

PENGEMBANGAN KOMPETENSI KEPALA SEKOLAH MELALUI *TRAINING AND INDEPENDENT LEARNING PROGRAMS (TAILP)* DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU

Asep Saepul Hidayat^{1*}, Ratu Aisyah NM², Dedeh Diana Andriani³, Nurwana⁴

^{1,2,3,4}Universitas Galuh, Indonesia

E-mail: asepsaepulhidayat@unigal.ac.id

Abstrak: Peningkatan kualitas kinerja guru, dengan tujuan agar mampu meningkatkan produktivitas mutu lulusan, merupakan bagian dari tanggungjawab manajerial kepala sekolah. Dilain pihak kepala sekolah secara personalpun ditantang untuk terus mengembangkan kompetensinya. Maka salah satu strategi untuk proses pengembangan kompetensi kepala sekolah diantaranya melalui *Training and Independent Learning Programs (TAILP)* terutama untuk peningkatan kinerja guru. Strategi ini merupakan upaya peningkatan kompetensi melalui cara belajar dan berlatih mandiri secara terprogram untuk suatu tujuan tertentu. Dimana strategi ini lebih efektif dan efisien dilakukan mengingat keterbatasan, waktu, keluwesan pelaksanaan, tetapi menuntut kedisiplinan pelaku yang sangat tinggi. Dengan demikian strategi ini dapat dilakukan dalam waktu dan cara yang dapat diatur sedemikian rupa tanpa mengganggu aktivitas keseharian. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif, dan menghasilkan beberapa langkah utama: (1) penyiapan pra-TAILP; (2) Laksanakan dengan penuh konsisten, disiplin, bertahap dan berkesinambungan; (3) terapkan pengalaman proses TAILP pada peningkatan kinerja guru; (4) evaluasi setiap perubahan kinerja guru; (5) evaluasi produktivitas kinerja guru dan tindaklanjuti dengan tahapan TAILP berikutnya.

Kata Kunci: Kompetensi, Manajerial Kepala Sekolah, TAILP

Abstract: Improving the quality of teacher performance, to increase the quality productivity of graduates, is part of the managerial responsibility of school principals. On the other hand, school principals are personally challenged to continue developing their competencies. So one strategy for the process of developing school principal competence is through Training and Independent Learning Programs (TAILP), especially to improve teacher performance. This strategy is an effort to increase competence through programmed independent learning and practice for a specific goal. Where this strategy is more effective and efficient considering the limitations, time, and flexibility of implementation but requires very high discipline from the perpetrators. In this way, this strategy can be carried out in a time and manner that can be arranged in such a way without interfering with daily activities. This research was conducted using a qualitative approach, and resulted in several main steps: (1) pre-TAILP preparation; (2) Implementing it in a consistent, disciplined, gradual, and continuous manner; (3) applying TAILP process experience to improve teacher performance; (4) evaluation of any changes in teacher performance; (5) evaluate teacher performance productivity and follow up with the next TAILP stage.

Keywords: Competence, Managerial Principal, TAILP

Copyright (c) 2024 The Authors. This is an open-access article under the CC BY-SA 4.0 license (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>)

PENDAHULUAN

Mutu pembelajaran yang dibuktikan dengan mutu lulusan atau mutu hasil belajar peserta didik pada suatu lembaga pendidikan atau khususnya pada tingkat pendidikan

dasar dan menengah, merupakan tuntutan mutlak yang harus dicapai oleh lembaga pendidikan atau sekolah. Dilain pihak, manajemen proses pembelajaran, merupakan tugas pokok, fungsi dan tanggungjawab guru sebagai pendidik. Guru merupakan tenaga profesional yang memiliki tugas utama untuk mendidik, membimbing, mengajar, mengarahkan, menilai, melatih dan mengevaluasi para peserta didik pada setiap jalur dan jenjang pendidikan. Sementara pada aspek kinerja manajemen pembelajaran, guru dalam kinerjanya dihadapkan pada 4 tahapan kerja, yakni: perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan penilaian serta tindak lanjut hasil pembelajaran. Guru merupakan sosok yang bisa membentuk watak dan jiwa para peserta didik. Guru memiliki kuasa untuk membangun dan membentuk kepribadian peserta didik agar bisa menjadi seorang yang berguna bagi nusa, bangsa dan juga agama.

Diakui oleh semua secara rasional, bahwa mutu hasil pembelajaran memiliki ketergantungan tinggi terhadap mutu kinerja dan profesionalisme guru itu sendiri, tetapi dalam kenyataannya, mutu dan profesionalisme kinerja guru tidak secara mutlak tergantung pada kemampuan internal personal guru, karena kinerja guru pun dihadapkan dengan tantangan kondisi eksternal dirinya, seperti kondisi sekolah, manajerial sekolah dan kondisi peserta didik. Oleh karena itu merupakan hal yang wajar jika dalam setiap pelaksanaan kinerjanya guru dihadapkan dengan berbagai hambatan, kendala dan tantangan kondisi yang secara langsung mempengaruhi terhadap produktiitas kinerja guru itu sendiri.

Berdasarkan pada paparan permasalahan tersebut diatas, yang pada akhirnya akan bermuara pada pertanyaan akan bagaimana kompetensi kepala sekolah sebagai *Top manager and leader* (Manajer dan pemimpin puncak) dilingkungan sekolah. Sebagai pemimpin puncak, kepala sekolah berkewajiban untuk menggerakkan personil sekolah, bekerja optimal, belajar untuk pengembangan kapasitas diri, dan menggerakkan seluruh guru secara optimal bekerja secara sempurna. Sebagai manajer puncak, dimana kepala sekolah dihadapkan dengan 9 unsur komponen kerja, yakni: (1) pengelolaan administrasi sekolah; (2) pengelolaan keorganisasian; (3) Pengelolaan sarana dan prasarana; (4) pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan; (5) pengelolaan keuangan; (6) pengelolaan kurikulum dan pembelajaran; (7) pengelolaan kesiswaan; (8) pengelolaan lingkungan, budaya dan iklim sekolah; (9) pengelolaan partisipasi masyarakat.

Unsur peningkatan kinerja guru, merupakan bagian dari pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan, yakni salah satu unsur dari aspek komponen kinerja manajerial kepala sekolah. Dilain pihak, kinerja guru memiliki ketergantungan tinggi terhadap aspek komponen lainnya, hal ini menuntut pengembangan kompetensi kompetensi kepala sekolah yang sesuai dengan tantangan. Selain hal tersebut diatas, upaya kepala sekolah dalam pengembangan diri, Menurut Suesthi Rahayuningsih. (2022), dalam upaya peningkatan kompetensi kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran, dinyatakan bahwa Kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran di sekolah dihadapkan dengan kemampuan 4 kompetensi yaitu (a) memimpin upaya pengembangan lingkungan belajar; (b) memimpin perencanaan dan pelaksanaan proses belajar; (c) memimpin refleksi dan perbaikan kualitas proses belajar.

