

**STUDI KINERJA KEPALA SEKOLAH
Wewenang, Kemampuan Komunikasi Interpersonal
dan Kontrol Diri terhadap Kinerja
Kepala SMP Negeri Kabupaten Bogor**



**SITI HODIJAH
9911920009**

**Disertasi yang Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Doktor**

**PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
2025**

**PERSETUJUAN KOMISI PROMOTOR
DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TERBUKA**

Promotor,

Co Promotor,



Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd

Dr. Fakhruddin Arbah, M. Pd

Tanggal :

Tanggal :

Mengetahui,

Koordinator Program Studi S3 Manajemen Pendidikan,



Prof. Dr. Suryadi, M. Pd

Tanggal :

Nama : Siti Hodijah

No. Regristasi : 9911920009

Angkatan : 2020

STUDI KINERJA KEPALA SEKOLAH
Wewenang, Kemampuan Komunikasi Interpersonal dan Kontrol Diri terhadap
Kinerja Kepala SMP Negeri Kabupaten Bogor

SITI HODIJAH
Manajemen Pendidikan

ABSTRAK

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode explanatory survey. Pengambilan sampel menggunakan random cluster sampling berjumlah 68 Kepala SMPN di Kabupaten Bogor pada Januari hingga September 2023. Instrumen menggunakan kuesioner dengan skala Likert. Metode analisis data menggunakan analisis jalur dengan 3 substruktur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) terdapat pengaruh langsung positif variabel wewenang terhadap kinerja, 2) terdapat pengaruh langsung positif variabel kemampuan komunikasi interpersonal interpersonal terhadap kinerja, 3) terdapat pengaruh langsung positif variabel kontrol diri terhadap kinerja, 4) terdapat pengaruh langsung positif variabel wewenang terhadap kontrol diri, 5) terdapat pengaruh langsung positif variabel kemampuan komunikasi interpersonal terhadap kontrol diri, 6) terdapat pengaruh langsung positif variabel wewenang terhadap kemampuan komunikasi interpersonal, 7) terdapat pengaruh tidak langsung wewenang terhadap kinerja melalui kontrol diri, 8) terdapat pengaruh tidak langsung kemampuan komunikasi interpersonal terhadap kinerja melalui kontrol diri, 9) terdapat pengaruh tidak langsung wewenang terhadap kinerja melalui kemampuan komunikasi interpersonal. Penelitian ini penting digunakan sebagai rujukan bagi pemerintah maupun kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja dalam penguatan profil pelajar Pancasila.

Kata kunci: *kinerja kepala sekolah, wewenang, komunikasi, kontrol diri, analisis jalur*

STUDY OF SCHOOL PRINCIPAL PERFORMANCE
Authority, Interpersonal Communication and Self-Control
on the Performance of Principals of Bogor Regency State Middle Schools

SITI HODIJAH
Education Management

ABSTRACT

This research uses a quantitative approach with an explanatory survey method. Sampling using random cluster sampling totaled 68 Heads of SMPN in Bogor Regency from January to September 2023. The instrument used a questionnaire with a Likert scale. The data analysis method uses path analysis with 3 substructures. The results showed that: 1) there is a positive direct effect of the authority variable on performance, 2) there is a positive direct effect of the communication ability variable on performance, 3) there is a positive direct effect of the self-control variable on performance, 4) there is a positive direct effect of the authority variable on self-control, 5) there is a positive direct effect of the communication ability variable on self-control, 6) there is a positive direct effect of the authority variable on communication ability, 7) there is an indirect effect of authority on performance through self-control, 8) there is an indirect effect of communication ability on performance through self-control, 9) there is an indirect effect of authority on performance through communication ability. This research is important to be used as a reference for the government and school principals in improving performance in strengthening the profile of Pancasila students.

