

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENGHADAPI TANTANGAN KURIKULUM MERDEKA DI  
SD NEGERI 80 REJANG LEBONG**

**SKRIPSI**

Diajukan untuk Memenuhi Syarat-syarat  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana (S-1)  
dalam Ilmu Tarbiyah



Oleh:

**Riski Anggraini**

**NIM. 19591193**

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN GURU  
MADRASAH IBTIDAIYAH  
FAKULTAS TARBIYAH  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI  
(IAIN) CURUP**

## PERSETUJUAN SKRIPSI

Hal: Pengajuan Skripsi

Kepada

Yth. Bapak Rektor IAIN Curup

Assalamualaikum Wr.Wb

Setelah mengadakan pemeriksaan dan perbaikan seperlunya, maka kami berpendapat skripsi saudara Riski Angraini mahasiswa IAIN Curup yang berjudul: **Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Menghadapi Tantangan Kurikulum Merdeka di SD 80 Rejang Lebong**

Sudah dapat diajukan dalam sidang munaqasyah Insitut Agama islam Negeri (IAIN) Curup.

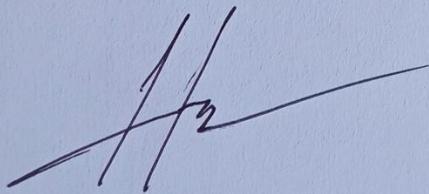
Demikian Permohonan Ini kami ajukan, terima kasih.

Wassalamualikum Wr. Wb

Curup, 20 Juni 2023

Pembimbing I,

Pembimbing II,



Dr. Syaiful Bahri M.Pd  
NIP: 196410111992031002



Anisya Septiana M.Pd  
NIDN: 2020099002

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Riski Anggraini

NIM : 19591193

Fakultas : Tarbiyah

Prodi : Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah

Judul Kripsi : **Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Menghadapi Tantangan Kurikulum Merdeka di SD 80 Rejang Lebong**

Dengan ini menyatakan bahwa hasil peneltiam skripsi ini merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk dalam naskah dan disebutkan referensinya. Apabila dikemudian hari penulis skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan yang berlaku di IAIN Curup.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, semoga dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Curup, Juni 2023

Penulis  
  
METERAN  
TEMPEL  
E145FAKX248900381

**Riski Anggraini**

**NIM. 19591193**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) CURUP  
FAKULTAS TARBIYAH**

Jl. Dr. Ak Gani No. 01 Kotak Pos 108 Telp (0732) 2101102179 Fax  
Homepage: <http://www.iaincurup.ac.id> Email: [admint@aincurup.ac.id](mailto:admint@aincurup.ac.id) Pos 39119

**PENGESAHAN SKRIPSI MAHASISWA**

Nomor: 852/In.34/F.T/I/PP.00.9/07/2023

Nama : **Riski Anggraini**  
NIM : **19591193**  
Fakultas : **Tarbiyah**  
Prodi : **Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah (PGMI)**  
Judul : **Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menghadapi  
Tantangan Kurikulum Merdeka di SD Negeri 80 Rejang Lebong.**

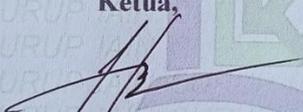
Telah dimunaqasyahkan dalam sidang terbuka Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup pada:

Hari/ Tanggal : **Senin, 17 Juli 2023**  
Pukul : **11.00 – 12.30 WIB**  
Tempat : **Gedung Munaqasah Fakultas Tarbiyah Ruang 01 IAIN Curup**

Dan telah diterima untuk melengkapi sebagai syarat-syarat guna memperoleh gelar sarjana Pendidikan (S.Pd) dalam Bidang Ilmu Tarbiyah.

**TIM PENGUJI**

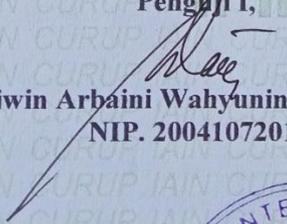
**Ketua,**

  
**Dr. Syaiful Bahri, M.Pd**  
NIP. 196410111992031002

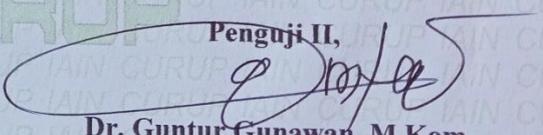
**Sekretaris,**

  
**Anisya Septiana, M.Pd**  
NIDN. 2020099002

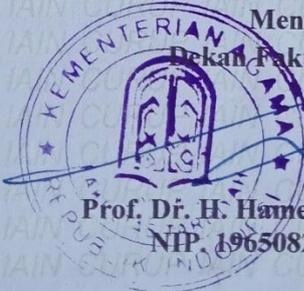
**Penguji I,**

  
**Wiwin Arbaini Wahyuningsih, M.Pd**  
NIP. 2004107201

**Penguji II,**

  
**Dr. Guntur Gunawan, M.Kom**  
NIP. 198007032009011007

**Mengetahui,  
Dekan Fakultas Tarbiyah**

  
**Prof. Dr. H. Hamengkubuwono, M. Pd.**  
NIP. 19650826 199903 1 001

## KATA PENGANTAR

*Assalamualaikum Wr.Wb*

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas anugerah dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Menghadapi Tantangan Kurikulum di SD 80 Rejang Lebong**. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan Strata Satu pada Fakultas Tarbiyah Prodi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah.

Selama proses penelitian dan penulisan skripsi, penulis senantiasa memperoleh dukungan dan bimbingan dari berbagai pihak yang pada akhirnya dapat melalui dan menyelesaikan skripsi ini. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Idi Warsah., M.Pd.I selaku Rektor Institut Agama Islam Negeri IAIN Curup
2. Bapak Dr. Muhammad Istan., SE., M.Pd., M.M Kons selaku Wakil Rektor 1 IAIN Curup
3. Bapak Dr. KH. Ngadri., M.Ag selaku Wakil Rektor II IAIN Curup
4. Bapak Dr. Fakhruddin., S.Ag., M.Pd selaku Wakil Rektor III IAIN Curup
5. Bapak Prof. Dr. H. Hamengkubuwono., M.Pd selaku Dekan Fakultas Tarbiyah Institut Agama Islam Negeri IAIN Curup.
6. Ibu Tika Meldina., M.Pd selaku Ketua Prodi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah Institut Agama Islam Negeri IAIN Curup.

7. Dr. Bapak Syaiful Bahri M.Pd. selaku pembimbing I dan Ibu Anisya Septiana M.Pd. selaku pembimbing II yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk selalu memberikan arahan dan bimbingan dalam proses penyusunan skripsi.
8. Seluruh dosen dan staf Fakultas Tarbiyah yang telah memberikan petunjuk dan bimbingan kepada penulis selama berkecimpung di dunia perkuliahan.
9. Dan semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang telah membantu memberikan dukungan.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna baik dari bahasa maupun isinya. Akhir kata penulis mengucapkan terimakasih dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua orang.

*Wassalamu'alaikum Wr.Wb*

Curup, Juni 2023

Penulis

**Riski Anggraini**

**NIM. 19591193**

**MOTTO**

*“Dahulukan adab sebelum ilmu”*

*--Hilyatul Auliya dari Min Washaya Al Ulama liThalabatil Ilmi—*

*“Setinggi apapun jabatannmu, tetaplah menjadi pribadi yang  
rendah hati”*

*--Riski Anggraini--*

## **PERSEMBAHAN**

Bismillahirrahmannirrohim,...

Segala puji syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan kemudahan kepada saya serta nikmat yang luar biasa, memberikan saya kekuatan diatas lelahnya berjuang, dan membekali saya ilmu pengetahuan untuk tetap berjalan pada kebenaran. Dengan mengucapkan Bismillahirrahmannirrohim, dan dengan tidak mengurangi rasa hormat penulis persembahkan skripsi yang berharga ini kepada:

1. Terkhusus untuk kedua orang tua hebatku dan madrasah pertamaku Ayahanda Sutoni dan Ibunda Nani, yang selalu melangitkan doa-doa terbaiknya untuk saya serta memberikan motivasi kepada saya. Ketulusan cinta kasih sayangnya kepada saya, kesabaran dalam mendidik dan mebesarkan saya, dukungan, nasehat, serta pengorbanan yang tak akan pernah bisa terbalaskan dan tergantikan. Dengan mengucapkan Bismillahirrohaniirohim dan seizin Allah saya akan mewujudkan satu persatu dari semua harapan orang tua kepada saya, meski belum semuanya saya bisa mewujudkan Insyallah atas dukungan, do'a dan restu kalian mimpi itu akan terjawab di waktu yang telah Allah tentukan. Syukron Katsiran Ayah dan Ibu, semoga senantiasa Allah permudah segala urusanmu. Aamiin Ya Rabbal'alamin.
2. Untuk Adikku, Syukron Katsiran selalu memberikan do'a dan dukungannya selama melaksanakan perkuliahan hingga bisa mencapai di titik ini. Terima kasih atas segenap kasih sayang dan cinta untukku.

3. Dosen pembimbingku Bapak Dr.Syaiful Bahri M.Pd selaku pembimbing I dan Ibu Anisya Septiana M.Pd selaku pembimbing II, yang sudah meluangkan waktu dan senantiasa sabar serta ikhlas dalam memberikan bimbingan dan pengarahan dalam proses penyelesaian skripsi ini. Ibu, Bapak Terima kasih banyak sudah berjasa dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Untuk Ayunda saya Intan Tri Utami S.E dan kakak saya Nedi Ardianto A.Md Syukron Katsiran telah memberikan banyak nasehat serta bantuan dan doa kepada saya untuk menyelesaikan skripsi ini.
5. Untuk semua dosen Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah IAIN Curup, terimakasih telah membimbing saya dalam proses perkuliahan dan berbagi ilmu serta pengetahuan yang Alhamdulillah sangat bermanfaat untuk diri saya sendiri dan orang lain.
6. Terimakasih juga kepada semua pihak yang memberikan support untuk keberhasilan skripsi saya yang tidak bisa saya sebutkan satu-persatu. Semoga Allah senantiasa membalas setiap kebaikan kalian dan semoga Allah memudahkan segala urusan kalian.

Saya menyadari bahwa hasil karya skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, tetapi saya harap isi dan pembahasan dari skripsi ini tetap memberi manfaat sebagai ilmu pengetahuan bagi para pembacanya.

# **STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGHADAPI TANTANGAN KURIKULUM MERDEKA DI SD 80 REJANG LEBONG**

## **Abstrak**

**Nama: Riski ANggraini**

**Nim: 19591193**

Strategi kepemimpinan kepala sekolah merupakan rencana yang dilakukan oleh guru yang memiliki tugas dan tanggung jawab untuk memimpin dan memajukan suatu lembaga pendidikan. Dalam hal ini, tenaga pendidik harus bisa menciptakan suasana belajar yang aktif dan tidak berpatokan pada teori. Tantangan pada penerapan kurikulum merdeka sebenarnya lebih mengacu pada kesiapan tenaga pendidik (Guru). di SD Negeri 80 Rejang Lebong terdapat beberapa guru yang sudah memasuki usia pensiun sehingga sulit memahami pola pembelajaran dalam kurikulum merdeka, serta alokasi pendanaan dalam penyediaan fasilitas belum memadai, sedangkan kurikulum merdeka adalah pembelajaran yang lebih menekankan pada kompetensi guru dan pembelajaran dengan eradigital.

Jenis penelitian ini merupakan penelitian lapangan dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan yaitu reduksi data, penyajian data, dan *conclusion drawing/verification*.

Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam menghadapi tantangan kurikulum di SD Negeri 80 Rejang Lebong yang difokuskan untuk meningkatkan kompetensi guru dan mengalokasikan dana sekolah adalah melaksanakan IHT yang dilakukan untuk meningkatkan kompetensi guru. Kemudian mengikuti kegiatan MKKS yang didalamnya meliputi kegiatan KKG, mengikuti workshop dan program kegiatan dan pelatihan supervisi pembelajaran peserta didik kepada tenaga pendidik. Sedangkan dalam mengelola dana sekolah strategi yang digunakan kepala sekolah ada lima tahapan yaitu *fleksibilitas, efektivitas, efisiensi, akuntabilitas, transparansi*.

**Kata Kunci: Strategi Kepemimpinan, Kepala Sekolah, Tantangan Kurikulum merdeka.**

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 3.1 Kisi-kisi Observasi .....	80
Table 3.2 Kisi-kisi Instrumen Wawancara.....	81
Tabel 3.3 Kisi-kisi Dokumentasi.....	82
Table 4.1 Data Guru.....	88
Tabel 4.2 Data Siswa.....	89
Tabel 4.3 Sarana dan Prasarana .....	89

## DAFTAR ISI

Cover .....	i
Persetujuan Skripsi.....	ii
Pernyataan Keaslian .....	iii
Halaman Pengesahan.....	iv
Kata Pengantar.....	v
Motto .....	vii
Persembahan .....	viii
Abstrak .....	x
Daftar Tabel.....	xi
Daftar Isi .....	xii

### BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang .....	1
B. Fokus Penelitian.....	6
C. Rumusan Masalah.....	6
D. Tujuan Penelitian .....	6
E. Manfaat Penelitian .....	7

### BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori.....	8
1. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	8
a. Pengertian Strategi .....	8
b. Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	13
2. Kurikulum Merdeka .....	24
a. Pengertian Kurikulum .....	24
b. Kurikulum Merdeka .....	27
c. Penelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah .....	46
d. Kompetensi Guru .....	57
B. Kajian Penelitian Yang Relevan .....	72

### BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian .....	75
B. Tempat dan Waktu Penelitian .....	75

C. Sumber Data.....	76
D. Subjek Penelitian .....	77
E. Teknik Pengumpulan Data.....	77
F. Alat Pengumpulan Data .....	79
G. Teknik Analisis Data.....	82
H. Teknik Keabsahan Data .....	84

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN**

A. Gambaran Objektif Wilayah Penelitian .....	85
B. Hasil Penelitian .....	90
C. Pembahasan .....	97

#### **BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	108
B. Saran .....	109

#### **Daftar Pustaka**

#### **Lampiran**

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Pendidikan merupakan salah satu instrumen yang penting sekaligus paling strategis untuk mencapai tujuan individual maupun sosial. Jika seseorang individu membangun mimpi-mimpi masa depan yang indah yang menjanjikan dalam kehidupannya, maka ia membutuhkan alat bantu untuk mewujudkannya. Mungkin saja ia bisa belajar dari lingkungan, teman, atau dari membaca buku. Semua itu merupakan jalan yang membuka ke arah perwujudan mimpi. Tetapi dari semua mekanisme tersebut, pendidikan lewat jenjang sekolah yang paling memungkinkan dan memberi peluang besar untuk mencapainya.<sup>1</sup>

Pendidikan pada dasarnya bertujuan untuk membentuk karakter peserta didik. Sebagaimana tujuan yang diharapkan dalam pendidikan tertuang dalam Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan Nasional dalam pasal 3 yang isinya sebagai berikut:

“Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab”.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup>Ngainum Naim, *Rekonstruksi Pendidikan Nasional Membangun Paradigma yang Mencerahkan*, (Yogyakarta: Sukses Offset, 2009), hlm. 1

<sup>2</sup>Zubaedi, *Desain Pendidikan Karakter Konsepsi Dan Aplikasinya Dalam Lembaga Pendidikan*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011), hlm. 73

Pendidikan merupakan bagian yang sangat penting dalam tatanan hidup manusia dan merupakan wahana yang dapat dilakukan oleh manusia itu sendiri untuk membentuk manusia-manusia yang lebih baik dari hari ini. Pendidikan memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan kepribadian manusia, tingkah laku manusia, pola pikir manusia dan kebudayaan yang lebih baik dimasa yang akan datang. Seyogyanya pendidikan harus terus dikembangkan sesuai dengan perubahan serta tantangan zaman. Di samping itu kajian tentang pendidikan di Indonesia juga, kini telah digalakkan demi tujuan yang mulia demi mencerdaskan kehidupan bangsa.

Strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan gagasan, perencanaan, dan eksekusi sebuah aktivitas dalam kurun waktu tertentu. Di dalam strategi yang baik terdapat kordinasi tim kerja, memiliki tema mengidentifikasi faktor pendukungnya sesuai dengan prinsip-prinsip pelaksanaan gagasan secara rasional, efesiensi dalam pendanaan dan memiliki taktik untuk mencapai tujuan secara efektif.<sup>3</sup>

Sedangkan menurut Anitah bahwa strategi adalah ilmu atau kiat di dalam memanfaatkan segala sumber yang dimiliki atau yang dikerahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kemudian bila secara umum, strategi mempunyai pengertian suatu garis-garis besar haluan untuk bertindak dalam usaha mencapai sasaran yang telah ditemukan.<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Fandi Tjiptono, *Strategi Pemasaran*, Cet. Ke-II (Yogyakarta: Andi,2000), hlm 17

<sup>4</sup> Iskandar Wassid. Dadang Sunendar, *Strategi Pembelajaran Bahasa* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), hlm. 3

Strategi merupakan rangkaian kegiatan yang dilakukan guna mencapai tujuan. Strategi memiliki peranan yang penting dalam pencapaian sebuah tujuan, karna dalam strategi terdapat berbagai cara, langkah dan upaya yang dilakukan untuk mencapai tujuan. Bagi sekolah, penerapan strategi dalam pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pembelajaran merupakan keharusan yang tidak dapat diabaikan begitu saja. Hal ini karena di dalam kegiatannya, sekolah melakukan proses yang berlangsung secara berlanjut agar semua tujuan dapat tercapai.<sup>5</sup>

Kepemimpinan yang dikemukakan oleh Reksoprodjo Handoko mengatakan bahwa Kepemimpinan (*leadership*) adalah merupakan hubungan antara seseorang dengan orang lain, pemimpin mampu mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja bersama-sama dalam tugas yang berkaitan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.<sup>6</sup>

Secara bahasa, makna kepemimpinan itu adalah kekuatan atau kualitas seseorang pemimpin dalam mengarahkan apa yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan. Seperti halnya manajemen, kepemimpinan atau *leadership* telah didefinisikan oleh banyak para ahli antaranya adalah Stoner mengemukakan bahwa kepemimpinan manajerial dapat didefinisikan sebagai suatu proses mengarahkan, pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang selain berhubungan dengan tugasnya.

---

<sup>5</sup> Mohammad Saroni, *Analisis & Strategi Meningkatkan Daya Sekolah*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2017), hlm 246

<sup>6</sup> Reksoprodjo Handoko, *Organisasi Perusahaan Teori Struktur dan Perilaku*, (Yogyakarta : BPFE, 1994), hlm, 66

Dapat disimpulkan bahwa strategi kepemimpinan adalah rencana atau cara yang dilakukan pemimpin untuk mencapai suatu tujuan tertentu yaitu untuk memajukan kemajuan lembaga pendidikan.

Menurut Wahjosumidjo, Kepala Sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.<sup>7</sup>

Dapat disimpulkan bahwa strategi kepemimpinan kepala sekolah adalah rencana yang dilakukan oleh guru yang memiliki tugas dan tanggung jawab untuk memimpin dan memajukan suatu lembaga pendidikan.

Kurikulum merdeka berorientasi dengan cara berfikir kritis, kreatif dan inovatif. Tidak hanya ketrampilan siswa saja yang perlu diasah, tetapi tenaga pendidik juga harus menjadi prioritas dalam meningkatkan sumber daya manusia. Dalam hal ini, tenaga pendidik harus bisa menciptakan suasana belajar yang aktif dan tidak berpatokan pada teori. Tantangan pada penerapan kurikulum merdeka sebenarnya lebih mengacu pada sekolah dan kesiapan tenaga pendidik (Guru). Sistem pembelajaran yang baru dikurikulum yang baru pula biasanya sulit dilakukan oleh guru, karena biasanya sistem pembelajaran yang diberikan adalah pemaparan materi secara penuh kepada murid. Dengan adanya program merdeka belajar, maka sistem pembelajaran akan lebih aktif dengan mengajak siswa berdiskusi dan memecahkan masalah bersama. Namun

---

<sup>7</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan kepala sekolah*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2007), hlm. 83

ini menjadi tantangan besar bagi para guru mengingat siswa sudah nyaman dengan sistem pembelajaran selama ini. Penerapan kurikulum merdeka bisa dilaksanakan dengan baik apabila didasarkan pada keberanian sekolah dan kesiapan guru yang mampu bereksplorasi, inovasi dan berkreasi sesuai dengan kebutuhan siswa.<sup>8</sup>

Tantangan penerapan pada kurikulum merdeka belajar yaitu kurangnya kompetensi guru dalam pengajaran berbasis merdeka belajar yakni kurangnya kompetensi guru dalam proses pengajaran berbasis merdeka belajar, seperti guru yang kurang memahami teknologi dan kurangnya kemampuan dalam mengelola pembelajaran.<sup>9</sup>

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan kepala sekolah bahwa di SD Negeri 80 Rejang Lebong terdapat beberapa guru yang sudah memasuki usia pensiun sehingga sulit memahami pola pembelajaran dalam kurikulum merdeka, serta alokasi pendanaan dalam penyediaan fasilitas belum memadai, sedangkan kurikulum merdeka adalah pembelajaran yang lebih menekankan pada kompetensi guru dan pembelajaran dengan eradigital.

Dari penjelasan tersebut maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul ***“Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Menghadapi Tantangan Kurikulum Merdeka”***.

---

<sup>8</sup><https://www.kompasiana.com/dian48232/6349ea660e28e2aad7ba642/tantangan-pembelajaran-pada-penerapan-kurikulum-merdeka?page=2>, diakses pada tanggal 6 febuari 2023, pukul 23 :50

<sup>9</sup>Neva Lionitha Ibrahim, “*Identifikasi Faktor Penghambat Penerapan Kurikulum Merdeka Belajar Pada Tingkat Sekolahmenengahatas*(Studi Kasus pada SMAN 1 Telaga Biru dan SMAN3 Gorontalo)”,Jurnal Pendidikan, Desember 2022, hlm.9, (diakses tanggal 25 Juli 2023).

## **B. Fokus Penelitian**

Untuk menghindari penelitian yang terlalu luas maka peneliti membuat pembatasan masalah dari penelitian, agar penelitian lebih terarah dan dapat dipahami dengan jelas. Masalah penelitian ini hanya difokuskan pada strategi eksekusi Kepala Sekolah terhadap tantangan kurikulum merdeka belajar yang difokuskan pada guru dan pendanaan.

## **C. Rumusan Masalah**

Dari latar belakang di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimana strategi kepemimpinan Kepala Sekolah dalam menghadapi tantangan kurikulum merdeka difokuskan pada guru dan alokasi dana sekolah di SD Negeri 80 Rejang Lebong?

## **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka penelitian ini bertujuan:

1. Untuk mengetahui strategi kepemimpinan Kepala Sekolah dalam menghadapi tantangan kurikulum merdeka belajar yang difokuskan untuk meningkatkan kompetensi guru dan alokasi dana sekolah di SD Negeri 80 Rejang Lebong.

