

# KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MASA PANDEMI COVID-19

**Yolanda Tasya Islamaya  
Karwanto**

Manajemen Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Surabaya  
Email: [yolanda.18003@mhs.unesa.ac.id](mailto:yolanda.18003@mhs.unesa.ac.id)

**Abstrak:** Tujuan penulisan artikel ilmiah ini adalah memahami, menganalisis dan mendeskripsikan keterampilan manajerial kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dimasa pandemi COVID-19. Metode yang digunakan untuk menulis artikel ilmiah ini memakai studi kepustakaan. Hasil yang didapat keterampilan manajerial kepala sekolah meliputi : (1) keterampilan konseptual, terkait dengan pembuatan tujuan sekolah dan visi misi, menentukan strategi yang mudah dipahami, membuat program yang akan direalisasikan sesuai dengan kriteria yang sudah ditentukan, mengembangkan program sekolah seperti ekstrakurikuler untuk peserta didik, menganalisis SWOT yang dihadapi sekolah, serta memiliki inovasi yang jelas untuk kemajuan sekolah; (2) keterampilan manusiawi, kepala sekolah mampu mempererat hubungan baik dengan warga sekolah, memberikan motivasi atau dorongan kepada guru agar bisa mengembangkan potensi dirinya, mengambil keputusan disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan, melibatkan guru dalam rencana program sekolah; (3) keterampilan teknis, kepala sekolah memiliki kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan peralatan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas tertentu yang diperoleh dari pengalaman, pendidikan, dan latihan (*training*).

**Kata kunci:** *keterampilan manajerial kepala sekolah, peningkatan kinerja guru, masa pandemi COVID-19*

**Abstract:** The purpose of writing this scientific article is understand, analyze, and describe the managerial skills of principals to improve teacher performance during the COVID-19 pandemic. The method used for writing scientific articles is using literature study. The result shows principal skills include: (1) conceptual skills, related to making school goals and mission vision, determining easy-to-reach strategies, making programs that will be implemented according to predetermined criteria, developing school programs such as extracurricular for students, analyzing SWOT faced by schools, and have clear innovations for school progress; (2) human skills, principals must be able to strengthen good relations with school residents, provides motivation or encouragement to teachers so that they can develop their potential, make decisions that are tailored to conditions and needs, involve teachers in school program plans; (3) technical skills, the role of the principal as a supervisor, manager, and administrator to carry out tasks.

**Keywords:** *principal's managerial skills, improving teacher performance, during the COVID-19 pandemic.*

## PENDAHULUAN

Paradigma pembangunan budaya dan pendidikan mencakup pendidikan bagi semua, pendidikan sepanjang hayat, pendidikan menghasilkan peserta didik, pendidikan sebagai penggerak, pendidikan membentuk karakter, sekolah menarik dan menyenangkan, dan membangun budaya. Menurut (Trihantoyo & Aulia, 2019) pendidikan merupakan usaha yang dilakukan untuk menanamkan nilai budaya nasionalisme peserta didik, dimana dalam menanamkan nilai budaya nasionalisme harus melibatkan seluruh komponen yang ada di sekolah yaitu kurikulum, warga sekolah, ekstrakurikuler, dan proses pembelajaran. (Muhammad Kristiawan, 2017) Pendidikan secara semantic berasal dari bahasa Yunani *pedagogia* dengan arti pertemanan dengan anak-anak. Pendidikan ialah suatu usaha yang dilaksanakan dengan sadar dan telah direncanakan dalam melakukan proses pembelajaran secara aktif untuk mengembangkan kompetensi dan proses perubahan tingkah laku seseorang melalui proses pembelajaran. (Jelantik, 2015) usaha sadar yang dimaksud adalah upaya dalam mencapai tujuan pendidikan nasional yang membutuhkan langkah atau prosedur yang dijalankan oleh seluruh warga sekolah dan masyarakat. Dalam melaksanakan pendidikan, Indonesia menetapkan tujuan pendidikan nasional sebagai pedoman. (Presiden Republik Indonesia, 2003) mengenai Sistem Pendidikan Nasional Bab II Pasal 3 menyatakan bahwa "Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab".

Sekolah berkualitas jika mempunyai mutu pendidikan yang baik, karena mutu menjadi isu sentral di dunia pendidikan. Adanya virus covid-19 yang juga berdampak bagi dunia pendidikan menjadi tantangan tersendiri bagi dunia pendidikan untuk tetap bisa menjalankan proses pembelajaran. Berada dalam kondisi seperti sekarang ini tentunya proses pembelajaran berbeda dengan sebelumnya, dimana pembelajaran tidak dilakukan dengan pembelajaran

tatap muka lagi, melainkan dilakukan secara tatap maya untuk mencegah penularan virus. Melihat kondisi yang sedang terjadi sekarang ini maka sangat dibutuhkan peran aktif dalam mengoptimalkan pembelajaran agar tetap bisa berjalan dengan lancar.

Namun, hingga saat ini permasalahan dalam kepemimpinan masih menjadi permasalahan yang sangat penting, dimana kepemimpinan harus memiliki pola kepemimpinan yang jelas dalam suatu organisasi termasuk dunia pendidikan. Berhasil dan berkualitas tidaknya suatu pendidikan di sekolah ditentukan oleh kualitas pemimpin atau kepala sekolah dalam mengelola sumber daya manusia yang ada di sekolah. Pemimpin memiliki peran penting dalam mengambil sebuah keputusan, dimana di masa sekarang bangsa Indonesia sedang dihadapkan pada pandemic covid-19 yang juga berdampak pada dunia pendidikan. Namun dalam mengambil sebuah keputusan, seorang pemimpin diharapkan bisa melihat situasi dan kondisi agar keputusan yang diambil nantinya bisa menjadi keputusan yang sesuai dengan situasi dan kondisi.

(Jelantik, 2015) kepala sekolah ialah sosok fasilitator dalam mencapai tujuan pendidikan, dimana kepala sekolah diharapkan mampu dalam mendayagunakan kompetensi yang dimiliki, merencanakan kegiatan yang mendukung perkembangan sekolah, melaksanakan kegiatan sekolah, dan melakukan evaluasi dalam kegiatan yang berlangsung di sekolah. Mutu pendidikan bisa meningkat apabila kepala sekolah memiliki peran besar untuk mewujudkan mutu pendidikan berkualitas. Kepala sekolah merupakan komponen pendidikan dan juga berdampak pada peningkatan kinerja guru, mengingat pentingnya kepemimpinan dan keterampilan manajerial kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru menjadi lebih baik. Peningkatan kinerja guru juga dibutuhkan sikap serta kecerdasan seorang kepala sekolah untuk bisa mengembangkan potensi guru, membina, serta mengarahkan guru untuk meningkatkan kinerja guru dalam pencapaian tujuan sekolah yang ingin dicapai.

(Menteri Pendidikan Nasional, 2007) mengenai standar kepala sekolah/madrasah menjelaskan seorang kepala sekolah diharapkan memiliki dan menguasai 5 kompetensi yaitu kompetensi kepribadian, sosial, manajerial, kewirausahaan, dan supervisi. Kompetensi manajerial yaitu kemampuan kepala sekolah dalam

mengembangkan juga mengorganisasikan sumber daya yang ada di sekolah untuk menciptakan proses pembelajaran yang efektif dan efisien. Adapun kompetensi manajerial yang harus dimiliki oleh kepala sekolah ialah kompetensi manajerial dimana seorang kepala sekolah harus bisa menyusun perencanaan untuk sekolah, mengelola pendidik dan tenik dalam rangka pendayagunaan sumberdaya manusia secara optimal, memimpin sekolah dalam optimalisasi sumber daya sekolah, mengembangkan organisasi sesuai kebutuhan, mengelola perubahan dan perkembangan sekolah menuju peserta didik yang efektif, menciptakan suasana dan budaya sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran siswa, mengelola sarana dan prasarana sekolah di lingkungan sekolah dan pemanfaatan infrastruktur yang baik. Mengelola peserta didik, pengembangan kapasitas peserta didik, penempatan, dan mengelola hubungan sekolah dengan masyarakat untuk mencari dukungan ide, biaya, dan sumber belajar, mengelola pengembangan kurikulum dan proses pembelajaran berdasarkan tujuan pendidikan nasional, mengelola administrasi sekolah untuk mendukung tujuan sekolah, dan mengelola unit layanan khusus (LAKUS) sekolah untuk menunjang pembelajaran sekolah, memanfaatkan kemajuan teknologi untuk meningkatkan proses pembelajaran dan manajemen sekolah, dan melakukan pengawasan, evaluasi, dan melaporkan kegiatan yang diadakan sekolah melalui prosedur yang tepat dan rencana tindak lanjut. Seorang kepala sekolah harus memiliki keterampilan manajerial untuk mengarahkan seseorang dengan memberdayakan sumber daya yang ada di sekolah agar tujuan sekolah yang ingin dicapai bisa tercapai secara efektif dan efisien. Dalam rangka pelaksanaan tugas manajerial diperlukan tiga keterampilan yaitu keterampilan kemanusiaan, keterampilan teknik, dan keterampilan konseptual.

