugas administratif dan memberikan panduan yang dapat diikuti oleh seluruh staf. Namun, keterbatasan dalam pemanfaatan teknologi informasi menjadi kelemahan yang perlu diperhatikan. Administrasi manual tidak hanya memakan waktu, tetapi juga rentan terhadap kesalahan manusia, seperti hilangnya dokumen atau kesalahan pencatatan data.

Administrasi berbasis teknologi pada era digital dapat meningkatkan efisiensi, mempermudah akses data, serta memungkinkan pengambilan keputusan berbasis data yang lebih cepat dan akurat. Dengan mengadopsi teknologi digital dalam administrasi sekolah, SMP Negeri 4 Palopo dapat meningkatkan efisiensi operasional dan meminimalkan kesalahan administratif. Sistem administrasi yang modern dan terorganisir tidak hanya mendukung kelancaran kegiatan sehari-hari, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan transparan bagi seluruh staf sekolah. Hal ini pada akhirnya akan berdampak positif pada kualitas pendidikan yang diberikan kepada siswa.

m. Mengelola Unit Layanan Khusus

Menurut Wahyosumidjo, pengelolaan unit layanan khusus seperti perpustakaan dan laboratorium sangat penting untuk mendukung pembelajaran yang efektif dan inovatif.¹⁵ Perpustakaan berperan sebagai pusat literasi untuk meningkatkan minat baca dan memperkaya pengetahuan siswa, sementara laboratorium berfungsi sebagai ruang praktik yang memungkinkan siswa mengembangkan keterampilan melalui eksperimen dan pembelajaran berbasis pengalaman. Kepala sekolah harus memastikan bahwa layanan ini tidak hanya tersedia, tetapi juga dikelola dengan baik, dimanfaatkan secara optimal, dan relevan dengan kebutuhan kurikulum. Partisipasi aktif dari guru dan siswa dalam memanfaatkan fasilitas ini menjadi salah satu indikator keberhasilannya

Berdasarkan hasil penelitian di SMP Negeri 4 Palopo, kepala sekolah telah mengambil langkah-langkah untuk mengoptimalkan penggunaan laboratorium dan perpustakaan sebagai bagian dari strategi peningkatan kualitas pembelajaran (kode D52). Perpustakaan digunakan untuk mendukung program literasi seperti "pojok baca," sementara laboratorium dimanfaatkan untuk menunjang pembelajaran sains dan teknologi. Namun, Guru pertama mencatat bahwa fasilitas perpustakaan dan laboratorium belum sepenuhnya dimanfaatkan oleh seluruh siswa dan guru. Beberapa guru masih cenderung mengandalkan metode pengajaran konvensional tanpa memanfaatkan laboratorium secara maksimal. Guru kedua menambahkan bahwa kurangnya koleksi buku terbaru dan perlengkapan laboratorium yang terbatas menjadi kendala dalam menarik minat siswa untuk lebih sering menggunakan layanan tersebut.

¹⁵Muchlish Huda, "Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah."

Langkah kepala sekolah dalam mengelola perpustakaan dan laboratorium sejalan dengan teori Wahyosumidjo. Fasilitas ini telah diintegrasikan ke dalam program sekolah, seperti pojok baca dan pembelajaran praktis di laboratorium, yang bertujuan meningkatkan kualitas pendidikan. Namun, pemanfaatan yang belum maksimal menunjukkan bahwa strategi yang diterapkan masih perlu diperkuat, terutama dalam mendorong partisipasi aktif dari guru dan siswa.

Kendala seperti keterbatasan koleksi buku dan perlengkapan laboratorium menunjukkan bahwa pengelolaan fasilitas ini belum sepenuhnya mendukung kebutuhan pembelajaran yang dinamis. Selain itu, minimnya inisiatif dari beberapa guru untuk memanfaatkan laboratorium dan perpustakaan menunjukkan perlunya pelatihan atau pendampingan yang lebih intensif untuk meningkatkan penggunaan fasilitas tersebut. Adapun langkah-langkah yang perlu dilakukan

Dengan langkah-langkah ini, unit layanan khusus seperti perpustakaan dan laboratorium di SMP Negeri 4 Palopo dapat dikelola secara lebih optimal. Fasilitas yang memadai dan program yang mendukung partisipasi aktif akan menciptakan lingkungan belajar yang kaya, inovatif, dan relevan dengan kebutuhan siswa serta guru. Hal ini tidak hanya meningkatkan kualitas pembelajaran, tetapi juga memperkuat peran sekolah sebagai pusat pembelajaran yang dinamis dan adaptif.

n. Mengelola Sistem Informasi Sekolah/Madrasah

Menurut Priansa, sistem informasi yang efektif adalah salah satu elemen penting dalam manajemen pendidikan modern. Sistem informasi berbasis teknologi tidak hanya mempermudah proses pengumpulan, pengelolaan, dan analisis data, tetapi juga mendukung pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat.¹⁶ Priansa menekankan bahwa sistem ini harus dirancang untuk mencakup berbagai aspek, seperti administrasi siswa, keuangan, evaluasi kinerja, dan pelaporan program.

¹⁶Priansa, D. J. . *Kompetensi dan Kinerja Kepala sekolah*. Bandung: Alfabeta. 201.

Sistem informasi yang baik memungkinkan transparansi, efisiensi, dan aksesibilitas data bagi seluruh pemangku kepentingan sekolah.

Berdasarkan hasil penelitian di SMP Negeri 4 Palopo, kepala sekolah telah menggunakan sistem informasi berbasis teknologi, yaitu aplikasi Aplikasi Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (ARKAS), untuk mendukung evaluasi program dan pelaporan (kode D3). Sistem ini membantu sekolah dalam menyusun anggaran, memantau realisasi program, dan memastikan kepatuhan terhadap pedoman pengelolaan dana. Guru pertama menyebutkan bahwa Aplikasi Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (ARKAS) mempermudah kepala sekolah dalam menyajikan data keuangan secara transparan kepada komite sekolah dan dinas pendidikan. Namun, Guru kedua mencatat bahwa sistem informasi yang ada masih terbatas pada aspek keuangan dan belum mencakup pengelolaan data akademik, kinerja guru, atau evaluasi pembelajaran secara menyeluruh.

Pemanfaatan ARKAS menunjukkan bahwa kepala sekolah telah menerapkan prinsip-prinsip manajemen berbasis data sebagaimana yang diajukan oleh Priansa. Sistem ini meningkatkan efisiensi dalam pengelolaan keuangan sekolah dan memungkinkan pelaporan yang lebih transparan kepada pemangku kepentingan. Dengan demikian, ARKAS menjadi alat penting untuk mendukung pengambilan keputusan berbasis data, khususnya dalam pengelolaan anggaran. Namun, keterbatasan fitur ARKAS yang hanya berfokus pada keuangan menjadi hambatan dalam mewujudkan sistem informasi yang komprehensif. Data akademik, evaluasi pembelajaran, dan kinerja guru yang tidak terintegrasi dalam sistem membuat pengelolaan sekolah menjadi kurang optimal.

Hal ini menciptakan kebutuhan untuk mengembangkan atau mengintegrasikan sistem informasi lain yang lebih luas cakupannya, sehingga dapat mendukung berbagai aspek manajemen sekolah secara holistik. Dengan

mengembangkan sistem informasi yang lebih komprehensif dan terintegrasi, SMP Negeri 4 Palopo dapat memanfaatkan teknologi untuk mendukung berbagai aspek pengelolaan sekolah secara lebih efektif. Sistem informasi yang modern dan efisien tidak hanya meningkatkan kualitas manajemen, tetapi juga mendukung pengambilan keputusan strategis yang berbasis data. Hal ini akan memperkuat kepercayaan seluruh pemangku kepentingan terhadap transparansi dan profesionalisme sekolah.

o. Memanfaatkan Kemajuan Teknologi Informasi

Menurut Karwati, integrasi teknologi informasi dalam pembelajaran dan manajemen sekolah merupakan elemen kunci modernisasi pendidikan. Teknologi tidak hanya memfasilitasi pengelolaan data yang lebih efisien, tetapi juga memungkinkan inovasi dalam proses pembelajaran, seperti penggunaan aplikasi digital, platform pembelajaran daring, dan perangkat teknologi untuk mendukung interaksi guru-siswa.¹⁷ Karwati menekankan bahwa keberhasilan integrasi teknologi tergantung pada kompetensi pengguna, infrastruktur yang memadai, serta dukungan manajemen sekolah untuk mengadopsi teknologi secara berkelanjutan

Berdasarkan hasil penelitian di SMP Negeri 4 Palopo, kepala sekolah telah mendorong penggunaan teknologi informasi melalui aplikasi Platform Merdeka Mengajar (PMM) untuk mendukung pembelajaran dan aplikasi Aplikasi Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (ARKAS) untuk manajemen keuangan (kode D27). Aplikasi PMM dimanfaatkan oleh guru untuk mengakses materi ajar, panduan pembelajaran, dan video pelatihan, sementara Aplikasi Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (ARKAS) membantu dalam pengelolaan anggaran secara digital. Guru pertama mencatat bahwa kepala sekolah secara aktif mengajak guru untuk memanfaatkan teknologi ini dalam pekerjaan mereka, baik untuk merancang

¹⁷Karwati, N. (2014). *Manajemen Pendidikan: Teori dan Praktik*. Yogyakarta: Gava Media.

pembelajaran maupun untuk mendukung administrasi. Namun, Guru kedua mengungkapkan bahwa tidak semua guru memiliki keterampilan atau kepercayaan diri yang memadai untuk mengoperasikan teknologi ini, sehingga pelaksanaannya masih belum merata di seluruh staf pengajar.

Langkah kepala sekolah dalam memanfaatkan Platform Merdeka Mengajar (PMM) dan ARKAS mencerminkan penerapan teori Karwati tentang pentingnya integrasi teknologi dalam pendidikan. Dengan mendorong guru untuk memanfaatkan aplikasi ini, kepala sekolah telah menciptakan lingkungan kerja yang lebih modern dan inovatif. PMM, misalnya, memberikan akses langsung kepada guru untuk mengembangkan pembelajaran berbasis teknologi, sementara ARKAS mempermudah pengelolaan keuangan yang transparan dan efisien. Namun, keberhasilan pemanfaatan teknologi ini masih terkendala oleh kesenjangan kompetensi di antara guru.

Sebagian guru merasa kurang percaya diri dalam menggunakan teknologi atau belum memahami sepenuhnya cara memanfaatkan aplikasi untuk mendukung tugas mereka. Selain itu, kurangnya pelatihan intensif menjadi hambatan dalam menciptakan adopsi teknologi yang merata di sekolah. Dengan memprioritaskan pelatihan, dukungan, dan infrastruktur, kepala sekolah dapat memastikan bahwa pemanfaatan teknologi di SMP Negeri 4 Palopo berjalan lebih merata dan efektif. Teknologi informasi tidak hanya memodernisasi pengelolaan sekolah, tetapi juga membuka peluang untuk inovasi pembelajaran yang dapat meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Hal ini akan menjadikan sekolah lebih adaptif terhadap tuntutan zaman dan kebutuhan peserta didik.

p. Melakukan Monitoring, Evaluasi, dan Tindak Lanjut

Monitoring yang sistematis adalah elemen penting dalam manajemen pendidikan, karena berfungsi untuk mengevaluasi efektivitas program yang telah

dijalankan. Menurut teori manajemen pendidikan, monitoring tidak hanya bertujuan untuk mengidentifikasi keberhasilan, tetapi juga untuk menemukan kendala yang mungkin menghambat pencapaian tujuan. Evaluasi yang menyeluruh harus diikuti oleh umpan balik yang konstruktif dan tindak lanjut yang konkret untuk memastikan perbaikan berkelanjutan. Proses ini sebaiknya dilakukan secara kolektif, melibatkan berbagai pemangku kepentingan, seperti guru, staf, dan komite sekolah, agar hasil evaluasi lebih representatif dan dapat diterapkan secara efektif

Berdasarkan hasil penelitian di SMP Negeri 4 Palopo, kepala sekolah menggunakan sistem e-kinerja untuk memonitor dan mengevaluasi kinerja guru (kode D46). Sistem ini memungkinkan kepala sekolah untuk mengumpulkan data kinerja secara objektif dan terstruktur. Selain itu, kepala sekolah memberikan umpan balik personal kepada guru berdasarkan hasil evaluasi, terutama mengenai strategi pembelajaran yang perlu ditingkatkan. Guru pertama mencatat bahwa umpan balik yang diberikan kepala sekolah bersifat mendalam dan membantu guru memahami kekuatan serta kelemahan mereka. Namun, Guru kedua menyoroti bahwa mekanisme evaluasi ini lebih banyak dilakukan secara individual, sementara forum kolektif untuk membahas hasil evaluasi secara menyeluruh masih jarang dilakukan.