## **E. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah :

### 1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan bisa memberikan masukan yang berharga untuk ilmu pengetahuan terutama untuk strategi kepemimpinan Kepala Sekolah dalam menghadapi tantangan kurikulum merdeka.

### 2. Manfaat Praktis

#### a. Bagi Sekolah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan bagi Kepala Sekolah sebagai bahan untuk menentukan kebijakan dalam menghadapi tantangan kurikulum merdeka.

#### b. Bagi Pendidik

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan respon positif bagi para guru dan siswa dalam penerimaan pembelajaran di kelas dengan pola pembelajaran merdeka belajar.

#### c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat mengaplikasikan gagasan yang dimiliki sebagai proses kebijakan Kepala Sekolah dalam menghadapi tantangan kurikulum merdeka

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Landasan Teori

##### 1. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah

###### a. Pengertian Strategi

Strategi diambil dari bahasa Yunani “*stretegos*” yang artinya suatu cara yang digunakan untuk mencapai tujuan. Selain sebagai perencanaan dan manajemen, strategi tidak hanya soal pencapaian tujuan saja, namun strategi juga mengenai kegiatan operasional untuk mencapai tujuan tersebut. Sedangkan menurut Michael Porter strategi adalah kumpulan tindakan yang mengantarkan nilai yang menarik, penuh dengan pendekatan bisnis untuk hasil yang memuaskan.<sup>10</sup>

Strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan gagasan, perencanaan, dan eksekusi sebuah aktivitas dalam kurun waktu tertentu. Di dalam strategi yang baik terdapat kordinasi tim kerja, memiliki tema mengidentifikasi faktor pendukungnya sesuai dengan prinsip-prinsip pelaksanaan gagasan secara rasional, efesiensi dalam pendanaan dan memiliki taktik untuk mencapai tujuan secara efektif.<sup>11</sup>

Carter McNamara merumuskan strategi sebagai perencanaan ialah penetapan arah akan kemana sesuatu organisasi pada tahun-tahun

---

<sup>10</sup> Effendy, *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 32

<sup>11</sup> Fandi Tjiptono, *Strategi Pemasaran*, Cet. Ke-II (Yogyakarta: Andi,2000), hlm 17

selanjutnya menuju, disertai dengan penetapan cara bagaimana organisasi tersebut akan sampai pada tujuan yang dimaksud. Tahap perencanaan ini dimulai dengan 3 tahap, pertama tahap diagnosis yang dimulai dengan menetapkan visi dan misi. Strategi yang dirumuskan dalam jabaran visi, misi dan strategi pengembangan harus dijadikan pedoman dalam penyusunan perencanaan yang berisi kegiatan dan sasaran yang akan dituju. Strategi eksekusi merupakan penempatan strategi dalam tindakan dengan menyesuaikan berbagai macam organisasi yang mengarahkan ke sumber daya untuk mencapai tujuan yang strategi yang diinginkan. Strategi eksekusi disebut sebagai implementasi karena merupakan bagian tersulit dalam manajemen strategi dan pemimpin harus lebih berhati-hati dan konsisten dalam mengelola proses eksekusi untuk mencapai hasil.<sup>12</sup>

Menurut Wina Sanjaya, strategi dalam konteks belajar-mengajar yaitu strategi berarti pola umum perbuatan guru-peserta didik di dalam perwujudan kegiatan belajar-mengajar. Maka dari itu konsep strategi dalam hal ini menunjukkan pada karakteristik perbuatan guru-peserta didik di dalam peristiwa belajar-mengajar.<sup>13</sup> Dari penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa strategi merupakan langkah awal yang sangat dibutuhkan sebelum melaksanakan suatu hal. Strategi dapat

---

<sup>12</sup> Carter McNamara, *basic Description of strategic planning (including key terms to know)*, [www.managementhelp.org/plan](http://www.managementhelp.org/plan), diakses tanggal 18 Juli 2023, pukul 22:00

<sup>13</sup> Abdul Majid, *Strategi Pembelajaran*, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2013), hlm.

memperlancar serta mendukung dalam tercapainya suatu tujuan yang diinginkan. Strategi juga dapat berpengaruh terhadap kesuksesan suatu hal karena pada dasarnya strategi bisa dikatakan sebagai rencana untuk jangka panjang.

Henry Mintzberg, James Brian Quinn, dan John Voyer mendefinisikan strategi sebagai 5P, yaitu: strategi sebagai *Perspektif*, strategi sebagai Posisi, strategi sebagai Perencanaan, strategi sebagai Pola kegiatan, dan strategi sebagai rekayasa. Mari kita lihat pengertian dari masing-masing P tersebut:

- 1) *Perspek*. Setiap aktifitas yang dirumuskan atau dilakukan harus mengacu kepada misi yang di emban dan jangan keluar dari misi tersebut. Kalau keluar dari misi tersebut akan berdampak kepada tidak terarah dan terfokusnya kegiatan, sehingga akan mengambang dan terpencar yang mengakibatkan perencanaan tidak dapat terlaksana dengan baik.
- 2) *Posisi*. Pengertian posisi ini adalah kemampuan dari lembaga atau organisasi untuk menempatkan beberapa item pilihan mereka agar keberadaan mereka dapat di dalam pikiran pihak-pihak atau orang-orang yang terkait.
- 3) *Perencanaan*. Perencanaan merupakan susunan (rumusan) sistematis mengenai langkah (tindakan-tindakan) yang akan dilakukan di masa depan, dengan didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang seksama atas potensi, faktor-faktor eksternal dan pihak-pihak yang

berkepentingan dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu. Dalam pengertian ini, termuat hal-hal yang merupakan prinsip perencanaan, yakni : (1) apa yang akan dilakukan, yang merupakan jabaran dari visi dan misi; (2) bagaimana mencapai hal tersebut; (3) siapa yang akan melakukan; (4) lokasi aktivitas; (5) kapan akan dilakukan, berapa lama; dan (6) sumber daya yang dibutuhkan. Ini merupakan langkah-langkah untuk pencapaian misi. Perencanaan membutuhkan *schedule* yang matang agar tidak jalan di tempat. Ada *time schedule* yang merupakan durasi waktu dan *responsible persons*. Di sini ditentukan siapa yang bertanggung jawab atas aktifitas tersebut.

- 4) Pola kegiatan, di mana dalam strategi dibentuk suatu pola, yaitu umpan balik dan penyesuaian. Agar terdapat sinkronisasi antara visi, misi dan perencanaan yang efektif perlu kita menyusun pola yang saling menguatkan dan bersesuaian. Ini dapat dievaluasi secara berkala dan penyusunan pola ini merupakan umpan balik dan dapat dijadikan sebagai acuan keberhasilan.
- 5) Ploy atau rekayasa yaitu dalam menyusun strategi, kita juga membutuhkan seni untuk menata agar terlaksananya strategi dengan baik sehingga pencapaian tujuan dapat dijangkau dengan mudah dan berkesinambungan. Rekayasa manajemen dalam perencanaan dan evaluasi perlu dilakukan agar tujuan dapat tercapai.<sup>14</sup> Jadi strategi

---

<sup>14</sup> Siti Aminah Chaniago, *Perumusan Manajemen Strategi Pemberdayaan Zakat*, (Jurnal Hukum Islam).Vol. 2, No. . ISN (p) : 829-7382 Juni 2014, hlm. 88-89

dapat diartikan sebagai suatu kegiatan belajar mengajar antara guru dan peserta didik yang memuat beberapa strategi yakni : strategi sebagai *Perspektif*, strategi sebagai Posisi, strategi sebagai Perencanaan, strategi sebagai Pola kegiatan, dan strategi sebagai rekayasa.

Sedangkan menurut Anitah bahwa strategi adalah ilmu atau kiat di dalam memanfaatkan segala sumber yang dimiliki atau yang dikerahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kemudian bila secara umum, strategi mempunyai pengertian suatu garis-garis besar haluan untuk bertindak dalam usaha mencapai sasaran yang telah ditemukan.<sup>15</sup> Jadi strategi dapat diartikan sebagai suatu rencana yang telah disusun oleh yang digunakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Dalam definisi lain, strategi merupakan rangkaian kegiatan yang dilakukan guna mencapai tujuan. Strategi memiliki peranan yang penting dalam pencapaian sebuah tujuan, karna dalam strategi terdapat berbagai cara, langkah dan upaya yang dilakukan untuk mencapai tujuan. Bagi sekolah, penerapan strategi dalam pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pembelajaran merupakan keharusan yang tidak dapat diabaikan begitu saja. Hal ini karena di dalam kegiatannya, sekolah melakukan proses yang berlangsung secara berlanjut agar semua tujuan dapat tercapai.<sup>16</sup>

Strategi kepemimpinan adalah tuntutan bagi pemimpin yang bersifat

---

<sup>15</sup> Iskandar Wassid. Dadang Sunendar, *Strategi Pembelajaran Bahasa* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), hlm. 3

<sup>16</sup> Mohammad Saroni, *Analisis & Strategi Meningkatkan Daya Sekolah*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2017), hlm 246

fleksibel dalam mengatasi sesuatu yang tidak diharapkan. Dapat disimpulkan bahwa strategi kepemimpinan adalah rencana atau cara yang dilakukan pemimpin untuk mencapai suatu tujuan tertentu yaitu untuk memajukan kemajuan lembaga pendidikan.

## **b. Kepemimpinan Kepala Sekolah**

### **1) Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Kepemimpinan mempunyai arti yang berbeda-beda tergantung pada sudut pandang atau perspektif-perspektif dari para peneliti yang bersangkutan, misalnya dari perspektif individual dan aspek dari fenomena yang paling menarik perhatian mereka. Stogdill menyimpulkan bahwa terdapat hampir sama banyaknya definisi tentang kepemimpinan dengan jumlah orang yang telah mencoba mendefinisikannya. Lebih lanjut Stogdill menyatakan bahwa kepemimpinan sebagai konsep manajemen dapat dirumuskan dalam berbagai macam definisi, tergantung dari mana titik tolak pemikirannya.<sup>17</sup>

Menurut Nawawi kepemimpinan adalah suatu kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang-orang agar bekerja sama menuju kepada suatu tujuan tertentu yang mereka inginkan bersama.<sup>18</sup> Sedangkan Mulyasa mendefinisikan Kepemimpinan sebagai seni

---

<sup>17</sup> Eneng Muslihah, *Kinerja Kepala sekolah*, (Jakarta, Haja Mandiri, 2004), hlm, 90

<sup>18</sup> Handari Nawawi, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*, (Yogyakarta: 2003), hlm,

membujuk bawahan agar mau mengerjakan tugas-tugas dengan yakin dan semangat.<sup>19</sup>

Menurut Wahjosumidjo, Kepemimpinan adalah suatu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan, oleh sebab itu kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci keberhasilan organisasi.<sup>20</sup>

Sedangkan kepemimpinan yang dikemukakan oleh Reksoprodjo Handoko mengatakan bahwa Kepemimpinan (*leadership*) adalah merupakan hubungan antara seseorang dengan orang lain, pemimpin mampu mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja bersama-sama dalam tugas yang berkaitan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.<sup>21</sup>

Secara bahasa, makna kepemimpinan itu adalah kekuatan atau kualitas seseorang pemimpin dalam mengarahkan apa yang dipimpinya untuk mencapai tujuan. Seperti halnya manajemen, kepemimpinan atau *leadership* telah didefinisikan oleh banyak para ahli antaranya adalah Stoner mengemukakan bahwa kepemimpinan manajerial dapat didefinisikan sebagai suatu proses mengarahkan, pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang selain berhubungan dengan tugasnya.

---

<sup>19</sup> Mulyasa E., *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung : PT. Remaja, 200 ), hlm, 17

<sup>20</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 1 999), hlm, 4

<sup>21</sup> Reksoprodjo Handoko, *Organisasi Perusahaan Teori Struktur dan Perilaku*, (Yogyakarta : BPFE, 1994), hlm, 66

Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan, dan mempengaruhi pola pikir orang lain untuk membangkitkan kerja sama kearah tercapainya tujuan bersama. Sedangkan Jacob and Jaques menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah sebuah proses memberi pengaruh terhadap suatu kelompok dan mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan dalam pencapaian tujuan.

Kepemimpinan Kepala Sekolah merupakan kunci keberhasilan lembaga pendidikan. Kepala Sekolah berasal dari dua kata "kepala dan sekolah". Kata kepala diartikan sebagai ketua atau pimpinan dalam suatu organisasi atau lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga di mana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.<sup>22</sup>

Kepala Sekolah terdiri dari dua kata kepala dan sekolah, kepala dapat berarti ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberikan pelajaran . Sedangkan Prof. Dr. Sudarman Danim mengatakan bahwa Kepala Sekolah adalah guru yang mendapat tugas tambahan sebagai Kepala Sekolah.<sup>23</sup>

Menurut M. Daryanto Kepala Sekolah merupakan personil sekolah yang bertanggung jawab untuk menyelenggarakan seluruh

---

<sup>22</sup> *Kamus Besar Bahasa Indonesia dan Kebudayaan Indonesia*, (Jakarta: Perum Balai Pustak, 1988), hlm. 420, 796

<sup>23</sup> Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2002), hlm. 145

kegiatan-kegiatan sekolah, mempunyai wewenang dan tanggung jawab untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam sekolah yang dipimpin dengan dasar pancasila yang bertujuan untuk:

- a) Meningkatkan ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa
- b) Meningkatkan kecerdasan dan keterampilan
- c) Mempertinggi budi pekerti
- d) Memperkuat kepribadian
- e) Mempertebal semangat kebangsaan dan cinta tanah air.

Kepala Sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling penting berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sebagaimana diungkapkan Supadi yang dikutip oleh Mulyasa bahwa erat hubungan antara mutu Kepala Sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah, dan menurunnya perilaku nakal peserta didik. Dalam hal itu, Kepala Sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah.<sup>24</sup>

Menurut Wahjosumidjo, Kepala Sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat di mana

---

<sup>24</sup>Enco Mulyasa, Idem: *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyuksekan MBS dan KBK*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 121 .

terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.<sup>25</sup>

Kepala Sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. Siapapun yang akan diangkat menjadi Kepala Sekolah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu seperti: latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat dan integritas.<sup>26</sup>

Jadi dapat dijelaskan bahwa Kepala Sekolah adalah jabatan pemimpin yang didasarkan pertimbangan-pertimbangan tertentu, penggerak juga berperan melakukan kontrol segala aktivitas guru, staf dan siswa dan sekaligus untuk meneliti persoalan-persoalan yang timbul di lingkungan sekolah.

Dengan demikian dari uraian berbagai pendapat di atas, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa kepemimpinan Kepala Sekolah merupakan kemampuan dan wewenang untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan tindakan serta mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan.

---

<sup>25</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan kepala sekolah*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2007), hlm. 83

<sup>26</sup> Soetjipto, *Rafli Kosasi, Profesi Keguruan*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2007), hlm. 68

## 2) Syarat-syarat Kepala Sekolah

Pengalaman kerja merupakan syarat penting yang tidak dapat diabaikan. Tugas dan tanggung jawab Kepala Sekolah sangat besar oleh sebab itu untuk menjadi Kepala Sekolah harus memenuhi syarat-syarat tertentu. Adapun syarat tersebut antara lain:

- a) Memiliki ijazah sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh pemerintah
- b) Mempunyai pengalaman kerja yang cukup, terutama di sekolah yang sejenis dengan sekolah yang dipimpin
- c) Mempunyai sifat kepribadian yang baik, terutama sifat dan sikap yang diperlukan bagi kepentingan kependidikan
- d) Mempunyai keahlian dan pengetahuan yang luas, terutama mengenai bidang-bidang pengetahuan pekerjaan yang diperlukan bagi madrasah yang dipimpinnya
- e) Mempunyai ide dan inisiatif yang baik untuk kemajuan dan pengembangan sekolahnya.<sup>27</sup>

Kepala Sekolah merupakan faktor penentu efektivitas sekolah, oleh sebab itu Kepala Sekolah hendaknya memiliki sifat-sifat di bawah ini antara lain:

- a) Memiliki keinginan untuk memimpin dan keinginan untuk bertindak dengan keteguhan hati dan melakukan perundingan dalam situasi yang sulit

---

<sup>27</sup> M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2005 ), hlm. 92

- b) Memiliki inisiatif dan upaya yang tinggi
- c) Berorientasi kepada tujuan dan memiliki rasa kejelasan yang tajam tentang tujuan intruksional dan organisasional
- d) Menyusun sendiri contoh-contoh yang baik secara sungguh-sungguh
- e) Menyadari keunikan guru dalam gaya, sikap, keterampilan dan orientasi mereka serta mendukung gaya-gaya mengajar yang berbeda.

Melihat penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa kedudukan Kepala Sekolah benar-benar orang yang terpilih menjadi Kepala Sekolah, dengan beberapa syarat diajukan diharapkan unsur di dalam lembaga pendidikan tersebut dapat lebih meningkat yang akhirnya tujuan pendidikan dapat tercapai.

### **3) Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Menurut Wahjosumidjo Kepala Sekolah sebagai seorang pemimpin dalam praktik sehari-hari harus selalu berusaha memperhatikan dan mempraktekan delapan fungsi kepemimpinan di dalam kehidupan sekolah.<sup>28</sup>

- a) Menciptakan kebersamaan diantara guru dan orang-orang yang menjadi bawahannya.

---

<sup>28</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan kepala sekolah*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2007), hlm. 106

- b) Menciptakan rasa aman didalam lingkungan sekolah sehingga para guru dan orang-orang yang menjadi bawahan dalam menjalankan tugasnya mereka merasa aman, bebas dari perasaan gelisah, kekhawatiran, serta memperoleh jaminan keamanan (*providing security*).
- c) Memberi saran, anjuran dan sugesti untuk memelihara serta meningkatkan semangat para guru, staf dan siswa, rela berkorban demi menumbuhkan rasa kebersamaan dalam melaksanakan tugas masing-masing.
- d) Bertanggung jawab memenuhi dan menyediakan dukungan yang diperlukan oleh para guru.
- e) Sebagai katalistor, dalam arti mampu menimbulkan dan menggerakkan semangat para guru, staf dan siswa dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- f) Selalu menjaga keterampilan dan integritas sebagai Kepala Sekolah, selalu terpercaya, dihormati baik sikap, prilaku maupun perbuatannya.
- g) Membangkitkan semangat, percaya diri terhadap para guru sehingga mereka menerima dan memahami tujuan sekolah secara antusias, bekerja secara bertanggung jawab kearah tercapainya tujuan sekolah (*inspiring*).
- h) Selalu dapat memperhatikan, menghargai apapun yang dihasilkan oleh para mereka yang menjadi tanggung jawabnya.

Koontz memberikan definisi fungsi kepemimpinan sebagai berikut: *The function of leadership, therefore, is to induce or persuade all subordinates of followers to contribute willingly to organizational goals in accordance with their maximum capability.*

Menurut Kunandar bahwa kepemimpinan kepala sekolah juga melakukan pembinaan profesionalisme guru meliputi (a) merancang dan merencanakan program pembelajaran (b) mengembangkan program pembelajaran (c) mengelola pelaksanaan program pembelajaran. Misalnya, dengan diadakannya pembinaan profesionalisme guru yaitu dengan melakukan supervisi pendidikan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran yang efektif, pelatihan manajemen kepala sekolah, mengikuti workshop mata pelajaran dan evaluasi, serta mengikuti musyawarah guru mata pelajaran<sup>29</sup>

Dari definisi di atas, agar para bawahan dengan penuh kemauan serta sesuai dengan kemampuan secara maksimal berhasil mencapai tujuan organisasi, pemimpin harus mampu membujuk dan meyakinkan bawahan.

#### **4) Indikator Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif**

a) Menerapkan kependidikan kepemimpinan partisipatif dalam pengambilan keputusan.

---

<sup>29</sup> Aminah, Khairuddin, M.Husen, *Pembinaan Kompetensi Profesionalisme Guru Oleh Kepala Sekolah Pada SMP Negeri 2 Kota Sigli*, (Jurnal Administrasi Pendidikan): 2012, <https://media.neliti.com/media/publications/73986-ID-pembinaan-kompetensi-profesional-guru-ol.pdf>, diakses pada 15 Maret 2023, pukul 20:00

- b) Memiliki gaya kepemimpinan yang demokratis.
- c) Memiliki visi misi yang kuat untuk mewujudkan sekolah yang lebih bermutu.
- d) Menyiapkan waktu untuk berkomunikasi secara terbuka dengan para guru, dan peserta didik.
- e) Memantau kemajuan belajar peserta didik melalui guru sesering mungkin berdasarkan data prestasi belajar.
- f) Membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalah-masalah kerjanya, dan bersedia memberikan bantuan secara profesional.
- g) Mengalokasikan dana yang diperlukan untuk menjamin pelaksanaan program pembelajaran sesuai prioritas dan peruntukannya.
- h) melakukan berbagai kunjungan kelas untuk mengamati secara langsung proses belajar mengajar dikelas.
- i) Memperhatikan kebutuhan peserta didik, guru, staf, dan masyarakat sekitar sekolah.
- j) Memberikan dukungan kepada guru untuk menegakkan disiplin peserta didik.<sup>30</sup>

---

<sup>30</sup> *Ibid*, hlm. 20

## 5) **Faktor Penghambat Strategi Kepala Sekolah Dalam Menghadapi Tantangan Kurikulum Merdeka**

Terdapat beberapa faktor penghambat tercapainya strategi kepala sekolah dalam menghadapi tantangan kurikulum merdeka yaitu:

- a. Rendahnya motivasi belajar peserta didik
- b. Jumlah tenaga kependidikan yang kurang
- c. Kurangnya ketersediaan dana sekolah
- d. Peningkatan kinerja guru<sup>31</sup>

Budiman menjelaskan pola pikir adalah cara berfikir yang mempengaruhi perilaku dan sikap seseorang yang menentukan level keberhasilan seseorang. Disuatu lembaga sekolah pola pikir dapat menjadi faktor keberhasilan atau faktor penghambat dalam suatu Lembaga. Pola pikir menjadi faktor keberhasilan apabila seseorang dapat menganalisis cara berbicara dengan diri sendiri dan mulailah memberikan kata-kata positif kepada diri sendiri dan merubah kebiasaan karna pada dasarnya kebiasaan berpengaruh pada pola pikir seseorang. Pola pikir menjadi salah satu faktor penghambat apabila seseorang memiliki pola pikir yang rendah dan tidak bisa mengelola suatu kegiatan yang menjadi acuan dalam mencapai tujuan. Pola pikir sangat berkaitan dengan proses pembelajaran dimana minside

---

<sup>31</sup> Izzani Bilah Nafindra & Ainur Rifqi, “Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Jenjang Sekolah Dasar Dan Menengah”, Jurnal Manajemen Pendidikan, (diakses tanggal 2 Maret 2023)

seseorang menjadi penentu utama dalam menentukan kualitas Pendidikan.<sup>32</sup>

## 2. Kurikulum Merdeka

### a. Pengertian Kurikulum

Kurikulum secara bahasa menurut sejarah pada mulanya kurikulum dijumpai dalam dunia atletik pada zaman Yunani kuno, yang berasal dari kata *curir* yang artinya pelari, dan *curere* artinya tempat berpacu atau tempat berlomba. Sedangkan *curriculum* mempunyai arti “jarak” yang harus ditempuh oleh pelari.<sup>33</sup>

Secara etimologi, istilah kurikulum (*curriculum*) berasal dari bahasa Yunani, yaitu *curir* yang artinya pelari dan *curure* yang berarti tempat berpacu.<sup>34</sup> Selain itu banyak pemuka yang juga mendefinisikan kurikulum. Berikut ini beberapa definisi yang diambil dari beberapa sumber:

- 1) Kurikulum sebagai suatu gagasan, telah memiliki akar kata Bahasa Latin *Race-Source*, menjelaskan kurikulum sebagai “mata pelajaran perbuatan” dan pengalaman yang dialami anak-anak sampai menjadi dewasa, agar kelak sukses dalam masyarakat orang dewasa.
- 2) Kurikulum adalah rencana pembelajaran.