Keywords: *authority, communication, path analysis, principal performance self-control*

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama Lengkap : Siti Hodijah
NIM : 9911920009
Tempat/Tanggal Lahir :
Program : Doktor
Program Studi : Manajemen Pendidikan

Dengan ini menyatakan bahwa disertasi dengan judul “Studi Kinerja Kepala Sekolah Wewenang, Kemampuan Komunikasi Interpersonal dan Kontrol Diri terhadap Kinerja Kepala SMP Negeri Kabupaten Bogor” merupakan karya sendiri, tidak mengandung unsur plagiat dan semua sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Demikianlah pernyataan ini dibuat dalam keadaan sadar dan tanpa ada unsur paksaan dari siapapun. Apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai peraturan yang berlaku di Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.

Bogor, Februari 2025

Yang menyatakan,

Siti Hodijah

NIM 9911920009

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah Subhanallahu Wa Ta'Ala Tuhan Yang Maha Esa, karena Dia-lah yang telah membimbing penulisan disertasi ini. Disertasi yang berjudul “Studi Kinerja Kepala Sekolah: Wewenang, Kemampuan Komunikasi Interpersonal dan Kontrol Diri terhadap Kinerja Kepala SMP Negeri Kabupaten Bogor” ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat dalam meraih gelar Doktor Pendidikan pada Program Studi Manajemen Pendidikan, Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta. Dalam penyelesaian penyusunan disertasi ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Rektor Universitas Negeri Jakarta yang telah memotivasi mahasiswa dalam penyelesaian studi mahasiswa Pascasarjana.
2. Direktur beserta Wakil Direktur, dan Koordinator Program Studi Doktor Manajemen Pendidikan Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta, yang telah menyediakan waktu yang sangat berharga kepada penulis dalam memberikan petunjuk-petunjuk, bimbingan yang melancarkan segala urusan yang berkaitan proses perkuliahan hingga penyelesaian studi.
3. Prof. Dr. Nadiroh, M. Pd dan Dr. Fakhruddin Arbah, M. Pd sebagai Promotor dan Co-Promotor yang secara ikhlas meluangkan waktunya yang sangat berarti di tengah-tengah kesibukannya untuk memberikan memotivasi, bimbingan dan arahan baik pada perencanaan hingga pelaksanaan penulisan disertasi ini.
4. Bapak dan ibu dosen pada Program Studi Doktor Manajemen Pendidikan Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta, yang telah memberikan bimbingan dan arahan selama perkuliahan.
5. Rekan-rekan mahasiswa Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta khususnya mahasiswa S3 Manajemen Pendidikan angkatan 2020 yang telah memberikan semangat dan dorongan kepada penulis.

Di dalam penulisan proposal disertasi ini masih terdapat kekurangan dan kekeliruan. Oleh karena itu kritik dan saran yang membangun penulis harapkan demi perbaikan dan penyempurnaan disertasi ini.

Bogor, Februari 2025

DAFTAR ISI

PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING	i
ABSTRAK	ii
ABSTRACT.....	iii
SURAT PERNYATAAN ORIGINALITAS	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR TABEL	viii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	18
C. Pembatasan Masalah	19
D. Perumusan Masalah	19
E. Tujuan Penelitian	20
F. Kegunaan Penelitian	21
G. <i>State of the Art</i>	22
BAB II KAJIAN TEORITIK	
A. Deskripsi Konseptual	29
B. Penelitian yang Relevan	75
C. Kerangka Teori	84
D. Hipotesis Penelitian	92
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Tempat dan Waktu Penelitian	94
B. Metode Penelitian	94
C. Populasi dan Sampel	99
D. Teknik Pengumpulan Data	102
E. Teknik Analisis Data	118
F. Hipotesis Statistik	122
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian	125
B. Pembahasan Hasil Penelitian	156
C. Model Kinerja Kepala Sekolah	161
BAB V SIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN	
A. Simpulan	169
B. Implikasi/Rekomendasi	170
C. Saran	175
DAFTAR PUSTAKA	177
LAMPIRAN – LAMPIRAN	189