Langkah kepala sekolah dalam menggunakan e-kinerja untuk evaluasi mencerminkan penerapan teori monitoring yang sistematis. Data yang diperoleh dari e-kinerja membantu kepala sekolah memberikan umpan balik yang spesifik dan relevan kepada guru, sehingga mendukung peningkatan kinerja individu. Proses ini menunjukkan komitmen kepala sekolah untuk memastikan bahwa setiap guru memiliki panduan jelas dalam memperbaiki dan mengembangkan metode pengajaran mereka. Namun, kurangnya mekanisme evaluasi kolektif menjadi celah dalam sistem yang diterapkan. Forum diskusi kolektif dapat menjadi ruang untuk

berbagi praktik terbaik, mengidentifikasi tantangan bersama, dan merumuskan solusi kolaboratif. Tanpa forum semacam ini, hasil evaluasi mungkin hanya berdampak pada individu tertentu tanpa memengaruhi kualitas pengajaran secara menyeluruh di tingkat sekolah. Untuk mengembangkan mekanisme evaluasi yang lebih kolektif dan terstruktur, kepala sekolah dapat memastikan bahwa hasil monitoring tidak hanya berdampak pada individu, tetapi juga pada perbaikan kualitas pendidikan secara keseluruhan di SMP Negeri 4 Palopo. Pendekatan ini akan menciptakan budaya evaluasi yang terbuka, reflektif, dan kolaboratif, yang pada akhirnya akan meningkatkan efektivitas program pendidikan dan mendukung pencapaian visi sekolah.

2. Langkah-Langkah Manajerial Kepala Sekolah dalam Menindaklanjuti Perubahan Kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo

a. Tahap Perencanaan

Tahap perencanaan dalam menindaklanjuti perubahan kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo diawali dengan diskusi kolektif yang melibatkan kepala sekolah dan tim sekolah (Kode D1). Diskusi ini berfokus pada perumusan jadwal kegiatan, pemilihan fasilitator yang kompeten, serta penyusunan mekanisme pelaksanaan yang sistematis. Tidak hanya berhenti pada penyusunan rencana, refleksi terhadap hasil perencanaan juga dilakukan secara berkala untuk menilai efektivitas langkah-langkah yang telah diambil dan memastikan adanya tindak lanjut yang relevan dan adaptif (Kode D2). Pendekatan ini menggambarkan proses perencanaan yang tidak hanya bersifat linier tetapi juga dinamis, memungkinkan kepala sekolah untuk menyesuaikan strategi sesuai dengan perubahan kebutuhan sekolah.

Menurut Priansa, perencanaan adalah fungsi mendasar dalam kompetensi manajerial yang menuntut kepala sekolah untuk menyusun strategi berbasis analisis kebutuhan, visi, dan misi pendidikan yang jelas.¹⁸ Dalam hal ini, kepala sekolah di

¹⁸Priansa, D. J. . *Kompetensi dan Kinerja Kepala sekolah*. Bandung: Alfabeta. 201.

SMP Negeri 4 Palopo menunjukkan penerapan teori tersebut dengan mengintegrasikan perubahan kurikulum ke dalam rencana tahunan sekolah. Salah satu langkah kunci yang dilakukan adalah merujuk pada rapor pendidikan sebagai panduan utama dalam menentukan prioritas program dan indikator keberhasilan. Integrasi ini tidak hanya mencerminkan perencanaan yang terstruktur tetapi juga berbasis data, memastikan setiap langkah mendukung peningkatan kualitas pendidikan.

Berdasarkan hasil penelitian kode D1 dan D2 memberikan kontribusi penting dalam menambahkan dimensi reflektif terhadap teori perencanaan di Bab II. Meskipun teori tersebut telah menekankan pentingnya strategi berbasis analisis kebutuhan, temuan dari penelitian ini menyoroti bahwa penggunaan data konkret seperti rapor pendidikan dapat memperkuat relevansi dan fleksibilitas perencanaan. Dengan kata lain, kepala sekolah tidak hanya merancang rencana berdasarkan analisis teoretis tetapi juga berupaya menjembatani kebutuhan lokal dengan kebijakan nasional. Pendekatan berbasis data ini memastikan bahwa setiap rencana memiliki landasan yang kuat untuk menghadapi dinamika pendidikan modern.

Refleksi yang dilakukan secara konsisten menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak hanya menjalankan fungsi perencanaan sebagai tahap administratif, tetapi juga menjadikannya sebagai alat evaluatif yang berorientasi pada pengembangan berkelanjutan. Melalui perencanaan yang reflektif, kepala sekolah mampu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam pelaksanaan strategi, sehingga perubahan kurikulum tidak hanya menjadi sebuah kebijakan, tetapi juga langkah progresif untuk meningkatkan mutu pendidikan. Hal ini memperkaya teori di Bab II dengan menunjukkan bagaimana perencanaan strategis yang berbasis data dapat diimplementasikan secara kontekstual untuk mendukung keberhasilan perubahan kurikulum.

b. Tahap Pengorganisasian

Pada tahap pengorganisasian, kepala sekolah di SMP Negeri 4 Palopo memainkan peran sentral dalam memastikan bahwa sumber daya manusia, khususnya guru, ditempatkan sesuai dengan kompetensi, kedisiplinan ilmu, dan kreativitas mereka (Kode D5). Penempatan ini dilakukan untuk menciptakan sinergi dan memastikan bahwa setiap individu dapat memberikan kontribusi maksimal terhadap keberhasilan implementasi kurikulum baru. Selain itu, kepala sekolah menyiapkan pelatihan khusus yang dirancang untuk meningkatkan pemahaman guru mengenai konsep, strategi, dan indikator keberhasilan Kurikulum Merdeka. Pelatihan ini mencakup pengenalan materi, simulasi pembelajaran, dan edukasi yang relevan (Kode D6).

Menurut Aslan, pengorganisasian adalah inti dari fungsi manajerial yang mencakup pengelolaan sumber daya manusia dengan tujuan menciptakan efisiensi dan sinergi dalam mencapai tujuan organisasi.¹⁹ Dalam konteks ini, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak hanya mengalokasikan sumber daya manusia tetapi juga memberdayakannya melalui pendekatan berbasis potensi individu. Pendekatan ini sejalan dengan teori McClelland yang menyatakan bahwa kompetensi individu, seperti kemampuan dan motivasi, menjadi kunci keberhasilan dalam pengelolaan sumber daya manusia.²⁰

Berdasarkan hasil penelitian Kode D5 dan D6 memperkaya teori di Bab II dengan menunjukkan bahwa pengorganisasian tidak hanya terbatas pada penempatan sumber daya tetapi juga mencakup pengembangan kapasitas

¹⁹Lili Abdullah Rozak et al., "Pengaruh Kompetensi Manajerial dan Kewirausahaan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Layanan Akademik di Kabupaten Ciamis," *Jurnal Penelitian Pendidikan* 21, no. 2 (2021): 98–111, <https://doi.org/10.17509/jpp.v21i2.37241>.

²⁰Daniel Goleman, *Kepemimpinan Berdasarkan Kecerdasan Emosi*, ed. Sofnir Ali, 1st ed. (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2007).

berkelanjutan. Pelatihan yang diberikan tidak hanya berfungsi untuk membekali guru dengan keterampilan teknis tetapi juga sebagai upaya untuk meningkatkan motivasi dan kesiapan mereka dalam menghadapi perubahan. Langkah ini mencerminkan peran kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional yang tidak hanya mengelola sumber daya manusia tetapi juga mengembangkan potensinya.

Pendekatan yang diterapkan kepala sekolah di SMP Negeri 4 Palopo menunjukkan bahwa pengorganisasian dapat berfungsi sebagai alat strategis dalam mendukung perubahan kurikulum. Pelatihan yang disediakan memberikan landasan bagi guru untuk memahami dan menerapkan Kurikulum Merdeka secara efektif di kelas. Selain itu, dengan menempatkan guru berdasarkan kompetensi dan kreativitas, kepala sekolah memastikan bahwa proses pembelajaran dapat berlangsung secara optimal sesuai dengan kebutuhan peserta didik.

Refleksi dari temuan ini menambah dimensi praktis pada teori yang dibahas di Bab II. Sementara teori pengorganisasian secara umum berfokus pada alokasi sumber daya, hasil penelitian ini menyoroti pentingnya pemberdayaan guru melalui pelatihan yang terintegrasi dengan kebutuhan lokal sekolah. Hal ini membuktikan bahwa pengorganisasian yang efektif tidak hanya bergantung pada struktur tetapi juga pada proses pemberdayaan berkelanjutan yang mendukung tujuan jangka panjang pendidikan. Dengan demikian, pengorganisasian tidak hanya menjadi langkah administratif tetapi juga bagian integral dari upaya inovasi pendidikan yang berorientasi pada pengembangan profesional tenaga pendidik.

c. Tahap Pengarahan

Kepala sekolah di SMP Negeri 4 Palopo memberikan pengarahan secara intensif dengan pendekatan kolaboratif, salah satunya melalui pembentukan forum diskusi bernama komunitas PATIKALA. Forum ini dirancang untuk menjadi wadah bagi para guru dalam berbagi pengalaman, mendiskusikan kendala, dan mencari

solusi secara kolektif (Kode D9). Pendekatan ini tidak hanya menciptakan ruang dialog yang konstruktif tetapi juga memupuk rasa kebersamaan di antara guru. Selain itu, kepala sekolah juga melibatkan pembagian tugas yang sesuai dengan kompetensi masing-masing guru. Langkah ini diiringi dengan pendekatan komunikatif, terutama untuk mengatasi resistensi dari guru senior atau mereka yang mendekati masa pensiun (Kode D8). Melalui komunikasi yang terbuka dan motivasi yang berkelanjutan, kepala sekolah memastikan bahwa setiap guru tetap terlibat aktif dalam implementasi kurikulum baru, meskipun menghadapi berbagai tantangan.

Menurut Wahyosumidjo, pengarahan adalah fungsi kepemimpinan yang mencakup motivasi, komunikasi, dan kolaborasi.²¹ Prinsip ini menjadi penting dalam proses perubahan, di mana kepala sekolah perlu memastikan bahwa seluruh anggota tim memahami peran mereka sekaligus termotivasi untuk berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks ini, temuan di SMP Negeri 4 Palopo menunjukkan penerapan prinsip pengarahan berbasis komunitas, seperti yang terlihat pada keberadaan PATIKALA. Forum ini mencerminkan kepemimpinan kolaboratif, di mana kepala sekolah tidak hanya bertindak sebagai pengarah tetapi juga sebagai fasilitator yang memfasilitasi pertukaran ide dan pengalaman antar-guru.

Berdasarkan hasil penelitian kode D8 dan D9 memperluas pemahaman terhadap teori pengarahan di Bab II dengan menunjukkan bahwa pengarahan yang efektif tidak hanya bersifat *top-down* tetapi juga berbasis kolaborasi. Langkah ini tidak hanya membantu guru menghadapi tantangan teknis, tetapi juga memberikan dukungan emosional yang diperlukan, terutama bagi guru yang menghadapi resistensi terhadap perubahan. Pendekatan seperti ini menunjukkan bahwa

²¹Muchlish Huda, "Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah."

pengarahan tidak sekadar mengatur pelaksanaan tugas, tetapi juga memberdayakan individu dalam organisasi untuk mencapai potensi terbaik mereka.