---

<sup>32</sup> Budiman, “*Pola Fikir (Minside)*”, (Nova Media, Bandung 2010), hlm 116

<sup>33</sup> Syaifuddin Nurdin, *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum*, (Jakarta: Ciputat Press, 2002), hlm. 33

<sup>34</sup> Imas Kurinasih dan Berlin Sani, *Implementasi Kurikulum 2013 Konsep dan Penerapannya*.(Surabaya: Kata Pena, 2014), hlm. 115

- 3) Kurikulum merupakan seluruh pengalaman dari anak yang berada dalam pengawasan guru.
- 4) Kurikulum terdiri dari cara yang digunakan untuk mencapai atau melaksanakan tujuan yang diberikan sekolah<sup>35</sup>

Dalam bahasa Arab, kata *al-manhaj* digunakan untuk mewakili arti kurikulum yang berarti jalan yang terang yang dilalui oleh pendidik bersama anak didiknya untuk mengembangkan pengetahuan, ketrampilan dan sikap mereka.<sup>36</sup> Selain itu kurikulum juga dipandang sebagai suatu program pendidikan yang direncanakan dan dilaksanakan untuk mencapai tujuan pendidikan.<sup>37</sup>

Dalam pengertiannya, terdapat berbagai penafsiran yang berbeda terhadap kurikulum, diantaranya: kurikulum sebagai produk. Dalam hal ini kurikulum dianggap sebagai hasil pengembangan dari kurikulum. Kurikulum juga dapat diartikan sebagai program yakni rencana yang ditempuh sekolah untuk mencapai tujuan. Penafsiran lain terhadap kurikulum adalah segala sesuatu yang diharapkan, dianggap akan dipelajari oleh siswa baik sikap dan ketrampilan tertentu). Selain itu, kurikulum juga dapat dianggap sebagai pengalaman siswa.<sup>38</sup>

Menurut Al-Rosyidin dan Nizar bahwa kurikulum adalah merupakan landasan yang digunakan pendidik untuk membimbing

---

<sup>35</sup> Al-Rosyidin, Samsul Nizar, *Filsafat Pendidikan Islam: Pendekatan Historis, Teoritis, dan Praktis*, (Jakarta: Ciputat Pers, 2005), hlm. 56

<sup>36</sup> Omar Mohammad al-Thoumy al-Sayabani, *Falsafah Pendidikan Islam*, terj. Hasan Langgulung (Jakarta: Bulan Bintang, 1984), hlm. 478

<sup>37</sup> Zakiah Darajat, dkk, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), hlm, 122

<sup>38</sup> S. Nasution, *Asas-Asas Kurikulum*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), hlm. 5-9.

peserta didiknya kearah tujuan pendidikan yang diinginkan melalui akumulasi sejumlah pengetahuan, ketrampilan dan sikap mental.<sup>39</sup>

Dja'far Siddik juga menegaskan bahwa dalam kurikulum, akan dijumpai bermacam-macam definisi, mulai dari yang tradisional atau pengertian yang lazim digunakan dikalangan umum/awam sampai pada pengertian yang seluas-luasnya. Secara sederhana kurikulum didefinisikan sebagai mata pelajaran yang diajarkan di sekolah. Dari sederhananya definisi di atas akan tetapi definisi seperti itu masih banyak dianut oleh para pengelola pendidikan.<sup>40</sup>

Meskipun para pemikir pendidikan berbeda dalam mendefinisikan kurikulum, akan tetapi mereka setuju bahwa pada hakekatnya kurikulum adalah suatu program pendidikan yang berisi berbagai bahan ajar dan pengalaman belajar yang diprogramkan, direncanakan dan dirancang secara sistematis atas dasar norma-norma yang berlaku yang dijadikan pedoman dalam proses pembelajaran bagi tenaga kependidikan dan peserta didik untuk mencapai tujuan.

Ada beberapa faktor penghambat dalam penerapan kurikulum merdeka belajar. yang pertama sisi guru, kebanyakan guru pada penerapan kurikulum merdeka belajar itu masi sama dengan paradigma kurikulum sebelumnya, dan banyak yang memasuki usia pensiun sehingga dengan pola penerapan kurikulum merdeka terhambat karna

---

<sup>39</sup> Al-Rosyidin, Samsul Nizar, *Filsafat Pendidikan Islam: Pendekatan Historis, Teoritis, dan Praktis*, (Jakarta: Ciputat Pers, 2005), hlm. 56

<sup>40</sup> Dja'far Siddik, *Konsep Dasar Ilmu Pendidikan Islam* (Bandung: Cipta Pustaka, 2006), hlm. 106.

canggihnya teknologi. Guru masih berfokus kepada pola pembelajaran *teacher center*. Hal ini tentunya tidak ada perbedaan dengan kurikulum KTSP. Kebiasaan yang masih terbawa dengan kurikulum sebelumnya dapat menjadi penghambat. Jadi, guru harus mengukur mempelajari dahulu sehingga guru mampu menjalankan kurikulum merdeka belajar. Kedua sarana dan prasarana yang terbatas. Ketiga rendahnya motivasi belajar peserta didik.<sup>41</sup>

## **b. Kurikulum Merdeka**

### **1) Pengertian Kurikulum Merdeka**

Salah satu program inisiatif menteri pendidikan dan kebudayaan bapak Nadiem Makarim adalah merdeka belajar yang ingin menciptakan suasana belajar yang bahagia. Tujuan merdeka belajar adalah agar guru, siswa dan orang tua dapat memiliki suasana yang menyenangkan. Merdeka belajar berarti proses pendidikan harus menciptakan suasana yang menyenangkan.

Merdeka belajar merupakan bentuk penyesuaian kebijakan untuk mengembalikan esensi dari asesmen yang semakin dilupakan. Konsep merdeka belajar adalah mengembalikan sistem pendidikan nasional kepada esensi undang-undang untuk memberikan kemerdekaan sekolah menginterpretasikan kompetensi dasar kurikulum menjadi penilaian mereka.

---

<sup>41</sup> Dedi Putranto, *Pembelajaran Pasca Pandemi*, (Malang: Literasi Nusantara Abadi, 2022), hlm. 39

Merdeka belajar dapat difahami sebagai merdeka berfikir, berkarya dan menghormati atau merespon perubahan yang terjadi. Nuansa pembelajaran akan lebih nyaman apabila siswa dapat berdiskusi dengan guru dengan bertukar pendapat dan tidak hanya mendengarkan penjelasan dari guru serta lebih membentuk karakter peserta didik yang berani, mandiri, beradab, sopan, dan berkompetensi.

Menurut Marisa, Nadiem Makarim melakukan inovasi dalam menciptakan suasana belajar yang bahagia tanpa membebani pendidik atau peserta didik. Oleh karena itu, terkait kebijakan ini dipaparkan oleh Nadiem Makarim kepada kepala dinas pendidikan provinsi, kabupaten/kota se-indonesia di Jakarta, Desember 20 9. Dengan demikian, Nadiem memaparkan 4 pokok kebijakan baru Kemendikbud RI, yakni:

- a) UN akan ditiadakan dan diganti dengan *Assesment* Kompetensi Minimum serta survei karakter. Dalam hal ini bahwa kemampuan menalar dalam literasi dan numerik yang di dasari dengan praktik. Berbeda dengan UN yang dijadwalkan akan terlaksana pada akhir jenjang pendidikan. Dari sistem penilaian yang dilakukan inovasi ini, tentu memiliki harapan bahwa hasilnya dapat memberi masukan bagi sekolah dalam memperbaiki proses pembelajaran sebelum peserta didik menyelesaikan pendidikannya.

- b) Ujian Sekolah Berstandar Nasional (USBN) terkait kebijakan ini bahwa USBN diserahkan seluruhnya kepada sekolah masing-masing. Menurut Kemendikbud, sekolah diberikan keluasaan dalam menentukan penilaian, baik itu melalui proses portofolio, karya tulis serta bentuk penugasan lainnya.
- c) Penyederhanaan RPP. Nadiem Makarim mengatakan RPP cukup dibuat dalam satu halaman. Tidak hanya itu, penyederhanaan administrasi diharapkan para pendidikan mampu mengalihkan kegiatan belajar dengan capaian meningkatkan kompetensi.
- d) Penerimaan peserta didik baru (PPDB), yakni terkait kebijakan PPDB lebih ditekankan dengan penerapan sistem zonasi, namun tidak termasuk wilayah 3t. Dengan demikian, peserta didik yang melalui jalur afirmasi dan prestasi lebih memiliki kesempatan yang banyak dari sistem PPDB. Pemerintah wilayah diberikan wewenang secara teknis dalam menentukan daerah zonasi.<sup>42</sup>

Kurikulum Merdeka merupakan kurikulum dengan pembelajaran intrakurikuler yang beragam, dimana materi mata pelajaran akan dioptimalkan agar siswa memiliki waktu yang cukup untuk mendalami konsep dan memperkuat kompetensi. Guru memiliki keleluasaan untuk memilih berbagai perangkat pengajaran

---

<sup>42</sup> Suri Wahyuni Nasutio, *Assesment Kurikulum Merdeka Belajar Di Sekolah dasar*, (Jurnal Mahesa, Vol. . No. Desember 2021 ), hlm. 139- 141 , <https://journal.mahesacenter.org/index.php/ppd/index>

agar pembelajaran dapat disesuaikan dengan kebutuhan dan minat belajar siswa. Kurikulum merdeka merupakan salah satu bagian dari upaya pemulihan pembelajaran, dimana sebelumnya kurikulum merdeka disebut sebagai kurikulum prototipe yang kemudian dikembangkan sebagai kerangka kurikulum yang lebih fleksibel, dengan tetap fokus pada materi esensial dan pengembangan karakter serta kompetensi siswa. Karakteristik utama kurikulum ini yang mendukung pemulihan pembelajaran adalah:

- a) Pembelajaran berbasis proyek untuk *soft skill* dan pengembangan karakter sesuai profil pelajar Pancasila
- b) Fokus pada materi esensial sehingga ada waktu yang cukup untuk mempelajari kompetensi dasar secara mendalam seperti literasi dan numerasi.
- c) Fleksibilitas bagi guru untuk melaksanakan pembelajaran yang sesuai dengan kemampuan siswa dan melakukan penyesuaian dengan konteks dan muatan lokal.

Jadi, kurikulum merdeka memberikan kesempatan kepada guru untuk lebih leluasa dalam mengembangkan perangkat pembelajaran serta memberikan kebebasan untuk siswa menyesuaikan kebutuhan dan minat belajarnya.<sup>43</sup>

---

<sup>43</sup><https://kurikulum.kemdikbud.go.id/kurikulum-merdeka/>.Dikutip pada tanggal 31 Januari 2023, pukul 20:35

## 2) Konsep Kurikulum Merdeka

Pendidikan yang memerdekakan menempatkan keaktifan peserta didik menjadi unsur amat penting dalam menentukan proses dan kesuksesan belajarnya. Strategi ini mampu mewujudkan proses demokratisasi belajar, suatu proses pendemokrasian yang mencerminkan bahwa belajar adalah atas prakarsa peserta didik. Demokrasi belajar berisi pengakuan hak anak untuk melakukan tindakan belajar sesuai dengan karakteristiknya.<sup>44</sup>

Konsep Merdeka Belajar ini siswa agar dapat menyesuaikan diri dalam memahami materi, memecahkan jawaban sesuai dengan kemampuannya, ibarat bermain game serta mampu memecahkan tantangan akan cepat naik level, jadi bukan lagi cara pukul rata kemampuan siswa. Merdeka Belajar ini juga dapat mengajak siswa agar menerapkan keterampilan yang sudah dipelajari dalam berbagai situasi.

Dalam merdeka belajar, guru disamping berperan sebagai salah satu sumber belajar, juga berperan sebagai fasilitator pembelajaran. Sebagai seorang fasilitator pembelajaran, tentunya guru harus merancang sebuah pembelajaran yang menyenangkan sehingga para peserta didik dapat mencapai tujuan pembelajaran yang diharapkan. Dengan demikian masing-masing mereka tumbuh dan

---

<sup>44</sup>C Asri Budiningsih, —*Strategi Pembelajaran Nilai Yang Humanis*, *Dinamika Pendidikan*, Majalah Ilmu Pendidikan No 2 (2010), hlm. 15

berkembang sesuai potensi dan kemampuannya. Memberi beban kepada anak di luar kemampuannya adalah tindakan yang tercela yang secara esensi berlawanan dengan semangat merdeka belajar. Hal ini tidak mungkin dilakukan oleh guru yang bijak. Ini tak ubahnya seperti siswa tuna netra lalu guru memintanya menceritakan keindahan pemandangan kepada teman-temannya. Bila kemerdekaan belajar terpenuhi maka akan tercipta "pembelajaran yang merdeka" dan sekolahnya disebut sekolah yang merdeka atau sekolah yang membebaskan.<sup>45</sup>

Belajar yang efektif adalah melalui pengalaman dalam proses belajar, seseorang berinteraksi langsung dengan objek belajar dengan menggunakan semua alat indra sehingga menghasilkan perubahan tingkah laku. Perubahan tingkah laku tersebut harus relatif mantap yang merupakan akhir dari pada suatu periode waktu yang cukup panjang. Tingkah laku yang mengalami perubahan karena belajar tersebut menyangkut berbagai aspek kepribadian baik fisik maupun psikis, seperti perubahan dalam pengertian, pemecahan suatu masalah atau berfikir, keterampilan, kecakapan ataupun sikap.<sup>46</sup>

### **3) Pola Penerapan Kurikulum Merdeka**

Penerapan merdeka belajar dalam pembelajaran,

---

<sup>45</sup>Herbert, Frank, —*Merdeka Belajar atau Belajar Merdeka?*”, online. Diakses 3 januari 2023, pukul 2 :00 Tersedia: [https://www.kompasiana.com/syekhmuhammad/5df20d25d54\\_df6ca8471992/merdeka-belajar-ataubelajar-merdeka?page=all](https://www.kompasiana.com/syekhmuhammad/5df20d25d54_df6ca8471992/merdeka-belajar-ataubelajar-merdeka?page=all)

<sup>46</sup>Nidawat Nidawati, —*Belajar Dalam Perspektif Psikologi Dan Agama*, || PIONIR: Jurnal Pendidikan 4, no. 1 (2013), hlm. 17

menggunakan sistem pembelajaran dan penilaian berdiferensiasi. Pembelajaran berdiferensiasi adalah serangkaian keputusan masuk akal (*common sense*) yang dibuat oleh guru yang berorientasi kepada kebutuhan peserta didik. Pembelajaran berdeferensiasi adalah pembelajaran yang dimodifikasi dan dikembangkan melalui sistem pembelajaran yang dapat memacu dan mewedahi integrasi antara pengembangan spiritual, logika, nilai-nilai atika, estetika, serta dapat mengembangkan kemampuan *holistic, sistemik, linear, konvergen*, untuk memenuhi tuntutan masa kini dan masa yang akan datang.<sup>34</sup>

Proses pembelajaran ini tidak menitik beratkan hanya pada aspek pengetahuan saja yang bergelut sekitar angka-angka, tapi juga pada rana psikomotorik dan afektif menjadi perhatian dan tujuan pembelajaran dan kedua aspek inilah yang akan menjadi *life skill* bagi peserta didik.

Adapun indikator pembelajaran berdeferensiasi sebagai perwujudan pola penerapan merdeka belajar sebagai berikut<sup>47</sup>

a) Menciptakan Lingkungan Belajar yang Menyenangkan

Guru menciptakan lingkungan belajar yang tidak menegangkan, membuat situasi kelas menjadi ceria tapi bermakna yang mengundang peserta didik untuk belajar dan bekerja keras untuk mencapai tujuan belajar yang tinggi. Kreativitas guru sangat

---

<sup>47</sup> Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan, “Modul 2. Memenuhi Kebutuhan Belajar Murid Melalui pembelajaran berdiferensiasi” Jakarta: 2020

dituntut menciptakan situasi pembelajaran yang membuat peserta didik betah belajar dalam kelas, menyenangi pelajaran yang dipelajari, dan juga dapat mempertahankan semangat belajar peserta didik sepanjang berlangsungnya pembelajaran. Kemudian juga memastikan setiap peserta didik di kelasnya tahu bahwa akan selalu ada dukungan untuk mereka di sepanjang prosesnya, disini guru dituntut untuk memberi perhatian secara psikologis kepada peserta didik terkhusus bagi yang memiliki keterbelakangan atau memiliki kekurangan, baik dari segi materi, fasilitas pribadi, fisik dan kekurangan dari segi daya tanggap terhadap pelajaran, mereka semua harus diberi motivasi agar memiliki semangat belajar yang tinggi.

b) Tujuan Pembelajaran yang Didefinisikan Secara Jelas

Kurikulum yang memiliki tujuan pembelajaran yang didefinisikan secara jelas. Jadi bukan hanya guru yang perlu mengetahui dengan jelas dengan tujuan pembelajaran, namun juga peserta didik harus mengetahui dengan jelas tujuan pembelajaran yang ingin dipelajari agar mereka tahu arah pembelajaran dan hal-hal yang perlu dipersiapkan dalam pembelajaran nantinya termasuk persiapan materi pembelajaran.

c) Pembelajaran yang Berpihak pada Peserta Didik

Bagaimana guru menanggapi atau merespon kebutuhan belajar peserta didik. Saat guru merespon kebutuhan belajar

peserta didik, berarti guru mendeferensiasi pembelajaran dengan menambah, memperluas, menyesuaikan waktu untuk memperoleh hasil belajar yang maksimal. Guru selalu mencari cara bagaimana akan menyesuaikan rencana pembelajaran untuk memenuhi kebutuhan belajar peserta didik tersebut. Misalnya, apakah ia perlu menggunakan sumber yang berbeda, cara yang berbeda, dan penugasan serta penilaian yang berbeda. Pembelajaran berdeferensiasi pada hakekatnya pembelajaran yang memandang bahwa siswa itu berbeda dan dinamis, karena itu guru harus memiliki rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) yang memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Mengkaji kurikulum yang berlaku sesuai dengan kekuatan dan kelemahan peserta didik.
  - 2) Merancang perencanaan dan strategi pembelajaran yang sesuai dengan kurikulum dan metode pembelajaran yang bisa digunakan untuk memenuhi kebutuhan peserta didik.
  - 3) Menjelaskan bentuk dukungan guru dalam memenuhi kebutuhan peserta didik.
  - 4) Mengkaji dan menilai pencapaian rencana secara berkalah.<sup>48</sup>
- d) Manajemen Kelas yang Efektif

Bagaimana guru menciptakan prosedur, rutinitas, metode

---

<sup>48</sup> Marlina, “*Panduan Pelaksanaan Model Pembelajaran Berdeferensiasi di Sekolah Inklusif*”, Departemen Pendidikan, 2019, hlm. 4

yang memungkinkan adanya fleksibilitas. Namun juga struktur yang jelas, sehingga walaupun mungkin melakukan kegiatan yang berbeda, kelas tetap dapat berjalan secara efektif. Pada hakekatnya setiap manusia adalah pelajar oleh karenanya, tantangan terbesar bagi guru bukan hanya dapat memberikan ilmu untuk dipelajari kepada peserta didik seperti banyak guru lakukan, namun guru juga harus memikirkan bagaimana dapat memberdayakan para peserta didik agar menjadi pelajar yang mampu menemukan kepingan ilmunya bukan hanya mampu mengerjakan soal-soal ujian tapi juga mampu memetik hikmah dan makna yang tersirat dari pelajaran itu.

Salah satu kunci untuk mendorong para peserta didik menjadi pelajar yang mandiri dengan merancang kegiatan belajar aktif di kelas yang dapat memberi ruang bagi peserta didik untuk mengembangkan daya telisiknya. Banyak yang berpandangan bahwa belajar aktif itu adalah membiarkan anak belajar mandiri sehingga dapat mengurangi pekerjaan guru. Ternyata sebaliknya maksud dari belajar aktif justru mengharuskan guru untuk bekerja lebih ekstra karena harus mempersiapkan rancangan prosedur dan rute pelaksanaan pembelajaran yang mantap, dan dalam pelaksanaan pembelajaran guru harus memberikan perhatian ekstra mendampingi jalannya pembelajaran dan memberikan evaluasi secara matang dan berkesinambungan untuk melihat berhasil

tidaknya suatu pembelajaran<sup>49</sup>

e) Penilaian Berkelanjutan

Bagaimana guru menggunakan informasi yang didapatkan dari proses penilaian formatif yang telah dilakukan, untuk dapat menentukan murid mana yang masih ketinggalan, atau sebaliknya, murid mana yang sudah lebih dulu mencapai tujuan belajar yang ditetapkan. Guru dituntut memiliki alat ukur penilaian yang cepat dan akurat berupa aplikasi-aplikasi dan metode penilaian yang dapat mempermudah dan membuat guru lebih kreatif.

Unsur-unsur pokok yang perlu diperhatikan dalam pembelajaran berdeferensiasi adalah:

- 1) Materi yang dipercepat lebih maju
- 2) Pemahaman yang lebih majemuk dari generalisasi, asas, teori dan struktur dari bidang materi.
- 3) Bekerja dengan konsep dan proses pemikiran yang abstrak.
- 4) Tingkat dan jenis sumber yang digunakan untuk memperoleh informasi dan keterampilan.
- 5) Waktu belajar untuk tugas rutin dapat dipercepat dan waktu untuk mendalami suatu topik atau bidang dapat lebih lama.
- 6) Menciptakan informasi dan produk baru.

---

<sup>49</sup> Najelaa Shihab dan Komunitas Guru Belajar, "*Merdeka Belajar di Ruang Kelas*", (Lentera Hati: Tangerang, 2017), hlm. 126.