Mochammad FS, (2021), hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa : a) Strategi yang digunakan kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi terdiri dari strategi formal dan strategi nonformal; b) Kendala yang dihadapi adalah rendahnya minat guru terhadap pengembangan diri, keterbatasan guru dalam penguasaan TIK, dan tersedianya fasilitas yang kurang memadai; c) Upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala melalui pelatihan in-service. Dimana dari kesimpulannya, strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi dapat meningkatkan kinerja sekolah, tetapi proses ini terhambat karena waktu tugas pokok terganggu. Selain itu, menurut Lulus Irawati dkk. (2023), berdasarkan hasil pengabdian: pengembangan kompetensi kepala sekolah dapat dilakukan melalui kegiatan penelitian tindakan sekolah (PTS), namun tantangannya adalah kepala sekolah harus mampu mengatur waktu dan bentuk kegiatan secara efektif dan efisien.

Secara rasional dan berdasarkan fakta hasil penelitian sebagaimana diungkapkan diatas, maka menunjukkan dengan jelas bahwa kinerja guru dalam sistem manajemen proses pembelajaran memiliki ketergantungan tinggi terhadap kompetensi kepala sekolah dalam menjalankan manajemen sekolah. Dengan demikian maka kepala sekolah secara langsung dituntut untuk memiliki kompetensi sesuai dengan kapasitas sebagai kepala sekolah. Kompetensi kepala sekolah menurut Permendikbud Nomor 13 Tahun 2007 yang dikutip dari buku *Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah* karya Kompri (2017:109). Dimana kompetensi kepala sekolah yang di maksud adalah: (1) Demensi kompetensi

kepribadian; (2) Demensi kompetensi manajerial; (3) Demensi kompetensi kewirausahaan; (4) demensi kompetensi supervisi; (5) Demensi kompetensi sosial.

Kepala sekolah pada setiap satuan pendidikan, pada hakekatnya merupakan jabatan tambahan sebagai pendidik, namun kerana kemampuan, kompetensi dan kepercayaan pimpinan penyelenggara pendidikan, baik pihak pemerintah ataupun yayasan penyelenggara untuk swasta. Pengangkatan kepala sekolah, jelas dipertimbangkan, melalui seleksi dan prosedur yang ketat, dengan demikian dipastikan guru/pendidik yang diangkat menjadi kepala sekolah, sudah memiliki kompetensi minimum sebagaimana ketentuan pemerintah.

Dilain pihak, munculnya perkembangan IPTEK, perkembangan kebutuhan, kondisi sekolah, kondisi masyarakat dan lainnya. Menuntut kepala sekolah untuk selalu berupaya tanpa henti untuk melakukan pengembangan kemampuan kompetensi diri sebagai kepala sekolah. Berdasarkan survey awal yang penulis lakukan, dan kenyataan hasil analisa lapangan, disamping kepala sekolah dihadapkan dengan 9 komponen kinerja sekolah, dan perkembangan kebutuhan yang semakin meningkat, dimana kepala sekolah harus melakukan manajemen kerja dan manajemen waktu yang efektif dan efisien sehingga seluruh unsur komponen kerja dapat dilakukan secara sempurna.

Kemudian berdasarkan paparan diatas, muncul pertanyaan, bagaimanakah upaya kepala sekolah dalam proses pengembangan kompetensinya sebagai kepala sekolah, hingga mampu meningkatkan kinerja guru dan produktivitas mutu lulusan yang nyata dihasilkan, sementara kepala sekolah sendiri dihadapkan dengan komponen kerja lainnya, memiliki waktu dan kesempatan yang tidak tentu dapat dipastikan. *Training and Independent learning programs (TAILP)* merupakan salah satu strategi yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam upaya pengembangan kompetensi diri sebagai kepala sekolah melalui pelatihan dan belajar mandiri secara terprogram.

METODE

Penelitian ini menggunakan studi kasus dengan pendekatan kualitatif, sebagaimana menurut Creswell (Satori, 2009: 24) bahwa yang dimaksud dengan *qualitative reseach* : *..... is an inquiry process of understanding based on distinct, metodological tradision of inquiry that explore social or human problem. The reseacher building complex, Holistic picture, analyzes word, report detailed view of informants, an conduct the study in a*

natural setting. Penelitian kualitatif adalah suatu proses inquiry tentang pemahaman berdasar pada tradisi-tradisi metodologis terpisah. Peneliti membangun suatu kompleks, gambaran holistik, meneliti fakta-fakta, laporan-laporan, pandangan-pandangan dari penutur asli dan melakukan studi di suatu pengaturan yang alami, yaitu mendeskripsikan dan menganalisis proses pengembangan kompetensi kepala sekolah melalui *Training and Independent learning programs (TAILP)* dalam upaya peningkatan kinerja guru.

Sedangkan sumber data, diperoleh dari sumber primer maupun sumber sekunder. Menurut Sugiyono (200: 63) : ”dalam penelitian kualitatif pengumpulan data biasanya dilakukan pada kondisi alamiah (*natural setting*), sumber datanya adalah data primer, dan teknik pengumpulan datanya lebih banyak menggunakan observasi peran (*participation observation*), wawancara mendalam (*in-depth interview*) dan dokumentasi”. Sedangkan dalam proses analisis pengolahan data, sebagaimana (sugiyono, 2012: 335), dimana analisis dilakukan melalui beberapa tahap, yaitu: *data collection, data reduction, data display*, dan *conclusion drawing* (Sugiyono, 2012: 335).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Proses analisa kajian pengembangan kompetensi kepala sekolah melalui *Training and Independent learning programs (TAILP)* dalam peningkatan kinerja guru. Dihadapkan dengan kajian permasalahan, tentang : Proses, dampak dan desain strategi pengembangan kompetensi kepala sekolah melalui *Training and Independent learning programs (TAILP)* dalam peningkatan kinerja guru. Dengan harapan hasil kajian ini dapat mengembangkan teori dan konsep, serta dapat dijadikan sebagai landasar ilmiah tentang penggunaan strategi *Training and Independent learning programs (TAILP)* dalam proses peningkatan kapasitas dan kompetensi pengembangan diri sumber daya manusia lainnya.