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Profil Pelajar Pancasila	3
Gambar 1.2 <i>An Integrating Conceptual Frame Work</i>	10
Gambar 1.3. Publish or Perish <i>principal performance index google scholar</i>	22
Gambar 1.4. Network Visualization <i>principal performance</i>	23
Gambar 1.5. Output Publish or Perish <i>principal performance index scopus</i>	25
Gambar 1.6. Overlay visual <i>principal performance</i> dengan google scholar	26
Gambar 1.7. Density Visualization <i>Principal Performance</i>	27
Gambar 2.1. Desain Perilaku Komunikasi Kepala Sekolah	62
Gambar 2.2. Model komunikasi antar manusia	63
Gambar 3.1. Tahapan Penelitian	97
Gambar 3.2. Konstelasi Masalah Penelitian	99
Gambar 4.1. Histogram dan Polygon Frekuensi Kinerja Kepala Sekolah (Y)	127
Gambar 4.2. Histogram dan Polygon Frekuensi Wewenang (X_1)	128
Gambar 4.3. Histogram dan Polygon Frekuensi Kemampuan komunikasi interpersonal (X_2)	130
Gambar 4.4. Histogram dan Polygon Frekuensi Kontrol Diri (X_3)	133
Gambar 4.5. Substruktur 1 Penelitian	133
Gambar 4.6. Substruktur 2 Penelitian	135
Gambar 4.7. Substruktur 3 Penelitian	136
Gambar 4.8. Koefisien Jalur Substruktur -1	140
Gambar 4.9. Koefisien Jalur Substruktur -2	142
Gambar 4.10. Koefisien Jalur Substruktur -3	144
Gambar 4.11. Model Analisis Jalur Penelitian	144
Gambar 4.12. Model Kinerja Kepala Sekolah	162

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. <i>Cluster</i> hasil visualisasi VosViewer	24
Tabel 2.1. Instrument profile studi Cosner	66
Tabel 3.1. Analisis Kontribusi Variabel-variabel Penelitian	98
Tabel 3.2. Sebaran Sampel Kepala SMPN di Kabupaten Bogor	101
Tabel 3.3. Validasi Instrumen Kinerja Kepala Sekolah	104
Tabel 3.4. Uji reliabilitas instrumen Kinerja Kepala Sekolah	105
Tabel 3.5. Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kinerja Kepala Sekolah (Y)	106
Tabel 3.6 Validasi Instrumen Wewenang Kepala Sekolah	108
Tabel 3.7. Uji reliabilitas instrumen Wewenang Kepala Sekolah	109
Tabel 3.8. Kisi-Kisi Instrumen Variabel Wewenang	109
Tabel 3.9. Validasi Instrumen kemampuan komunikasi interpersonal Kepala Sekolah	112
Tabel 3.10. Uji reliabilitas instrumen Kemampuan komunikasi interpersonal Kepala Sekolah	113
Tabel 3.11. Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kemampuan komunikasi interpersonal	113
Tabel 3.12 Validasi Instrumen Kontrol Diri Kepala Sekolah	116
Tabel 3.13. Uji reliabilitas instrumen Kontrol Diri Kepala Sekolah	117
Tabel 3.14. Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kontrol Diri	117
Tabel 4.1. Statistik Deskriptif Data Tunggal	125
Tabel 4.2. Distribusi Frekuensi Data Variabel Kinerja (Y)	126
Tabel 4.3. Tabel penolong Distrusi Frekuensi (Y)	127
Tabel 4.4. Distribusi Frekuensi Variabel Wewenang (X1)	128
Tabel 4.5. Tabel penolong Distrusi Frekuensi (X1)	129
Tabel 4.6. Distribusi Frekuensi Variabel Kemampuan komunikasi interpersonal (X2)	130
Tabel 4.7. Tabel penolong Distrusi Frekuensi (X2)	131
Tabel 4.8. Distribusi Frekuensi Variabel Kontrol diri (X3)	131
Tabel 4.9. Tabel penolong Distrusi Frekuensi (X3)	132
Tabel 4.10. Uji Normalitas Data Substruktur 1	134
Tabel 4.11. Uji Normalitas Data Substruktur 2	136
Tabel 4.12. Uji Normalitas Data Substruktur 3	137
Tabel 4.13. Nilai koefisien Jalur pada substruktur -1	138
Tabel 4.14. Rangkuman Hasil Model Empiris pada Substruktur -1	138
Tabel 4.15. ANOVA Substruktur 1	139
Tabel 4.16. Nilai koefisien Jalur pada substruktur -2	140
Tabel 4.17. Rangkuman Hasil Model Empiris pada Substruktur-2	141
Tabel 4.18. ANOVA Substruktur 2	142
Tabel 4.19. Nilai koefisien Jalur pada substruktur -3	143
Tabel 4.20. Rangkuman Hasil Model Empiris pada Substruktur -3	143
Tabel 4.21. Hasil Perhitungan Uji pengaruh Variabel Wewenang atas Kinerja Kepala sekolah	145