- 7) Memindahkan pembelajaran ke bidang-bidang lain yang lebih menantang.
- 8) Pengembangan dari pertumbuhan pribadi dalam sikap, perasaan dan apresiasi.
- 9) Kemandirian dalam berpikir dan belajar.<sup>50</sup>

Kepedulian pada siswa dalam memperhatikan kekuatan dan kebutuhan siswa menjadi fokus perhatian dalam pembelajaran berdiferensiasi, guru harus mengakomodir kebutuhan belajar siswa, mencurahkan perhatian dan memberi tindakan untuk memenuhi kebutuhan siswa, guru harus melihat pembelajaran dari berbagai perspektif, selalu mencari tahu tentang perbedaan siswanya baik dari bakat, latar belakang ekonomi, status sosial, RAS, Pendidikan orang tua dan merespon belajarnya berdasarkan perbedaan peserta didik. Guru memahami siswa secara terus menerus membangun kesadaran tentang kekuatan dan kelemahan siswa, mengamati, menilai kesiapan, minat dan preferensi belajar. Ketika guru terus belajar tentang keberagaman peserta didik, maka pembelajaran yang profesional, efisien, dan efektif dapat terwujud<sup>51</sup>

---

<sup>50</sup>Adelia Miranti Sidiq & Muqawim, “*Pengembangan Kreativitas Anak Melalui Konsep merdeka Belajar di Sanggar Anak Alam*”, *Jurnal Study PGRA*, Vol.6.No.2 Juli 2020, (online), hlm. 148-149, <https://core.ac.uk/reader/327174050>

<sup>51</sup> Marlina, “*Panduan Pelaksanaan Model Pembelajaran Berdiferensiasi di Sekolah Inklusif*” Jakarta: 2019, hlm.2

#### **4) Tantangan Kurikulum Merdeka**

Esensi dari kurikulum merdeka adalah untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia dan menghasilkan generasi masa depan yang kuat secara intelektualitas, karakter dan memiliki semangat sebagai pembelajar sepanjang hayat. Karena itu, dalam cakupannya konten kurikulum merdeka terdiri dari kompetensi, pelaksanaan pembelajaran yang fleksibel dan karakter pelajar pancasila. Sedangkan spiritnya, pihak satuan pendidikan, guru dan peserta didik diberikan keleluasaan untuk pengembangan proses pembelajaran. Satuan pendidikan juga didorong dapat berkolaborasi dengan berbagai pihak pemangku kepentingan seperti dunia industri, perguruan tinggi, praktisi dan masyarakat untuk mewujudkan merdeka belajar.

Penerapan kurikulum merdeka, selain untuk memberi jawaban terhadap beberapa permasalahan yang melekat pada kualitas manusia Indonesia dan problem pendidikan selama ini, secara spesifik juga dimaksudkan untuk mendorong agar peserta didik dalam pembelajaran mampu berkembang sesuai dengan minat, bakat, potensi dan kebutuhan kodratnya. Peserta didik juga diberikan keleluasaan untuk menjadi subyek dan bagian dari agen perubahan dalam proses pembelajaran. Dalam proses penerapannya, tentunya tidak semudah yang dibayangkan, tetapi didapatkan berbagai tantangan yang perlu dipecahkan untuk tercapainya tujuan pendidikan

nasional dalam kerangka kurikulum merdeka.

Tantangan dan tanggung jawab itu tentunya perlu direspon secara kritis dan komprehensif oleh para pemangku kepentingan khusus pihak satuan pendidikan, apabila menginginkan tujuan ideal penerapan kurikulum merdeka tercapai. Dalam kaitannya dengan hal itu, setidaknya terdapat beberapa tantangan yang perlu direspon oleh kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran di satuan pendidikan, agar dalam pelaksanaan kurikulum merdeka dapat berjalan secara efektif dan efisien.

- a) Pertama, tantangan kesiapan sumber daya manusia (guru) sebagai pilar utama pelaksanaan kurikulum merdeka. Eksistensi guru dalam penerapan kurikulum merdeka merupakan sebagai lokomotif dan penggerak keberhasilan berbagai program merdeka belajar seperti pembelajaran berdiferensiasi, pelaksanaan project penguatan profil pelajar pancasila dan asesmen pembelajaran serta pemberdayaan teknologi sebagai alat pendukung pembelajaran. Karena itu, itu penguatan keberadaan guru melalui program pengembangan sesuai kebutuhan perlu dilakukan secara terus menerus dan konsisten, apalagi jika melihat hasil program pengembangan profesi guru selama ini belum memiliki dampak signifikan terhadap peningkatan mutu kualitas di Indonesia. Cakupan pengembangan kompetensi guru tentunya tidak selalu pada aspek yang sifat teoritik dan berbasis

pengetahuan saja tetapi juga penguatan aspek psikologis, kultural, keterampilan dan sikap adaptif terhadap perkembangan dinamika sosial. Penguatan dan perubahan paradigma guru dapat menjadi prioritas dalam program pengembangan, tujuannya dapat memberikan bekal secara filosofis, pemulihan idealism dan dorongan untuk selalu bersikap adaptif dalam setiap perubahan. Berbagai upaya pengembangan yang dapat dilakukan oleh satuan pendidikan melalui *brainstorming* awal, *in house training*, *workshop*, kegiatan *focus group discussion (FGD)* antar guru, seminar-seminar, forum berbagi praktik baik dan pemberdayaan jaringan program musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) serta terlibat dalam pemberdayaan platform merdeka mengajar (PMM). Tanpa adanya upaya-upaya pengembangan kompetensi guru tersebut, maka keniscayaan pencapaian dan optimalisasi peran guru dalam pelaksanaan kurikulum merdeka akan menui hambatan dan bisa jadi menjadi masalah baru.

- b) Kedua, tantangan kemampuan guru dalam pemberdayaan fasilitas teknologi berbasis digital. Sebagaimana arah proses pembelajaran dalam kurikulum merdeka berbasis teknologi, maka pemberdayaan teknologi digital sudah saatnya untuk dilakukan bagi setiap guru mata pelajaran dalam layanan pembelajaran, terlebih dalam pencarian dan penggunaan berbagai sumber pembelajaran. Hal ini mengisyaratkan bahwa saat ini dan

kedepan setiap guru diharuskan untuk menguasai teknologi digital sebagai basis dalam kegiatan pembelajaran. Dalam kondisi seperti inilah, maka guru seyogianya sudah mulai mengenal dan memanfaatkan platform pembelajaran, email, hybrid learning, e-learning, sumber dan median pembelajaran berbasis digital. Dengan upaya ini, pembelajaran dapat dibuat menjadi lebih luas cakupannya, menarik, interaktif, kontekstual dan memungkinkan terjadinya pengembangan materi secara lebih mendalam sesuai kebutuhan. Melalui pemberdayaan pembelajaran berbasis digital, peserta didik sekaligus dilatih untuk memanfaatkan teknologi secara positif, adaptif dan inovatif terhadap perkembangan teknologi.

- c) Ketiga, tantangan untuk memperkuat jaringan komunikasi dan kemitraan antara satuan pendidikan dengan pemangku kepentingan terkait. Secanggih dan sehebat apapun kurikulum pembelajaran didesain tetapi tanpa adanya dukungan jaringan komunikasi dan kemitraan yang efektif oleh satuan pendidikan dengan pemangku kepentingan terkait, maka pelaksanaan kurikulum akan berjalan kurang optimal bahkan bisa jadi akan menemukan hambatan. Urgensi adanya dukungan jaringan komunikasi dan kemitraan yang dilakukan sekolah adalah untuk memperkuat pelaksanaan kurikulum merdeka melalui sinergi gotong royong, saling berbagi inspirasi dan dukungan

mewujudkan pembelajaran bermakna bagi peserta didik. Oleh karena itu, dukungan jaringan komunikasi dan kemitraan yang sudah terbentuk melalui saluran peran komite sekolah, organisasi profesi, dunia industri, perguruan tinggi, sentra seni-budaya dan praktisi serta masyarakat dioptimalkan fungsinya bahkan dikembangkan terus untuk mendorong terwujudnya merdeka belajar. Di sisi lain jaringan komunikasi dan kemitraan juga dapat dilakukan oleh guru, dengan membangun *networking* antar pengguna media pembelajaran berbasis ICT di dunia maya, terlibat dalam komunitas pembelajar dan memanfaatkan Platform Merdeka Mengajar untuk media belajar bersama dalam komunitas. Dalam situasi seperti itulah akan terjadi proses *take and give* antar satuan pendidikan, guru dan para pemangku kepentingan untuk memfasilitasi pembelajaran yang memerdekakan.

- d) Keempat, tantangan untuk menjalankan fungsi asesmen pembelajaran yang merupakan bagian terpadu dalam pembelajaran. Salah satu aspek penting yang sering diabaikan sekolah dalam pencapaian tujuan pelaksanaan kurikulum adalah pelaksanaan asesmen pembelajaran. Saat ini asesmen pembelajaran yang dilakukan oleh sebagian guru secara umum masih terbatas dan terfokus pada asesmen akhir/sumatif pembelajaran), padahal jika merujuk pada konsep dalam teori

evaluasi dan pembelajaran, pelaksanaan asesmen mestinya mencakup pada asesmen awal, asesmen proses (*assessment for and as learning*) dan akhir pembelajaran (*assessment of learning*). Rangkaian proses asesmen tersebut juga merupakan satu kesatuan yang saling terkait dan terintegrasi dalam proses pembelajaran, bersifat siklus dan tidak linier.<sup>52</sup>

### **5) Kelebihan Dan Kekurangan Kurikulum Merdeka**

Setiap kurikulum yang diterapkan di Indonesia memiliki kelebihan dan kekurangan, jika dibandingkan dengan kurikulum 2013, maka ada beberapa kelebihan yang dimiliki kurikulum merdeka, diantaranya adalah:

- a) Kurikulum lebih sederhana, meskipun sederhana namun kurikulum ini cukup mendalam
- b) Kurikulum merdeka lebih menfokuskan pada pengetahuan esensial dan pengembangan peserta didik berdasarkan tahapan dan prosesnya
- c) Pembelajaran lebih bermakna, tidak tergesa-gesa atau terkesan menuntaskan materi pembelajaran lebih terasa menyenangkan
- d) Peserta didik lebih merdeka, contohnya pada siswa SMA tidak ada lagi program peminatan, peserta didik boleh menentukan mata pelajaran yang diminati sesuai bakat dan aspirasinya

---

<sup>52</sup> Jaka Warsihna dkk, “*Tantangan dan Strategi Implementasi Kurikulum Merdeka Pada Jenjang*”, *Jurnal Kwangsan*. <https://jurnalkwangsan/article/view/1172/0>. Dikutip tanggal 18 Juli 2023, pukul 23:30

- e) Kelebihan kurikulum merdeka bagi guru ialah pada saat kegiatan belajar mengajar guru dapat melaksanakan pengajaran sesuai penilaian terhadap jenjang capaian dan pengembangan peserta didik.

Selain mengemukakan kelebihan-kelebihan dari kurikulum merdeka yang diluncurkan kemenristekdikti, maka dibawah ini akan diuraikan beberapa kekurangan dari kurikulum merdeka, diantaranya ialah:

- a) Dari segi implementasinya kurikulum merdeka masih kurang matang
- b) Sistem pendidikan dan pengajaran yang dirancang belum terealisasi dengan baik.
- c) Kurangnya sumber daya manusia (SDM) serta sistem yang belum terstruktur

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dikatakan bahwa kurikulum merdeka jauh lebih sederhana dibandingkan kurikulum sebelumnya. Dalam praktik dan penerapannya, kurikulum merdeka lebih membebaskan siswa untuk kreatif dalam proses belajar. Siswa juga diberi kebebasan untuk mengembangkan minat dan bakatnya sehingga proses pembelajaran akan terasa lebih menyenangkan. Pada kurikulum merdeka guru diberikan kebebasan untuk menentukan bahan ajar. Dibalik kelebihan yang dimiliki kurikulum merdeka, terdapat beberapa kelemahan yang menjadi kendala untuk

menerapkannya, diantaranya ialah belum memadainya fasilitas dan sumber daya manusia untuk mendukung penerapan kurikulum merdeka. Dalam penerapan kurikulum merdeka juga harus memiliki fasilitas yang mendukung. Untuk saat ini secara kasat mata hanya sekolah yang memiliki fasilitas yang mendukung yang sudah menerapkan kurikulum merdeka terutama sekolah negeri.<sup>53</sup>

### **c. Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah**

Pengelolaan keuangan sekolah penting untuk dilakukan agar dana yang diperoleh dapat digunakan secara efektif dan efisien. pengelolaan atau manajemen adalah ilmu seni dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Pengelolaan keuangan sekolah yang baik dapat dilakukan dengan menggunakan: asas pemisahan tugas, perencanaan, pembukuan setiap transaksi, pelaporan dan pengawasan.<sup>54</sup>

Menurut Soetjipto pengelolaan keuangan meliputi: kegiatan perencanaan, penggunaan atau pemanfaatan, pencatatan data, pelaporan dan pertanggungjawaban yang dialokasikan untuk menyelenggarakan sekolah dengan tujuan untuk menunjukkan tertip administrasi keuangan sehingga pengurusannya dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan

---

<sup>53</sup> Ahmad Almarisi, “Kelebihan dan Kekurangan Kurikulum Merdeka Pada Pembelajaran Sejarah Dalam Perspektif Historis”, *Jurnal Pendidikan, Sejarah, dan Ilmu-ilmu Sosial*, Vol 7. No. 1 Februari 2023, hlm. 114- 115, (diakses tanggal 15 Maret 2023)

<sup>54</sup> Malayu S.P. Hasibuan. *Manajemen dasar, pengertian, dan masalah*. (Jakarta : Bumi Aksara, 2011), hlm 12

ketentuan yang berlaku. Dana BOS yang diberikan untuk sekolah juga perlu dikelola dengan baik.<sup>55</sup>

Dalam merencanakan penggunaan dana BOS kepala sekolah terlebih dahulu menyesuaikan dengan rencana pengembangan sekolah secara keseluruhan, baik pengembangan jangka pendek, maupun jangka panjang. Pengembangan jangka pendek berupa pengembangan satu tahunan. Pengembangan jangka panjang berupa pengembangan lima tahunan, sepuluh tahunan, dan dua puluh lima tahunan. Dengan adanya rencana, penggunaan dana BOS dapat dilakukan dengan baik. Penggunaan dana BOS harus didasarkan pada kesepakatan dan keputusan bersama antara tim manajemen BOS sekolah, dewan guru dan komite sekolah. Hasil kesepakatan harus dituangkan secara tertulis dalam bentuk berita acara rapat dan ditandatangani oleh seluruh peserta rapat. Dalam penggunaan dana BOS ini tidak semua kebutuhan sekolah dapat dipenuhi. Karena dana BOS ini hanya membiayai komponen-komponen kegiatan tertentu, seperti pembelian/penggandaan buku teks pelajaran, kegiatan pembelajaran dan ekstra kurikuler siswa, perawatan sekolah, pembayaran honorarium bulanan guru honorer dan lain sebagainya.<sup>56</sup>

Jadi dapat disimpulkan bahwa pengelolaan dana bos merupakan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan

---

<sup>55</sup> Sutjipto dan Mukhti, Bashori. *Administrasi Pendidikan*. (Jakarta, 1992), hlm 76

<sup>56</sup> Depdiknas. *Petunjuk Teknis Penggunaan Dana BOS*. (Jakarta, 2013), hlm 34

tertentu. Dalam penggunaan dana hanya membiayai komponen kegiatan tertentu, seperti pembelian/penggunaan buku teks pelajaran, kegiatan pembelajaran dan ekstra kurikuler siswa, perawatan sekolah, pembayaran honorarium bulanan guru honorer dan lain sebagainya.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2021 berkenaan dengan Petunjuk Teknis, dana BOS diperuntukkan untuk pembiayaan belanja nonpersonalia untuk satuan kependidikan dasar serta menengah yang difungsikan sebagai pendanaan kegiatan sesuai dengan regulasi yang ada. Menurut Permendikbud Nomor 19 Tahun 2020 dana BOS digunakan untuk peningkatan aksesibilitas dan taraf pembelajaran pendidikan masyarakat Indonesia. Pelaksanaan penggunaan dan pengelolaan dana BOS harus berpedoman pada Buku Petunjuk Teknis Penggunaannya yang diterbitkan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan sebagai pemangku kebijakan yang bertanggung jawab atas pengelolaan serta penggunaan program dana BOS.

Dalam penerapan dan penggunaan dana BOS menggunakan prinsip transparansi, akuntabilitas, efisiensi, efektivitas, dan fleksibilitas.<sup>57</sup> Pengelolaan pembiayaan pendidikan akan berkorelasi secara langsung terhadap kualitas pendidikan sekolah, terutama akan beraviliasi terhadap sarana prasarana penunjang serta sumber pembelajaran Program BOS juga berperan dalam percepatan capaian

---

<sup>57</sup> Hakim & Suhendar, *Pengelolaan Dan Bos*. (Bandung: 2020), hlm 57

Standar Pelayanan Minimal (SPM) pada sekolah-sekolah yang belum memenuhi, serta pencapaian Standar Nasional Pendidikan (SNP) pada sekolah-sekolah yang telah mencukupi SPM (Sariet al, 2019). Berdasarkan Permendikbud Nomor 80 Tahun 2015 secara spesifik penggunaan BOS bertujuan untuk membebaskan pungutan bagi peserta didik di satuan pendidikan swasta maupun negeri serta memberi keringanan biaya operasi setiap satuan pendidikan.

#### 1. Prinsip Pengelolaan Keuangan Sekolah

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 pasal 48 menyatakan bahwa pengelolaan dana pendidikan berdasarkan pada prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik. Prinsip tersebut selaras dengan reformasi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Implementasi Rencana Strategis Direktorat Jenderal Pendidikan Menengah (Renstra Ditjen Dikmen) memperhatikan reformasi birokrasi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Reformasi birokrasi tersebut dilaksanakan dengan mengacu pada rencana strategis dan misi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yaitu ketersediaan, keterjangkauan, kualitas, kesetaraan, dan kepastian, sebagai landasan perencanaan pelaksanaan program reformasi birokrasi.

<sup>58</sup>Selain itu, pelaksanaan reformasi birokrasi Direktorat Jendral

---

<sup>58</sup> Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 48 Tahun 2008 *tentang Pendanaan Pendidikan. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.*

Pendidikan Menengah juga dilandasi oleh prinsip efisiensi, efektivitas, akuntabilitas, dan transparansi.<sup>59</sup>

a. Keadilan

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 5 Ayat 1 mengamanatkan bahwa setiap warga negara memiliki hak yang sama untuk mendapatkan pendidikan yang bermutu. Prinsip keadilan dalam pengelolaan keuangan sekolah dilakukan dengan memberikan kesempatan yang seluas-luasnya kepada calon dan atau peserta didik dalam mendapatkan pelayanan pendidikan di sekolah. Kesempatan tersebut antara lain, (1) pelayanan khusus kepada siswa berkebutuhan khusus dan atau yang memiliki potensi kecerdasan dan bakat istimewa, (2) akses pendidikan kepada calon dan atau peserta didik, (3) kesempatan dalam melanjutkan pendidikan (Pasal 5 Undang Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional).

Dalam rangka pemerataan pendidikan yang berprinsip keadilan, sekolah juga diharuskan mengelola keuangan yang bersumber dari dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS). Bantuan Operasional Sekolah adalah program pemerintah untuk

---

<sup>59</sup> Fattah, Nanang. *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*. (Bandung: PT Remada Rosdakarya Offset 2009), hlm. 72

mendukung pelaksanaan program pendidikan yang terjangkau dan bermutu. Beberapa tujuan diselenggaranya dana bos adalah untuk mewujudkan keberpihakan pemerintah bagi siswa miskin dengan membebaskan dan atau membantu tagihan biaya sekolah bagi siswa miskin dan memberikan kesempatan yang setara bagi siswa miskin untuk mendapatkan layanan pendidikan yang terjangkau dan bermutu. Selain itu, Program Ramah Sosial juga diamanatkan kepada sekolah berkualitas dengan siswa yang berasal dari keluarga kurang mampu secara ekonomi yaitu dengan aktif dalam mengidentifikasi dan merekrut siswa miskin yang memiliki minat dan potensi untuk mengikuti pendidikan di sekolah yang bersangkutan. Selanjutnya, sekolah juga diamanatkan untuk melakukan mekanisme subsidi silang dan atau mencari sumber dana sejenis dari pemerintah daerah, masyarakat, dan sumber lain yang tidak mengikat dan sukarela bagi siswa miskin.

Selain dana BOS, sekolah juga diamanatkan mengelola dana Bantuan Siswa Miskin. Bantuan Siswa Miskin merupakan amanat konstitusi yang diimplementasikan melalui kebijakan menyubsidi biaya pendidikan bagi siswa miskin. Tujuannya antara lain memberikan peluang untuk melanjutkan sekolah, mencegah siswa miskin putus sekolah, dan memberikan kesempatan yang lebih besar kepada siswa miskin untuk terus

bersekolah

Berdasarkan teori tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa prinsip keadilan dalam pengelolaan keuangan sekolah merupakan landasan pengelolaan keuangan sekolah dalam merencanakan pendapatan, alokasi keuangan dan pemberian pelayanan yang optimal kepada siswa, guru, karyawan sebagai bentuk pemerataan pendidikan. Selanjutnya, dijelaskan mengenai prinsip efisiensi yang berkaitan dengan realisasi anggaran dalam pengelolaan keuangan sekolah.

b. Efisiensi

Dalam pengelolaan dana pendidikan dilakukan dengan mengoptimalkan akses, mutu, relevansi, dan daya saing pelayanan Pendidikan. Efisiensi pada dunia pendidikan memiliki kaitan antara pendayagunaan sumber-sumber pendidikan yang terbatas untuk mencapai optimalisasi yang tinggi.<sup>60</sup> Mendefinisikan proses kegiatan operasional yang efisien jika suatu produk atau hasil kerja dapat tercapai dengan penggunaan sumber daya dan dana yang serendah-rendahnya.<sup>61</sup>

Dalam pengelolaan keuangan sekolah, prinsip efisiensi dapat diimplemetasikan dengan efisiensi internal dan efisiensi eksternal. Mengemukakan bahwa efisiensi internal akan

---

<sup>60</sup> Fattah. (2013). *Analisis Kebijakan Pendidikan*. (Bandung: Remaja Posdakarya, 2012), hlm. 35

<sup>61</sup> Halim, A. dan Muhammad Syam K. *Akuntansi Sektor Publik: Akuntansi Keuangan Daerah*. (Jakarta: Salemba Empat, 2012), hlm. 133

menghasilkan output yang diharapkan dengan biaya minimal. Perbandingan antara biaya input pendidikan dan efektivitasnya dalam mendukung hasilhasil belajar sebagai konsep efisiensi internal juga menekankan pada pemberian rangsangan yang dapat memotivasi perilaku siswa, guru dan kepala sekolah. Selanjutnya, juga menjelaskan bahwa efisiensi eksternal sering dihubungkan dengan metode cost benefit analysis, yaitu rasio antara keuntungan finansial sebagai hasil pendidikan dengan seluruh biaya yang dikeluarkan untuk pendidikan. Selain dihubungkan dengan metode cost benefit analysis, efisiensi eksternal juga dikaitkan dengan analisis keuntungan atas investasi pendidikan dari pembentukan kemampuan, sikap, dan keterampilan.