Lebih jauh, forum PATIKALA menjadi bukti nyata bagaimana kepala sekolah memanfaatkan pengarahan sebagai alat untuk menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan suportif. Diskusi terbuka di forum ini memberikan kesempatan bagi guru untuk menyampaikan kendala yang mereka hadapi, sekaligus mengembangkan strategi bersama untuk mengatasinya. Dengan adanya dukungan ini, para guru tidak hanya lebih siap menghadapi perubahan kurikulum tetapi juga merasa dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan.

Pendekatan pengarahan yang diterapkan di SMP Negeri 4 Palopo juga menonjolkan pentingnya komunikasi intensif dalam manajemen perubahan. Kepala sekolah tidak hanya memberikan instruksi tetapi juga mendengarkan aspirasi dan kebutuhan guru. Hal ini mencerminkan peran pengarahan yang lebih luas, di mana kepala sekolah bertindak sebagai mediator untuk menyatukan visi kolektif dan memastikan setiap individu merasa dihargai. Dalam hal ini, pengarahan menjadi elemen kunci dalam menciptakan transisi kurikulum yang efektif dan harmonis, sejalan dengan teori pengarahan yang menekankan pentingnya motivasi dan kolaborasi sebagai pilar keberhasilan organisasi

d. Tahap Pengawasan

Pengawasan terhadap implementasi perubahan kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo dilakukan secara sistematis melalui supervisi langsung yang disertai evaluasi berbasis data (Kode D12). Proses ini mencakup pemantauan pada tahapan pra dan pasca pembelajaran, di mana kepala sekolah menilai kesiapan guru sebelum pelaksanaan pembelajaran serta mengevaluasi hasil yang telah dicapai. Dalam upaya meningkatkan kualitas pengajaran, kepala sekolah juga memberikan umpan balik yang konstruktif kepada guru melalui diskusi dalam forum komunitas, seperti

PATIKALA (Kode D13). Forum ini tidak hanya berfungsi sebagai media komunikasi tetapi juga sebagai ruang kolaborasi untuk mengidentifikasi kendala yang dihadapi guru serta mencari solusi yang efektif secara bersama-sama.

Menurut George R. Terry, pengawasan merupakan fungsi manajerial terakhir yang bertujuan memastikan bahwa pelaksanaan program sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Fungsi ini melibatkan aktivitas pemantauan, evaluasi, dan tindak lanjut sebagai langkah korektif untuk menjaga keselarasan antara tujuan organisasi dan pelaksanaannya.²² Dalam konteks penelitian ini, hasil temuan menunjukkan bahwa kepala sekolah menggunakan pendekatan berbasis data sebagai fondasi dalam pengambilan keputusan. Evaluasi berbasis data memungkinkan kepala sekolah untuk mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan sekaligus mendukung pengembangan strategi berbasis bukti

Berdasarkan hasil penelitian kode D12 dan D14 memberikan perspektif baru terhadap teori pengawasan, dengan menekankan bahwa pengawasan tidak hanya bersifat hierarkis tetapi juga kolaboratif. Kepala sekolah memanfaatkan supervisi sebagai alat pengembangan profesional dengan cara memberikan umpan balik langsung yang relevan dan membangun. Umpan balik ini tidak hanya membantu guru memahami kelemahan mereka tetapi juga mendorong mereka untuk mengeksplorasi metode pembelajaran yang lebih efektif, terutama dalam konteks pembelajaran berdiferensiasi yang menjadi inti Kurikulum Merdeka.

Pendekatan kolaboratif dalam pengawasan yang diterapkan kepala sekolah di SMP Negeri 4 Palopo juga mencerminkan dimensi pemberdayaan. Dengan melibatkan guru dalam diskusi komunitas, kepala sekolah menciptakan lingkungan yang mendorong keterlibatan aktif dan tanggung jawab bersama. Hal ini sejalan

²² Rifaldi Syahputra, Dwi and Nuri Aslami, "Prinsip-Prinsip Utama Manajemen George R. Terry," *Manajemen Kreatif Jurnal (MAKREJU)* 1, no. 3 (2023): 51–56, <https://doi.org/https://doi.org/10.55606/makreju.v1i3.1615>.

dengan teori manajemen modern yang menekankan pentingnya komunikasi dua arah dalam proses pengawasan untuk menciptakan transparansi dan akuntabilitas. Selain itu, evaluasi berbasis data yang dilakukan kepala sekolah memperlihatkan dimensi adaptif dari pengawasan. Data yang dikumpulkan tidak hanya digunakan untuk menilai kinerja guru tetapi juga untuk menginformasikan langkah strategis dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Misalnya, kepala sekolah menggunakan hasil evaluasi untuk merancang pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan guru, memastikan bahwa setiap intervensi berorientasi pada hasil yang terukur. Dengan demikian, pengawasan berfungsi tidak hanya untuk mengontrol tetapi juga untuk mendukung keberlanjutan pengembangan pendidikan.

Melalui pendekatan supervisi langsung, umpan balik konstruktif, dan evaluasi berbasis data, kepala sekolah memastikan bahwa implementasi perubahan kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo berjalan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Lebih jauh lagi, pengawasan menjadi alat strategis yang memungkinkan kepala sekolah untuk memfasilitasi pengembangan profesional guru, mendorong inovasi dalam pengajaran, dan memastikan keberhasilan transisi kurikulum baru. Dengan demikian, teori pengawasan dalam Bab II diperkaya dengan dimensi praktis yang menekankan kolaborasi, pemberdayaan, dan adaptasi berbasis data dalam konteks perubahan kurikulum.

Keempat tahapan manajerial yang diterapkan kepala sekolah di SMP Negeri 4 Palopo mencerminkan penerapan teori manajemen pendidikan secara praktis dan adaptif. Temuan empiris melalui kode (D1–D14) menunjukkan bagaimana kepala sekolah menambahkan dimensi reflektif, kolaboratif, dan berbasis data yang memperkaya teori di Bab II. Implementasi ini tidak hanya mendukung keberhasilan perubahan kurikulum tetapi juga menunjukkan fleksibilitas dan inovasi dalam kepemimpinan pendidikan.

3. Tantangan dalam Mewujudkan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Menindaklanjuti Perubahan Kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo

a. Hambatan dalam Perencanaan

Hambatan utama dalam proses perencanaan di SMP Negeri 4 Palopo adalah adanya perbedaan mendasar antara Kurikulum 2013 (K13) dan Kurikulum Merdeka, yang memerlukan pemahaman mendalam dari semua pihak. Kepala sekolah mengungkapkan bahwa keterbatasan sumber daya, seperti dana dan fasilitas pendukung, serta keterbatasan waktu menjadi kendala signifikan dalam menyusun strategi yang komprehensif dan responsif. Selain itu, koordinasi dengan tim sekolah membutuhkan upaya ekstra untuk mencapai kesepakatan terkait prioritas dan langkah-langkah implementasi perubahan kurikulum (kode D15).

Priansa menegaskan bahwa perencanaan strategis merupakan salah satu aspek penting dalam kompetensi manajerial kepala sekolah. Proses ini meliputi identifikasi kebutuhan sekolah, penyusunan strategi berbasis data, dan pelibatan seluruh pemangku kepentingan untuk menciptakan perencanaan yang inklusif dan relevan.²³ Spencer menambahkan bahwa perencanaan yang efektif juga harus mengintegrasikan masukan dari berbagai pihak untuk memastikan terciptanya solusi yang mencerminkan kebutuhan nyata organisasi.²⁴

Hasil penelitian menunjukkan adanya kesenjangan antara teori dan praktik di lapangan, terutama dalam aspek pelibatan seluruh pemangku kepentingan. Meskipun kepala sekolah telah berupaya menyusun strategi perencanaan, keterbatasan sumber daya dan waktu menghambat pelaksanaannya secara optimal.

²³Priansa, D. J. . *Kompetensi dan Kinerja Kepala sekolah*. Bandung: Alfabeta. 201.

²⁴Maula, Budiatmo, and Bisnis, “Pengaruh Kompetensi Manajerial dan Orientasi Pasar terhadap Tingkat Adopsi Inovasi di Sentra Industri Batik Geblek Renteng Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo.”

Koordinasi yang terbatas menyebabkan beberapa guru merasa kurang dilibatkan, yang dapat mengurangi rasa memiliki terhadap program perubahan kurikulum.

Untuk mengatasi tantangan ini, kepala sekolah dapat memperkuat strategi perencanaan dengan beberapa langkah. Pertama, membangun kolaborasi yang lebih erat antara guru, siswa, orang tua, dan pihak terkait lainnya melalui forum diskusi rutin. Hal ini dapat meningkatkan partisipasi dan masukan dari seluruh pihak, sehingga perencanaan menjadi lebih inklusif. Kedua, menerapkan pendekatan berbasis data, seperti menganalisis hasil rapor pendidikan dan evaluasi kinerja sekolah, untuk mendukung penyusunan strategi yang lebih terarah. Ketiga, kepala sekolah dapat memanfaatkan potensi lokal atau menjalin kemitraan dengan pihak eksternal untuk menutupi keterbatasan sumber daya. Langkah-langkah ini, proses perencanaan tidak hanya akan menjadi lebih komprehensif tetapi juga mampu menjawab tantangan implementasi perubahan kurikulum secara efektif. Pendekatan ini juga memperkuat posisi kepala sekolah sebagai pemimpin yang adaptif dan kolaboratif, sesuai dengan tuntutan manajemen pendidikan modern.

Pelaksanaan Pembelajaran berdiferensiasi, yang menjadi inti dari Kurikulum Merdeka, menghadapi berbagai hambatan dalam implementasinya di SMP Negeri 4 Palopo. Salah satu hambatan utama adalah kebiasaan lama dengan pendekatan konvensional yang sulit diubah oleh sebagian guru, sehingga penerapan strategi baru menjadi kurang optimal. Meskipun kepala sekolah telah melaksanakan supervisi, pelatihan dan pendampingan yang diberikan masih dianggap kurang memadai oleh sebagian guru (kode D16). Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara kebutuhan guru dalam memahami pendekatan baru dan dukungan yang diberikan oleh pihak sekolah.

Mulyasa menyatakan bahwa keberhasilan pelaksanaan perubahan kurikulum sangat bergantung pada adanya pelatihan intensif yang berkelanjutan

dan pendampingan yang terarah.²⁵ Selain itu, Wahyosumidjo menekankan peran kepala sekolah sebagai fasilitator yang harus mampu memberikan dukungan teknis sekaligus motivasi kepada guru, sehingga mereka dapat mengadopsi metode pembelajaran baru dengan lebih percaya diri.²⁶ Supervisi yang efektif juga menjadi kunci untuk mengidentifikasi kebutuhan spesifik guru dan memberikan bimbingan yang relevan.

Hambatan dalam pelaksanaan ini mencerminkan kebutuhan akan strategi pelatihan yang lebih intensif dan terfokus. Kepala sekolah perlu merancang program pelatihan yang tidak hanya memberikan pengetahuan teoritis tetapi juga mencakup praktik langsung dalam menerapkan pembelajaran berdiferensiasi. Misalnya, pelatihan berbasis kasus atau simulasi dapat membantu guru memahami bagaimana cara menyusun rencana pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan siswa. Pendekatan ini dapat diperkuat dengan membentuk kelompok kerja guru yang memungkinkan mereka berbagi pengalaman dan saling memberikan umpan balik.

Selain pelatihan, pendampingan berkelanjutan juga diperlukan untuk memastikan bahwa guru mendapatkan dukungan selama proses adaptasi. Kepala sekolah dapat mengoptimalkan supervisi akademik dengan menerapkan pendekatan coaching, di mana guru diberikan arahan secara personal berdasarkan hasil observasi kelas. Dengan cara ini, supervisi tidak hanya bersifat evaluatif tetapi juga menjadi alat untuk meningkatkan kompetensi guru. Pendekatan kolaboratif juga perlu ditingkatkan untuk mempercepat adopsi metode baru. Kepala sekolah dapat memfasilitasi diskusi rutin antar guru untuk membahas tantangan dan keberhasilan dalam menerapkan pembelajaran berdiferensiasi.

²⁵Amon and Harliansyah, "Analisis Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Perencanaan Peningkatan Mutu Pendidikan Menengah Kejuruan."