Tabel 4.22. Hasil Perhitungan Uji pengaruh langsung dan tidak langsung Variabel Kemampuan komunikasi interpersonal atas Kinerja Kepala sekolah	146
Tabel 4.23. Hasil Perhitungan Uji pengaruh langsung dan tidak langsung Variabel <i>Kontrol diri</i> atas Kinerja Kepala sekolah	147
Tabel 4.24. Hasil Perhitungan Uji pengaruh langsung dan tidak langsung Variabel Wewenang atas <i>Kontrol diri</i>	148
Tabel 4.25. Hasil Perhitungan Uji pengaruh langsung dan tidak langsung Variabel Kemampuan komunikasi interpersonal atas Kontrol diri	149
Tabel 4.26. Hasil Perhitungan Uji pengaruh langsung dan tidak langsung Variabel Wewenang atas Kemampuan komunikasi interpersonal	150
Tabel 4.27. Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis	154
Tabel 4.28. Pengaruh langsung dan tidak langsung Kinerja Kepala Sekolah (Y)	155
Tabel 4.29. Pengaruh langsung dan tidak langsung Kontrol diri (X ₃)	156



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Indeks Human Capital Indonesia berada di peringkat 87 dari 174 negara dalam laporan Bank Dunia 2020. Memiliki skor 0,54 Indonesia memastikan bahwa setiap anak yang lahir mempunyai peluang 54% untuk tumbuh dewasa. Indeks ini menuntut agar anak memiliki akses perawatan kesehatan penuh dan dapat menyelesaikan pendidikannya sesuai dengan program wajib belajar 12 tahun pemerintah. Indonesia masih tertinggal dari Vietnam, Malaysia, Thailand, Filipina, dan Singapura, yang semuanya memiliki nilai 0,88 hingga 0,90 di antara negara-negara Asia Tenggara.

Pembangunan mutu manusia Indonesia menjadi bagian penting dalam mempersiapkan keunggulan sebuah negara. *Human Capital Index* dapat dilihat dalam tiga hal penting, yaitu pendidikan, kesehatan dan penghasilan. Indeks pendidikan dapat diukur dari rerata lama sekolah yang ditempuh dari seorang warga negara. Faktor kesehatan dapat diukur dari rerata harapan hidup warga negaranya.

Selain memenuhi persyaratan *Human Capital Index*, kepala sekolah berperan penting dalam membentuk lingkungan sekolah, kepribadian guru, dan potensi siswa sebagai sumber daya manusia di masa depan. Untuk memberikan arah yang jelas bagi pengembangan sumber daya manusia Indonesia, kepala sekolah diharapkan mampu membentuk budaya dan iklim sekolah bersama guru yang mampu mempengaruhi karakter siswa. Oleh karena itu kepala sekolah harus mampu mengukur kinerjanya sendiri guna memaksimalkan arah pengembangan sumber daya manusia.