Efisiensi ini bertujuan untuk menentukan kebijakan dalam pengalokasian biaya pendidikan, juga pengakuan sosial terhadap lulusan atau hasil pendidikan. Berdasarkan teori tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa prinsip efisiensi dalam pengelolaan keuangan sekolah merupakan pemberdayaan sumber daya uang sekolah dalam mencapai optimalisasi akses, mutu, relevansi, dan daya saing pelayanan pendidikan. Selanjutnya juga dijelaskan mengenai tahapan dalam

pengelolaan keuangan sekolah berdasarkan prinsip tersebut.<sup>62</sup>

c. Efektif

Menurut Mulyasa, efektivitas adalah adanya kesesuaian antara orang yang melaksanakan tugas dengan sasaran yang dituju dan bagaimana suatu organisasi berhasil menempatkan dan memanfaatkan sumber daya dalam usaha mewujudkan tujuan operasional. Dari pengertian di atas dapat dikemukakan bahwa efektivitas berkaitan dengan terlaksananya semua tugas pokok, tercapainya tujuan, ketepatan waktu dan adanya partisipasi aktif dari anggota. Suatu kegiatan dikatakan efektif jika tujuan dapat dicapai secara optimal dengan penggunaan atau pemakaian sumber daya yang minimal. Efisiensi mengacu pada ukuran penggunaan sumber daya yang langka oleh organisasi. Dharma juga menjelaskan bahwa efisiensi juga merupakan perbandingan antara input dan output, tenaga dan hasil, perbelanjaan dan masukan, biaya, serta kesenangan yang dihasilkan.<sup>63</sup>

d. Transparansi

Transparan Menurut Engkoswara manajemen sekolah dilaksanakan secara transparan, mudah diakses anggota, manajemen memberikan laporan secara kontinu sehingga

---

<sup>62</sup> Fattah. (2013). *Analisis Kebijakan Pendidikan*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), hlm. 36-38

<sup>63</sup> Mulyasa. (2009). *Manajemen Berbasis Sekolah : Konsep, Strategi dan Implementasi*. (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2005), Hlm. 85-89

stakeholders dapat mengetahui proses dan hasil pengambilan keputusan dan kebijakan sekolah. Manajemen pendidikan yang transparan memungkinkan tumbuhnya kepercayaan dan keyakinan stakeholders terhadap kewibawaan dan citra sekolah yang good governance dan clean governance.<sup>64</sup>

Menurut Krina transparansi adalah prinsip yang menjamin akses atau kebebasan bagi setiap orang untuk memperoleh informasi tentang penyelenggaraan pemerintahan, yakni informasi tentang kebijakan, proses pembuatan dan pelaksanaannya serta hasil-hasil yang dicapai. Menurut Krina, prinsip transparansi memiliki dua aspek yakni komunikasi publik oleh pemerintah dan hak masyarakat terhadap akses informasi.

Transparansi dibangun atas dasar kebebasan memperoleh informasi. Informasi yang berkaitan dengan kepentingan publik dalam hal ini adalah masyarakat dan warga sekolah dapat diperoleh secara langsung. Pengelolaan dana harus dilakukan secara terbuka agar warga sekolah dan masyarakat dapat memberikan saran, kritik, serta melakukan pengawasan dan pengendalian terhadap pelaksanaan program. Krina menjelaskan bahwa prinsip transparansi paling tidak dapat diukur

---

<sup>64</sup> Engkoswara dan Aan Komariah. *Administrasi Pendidikan* (Bandung : Alfabeta 2012), hlm. 295

melalui sejumlah indikator seperti: 1) Mekanisme yang menjamin sistem keterbukaan dan standarisasi dari semua proses-proses pelayanan publik 2) Mekanisme yang memfasilitasi pertanyaan-pertanyaan publik tentang berbagai kebijakan dan pelayanan publik, maupun proses-proses didalam sektor publik. 3) Mekanisme yang memfasilitasi pelaporan maupun penyebaran informasi maupun penyimpangan tindakan aparat publik didalam kegiatan melayani.<sup>65</sup>

e. Akuntabel

Menurut PP no 48 Tahun 2008 pasal 59, prinsip akuntabilitas dilakukan dengan memberikan pertanggungjawaban atas kegiatan yang dijalankan oleh penyelenggara atau satuan pendidikan kepada pemangku kepentingan pendidikan sesuai dengan peraturan perundang-undangan.<sup>66</sup>

Menurut Mardiasmo akuntabilitas adalah pertanggungjawaban pengelolaan atas suatu aktivitas secara ekonomis dan efisien kepada pemberi tanggung jawab.<sup>67</sup>

Menurut Fattah ukuran pendidikan yang akuntabel adalah: 1) Tujuannya jelas dan dapat dijabarkan menjadi tujuan-tujuan

---

<sup>65</sup> Krina Lalolo Indikator & Alat Ukur Prinsip Akuntabilitas, Transparansi dan Partisipasi. (Jakarta: Badan Perencanaan Pembangunan Nasional 2003), hlm. 14-15

<sup>66</sup> Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 48 Tahun 2008 *tentang Pendanaan Pendidikan. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*

<sup>67</sup> Mardiasmo. *Akuntansi Sektor Publik* (Yogyakarta: 2002), hlm. 20

khusus 2) Kegiatannya dapat diawasi agar selalu dapat mengarah pada pencapaian tujuan 3) Hasilnya efektif karena tujuan tercapai 4) Proses pencapaian hasil itu efisien dengan mengingat sumber-sumber yang tersedia 5) Menjalankan mekanisme umpan balik untuk penyempurnaan.

Tuntutan akuntabilitas sekolah sebagai salah satu sektor publik adalah untuk lebih menekankan pada pertanggungjawaban horizontal (horizontal accountability) bukan hanya pertanggungjawaban vertikal (vertical accountability). Ada empat dimensi akuntabilitas yang harus dipenuhi oleh organisasi sektor publik yaitu: a) Akuntabilitas kejujuran dan akuntabilitas hukum (accountability for probity and legality) b) Akuntabilitas proses (process accountability) c) Akuntabilitas program (program accountability) d) Akuntabilitas kebijakan (policy accountability).<sup>68</sup>

#### **f. Kompetensi Guru**

Istilah kompetensi merupakan istilah turunan dari bahasa Inggris competence yang berarti kecakapan, kemampuan dan wewenang. Dalam konteks kependidikan, kompetensi merupakan pengetahuan, sikap perilaku, dan keterampilan yang tercermin dalam kebiasaan berpikir dan bertindak. Kebiasaan berpikir yang dilakukan secara konsisten secara

---

<sup>68</sup> Fattah. (2013). *Analisis Kebijakan Pendidikan*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), hlm. 93

terus-menerus memungkinkan seseorang menjadi kompeten dalam bidang tertentu. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa seseorang dianggap kompeten jika memiliki pengetahuan, keterampilan, nilai-nilai dasar yang tercermin dalam kebiasaan berpikir dan bertindak.<sup>69</sup>

kompetensi guru dapat dimaknai sebagai gambaran tentang apa yang harus dilakukan seorang guru dalam melaksanakan pekerjaannya, baik berupa kegiatan, perilaku maupun hasil yang dapat ditunjukkan dalam proses belajar-mengajar. Agar keterampilan dan kecerdasan kognitif guru tetap terjaga kekiniannya, guru harus mengikuti berbagai kursus, seminar, dan berkarya.<sup>70</sup>

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi guru adalah penguasaan kemampuan yang harus ada dalam diri pendidik dan faktor yang dapat mempengaruhi hasil belajar murid. Guru memegang peranan penting untuk meningkatkan hasil belajar murid dan menjaga proses kelangsungan proses pembelajaran.

Menurut Mulyasa, pada hakekatnya standar kompetensi guru adalah untuk mendapatkan guru yang baik dan profesional, yang memiliki kompetensi untuk melaksanakan fungsi dan tujuan sekolah khususnya, serta tujuan pendidikan pada umumnya, sesuai kebutuhan masyarakat dan tuntutan zaman.<sup>71</sup> Berdasarkan penjelasan di atas guru dituntut untuk profesional dalam menjalankan perannya sebagai pengajar

---

<sup>69</sup> Samana, A. *Kompetensi Profesional Guru*. (Jakarta: Dikdasmen, 1994), hlm 146

<sup>70</sup> Samana, A. *Kompetensi Profesional Guru*. (Jakarta: Dikdasmen, 1994), hlm 16

<sup>71</sup> E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: 2001), hlm. 17

dimana guru harus bisa menyesuaikan apa yang dibutuhkan masyarakat dan jaman dalam hal ini yaitu kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang terus berkembang. Stephen P. Becker dan Jack Gordon mengemukakan beberapa unsur atau elemen yang terkandung dalam konsep kompetensi, yaitu:<sup>72</sup>

- a) Pengetahuan (knowledge), yaitu kesadaran di bidang kognitif. Misalnya, seorang guru mengetahui cara melaksanakan kegiatan identifikasi, penyuluhan, dan proses pembelajaran terhadap warga belajar.
- b) Pengertian (understanding), yaitu kedalaman kognitif dan efektif yang dimiliki siswa. Misalnya, seorang guru yang akan melaksanakan kegiatan harus memiliki pemahaman yang baik tentang keadaan dan kondisi warga belajar di lapangan, sehingga dapat melaksanakan program kegiatan secara baik dan efektif.
- c) Keterampilan (skill), yaitu kemampuan individu untuk melakukan suatu tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya, kemampuan yang dimiliki oleh guru untuk menyusun alat peraga pendidikan secara sederhana.
- d) Nilai (value), yaitu suatu norma yang telah diyakini atau secara psikologis telah menyatu dalam diri individu.
- e) Minat (interest), yaitu keadaan yang mendasari motivasi individu,

---

<sup>72</sup> Bernawi Munthe, *Desain Pembelajaran*, (Yogyakarta: Pustaka Insan Madani.2009), hlm.29

keinginan yang berkelanjutan, dan orientasi psikologis. Misalnya, guru yang baik selalu tertarik kepada warga belajar dalam hal membina dan memotivasi mereka supaya dapat belajar sebagaimana yang diharapkan

#### 1. Jenis- Jenis Kompetensi Guru

Jenis-jenis Kompetensi Guru Menurut Charles dalam Mulyasa mengemukakan bahwa: *competency as rational performance which satisfactorily meets the objective for a desired condition* (kompetensi merupakan perilaku yang rasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan). Kompetensi yang harus dikuasai dan diterapkan oleh guru profesional dalam membelajarkan siswa atau peserta didik di kelas menurut Sudjana ialah mencakup : menguasai bahan atau materi pelajaran, mengelola program belajar mengajar, mengelola kelas, menggunakan media atau sumber belajar, menguasai landasan pendidikan, mengelola interaksi belajar mengajar, menilai prestasi belajar siswa, mengenal fungsi dan layanan bimbingan dan konseling, mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah, serta memahami dan menafsirkan hasil penelitian guna keperluan pengajaran.<sup>73</sup> Sedangkan dalam Undang-undang Guru dan Dosen No.14/2005 Pasal 10 ayat 1 Dan Peraturan Pemerintah No.19/2005

---

<sup>73</sup> Abdul Hadis dan Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta.2012), hlm.19-20

pasal 28 ayat 3 yang dikuti Jamil dalam bukunya dinyatakan bahwa kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional:

a. Kompetensi Pedagogik

Secara etimologis kata pedagogi berasal dari kata bahasa Yunani, *paedos* dan *agagos* (*paedos*=anak dan *agage* = mengantar atau membimbing) karena itu pedagogi berarti membimbing anak. Tugas membimbing ini melekat dalam tugas seorang pendidik. Oleh sebab itu, pedagogi berarti segala usaha yang dilakukan oleh pendidik untuk membimbing anak muda menjadi manusia yang dewasa dan matang.<sup>74</sup> Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan teknis dalam menjalankan tugas sebagai pendidik, pengajar dan pembimbing. Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru yang berkenaan dengan pemahaman terhadap peserta didik dan pengelolaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis. Secara substantif, kompetensi ini mencakup kemampuan pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, serta pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.<sup>75</sup>

Kompetensi pedagogik yaitu kemampuan seorang guru

---

<sup>74</sup> Marselus R. Payong, *Sertifikasi Profesi Guru: Konsep Dasar, Problematika dan Implementasinya*, (Jakarta: PT. Indeks. 2011), hlm. 28-29

<sup>75</sup> J.B. Situmorang dan Winarno, *Pendidikan Profesi dan Sertifikasi Pendidik*, (Jakarta: 2017), hlm. 23

dalam mengelola proses pembelajaran peserta didik. Selain itu kemampuan pedagogik juga ditunjukkan dalam membantu, membimbing dan memimpin peserta didik. Selain itu, dalam kompetensi ini seorang guru harus mampu: a) Menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, sosial, kultural, emosional, dan intelektual. b) Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik. c) Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampu. d) Menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik. e) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran. f) Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasi berbagai potensi yang dimiliki. g) Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik. h) Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran. i) Melakukan tindakan reflektif untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.<sup>76</sup>

Lebih lanjut dalam Permendiknas No.16 Tahun 2007 tentang Standar Pendidik dan Kependidikan dikemukakan bahwa kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran siswa yang

---

<sup>76</sup> Imam Wahyudi, *Panduan Lengkap Uji Sertifikasi Guru*, (Jakarta: PT.Prestasi Pustakarya,2012), hlm.22

sekurang-kurangnya meliputi hal-hal sebagai berikut:

- a) Pemahaman wawasan atau landasan kependidikan (kemampuan mengelola pembelajaran).
- b) Pemahaman terhadap peserta didik.
- c) Perancangan pembelajaran.
- d) pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis
- e) Pemanfaatan teknologi pembelajaran.
- f) Evaluasi hasil belajar.
- g) Pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.<sup>77</sup>

Jadi, harapannya guru dapat memiliki kompetensi pedagogik yang baik sehingga dapat menyusun rancangan pembelajaran dan melaksanakannya.

b. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan wibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Kepribadian guru sangat kuat pengaruhnya terhadap tugasnya sebagai pendidik. Kewibawaan guru ada dalam kepribadiannya. Sulit bagi guru mendidik peserta didik untuk disiplin kalau guru yang bersangkutan tidak

---

<sup>77</sup> Jamil Suprihatiningkrum, *Guru Profesional : Pedoman Kinerja, Kualifikasi & Kompetensi Guru*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media 2016), hlm.101-103

disiplin. Peserta didik akan menggugu dan meniru gurunya sehingga apa yang dikatakan oleh guru seharusnya sama dengan tindakannya. Guru yang jujur dan tulus dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik berbeda dengan guru yang mengajar karena tidak ada pekerjaan lain. Peserta didik dengan mudah membaca hal tersebut.<sup>78</sup>

Menurut Permendiknas No.16/2007, Kemampuan dalam standar kompetensi ini mencakup lima kompetensi utama yakni:

- a) Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional Indonesia.
- b) Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat.
- c) Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa.
- d) Menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi serta bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri.
- e) Menjunjung tinggi kode etik profesi guru.<sup>79</sup>

#### c. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial berkenaan dengan kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan

---

<sup>78</sup> J.B Situmorang dan Winarno, *Pendidikan Profesi dan Sertifikasi Pendidik*, (Bandung:2018),hlm.21

<sup>79</sup> Permendiknas No 16 Tahun 2007 *Tentang Standar Kualifikasi Dan Kompetensi Guru*,

masyarakat sekitar. Selanjutnya pengertian lain, terdapat kriteria lain kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Dalam konteks ini seorang guru harus mampu: a) Bersikap inklusif, bertindak objektif serta tidak diskriminatif, karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga dan status sosial ekonomi. b) Berkomunikasi secara efektif, simpatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua dan masyarakat. c) Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa. d) Menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi serta bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri. e) Menjunjung tinggi kode etik profesi guru.

**Kompetensi Sosial** Kompetensi sosial berkenaan dengan kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar. Selanjutnya pengertian lain, terdapat kriteria lain kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Dalam konteks ini seorang guru harus mampu: a) Bersikap inklusif, bertindak objektif serta tidak diskriminatif, karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga dan status sosial ekonomi. b) Berkomunikasi secara efektif, simpatik, dan santun dengan sesama pendidik,

tenaga kependidikan, orang tua dan masyarakat. c) Beradaptasi ditempat bertugas di seluruh wilayah Republik Indonesia. d) Berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan atau bentuk lain.<sup>80</sup>

Guru merupakan makhluk sosial, yang dalam kehidupannya tidak bisa terlepas dari kehidupan sosial masyarakat dan lingkungannya. Oleh karena itu guru dituntut memiliki kompetensi sosial memadai, terutama dalam kaitannya dengan pendidikan, yang tidak terbatas pada pembelajaran di sekolah tetapi juga pendidikan yang terjadi dan berlangsung di masyarakat. dengan demikian guru diharapkan dapat memfungsikan dirinya sebagai makhluk sosial di masyarakat dan lingkungannya, sehingga mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua dan wali peserta didik serta masyarakat sekitar.<sup>81</sup>

d. Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional merupakan kemampuan yang berkenaan dengan penguasaan materi pembelajaran bidang studi secara luas dan mendalam, yang mencakup penguasaan substansi isi materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan

---

<sup>80</sup> Imam Wahyudi, *Panduan Lengkap Uji Sertifikasi Guru*, (Jakarta: PT.Prestasi Pustakarya 2012), hlm.25

<sup>81</sup> E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya 2013), hlm.175

substansi keilmuan yang menaungi materi kurikulum tersebut, serta menambah wawasan keilmuan sebagai guru. Kompetensi guru profesional menurut pakar pendidikan seperti Soediarso, sebagai seorang guru agar mampu menganalisis, mendiagnosis dan memprognosis situasi pendidikan.

Guru yang memiliki kompetensi profesional perlu menguasai, antara lain: disiplin ilmu pengetahuan sebagai sumber bahan pelajaran, bahan ajar yang diajarkan, pengetahuan tentang karakteristik siswa, pengetahuan tentang filsafat dan tujuan pendidikan, pengetahuan serta penguasaan metode dan model mengajar, penguasaan terhadap prinsip-prinsip teknologi pembelajaran dan pengetahuan terhadap penilaian serta mampu merencanakan, memimpin guna kelancaran proses pendidikan. Sedangkan menurut Mulyasa, karakteristik guru yang dinilai kompetensi secara profesional adalah mampu mengembangkan tanggung jawab dengan baik, mampu melaksanakan peran dan fungsinya dengan baik, mampu bekerja untuk mewujudkan tujuan pendidikan sekolah, mampu melaksanakan peran dan fungsinya dalam pembelajaran dalam kelas.<sup>82</sup>

Dari standar kompetensi di atas dapat disimpulkan

---

<sup>82</sup> Jamil Suprihatiningkrum, *Guru Profesional : Pedoman Kinerja, Kualifikasi & Kompetensi Guru*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media 2016), hlm.119

bahwa guru harus memiliki kemampuan untuk menguasai kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial dan kompetensi professional.

## 2. Peningkatan Kompetensi Guru

Peningkatan kompetensi guru dapat dilaksanakan melalui berbagai strategi dalam bentuk pendidikan dan pelatihan. Jenis-jenis pendidikan dan latihan yang sering dilaksanakan untuk meningkatkan kompetensi guru, antara lain sebagai berikut ini.

### a. Inhouse training (IHT)

Pelatihan dalam bentuk IHT adalah pelatihan yang dilaksanakan secara internal di KKG/MGMP, sekolah atau tempat lain yang ditetapkan untuk menyelenggarakan pelatihan. Strategi pembinaan melalui IHT dilakukan berdasarkan pemikiran bahwa sebagian kemampuan dalam meningkatkan kompetensi dan karir guru tidak harus dilakukan secara eksternal, tetapi dapat dilakukan oleh guru yang memiliki kompetensi kepada guru lain yang belum memiliki kompetensi. Dengan strategi ini diharapkan dapat lebih menghemat waktu dan biaya.

### b. Program magang

Program magang adalah pelatihan yang dilaksanakan di industri/institusi yang relevan dalam rangka meningkatkan kompetensi professional guru.

c. Kemitraan sekolah

Pelatihan melalui kemitraan sekolah dapat dilaksanakan bekerjasama dengan institusi pemerintah atau swasta dalam keahlian tertentu. Pelaksanaannya dapat dilakukan di sekolah atau tempat mitra sekolah. Pembinaan melalui mitra sekolah diperlukan dengan alasan bahwa beberapa keunikan atau kelebihan yang dimiliki mitra dapat dimanfaatkan oleh guru yang mengikuti pelatihan untuk meningkatkan kompetensi profesionalnya.

d. Belajar jarak jauh

Pelatihan melalui belajar jarak jauh dapat dilaksanakan tanpa menghadirkan instruktur dan peserta pelatihan dalam satu tempat tertentu, melainkan dengan sistem pelatihan melalui internet dan sejenisnya,

e. Pelatihan berjenjang dan pelatihan khusus

Pelatihan jenis ini dilaksanakan di P4TK dan atau LPMP dan lembaga lain yang diberi wewenang, di mana program pelatihan disusun secara berjenjang mulai dari jenjang dasar, menengah, lanjut dan tinggi.

f. Kursus singkat di LPTK atau lembaga pendidikan lainnya.

Dimaksudkan untuk melatih meningkatkan kompetensi guru dalam beberapa kemampuan seperti menyusun karya ilmiah, merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran,

dan lain-lain.

g. Pembinaan internal

Pembinaan internal dilaksanakan oleh kepala sekolah dan guruguru yang memiliki kewenangan membina, melalui rapat dinas, rotasi tugas mengajar, pemberian tugastugas internal tambahan, diskusi dengan rekan sejawat dan sejenisnya.

h. Pendidikan lanjut

Pengikutsertaan guru dalam pendidikan lanjut ini dapat dilaksanakan dengan memberikan tugas belajar, baik di dalam maupun luar negeri, bagi guru yang berprestasi. Pelaksanaan pendidikan lanjut akan menghasilkan guru-guru pembina yang dapat membantu guru-guru lain dalam upaya pengembangan profesi guru.<sup>83</sup>

Di samping kegiatan-kegiatan diklat sebagaimana disebutkan di atas, kegiatan-kegiatan non-diklat yang dapat dilaksanakan untuk mewujudkan peningkatan kompetensi guru, antara lain sebagai berikut:

- a. Diskusi masalah pendidikan Diskusi ini diselenggarakan secara berkala dengan topik sesuai dengan masalah yang di alami di sekolah.
- b. Seminar Pengikutsertaan guru dalam kegiatan seminar dan

---

<sup>83</sup> Raharjo, *Peningkatan Kompetensi Guru dalam penyusunan KTSP: Studi tentang Efektifitas Program SSQ di Madrasah di Kabupaten Pati*, (Semarang: IAIN Walisongo.2013), hlm.24-27

pembinaan publikasi ilmiah juga dapat menjadi model pembinaan berkelanjutan profesi guru dalam meningkatkan kompetensi guru. Melalui kegiatan ini memberikan peluang kepada guru untuk berinteraksi secara ilmiah dengan kolega seprofesinya berkaitan dengan hal-hal terkini dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan.