Guru juga memiliki peran besar dalam pencapaian tujuan pendidikan dengan terus melakukan peningkatan kualitas atau kompetensinya. Menurut undang-undang nomor 20 tahun 2003 mengenai sistem pendidikan nasional pasal 1 ayat 6, bahwa guru merupakan tenaga pendidik yang memiliki kemampuan untuk menjadi konselor, guru, pamong, dosen, infrastruktur, widyaiswara, fasilitator, tutor, dan lainnya disesuaikan dengan tugas yang dijalankan dan juga ikut partisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan. Untuk mencapai

tujuan pendidikan nasional dibutuhkan pula pendidik yang profesional untuk mencetak generasi penerus bangsa dimana disini pendidik atau guru diharapkan bisa membentuk karakter baik dan kemampuan intelektual siswa. Salah satu yang menjadi agen perubahan dalam dunia pendidikan juga adalah pendidik atau guru, dimana untuk mencapai dan mendapatkan output peserta didik yang bagus maka dalam proses pembelajaran haruslah berkualitas dan profesional juga dalam menyampaikan dan menerapkan dalam proses pembelajaran. Melihat kondisi yang terjadi kepala sekolah atau guru harus bisa berinovasi untuk bisa lebih kreatif dalam memanfaatkan gadget dan model pembelajaran yang sesuai, dan keterlibatan kepala sekolah untuk bisa melihat sikon saat masa pandemic covid-19 karena untuk melakukan pembelajaran di kondisi seperti ini tentu proses pembelajaran bisa dikatakan kurang efektif. Kepala sekolah sangat terlibat dalam sumber daya sekolah, hal ini dikarenakan pentingnya kualitas sumber daya sekolah yang bisa menunjang proses pembelajaran dan kualitas mutu sekolah. Untuk mencapai tujuan pendidikan, seorang pendidik juga memiliki peran yang penting untuk meningkatkan kinerjanya, dimana guru haruslah memiliki kualitas kinerja yang baik dalam menjalankan proses pembelajaran.

Kinerja guru merupakan hasil kerja yang sudah atau sedang dilakukan dengan memperhatikan kemampuan untuk mengelola proses pembelajaran dari awal sampai akhir berdasarkan tujuan pendidikan. Memiliki kinerja yang baik sangatlah penting bagi guru karena jika guru memiliki kinerja yang berkualitas maka proses pembelajaran yang dilakukan juga berkualitas dan tentunya bisa mencapai tujuan pendidikan dengan baik. Walaupun sedang berada dalam kondisi pandemi sekarang ini tidak menjadi alasan guru untuk tidak meningkatkan kinerjanya, kinerja guru harus terus dikembangkan didalam kondisi apapun karena kinerja guru memiliki pengaruh yang begitu besar untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Namun kenyataannya banyak sekali faktor yang bisa mempengaruhi kinerja seorang guru salah satunya ialah bagaimana keterampilan manajerial seorang kepala sekolah untuk bisa meningkatkan kinerja guru apalagi dalam kondisi dan situasi yang sudah berbeda dari sebelum adanya pandemi covid-19. Berdasarkan hasil

penelusuran literatur di atas, belum banyak artikel terkait keterampilan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di masa pandemic covid-19. Penelitian sebelumnya lebih banyak terkait dengan keterampilan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sebelum masa pandemic. Belum banyak artikel yang bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis keterampilan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di masa pandemic covid-19. Oleh karena itu dapat dibuat simpulan sementara bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah yang menonjol mampu meningkatkan kinerja guru di masa pandemic covid-19. Artikel ini bertujuan untuk mengetahui, menjelaskan dan menganalisis Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Masa Pandemi Covid-19.

## **METODE**

Metode yang digunakan dalam penulisan ini menggunakan studi kepustakaan. Studi kepustakaan adalah strategi dalam mengumpulkan data dengan cara menganalisis beberapa literature, buku, maupun laporan yang sesuai dengan permasalahan yang sedang diangkat/dibahas. Data yang digunakan dalam penyusunan artikel merupakan hasil analisis dari kumpulan kajian teks dan penelitian yang sesuai dengan topik yang dipilih oleh penulis. Langkah yang digunakan oleh penulis antara lain; Pertama, mengumpulkan data yang diperlukan sesuai topik masalah yang diangkat oleh penulis. Kedua, menganalisis berdasarkan isi yang ada dalam data tersebut secara kualitatif. Ketiga, hasil dari analisis data tersebut diambil kesimpulan dan saran yang akhirnya disatukan menjadi sebuah artikel.

Penulisan artikel ditulis menggunakan studi literatur dengan menelaah jurnal yang mempunyai keterkaitan keterampilan manajerial kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru dimasa pandemi COVID-19. Artikel terdiri dari jurnal nasional dan jurnal internasional. Dalam penelitian ini juga memerlukan buku sebagai rujukan dalam penulisan artikel ilmiah. Semua sumber yang dicantumkan memiliki keterkaitan dengan keterampilan manajerial kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru dimasa covid-19.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **HASIL**

Hasil penulisan artikel didapat melalui mengkaji semua artikel yang dipilih oleh penulis dengan menggunakan studi kepustakaan yang menghasilkan penemuan penelitian baru yang nantinya bisa memberikan masukan terkait judul yang dipilih oleh penulis. Hasil penelitian terkait dengan keterampilan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dimasa pandemi covid-19 dijelaskan sebagai berikut. Hasil penelitian (Ridwan, 2020) menunjukkan bahwa Penulis menemukan penerapan program untuk meningkatkan kinerja guru dimasa pandemi COVID-19 MTs Negara 1 Pangandaran berjalan lancar. Dibuktikan terlaksananya beberapa program sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dalam situasi COVID-19. Kepala sekolah sudah melaksanakan keterampilan manajerial yang menuju pada fungsi manajemen kerja dengan profesionalitas, ditandai dengan aktivitas dalam organisasi mengenai pembagian fungsi dan tugas pokok kepada pendidik, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, serta tenaga pendidik sekolah di masa pandemi COVID-19 berdasarkan komitmen, keahlian, serta pengabdian melalui pendekatan demokratis dengan kegiatan musyawarah. Usaha yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru dimasa pandemi COVID-19 melalui pengikutsertaan pelatihan e-learning, mengikuti kegiatan seminar dan workshop yang dilakukan secara online dalam peningkatan kinerja guru

Hasil penelitian (Ariyanti, 2020) menunjukkan keterampilan manajerial Kepala sekolah yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah diantaranya keterampilan teknis, keterampilan konseptual, keterampilan kemanusiaan serta keterampilan manajemen untuk mengambil keputusan dan komunikasi antar masyarakat sekolah terutama guru, masih belum bisa secara nyata direalisasikan di sekolah Sekolah Menengah Kejuruan (SMKN) 6 Semarang. Sesuai dengan hasil analisis penulis menyatakan bahwa usaha meningkatkan kinerja guru dibutuhkan keterampilan manajerial kepala sekolah karena mempunyai andil secara nyata untuk meningkatkan kinerja guru dimasa pandemi covid-19. Strategi yang dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru Sekolah

Menengah Kejuruan (SMKN) 6 Semarang masih terbilang belum bisa maksimal, akan tetapi kinerja guru bukan hanya mengacu pada keahlian manajerial Kepala sekolah Sekolah Menengah Kejuruan (SMKN) 6 Semarang.

Hasil penelitian (Ismuha et al., 2016) menunjukkan bahwa dalam peningkatan kinerja guru SDN Lamklat melakukan pembagian tugas yang sesuai dengan keahlian serta kemampuan dari individu dengan cara menerapkan pendekatan lesson study antar sesama guru. Penerapan program belum seluruhnya mengacu pada agenda yang tertera dalam dokumentasi perencanaan sekolah. Hal ini bisa dilihat dari frekuensi penerapan supervisi, banyaknya pertemuan ataupun aktivitas rapat, agenda aktivitas rapat, pengembangan kurikulum 2013 yang belum optimal, pemanfaatan teknologi serta informasi untuk pendidik dalam mengoptimalkan pendidikan dan evaluasi.