Mendikbud saat ini sedang mengkampanyekan slogan "Merdeka Belajar" dalam bidang pendidikan. Diharapkan bahwa prinsip belajar merdeka akan membantu mempercepat reformasi pendidikan di Indonesia, yang selama ini dianggap lamban. Selama ini, regulasi pendidikan dianggap menghambat reformasi pendidikan yang berfokus pada kualitas dan kualitas pendidikan di Indonesia. Akibatnya, Mendikbud bahkan mengusulkan istilah deregulasi

pendidikan. Dengan adanya pandemi COVID-19, pembelajaran di sekolah dihentikan dan siswa belajar secara mandiri di rumah (Fahrina et al., 2020). Perkembangan industri saat ini meningkat karena teknologi yang lebih canggih memungkinkan transformasi pendidikan di rumah. Semua bidang ilmu pengetahuan, termasuk pendidikan, mengalami transformasi yang pesat sebagai akibat dari pertumbuhan industri 4.0. Digitalisasi pendidikan adalah ketika pembelajaran dapat dilakukan dengan cara terbaik melalui kurikulum. Pendidikan pun semakin berkembang seiring berjalannya waktu dan telah beberapa kali mengalami perubahan kurikulum. Kurikulum 2013 di Indonesia memungkinkan siswa untuk menjadi lebih aktif, kreatif, dan mandiri dalam proses pembelajaran. Kurikulum ini diterapkan pada tingkat sekolah dasar melalui pendekatan pembelajaran tematik, yang merupakan pendekatan pembelajaran terpadu yang menggunakan tema yang terkait dengan berbagai mata pelajaran untuk memberikan pengalaman pembelajaran yang bermakna kepada siswa.

Kurikulum merdeka adalah kurikulum yang dirancang untuk mengembangkan minat dan bakat anak sejak kecil. Kurikulum ini berfokus pada materi penting, pengembangan karakter, dan kompetensi siswa. 2.500 sekolah penggerak telah mencoba kurikulum ini. Kurikulum ini digunakan di sekolah lain selain sekolah penggerak. Data yang dikumpulkan oleh Kemdikbudristek menunjukkan bahwa hingga saat ini, sebanyak 143.265 sekolah telah menggunakan Kurikulum Merdeka. Jumlah ini akan terus meningkat setelah Kurikulum Merdeka dimulai pada tahun ajaran 2022/2023 di jenjang TK, SD, SMP, dan SMA.

Strategi pembelajaran berbasis proyek menjadi strategi pilihan utama dalam kurikulum merdeka. Ini berarti siswa dapat menerapkan apa yang telah mereka pelajari melalui proyek atau studi kasus. Ini membantu mereka memahami konsep dengan lebih baik. Proyek lintas mapel ini disebut Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila. Selama proyek ini, siswa diminta untuk melihat masalah dalam konteks lokal dan menemukan solusi nyata. Menteri Pendidikan dan Kebudayaan telah mencanangkan Profil Pelajar Pancasila sebagai upaya untuk meningkatkan nilai-nilai Pancasila di kalangan siswa Indonesia. Dalam hal ini, Profil Pelajar Pancasila akan mencakup rumusan kompetensi yang berfokus pada pencapaian Standar

Kompetensi Lulusan di masing-masing jenjang satuan pendidikan, serta penanaman karakter yang sesuai dengan nilai-nilai Pancasila.

Tentu saja, kompetensi ini akan mempertimbangkan faktor internal dan eksternal. Faktor internal berkaitan dengan jati diri, ideologi, dan cita-cita bangsa Indonesia. Faktor eksternal berkaitan dengan konteks kehidupan dan masalah yang dihadapi bangsa Indonesia, terutama di abad ke-21 ini, ketika negara sedang menghadapi revolusi industri 4.0. Penguatan profil pelajar Pancasila diharapkan dapat menjadi cara terbaik untuk mendorong siswa untuk menjadi siswa yang kompeten, ber karakter, dan berperilaku sesuai dengan nilai-nilai Pancasila sepanjang hayat. Manfaat profil pelajar Pancasila bagi dunia pendidikan termasuk menjadikan kelas sebagai tempat yang terbuka untuk partisipasi dan keterlibatan masyarakat, menjadikan kelas sebagai organisasi yang berorientasi pada siswa dan siswa, dan menjadikan kelas sebagai organisasi yang berorientasi pada siswa.