- c. Workshop Workshop dilakukan untuk menghasilkan produk yang bermanfaat bagi pembelajaran, peningkatan kompetensi maupun pengembangan karirnya.
- d. Penelitian Penelitian dapat dilakukan guru dalam bentuk penelitian tindakan kelas, penelitian eksperimen ataupun jenis yang lain dalam rangka peningkatan mutu pembelajaran.
- e. Penulisan buku/bahan ajar Bahan ajar yang dibuat guru dapat berbentuk diktat, buku pelajaran ataupun buku dalam bidang pendidikan.
- f. Pembuatan media pembelajaran Media pembelajaran yang dibuat guru dapat berbentuk alat peraga, alat praktikum sederhana, maupun bahan ajar elektronik (animasi pembelajaran).
- g. Pembuatan karya teknologi/karya seni Karya teknologi/seni yang dibuat guru dapat berupa karya teknologi yang bermanfaat untuk masyarakat dan atau pendidikan dan karya

seni yang memiliki nilai estetika yang diakui oleh masyarakat.<sup>84</sup>

## **B. Penelitian Relevan**

1. Skripsi saudara Hakin Adil Aini, Fakultas Tarbiyah dan Jurusan Tarbiyah. IAIN Surakarta, tahun 2014 yang berjudul “Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Agama Islam (PAI) Berbasis Kurikulum 2013 di SMK Gajah Mungkur, Blusuwur Wonogiri.” Sehingga, relevansinya dalam penelitian yang dilakukan saudara Hakim Adil Aini memiliki kesamaan subjek yang diteliti, yaitu Kepala Sekolah. Sedangkan perbedaannya bahwa saudara Hakim Adil Aini fokus penelitian dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Agama Islam (PAI) Berbasis Kurikulum 2013. Adapun yang peneliti lakukan dalam penelitian ini tentang upaya Kepala Sekolah dalam menghadapi tantangan kurikulum merdeka.<sup>85</sup>
2. Sebuah jurnal yang ditulis oleh Cucu Suryana dan Sofyan Iskandar. yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menerapkan Konsep Merdeka Belajar di Sekolah Dasar”. Penelitian ini adalah penelitian kepustakaan. Hasil penelitian memperlihatkan Langkah kepala sekolah dalam menerapkan konsep merdeka belajar disekolah. Sedangkan, untuk penelitian yang dilakukan oleh peneliti menggunakan metode penelitian

---

<sup>84</sup> Raharjo, *Peningkatan Kompetensi Guru dalam penyusunan KTSP*, (Jakarta: 2016), hlm.27-28

<sup>85</sup> Hakim Adil Aini, *Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Agama Islam Berbasis Kurikulum 2013 di SMK Gajah Mungkur Buluswur Wonogiri*, (Surakarta: Fakultas Tarbiyah IAIN Surakarta, 2014), hlm. 42

kualitatif dan untuk mengetahui upaya Kepala Sekolah dalam menghadapi tantangan kurikulum merdeka<sup>86</sup>

3. Sebuah jurnal yang ditulis oleh Wayan Aryawan yang berjudul “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Di Era Revolusi Industri 4.0 Berlandaskan Pada Konsep Panca Upaya Sandhi”. Penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Subyek penelitian ini adalah Kepala Sekolah. Berdasarkan hasil penelitian terkait strategi kepemimpinan Kepala Sekolah yang dapat diterapkan di era revolusi industri 4.0 yaitu: 1) strategi kepemimpinan yang berorientasi untuk meningkatkan kualitas SDM dan pengadaan sarana dan prasarannya. 2) strategi kepemimpinan yang *open mind* (terbuka). 3) strategi kepemimpinan yang siap menghadapi ketidak terdugaan. 4) strategi kepemimpinan yang bereaksi cepat terhadap perubahan yang ada. 5) strategi kepemimpinan yang *result oriented* (berorientasi pada hasil) bukan *procedure oriented* (berorientasi pada proses). 6) strategi kepemimpinan 4c yaitu *critical thinking, creativity, communication, collaboration*. 7) strategi kepemimpinan yang mampu mengembangkan jiwa kewirausahaan.<sup>87</sup>
4. Sebuah jurnal yang ditulis oleh Ahmad Suriansyah dan Aslamiah, yang berjudul “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Guru, Orang Tua, dan

---

<sup>86</sup> Cucu Suryana dan Sofyan Iskandar, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menerapkan Konsep Merdeka Belajar di Sekolah Dasar*, (Jurnal Basicedu, Vol 6, No 4 :2022), <https://jbasic.org/index.php/basicedu>

<sup>87</sup> Wayan Aryawan, *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Di Era Revolusi Industri 4.0 Berlandaskan Pada Konsep Panca Upaya Sandhi*, (Jurnal Ilmia Sosial): 2019, <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JIIS/index>, diakses pada tanggal 4 Februari 2023, pukul 3:30

Masyarakat Dalam Membentuk Karakter Siswa”. penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Subyek penelitian ini adalah Kepala SDIT Ukhuwah Islamiyah Banjarmasin. Teknik pengumpulan data dilaksanakan dengan wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa dalam membentuk karakter siswa Kepala Sekolah menerapkan strategi keteladanan, kedisiplinan, kepemimpinan instruksional dan mutu serta pemberdayaan seluruh warga sekolah. Terdapat persamaan dengan penelitian ini yakni sama-sama menggunakan penelitian deskriptif kualitatif dan sama-sama melakukan penelitian mengenai strategi kepala sekolah. Namun terdapat perbedaan yakni pada penelitian ini difokuskan pada Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Guru, Orang Tua, dan Masyarakat Dalam Membentuk Karakter Siswa, sedangkan yang peneliti lakukan difokuskan pada strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam menghadapi tantangan kurikulum merdeka studi kasus untuk meningkatkan kompetensi guru dan mengalokasikan dana.<sup>88</sup>

---

<sup>88</sup> Ahmad Suriansyah dan Aslamiah, *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Guru, Orang Tua, dan Masyarakat Dalam Membentuk Karakter Siswa*. (Jurnal Ilmiah Pendidikan): 2015, <https://journal.uny.ac.id/index.php/cp/article/view/4828/4180>, diakses pada tanggal 14 Februari 2023, pukul 14:00

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Berdasarkan jenisnya, penelitian yang dilakukan ini adalah penelitian lapangan (*Field Research*), dengan menggunakan Pendekatan penelitian kualitatif, yaitu mengamati suatu objek sehingga menghasilkan suatu pengertian. Data kualitatif merupakan sumber dari deskripsi yang luas dan berlandaskan kukuh, serta memuat penjelasan tentang proses-proses yang terjadi dalam lingkup setempat.<sup>89</sup> Dengan data kualitatif kita dapat mengikuti dan memahami alur peristiwa secara kronologis, menilai sebab akibat dalam lingkup pikiran orang-orang setempat, dan memperoleh penjelasan yang banyak dan bermanfaat. Dan lagi, data kualitatif lebih condong dapat membimbing kita untuk memperoleh penemuan-penemuan yang tak diduga

---

<sup>89</sup> Miles, B. Mathew dan Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif Buku Sumber Tentang Metode-metode Baru*. (Jakarta: UIP, 992.), hlm, 60.

sebelumnya dan untuk membentuk kerangka teoritis baru, data tersebut membantu para peneliti untuk melangkah lebih jauh dari praduga dan kerangka kerja awal.<sup>90</sup>

## **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif, karena sifatnya kualitatif maka diperlukan Setting penelitian. Adapun *Setting* penelitian ini adalah:

### 1. Tempat

Tempat berlangsungnya penelitian ini dilakukan di SD Negeri 80 Rejang Lebong tepatnya di Desa Baru Manis, kabupaten Rejang Lebong, Provinsi Bengkulu.

### 2. Waktu

Berdasarkan pertimbangan dan waktu yang ada, penelitian ini dilakukan pada tahun ajaran 2022/2023 tepatnya dibulan Mei 2023.

## **C. Sumber Data**

Dalam penelitian ini, peneliti mendapatkan informasi data dari berbagai informan yaitu Kepala Sekolah SD Negeri 80 Rejang Lebong.

### 1. Data Primer

Data Primer merupakan sumber data yang dikumpulkan dari situasi aktual ketika peristiwa terjadi, yaitu hasil wawancara. Sumber data primer

---

<sup>90</sup>Kurniawan, *Analisis Data PenelitianI*, (Curup LP 2 Stain Curup-Bengkulu), hlm. 18

diterima dari informan yang diperoleh secara langsung dari Kepala Sekolah SD Negeri 80 Rejang Lebong.

## 2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data pendukung atau sumber kedua sebagai pendukung atau penguat yang bisa digunakan untuk memberikan wawasan atau informasi tambahan dalam pemecahan masalah penelitian. Sumber pelengkapanya diantaranya tentang kajian penelitian seperti skripsi, buku serta jurnal yang berkaitan dengan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam menghadapi tantangan kurikulum merdeka di SD Negeri 80 Rejang Lebong. Yang difokuskan pada kompetensi guru dan dana sekolah.

### **D. Subyek Penelitian**

Penelitian dilaksanakan di SD Negeri 80 Rejang Lebong. Subyek penelitian ini adalah Kepala Sekolah SD Negeri 80 Rejang Lebong. Pemilihan subyek penelitian didasarkan pada hasil observasi, oleh sebab itu informan yang dipilih diharapkan informan yang benar-benar dianggap mampu untuk menggambarkan tentang strategi kepemimpinan Kepala Sekolah dalam menghadapi tantangan kurikulum merdeka di SD Negeri 80 Rejang Lebong.

### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi dtandar yang ditetapkan. Pengumpulan data dapat dilakukan dengan berbagai sumber dan berbagai cara. Selanjutnya bila

dilihat dari segi atau teknik pengumpulan, maka pengumpulan data dapat dilakukan sebagai berikut:<sup>91</sup>

#### 1. Observasi

Observasi dapat disebut juga pengamatan yang meliputi pemusatan perhatian terhadap suatu objek dengan menggunakan seluruh alat indra.<sup>92</sup>

Observasi yang dilakukan oleh peneliti yaitu dengan melakukan pengamatan secara langsung tentang hal-hal yang akan diteliti. Adapun yang menjadi objek penelitian adalah Kepala Sekolah SD Negeri 80 Rejang Lebong.

#### 2. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data melalui proses tanya jawab lisan yang berlangsung satu arah, artinya pertanyaan datang dari pihak yang mewawancarai dan jawaban diberikan oleh pihak yang diwawancarai. Kedudukan kedua pihak secara berbeda ini terus dipertanyakan selama proses tanya jawab berlangsung, berbeda dengan dialog yang kedudukan pihak- pihak terlibat bisa berubah dan bertukar fungsi setiap saat waktu proses dialog sedang berlangsung.<sup>93</sup>

Ada macam- macam jenis wawancara yang dikemukakan dalam kualitatif. Namun dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis wawancara baku terbuka. Jenis wawancara ini adalah wawancara yang menggunakan seperangkat pertanyaan baku. Urutan pertanyaan, kata-

---

<sup>91</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif*, (Bandung: Alfabeta 2010. hlm. 18

<sup>92</sup>Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), hlm. 206.

<sup>93</sup>Abdurrahmat Fathoni M. Si, *Metode Penelitian & Teknik Penyusunan Skripsi*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2001 ), hlm. 105

katanya, dan cara penyajiannya pun sama untuk setiap responden. Keluwesan mengadakan pertanyaan pendalaman (*probing*) terbatas, dan hal itu bergantung pada situasi wawancara dan kecakapan pewawancara. Wawancara jenis ini bermanfaat pula dilakukan apabila pewawancara ada beberapa orang dan terwawancara cukup banyak jumlahnya.<sup>94</sup>

Peneliti menggunakan jenis wawancara ini tujuannya untuk memperoleh data secara jelas dan kongkret tentang strategi kepemimpinan Kepala Sekolah dalam menghadapi tantangan kurikulum merdeka di SD Negeri 80 Rejang Lebong. Dalam hal ini peneliti melakukan wawancara dengan subjek penelitian yaitu Kepala Sekolah SD Negeri 80 Rejang Lebong.

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumentasi bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumentasi yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan (*life historis*), cerita, biografi, peraturan, kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar, misalnya: foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain.

Metode ini digunakan dan diperlukan untuk memperoleh informasi mengenai strategi kepemimpinan Kepala Sekolah dalam menghadapi tantangan kurikulum merdeka di SD Negeri 80 Rejang Lebong.

---

<sup>94</sup>Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013), hlm. 86- 88

## F. Alat Pengumpul Data

Alat pengumpulan data adalah alat yang digunakan untuk mengukur data yang hendak dikumpulkan. Alat pengumpulan data ini pada dasarnya tidak terlepas dari metode pengumpulan data. Bila metode pengumpulan datanya wawancara, instrumennya adalah pedoman wawancara. Bila metode pengumpulan datanya observasi/pengamatan, instrumennya adalah pedoman observasi. Begitu pula metode pengumpul dataanya adalah dokumentasi, instrumennya adalah format dokumen yang berupa gambar. Berikut adalah beberapa alat pengumpulan data :

### 1. Observasi

Observasi dapat disebut juga pengamatan yang meliputi pemusatan perhatian terhadap suatu objek dengan menggunakan seluruh alat indra.<sup>95</sup> Observasi yang dilakukan oleh peneliti yaitu dengan melakukan pengamatan secara langsung tentang hal-hal yang akan diteliti. Adapun yang menjadi objek penelitian adalah Kepala Sekolah dan Guru SD Negeri 80 Rejang Lebong. Berikut

**Tabel 3.1**  
**Kisi-kisi Observasi Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menghadapi Tantangan Kurikulum Merdeka di SD Negeri 80 Rejang Lebong.**

No	Fokus Penelitian	Indikator
1.	Strategi kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam	a. Memiliki strategi dalam meningkatkan kompetensi guru

---

<sup>95</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), hlm. 206.

Meningkatkan Kompetensi Guru dan Mengalokasikan Dana	b. Memiliki sikap terbuka dalam mengalokasikan dana sekolah
--	---

## 2. Wawancara

Wawancara adalah suatu percakapan yang diarahkan pada suatu masalah tertentu dan merupakan proses tanya jawab lisan dimana dua orang lebih berhadapan secara fisik. Wawancara dilakukan untuk memperoleh data atau informasi sebanyak mungkin dan sejelas mungkin kepada subjek penelitian. Wawancara merupakan bentuk pengumpulan data yang paling sering dilakukan dalam penelitian kualitatif.<sup>96</sup>

Dari penjelasan di atas wawancara dapat disimpulkan sebagai proses memperoleh informasi untuk tujuan penelitian yang akan dilakukan dengan cara tanya jawab kepada narasumber. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode wawancara untuk memperoleh data yang lebih mendalam agar dapat mengetahui bagaimana strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam menghadapi tantangan kurikulum merdeka di SD Negeri 80 Rejang Lebong.

**Tabel 3.2**  
**Kisi-Kisi Instrumen Wawancara Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Menghadapi Tantangan Kurikulum Merdeka Di SD Negeri 80 Rejang Lebong.**

No	Fokus Penelitian	Indikator
1.	Strategi kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan	1. Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru.

<sup>96</sup> Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), hlm. 160

	Kompetensi Guru dan Mengalokasikan Dana	2. Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengalokasikan dana sekolah.
--	---	--

## 2. Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah salah satu metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian. Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang bisa berbentuk tulisan atau gambar.<sup>97</sup>

**Tabel 3 . 3**  
**Dokumentasi Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Menghadapi Tantangan Kurikulum Merdeka Di SD Negeri 80 Rejang Lebong**

No	Jenis Dokumen	Indikator
1.	Sekolah	Profil Sekolah
		Visi dan Misi Sekolah
		Struktur Organisasi Sekolah
		Peraturan dan Tata Tertib Sekolah
2.	Guru	Data guru dan jabatan
3.	Kegiatan Sekolah	Jadwal Pelajaran
4.	Prestasi Sekolah	Data Prestasi Non Akademik

## G. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang sudah diwawancarai. Bila jawaban yang diwawancarai

---

<sup>97</sup> Sugiyono, *metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D.* (bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 240

setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai tahap tertentu diperoleh data yang dianggap kredibel. Aktifitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh.<sup>98</sup> Aktifitas dalam analisis data yaitu data *reduction*, *data display*, dan data *conclusion drawing/verification*.

#### 1. *Data Reduction (Reduksi Data)*

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Seperti telah dikemukakan semakin lama peneliti kelapangan, maka jumlah data akan semakin banyak, kompleks dan rumit. Untuk itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya dan mencarinya bila diperlukan.

#### 2. *Data Display (Penyajian Data)*

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data (penyajian data). Penyajian data, dilakukan dengan mengkategorikan dan membuang data yang telah terkumpul dalam bentuk

---

<sup>98</sup> Miles, B. Mathew dan Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif Buku Sumber Tentang Metode-metode Baru*. (Jakarta: UIP, 1992.), hlm. 75

uraian singkat, bagan, hubungan antara kategori dan sejenisnya supaya mudah dipahami dan dianalisis.<sup>99</sup>

Setelah data direduksi maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data, penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan dan hubungan antar kategori untuk memahami apa yang terjadi dan merencanakan kerja selanjutnya. Pada tahap ini sekumpulan informasi telah disusun untuk penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian dapat dituangkan dalam bentuk *display* data untuk melihat bagian-bagian tertentu atau totalitas dalam penelitian.

### 3. *Conclusion Drawing/verification*

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.<sup>100</sup>

## **H. Keabsahan Data**

---

<sup>99</sup> Burhan Bungin, *Analisis Data Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Rafindo, 2013), hlm. 70

<sup>100</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*, Bandung, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 338

Data yang telah dikumpulkan diuji keabsahannya dengan teknik perpanjangan keikutsertaan, dan menekuni pengamatan. Perpanjangan keikutsertaan berarti perpanjangan waktu penelitian agar peneliti memiliki cukup waktu untuk mengenal lingkungan, mengadakan hubungan dengan orang-orang dalam lingkungan itu dan mengecek kebenaran informasi. Menekuni pengamatan dilakukan untuk memperoleh keakuratan data penelitian yang lebih baik. Dengan ketekunan pengamatan maka peneliti dapat memperhatikan segala sesuatunya dengan lebih cermat, terinci dan mendalam.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **A. Gambaran Objektif Wilayah Penelitian**

##### **1. Sejarah Berdirinya SD Negeri 80 Rejang Lebong**

Sejarah berdirinya SD Negeri 80 Rejang Lebong ini adalah atas dasar prakarsa dan inisiatif dari para tokoh masyarakat Desa Barumanis dan dibantu dengan masyarakat yang tinggal di Desa Barumanis pada tahun 1970, karena pada masa itu Desa Barumanis belum memiliki tempat untuk mengenyam sebuah pendidikan. Oleh karena itu para tokoh petinggi Desa dan masyarakat desa Barumanis bekerja sama mendirikan sebuah

lembaga pendidikan dasar di wilayah Desa Barumanis dengan nama SD Negeri 59 Barumanis.

Dalam perkembangannya, sesuai dengan peraturan yang ditetapkan oleh pemerintahan di kabupaten Rejang Lebong, maka SD Negeri 59 Barumanis berganti nama menjadi SD Negeri 80 Rejang Lebong. SD Negeri 80 Rejang Lebong berlokasi di Jalan Desa Barumanis, Kecamatan Bermani Ulu, Kabupaten Rejang Lebong, Provinsi Bengkulu.

## **2. Keadaan Lingkungan SD Negeri 80 Rejang Lebong**

SD Negeri 80 Rejang Lebong merupakan salah satu pendidikan formal di Bermani Ulu yang memiliki peranan penting dalam menyiapkan sumber daya manusia yang bermutu dan berkualitas. Pada lembaga ini siswa diproses dan dibekali berbagai macam ilmu pengetahuan dan pelajaran. Hal ini tidak terlepas dari kurikulum yang bertujuan untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah mengacu pada kurikulum merdeka. SD Negeri 80 Rejang lebong terletak di lokasi yang strategis, sebab jauh dari keramaian dan kebisingan, sehingga suasana semacam ini membuat guru dapat dengan mudah dalam melakukan proses pembelajaran.

## **3. Profil SD Negeri 80 Rejang Lebong**

Nama Sekolah	: SD Negeri 80 Rejang Lebong
Alamat	: Desa Barumanis, Kecamatan Bermani Ulu
NPSN	: 0700572
Status	: Negeri
Bentuk Pendidikan	: SD
Akreditasi	: A

Tahun Berdiri : 1970

#### 4. Visi Misi Sekolah

Adapun Visi dan Misi Sekolah yang dikembangkan di SD Negeri 80 Rejang Lebong sekarang adalah sebagai berikut:

##### a) Visi

Terwujudnya sumber daya manusia yang berkualitas, disiplin, aktif, unggul, dan menguasai berbagai ilmu pengetahuan yang dilandasi IMTAQ ( Iman dan Taqwa)

##### b) Misi

- 1) Meningkatkan proses pembelajaran untuk menciptakan alumni yang berprestasi, berbudi luhur dan bertaqwa
- 2) Memberikan pelayanan prima terhadap siswa dan warga sekolah agar tercipta suasana lingkungan belajar yang kondusif dan berwawasan wiyata mandala
- 3) Menciptakan hubungan timbal balik yang harmonis, sinergis, antara pihak sekolah dan orang tua siswa serta masyarakat
- 4) Menciptakan suasana religius di lingkungan sekolah untuk meningkatkan keimanan dan ketaqwaan warga sekolah

#### 5. Keadaan Guru dan Karyawan SD Negeri 80 Rejang Lebong

SD Negeri 80 Rejang Lebong adalah sekolah yang berstatus negeri, namun demikian untuk mencapai tujuan pendidikan, SD Negeri 80 Rejang Lebong juga didukung oleh tenaga pengajar yang profesional dibidangnya. Selain memiliki tenaga staf pengajar yang handal, SD Negeri 80 Rejang

Lebong juga memiliki staf administrasi yang tekun bertugas sebagai pengelola adm instasi.