²⁶Muchlish Huda, "Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah."

Forum ini tidak hanya akan memperkuat rasa solidaritas di antara guru tetapi juga membantu menciptakan solusi bersama yang dapat diterapkan secara kolektif. Pelatihan yang lebih spesifik, pendampingan berkelanjutan, dan pendekatan kolaboratif, hambatan dalam penerapan pembelajaran berdiferensiasi dapat diminimalkan. Langkah ini tidak hanya mendukung keberhasilan implementasi Kurikulum Merdeka tetapi juga meningkatkan kompetensi profesional guru, sehingga mereka mampu menciptakan pembelajaran yang lebih bermakna dan relevan bagi siswa.

b. Hambatan dalam Pelaksanaan

Pembelajaran berdiferensiasi, yang menjadi inti dari Kurikulum Merdeka, menghadapi berbagai hambatan dalam implementasinya di SMP Negeri 4 Palopo. Salah satu hambatan utama adalah kebiasaan lama dengan pendekatan konvensional yang sulit diubah oleh sebagian guru, sehingga penerapan strategi baru menjadi kurang optimal. Meskipun kepala sekolah telah melaksanakan supervisi, pelatihan dan pendampingan yang diberikan masih dianggap kurang memadai oleh sebagian guru (kode D16). Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara kebutuhan guru dalam memahami pendekatan baru dan dukungan yang diberikan oleh pihak sekolah.

Hambatan dalam pelaksanaan ini mencerminkan kebutuhan akan strategi pelatihan yang lebih intensif dan terfokus. Kepala sekolah perlu merancang program pelatihan yang tidak hanya memberikan pengetahuan teoritis tetapi juga mencakup praktik langsung dalam menerapkan pembelajaran berdiferensiasi. Misalnya, pelatihan berbasis kasus atau simulasi dapat membantu guru memahami bagaimana cara menyusun rencana pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan siswa. Pendekatan ini dapat diperkuat dengan membentuk kelompok kerja guru

yang memungkinkan mereka berbagi pengalaman dan saling memberikan umpan balik.

Selain pelatihan, pendampingan berkelanjutan juga diperlukan untuk memastikan bahwa guru mendapatkan dukungan selama proses adaptasi. Kepala sekolah dapat mengoptimalkan supervisi akademik dengan menerapkan pendekatan coaching, di mana guru diberikan arahan secara personal berdasarkan hasil observasi kelas. Dengan cara ini, supervisi tidak hanya bersifat evaluatif tetapi juga menjadi alat untuk meningkatkan kompetensi guru.

Pendekatan kolaboratif juga perlu ditingkatkan untuk mempercepat adopsi metode baru. Kepala sekolah dapat memfasilitasi diskusi rutin antar guru untuk membahas tantangan dan keberhasilan dalam menerapkan pembelajaran berdiferensiasi. Forum ini tidak hanya akan memperkuat rasa solidaritas di antara guru tetapi juga membantu menciptakan solusi bersama yang dapat diterapkan secara kolektif. Pelatihan yang lebih spesifik, pendampingan berkelanjutan, dan pendekatan kolaboratif, hambatan dalam penerapan pembelajaran berdiferensiasi dapat diminimalkan. Langkah ini tidak hanya mendukung keberhasilan implementasi Kurikulum Merdeka tetapi juga meningkatkan kompetensi profesional guru, sehingga mereka mampu menciptakan pembelajaran yang lebih bermakna dan relevan bagi siswa.

c. Hambatan dalam Pengarahan

Tidak semua guru di SMP Negeri 4 Palopo dapat dengan mudah menerima informasi atau beradaptasi dengan perubahan yang dibawa oleh implementasi Kurikulum Merdeka. Guru senior, terutama yang mendekati masa pensiun, sering kali menunjukkan resistensi terhadap perubahan, baik karena merasa nyaman dengan metode pembelajaran lama maupun karena kesulitan beradaptasi dengan pendekatan baru. Kepala sekolah menghadapi tantangan besar dalam memberikan

motivasi kepada guru-guru ini dan memastikan komunikasi yang efektif untuk membantu mereka memahami pentingnya perubahan dan membangun adaptasi yang lebih baik (kode D17).

Wahyosumidjo menjelaskan bahwa salah satu dimensi penting dari kompetensi manajerial kepala sekolah adalah kemampuan untuk memotivasi tenaga pendidik dan mengelola dinamika organisasi, termasuk resistensi terhadap perubahan.²⁷ Dalam konteks perubahan kurikulum, kepala sekolah perlu memahami penyebab resistensi dan memberikan solusi yang tepat. Spencer menambahkan bahwa kepemimpinan yang adaptif dan kolaboratif memainkan peran kunci dalam mengurangi resistensi, terutama melalui pendekatan yang menghargai masukan dari individu dan menciptakan rasa memiliki terhadap perubahan yang diterapkan.

Resistensi terhadap perubahan ini menunjukkan perlunya pendekatan yang lebih adaptif dan personal dari kepala sekolah. Salah satu strategi yang dapat diterapkan adalah mentoring individu, di mana kepala sekolah atau guru yang lebih adaptif memberikan bimbingan langsung kepada guru senior. Melalui pendekatan ini, guru senior tidak hanya akan memahami manfaat perubahan tetapi juga merasa didukung secara personal dalam proses adaptasi. Pendekatan ini dapat memperkuat rasa percaya diri mereka untuk mencoba metode baru.

Selain itu, kepala sekolah perlu memperkuat komunikasi internal untuk membangun pemahaman bersama di antara para guru. Forum diskusi atau rapat reguler dapat menjadi sarana yang efektif untuk berbagi informasi, mendiskusikan tantangan, dan mencari solusi secara kolektif. Dalam forum ini, kepala sekolah dapat memfasilitasi dialog terbuka yang menghargai pandangan dan kekhawatiran guru, sehingga resistensi dapat berkurang karena guru merasa pendapat mereka

²⁷Muchlish Huda.

dihargai. Kepala sekolah juga perlu mengadopsi pendekatan berbasis penghargaan untuk memotivasi guru, seperti memberikan apresiasi kepada guru yang berhasil mengadopsi pendekatan baru atau berkontribusi positif dalam implementasi Kurikulum Merdeka. Penghargaan ini dapat berupa pengakuan secara formal dalam rapat, insentif kecil, atau peluang pengembangan profesional seperti pelatihan tambahan.

Kombinasi strategi ini, kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih suportif, di mana resistensi terhadap perubahan diminimalkan dan adaptasi terhadap kurikulum baru dapat berjalan lebih lancar. Langkah ini juga membantu membangun budaya kerja yang kolaboratif, di mana semua guru merasa terlibat dan termotivasi untuk berkontribusi dalam peningkatan kualitas pembelajaran di sekolah.

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan beberapa hal yang berkaitan dengan rumusan masalah yang diajukan:

1. Bentuk kompetensi manajerial kepala sekolah di SMP Negeri 4 Palopo dalam menindaklanjuti perubahan kurikulum terlihat dari perencanaan berbasis data melalui rapor pendidikan, meski keterlibatan guru masih terbatas. Komunitas belajar seperti Brand Patikala mendukung kolaborasi guru, namun kurangnya evaluasi kebutuhan organisasi dan akses pelatihan yang merata menjadi kendala. Implementasi Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5) menghadapi tantangan pendanaan dan pemahaman guru, sementara program pojok baca dan komunitas belajar terkendala pengawasan yang minim. Penggunaan sistem e-kinerja dan aplikasi Aplikasi Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (ARKAS) mendukung transparansi dan evaluasi berbasis data, namun kesenjangan kompetensi guru dan keterbatasan infrastruktur masih menghambat optimalisasi. Dengan memperkuat inklusivitas, infrastruktur, dan adopsi teknologi, kepala sekolah dapat meningkatkan kualitas pendidikan yang lebih relevan dan adaptif.

2. Langkah manajerial kepala sekolah di SMP Negeri 4 Palopo mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan, dengan pendekatan reflektif, kolaboratif, dan berbasis data. Evaluasi berkelanjutan menggunakan rapor pendidikan, forum diskusi PATIKALA, dan pengawasan sistematis membantu mengidentifikasi kendala serta merancang solusi. Dengan mengadopsi kepemimpinan transformasional, kepala sekolah memberdayakan guru melalui pelatihan berkelanjutan dan komunikasi intensif, memastikan kesiapan tim dalam

menghadapi Kurikulum Merdeka. Implementasi ini mencerminkan penerapan teori manajemen pendidikan yang strategis, fleksibel, dan inovatif, memberikan kontribusi signifikan bagi pengembangan teori dan praktik manajemen pendidikan.

3. Tantangan dalam mewujudkan kompetensi manajerial kepala sekolah di SMP Negeri 4 Palopo mencakup hambatan dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengarahannya terkait implementasi Kurikulum Merdeka. Perbedaan mendasar dengan Kurikulum 2013, keterbatasan sumber daya, dan kurangnya koordinasi optimal menyebabkan beberapa guru merasa tidak dilibatkan sepenuhnya. Pembelajaran berdiferensiasi menghadapi resistensi akibat kebiasaan metode konvensional dan pelatihan yang belum memadai. Resistensi dari guru senior yang mendekati masa pensiun menambah tantangan pengarahannya. Pendekatan adaptif seperti supervisi terarah, mentoring individual, pelatihan intensif, dan penghargaan diperlukan untuk memastikan implementasi berjalan efektif. Dengan memperkuat strategi berbasis data, kolaborasi, dan pendampingan berkelanjutan, kepala sekolah dapat meningkatkan efektivitas Kurikulum Merdeka dan memperkuat kepemimpinannya sebagai pemimpin yang inovatif dan responsif.

B. *Saran*

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, beberapa saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Mengoptimalkan kolaborasi dalam pengorganisasian untuk memperkuat organisasi sekolah, kepala sekolah perlu memastikan bahwa semua guru terlibat dalam evaluasi kebutuhan dan perubahan struktur organisasi. Pendekatan ini dapat mencegah resistensi dan meningkatkan sinergi dalam pelaksanaan program. Komunitas belajar seperti Brand Patikala dapat diperluas cakupannya agar lebih banyak guru berpartisipasi.

2. Penguatan strategi pendanaan untuk mengatasi kendala pendanaan dalam pelaksanaan Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5), kepala sekolah dapat mencari sumber pendanaan alternatif, seperti hibah pendidikan, kemitraan dengan lembaga swasta, atau kontribusi masyarakat. Pengelolaan dana juga dapat ditingkatkan melalui perencanaan yang lebih strategis, dengan memprioritaskan program-program inovatif.

3. Pengembangan infrastruktur dan teknologi kepala sekolah perlu meningkatkan akses terhadap infrastruktur teknologi, seperti jaringan Wi-Fi yang memadai dan alat pembelajaran digital. Selain itu, adopsi teknologi untuk administrasi sekolah, seperti sistem manajemen informasi yang terintegrasi, dapat membantu meningkatkan efisiensi operasional.

4. Meningkatkan hubungan dengan masyarakat kepala sekolah dapat memperluas partisipasi masyarakat melalui kegiatan rutin, seperti open house, seminar pendidikan, atau kegiatan komunitas. Hal ini tidak hanya meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap sekolah tetapi juga memperkuat dukungan mereka terhadap program pendidikan.

C. Implikasi Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa implikasi penting bagi dunia pendidikan, khususnya dalam kompetensi manajerial kepala sekolah:

1. Penguatan kompetensi manajerial kepala sekolah : kompetensi manajerial kepala sekolah memainkan peran kunci dalam menindaklanjuti perubahan kurikulum. Implikasinya, pelatihan khusus yang berfokus pada manajemen pendidikan berbasis data, kepemimpinan transformasional, dan kolaborasi perlu diberikan secara sistematis kepada kepala sekolah untuk meningkatkan efektivitas mereka dalam mengelola perubahan.

2. Perencanaan berbasis data yang inklusif : implementasi perencanaan berbasis data, seperti penggunaan rapor pendidikan, merupakan langkah strategis. Namun, keterlibatan guru dalam proses ini harus ditingkatkan agar rencana yang dibuat mencerminkan kebutuhan kolektif. Implikasi ini menekankan pentingnya pelibatan seluruh pemangku kepentingan dalam perencanaan strategis di tingkat sekolah.