Hasil penelitian (Puspitasari, 2015) menunjukkan kemampuan manajerial kepala sekolah SMK Batik 1 Surakarta dalam upaya peningkatan kinerja guru menjadi faktor yang menentukan proses manajemen peningkatan kinerja guru dengan melakukan perencanaan sampai evaluasi dalam bentuk tindakan secara nyata serta kebijakan kepala sekolah dalam rangka untuk membina dan membantu guru dalam meningkatkan kinerjanya. Hasil penelitian (Sulaiman, 2019) menunjukkan bahwa bentuk keterampilan manajerial kepala sekolah MA Al-Falah Arungke Jeneponto yang teraktualkan dalam kemampuan konseptual, kemampuan teknik, dan kemampuan kemanusiaan. Keterampilan manajerial kepala sekolah untuk peningkatan kinerja guru dilaksanakan melalui beberapa tahapan, dimulai dari perencanaan, pelaksanaan sesuai dengan kondisi serta kebutuhan, mendayagunakan sumber daya secara optimal.

Hasil penelitian (Barkah, 2014) menunjukkan adanya pengaruh positif kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja pendidik MAN 13 Jakarta. Dibuktikan dengan perolehan thitung sebesar 4.402 sedangkan ttabel sebesar 2.000 atau  $4.402 > 2.000$ . Hasil penelitian (Cipta & Hariyati, 2021) menunjukkan bahwa dalam implementasi keterampilan manajerial kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru SMAN 1 Sidoarjo dimasa pandemi COVID-19 dilaksanakan beberapa tahapan, dimulai dari perencanaan menyusun rencana program

yang akan dilaksanakan, kemudian melakukan pelaksanaan kompetensi manajerial dengan melakukan pengelolaan implementasi untuk peningkatan kinerja guru dimana kepala sekolah diharapkan terlebih dahulu mengetahui faktor pendukung dan penghambat dalam usaha meningkatkan kinerja guru, kepala sekolah memberikan tugas dan fungsi yang jelas setiap pelaksanaan program kepada kepanitiaan, yang terakhir tahap evaluasi dengan mengacu pada perencanaan program yang sudah dirancang dan memiliki instrument penilaian terkait dengan pelaksanaan program untuk meningkatkan kinerja guru.

Hasil Penelitian (Ramadoni, 2014) menunjukkan strategi untuk meningkatkan kinerja pendidik oleh kepek dilakukan dengan melakukan pembinaan kedisiplinan agar tepat waktu disetiap menjalankan proses pembelajaran, membangkitkan motivasi guru untuk menjalankan pembelajaran, dan memberikan reward pada pendidik berprestasi. Hasil penelitian (Pendet et al., 2014) menunjukkan bahwa adanya kontribusi secara signifikan keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Gugus 1 Sukasada Buleleng. Ditemukan adanya keterampilan manajerial kepala sekolah masuk dalam predikat baik dan adanya korelasi yang signifikan keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru.

Hasil penelitian (Manik & Siahaan, 2021) menunjukkan adanya hubungan signifikan kinerja guru dengan keterampilan manajerial kepala sekolah. Dimana keterampilan manajerial kepala memiliki dampak positif terhadap kinerja guru, serta kompetensi kepala sekolah dalam memimpin, dan memberikan motivasi guru. Hasil penelitian (Rositaningrum & Sholeh, 2021) menunjukkan bahwa adanya pandemi covid-19 yang berdampak bagi dunia pendidikan menyebabkan banyak sekali perubahan bagi pelaksanaan pembelajaran. Kepemimpinan sekolah dinyatakan bisa menjadi faktor yang bisa mempengaruhi perkembangan sekolah untuk meningkatkan kinerja guru, karena kinerja guru perlu ditingkatkan demi kelancaran pembelajaran dalam pencapaian tujuan pendidikan. Hasil penelitian (Prasetyorini, 2018) menunjukkan adanya pengaruh kompetensi manajerial terhadap kinerja guru, karena keterampilan manajerial kepala sekolah mempunyai peran yang signifikan untuk

meningkatkan kinerja guru di sekolah sehingga kepala sekolah juga memiliki kewajiban untuk terus meningkatkan keterampilan manajerial yang dimiliki. Hasil penelitian juga menyatakan bahwa di SMPN 02 Blitar disiplin kinerja guru dan kompetensi manajerial kepala masuk dalam kategori baik dibuktikan dengan kompetensi manajerial yang dimiliki bisa memberikan arahan dan contoh kepada anggotanya dari pekerjaan yang dikerjakan.

Hasil penelitian (Muslimin & Rambat, 2019) menunjukkan adanya pengaruh signifikan kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru yang dibuktikan dengan diperolehnya nilai uji t yang lebih besar dibandingkan t table. Dimana pada model regresi berganda memperoleh hasil bahwa kinerja guru ditentukan oleh kemampuan manajerial yang dimiliki oleh kepala sekolah. Hasil penelitian (Meynita et al., 2020) menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan kinerja guru SMPN se-kecamatan Prambuluh Timur dengan keterampilan manajerial kepala sekolah. Banyak sekali hal yang bisa mempengaruhi kinerja guru salah satu satunya adalah kemampuan manajerial kepala sekolah, karena kemampuan manajerial kepala sekolah mempunyai pengaruh yang sangat signifikan. Dimana keterampilan manajerial yang baik bisa meningkatkan kinerja guru dengan optimal untuk mewujudkan tujuan pendidikan. Hasil penelitian (Rakhmawati et al., 2021) menunjukkan terdapat hubungan positif keterampilan manajerial untuk meningkatkan kinerja pendidik dan tendik. Dibuktikan dengan upaya yang dijalankan untuk meningkatkan kinerja pendidik dilakukan melalui proses pembelajaran untuk meningkatkan nilai belajar siswa di sekolah.

Hasil penelitian (Sarifani & Rasto, 2017) menunjukkan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah memiliki pengaruh besar terhadap kinerja guru yang meliputi kualitas kinerja, ketepatan dalam bekerja, kompetensi dalam bekerja, dan komunikasi. Dikatakan semakin baik keterampilan manajerial kepala sekolah maka semakin baik pula kinerja yang dimiliki oleh guru. Hasil penelitian (Meidiana et al., 2020) menunjukkan adanya pengaruh kinerja pendidik SMK Merdeka Bandung terhadap keterampilan manajerial kepala sekolah, dimana keterampilan manajerial kepala sekolah memiliki kategori tinggi dan positif terhadap kinerja pendidik.

Hasil penelitian (Humaera & Rusdinal, 2021) menunjukkan bahwa hambatan yang dihadapi guru dalam pembelajaran adalah terbatasnya kemampuan dalam mengelola pembelajaran daring di masa pandemi. Meskipun fasilitas yang disediakan untuk pembelajaran daring tersedia, namun kinerja guru yang belum berkompeten akan menyebabkan proses pembelajaran tidak bisa berjalan baik. Hasil penelitian (Fauzi & Rokhmat, 2018) menunjukkan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah dalam melaksanakan evaluasi untuk peningkatan kinerja guru di SMAN 2 Mataram dilaksanakan dengan melakukan evaluasi pada proses pembelajaran, mengarahkan guru untuk menyusun RPP, dan menerapkan model/metode pembelajaran sesuai dengan kebutuhan siswa di sekolah. Hasil penelitian (Wenno, 2016) menunjukkan bahwa kinerja guru menjadi faktor penting dalam meningkatkan mutu dan tujuan pendidikan. Banyak sekali faktor yang bisa mempengaruhi kinerja guru salah satunya adalah kepemimpinan manajerial kepala sekolah. Kepemimpinan manajerial kepala sekolah memiliki pengaruh terhadap kinerja guru IPA SMA Kabupaten Baguala.

Hasil penelitian (Azainil et al., 2021) menunjukkan kompetensi manajerial kepala sekolah mempunyai pengaruh signifikan terhadap produktivitas guru dalam mencapai tujuan yang dicapai oleh sekolah. Hasil penelitian (Werang, 2018) berdasarkan hasil penelitian di SD Kristen Boven Digoel Papua menunjukkan keterampilan kepala sekolah mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja guru SD Kristen Boven Digoel Papua. Dibuktikan dengan nilai  $R^2 = 0,624$  dengan nilai (p-value) = 0.000. yang berarti 62,4% kinerja guru.