1. Proses Pengembangan Kompetensi Kepala Sekolah melalui *Training and Independent Learning Program (TAILP)* dalam Peningkatan Kinerja Guru

Kompetensi kepala sekolah sangat penting agar apa yang dicita-citakan bisa terwujud. Kompetensi kepala sekolah berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah adalah kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi

supervisi, dan kompetensi sosial (Litbang Kemdikbud, 2013). Saat ini, kita berada di era abad ke-21, kondisi dimana teknologi dan informatika berkembang sangat pesat. Perkembangan ini tentu akan mempengaruhi tujuan pendidikan Indonesia yang berdampak pada tuntutan perubahan kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah agar mampu bersaing di abad ke-21. Begitu besar tantangan yang dihadapi oleh kepala sekolah saat ini sehingga sangat menarik untuk menganalisis lebih dalam mengenai kompetensi kepala sekolah dalam menghadapi abad ke-21. Paparan tersebut diatas, menunjukkan bahwa sudah menjadi keharusan kepala sekolah untuk selalu melakukan pengembangan kompetensi melalui startegi yang efektif, efesien dan produktif, tanpa harus meninggalkan tugas yang menjadi kewajiban.

Tuntutan pengembangan kompetensi kepala sekolah, didasarkan pada standar kompetensi kepala sekolah, diantaranya :

- a. Kompetensi kepribadian dengan standar kompetensi : (1) Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah; (b) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin; (c) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah; (d) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi; (e) Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah;
- b. Kompetensi Manajerial, dengan standar kompetensi: (1) Menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan; (2) Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan; (3) Memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal; (4) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif; (5) Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik;
- c. Kompetensi Kewirausahaan, dengan standar kompetensi : (1) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah; (2) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajar yang efektif; (3) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah; (4) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah; (5) Memiliki

naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah sebagai sumber belajar peserta didik.

- d. Kompetensi Supervisi, dengan standar kompetensi : (1) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru; (2) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat; (3) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru;
- e. Kompetensi Sosial, dengan standar kompetensi : (1) Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah; (2) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan; (3) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

Adapun proses pengembangan kompetensi yang dilakukan kepala sekolah, melalui *Training and Independent Learning Programs (TAILP)*, yakni strategi pelatihan dan proses belajar secara mandiri dan terprogram, dapat dilakukan melalui prosedur atau langkah-langkah sebagai berikut :

- a. Evaluasi Diri dan Perencanaan Program Pengembangan

Evaluasi diri merupakan hal yang penting sebelum melakukan program pengembangan dan perencanaan kegiatan, dimaksudkan untuk memperjelas apa dan bagaimana perencanaan yang terprogram secara sistemik. Adapun evaluasi diri terhadap kompetensi tidak dapat hanya sekedar dirasakan, tetapi harus ditunjang dengan data dan fakta yang jelas, seperti : (1) Data hasil Penilaian Kerja Kepala Sekolah (PKKS) yang dilakukan pimpinan; (2) Data hasil akreditasi; (3) Hasil survey, kegiatan monitoring dan evaluasi kinerja dan hasil supervisi kerja guru; (4) Identifikasi terhadap hasil evaluasi diri dari data catatan produktivitas kinerja guru yang ada, sebagai bentuk penyadaran akan konsekuensi tugas sebagai manajer puncak dilingkungan sekolah. Berdasarkan hasil evaluasi diri, lanjutkan dengan penyusunan program rencana secara sederhana pelaksanaan *Training and Independent Learning Programs (TAILP)*, hal paling utama diantaranya adalah terkait dengan : (1) Teknis pelatihan dan belajar; (2) Waktu pelaksanaan pelatihan dan belajar; (3) Fasilitas yang dibutuhkan; (4) Target proses pengembangan diri.

- b. Penetapan Strategi Pelatihan dan Belajar Mandiri Terprogram *Training and Independent Learning Programs (TAILP)*.

Banyak alternatif strategi yang dapat diterapkan, seperti : (1) *strategy focuses on needs and weaknesses* atau strategi fokus pada kebutuhan dan kelemahan; (2) *development focus strategy* atau strategi fokus pada pengembangan materi; (3) *flexibility strategy* atau strategi yang bersifat luwes pada kondisi yang memungkinkan.

- c. Penyusunan Program dan Agenda Pelatihan dan Belajar Mandiri Terprogram
Untuk mendapatkan hasil dan proyek yang dapat dipantau secara mandiri, alangkah baiknya kepala sekolah membuat agenda yang terprogram, terkontrol dan mampu mengevaluasi produktivitas hasil dan kegiatan yang dilakukan secara mudah.

- d. Pelaksanaan Pelatihan dan Belajar Mandiri Terprogram Berkelanjutan
Proses kegiatan *Training and Independent Learning Programs (TAILP)*, yang berhasil memiliki prinsip berkelanjutan, bahkan bersifat *non-limited*, dalam arti bahwa pelatihan dan belajar mandiri ini, tidak memiliki batas akhir, karena ilmu pengetahuan dan teknologi berkembang tanpa batas dan ruang yang jelas.

- e. Uji Coba Penerapan Pengembangan
Uji coba penerapan dan pengembangan ini, dimaksudkan bahwa setiap munculnya pemahaman, pengetahuan dan keterampilan dan berbagai pengalaman hasil berlatih dan poses belajar mandiri, secara langsung diujicobakan dalam kehidupan manajerial disekolah secara bertahap, berkesinambungan dan berkelanjutan.

Melalui ke-5 langkah tersebut diatas, maka siapapun dapat melakukan proses *Training and Independent Learning Programs (TAILP)*, tanpa batas waktu dan ruang, tanpa keterbatasan fasilitas dan kewenangan, terlebih bagi kepala sekolah sebagai manajer puncak dilingkungan sekolah yang memiliki tugas, tanggungjawab dan kewenangan yang setiap harinya dipastikan mendapatkan tantangan yang harus dihadapi. Dengan demikian maka optimalisasi kompetensi manjerial kepala sekolah dapat berkembang secara kontinyu.

Namun demikian, keunggulan efesiensi dan efektivitas proses serta keberhasilan pelaksanaan *Training and Independent Learning Programs (TAILP)*,

dihadapkan dengan tantangan yang sekaligus menjadi prasyarat keberhasilan penerapannya, yakni:

- a. Pelaku pelatihan harus membangun pola kedisiplinan yang tinggi terhadap rencana program yang telah disusun;
- b. Pelaku pelatihan, harus didukung dengan fasilitas yang memadai, seperti seperangkat media Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) yang lengkap dengan fasilitas pendukungnya;
- c. Pelaku pelatihan, harus memiliki komitmen yang tinggi pada program dan fokus tujuan pelatihan.