3. Optimalisasi infrastruktur sekolah: keterbatasan infrastruktur, seperti akses Wi-Fi dan koleksi buku perpustakaan, menghambat efektivitas pembelajaran berbasis Kurikulum Merdeka. Implikasi ini menunjukkan perlunya investasi berkelanjutan dalam infrastruktur pendidikan dan pelatihan bagi guru untuk memanfaatkan fasilitas yang tersedia.

4. Partisipasi masyarakat dalam pendidikan: keterlibatan komite sekolah dan masyarakat luas masih perlu ditingkatkan untuk mendukung berbagai program pendidikan. Implikasi ini menunjukkan bahwa sekolah harus mengembangkan strategi komunikasi yang lebih inklusif, misalnya melalui sosialisasi aktif dan kolaborasi dengan masyarakat lokal dalam mendukung implementasi kurikulum.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, I F, S Sahraini, M Masruddin, and ... "Kompetensi Wali Kelas dalam Mewujudkan Prestasi Belajar di Sekolah Menengah Islam Terpadu."... *Management* 8, no. 2 (2023): 145–62. <https://doi.org/https://doi.org/10.32529/al-ilm.v3i1.589>.
- Abinnashih, Ibnu, and Nurfuadi Nurfuadi. "Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan." *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 5, no. 1 (2023): 543–49. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v5i1.4451>.
- Amon, Lorensius, and Harliansyah Harliansyah. "Analisis Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Perencanaan Peningkatan Mutu Pendidikan Menengah Kejuruan." *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Kewirausahaan* 1, no. 1 (2022): 147–62. <https://doi.org/10.55606/jimak.v1i1.258>.
- Ana Nurhasanah, Reksa Adya Pribadi, M. Dapid Nur. "Analisis Kurikulum 2013." *didaktik: Jurnal Ilmiah FKIP Universitas Mandiri* 2, no. 1 (2021): 484–93. <https://doi.org/https://doi.org/10.36989/didaktik.v7i02.239>.
- Arifin, Syamsul, and Moh Muslim. "Tantangan Implementasi Kebijakan 'Merdeka Belajar, Kampus Merdeka' pada Perguruan Tinggi Islam Swasta di Indonesia." *Jurnal Pendidikan Islam* 3, no. 1 (2020): 1–11. <https://doi.org/https://doi.org/10.32529/al-ilm.v3i1.589>.
- Asyari, Saiful. "Supervisi Kepala Madrasah Berbasis Penilaian Kinerja Sebagai Upaya Peningkatan Profesionalitas Guru." *JIEMAN: Journal of Islamic Educational Management* 2, no. 1 (2020): 27–40. <https://doi.org/10.35719/jieman.v2i1.14>.
- Aufa Amroini Indah Saesari, Mei Fita Asri Untari, and Duwi Nuvitalia. "Analisis Metode Bermain Peran terhadap Keterampilan Berkomunikasi pada Mata Pelajaran Ilmu Pengetahuan Alam dan Sosial (Ipas) Kelas Iv Sekolah Dasar." *didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang* 9, no. 2 (2023): 4561–70. <https://doi.org/10.36989/didaktik.v9i2.1149>.
- Aziz, Farhan Zabdul, Farid Setiawan, David Hariadi, and Faradina Nur Setianingsih. "Transformasi Kebijakan Kurikulum Pendidikan di Indonesia Sebagai Landasan Pengelolaan Pendidikan." *Attractive: Innovative Education Journal* 4, no. 2 (2022): 217–28. <https://www.attractivejournal.com/index.php/aj/>.
- Badawi, Subiha, and Rustan Santaria. "Peningkatan Mutu Kurikulum Sekolah di SD Melalui K-13 Pendahuluan." *CJPE: Cokroaminoto Jurnal of Primary Education* 3, no. April (2020): 40–47. <https://doi.org/https://doi.org/10.30605/cjpe.312020.2>

- Basuki, Basuki. "Evaluasi dan Supervisi Standar Kepala Sekolah dalam Peningkatan Proses Pembelajaran." *Jurnal Pendidikan Guru* 1, no. 2 (2020): 76–87. <https://doi.org/10.47783/jurpendigu.v1i2.166>.
- Bustanul Iman RN, Muhammad Naim. "Strategi Guru Akidah Akhlak dalam Membina Akhlak Peserta Didik di MTs Salobongko Kecamatan Malangke Barat Kabupaten Luwu Utara." *Al-Tabyin Journal Of Islamic Education*, 2021, 72–87.
- Chowdhury, Anup, and Nikhil Chandra Shil. "Thinking 'Qualitative' Through a Case Study: Homework for a Researcher." *American Journal of Qualitative Research* 5, no. 2 (In Progress) (2021): 190–210. <https://doi.org/10.29333/ajqr/11280>.
- Daga, Agustinus Tanggu. "Makna Merdeka Belajar dan Penguatan Peran Guru di Sekolah Dasar." *Jurnal Educatio FKIP UNMA* 7, no. 3 (2021): 1075–90. <https://doi.org/10.31949/educatio.v7i3.1279>.
- Priansa, D. J. *Kompetensi dan Kinerja Kepala sekolah*. Bandung: Alfabeta. 201.
- El-Haj, Mahmoud, Paulo Alves, Paul Rayson, Martin Walker, and Steven Young. "Retrieving, Classifying and Analysing Narrative Commentary in Unstructured (Glossy) Annual Reports Published as PDF Files." *Accounting and Business Research* 50, no. 1 (2020): 6–34. <https://doi.org/10.1080/00014788.2019.1609346>.
- Elihami, Elihami. "Implementasi Layanan Bimbingan Kelompok dalam Meningkatkan Higher of Think Mahasiswa Berbasis Kampus Merdeka." *Journal of Education, Psychology, and Counseling* 1, no. 1 (2019): 79–86.
- Fatma Wati, Siti Kabariah, Adiyono. "Penerapan Model-Model Pengembangan Kurikulum." *Journal of Education: ADIBA* 2, no. 4 (2022): 627–35. <https://ejournal.bbg.ac.id/visipena>.
- Fauzi, Achmad. "Implementasi Kurikulum Merdeka di Sekolah Penggerak." *Pahlawan: Jurnal Pendidikan-Sosial-Budaya* 18, no. 2 (2022): 18–22. <https://doi.org/10.57216/pah.v18i2.480>.
- Fitri, Siti Fadia Nurul. "Problematisasi Kualitas Pendidikan di Indonesia." *Jurnal Pendidikan dan Teknologi Indonesia* 1, no. 4 (2021): 151–60. <https://doi.org/10.52436/1.jpti.26>.
- Goleman, daniel. *Kepemimpinan Berdasarkan Kecerdasan Emosi*. Edited by Sofnir Ali. 1st ed. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2007.
- Guntur, Muhammad. *Konsep Dasar Analisis Data Kualitatif. Sekolah Tinggi Theologia Jaffray*. Vol. 17, 2021.
- Harliansyah, Zaenab Hanim, and Azainil. "Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

- dalam Perencanaan Peningkatan Mutu Pendidikan di SMK Negeri Kota Samarinda.” *Attractive : Innovative Education Journal* 4, no. 3 (2022): 1–12.
- Hilal Mahmud, Mohammad Ilha Hilal, Asmaul Husna. *Manajemen (Management Fundamentals)*. Edited by Firman. 1st ed. Gowa: Aksara Timur, 2021.
- Huberman, B. Miles and Michael. *Qualitative Data Analysis*. Edited by Rebecca Holland. 2nd ed. Amerika Serikat: SAGE Publications, 1994.
- Idris, Syarifuddin. “Mindset Kurikulum Merdeka.” *Sustainable Jurnal Kajian Mutu Pendidikan* 6, no. 2 (2023): 482–92. <https://doi.org/10.32923/kjmp.v6i2.3993>.
- Indajang, Kevin, Jufrizen Jufrizen, and Azuar Juliandi. “Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kompetensi dan Kinerja Guru pada Yayasan Perguruan Sultan Agung Pematangsiantar.” *Jupiis: Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial* 12, no. 2 (2020): 393. <https://doi.org/10.24114/jupiis.v12i2.17881>.
- Ismail Nasar, Abdul Majir. “Kompetensi Manajerial Kepala Solah dalam Meningkatkan Kinerja Guru.” *Jurnal Pendidikan Islam dan Multikulturalisme* 4, no. 3 (2022): 484–95. <https://doi.org/https://doi.org/10.37680/scaffolding.v4i3.1917>.
- Jeihan Zhahira, Shalahudin Jamilah. “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar.” *JiIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 4, no. 4 (2021): 291–96. <https://doi.org/10.54371/jiip.v4i4.272>.
- Julaiha, Siti. “Konsep Kepemimpinan Kepala Sekolah.” *Tarbiyah Wa Ta’lim: Jurnal Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran* 6, no. 3 (2019): 179–90. <https://doi.org/10.21093/twt.v6i3.1734>.
- Kalimantara, Asep. “Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah dan Implikasinya pada Peningkatan Mutu Guru dalam Pembelajaran di SD Negeri Nugraha Pelita Jalan Cagak Kabupaten Subang.” *Jurnal Penelitian Guru FKIP Universitas Subang* 3, no. 1 (2020): 32–43. <http://ejournal.unsub.ac.id/index.php/JPG/article/view/725/614>.
- Kementrian Agama Republik Indonesia al-Qur’an al-Karim dan terjemahnya (Surabaya: Halim Publishing dan Distributing, 2014),
- Komariyah, Laili, Maulana Amirul Adha, and Nova Syafira Ariyanti. “Structural Effect of Principals Change Leadership on E-Learning Effectiveness.” *International Journal of Evaluation and Research in Education* 13, no. 2 (2024): 663–71. <https://doi.org/10.11591/ijere.v13i2.26257>.
- Kristiani, Ella, Papin Andrianti, Enjelie Enjelie, Norjanah Norjanah, and Bulandari Bulandari. “Komparatif Epistemologi-Aksiologis Kurikulum K13 dengan Kurikulum Merdeka.” *Jurnal Pengajaran Sekolah Dasar* 2, no. 1 (2023): 76–92. <https://doi.org/10.56855/jpsd.v2i1.337>.

- Lestari, Putri Eka, Andik Purwanto, and Indra Sakti. "Pengembangan Instrumen Tes Keterampilan Pemecahan Masalah pada Konsep Usaha dan Energi di Sma." *Jurnal Kumparan Fisika* 2, no. 3 (2019): 161–68. <https://doi.org/10.33369/jkf.2.3.161-168>.
- Madhakomala, Layli Aisyah, Fathiyah Nur Rizqiqa Rizqiqa, Fransiska Desiana Putri, and Sidiq Nulhaq. "Kurikulum Merdeka dalam Perspektif Pemikiran Pendidikan Paulo Freire." *At- Ta'lim : Jurnal Pendidikan* 8, no. 2 (2022): 162–72. <https://doi.org/10.55210/attalim.v8i2.819>.
- Mahmud, Hilal, Aishiyah Saputri Laswi, Tasdin Tahrim, and M Surya Renaldi. "Implementasi Sistem Informasi dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan di Sekolah Menengah Pertama Negeri 6 Topoyo." *Journal of Cross2*, no. 1 (2024): 1–11. <https://edujavare.com/index.php/IJCK/article/view/>
- Mahmud, Hilal, Munir Yusuf, and Lilis Purnanengsi. "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Guru untuk Menggunakan E-Learning pada Masa Covid-19 Jurusan Teknik Komputer di Sekolah Menengah Kejuruan (Smk) Negeri 2 Palopo." *Journal of Teaching*, 2021, 6. <http://ejournal.iainpalopo.ac.id/index.php>
- Maryudi, Ahmad, and Micah Fisher. "The Power in the Interview: A Practical Guide for Identifying the Critical Role of Actor Interests in Environment Research." *Forest and Society* 4, no. 1 (2020): 142–50. <https://doi.org/10.24259/fs.v4i1.9132>.
- Maula, Lutfi Iffanul, Agung Budiarmo, and Departemen Administrasi Bisnis. "Pengaruh Kompetensi Manajerial dan Orientasi Pasar terhadap Tingkat Adopsi Inovasi di Sentra Industri Batik Geblek Renteng Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo." *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis* 13, no. 1 (2024): 49–57. <https://doi.org/https://doi.org/10.14710/jiab.2024.40041>.
- Maulida, Anisa, Arisky Rahmatulloh, Irwan Ahussalim, Robby Alvian Jaya Mulia, and Perani Rosyani. "Analisis Metode Forward Chaining pada Sistem Pakar: Systematic Literature Review." *Jurnal Manajemen, Ekonomi, Hukum, Kewirausahaan, Kesehatan, Pendidikan dan Informatika* 1, no. 04 (2023): 144–51. <https://journal.mediapublikasi.id/index.php/manekin>.
- Muchlish Huda. "Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Berbasis Sekolah." *Al-Afkar, Journal for Islamic Studies* <http://Al-Afkar.Com> 1, no. 2 (2018): 46–54. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3554832>.
- Mudzakir, M. "Determinan Merdeka Belajar Kampus Merdeka terhadap Minat Belajar Mahasiswa Universitas Pamulang." *Pege (Hal* 01, no. 2 (2021): 2021. <https://openjournal.unpam.ac.id/index.php/SNH/article/view/11809/0>.
- Muhammad Irwansyah, Magfirah Perkasa. *Scientific Approach dalam Pembelajaran Abad 21*. Edited by Moh. Nasrudin. 1st ed. Jawa Tengah: PT. Nasya Expanding Management, 2022.