Hasil penelitian (Rakhmawati et al., 2021) menunjukkan adanya hubungan yang positif keterampilan manajerial kepala sekolah untuk meningkatkan kerja guru, serta meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan pembelajaran untuk meningkatkan hasil belajar siswa di sekolah. Hasil penelitian (Saputra, 2018) menunjukkan implementasi manajerial kepala sekolah diterapkan dengan memadukan nilai islam pada proses pembelajaran dengan memadukan kurikulum 2013 secara proposional yang kemudian dijabarkan pada RPP dan silabus guru mengenai pentingnya keterampilan konseptual kepala sekolah bertanggung

jawab dalam menjalankan tugasnya sebagai manajer di SDIT Ahmad Yani Kota Malang.

Hasil penelitian (Mukarromah et al., 2019) Seorang kepala sekolah yang efektif harus bisa memberikan arahan kepada guru dan pegawai dalam upaya mencapai tujuan sekolah. Tanpa kompetensi manajerial yang baik, maka bisa mengakibatkan lemahnya hubungan antara tujuan individu dengan organisasi. Oleh karena itu seorang kepala sekolah sebagai pengelola menjadi faktor penting dalam mencapai tujuan organisasi.

## **PEMBAHASAN**

Berdasarkan studi literatur diatas, dikatakan bahwa keterampilan manajerial sangat penting dimiliki oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Hal itu bisa menjadi salah satu faktor peningkatan kinerja guru, dimana kinerja guru harus terus dikembangkan karena kinerja guru juga berdampak pada pembelajaran yang dilakukan dan hasil belajar siswa di sekolah. Maka dari itu keterampilan manajerial kepala sekolah dibutuhkan dalam peningkatan kinerja dalam mencapai tujuan pendidikan. Hasil Penelitian (Fatkurinah, 2020) menyatakan bahwa semakin tinggi perfoma keterampilan kepemimpinan yang dimiliki oleh kepala sekolah semakin tinggi juga kinerja yang dimiliki oleh guru, karena keterampilan kepemimpinan kepala sekolah memiliki andil yang signifikan dalam perkembangan kualitas pendidikan di sekolah. Tidak hanya itu, disisi lain kepala sekolah diharapkan mampu mengelola sumber daya sebaik mungkin agar sumber daya sekolah bisa berjalan dengan optimal, begitupun kemampuan manajerial yang dimiliki oleh kepala sekolah juga harus baik karena jika kemampuan manajerial kepala sekolah baik maka akan menciptakan suasana kerja yang baik hal ini juga bisa meningkatkan motivasi guru untuk terus meningkatkan kinerja yang dimiliki sehingga bisa mencapai mutu sekolah yang berkualitas.

Kepemimpinan yang baik sangat diperlukan dalam mencapai tujuan pendidikan, dimana kepemimpinan yang baik juga bisa mempengaruhi sumber daya sekolah. Kepemimpinan di sekolah yaitu tentang bagaimana seorang pemimpin bisa menciptakan suasana kerja yang baik bagi sumber daya di sekolahnya untuk mencapai tujuan yang akan dicapai.

(Pfeffermann, 2020) dunia kepemimpinan baru dirancang untuk pemimpin yang berfokus kepada komunikasi secara terbuka berdasarkan interaksi dengan orang lain. Ini termasuk pendekatan kemampuan dinamis dari dalam ke luar untuk mengubah, membuat, kemudian menciptakan dan mengatur kemampuan dan sumber daya. Dimana inspirasi dan solusi juga memiliki peran yang penting untuk menumbuhkan ide dan visi di tingkat sistem. (Bennis et al., 2001) Seorang pemimpin harus bisa melibatkan sumber daya dalam organisasi dalam pencapaian tujuan yang sama, seorang pemimpin juga harus bisa menghormati dan peduli dengan bawahannya. Karena untuk mencapai sebuah tujuan seorang pemimpin tidak bisa mencapai tujuan dengan sendiri tanpa melibatkan sumber daya yang ada dalam organisasi yang dipimpin.

(Weindling, 2004) kepemimpinan adalah proses pengaruh yang mengarah pada hal yang bisa mencapai tujuan yang ingin dicapai, dimana melibatkan, menginspirasi, serta mendorong seseorang untuk menuju capaian visi sekolah yang jelas dan berdasarkan nilai pribadi serta profesional. Kepala sekolah adalah garda terdepan yang menjadi ujung tombak berhasil tidaknya sekolah yang dipimpin, kepala sekolah mempunyai peran penting dalam meningkatkan kualitas sekolah termasuk mengelola sumber daya di sekolah, sehingga seorang pemimpin harus mempunyai kompetensi leadership yang baik. (E.Mulyasa, 2006) kepala sekolah mempunyai peran penting untuk kemajuan sekolah yang dipimpin dengan cara mengkoordinasikan, menyerasikan sumberdaya, dan menggerakkan, dimana kepala sekolah dituntut memiliki kompetensi leadership dan manajemen yang baik agar bisa meningkatkan mutu sekolah. (Presiden Republik Indonesia, 1990) menyatakan bahwa kepala sekolah memiliki tanggung jawab untuk menyelenggarakan pendidikan, pembinaan, administrasi sekolah, pendayagunaan, serta pemeliharaan sarpras sekolah.

Menurut (Sulandari & Karwanto, 2016) Keterampilan manajerial adalah keterampilan kepala sekolah dalam mengelola sekolah dengan memanfaatkan sumber daya sesuai dengan kompetensi dalam menjalankan tugasnya, dimana keterampilan manajerial mencakup tiga sub keterampilan yaitu keterampilan manusia, keterampilan konsep, dan keterampilan teknik.

Keterampilan manajerial kepala sekolah menjadi peran yang sangat positif dalam menghadapi perubahan yang terjadi. Perubahan yang terjadi sekarang ini dimana pembelajaran tidak lagi dilakukan tatap muka, artinya pendidik diharapkan bisa lebih kreatif dalam melaksanakan pembelajaran untuk peserta didik dimasa pandemi covid-19. Tentunya kinerja guru harus lebih ditingkatkan, dan peningkatan kinerja guru dilaksanakan melalui keterampilan manajerial kepala sekolah. Karena kendala atau permasalahan yang dihadapi guru pada masa pandemi dan sebelum pandemic sudah pasti berbeda dan cara yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pun juga pasti berbeda dengan sebelum pandemi. Dimana program atau strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah di masa pandemi akan banyak dilakukan secara online.

(Syafriada Hafni, 2020) menyatakan keterampilan manajerial kepala sekolah adalah strategi yang digunakan dalam mengorganisasikan, mengarahkan, dan menggerakkan anggota dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang akan dicapai. Seorang kepala sekolah diharapkan bisa menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan aman bagi para pendidik, karena jika pendidik merasa lingkungan kerjanya nyaman dan aman, maka para pendidik akan menjalankan tugasnya dengan baik. Hal ini pasti akan memicu peningkatan kinerjanya salah satunya untuk menjalankan proses pembelajaran sebaik mungkin. Keterampilan manajerial kepala sekolah mencakup tiga subketerampilan yang dibutuhkan oleh kepala sekolah yaitu: Keterampilan teknik adalah kemampuan seseorang dalam menjalankan prosedur, teknis, dan pengetahuan. Jika diimplementasikan di sekolah, disini peran kepala sekolah sebagai supervisor, administrator, dan manajer untuk melaksanakan pekerjaannya. Keterampilan manusiawi adalah kemampuan seseorang untuk melakukan koordinasi dan berinteraksi dengan orang lain, memahami, berkomunikasi, dan memberikan dukungan. Jika diimplementasikan di sekolah, kepala sekolah diharapkan bisa mempererat hubungan dengan warga sekolah, mengembangkan kemampuan profesional sumber daya di sekolah, melakukan penilaian kinerja dengan baik agar guru maupun tenaga kependidikan bisa meningkatkan kinerjanya secara profesional, membangun kelompok kerja yang mendukung dan memiliki dedikasi tinggi,

memberikan reward kepada guru yang berprestasi, membimbing dan mengarahkan pendidik dan tendik dengan baik, memberikan motivasi atau dorongan kepada guru agar bisa mengembangkan potensi dirinya, mengambil keputusan disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi sekolah, mengikutsertakan guru dalam rencana program sekolah. Keterampilan konseptual adalah kemampuan seseorang dalam mengatur dan menggabungkan kepentingan dan kegiatan dalam organisasi. Jika diimplementasikan di sekolah hal ini terkait dengan pembuatan tujuan sekolah dan visi misi sekolah, menentukan strategi dengan jelas dan mudah dipahami, membuat program yang akan direalisasikan sesuai dengan kriteria yang sudah ditentukan, mengembangkan program sekolah seperti ekstrakurikuler untuk peserta didik, menganalisis SWOT yang dihadapi sekolah, serta memiliki inovasi yang jelas untuk kemajuan sekolah. (Nurhayati, 2020) keterampilan manajerial ialah kemampuan untuk memberikan dorongan kepada seseorang dengan memanfaatkan dan memberdayakan sumber daya organisasi yang mencakup tiga keterampilan yaitu keterampilan konseptual, teknik, dan manusiawi.