Berdasarkan hasil kajian pada penelitian ini, tantangan terbesar dalam pelaksanaan penerapan strategi pelatihan ini hakekatnya bersumber pada kemampuan pengendalian diri terhadap berbagai hal permasalahan pribadi personal.

Adapun teknis pelatihan melalui *Training and Independent Learning Programs (TAILP)* ini, diantaranya :

- a. Materi pelatihan disusun oleh pelaku pelatihan, yang didasarkan pada kebutuhan hasil evaluasi diri dan permasalahan yang dihadapi, seperti : Aspek kompetensi yang dirasakan lemah, permasalahan pengendalian kinerja guru, strategi pengembangan kinerja guru dalam pelaksanaan tugas, strategi pengelolaan kinerja sekolah dan lainnya;
- b. Waktu pelatihan, dirancang sesuai dengan waktu yang sangat memungkinkan tidak terganggu oleh kegiatan kerja yang lainnya;
- c. Media pelatihan, bersumber dari : Media literasi dengan berbagai sumber buku, jurnal, prosiding, regulasi kebijakan dan buku pedoman dan petunjuk teknis kerja tertentu; perpustakaan digital, media teknologi informasi dan komunikasi dan seluruh perangkat penunjangnya seperti perangkat *hardware*, berbagai perangkat *software*, berbagai aplikasi google.com, internet dan jaringan lokal, dan media lainnya.
- d. Praktek pelatihan, seluruh pengalaman hasil pelatihan dan belajar, secara langsung dikaji pada lingkungan kerja sendiri, dipraktekan pada kenyataan kehidupan ditempat kerja secara langsung, kemudian hasilnya menjadi catatan pengalaman pribadi yang terprogram.

- e. Evaluasi pelatihan, pelaksanaan hasil evaluasi pelatihan dan pembelajaran mandiri, dilakukan secara mandiri secara konsekuen, terprogram, dan berdasarkan pada pengalaman kenyataan dalam lingkungan kerja sendiri, yang didasarkan pada tujuan dan harapan semula.

Melalui kelima teknis pelatihan dan belajar mandiri tersebut diatas, dikuatkan dengan modalitas kedisiplinan yang kuat bagi kepala sekolah selaku pelaku pelatihan, akan menentukan tingkat keberhasilan dan produktivitasnya.

2. Dampak Pengembangan Kompetensi Kepala Sekolah melalui *Training And Independent Learning Program (TAILP)* dalam Peningkatan Kinerja Guru

Proses pengembangan kompetensi kepala sekolah melalui *Training and Independent Learning Programs (TAILP)*, dalam peningkatan kinerja guru, jelas diharapkan dapat menghasilkan perubahan terhadap peningkatan kinerja guru, yang dibuktikan dengan kualitas manajemen pembelajaran, mutu proses pembelajaran dan hasil belajar peserta didik, sebagai bentuk mutu pendidikan yang diharapkan sebagaimana tujuan pendidikan pada setiap sekolah.

Sebagaimana dijelaskan pada deskripsi diatas, mengenal *Training and Independent Learning Programs (TAILP)*. Memiliki kelebihan lain, yakni : (1) seluruh kegiatan pelatihan dan proses belajar, diatur dan disesuaikan oleh kondisi pembelajar dan tidak tergantung kepada pihak lainnya; (2) materi pelatihan dapat dikerjakan sesuai dengan kebutuhan prioritas; (3) bersifat luwes (*fleksible*) sesuai dengan kebutuhan, kondisi dan kemampuan; (4) sedikit pengalaman belajar yang diperoleh secara langsung dapat diujicobakan atau diterapkan dilingkungan sekolah.

Sebagian besar hambatan yang terjadi dalam pelaksanaan kegiatan *Training and Independent Learning Programs (TAILP)*, bersumber pada lemahnya kedisiplinan dan konsekuensi pembelajar, konsistensi proses pelaksanaan dan kesulitan aspek motivasi dan kesungguhan pembelajar. Karena itu modalitas terpenting dalam pelaksanaan *Training and Independent Learning Programs (TAILP)*, adalah kembali kepada kesiapan dan kerja kesungguhan pribadinya masing-masing.

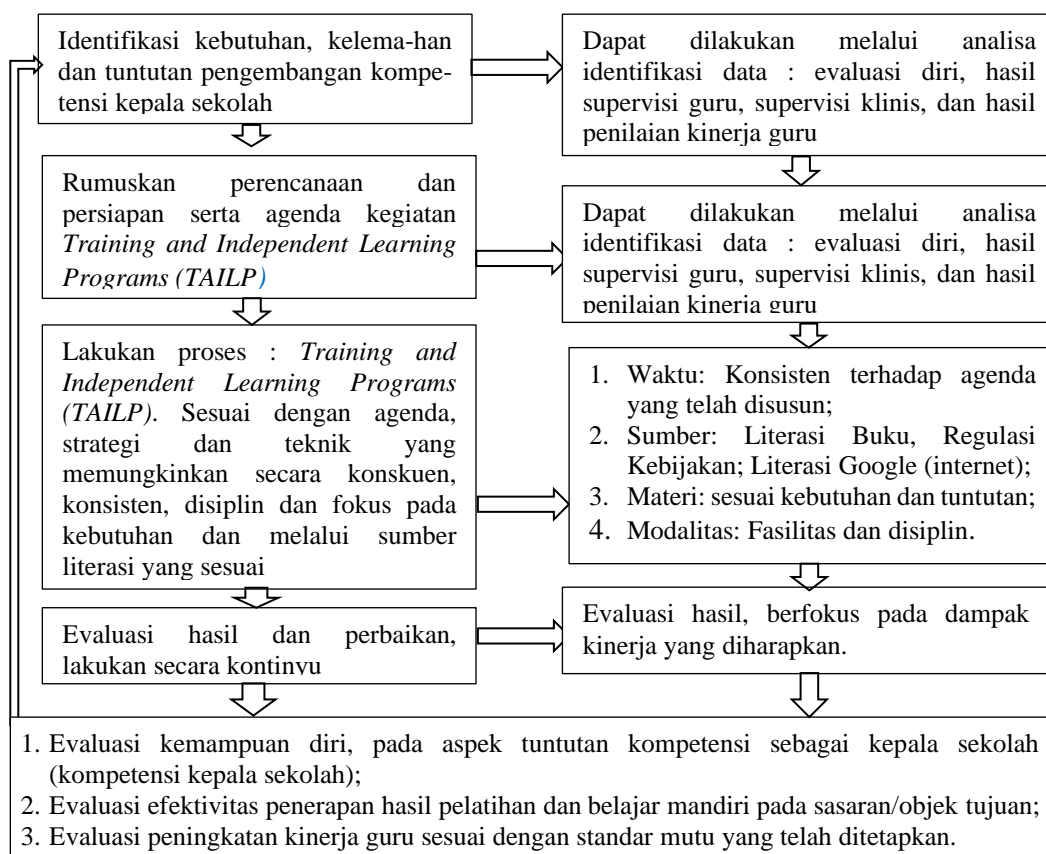
Berdasarkan deskripsi diatas, maka dampak proses peningkatan kompetensi manajerial kepala sekolah melalui *Training and Independent Learning Programs (TAILP)*, pada dasarnya akan dirasakan langsung oleh kepala sekolah sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan nyata, serta dipraktikkan pada bentuk penanggulangan