- Muharrom, Aslan, and Jaelani. "Implementasi Kurikulum Merdeka Belajar pada Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di Smk Pusat Keunggulan Smk Muhammadiyah Sintang." *Jurnal Ilmu Pendidikan dan Kearifan Lokal (JIPKL)* 3, no. Januari (2023): 1–13. <https://www.jipkl.com/index.php/JIPKL/article/view/35>.
- Muhtar, W A, and N Faturrahman. "Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Asshiddiqiyah 3 Kabupaten Karawang." *Jurnal Pendidikan Tambusai* 6 (2022): 9051–55.
- Muhtar, Helmi Kamal, A. Sukmawati Assaad. "Upaya Guru Meningkatkan Konsentrasi Belajar Peserta Didik pada Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam di Sekolah Dasar." *Jurnal Konsepsi* 8, no. 1 (2019): 10–18.
- Muh. Hasan, Nursyamsi, Salmilah. "Evaluasi Kompetensi TIK Guru dalam Pembelajaran : Studi Lapangan di SDN 071 Paraanta Kabupaten Luwu Utara Pendahuluan." *REFLEKSI: Jurnal Pendidikan* 13, no. 2 (2024): 235–46.
- Multazam, Ulil, and Priyanto. "Kepala Sekolah dan Budaya Religius di Sekolah." *Ta'dibi: Jurnal Prodi Manajemen Pendidikan Islam* 9, no. 1 (2020): 1–19. <https://e-jurnal.stail.ac.id/index.php/tadibi/article/view/221/140>.
- Mustaring, Dodi Ilham. *Pendidikan Agama Islam*. Edited by Nurul Aswar. 1st ed. Surabaya, 2021.
- Mustofa, Pance Mariati. "Implementasi Kurikulum Merdeka Belajar pada Sekolah Dasar di Surabaya." *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran* 9, no. 1 (2022): 1–12. <https://doi.org/https://doi.org/10.47679/ib.2023371>.
- N, Karwati. (2014). *Manajemen Pendidikan: Teori dan Praktik*. Yogyakarta: Gava Media.
- Nielsen, Dorthe S., Leila S. Abdulkadir, Charlotte Rehling, and Morten Sodemann. "Interpreters' Experiences of Participating in an Introduction Course in the Healthcare Sector. An Ethnographic Field Observation Study." *Nursing Open* 8, no. 3 (2021): 1201–8. <https://doi.org/10.1002/nop2.736>.
- Nursanti Yahya, Rustan Santaria, Muhaemin. "Manajemen dan Evaluasi Penerapan Kurikulum Merdeka di SMK Pusat Keunggulan." *JRIP: Jurnal Riset dan Inovasi Pembelajaran* 4, no. 2 (2024): 1383–93. <https://doi.org/https://doi.org/10.51574/jrip.v4i2.1567>.
- Nurholis, Desti Nyayu Khodijah Ermis Suryana. "Analisis Kebijakan Kurikulum 2013." *Jurnal Basicedu* 9, no. 1 (2022): 2071–79. <https://doi.org/https://doi.org/10.69896/modeling.v9i1.1132>.
- "Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah," 2007.
- Rahman Tanjung, Hanafiah, Opan Arifudin, Dedi Mulyadi. "Kompetensi

- Manajerial Kepala Sekolah ddalam Meningkatkan Kinerja Guru.” *Journal of Educational Research* 1, no. 1 (2022): 85–100. <https://doi.org/10.56436/jer.v1i1.16>.
- Raisal, Nur ‘Afiyah, Akrim Akrim, and Irvan Irvan. “Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Kompetensi Supervisi dan Profesionalisme Guru terhadap Kinerja Guru SD di Kecamatan Batang Kuis.” *Journal Of Administration and Educational Management (ALIGNMENT)* 5, no. 1 (2022): 66–74. <https://doi.org/10.31539/alignment.v5i1.3735>.
- Rivaldy Ermansyah, Burhanudin Abdul Karim Mantau. “Pengaruh Kompetensi Pedagogik terhadap Minat Belajar Siswa.” *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 7, no. 1 (2019): 71–85. <https://doi.org/10.30603/tjmpi.v7i1.1117>.
- Rodiyah, Rodiyah. “Implementasi Program Merdeka Belajar Kampus Merdeka di Era digital dalam Menciptakan Karakter Mahasiswa Hukum yang Berkarakter dan Profesional.” *Jurnal Nasional Hukum* 7, no. 2 (2021): 425–34. <https://doi.org/https://doi.org/10.15294/snhunnes.v7i2.737>.
- Rozak, Lili Abdullah, Sumarto Sumarto, diding Nurdin, and Eka Prihatin. “Pengaruh Kompetensi Manajerial dan Kewirausahaan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Layanan Akademik di Kabupaten Ciamis.” *Jurnal Penelitian Pendidikan* 21, no. 2 (2021): 98–111. <https://doi.org/10.17509/jpp.v21i2.37241>.
- Rustan, Edhy, Nurul Hanifah, and Bulu’ Kanro. “De-Radicalization in the Implementation of Islamic Education Curriculum in SMA Masamba South Sulawesi.” *dinamika Ilmu* 18, no. 2 (2018): 271–83. <https://doi.org/10.21093/di.v18i2.1338>.
- Santika, I Gusti Ngurah, Ni Ketut Suarni, and I Wayan Lasmawan. “Analisis Perubahan Kurikulum ditinjau dari Kurikulum Sebagai Suatu Ide.” *Jurnal Education and Development* 10, no. 3 (2022): 694–700. <https://doi.org/https://doi.org/10.37081/ed.v10i3.3690>.
- Sarah Lailatil Fadla, Rizki Akmalia, Reihan Kamila Hasri, Eliza Putri4, and Heni Sovia Br Situmorang. “Pola Manjemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Kepribadian Guru.” *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 2, no. 1 (2022): 27–36.
- Sari, Rati Melda. “Analisis Kebijakan Merdeka Belajar Sebagai Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan.” *PRODU: Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 1 (2019): 38–50. <https://doi.org/10.15548/p-prokurasi.v1i1.3326>.
- Schoch, Kurt. “Case Study Research.” *Research Design and Methods: An Applied Guide for the Scholar-Practitioner*, 2020, 245–58. <https://doi.org/10.1484/m.lmems-eb.4.000093>.

- Simanjuntak, Sari, Delvita. “Konsep Tujuan Pendidikan Islam Menurut Muhammad Quurais Shihab dalam QS Al- Baqarah Ayat 30, QS Hud Ayat 61, QS Ad-Dzariyat Ayat 56.” *Jurnal Pendidikan Tematik*, no. 8.5.2017 (2022): 2003–5. <https://doi.org/https://doi.org/10.61132/jbpai.v2i3.296>.
- Sintasari, Beny, and Baiq Khaerani. “Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru di MTs Miftahul Ulum Cermenan Ngoro Jombang.” *At Tadbir: Islamic Education Management Journal* 1, no. 2 (2023): 98–109. <https://doi.org/10.54437/attadbir.v1i2.1309>.
- Siregar, Nurhayani, Rafidatun Sahirah, and Arsikal Amsal Harahap. “Konsep Kampus Merdeka Belajar di Era Revolusi Industri 4.0.” *Fitrah: Journal of Islamic Education* 1, no. 1 (2020): 141–57. <https://doi.org/10.53802/fitrah.v1i1.13>.
- Suryana, Ermis, and Edi Harapan. “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Ujian Nasional Berbasis Komputer (UNBK) di Kabupaten Banyuasin Kertas (Paper Based Test) dan Ujian Berbasis Komputer (sComputer Based Test) atau yang dikenal dengan Computer Based Test (CBT). P.” *Studia Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 2 (2020): 75–92. <https://doi.org/https://doi.org/10.19109/studiamanageria.v2i1.4515>.
- Suyitno. *Metode Penelitian Kualitatif: Konsep, Prinsip, dan Operasionalnya*. Edited by Ahmad Tanzeh. *Akademia Pustaka*. 1st ed. Tulungagung: Akademia Pustaka, 2018.
- Syafi’i, Fahrian Firdaus. “Merdeka Belajar: Sekolah Penggerak.” *Jurnal Pendidikan Masyarakat dan Pengabdian*, no. November (2021): 46–47. <https://ejurnal.pps.ung.ac.id/index.php/PSNPD/article/view/1049>.
- Syahputra, Dwi, Rifaldi, and Nuri Aslami. “Prinsip-Prinsip Utama Manajemen George R. Terry.” *Manajemen Kreatif Jurnal (MAKREJU)* 1, no. 3 (2023): 51–56. <https://doi.org/https://doi.org/10.55606/makreju.v1i3.1615>.
- Tugiono. “Implementasi Kompetensi Kepribadian Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Kepribadian Guru.” *Indonesian Journal of Education Management & Administration Review* 4, no. 1 (2020): 215–22. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4321/ijemar.v4i1.4387>.
- Yafi, Salman, Ikhwan Rahman, Ramadhanul Ikhsan, Universitas Islam, Negeri Imam, Bonjol Padang, and Informasi Artikel. “Motivasi Belajar Menurut Perspektif Alquran.” *Jurnal Saniya Institute*, 2023, 1–14. <https://doi.org/https://doi.org/10.5281/1eb1e298>.
- Yanti, Evi. “Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di Taman Kanak-Kanak Wilayah I Kabupaten Aceh Besar.” *Journal Visipena Special Issue*, 2024, 75–81. <https://doi.org/https://doi.org/10.46244/visipena.vi.2557>.

Zaeni, Akhmad. "Kurikulum Merdeka pada Pembelajaran di Madrasah." edited by Akhmad AUfa Syukron, 1st ed. Jaw Tengah: PT Nasya Expanding Management, 2023.

Zulfikar, Nuryani, and Alia Lestari. "Pengaruh Keterampilan Konseptual Kepala Sekolah terhadap Kinerja Sekolah." *Journal Of Islamic Education Management* 6, no. 1 (2021): 77–88.
<https://doi.org/https://doi.org/10.24256/kelola.v6i1.1860>.

L
A
M
P
I
R
A
N
-
L
A
M
P
I
R
A
N

Lampiran 1 Surat Izin Penelitian



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALOPO
PASCASARJANA**

Jl. Agatis Kel. Balandai Kec. Bara Kota Palopo Sulawesi Selatan Pos 91914
Email: pascasarjana@iainpalopo.ac.id Web: pascasarjana.iainpalopo.ac.id

Nomor : B- 1016/In.19/DP/PP.00.9/10/2024 Palopo, 03 Oktober 2024
Lamp. : 1 (satu) Exp. Proposal
Hal : Rekomendasi Izin Penelitian

Kepada:

Yth.