Hasil penelitian (MGS.Ferdi, 2015) menunjukkan keterampilan manajerial kepala sekolah menjadi faktor penting untuk keberhasilan situasi dan kondisi pendidikan. Kepala sekolah SMPN 7 Lubuklinggau sudah melakukan keterampilan manajerial yang meliputi keterampilan konseptual, manusiawi, dan teknik yang saling berkaitan dan menghasilkan SDM yang berkualitas. Dari beberapa definisi diatas bisa dikatakan keterampilan manajerial kepala sekolah yaitu kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah agar kepala sekolah bisa menjalankan fungsi serta tugasnya sebagai manajer secara efektif. Dimana kepala sekolah juga harus mampu dalam merealisasikan nilai yang ada dalam keterampilan manajerial kepala sekolah yakni: keterampilan manusiawi, keterampilan teknis, dan keterampilan konseptual. Dengan begitu diharapkan kepala sekolah bisa menjadi pendorong dan motivator untuk guru agar mau dan mampu meningkatkan kinerjanya. Pada masa pandemi COVID-19 tentunya menjadi tantangan bagi sekolah, dimana semangat pendidik dan peserta didik bisa saja menurun dalam kurun waktu tertentu. Apalagi pembelajaran bukan dilaksanakan dengan tatap muka melainkan secara daring, peserta didik tidak bisa

secara langsung berinteraksi dengan pendidik dan melakukan aktivitas sosial bersama teman-temannya. Pembelajaran daring yang membuat peserta didik mudah jenuh dan bisa abai terhadap proses pembelajaran yang dijalankan, seorang pendidik pun juga bisa jenuh dan kurang semangat dalam menjalankan proses pembelajaran, maka dari itu dibutuhkan keterampilan manajerial kepala sekolah untuk bisa membangkitkan semangat para pendidik juga.

(Rohmah & Karwanto, 2014) peningkatan kinerja guru di SMPN 26 Surabaya dilakukan dengan membentuk koordinator guru mapel yang sama untuk melakukan peningkatan kinerja guru yang diharapkan bisa melakukan kerjasama dimana dilakukan secara berkelompok agar bisa menimbulkan ketergantungan yang positif dan tanggung jawab untuk meningkatkan kinerjanya. Tentunya juga tidak mudah dalam meningkatkan kinerja guru di masa pandemi seperti sekarang ini, namun kepala sekolah bisa membuat strategi untuk meningkatkan kinerja di masa pandemi salah satunya dengan memberikan reward bagi guru yang berusaha meningkatkan kinerjanya. Jika sebelum pandemi program keterampilan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dilakukan dengan berbagai kegiatan melalui tindakan secara nyata atau langsung, pendayagunaan sumber daya yang dimulai dari perencanaan sampai evaluasi, memberikan arahan kepada anggotanya, pengelompokan guru mapel pelajaran yang sama, dan sebagainya. Adapun program yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di masa pandemi COVID-19 bisa dilakukan melalui pengikutsertaan guru dalam kegiatan pelatihan, workshop, seminar secara online ataupun tatap muka terbatas yang bisa menunjang peningkatan kinerja guru di masa pandemi COVID-19 seperti workshop penggunaan IT atau media pembelajaran interaktif dalam pembelajaran daring dan lainnya, penerapan metode lesson study antar sesama guru untuk meningkatkan pembelajaran, melakukan perencanaan sampai evaluasi untuk membina dan membantu guru dalam meningkatkan kinerjanya melalui penilaian kinerja guru secara online. (Paramansyah, 2020) ada beberapa hal yang memerlukan pertimbangan dari sekolah dan pendidik dalam menjalankan proses pembelajaran, dimana pendidikan mau tidak mau harus siap dalam

menghadapi perubahan sebaik mungkin, karena di masa pandemic covid yang masih terjadi peserta didik dipaksa untuk belajar dirumah dengan metode pembelajaran secara digital atau biasa yang disebut e-learning.

(Presiden Republik Indonesia, 2017) menyatakan bahwa pendidik ialah tenaga profesional yang bertugas untuk mengarahkan, membimbing, mendidik, menilai, mengevaluasi, dan mengajari siswa pada jenjang pendidikan paud sampai dikdasmen. (Lamatenggo, 2018) secara umum guru adalah seorang pendidik yang juga mengajar siswa dimulai dari pendidikan anak usia dini sampai menengah. Dimana guru juga haruslah mempunyai kompetensi formal lebih mendalam karena siapapun yang mengajarkan hal baru bisa dianggap sebagai guru. Berbagai permasalahan pendidikan yang masih terjadi adalah rendahnya kinerja guru. Dibuktikan dengan kemampuan yang harus dimiliki oleh guru masih kurang berkembang, padahal dalam menjalankan tugasnya guru harus memiliki kompetensi yang berkualitas. Dalam melaksanakan pembelajaran daring, bagi pendidik yang kurang paham teknologi maka media pembelajaran yang diberikan akan cenderung tidak bisa interaktif. Akan tetapi, pembelajaran daring tentu memberikan manfaat yang besar dimana dengan adanya teknologi maka kompetensi pendidik dalam menggunakan dan memanfaatkan teknologi semakin diperkuat. Pada kenyataannya banyak guru yang awalnya kurang atau bahkan tidak paham penggunaan IT, namun karena sudah mulai dibiasakan maka guru akan perlahan mulai paham dan bisa menggunakan serta memanfaatkan IT dengan sebaik mungkin. Dalam meningkatkan kinerja guru tidaklah lepas dari peran keterampilan manajerial seorang kepala sekolah apalagi di masa pandemi COVID-19. Dimana guru dituntut untuk bisa terus mengembangkan dan meningkatkan kinerja yang dimiliki guna mencapai pembelajaran yang lancar agar bisa tercapai tujuan pendidikan.

Kinerja yang baik juga bisa meningkatkan kualitas pendidikan, karena dalam melakukan proses pembelajaran pendidik tidak hanya sekedar mengajar saja. Namun bagaimana seorang pendidik bisa menciptakan suasana belajar yang aktif dan menggunakan metode yang tepat bagi peserta didiknya. Hal ini pun tidak dilakukan sendiri oleh pendidik, namun juga membutuhkan keterlibatan

kepala sekolah secara langsung untuk melihat kinerja guru dalam menjalankan proses pembelajaran. (Menteri Pendidikan Nasional, 2007) kinerja pendidik yaitu prestasi mengajar yang diperoleh dari kegiatan yang dijalankan oleh pendidik sesuai dengan tugas dan fungsinya sebagai guru profesional dibidang pendidikan. Berikut adalah kerangka konseptual untuk meningkatkan kinerja guru.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Peningkatan Kinerja Guru

(Mulyana, 2018) kinerja guru adalah pembelajaran dalam pengembangan aktivitas yang sudah berjalan di sekolah menjadi aktivitas yang lebih baik, sehingga nantinya diharapkan bisa mencapai tujuan pendidikan melalui proses pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru. kinerja guru ialah kompetensi dan keberhasilan guru dalam menjalankan proses pembelajaran mulai dari kemampuan dalam membuat RPP sampai melakukan penilaian pada kegiatan pembelajaran.

Hasil penelitian Nurfitriyana, (2020) pelaksanaan manajerial kepala sekolah untuk peningkatan kinerja guru dilakukan melalui komunikasi sesuai instruksi dari kepala sekolah. Sehingga semua guru menjalankan tugasnya dengan ikhlas, dikarenakan pemimpin selalu memperhatikan anggotanya dalam mengambil keputusan supaya tidak ada yang merasa dirugikan, sehingga para guru senantiasa menghormati apa saja yang menjadi kebijakan dari pemimpin.