permasalahan yang dihadapi. Sehingga dampak selanjutnya akan secara langsung menghasilkan perubahan nyata dalam pelaksanaan kerjanya.

Adapun dampak terhadap kinerja guru dari proses *Training and Independent Learning Programs (TAILP)*, yang dilakukan oleh kepala sekolah, diharapkan secara langsung sekalipun sifatnya bertahap, adanya peningkatan pada kinerja guru yang dibuktikan dengan : (1) Perubahan pada peningkatan kompetensi guru; (2) perubahan pada peningkatan kinerja guru; (3) menjadi wahana efektivitas supervisi klinis pada kerja guru; dan (4) perubahan hasil selain dilihat dari perubahan peningkatan proses juga dapat dibuktikan dengan perubahan produktivitas kerja guru, dalam bentuk pengamatan mutu proses pembelajaran, evaluasi perubahan pola belajar peserta didik dan evaluasi hasil belajar peserta didik.

3. Desain Strategi Pengembangan Kompetensi Kepala Sekolah melalui *Training and Independent Learning Program (TAILP)* dalam Peningkatan Kinerja Guru

Mengenai desain strategi pengembangan kompetensi kepala sekolah melalui *Training and Independent Learning Programs (TAILP)*, berdasarkan paparan sebagaimana dideskripsikan diatas, dapat dilihat pada bagan berikut :



Gambar 1. Desain Pengembangan Kompetensi Kepala sekolah melalui *Training and Independent Learning Programs (TAILP)*

Gambaran tersebut pada gambar diatas, merupakan langkah-langkah proses *Training and Independent Learning Programs (TAILP)*, yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah. Adapun desain evaluasi yang harus dilakukan kepala sekolah adalah fokus pada tujuan pelatihan dan belajar mandiri yang dimaksud, yakni peningkatan kinerja guru. Adapaun peningkatan kinerja guru yang dimaksud adalah : bukti nyata pningkatan kinerja guru berdasarkan evaluasi dan supervisi yang dilakukan kepala sekolah, diantaranya : (1) peningkatan kualitas persiapan dan perencanaan manajemen pembelajaran; (2) peningkatan kualitas pengelolaan proses pembelajaran; (3) peningkatan proses evaluasi dan penilaian hasil pembelajaran; dan (4) peningkatan ptindaklanjut hasil proses pembelajaran.

Sedangkan pada aspek kemampuan kinerja guru secar personal diantaranya (1) kompentensi bidang kognitif, artinya kemampuan bidang intelektual, seperti penguasaan mata pelajaran, pengetahuan mengenai cara mengajar, pengetahuan tentang belajar dan tingkah laku, pengetahuan tentang bimbingan, pengetahuan tentang bidang administrasi kelas, pengetahuan tentang cara menilai hasil belajar siswa, pengetahuan tentang kemasyarakatan, serta pengetahuan umum; (2) kemampuan dalam bidang afektif, artinya kesiapan dan kesediaan guru yang berkenaan dengan tugas profesinya. Misalnya, sikap menghargai pekerjaannya, mencintai dan memiliki perasaan senang terhadap pelajarannya yang dibinanya, sikap toleransi terhadap teman seprofesinya, memiliki kemampuan untuk meningkatkan hasil pekerjaannya; dan (3) kemampuan perilaku (*performance*), artinya kemampuan guru dalam berbagai keterampilan mengajar, membimbing, menilai, menggunakan alat bantu pengajaran, bergaul atau berkomunikasi, keterampilan menumbuhkan semangat belajar siswa, keterampilan menyusun persiapan/perencanaan mengajar, keterampilan melaksanakan administrasi kelas.

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian ini, terdapat beberapa problematikan terkait lemahnya proses pembinaan dan pembimbingan peningkatan kinerja guru, dan salah satu aspek permasalahannya adalah upaya kepala kepala sekolah dalam membangun dan mengembangkan kompetensinya, baik kompetensi profesional, supervisi, kewirausahaan, kepribadian dan kompetensi sosial. Problematika lainnya adalah kesempatan kepala

sekolah dalam upaya pengembangan diri, ikut serta dalam kegiatan pendidikan dan pelatihan serta upaya lainnya, terhambat karena unsur waktu kerja, kesibukan dilingkungan internal terkait dengan optimalisasi komponen kinerja lainnya. Karena itu strategi *Training and Independent Learning Programs (TAILP)*, menjadi salah satu strategi yang dapat dilakukan.

Seluruh kemampuan kepala sekolah, pada akhirnya akan bermuara pada kualitas tuntutan kompetensi, sebagaimana menurut Muhibbin (2001: 299) menyatakan bahwa : “ Kompetensi (*competency*) adalah kemampuan atau kecakapan “. Padanan kata yang berasal dari bahasa inggris ini cukup banyak dan yang relevan dengan pembahasan ini ialah kata *proficiency* dan *ability* yang memiliki arti kurang lebih sama yaitu kemampuan. Hanya, *proficiency* lebih sering digunakan orang untuk menyatakan kemampuan berperingkat tinggi. Di samping berarti kemampuan, kompetensi juga berarti : . . . *the state of being legally competent oqualified* (McLeod, 1989), yakni keadaan berwewenang atau memenuhi syarat menurut ketentuan hukum. Adapun kompetensi menurut Barlow dalam Muhibbin, 2001: 229), ialah *the ability of a teahcer or headmaster and leader to responsibly perform his or her duties appropriately*. Artinya, kompetensi guru/kepala sekolah/pimpinan merupakan kemampuan dalam melaksanakan kewajiban-kewajibannya secara bertanggung jawab dan layak. Jadi, kompetensi dapat diartikan sebagai kemampuan yang piawai dalam melaksanakan profesinya dapat disebut sebagai personal yang kompeten dan profesional.