Untuk pendidik, memberi ruang dan waktu kepada siswa untuk meningkatkan kemampuan mereka, memperkuat profil dan karakter siswa Pancasila, merencanakan proses pembelajaran untuk proyek profil dengan tujuan akhir yang jelas, mengembangkan keterampilan sebagai pendidik yang terbuka untuk bekerja sama dengan pendidik dari mata pelajaran lain untuk meningkatkan hasil pembelajaran, dan Tujuan program ini adalah untuk mengubah siswa Indonesia menjadi individu yang memiliki kemampuan yang akan bertahan seumur hidup sambil menerapkan nilai-nilai Pancasila. Hal ini juga memberi peserta didik kesempatan untuk mengembangkan pengetahuan mereka tentang pengetahuan melalui proses penguatan karakter yang terkandung dalam enam elemen Profil Pelajar Pancasila.



Gambar 1.1. Profil Pelajar Pancasila

Pendidikan berbasis proyek di Kurikulum Merdeka dianggap membawa perubahan yang signifikan. Perlu diketahui bahwa model belajar berbasis proyek adalah model yang memusatkan perhatian pada peserta didik untuk berkolaborasi dalam pembuatan proyek dan aktivitas dalam dunia nyata. Tujuan dari model ini adalah untuk mendorong peserta didik untuk menjadi lebih aktif dalam kegiatan belajar.

Untuk keberhasilannya, guru dan sejumlah pemangku kepentingan bertanggung jawab. Guru adalah perencana proyek. Mereka biasanya dapat memulai dengan membantu dalam perencanaan proyek. Peran siswa berkontribusi secara aktif untuk melakukan berbagai kegiatan pembelajaran yang sesuai dengan minat dan kelebihan mereka. Sementara masyarakat berpartisipasi, mereka juga membantu menemukan dan mengidentifikasi berbagai masalah yang ada. Mereka juga dapat memberikan informasi sebagai narasumber atau penyedia bukti masalah siswa.

Selain pendidik, para kepala satuan pendidikan juga bertanggung jawab atas keberhasilan pembelajaran berbasis proyek untuk mewujudkan karakter Profil Pelajar Pancasila. Kepala satuan pendidikan harus direncanakan untuk berperan sebagai pencetus tim pelaksana proyek dan terlibat dalam perencanaan proyek. Kedua, mereka harus berperan sebagai pengawas untuk memastikan proyek berjalan dengan baik dan mengelola sumber daya di satuan pendidikan. Ketiga, kepala satuan pendidikan bertanggung jawab untuk membangun komunikasi. Dengan kata lain, satuan pendidikan harus memastikan bahwa guru, siswa, orang tua, dan narasumber proyek lainnya bekerja sama dengan baik.

Keempat, kepala sekolah bertanggung jawab untuk membangun komunitas praktisi yang sudah ada. Selain itu, tanggung jawab mereka juga mencakup meningkatkan keberadaan keterampilan pendidik berkelanjutan. Kelima, tanggung jawab kepala satuan pendidikan adalah untuk memastikan bahwa guru menerima pelatihan berkala atau terus menerus. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kemampuan dalam berbagai aspek dalam pelaksanaan Program Profil Pelajar Pancasila. Keenam, kepala sekolah berpartisipasi dalam

perencanaan, pelaksanaan, penyusunan refleksi, dan evaluasi proyek dan asesmen yang berfokus pada peserta didik.