## PENUTUP

### SIMPULAN

Berdasarkan penjelasan diatas bisa ditarik kesimpulan. *Pertama*, keterampilan manajerial kepala sekolah yaitu kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah, agar kepala sekolah bisa menjalankan tugas serta fungsinya sebagai manajer secara efektif. Dimana kepala sekolah juga harus mampu dalam merealisasikan nilai yang ada dalam keterampilan manajerial kepala sekolah yakni: keterampilan konseptual, teknis, dan manusia. Dengan begitu diharapkan kepala sekolah bisa menjadi pendorong dan motivator untuk guru agar mau dan mampu meningkatkan kinerjanya. *Kedua*, keterampilan manajerial kepala sekolah memiliki peran yang begitu besar terhadap peningkatan kinerja guru dimasa pandemi COVID-19. Dimana peningkatan kinerja guru harus selalu diperhatikan, karena kinerja guru juga akan berpengaruh terhadap pembelajaran dan hasil belajar siswa. Maka dari itu, dibutuhkan keterampilan manajerial seorang pemimpin untuk bisa menunjang guru dalam meningkatkan kinerjanya. *Ketiga*, kegiatan yang dilaksanakan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dimasa pandemi adalah dengan mengikuti kegiatan seminar, pelatihan, ataupun workshop secara online untuk meningkatkan kinerja guru, penerapan metode lesson study antar sesama guru, melakukan perencanaan sampai evaluasi untuk membina dan membantu guru dalam meningkatkan kinerjanya. Dalam meningkatkan kinerja pendidik kepala sekolah juga terlebih dahulu harus melakukan assessment agar bisa mengetahui apa saja faktor pendukung dan penghambat kinerja guru, agar strategi yang dilakukan bisa sesuai dengan kondisi guru masing-masing.

### SARAN

Saran penulisan artikel ilmiah ini dapat dijelaskan sebagai berikut. *Pertama*. Bagi kepala sekolah, sebaiknya bisa menerapkan keterampilan manajerial dengan sebaik mungkin untuk membantu dan membina guru dalam meningkatkan kinerjanya kepala sekolah juga seharusnya lebih memperhatikan kinerja para guru dan meningkatkan produktifitas guru dengan mengikutsertakan dalam berbagai kegiatan untuk meningkatkan kinerja meskipun dalam kondisi pandemic covid-19. *Kedua*. Bagi guru

diharapkan lebih kreatif dan inovatif dalam pembuatan metode dan model pembelajaran, dimana guru juga diharuskan mampu dalam menggunakan teknologi dengan baik dan tepat, agar guru bisa lebih siap melakukan proses pembelajaran walaupun pembelajaran dilakukan secara daring. *Ketiga*. Bagi peneliti selanjutnya. (a) keterampilan konseptual kepala sekolah untuk mewujudkan peningkatan kinerja guru; (b) implementasi keterampilan manajerial kepala sekolah di masa pandemi sebagai upaya peningkatan kinerja guru; (c) keterampilan manusiawi untuk mewujudkan peningkatan kinerja guru; (d) keterampilan teknis kepala sekolah untuk mewujudkan peningkatan kinerja guru.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ariyanti, Y. (2020). Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *AKSES: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 14(1), 26–35. <https://doi.org/10.31942/akses.v14i1.3265>
- Aulia, L., & Trihantoyo, S. (2019). *STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MEMBANGUN KARAKTER SISWA MELALUI PROGRAM BUDAYA NASIONALISME DIMTS NEGERI 2 SURABAYA*. 7(1). scholar.google.com
- Azainil, A., Komariyah, L., & Yan, Y. (2021). The effect of principal's managerial competence and teacher discipline on teacher productivity. *Cypriot Journal of Educational Sciences*, 16(2), 563–579. <https://doi.org/10.18844/CJES.V16I2.5634>
- Barkah, J. (2014). Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dan Iklim Organisasi Di Madrasah. *Journal.Lppmunindra.Ac.Id*, 6(1), 30–40. [http://journal.lppmunindra.ac.id/index.php/sosio\\_ekons/article/view/1714](http://journal.lppmunindra.ac.id/index.php/sosio_ekons/article/view/1714)
- Ariyanti, Y. (2020). Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *AKSES: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 14(1), 26–35. <https://doi.org/10.31942/akses.v14i1.3265>
- Azainil, A., Komariyah, L., & Yan, Y. (2021). The effect of principal's managerial competence and teacher discipline on teacher productivity. *Cypriot Journal of Educational Sciences*, 16(2), 563–579. <https://doi.org/10.18844/CJES.V16I2.5634>
- Barkah, J. (2014). Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dan Iklim Organisasi Di Madrasah. *Journal.Lppmunindra.Ac.Id*, 6(1), 30–40.
- Bennis, W., Spreitzer, G., & Cummings, T. (2001). *The Future Of Leadership* (W. Bennis, G. Spreitzer, & T. Cummings (eds.)). Jossey-Bas.
- Cipta, R. A., & Hariyati, N. (2021). Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Sma Negeri 1 Sidoarjo. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 9(4), 846–858.
- Fauzi, M., & Rokhmat, J. (2018). Principal' s Managerial Skill In Improving Teachers' Performance. *IOSR Journal of Research & Method in Education*, 8(3), 77–81. <https://doi.org/10.9790/7388-0803047781>
- Humaera, R., & Rusdinal, R. (2021). Kinerja Guru dalam Pembelajaran Daring Disekolah Dasar Pada Masa Covid-19. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, 10, 8–14.
- Is muha, Khairudin, & Djailani. (2016). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sd Negeri Lamklat Kecamatan Darussalam Kabupaten Aceh Besar. *Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 4(1), 46–55.
- Manik, J., & Siahaan, M. (2021). The PENGARUH KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN PEMBERIAN REWARD TERHADAP KINERJA GURU: PERAN MOTIVASI GURU SEBAGAI VARIABEL MEDIASI. *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2), 145–163. <https://doi.org/10.30603/tjmpi.v9i2.2267>
- Meidiana, M., Ahmad, S., & Destiniar, D. (2020). Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dan Supervisi Akademik Terhadap Kinerja Guru. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 5(2), 112. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v5i2.3754>
- Menteri Pendidikan Nasional. (2007a). *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah* (Menteri Pendidikan Nasional (ed.)).
- Menteri Pendidikan Nasional. (2007b). *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2007 Tentang Standar Proses Untuk Satuan Pendidikan Dasar Dan Menengah* (Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia (ed.)).
- Meynita, Fitria, H., & Nurkholis. (2020). Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal*

- Pendidikan Tambusai*, 4, 3419–3428.
- Mukarromah, I., Mudjito, M., & Purbaningrum, E. (2019). The Effect of Managerial Skills (Conceptual, Human, and Technical) of Headmasters to the Effectiveness of Islamic Senior High Schools in Jombang District. *International Journal for Educational and Vocational Studies*, 1(6), 539–544. <https://doi.org/10.29103/ijevs.v1i6.1749>
- Muslimin, A., & Rambat, N. dan. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dasar Terhadap Kinerja Guru. *Manajer Pendidikan*, 13.
- Pendet, I. W., Lesmanan, I. W., & Suarni, N. K. (2014). Kontribusi Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Kerja Sekolah, Dan Komitmen Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Sd Gugus I Kecamatan Sukasada Kabupaten Buleleng. *Jurnal Pendidikan Dasar Ganesha*, 4(1).
- Prasetyorini, E. (2018). Analisis Motivasi Kerja Dan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Disiplin Kerja Guru (Studi di SMP Negeri 02 Kota Blitar). *JURNAL REVITALISASI Jurnal Ilmu Manajemen*, 07(1), 21–37.
- Presiden Republik Indonesia. (1990). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No.28 Tahun 1990 Tentang Pendidikan Dasar* (P. R. Indonesia (ed.)).
- Presiden Republik Indonesia. (2003). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional* (Undang-Undang Republik Indonesia (ed.)).
- Presiden Republik Indonesia. (2017). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2017 Tentang Guru* (Pemerintah Republik Indonesia (ed.)).
- Puspitasari, N. (2015). Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Study Kasus SMK Batik 1 Surakarta). *Jurnal INFORM*, 1(1), 29–36.
- Rakhmawati, S., Wiyono, B. B., & Sultoni, S. (2021). Keterampilan Manajerial Kepemimpinan dan Supervisi Pengajaran Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi serta Hubungannya dengan Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, Dan Pengembangan*, 5(11), 1680. <https://doi.org/10.17977/jptpp.v5i11.14203>
- Ramadoni, W. (2014). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Peningkatan Kinerja Guru Di Sd Negeri Tanjungsari I Sidoarjo. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 3(3), 133–140.
- Ridwan, I. (2020). Kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru pada masa pandemi covid-19. *MADRASCIENCE: Jurnal Pendidikan Islam, Sains, Sosial, Dan Budaya*, 2(1), 43–52.
- Rohmah, N., & Karwanto. (2014). *DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU ( Studi Kasus Di SMP Negeri 26 Surabaya )*. 4(4), 141–151.
- Rositaningrum, I., & Sholeh, M. (2021). Peran Kefektifan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Dasar Di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 9(2), 336–347.
- Saputra, B. (2018). Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Pada Sekolah Umum Berciri Khas Islam Di Sekolah Dasar Islam Terpadu (Sdit). *Jurnal Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 2(2), 102–114. <https://doi.org/10.17977/um025v2i22018p102>
- Sarifani, K. A. K., & Rasto, R. (2017). Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dan Budaya Mutu Sebagai Determinan Kinerja. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 2(2), 29. <https://doi.org/10.17509/jpm.v2i2.8103>
- Sulaiman, S. (2019). Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Al-Falah Arungkeke Kabupaten Jeneponto. *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(1), 848–870. <https://doi.org/10.35673/ajmpi.v8i1.422>
- Sulandari, A., & Karwanto. (2016). *Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Mengelola Guru ( Studi Kasus Di SMP Negeri 1 Sidoarjo )*. 4(1). scholar.google.com
- Trihantoyo, S., & Aulia, L. (2019). *STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MEMBANGUN KARAKTER SISWA MELALUI PROGRAM BUDAYA NASIONALISME DI MTS NEGERI 2 SURABAYA*. 7(1). scholar.google.com
- Wenno, I. H. (2016). Effect of Principal Managerial Leadership and Compensation towards Physics Teacher Performance in Senior High School in Baguala District-Ambon. *International Education Studies*, 10(1), 233. <https://doi.org/10.5539/ies.v10n1p233>
- Werang, B. R. (2018). Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Sekolah Terhadap Komitmen Kerja Guru Sekolah Dasar Kristen di Kabupaten Boven Digoel. *Al Ibtida: Jurnal Pendidikan Guru MI*, 5(2), 159. <https://doi.org/10.24235/al.ibtida.snj.v5i2.2650>
- Cipta, R. A., & Hariyati, N. (2021). Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Sma Negeri 1 Sidoarjo. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 9(4), 846–858.