Sedangkan menurut Surya (2003:92) bahwa : “Kompetensi adalah keseluruhan pengetahuan, sikap, dan keterampilan yang diperlukan oleh seseorang dalam kaitan dengan tugas tertentu. Kompetensi tenaga pendidik baik guru ataupun kepala sekolah merupakan pengetahuan, sikap, dan keterampilan yang harus ada pada seseorang agar dapat menunjukkan perilakunya sebagai guru”.

Strategi pelatihan dan proses belajar *Training and Independent Learning Programs (TAILP)*, memiliki perbedaan dengan sistem pelatihan yang lainnya, diantaranya, berdasarkan hasil penelitian, Husni Hamdani, A. Komariah, Sururi. (2020), tentang peningkatan kompetensi kepala sekolah melalui diklat penguatan, disampaikan bahwa: Kompetensi kepala sekolah sesudah diklat penguatan paling rendah yaitu kompetensi kewirausahaan. Kemudian menurut Nana Kristiawan, (2023). Peningkatan kompetensi kepala sekolah melalui pelatihan berbasis data satuan pendidikan, hal ini terhambat oleh

keberadaan dan ketersediaan data sebagai media pelatihan. Padahal pelatihan ini, memberikan kompetensi yang dibutuhkan untuk menghadapi problematika pimpinan sekolah di era globalisasi dan seiring bergantinya kurikulum di sekolah.

Dewi Siti Solihah, Sofyan Iskandar. (2023). Menyatakan bahwa kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial. Kompetensi ini memainkan peran kunci dalam mempengaruhi keberhasilan kerja, terutama dalam pekerjaan-pekerjaan yang menuntut inisiatif dan inovasi yang sungguh-sungguh.

Rasidi, Galih I, Septiyati P. (2017). Faktor dominan yang mempengaruhi pembelajaran diantaranya: kepemimpinan kepala sekolah yang memiliki dan memahami visi kerja secara jelas dan jaringan kerjasama yang kuat dan menguntungkan sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa salah satu kelemahan dan tantangan kompetensi kepala sekolah adalah kompetensi dan kepemimpinan membina dan membimbing guru dilingkungan internal. Berdasarkan hasil penelitian, Nurussalami N. (2015). Hambatan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, yaitu ketidaksesuaian antara pelajaran dengan minat, tuntutan kurikulum, peningkatan kedisiplinan guru yang masih kurang dalam mengajar, serta mengatur administrasi kelas.

Hal ini dibuktikan dengan hasil penelitian berikut : (1) AS Hidayat (2020), dalam penelitiannya, menyimpulkan kinerja guru memiliki ketergantungan 78,50% terhadap kompetensi kepala sekolah; dan (2) Nurwana (2024), dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa prestasi kerja guru memiliki ketergantungan sangat tinggi terhadap kompetensi manajerial kepala sekolah sebesar 81.44%; (3) Ratu Aisyah NM (2024) berdasar hasil penelitiannya, menyatakan bahwa rendahnya kinerja guru disebabkan karena kurang efektifnya proses kompetensi supervisi kepala sekolah; (4) Dedeh Diana N (2024), hasil penelitiannya, menghasilkan salah kesimpulan bahwa mutu kinerja sekolah, sebagian besar ditentukan oleh efektivitas penerapan kompetensi manajerial kepala sekolah.

Jadi kompetensi merupakan kelayakan untuk menjalankan tugas, kemampuan sebagai satu faktor penting bagi kepala sekolah dan guru, oleh karena itu kualitas dan produktifitas kerja guru harus mampu memperlihatkan perbuatan profesional yang bermutu. Kemampuan atau kompetensi guru harus memperlihatkan perilaku yang memungkinkan mereka menjalankan tugas profesional dengan cara yang paling diinginkan, tidak sekedar menjalankan kegiatan pendidikan bersifat rutinitas.

Pentingnya pengembangan kompetensi kepala sekolah dijelaskan oleh Ani Safitri¹, Rahmi Alendra Yusiyak. (2020). Dalam hasil penelitiannya, mengatakan bahwa : pengelolaan pendidikan dan pelatihan penguatan kompetensi kepala sekolah untuk meningkatkan kompetensi kepala sekolah harus lebih diutamakan pada komponen manajerial dari aspek perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan hasil mengutamakan rumusan indikator-indikator ketercapaian yang disusun secara bersama.

Terkait dengan sistem pelatihan kompetensi kepala sekolah, Helmi Dkk, (2023). Dalam penelitiannya tentang: Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Pada SMP Negeri 1 Belawang. Salah satu tantangan kepala sekolah dalam pelatihan guru diantaranya kurangnya dukungan sarana dan prasarana, kurangnya tingkat kepedulian tanggung jawab guru, Kurangnya dukungan komite sekolah serta masyarakat. Hal ini merupakan suatu tantangan bagi kepala sekolah dalam membangun kemampuan membangun seluruh unsur pendukung, unsur fasilitas dan strategi kerjasama seluruh warga sekolah.

Pelatihan pengembangan kompetensi kepala sekolah, melalui proses *Training and Independent Learning Programs (TAILP)*. Song and Hill (2007: 31-32) menyebutkan bahwa kemandirian terdiri dari beberapa aspek, yaitu: (1). *Personal Attributes*; (2). *Processes*; dan (3). *Learning Context*. Sedangkan dalam *Training and Independent Learning Programs (TAILP)*. Sesuai dengan Menurut Hiemstra. (1994) menyatakan bahwa sangat penting karena menjadi kunci kesuksesan dalam menghadapi tantangan dan memperoleh pengetahuan di era informasi yang makin maju ini. Keterampilan ini memungkinkan kepala sekolah dan guru secara independen, mengatur waktu dan sumber daya, serta memecahkan masalah secara efektif. Dalam era digital, dengan akses mudah ke internet dan sumber daya *online*, belajar mandiri dapat dilakukan di mana saja dan kapan saja. Kemampuan ini membuka peluang besar bagi kamu untuk terus belajar dan berkembang secara profesional dan pribadi.