Jumlah pegawai negeri sipil (PNS) di SD Negeri 80 Rejang Lebong adalah dengan rincian 1 orang kepala sekolah, 6 orang guru kelas, dan 4 orang guru mata pelajaran dan 1 orang staf tata usaha. Untuk lebih jelasnya mengenai keadaan tenaga guru dan staf tata usaha di SD Negeri 80 Rejang Lebong dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4 . 1**  
**Keadan Tenaga Guru dan Staf Tata Usaha di SD Negeri 80 Rejang Lebong.**

No	NAMA	NIP	JABATAN	L/P
1.	Pipin Pirmansah, S.Pd	98602082011011012	Kepala Sekolah	L
2.	Rohimawati, S.Pd.SD	96906042006042006	-	L
3.	Perdinan Sembiring, S.Pd	9829200006	Bendahara Bos	L
4.	Desmi Dayati, S.Pd.Sd	985230200903206	-	P
5.	Reki Marzoni, S.Pd.Sd	9830602000024	-	L
6.	Dewi Setia Ningsih, S.Pd.I	-	-	P
7.	Wanti, S.Pd.I	-	-	P
8.	Merry Anita, S.Pd	-	-	P

9.	Cindy Dehvisi, S.Pd	-	-	P
10.	Feren Ayu Lestari, S.Pd	-	-	P
11.	Vhico Permana Dwi Putra	-	-	L
12.	Agustina	-	Penjaga Sekolah	P

## 6. Keadaan Siswa SD Negeri 80 Rejang Lebong

Berdasarkan laporan sekolah, jumlah siswa SD Negeri 80 Rejang Lebong secara keseluruhan dari kelas 1 sampai kelas VI yang terbagi dalam 6 Rombongan Belajar (Rombe) yang terdaftar berjumlah 163 siswa, terdiri dari 71 siswa laki-laki dan 92 siswa perempuan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat ditabel berikut :

**Tabel 4.2**  
**Keadaan Siswa SD Negeri 80 Rejang Lebong**

No	Kelas	Siswa	Siswi	Jumlah
1.	1	12	22	34
2.	2	12	18	30
3.	3	14	14	28
4.	4	12	17	29
5.	5	13	10	23
6.	6	8	11	19
				Jumlah : 163

## 7. Sarana dan Prasarana SD Negeri 80 Rejang Lebong

SD Negeri 80 Rejang Lebong sudah memiliki fasilitas sarana dan prasarana yang baik dalam proses pembelajaran. Adapun sarana dan prasarana yang terdapat di SD Negeri 80 Rejang Lebong dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4 . 3**  
**Sarana dan Prasarana SD Negeri 80 Rejang Lebong**

No	Jenis	Jumlah	Keterangan
B.	Ruang Kelas	7	Cukup
C.	Ruang Kantor	1	Cukup
D.	Ruang Guru	1	Cukup
E.	Ruang TU	-	Bergabung

### B. Temuan Penelitian

Setelah peneliti mengumpulkan data hasil penelitian yang diperoleh melalui hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi maka selanjutnya peneliti melakukan analisis data untuk menjelaskan hasil dari penelitian. Teknik analisis data yang digunakan oleh peneliti peneliti menggunakan Analisa deskriptif kualitatif dengan menganalisis data yang telah peneliti kumpulkan dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi selama peneliti mengadakan penelitian dengan lembaga terkait. Data yang diperoleh dan dipaparkan oleh peneliti akan dianalisis sesuai dengan hasil penelitian yang mengacu pada rumusan masalah. Di bawah ini adalah hasil analisis peneliti. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Menghadapi Tantangan

Kurikulum Merdeka di SD Negeri 80 Rejang Lebong yang difokuskan pada peningkatan kompetensi guru dan pendanaan dana sekola.

Strategi kepemimpinan adalah tuntutan bagi pemimpin agar bersifat fleksibel dalam mengatasi sesuatu yang tidak diharapkan, dan tuntutan bagi mereka untuk mempunyai ‘visi helikopter’, yaitu suatu kemampuan untuk berpandangan jauh kedepan. Kepemimpinan strategis, sebaliknya, merupakan seni dan ilmu yang mengfokuskan perhatiannya pada kebijakan-kebijakan dan tujuan-tujuan dengan rencana-rencana jangka panjang.<sup>101</sup> Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa strategi kepemimpinan adalah rencana atau cara yang dilakukan pemimpin untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Tujuan dalam kitannya dengan strategi kepemimpinan kepala sekolah, maka tujuan yang akan dicapai yaitu untuk kemajuan suatu lembaga pendidikan.

Kepala sekolah merupakan pimpinan tertinggi di sekolah. Pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan sekolah. Oleh karena itu, pada pendidikan modern, kepemimpinan kepala sekolah perlu mendapat perhatian secara serius. Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Karena dia sebagai pemimpin di lembaganya, maka dia harus mampu membawa lembaganya ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, dia harus mampu melihat adanya perubahan dan mampu melihat masa depan

---

<sup>101</sup> Tony Bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Strategi Kepemimpinan Pendidikan*, terj. Fahrurrozi, (Yogyakarta: Ircisod, 2008), hlm. 91-93

dalam kehidupan globalisasi yang lebih baik.<sup>102</sup>

Kurikulum merdeka merupakan salah satu bagian dari upaya pemulihan pembelajaran, dimana sebelumnya kurikulum merdeka disebut sebagai kurikulum prototipe yang kemudian dikembangkan sebagai kerangka kurikulum yang lebih fleksibel, dengan tetap fokus pada materi esensial dan pengembangan karakter serta kompetensi siswa.

Peneliti melakukan penggalan data melalui wawancara dan melakukan observasi secara langsung di lokasi penelitian dengan tujuan untuk mendapatkan informasi yang akurat mengenai strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam menghadapi tantangan kurikulum merdeka yang di fokuskan pada kompetensi guru dan dana sekolah.

#### a. Kompetensi Guru

Istilah kompetensi merupakan istilah turunan dari bahasa Inggris *competence* yang berarti kecakapan, kemampuan dan wewenang. Dalam konteks kependidikan, kompetensi merupakan pengetahuan, sikap perilaku, dan keterampilan yang tercermin dalam kebiasaan berpikir dan bertindak. Kebiasaan berpikir yang dilakukan secara konsisten secara terus-menerus memungkinkan seseorang menjadi kompeten dalam bidang tertentu. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa seseorang dianggap

---

<sup>102</sup> Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Educa, 2010), hlm. 117-118

kompeten jika memiliki pengetahuan, keterampilan, nilai-nilai dasar yang tercermin dalam kebiasaan berpikir dan bertindak.<sup>103</sup>

Dari hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SD Negeri 80 Rejang Lebong dengan narasumber Bapak Pipin Firmansyah :

*“Dalam meningkatkan kompetensi guru terlebih dahulu saya menentukan program serta menyusunnya dalam program tahunan. Rencana Kerja Sekolah (RKS) dan Rencana Kegiatan Anggaran Sekolah (RKAS), disusun melibatkan personil sekolah terutama guru. Program saya sebagai kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru berupa pengembangan profesi guru melalui kegiatan MKKS yang didalamnya meliputi kegiatan KKG . Serta dengan melakukan bimbingan pengajaran dan pelatihan yang bertujuan meningkatkan skil guru dalam mengelola pembelajaran agar pembelajaran yang dilaksanakan dalam kurikulum merdeka dapat terlaksana dengan baik”<sup>104</sup>*

Kemudian Kepala Sekolah juga memaparkan bahwa :

*“Selaku kepala sekolah saya juga melakukan tindakan sebagai strategi penunjang untuk meningkatkan kompetensi guru terutama pada kompetensi pedagogik, karan disini saya melihat bahwa guru masi jauh ranahnya dari kompetensi pedadogik, mengingat sekarang di sekolah saya menggunakan kurikulum merdeka maka saya berusaha untuk meningkatkan koompetensi guru yakni dengan mengadakan program kegiatan dan pelatihan seperti supervisi pembelajaran serta melaksanakan dan mengikuti workshop.”<sup>105</sup>*

Berdasarkan wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa, strategi kepemimpinan dalam mengelola kompetensi guru yaitu dengan cara melaksanakan dan mengikuti kegiatan MKKS yang didalamnya meliputi kegiatan KKG, mengikuti workshop dan program kegiatan dan pelatihan seperti supervisi pembelajaran kepada tenaga pendidik di sekolah dari

---

<sup>103</sup> Samana, A. Kompetensi Profesional Guru. (Jakarta: Dikdasmen, 1994) hlm 146

<sup>104</sup> Pipin Pirmansyah, Wawancara, 27 Maret 2023.

<sup>105</sup> Pipin Pirmansyah, Wawancara 2 Mei 2023

narasumber ahli yang menguasai bidang pengelolaan pengajaran kurikulum merdeka belajar.



Gambar. 1 program kegiatan dan pelatihan supervisi pembelajaran kepada tenaga pendidik

Berdasarkan dengan hasil observasi yang diperkuat dengan dokumentasi bahwa, kegiatan rutin yang kepala sekolah lakukan ialah dengan Inhouse training (IHT) adalah pelatihan yang dilaksanakan secara internal di KKG/MGMP, sekolah atau tempat lain yang ditetapkan untuk menyelenggarakan pelatihan. Strategi pembinaan melalui IHT dilakukan berdasarkan pemikiran bahwa sebagian kemampuan dalam meningkatkan kompetensi dan karir guru. Program saya sebagai kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru berupa pengembangan profesi guru melalui kegiatan MKKS yang didalamnya meliputi kegiatan KKG, serta mengadakan program kegiatan dan pelatihan seperti supervisi pembelajaran dan melaksanakan serta mengikuti workshop dengan tujuan, untuk

meningkatkan kompetensi guru. Dalam kegiatan tersebut kepala sekolah juga memberikan arahan kepada tenaga pendidik dalam mengelola pembelajaran, seperti media atau metode pembelajaran. Walau pada dasarnya dalam mengelola kelas guru cenderung lebih memahami karakter peserta didik dan bisa lebih mempersiapkan metode seperti apa yang cocok digunakan waktu proses belajar mengajar. Dalam hal ini kepala sekolah selalu memperhatikan kesiapan guru dalam proses belajar mengajar dengan tujuan untuk meningkatkan kompetensi guru yang berimbas pada meningkatnya kualitas pendidikan di sekolah yang dipimpinnya.

b. Dana Sekolah

Menurut Soetjipto pengelolaan keuangan meliputi: kegiatan perencanaan, penggunaan atau pemanfaatan, pencatatan data, pelaporan dan pertanggungjawaban yang dialokasikan untuk menyelenggarakan sekolah dengan tujuan untuk menunjukkan tertip administrasi keuangan sehingga pengurusannya dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Dana BOS yang diberikan untuk sekolah juga perlu dikelola dengan baik.<sup>106</sup>

Dari hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SD Negeri 80

Rejang Lebong:

*“iya, disekolah yang saya pimpin ada penyaluran dana bos. Dana Bos digunakan untuk meningkatkan kompetensi guru dengan anggaran yang sudah direncanakan dengan berdasar sekolah. Berapa jumlah anggaran dana untuk meningkatkan kompetensi guru itu sudah diperhitungkan sesuai dengan berapa besarnya jumlah yang akan dikeluarkan. Bukan hanya itu saja dana bos ini juga kami salurkan kepada*

---

<sup>106</sup> Sutjipto dan Mukhti, Bashori. *Administrasi Pendidikan*. (Jakarta, 1992), hlm 76

*siswa yang kurang mampu untuk membantu meringankan beban siswa. Dalam hal ini dengan dana bos yang kami salurkan dapat meringankan dan membantu semua keperluan sekolahnya. Biasanya kami menyalurkan dana bos pada tahun ajaran baru kepada sejumlah siswa/siswi yang berhak menerima dana bos tersebut. Dana bos kami perhitungkan secara fleksibilitas, efektivitas, efisiensi, akuntabilitas, transparansi dan jelas untuk digunakan dengan sebaik-baiknya. Pada saat ini, kebanyakan dana bos saya gunakan untuk melaksanakan program peningkatan kinerja guru atau kompetensi guru, dengan tujuan dapat berimbas pada kualitas pendidikan di sekolah yang saya pimpin.”<sup>107</sup>*

Pengelolaan keuangan sekolah penting untuk dilakukan agar dana yang diperoleh dapat digunakan secara efektif dan efisien. pengelolaan atau manajemen adalah ilmu seni dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Pengelolaan keuangan sekolah yang baik dapat dilakukan dengan menggunakan: asas pemisahan tugas, perencanaan, pembukuan setiap transaksi, pelaporan dan pengawasan.<sup>108</sup>

Dari hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SD Negeri 80 Rejang Lebong:

*“Tim pengelolaan dana bos di Sekolah Dasar 80 Rejang Lebong ini terdiri dari kepala sekolah sebagai penanggung jawab dan bendahara sebagai anggota. Pelaksanaan pengelolaan dana bos ini sesuai dengan teknis yang ada yang berarti mengacu pada pedoman dana bos. Selain itu dana yang ada di sekolah, kita gunakan sebagai penunjang penyediaan fasilitas atau sarana dan prasarana. Mengingat kami sudah menerapkan kurikulum merdeka, dan di kurikulum ini saya sebagai kepala sekolah mempunyai tanggung jawab penuh dengan rekan kerja, untuk mengevaluasi dan memberikan arahan mengenai bagaimana sistem tenaga pendidik dalam proses pembelajaran. Dan saya lihat dalam penerapan kurikulum baru ini saya perlu meningkatkan kompetensi guru dengan melaksanakan berbagai kegiatan yang sudah pasti menggunakan*

---

<sup>107</sup> Pipin Pirmansyah, Wawancara 9 Mei 2023

<sup>108</sup> Malayu S.P. Hasibuan. *Manajemen dasar, pengertian, dan masalah*. (Jakarta : Bumi Aksara, 2011), hlm 12

*dana bos. Dalam hal ini saya menggunakan strategi perencanaan, pelaporan dan pengawasan dalam mengelola dana bos agar tidak terjadi hal-hal yang tidak diinginkan. ”<sup>109</sup>*

Dari hasil wawancara di atas peneliti menyimpulkan bahwa kepala sekolah selalu memperhatikan dalam mengelola dana bos, dalam hal ini strategi yang digunakan kepala sekolah dalam mengelola dana bos dengan lima tahapan yaitu *fleksibilitas, efektivitas, efisiensi, akuntabilitas, transparansi*. Berdasarkan hasil pemaparan kepala sekolah dana bos juga digunakan untuk pelaksanaan berbagai kegiatan yang menunjang untuk meningkatkan kompetensi guru. Dalam mengatur dana bos kepala sekolah memiliki tim yang bekerja sama untuk mengelola dana bos, yaitu bendahara sekolah. Kepala sekolah dan bendahara sekolah mengelola dana bos dilakukan dengan cara transparan agar tidak terjadi kesalahfahaman mengenai pengelolaan dana bos. Untuk program kegiatan dalam meningkatkan kompetensi guru yaitu dengan cara melakukan bimbingan pengajaran dan pelatihan kepada tenaga pendidik dalam rangka untuk meningkatkan kompetensi guru di kurikulum merdeka.

Kepala sekolah akan berusaha untuk meningkatkan sarana dan prasarana dengan dana yang ada agar pembelajaran di kurikulum merdeka dapat berjalan dengan baik dan memberikan kesadaran kepada semua pihak baik pihak luar sekolah ataupun warga sekolah itu sendiri seperti pegawai, guru dan peserta didik serta pentingnya penerapan merdeka belajar dengan meningkatkan kompetensi guru dan adanya alokasi pendanaan pada proses pembelajaran.

---

<sup>109</sup> Pipin Pirmansyah, Wawancara 9 Mei 2023

Sesuai dengan hasil observasi yang peneliti lakukan terkait upaya kepala sekolah dalam mengalokasikan dana dikurikulum merdeka. Untuk mengalokasikan dana kepala sekolah melakukan tindakan dengan merincikan seluruh kebutuhan yang dibutuhkan dalam bentuk anggaran atau pelaporan pengeluaran dana sekolah, baik dalam meningkatkan kompetensi guru dan penyediaan sarana dan prasarana sekolah.

### **C. Pembahasan**

Setelah melakukan observasi dan wawancara maka peneliti memperoleh gambaran bahwa beberapa strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah SD Negeri 80 Rejang Lebong dalam menghadapi tantangan kurikulum merdeka yang difokuskan untuk meningkatkan kompetensi guru dan mengelola sumber dana.

Peningkatan kualitas pendidikan dibutuhkan dalam manajemen lembaga pendidikan agar dapat bergerak menuju ke arah yang diharapkan.<sup>110</sup> Sebab manajemen adalah suatu proses mendayagunakan orang dan sumber-sumber lainnya untuk merealisasikan tujuan organisasi secara efektif dan efisien.<sup>111</sup> Pendidikan yang bermutu dan baik menjadi landasan kemajuan pembelajaran dan pengembangan selanjutnya. Untuk itu, manajemen pendidikan mesti mampu menjawab sejumlah kebijakan pemerintah dan harapan publik untuk memperbaiki kualitas dengan inovasi, kreatifitas yang tinggi, dan strategi yang tepat dalam konteks sistem. Artinya mengoptimalkan

---

<sup>110</sup> Haseena, & Mohammed, A. *Aspects of Quality in Education for the Improvement of Educational Scenario*. Journal of Education and Practice, 6(4), hlm. 100–106.

<sup>111</sup> Engkoswara, & Komariah, A. *Administrasi Pendidikan*. (Bandung: Alfabeta 2010), hlm.67

seluruh elemen manajemen lembaga pendidikan baik proses input ataupun output. Seluruh komponen dalam pendidikan formal memiliki pengaruh bagi peningkatan kualitas pendidikan.

Peningkatan kualitas pendidikan dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang terlibat dalam proses Pendidikan. Diantara komponen pendidikan formal yang sangat berperan dalam pendidikan ialah kepala sekolah karena kepala sekolah merupakan agen perubahan yang memiliki tanggungjawab utama terhadap penyelenggraan program pendidikan, pembinaan tenaga kependidikan, administrasi sekolah, pemanfaatan dan pemeliharaan sarana prasarana. Selain itu, kompetensi guru adalah salah satu faktor penentu juga dalam tinggi rendahnya suatu hasil pendidikan yang memiliki posisi strategis, maka semua usaha peningkatan kualitas. Hal ini dikarenakan gurulah yang berada di barisan terdepan dalam penyelenggaraan pendidikan. Gurulah yang langsung berhadapan dengan para siswa untuk mentransfer ilmu pengetahuan dan teknologi, sekaligus mendidik dengan nilai-nilai positif melalui bimbingan dan keteladanan. Sejumlah faktor yang mengakibatkan lemahnya kompetensi guru yang terkait dengan kompetensi pedagogik. Untuk meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, menjalin komunikasi yang baik dan melakukan pengarahan dan pembinaan kepada guru untuk bisa meningkatkan kompetensi pedagogik guru tersebut.<sup>112</sup>

---

<sup>112</sup> Arismunandar, *Competency of Elementary Schools Principals in Supporting the Standardization of Leadership in Education*. (Journal of Physics: Conference Series, 1028, 012184, 2018). <https://doi.org/10.1088/17426596/1028/1/012184>

Disamping itu penyebab lain lemahnya kompetensi guru adalah berasal dari guru itu sendiri yang terkadang kesulitan dalam hal waktu untuk melaksanakan pengembangan profesi dan minimnya pelatihan. Saat setiap orang mempersoalkan kondisi pendidikan, figur guru senantiasa terlibat dalam agenda pembicaraan penting yang meliputi masalah pendidikan di sekolah. Guru adalah tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan menerapkan proses pembelajaran, mengevaluasi hasil pembelajaran, melaksanakan pelatihan dan pembimbingan. Hal tersebut tidak bisa disangkal sebab sekolah ialah dunia kehidupan guru. Sebagian waktu guru dihabiskan di sekolah dan sebagian lagi dihabiskan di rumah dan di masyarakat.

Tugas dan tanggung jawab untuk menjadikan sekolah yang berkualitas tidak bisa dilepaskan dari kompetensi kepala sekolah sebagai pemimpin, pembina, dan atasan langsung. Ia menjadi faktor kunci dalam membawa perkembangan dan peningkatan lembaga. Sejauh ini kepemimpinan diyakini sebagai faktor penting yang mempengaruhi perilaku individu, menjadikan organisasi menjadi sangat maju, berkembang, dan terkenal. Tidak jarang sejumlah organisasi yang telah sangat maju, lambat laun menjadi redup bahkan sampai terpuruk.<sup>113</sup>

Perilaku kepemimpinan yang efektif dari kepala sekolah sangat mempengaruhi atau sangat menentukan kompetensi guru-guru. Kepala sekolah adalah motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah, yang dapat

---

<sup>113</sup> Komariah, A, *Authentic Leadership Kepala Sekolah dalam Menanamkan Sistem Nilai*. (Jurnal Ilmu Pendidikan, 18(2), 194–200, 2012). <http://dx.doi.org/10.17977/jip.v18i2.3621>

menentukan bagaimana tujuan sekolah dan pendidikan secara umum diwujudkan, terutama dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru.

Sebagaimana dinyatakan dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 Tahun 1990 bahwa

“kepala sekolah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, pendayagunaan, dan pemeliharaan sarana dan prasarana. Keberhasilan suatu sekolah sangat tergantung pada kepala sekolah, sebab kepala sekolah memiliki peranan yang sangat penting dalam berbagai hal untuk merealisasikan Visi dan Misi sekolah yang dipimpinnya”.

Disamping itu, bahwa kepemimpinan yang efektif dapat mendukung kompetensi guru dalam mewujudkan kesuksesan proses belajar mengajar, akan tetapi di sisi lain untuk mendapatkan figur pemimpin yang efektif ini bukanlah hal yang mudah. Menjadi seorang guru itu tidak saja berbekal ilmu pengetahuan semata, akan tetapi seorang guru harus memiliki kompetensi. Prinsip profesionalitas yang termuat dalam pasal 8 UU Guru dan Dosen, guru wajib sehat jasmani dan rohani, memiliki sertifikat pendidik, kompetensi, kualifikasi akademik, dan mempunyai kemampuan untuk merealisasikan tujuan Pendidikan Nasional. Dalam hal ini kompetensi guru sebagaimana yang dimaksud dalam pasal 8 menyangkut kompetensi professional, kompetensi sosial, kompetensi kepribadian, dan kompetensi pedagogik.

Peraturan Pemerintah No. 74 Tahun 2008 pasal 3 ayat 4 menyatakan bahwa kompetensi pedagogik adalah kemampuan guru dalam manajemen pembelajaran siswa yang setidaknya terdiri dari (1) pemahaman wawasan atau landasan kependidikan, (2) pemahaman terhadap siswa, (3) pengembangan kurikulum dan silabus, (4) desain pembelajaran, (5) pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis, (6) penggunaan teknologi pembelajaran, (7)

evaluasi hasil belajar, dan (8) pengembangan siswa untuk mengaktualisasikan potensipotensi yang dimilikinya.<sup>114</sup>

Walaupun begitu, realitanya sekarang ini yang dikembangkan ialah corak pendidikan yang mengarah kepada kompetensi siswa (*student centered learning*) tetapi juga tidak mengurangi peran seorang guru dalam proses belajar mengajar, sebab kesuksesan proses belajar mengajar tidak bisa dilepaskan dari peran guru sebagai tenaga pengajar. Guru adalah aktor utama di dalam pembelajaran yang menentukan bagaimana warna pembelajaran. Meningkatkan kompetensi pedagogik guru sangat terkait pada peran kepala sekolah sebagai pembuat kebijakan, dan yang memberi bimbingan dan pengarahan serta memotivasi para guru. Sebab kepala sekolah mesti dapat membantu memberikan arahan sejumlah guru dalam meningkatkan kapasitasnya untuk membelajarkan para siswa secara maksimal. Oleh karena itu, maka kepala sekolah dituntut untuk bisa mengelola lembaga pendidikan menuju perkembangan yang lebih maju dan menjanjikan masa depan. Untuk itu, peran utama dalam peningkatan kualitas pendidikan ialah dari mutu kepemimpinan. Kepemimpinan pendidikan adalah proses mempengaruhi dan membimbing seorang pemimpin kepada guru dan tenaga kependidikan untuk menjalankan berbagai tugas kependidikan dan penelitian dengan memanfaatkan sarana dan prasarana pendidikan yang ada, baik secara individu ataupun kelompok, agar tujuan pendidikan dapat diwujudkan.