Kepala Sekolah SMP Negeri 4 Palopo

Di

Kota Palopo

Assalamu 'Alaikum Wr. Wb.

Disampaikan dengan hormat bahwa mahasiswa, sebagai berikut:

Nama : Nirja Ramadhani
Tempat/Tanggal Lahir : Pao, 08 Desember 2000
NIM : 2305020026
Semester : III (Tiga)
Tahun Akademik : 2024/2025
Alamat : Desa Waetuo, Kecamatan Malangke barat,
kabupaten Luwu Utara

akan melaksanakan penelitian dalam rangka penulisan tesis magister dengan judul "Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Menindaklanjuti Perubahan Kurikulum di SMP Negeri 4 Palopo".

Sehubungan dengan hal tersebut di atas, dimohon kiranya dapat diizinkan melakukan penelitian guna kelancaran pengumpulan data penelitian tersebut.

Demikian disampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya dihaturkan terima kasih.

Wassalamu 'Alaikum Wr. Wb.



Lampiran 2 Surat Keterangan Selesai Meneliti



**PEMERINTAH KOTA PALOPO
DINAS PENDIDIKAN
SMP NEGERI 4 PALOPO**

SURAT KETERANGAN PENELITIAN

Nomor : 800.1.11/278/SMP.04/XII/2024

Yang bertanda tangan dibawah ini Kepala SMP Negeri 4 Palopo

Nama : **SITTI HADIJAH, S.Pd.,M.Pd.**
N I P : 197001011997022008
Pangkat/Gol : Pembina TK.I, IV/b
Jabatan : Kepala Sekolah SMP N 4 Palopo

Menerangkan bahwa :

Nama : NIRJA RAMADHANI
Nim : 2305020026
Tempat/Tgl. Lahir : Pao, 08 Desember 2000
JenisKelamin : Perempuan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Telah melakukan penelitian di SMP Negeri 4 Palopo dalam rangka penyusunan Skripsi dengan judul “ **KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINDAK LANJUTI PERUBAHAN KURIKULUM DI SMP NEGERI 4 PALOPO**” tanggal 07 Oktober s/d 07 Desember 2024.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk digunakan seperlunya.



Palopo, 09 Desember 2024
Kepala Sekolah

Sitti Hadijah, S.Pd.,M.Pd.
Nip 197001011997022008

Lampiran 3 Lembar LOA



**SURAT KETERANGAN PENERIMAAN
JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN**
e-ISSN: 2548-4834 I p-ISSN: 2548-4826
No. 11/JMP/PS/III/2025

Dewan penyunting Jurnal Manajemen Pendidikan telah menerima artikel,

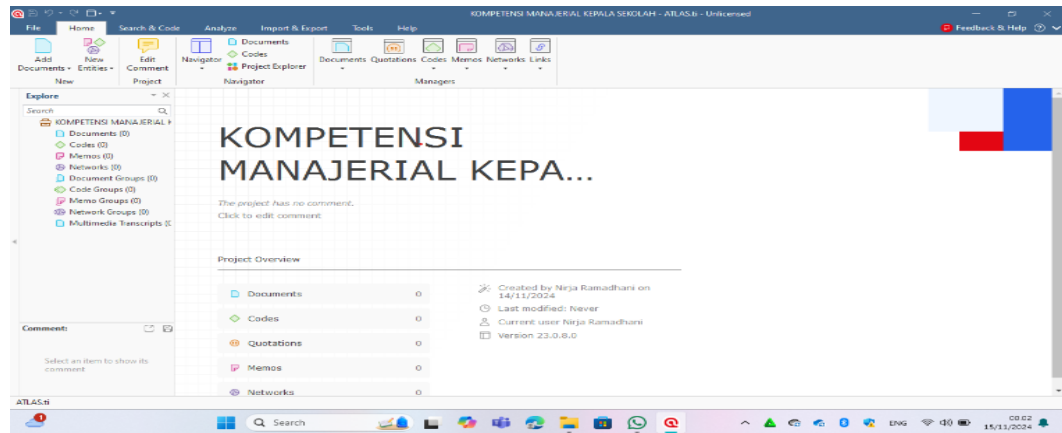
Nama : Nirja Ramadhani¹, Taqwa², Muhammad Guntur³
Judul : KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINDAKLANJUTI PERUBAHAN KURIKULUM DI SMP
NEGERI 4 PALOPO
Asal Instansi : IAIN Palopo

Menyatakan bahwa artikel tersebut **telah diproses** sesuai Prosedur Penulisan Jurnal Manajemen Pendidikan STKIP Pesisir Selatan **dan akan diterbitkan pada jurnal elektronik Manajemen Pendidikan** Volume 10 Nomor 01 Bulan April Tahun 2025. Demikian surat keterangan ini dibuat dan harap dipergunakan dengan sebaik-baiknya.

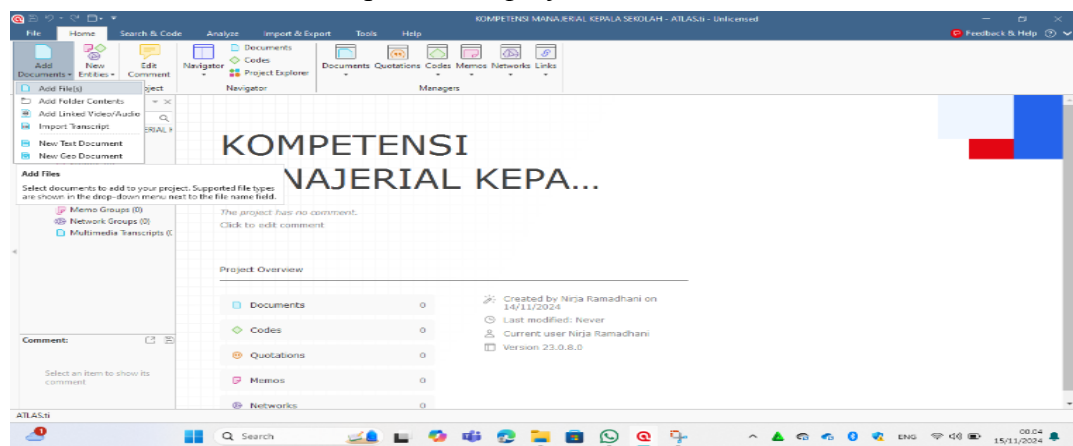


Lampiran 4 Tahapan Penggunaan Software ATLAS.ti

a. Memasukkan hasil wawancara dengan cara klik *add documents*

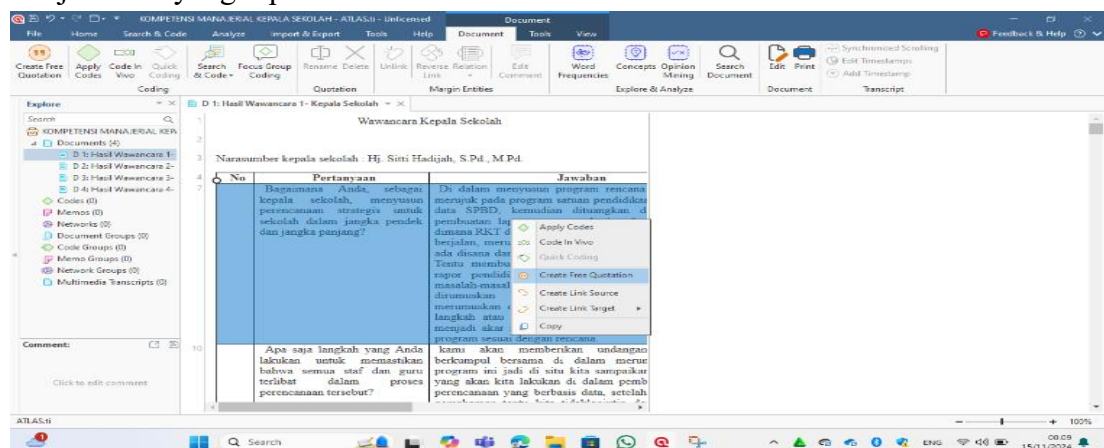


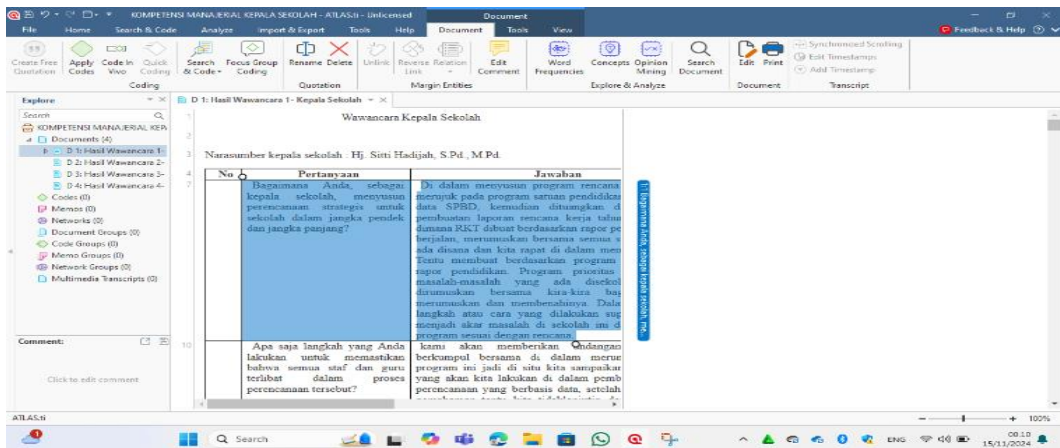
Tampilan Awal *project* ATLAS.ti 22



Berdasarkan gambar 2 Menjelaskan tampilan *project* yang telah ditambahkan 4 dokumen hasil wawancara dari 4 informan atau proses *Add Document* yang siap untuk diolah.

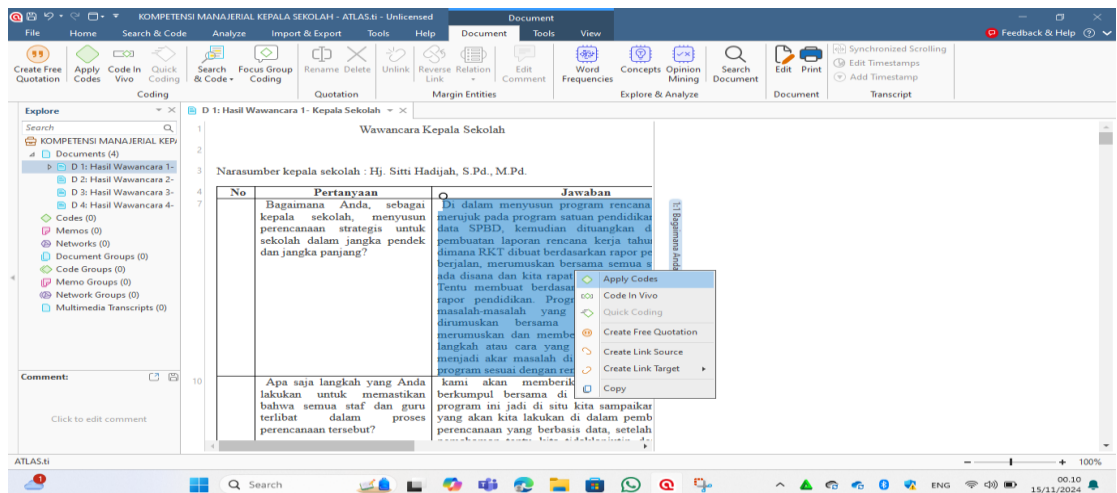
b. Melakukan proses Create Free *Quotation* dengan memilih pertanyaan dan jawaban yang diperoleh dari hasil wawancara.





Berdasarkan gambar di atas menjelaskan proses *Create Free Quotation* pertanyaan dan jawaban hasil wawancara mulai dari informan 1 dengan kode D1 sampai dengan informan 4 dengan kode D4, dengan cara memblok pertanyaan dan jawaban hasil wawancara.