Training and Independent Learning Programs (TAILP). Adalah proses belajar efektif sangat penting karena membantu kamu memperoleh pemahaman dan keterampilan baru secara lebih cepat dan efisien. Dalam era informasi yang makin maju dan kompetitif, kemampuan untuk belajar efektif menjadi makin penting. Belajar efektif juga membantu kamu menghemat waktu dan usaha yang diperlukan untuk memperoleh pengetahuan dan keterampilan baru. Pembelajaran yang efektif membuat kamu dapat

fokus pada materi yang paling penting dan relevan, serta menghindari informasi yang tidak relevan atau kurang berguna. Song and Hill. (2007: 311)

Menyiapkan diri untuk belajar mandiri adalah langkah awal yang penting untuk meraih kesuksesan dalam belajar. Ada beberapa hal yang dapat dilakukan untuk mempersiapkan diri agar dapat belajar mandiri secara efektif, menurut Worrel dan Stillwell dalam Harliana (1998), yakni: (1) membuat jadwal belajar yang terstruktur; (2) menentukan tujuan belajar yang spesifik dan terukur; (3) menyiapkan lingkungan belajar yang kondusif; (4) mengembangkan keterampilan belajar mandiri yang efektif; (5) meningkatkan konsentrasi dan fokus; (6) meningkatkan kemampuan memahami dan mengingat materi; (7) mengembangkan kemampuan berpikir kritis dan analitis; (8) memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan produktivitas belajar; (9) mencari informasi dan sumber belajar melalui internet; (10) menggunakan aplikasi dan alat bantu untuk memudahkan belajar; (11) memanfaatkan media sosial untuk belajar.

Belajar mandiri seringkali menghadirkan kendala bagi sebagian orang. Namun, hal ini dapat diatasi dengan cara-cara yang tepat. Berikut adalah beberapa cara mengatasi kendala dalam belajar mandiri: (1) mengatasi rasa malas dan kurang motivasi; (2) mengatasi rasa bosan dan jenuh dalam belajar; (3) menyeimbangkan waktu antara belajar dan istirahat; (4) menerapkan pengetahuan dan keterampilan dalam kehidupan sehari-hari; (5) mengembangkan kemampuan diri dengan pengalaman nyata; (6) berbagi pengetahuan dan keterampilan dengan orang lain. Martinis Yamin (2008: 119-122).

Selanjutnya menurut Haris Mudjiman (2009: 20-21) kegiatan-kegiatan yang perlu diakomodasikan dalam pelatihan belajar mandiri adalah sebagai berikut: (1) Adanya kompetensi-kompetensi yang ditetapkan sendiri oleh siswa untuk menuju pencapaian tujuan-tujuan akhir yang ditetapkan oleh program pelatihan untuk setiap mata pelajaran; (2) Adanya proses pembelajaran yang ditetapkan sendiri oleh siswa; (3) Adanya input belajar yang ditetapkan dan dicari sendiri. Kegiatankegiatan itu dijalankan oleh siswa, dengan ataupun tanpa bimbingan guru; (4) Adanya kegiatan evaluasi diri (self evaluation) yang dilakukan oleh siswa sendiri; (5) Adanya kegiatan refleksi terhadap proses pembelajaran yang telah dijalani siswa; (6) Adanya *past experience review* atau *review* terhadap pengalaman-pengalaman yang telah dimiliki siswa; (7) Adanya upaya untuk menumbuhkan motivasi belajar siswa; dan (8) Adanya kegiatan belajar aktif.

Training and Independent Learning Programs (TAILP) atau Belajar mandiri menjadi kunci sukses dalam mencapai tujuan belajar. Dalam proses belajar mandiri, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan, seperti menyiapkan diri dengan membuat jadwal belajar, menentukan tujuan belajar, dan menyiapkan lingkungan belajar yang kondusif. Selain itu, pengembangan keterampilan belajar mandiri juga sangat penting, seperti meningkatkan konsentrasi dan fokus, kemampuan memahami dan mengingat materi, serta kemampuan berpikir kritis dan analitis.

SIMPULAN

1. Proses pengembangan kompetensi kepala sekolah, dan upaya peningkatan kinerja guru merupakan konsekuensi dari kewajiban, tugas dan kewenangan kepala sekolah manajer puncak dilingkungan sekolah. Selain itu, upaya pengembangan kompetensi bagi kepala sekolah terutama melalui *Training and Independent Learning Program (TAILP)* merupakan upaya yang efisien dari aspek waktu, efektif dalam menentukan agenda dan strategi kegiatan serta produktif karena dapat diterapkan secara langsung sebagai bentuk pengendalian dan pengembangan.
2. Pengembangan kompetensi kepala sekolah melalui *Training And Independent Learning Program (TAILP)* dalam peningkatan kinerja guru, melalui prosedur : (1) identifikasi evaluasi diri dan kebutuhan; (2) perencanaan dan persiapan strategi pelaksanaan; (3) penentuan materi sesuai kebutuhan dan tuntutan; (4) penyiapan daya dukung fasilitas; (5) belajar dan berlatih secara mandiri melalui berbagai media literasi; (6) memperkuat aspek kedisiplinan, komitmen pada perencanaan agenda kegiatan, dan konsistensi yang tinggi pada tujuan; (7) penerapan secara langsung setiap pengalaman belajar dalam prakteknya pelaksanaan tugas. Jika ke-7 prosedur upaya pengembangan kompetensi kepala sekolah ini dilaksanakan untuk peningkatan kinerja guru maka akan berdampak secara nyata pada perubahan dan peningkatan guru secara nyata dalam realita perubahan yang dapat dievaluasi secara bertahap.
3. Desain strategi pengembangan kompetensi kepala sekolah melalui *Training And Independent Learning Program (TAILP)* yang difokuskan pada upaya peningkatan kinerja guru, maka desain langkahnya adalah : (1) penyiapan pra-TAILP; (2) Laksanakan dengan penuh konsisten, disiplin, bertahap dan berkesinambungan; (3) terapkan pengalaman proses TAILP pada peningkatan kinerja guru; (4) evaluasi setiap perubahan kinerja guru; (5) evaluasi produktivitas kinerja guru dan

tindaklanjuti dengan tahapan TAILP berikutnya. (Adapun desain lengkap seperti pada gambar 1 diatas).

UCAPAN TERIMA KASIH

Kami tim penulis, Ratu Aisyah NM, Dedeh Diana A, Nurwana dan AS Hidayat. Mengucapkan terimakasih sebesar-besarnya kepada Rektor Universitas Galuh, Direktur Program Pascasarjana Universitas Galuh dan seluruh civitas akademika Universitas Galuh yang telah mendukung terselesainya jurnal ini, serta ucapan terimakasih dan penghargaannya kepada tim redaksi yang telah mempublish jurnal ini.