---

<sup>114</sup> Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008 Tentang Guru

Perilaku kepala sekolah harus bisa meningkatkan kompetensi guru-guru dengan memberikan motivasi, melakukan interaksi secara bersahabat, dan bersikap terbuka. Kepala sekolah sebagai penanggungjawab pendidikan dan pembelajaran di sekolah semestinya bisa meyakinkan kepada masyarakat bahwa program pendidikan sudah terlaksana dengan baik melalui pemberdayaan sumber daya tenaga pendidik. Bagaimanapun kepala sekolah adalah elemen penting bagi efektivitas sekolah. Kepala sekolah yang baik ditunjukkan dengan sifat dinamisnya dalam menyiapkan macam-macam program pendidikan.<sup>115</sup>

Keahlian manajerial dan kepemimpinan adalah dua peran yang tidak sama. Seorang manajer yang baik, yakni seorang yang dapat mengatasi kompleksitas organisasi, dia merupakan ahli perencanaan strategik yang handal, dapat mengorganisasikan kegiatan organisasi secara terkoordinasi, dan dapat mengevaluasi secara reliabel dan valid.

Adapun seorang pemimpin yang efektif dapat membangun motivasi bawahan, menentukan arah, melakukan perubahan dengan benar, dan menjadi katalisator yang dapat mewarnai perilaku dan sikap bawahan. Dua peran kepala sekolah sebagai manajer dan pemimpin dalam organisasi seharusnya tidak dipisahkan satu sama lain, sebab tanpa keahlian manajerial, seorang pemimpin akan sulit menentukan sejumlah langkah kerja rasional yang dilandaskan pada berbagai nilai teoritis pengembangan organisasi. Keadaan ini bisa

---

<sup>115</sup> Sulistiyorini, *Evaluasi Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. (Bandung: 2009), hlm 116

mengakibatkan kebuntuan. Sebaliknya, jika seorang manajer tidak mempunyai keahlian memimpin, maka organisasi secara berangsur-angsur akan kehilangan pamornya, sebab tidak ada orang yang dijadikan rujukan, memberikan motivasi dan menentukan arah organisasi.<sup>116</sup>

Peningkatan kompetensi guru dapat dilaksanakan melalui berbagai strategi dalam bentuk pendidikan dan pelatihan. Jenis-jenis pendidikan dan latihan yang sering dilaksanakan untuk meningkatkan kompetensi guru, antara lain : Inhouse training (IHT) adalah pelatihan yang dilaksanakan secara internal di KKG/MGMP, sekolah atau tempat lain yang ditetapkan untuk menyelenggarakan pelatihan. Strategi pembinaan melalui IHT dilakukan berdasarkan pemikiran bahwa sebagian kemampuan dalam meningkatkan kompetensi dan karir guru tidak harus dilakukan secara eksternal, tetapi dapat dilakukan oleh guru yang memiliki kompetensi kepada guru lain yang belum memiliki kompetensi.

Pelatihan melalui kemitraan sekolah dapat dilaksanakan bekerjasama dengan institusi pemerintah atau swasta dalam keahlian tertentu. Pelaksanaannya dapat dilakukan di sekolah atau tempat mitra sekolah. Pembinaan melalui mitra sekolah diperlukan dengan alasan bahwa beberapa keunikan atau kelebihan yang dimiliki mitra dapat dimanfaatkan oleh guru yang mengikuti pelatihan untuk meningkatkan kompetensi profesionalnya.

---

<sup>116</sup> Musfah, J. *Manajemen Pendidikan Teori, Kebijakan, dan Praktik*. (Prenada Media Grup, 2015), hlm 92

Dalam hal ini kepala juga bisa memberikan arahan dan wawasan untuk meningkatkan kompetensi guru.<sup>117</sup>

Berdasarkan teori di atas bahwa hal ini sejalan dengan hasil wawancara kepala sekolah di SD Negeri 80 Rejang Lebong, mengenai strategi yang dilaksanakan dalam meningkatkan kompetensi guru, strategi yang dilakukan kepala sekolah adalah dengan Inhouse training (IHT) adalah pelatihan yang dilaksanakan secara internal di KKG/MGMP, sekolah atau tempat lain yang ditetapkan untuk menyelenggarakan pelatihan. Strategi pembinaan melalui IHT dilakukan berdasarkan pemikiran bahwa sebagian kemampuan dalam meningkatkan kompetensi dan karir guru. Sebagai kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru berupa pengembangan profesi guru melalui kegiatan MKKS yang didalamnya meliputi kegiatan KKG, serta mengadakan program kegiatan dan pelatihan seperti supervisi pembelajaran dan melaksanakan serta mengikuti workshop dengan tujuan, untuk meningkatkan kompetensi guru.

Berdasarkan teori pengelolaan keuangan tanggung jawab untuk penganggaran dan pelaporan keuangan telah diserahkan kepada sekolah, akan tetapi pengawasan menjadi tanggung jawab pemerintah. Bagaimana sekolah mengoperasionalkan tanggung jawab yang luas untuk peningkatan kompetensi guru melalui pengelolaan keuangan.

---

<sup>117</sup> Raharjo, *Peningkatan Kompetensi Guru dalam penyusunan KTSP*, (Semarang 2013), hlm.24-27

Menurut Tooley dan Guthrie anggaran merupakan pedoman untuk belanja, anggaran sebagai perangkat pengendali yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk menjaga efisiensi keuangan. keterbatasan anggaran akan berdampak pada sistem pengelolaan keuangan internal.<sup>118</sup>

Dengan adanya prinsip pengelolaan dana BOS, diharapkan sekolah dapat temotivasi untuk memberikan laporan pertanggungjawaban yang terhindar dari adanya indikasi penyalahgunaan dana. Berdasarkan Permendikbud Nomor 6 Tahun 2021 pada Pasal 2, prinsip pengelolaan Dana BOS reguler terdiri dari fleksibilitas, efektivitas, efisiensi, akuntabilitas, dan transparansi.

Prinsip yang pertama yaitu fleksibilitas, artinya bahwa dalam mengelola dana BOS harus disesuaikan dengan kebutuhan sekolah, serta harus sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Prinsip yang kedua yaitu efektivitas, artinya dalam penggunaan Dana BOS diharapkan dapat memberikuan dampak, hasil dan memiliki daya guna untuk tercapainya tujuan pendidikan di sekolah. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, tujuan dari pendidikan adalah untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, sehat, cakap, mandiri, kreatif, berilmu, dan berakhlak mulia, serta menjadi warga negara yang demokratis juga bertanggung jawab.

---

<sup>118</sup> Tooley, S. Guthrie, J. *Budgeting in New Zealand secondary schools in a changing devolved financial management environment*. (Journal of Accounting & Organizational Change, Vol. 3 Iss 1 pp. 2007), hlm. 4 – 28

Prinsip yang ketiga adalah efisiensi, yang memiliki arti bahwa sekolah akan mengupayakan seminimal mungkin dalam penggunaan Dana BOS namun hasil yang didapatkan akan optimal dalam meningkatkan kualitas belajar peserta didik.

Prinsip yang keempat yaitu akuntabilitas, yang memiliki arti yaitu penggunaan dana BOS dapat dipertanggungjawabkan oleh sekolah secara logis dan sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Prinsip yang terakhir yaitu transparansi, yang berarti bahwa pengelolaan Dana BOS dilakukan secara terbuka. Artinya, prinsip transparansi ini menjadikan penggunaan dana BOS secara keseluruhan diketahui oleh semua pihak yang berkepentingan dan tetap disesuaikan dengan kebutuhan sekolah, sehingga tidak akan menimbulkan permasalahan baik dari perencanaan maupun hingga pertanggungjawaban laporan.

Berdasarkan hasil wawancara yang diperkuat dengan teori di atas bahwa kepala sekolah selalu memperhatikan dalam mengelola dana BOS, hasil pemaparan kepala sekolah dana BOS juga digunakan untuk pelaksanaan berbagai kegiatan yang menunjang untuk meningkatkan kompetensi guru. Dalam mengatur dana BOS kepala sekolah memiliki tim yang bekerja sama untuk mengelola dana BOS, yaitu bendahara sekolah. Kepala sekolah dan bendahara sekolah mengelola dana BOS dilakukan dengan cara transparan agar tidak terjadi kesalahpahaman mengenai pengelolaan dana BOS. Untuk program kegiatan dalam meningkatkan kompetensi guru yaitu dengan cara melakukan bimbingan pengajaran dan pelatihan kepada tenaga pendidik dalam rangka

untuk meningkatkan kompetensi guru di kurikulum merdeka. Dalam hal ini strategi yang digunakan kepala sekolah dalam mengelola dana bos dengan lima tahapan yaitu *fleksibilitas, efektivitas, efisiensi, akuntabilitas, transparansi*.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

1. Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam menghadapi tantangan kurikulum di SD Negeri 80 Rejang Lebong dalam rangka meningkatkan

kompetensi guru yaitu dengan melaksanakan IHT yang dilakukan untuk meningkatkan kompetensi guru. Kemudian mengikuti kegiatan MKKS yang didalamnya meliputi kegiatan KKG, mengikuti workshop dan program kegiatan dan pelatihan supervisi pembelajaran kepada tenaga pendidik. Dalam kegiatan tersebut kepala sekolah juga memberikan arahan kepada tenaga pendidik dalam mengelola pembelajaran seperti media atau metode pengajaran.

Dalam mengatur dana bos kepala sekolah memiliki tim yang bekerja sama, yaitu bendahara sekolah. Kepala sekolah dan bendahara sekolah mengelola dana bos dilakukan dengan cara transparan agar tidak terjadi kesalahfahaman mengenai pengelolaan dana bos. Untuk program kegiatan dalam meningkatkan kompetensi guru yaitu dengan cara melakukan bimbingan pengajaran dan pelatihan kepada tenaga pendidik dalam rangka untuk meningkatkan kompetensi guru di kurikulum merdeka. Dalam hal ini strategi yang digunakan kepala sekolah dalam mengelola dana bos dengan lima tahapan yaitu *fleksibilitas, efektivitas, efisiensi, akuntabilitas, transparansi*.

## B. Saran

Sebagaimana hasil penelitian yang sudah dipaparkan di atas, peneliti memiliki beberapa saran sebagai penunjang dalam meningkatkan kompetensi guru dan mengalokasikan dana sekolah yakni melakukan bimbingan pengajaran dan pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi

guru, serta melakukan perincian dana sekolah secara jelas terbuka kepada seluruh warga sekolah untuk penyediaan fasilitas pembelajaran.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

Abdul Hadis dan Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta.2012)

Abdul Majid, *Strategi Pembelajaran*, Bandpung: PT Remaja Rosda Karya, 2013

Abdurrahmat Fathoni M. Si, *Metode Penelitian & Teknik Penyusunan Skripsi*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2001)

Adelia Miranti Sidiq & Muqawim, “*Pengembangan Kreativitas Anak Melalui Konsep merdeka Belajar di Sanggar Anak Alam*”, *Jurnal Study PGRA*, Vol.6.No.2 Juli 2020, (online)

Ahmad Ali Riyadi, *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: IR CiSoD, 2006)

Ahmad Almarisi, “*Kelebihan dan Kekurangan Kurikulum Merdeka Pada Pembelajaran Sejarah Dalam Perspektif Historis*”, *Jurnal Pendidikan, Sejarah, dan Ilmu-ilmu Sosial*, Vol 7. No. 1 Februari 2023

Ahmad Suriansyah dan Aslamiah, *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Guru, Orang Tua, dan Masyarakat Dalam Membentuk Karakter Siswa*. (Jurnal Ilmiah Pendidikan):2015,<https://journal.uny.ac.id/index.php/cp/article/view/4828/4180>,

Al-Rosyidin, Samsul Nizar, *Filsafat Pendidikan Islam: Pendekatan Historis, Teoritis, dan Praktis*, (Jakarta: Ciputat Pers, 2005)

Al-Rosyidin, Samsul Nizar, *Filsafat Pendidikan Islam: Pendekatan Historis, Teoritis, dan Praktis*, (Jakarta: Ciputat Pers, 2005)

Aminah, Khairuddin, M.Husen, *Pembinaan Kompetensi Profesionalisme Guru Oleh Kepala Sekolah Pada SMP Negeri 2 Kota Sigli*, (Jurnal Administrasi Pendidikan): 2012, <https://media.neliti.com/media/publications/73986-ID-pembinaan-kompetensi-profesional-guru-ol.pdf>

Amrullah Aziz, *Peningkatan Mutu Pendidikan*, Studi Islam, Volume 10, No 2 Desember 2015

Arcaro, S Joremo, *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip-Prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, (Jakarta: Riene Cipta, 2005)

Bernawi Munthe, *Desain Pembelajaran*, (Yogyakarta: Pustaka Insan Madani.2009)

Burhan Bungin, *Analisis Data Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Rafindo, 2013)

C Asri Budiningsih, —*Strategi Pembelajaran Nilai Yang Humanis*, *Dinamika Pendidikan*, Majalah Ilmu Pendidikan No 2 (2010)

Cindy Dehvici, Wawancara 2 Mei 2023

Cucu Suryana dan Sofyan Iskandar, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menerapkan Konsep Merdeka Belajar di Sekolah Dasar*, (*Jurnal Basicedu*, Vol 6, No 4 :2022), <https://jbasic.org/index.php/basicedu>

Dedi Putranto, *Pembelajaran Pasca Pandemi*, (Malang: Literasi Nusantara Abadi, 2022)

Depdiknas. *Petunjuk Teknis Penggunaan Dana BOS*. (Jakarta, 2013)

Dja'far Siddik, *Konsep Dasar Ilmu Pendidikan Islam* (Bandung: Cipta Pustaka, 2006)

E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: 2001)

E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya 2013)

Effendy, *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2007)

Enco Mulyasa, Idem: *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004)

Eneng Muslihah, *Kinerja Kepala sekolah*, (Jakarta, Haja Mandiri, 2004)

Engkoswara dan Aan Komariah. *Administrasi Pendidikan* (Bandung : Alfabeta 2012)

Fandi Tjiptono, *Strategi Pemasaran*, Cet. Ke-II (Yogyakarta: Andi,2000)

Fattah, Nanang. *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*. (Bandung: PT Remada Rosdakarya Offset 2009)

Fattah. (2013). *Analisis Kebijakan Pendidikan*. (Bandung: Remaja Posdakarya, 2012)

Hakim & Suhendar, *Pengelolaan Dan Bos*. (Bandung: 2020)

Hakim Adil Aini, *Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Agama Islam Berbasis Kurikulum 2013 di SMK Gajah Mungkur Buluswur Wonogiri*, (Surakarta: Fakultas Tarbiyah IAIN Surakarta, 2014)

Halim, A. dan Muhammad Syam K. *Akuntansi Sektor Publik: Akuntansi Keuangan Daerah*. (Jakarta: Salemba Empat, 2012)

Handari Nawawi, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*

Hari Suderadjat, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah; Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Implementasi KBK*, (Bandung: Cipta Lekas Garafika, 2005)

Herbert, Frank, —*Merdeka Belajar atau Belajar Merdeka?*”. online. Diakses 3  
januari2023,pukul2:00Tersedia:<https://www.kompasiana.com/syekhmuhammad/5df20d25d54df6ca8471992/merdeka-belajar-ataubelajar-merdeka?page=all>  
<https://kurikulum.kemdikbud.go.id/kurikulum-merdeka/>.Dikutip pada tanggal 31 Januari 2023

<https://www.kompasiana.com/dian48232/6349ea660e28e2aad7ba642/tantangan-pembelajaran-pada-penerapan-kurikulum-merdeka?page=2>, diakses pada tanggal 6 febuari 2023

Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik*, (jakarta:Bumi aksara, 2016)

Imam Wahyudi, *Panduan Lengkap Uji Sertifikasi Guru*, (Jakarta: PT.Prestasi Pustakarya,2012)

Imas Kurinasih dan Berlin Sani, *Implementasi Kurikulum 2013 Konsep dan Penerapannya*.(Surabaya: Kata Pena, 2014)

Iskandar Wassid. Dadang Sunendar, *Strategi Pembelajaran Bahasa* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013)

Izzani Bilah Nafindra & Ainur Rifqi, “*Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Jenjang Sekolah Dasar Dan Menengah*”, Jurnal Manajemen Pendidikan, <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/inspirasi-manajemen-pendidikan/article/view/48626/40684>. (diakses tanggal 2 Maret 2023)

J.B Situmorang dan Winarno, *Pendidikan Profesi dan Sertifikasi Pendidik*, (Jakarta: 2017)

Jamil Suprihatiningkrum, *Guru Profesional : Pedoman Kinerja, Kualifikasi & Kompetensi Guru*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media 2016)

*Kamus Besar Bahasa Indonesia dan Kebudayaan Indonesia*, (Jakarta: Perum Balai Pustak, 1988)

Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan, “Modul 2. *Memenuhi Kebutuhan BelajarMurid Melalui pembelajaran berdiferensiasi*” Jakarta: 2020

Krina Lalolo Indikator & Alat Ukur Prinsip Akuntabilitas, Transparasi dan Partisipasi. (Jakarta: Badan Perencanaan Pembangunan Nasional 2003)

- Kurniawan, *Analisis Data Penelitian I*, (Curup LP 2 Stain Curup-Bengkulu)
- Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013)
- M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2005)
- Malayu S.P. Hasibuan. *Manajemen dasar, pengertian, dan masalah*. (Jakarta : Bumi Aksara, 2011)
- Mardiasmo. *Akuntansi Sektor Publik* (Yogyakarta: 2002)
- Marlina, “*Panduan Pelaksanaan Model Pembelajaran Berdeferensiasi di Sekolah Inklusif*”, Departemen Pendidikan, 2019
- Marselus R. Payong, *Sertifikasi Profesi Guru: Konsep Dasar, Problematika dan implementasinya*, (Jakarta: PT. Indeks. 2011)
- Merry Anita, Wawancara 2 Mei 2023
- Miles, B. Mathew dan Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif Buku Sumber Tentang Metode-metode Baru*. (Jakarta: UIP, 1992.)
- Mohammad Juliantoro, “*Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*”, jurnal al-Hikmah, Vol. 5.No.2 Oktober 2017
- Mohammad Saroni, *Analisis & Strategi Meningkatkan Daya Sekolah*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2017)
- Mulyasa E., *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung : PT. Remaja, 2001)
- Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013)
- Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah : Konsep, Strategi dan Implementasi*. (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2009)
- Najelaa Shihab dan Komunitas Guru Belajar, “*Merdeka Belajar di Ruang Kelas*”, (Lentera Hati: Tangerang, 2017)
- Ngainum Naim, *Rekonstruksi Pendidikan Nasional Membangun Paradigma yang Mencerahkan*, (Yogyakarta: Sukses Offset, 2009)
- Nidawat Nidawati, —*Belajar Dalam Perspektif Psikologi Dan Agama*, || PIONIR: Jurnal Pendidikan 4, no. 1 (2013)

Nuriyatus Sariroh, “*Manajemen Personalia Dalam Mengembangkan Mutu Pendidikan di MTS Ribhul Ulum Kedung Mutih Wedang Demak*”, (Surakarta: Fakultas Tarbiyah IAIN Surakarta, 2013/2014)

Oki Dermawan, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan di Sekolah Menengah Atas Negeri Metro Lampung*, (*JIEM (Journal of Islamic Education Management)*):2020),<https://www.syekhnurjati.ac.id/jurnal/index.php/jiem/article/view/6828>

Omar Mohammad al-Thoumy al-Sayabani, *Falsafah Pendidikan Islam*, terj. Hasan Langgulung (Jakarta: Bulan Bintang, 1984)

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 48 Tahun 2008 *tentang Pendanaan Pendidikan. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.*

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 48 Tahun 2008 *tentang Pendanaan Pendidikan. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*

Permendiknas No 16 Tahun 2007 *Tentang Standar Kualifikasi Dan Kompetensi Guru,*

Pipin Firmansyah, Wawancara 2 Mei 2023

Poewadarminta. W.J.S., *Kamus Umum Bahasa Indonesia*,( Jakarta: Balai Pustaka), 2003

Raharjo, *Peningkatan Kompetensi Guru dalam penyusunan KTSP*, (Jakarta: 2016)

Raharjo, *Peningkatan Kompetensi Guru dalam penyusunan KTSP: Studi tentang Efektifitas Program SSQ di Madrasah di Kabupaten Pati*, (Semarang: IAIN Walisongo.2013)

Reksoprodjo Handoko, *Organisasi Perusahaan Teori Struktur dan Perilaku*, (Yogyakarta : BPFE, 1994)

Rusman, *Manajemen Kurikulum*, (Jakarta: Raja Wali Pers, 2009)

S. Nasution, *Asas-Asas Kurikulum*, (Jakarta: Bumi Aksara, 994)

Samana, A. *Kompetensi Profesional Guru*. (Jakarta: Dikdasmen, 1994)

Siti Aminah Chaniago, *Perumusan Manajemen Strategi Pemberdayaan Zakat*, (Jurnal Hukum Islam).Vol. 2, No. . ISN (p) : 829-7382 Juni 2014

- Soetjipto, *Raflis Kosasi, Profesi Keguruan*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2007)
- Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2002)
- Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*, Bandung, (Bandung: Alfabeta, 2013)
- Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif*, (Bandung: Alfabeta 2010)
- Suharsimi Aeikanto, *Prosedur Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cifta, 1998)
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002)
- Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Teras, 2009)
- Suri Wahyuni Nasution, *Assement Kurikulum Merdeka Belajar Di Sekolah dasar*, (Jurnal Mahesa, Vol.1 . No.1 Desember 2021), <https://journal.mahesacenter.org/index.php/ppd/index>
- Sutjipto dan Mukhti, Bashori. *Administrasi Pendidikan*. (Jakarta, 1992)
- Syaifuddin Nurdin, *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum*, (Jakarta: Ciputat Press, 2002)
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005)
- Wayan Aryawan, *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Di Era Revolusi Industri 4.0 Berlandaskan Pada Konsep Panca Upaya Sandhi*, (Jurnal Ilmia Sosial): 2019, <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JIIS/index>,
- Zakiah Darajat, dkk, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1996)
- Zubaedi, *Desain Pendidikan Karakter Konsepsi Dan Aplikasinya Dalam Lembaga Pendidikan*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011)