- E.Mulyasa. (2006). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Fatkurinah, W. (2020). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja: Pengaruhnya Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Penelitian dan Pendidikan IPAS (JPPI)*, 90-93.
- Fauzi, M., & Rokhmat, J. (2018). Principal ' s Managerial Skill In Improving Teachers ' Performance. *IOSR Journal of Research & Method in Education*, 8(3), 77–81. <https://doi.org/10.9790/7388-0803047781>
- Humaera, R., & Rusdinal, R. (2021). Kinerja Guru dalam Pembelajaran Daring Disekolah Dasar Pada Masa Covid-19. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, 10, 8–14.
- Is muha, Khairudin, & Djailani. (2016). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sd Negeri Lamklat Kecamatan Darussalam Kabupaten Aceh Besar. *Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 4(1), 46–55.
- Manik, J., & Siahaan, M. (2021). The PENGARUH KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN PEMBERIAN REWARD TERHADAP KINERJA GURU: PERAN MOTIVASI GURU SEBAGAI VARIABEL MEDIASI. *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2), 145–163. <https://doi.org/10.30603/tjmpi.v9i2.2267>
- Meidiana, M., Ahmad, S., & Destiniar, D. (2020). Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dan Supervisi Akademik Terhadap Kinerja Guru. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 5(2), 112. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v5i2.3754>
- Menteri Pendidikan Nasional. (2007a). *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah* (Menteri Pendidikan Nasional (ed.)).
- Menteri Pendidikan Nasional. (2007b). *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2007 Tentang Standar Proses Untuk Satuan Pendidikan Dasar Dan Menengah* (Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia (ed.)).
- Meynita, Fitria, H., & Nurkholis. (2020). Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 4, 3419–3428.
- Mukarromah, I., Mudjito, M., & Purbaningrum, E. (2019). The Effect of Managerial Skills (Conceptual, Human, and Technical) of Headmasters to the Effectiveness of Islamic Spreitzer, & T. Cummings (eds.). Jossey-Bas. Cipta, R. A., & Hariyati, N. (2021). Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Sma Negeri 1 Sidoarjo. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 9(4), 846–858.
- Fauzi, M., & Rokhmat, J. (2018). Principal ' s Managerial Skill In Improving Teachers ' Performance. *IOSR Journal of Research & Method in Education*, 8(3), 77–81. <https://doi.org/10.9790/7388-0803047781>
- Humaera, R., & Rusdinal, R. (2021). Kinerja Guru dalam Pembelajaran Daring Disekolah Dasar Pada Masa Covid-19. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, 10, 8–14.
- Is muha, Khairudin, & Djailani. (2016). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sd Negeri Lamklat Kecamatan Darussalam Kabupaten Aceh Besar. *Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 4(1), 46–55.
- Manik, J., & Siahaan, M. (2021). The PENGARUH KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN PEMBERIAN REWARD TERHADAP KINERJA GURU: PERAN MOTIVASI GURU SEBAGAI VARIABEL MEDIASI. *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2), 145–163. <https://doi.org/10.30603/tjmpi.v9i2.2267>
- Meidiana, M., Ahmad, S., & Destiniar, D. (2020). Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dan Supervisi Akademik Terhadap Kinerja Guru. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 5(2), 112. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v5i2.3754>
- Menteri Pendidikan Nasional. (2007a). *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah* (Menteri Pendidikan Nasional (ed.)).
- Menteri Pendidikan Nasional. (2007b). *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2007 Tentang Standar Proses Untuk Satuan Pendidikan Dasar Dan Menengah* (Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia (ed.)).
- Meynita, Fitria, H., & Nurkholis. (2020). Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 4, 3419–3428.
- Mukarromah, I., Mudjito, M., & Purbaningrum, E. (2019). The Effect of Managerial Skills (Conceptual, Human, and Technical) of Headmasters to the Effectiveness of Islamic

- Senior High Schools in Jombang District. *International Journal for Educational and Vocational Studies*, 1(6), 539–544.  
<https://doi.org/10.29103/ijevs.v1i6.1749>
- Muslimin, A., & Rambat, N. dan. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dasar Terhadap Kinerja Guru. *Manajer Pendidikan*, 13.
- Pendet, I. W., Lesmanan, I. W., & Suarni, N. K. (2014). Kontribusi Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Kerja Sekolah, Dan Komitmen Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Sd Gugus I Kecamatan Sukasada Kabupaten Buleleng. *Jurnal Pendidikan Dasar Ganessa*, 4(1).
- Prasetyorini, E. (2018). Analisis Motivasi Kerja Dan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Disiplin Kerja Guru (Studi di SMP Negeri 02 Kota Blitar). *JURNAL REVITALISASI Jurnal Ilmu Manajemen*, 07(1), 21–37.
- Presiden Republik Indonesia. (1990). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No.28 Tahun 1990 Tentang Pendidikan Dasar* (P. R. Indonesia (ed.)).
- Presiden Republik Indonesia. (2003). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional* (Undang-Undang Republik Indonesia (ed.)).
- Presiden Republik Indonesia. (2017). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2017 Tentang Guru* (Pemerintah Republik Indonesia (ed.)).
- Puspitasari, N. (2015). Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Study Kasus SMK Batik 1 Surakarta). *Jurnal INFORMA*, 1(1), 29–36.
- Rakhmawati, S., Wiyono, B. B., & Sultoni, S. (2021). Keterampilan Manajerial Kepemimpinan dan Supervisi Pengajaran Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi serta Hubungannya dengan Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, Dan Pengembangan*, 5(11), 1680.  
<https://doi.org/10.17977/jptpp.v5i11.14203>
- Ramadoni, W. (2014). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Peningkatan Kinerja Guru Di Sd Negeri Tanjungsari I Sidoarjo. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 3(3), 133–140.
- Ridwan, I. (2020). Kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru pada masa pandemi covid-19. *MADRASCIENCE: Jurnal Pendidikan Islam, Sains, Sosial, Dan Budaya*, 2(1), 43–52.
- Rohmah, N., & Karwanto. (2014). *DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU ( Studi Kasus Di SMP Negeri 26 Surabaya )*. 4(4), 141–151.
- Rositaningrum, I., & Sholeh, M. (2021). Peran Kefektifan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Dasar Di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 9(2), 336–347.
- Saputra, B. (2018). Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Pada Sekolah Umum Berciri Khas Islam Di Sekolah Dasar Islam Terpadu (Sdit). *Jurnal Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 2(2), 102–114.  
<https://doi.org/10.17977/um025v2i22018p102>
- Sarifani, K. A. K., & Rasto, R. (2017). Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dan Budaya Mutu Sebagai Determinan Kinerja. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 2(2), 29.  
<https://doi.org/10.17509/jpm.v2i2.8103>
- Sulaiman, S. (2019). Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah al-Falah Arungkeke Kabupaten Jeneponto. *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(1), 848–870.  
<https://doi.org/10.35673/ajmpi.v8i1.422>
- Sulandari, A., & Karwanto. (2016). *Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Mengelola Guru (Studi Kasus Di SMP Negeri 1 Sidoarjo)*. 4(1). scholar.google.com
- Trihantoyo, S., & Aulia, L. (2019). *STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MEMBANGUN KARAKTER SISWA MELALUI PROGRAM BUDAYA NASIONALISME DIMTS NEGERI 2 SURABAYA*. 7(1). scholar.google.com
- Wenno, I. H. (2016). Effect of Principal Managerial Leadership and Compensation towards Physics Teacher Performance in Senior High School in Baguala District-Ambon. *International Education Studies*, 10(1), 233.  
<https://doi.org/10.5539/ies.v10n1p233>
- Werang, B. R. (2018). Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Sekolah Terhadap Komitmen Kerja Guru Sekolah Dasar Kristen di Kabupaten Boven Digoel. *Al Ibtida: Jurnal Pendidikan Guru MI*, 5(2), 159.  
<https://doi.org/10.24235/al.ibtida.snj.v5i2.2650>
- Jelantik, A. (2015). *Menjadi Kepala Sekolah Yang Profesional Panduan Menuju PKKS*. DEEPUBLISH Grup Penerbitan CV BUDI UTAMA.
- John Dyer. (2020). *The Façade Of Excellence Defining A New Normal Of Leadership*. Routledge Taylor and Francis Group.
- Lamatenggo, H. B. (2018). *Tugas Guru Dalam Pembelajaran Aspek yang Memengaruhi*. Jakarta: PT Bumi Aksara