DAFTAR RUJUKAN

- Ani Safitri¹, Rahmi Alendra Yusiyak. (2020). Pengelolaan Diklat Penguatan Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kompetensi Kepala Sekolah. <https://ejournal.uika-bogor.ac.id/index.php/OBORPENMAS>. Jurnal Obor Penmas. Vol. 3, No. 1, April 2020, hlm.203-213.
- AS Hidayat. (2021), Manajerial kepala sekolah dalam peningkatan produktivitas kinerja guru. LPPM Universitas Galuh. Ciamis, Galuh Press;
- Barlow, Daniel Lenox, (1985), *Educational Psychology: The Teaching-Learning Process*, Chicago: The Moody Bible Institute.
- Bernadin and Rusell (1993). *Human Resources Management an Experiential Approach*. Mac Graw Hill. Book CO. Singapore.
- Dedeh Diana N (2024), Implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah dalam ketercapaian kinerja sekolah. Tesis. PPs. Universitas Galuh. (tidak dipublikasikan)
- Dharma, Surya. 2003. "Manajemen Kinerja". Jakarta : Pustaka Pelajar.
- Djam'an Satori dan A. Komariah, (2009). *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, Bandung. Alfa Beta.
- Dewi Siti Solihah, Sofyan Iskandar. (2023). Pentingnya Kompetensi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. <https://journal.unpas.ac.id/index.php/pendas/article/view/8185>. Jil. 8 Nomor 1 (2023) : Jilid 08, Nomor 01, Juni 2023.
- Harliana. (1998). Faktor-Faktor Motivasi. <http://www.umb.ac.id/journal/faktor-faktor-motivasi/belajar-journal.kopujadi.pdf>/ diakses pada tanggal 22 Maret 2012.
- Haris Mudjiman. (2008). *Belajar Mandiri*. Surakarta: UNS Press.
- Hiemstra. (1994). Self-Directed Learning. In T. Husen & T. N. Postlewaite (Eds), *The International Encyclopedia of Education (second edition)* Oxford: Porgomon Press.
- Helmi, Ahmad Rudini, M. Ihsan Ramadhani, Nadya Huda, Nurul Huda Fitriani. (2023). Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Pada SMP Negeri 1 Belawang. <http://jonedu.org/index.php/joe>. Journal on Education Volume 05, No. 03, Maret-April 2023, pp. 7104-7116.

- Husni Hamdani, Aan Komariah, Sururi. (2020) Peningkatan Kompetensi Kepala Sekolah Melalui Diklat Penguatan. Jurnal Tata Kelola Pendidikan. <https://ejournal.upi.edu/index.php/jtkp>. JTKP: Vol. 2 No. 1, April 2020.
- Lexy J. Moleong. (2004). Metodologi Penelitian Kuantitatif. PT.Remaja Rosdakarya , Bandung.
- Lulus Irawati, Erlik WS. Awit MD. Rindiani. (2023). Pengembangan kompetensi kepala sekolah melalui pelatihan penulisan penelitian tindakan sekolah (PTS) sebagai inovasi pendidikan dalam merdeka belajar. Jurnal Inovasi Hasil Pengabdian Masyarakat (JIPEMAS). <https://riset.unisma.ac.id/index.php/jipemas/article/view/19275>. Vol.6, No.1. (2023).
- McLeod Raymond, (2004), Sistem Informasi Manajemen, jilid 1. PT. Prenhallindo, Jakarta.
- McLeod, J. & Cropley, A. (1989). *Fostering Academic Excellence*. Oxford, New. York.
- Mochammad Fathan Solikhulhadi, (2021). Strategi Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru Untuk Meningkatkan Mutu. <https://ejournal.unma.ac.id/index.php/madinasika/article/view/1049>. Vol.2 No.2 (2021) : Madinasika-April.
- Muhibbin Syah. (2010).Psikologi Pendidikan dengan pendekatan baru.Bandung:PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2005). Menjadi Guru Profesional. Bandung. Remaja Rosdakarya.
- Nana Kristiawan, (2023). Peningkatan Kompetensi Kepala Sekolah Melalui Pelatihan Berbasis Data Satuan Pendidikan. Jurnal Madrasah Ibtidaiyah (JMI) , <https://muassis.journal.unusida.ac.id/index.php/jmpd>. Vol. 01, No. 2 Maret 2023.
- Nurussalami N. (2015). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. <https://jurnal.ar-raniry.ac.id/index.php/circuit/article/view/306/282>. Jurnal Ilmiah Circuit Vol. 1 No. 1 Juli 2015.
- Nurwana (2024), Peningkatan Kinerja Guru dalam mewujudkan kualitas pembelajaran. Tesis. (tidak dipublikasikan). PPs. Universitas Galuh. Ciamis.
- Permendikbud Nomor 13 Tahun 2007. Tentang Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah. Kemendikbud RI. Jakarta.
- Rasidi. Galih Istiningsih. Septiyati Purwandari. (2017). Kompetensi kepala Sekolah Dalam Instructional Leadership. <https://jurnal.umj.ac.id/index.php/holistika>. HOLISTIKA : Jurnal Ilmiah PGSD ISSN : 2579 – 76151 Volume 1 No.1 Mei 2017.
- Randall, Scunterr. 1999. Manajemen Sumberdaya Manusia Menghadapi Abad Ke 21. Jakarta: Erlangga.
- Ratu Aisyah NM (2024). Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. Tesis. (tidak dipublikasikan) PPs. Universitas Galuh. Ciamis.
- Sianipar. (1999). Manajemen Pelayanan Publik. Jakarta: LAN
- Song and Hill. (2007). *A Conceptual Model for Under Standing Self-Directed Learning in Online Environments*. *Journal of Interactive Online Learning*, Volume 6, Number 1. University of Georgia.

- Suesthi Rahayuningsih. (2022). Upaya Peningkatan Kompetensi Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran Pada Program Sekolah Penggerak di Nganjuk. *Jurnal Abdi Masyarakat UMUS*. <https://jurnal.umus.ac.id/index.php/jamu/article/view/625>. Vol.2, No.02, Februari2022, pp. 120~126.
- Sugiyono. (2019). *Metodelogi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Dan R&D*. Bandung: ALFABETA.
- Terry. George T dan Stephen G. Franklin (1982). *Principles of Management*. Illinois Rhicard D Irwin.
- Yamin, Martinis. (2008). *Desain Pembelajaran Berbasis Tingkat Satuan*. Pendidikan. Jakarta: Gaung Persada Press.