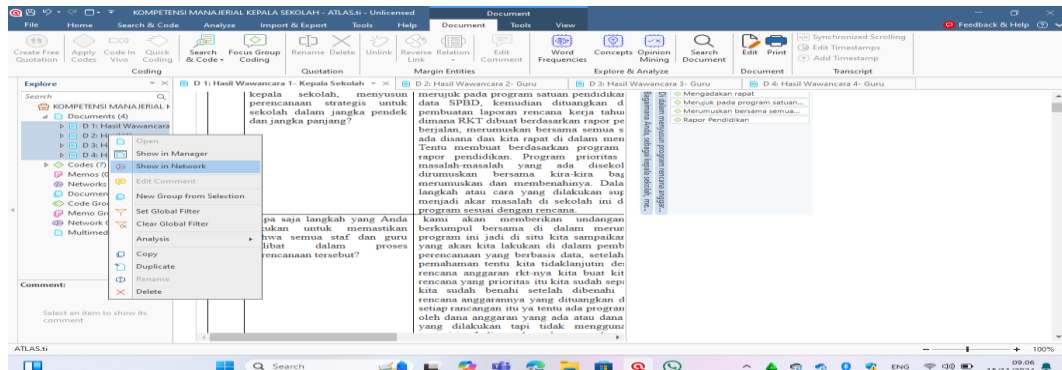
c. Melakukan *coding* dengan menginterpretasikan jawaban-jawaban yang diperoleh dari hasil wawancara.



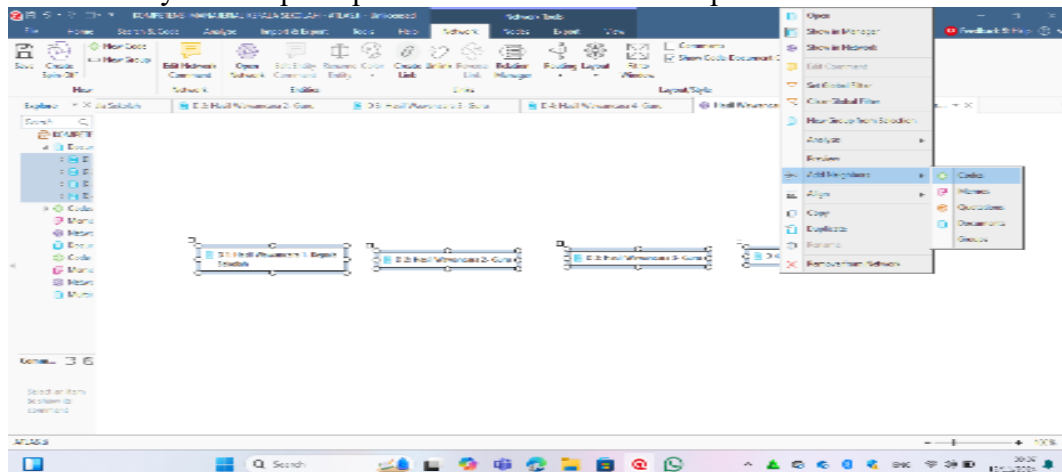
Proses Coding

Berdasarkan gambar di atas menjelaskan proses *coding* hasil wawancara mulai dari informan 1 dengan kode D1 sampai dengan informan 4 dengan kode D4, dengan cara memblok satu persatu setiap pertanyaan dan jawaban hasil wawancara kemudian klik kanan pilih *Apply Codes* lalu kita menentukan nama apa yang akan kita berikan pada kode tersebut, selanjutnya klik *enter* atau mengklik *icon +* pada tampilan ATLAS.ti untuk menyimpan kode yang telah kita buat.

d. Mengevaluasi analisis data dengan cara *Show in Network* > *Add Neighbors* > *Code*

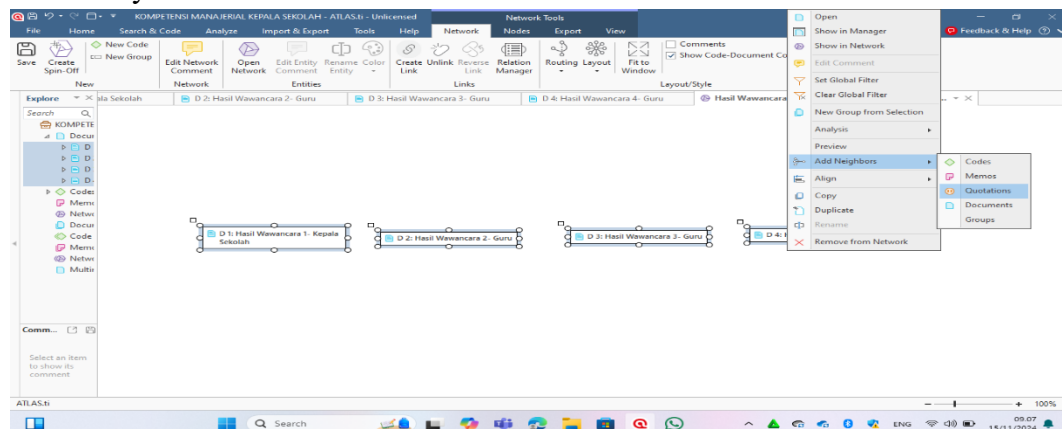


Berdasarkan gambar di atas menjelaskan tampilan baru, lanjutan dari *Show in Network* yaitu tampilan proses visualisasi dari keempat data hasil wawancara

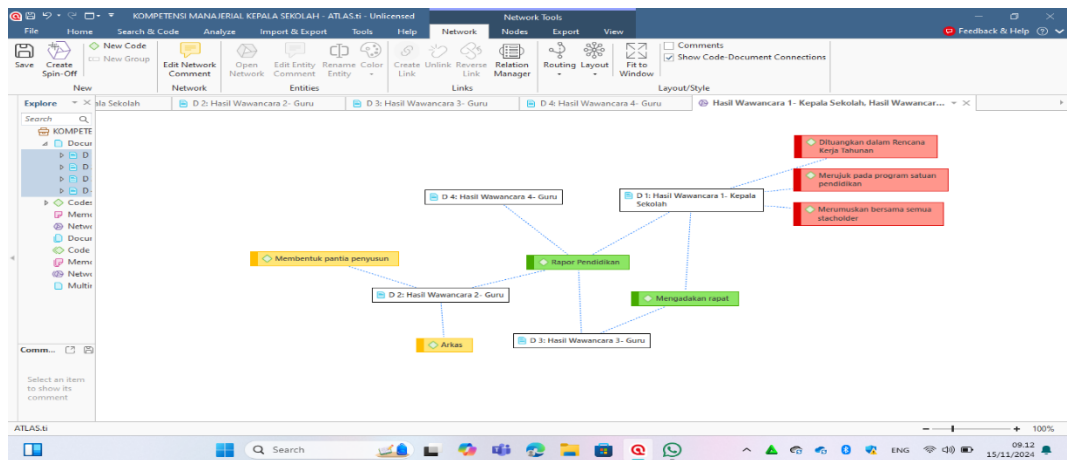


Proses Visualisasi Data Lanjutan

Berdasarkan gambar di atas menjelaskan lanjutan dari proses visualisasi data dengan cara memblok keempat dokumen hasil wawancara, kemudian klik kanan pilih *Add Neighbors* dan klik *code* maka akan tampil semua kode yang sebelumnya telah dibuat.

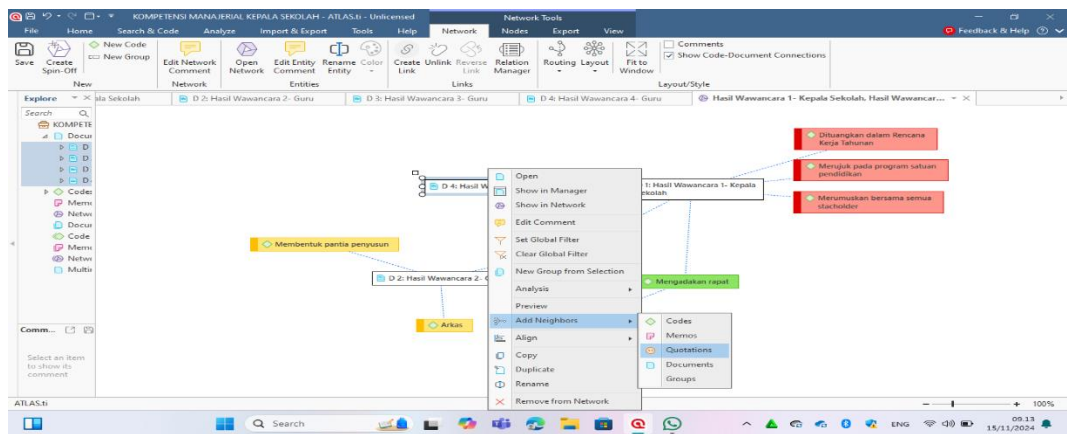


Proses Menampilkan Pertanyaan

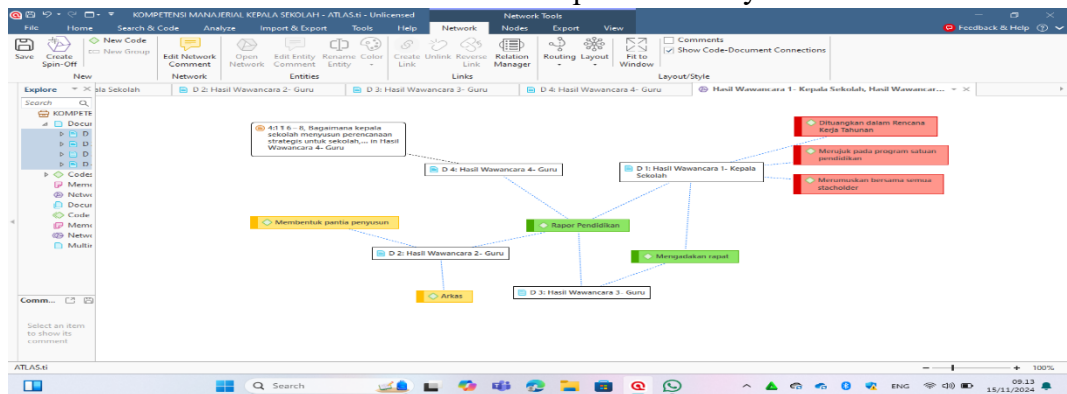


Hasil Data telah Divisualisasi

Berdasarkan gambar di atas menjelaskan hasil data yang telah divisualisasi dengan munculnya kode-kode yang telah dibuat sebelumnya dari data hasil wawancara.



Proses Menampilkan Pertanyaan



Tampilan Pengklasifikasian Data

Berdasarkan gambar di atas menjelaskan tampilan dari pengklasifikasian data hasil wawancara dengan munculnya *Quotations* dan *code* dari setiap data hasil wawancara mulai dari informan 1 sampai informan 4.

Lampiran 5 Dokumentasi



SMP Negeri 4 Palopo



Wawancara Kepala Sekolah : Sitti Hadijah, S.Pd., M.Pd.



Wawancara Guru



Pembelajaran Berdiferensiasi



Pra Observasi



Pasca Observasi



Observasi



Bimbingan Konseling



Pelatihan



Komunitas Belajar

Lampiran 6 Daftar Riwayat Hidup

RIWAYAT HIDUP



Nirja Ramadhani, lahir di Dusun Pao pada tanggal 08 Desember 2000. Penulis merupakan anak pertama dari tiga bersaudara dari pasangan seorang ayah yang bernama Masdar dan ibu Ridawati. Saat ini penulis bertempat tinggal di Jalan Kelapa, Kecamatan Wara, Kota Palopo. Pendidikan dasar penulis diselesaikan pada tahun 2013 di MI Patimanjawari.

Kemudian, ditahun 2016 Menempuh pendidikan di MTsN Model Palopo, melanjutkan pendidikan di SMAN 3 Palopo. Setelah lulus di SMAN 3 Palopo tahun 2019, pendidikan sarjana (S1) di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo Prodi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, dan bergabung di Himpunan Mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (HMPS MPI) sejak tahun 2020 sampai 2022, dan memasuki organisasi ekstra yaitu KAMMI dibidang Keperempuanan. Penulis melanjutkan pendidikan magister (S2) dibidang yang ditekuni yaitu Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo.

Contact person penulis : nirjaramadhani12@gmail.com