- Les Bell. (1989). *Management Skills In Primary Schools*. British Library Cataloguing.
- Manik, J., & Siahaan, M. (2021). The PENGARUH KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN PEMBERIAN REWARD TERHADAP KINERJA GURU: PERAN MOTIVASI GURU SEBAGAI VARIABEL MEDIASI. *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2), 145–163. <https://doi.org/10.30603/tjmpi.v9i2.2267>
- Meidiana, M., Ahmad, S., & Destiniar, D. (2020). Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dan Supervisi Akademik Terhadap Kinerja Guru. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 5(2),112. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v5i2.3754>
- Meynita, Fitria, H., & Nurkholis. (2020). Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 4, 3419–3428.
- Mukarromah, I., Mudjito, M., & Purbaningrum, E. (2019). The Effect of Managerial Skills (Conceptual, Human, and Technical) of Headmasters to the Effectiveness of Islamic Senior High Schools in Jombang District. *International Journal for Educational and Vocational Studies*, 1(6), 539–544. <https://doi.org/10.29103/ijevs.v1i6.1749>
- Muslimin, A., & Rambat, N. dan. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dasar Terhadap Kinerja Guru. *Manajer Pendidikan*, 13.
- Menteri Pendidikan Nasional. (2007). *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah* (Menteri Pendidikan Nasional (ed.)).
- Menteri Pendidikan Nasional. (2007). *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2007 Tentang Standar Proses Untuk Satuan Pendidikan Dasar Dan Menengah* (Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia (ed.)).
- MGS.Ferdi. (2015). Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah. *Manajer Pendidikan*, 665-672.
- Muhammad Kristiawan, d. (2017). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: CV BUDI UTAMA.
- Mulyana, A. (2018, Juni 04). *Pengertian Kinerja Guru*. Retrieved Oktober 23, 2021, from Pendidikan Kewarganegaraan Aktual, Inspiratif, Normatif, dan Aspiratif (AINA): <https://ainamulyana.bogspot.com/2012/02/kinerja-guru-11.html?m=1>
- Nurhayati, H. W. (2020). *Manajemen Pendidikan Sekolah, Madrasah, dan Pesantren*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Paramansyah, A. (2020). *Manajemen Pendidikan Dalam Menghadapi Era Digital*. Medan: Fakultas ekonomi universitas pembangunan panca budi.
- Presiden Republik Indonesia. (2003). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional* (Undang-Undang Republik Indonesia (ed.)).
- Pendet, I. W., Lesmanan, I. W., & Suarni, N. K. (2014). Kontribusi Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Kerja Sekolah, Dan Komitmen Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Sd Gugus I Kecamatan Sukasada Kabupaten Buleleng. *Jurnal Pendidikan Dasar Ganesha*, 4(1).
- Pfeffermann, N. (2020). *New Leadership In Strategy and Communication Shifting perspective on innovation, leadership, and system design*. Paris: Springer Nature Switzerland AG.
- Prasetyorini, E. (2018). Analisis Motivasi Kerja Dan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Disiplin Kerja Guru (Studi di SMP Negeri 02 Kota Blitar). *JURNAL REVITALISASI Jurnal Ilmu Manajemen*, 07(1), 21–37.
- Presiden Republik Indonesia. (1990). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No.28 Tahun 1990 Tentang Pendidikan Dasar* (P. R. Indonesia (ed.)).
- Presiden Republik Indonesia. (2017). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2017 Tentang Guru* (Pemerintah Republik Indonesia (ed.)).
- Puspitasari, N. (2015). Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Study Kasus SMK Batik 1 Surakarta). *Jurnal INFORMA*, 1(1), 29–36. <http://journal.umpalangkaraya.ac.id/index.php/a>

- nterior
- Rakhmawati, S., Wiyono, B. B., & Sultoni, S. (2021). Keterampilan Manajerial Kepemimpinan dan Supervisi Pengajaran Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi serta Hubungannya dengan Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, Dan Pengembangan*, 5(11), 1680. <https://doi.org/10.17977/jptpp.v5i11.14203>
- Ramadoni, W. (2014). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Peningkatan Kinerja Guru Di Sd Negeri Tanjungsari I Sidoarjo. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 3(3), 133–140. <http://www.beritajatim.com/detailnews.php/11/Pe>
- Ridwan, I. (2020). Kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru pada masa pandemi covid-19. *MADRASCIENCE: Jurnal Pendidikan Islam, Sains, Sosial, Dan Budaya*, 2(1), 43–52. <http://www.madrascience.com/index.php/ms>
- Rositaningrum, I., & Sholeh, M. (2021). Peran Kefektifan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Dasar Di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 9(2), 336–347. [ejournal.unesa.ac.id](http://ejournal.unesa.ac.id)
- Saputra, B. (2018). Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Pada Sekolah Umum Berciri Khas Islam Di Sekolah Dasar Islam Terpadu (Sdit). *Jurnal Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 2(2), 102–114. <https://doi.org/10.17977/um025v2i22018p102>
- Sarifani, K. A. K., & Rasto, R. (2017). Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dan Budaya Mutu Sebagai Determinan Kinerja. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 2(2), 29. <https://doi.org/10.17509/jpm.v2i2.8103>
- Sulaiman, S. (2019). Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Falah Arungkeke Kabupaten Jeneponto. *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(1), 848–870. <https://doi.org/10.35673/ajmpi.v8i1.422>
- Sulandari, A., & Karwanto. (2016). *Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Mengelola Guru (Studi Kasus Di SMP Negeri 1 Sidoarjo)*. 4(1). scholar.google.com
- Syafrida Hafni, d. (2020, Februari 24). *Keterampilan Manajerial Efektif*. Retrieved Oktober 23, 2021, from Kita Menulis: <https://kitamenulis.id/2020/02/24/keterampilan-manajerial-efektif/>
- TRANSISKOM.COM. (2016, Maret 30). *Pengertian Studi Kepustakaan*. Retrieved September 15, 2021, from transiskom.com: <http://www.transiskom.com>
- Weindling, P. E. (2004). *Understanding School Leadership*. London: Paul Chapman.
- Wenno, I. H. (2016). Effect of Principal Managerial Leadership and Compensation towards Physics Teacher Performance in Senior High School in Baguala District-Ambon. *International Education Studies*, 10(1), 233. <https://doi.org/10.5539/ies.v10n1p233>
- Werang, B. R. (2018). Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Sekolah Terhadap Komitmen Kerja Guru Sekolah Dasar Kristen di Kabupaten Boven Digoel. *Al Ibtida: Jurnal Pendidikan Guru MI*, 5(2), 159. <https://doi.org/10.24235/al.ibtida.snj.v5i2.2650>
- Widodo, H. (2017). Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah (Studi Kasus Di SD Muhammadiyah Ambarketawang 3 Gamping Sleman). *Jurnal Kajian Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran* 2, 85-93.
- Widodo, H., & Nurhayati, E. (2020). *Manajemen Pendidikan Sekolah, Madrasah, dan Pesantren*. Bandung: PT REMAJA ROSDAKARYA.
- William, S., & James, W. (2012). *The Principals As School Manager*. R&L Education.