Kepala sekolah adalah salah satu elemen pendidikan yang paling langsung berkontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan. Secara profesional, kepala sekolah berfungsi sebagai mediator di lingkungan sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah bertanggung jawab atas semua tindakan bawahan, dan mereka harus selalu mengawasi semua informasi yang berkaitan dengan pendidikan di sekolah. Kepala sekolah adalah tanggung jawab bersama dengan guru, siswa, staf, dan orang tua. Mereka harus dapat menangani banyak masalah dengan sedikit waktu dan sumber daya, jika kepentingan bawahan bertentangan dengan kepentingan sekolah, mereka harus melakukan prioritas.

Kepala sekolah dituntut mampu berpikir secara konseptual dan analitis. Kepala sekolah harus mampu menganalisis masalah, merancang solusi yang terlihat untuk masalah tersebut, dan memahami keterkaitan setiap tugas.

Perantara atau mediator adalah kepala sekolah. Konflik dapat muncul di lingkungan sekolah karena adanya latar belakang yang berbeda, akibatnya, kepala sekolah harus bertindak sebagai mediator konflik. Dalam karakter profil pelajar pancasila kepala sekolah bernalar kritis. Hal ini memberikan pemahaman bahwa kepala sekolah harus mampu memproses informasi baik kuantitatif maupun kualitatif secara objektif.

Sebagai pelajar Indonesia, kita juga harus membangun hubungan antara berbagai data, menganalisis data, mengevaluasi data, dan kemudian membuat kesimpulan. a) Mencari dan memproses ide dengan minat Mereka biasanya dapat dicapai dengan mengajukan pertanyaan yang relevan, mengidentifikasi dan mengklarifikasi ide dan informasi yang diperoleh, dan mengolah data tersebut. Pelajar Indonesia dapat memperoleh informasi dari berbagai sumber yang relevan dan akurat jika hal-hal ini sudah dilakukan. b) Menganalisis dan mengevaluasi penalaran, yaitu ketika tengah melakukan kegiatan pengambilan keputusan, kita sebagai pelajar Indonesia harus menggunakan akal kita sesuai dengan prinsip sains dan logika.

Kita juga perlu menganalisis dan menilai ide dan informasi yang telah kita peroleh. c) Merefleksi dan mengevaluasi pemikirannya sendiri, yaitu dengan

melakukan refleksi terhadap pemikiran itu sendiri (metakognisi) dan mempertimbangkan bagaimana pemikiran tersebut berjalan sampai pada suatu kesimpulan. d) Mengambil keputusan, yang berarti membuat keputusan yang tepat berdasarkan informasi yang relevan dari berbagai sumber, fakta, dan data yang mendukung.

Kepala sekolah adalah politisi. Kepala sekolah harus mampu membangun kolaborasi melalui persuasi dan persetujuan. Peran politik administrator sekolah dapat ditingkatkan jika: 1) dimungkinkan untuk mengembangkan konsep jaringan di mana orang-orang memahami tanggung jawab satu sama lain; 2) membangun aliansi atau koalisi, seperti organisasi profesi, OSIS, BP3, komite sekolah, dan sebagainya; dan 3) membangun kerja sama dengan berbagai pihak untuk memungkinkan berbagai kegiatan.

Seorang diplomat bertanggung jawab sebagai kepala sekolah. Kepala sekolah berfungsi sebagai perwakilan resmi sekolah dalam berbagai situasi. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk membuat keputusan sulit. Setiap organisasi memiliki masalah. Dengan cara yang sama, sekolah menghadapi masalah. Menurut Wahjosumidjo (2002b), kepala sekolah diharapkan memiliki kemampuan untuk memecahkan masalah yang sulit.

Kepala sekolah harus tidak hanya mengetahui dan memahami tanggung jawabnya sebagai pemimpin, tetapi juga memahami peran mereka dalam menjalankan kepemimpinannya. Menurut Wahjosumidjo (2002a), peran kepala sekolah adalah sebagai berikut: a) peran dalam hubungan interpersonal; b) peran informasional; dan c) peran pengambilan keputusan.

Dalam interaksi interpersonal, figurhead berfungsi sebagai simbol dengan pengertian kepala sekolah sebagai simbol sekolah. Untuk mencapai tujuan, kepala sekolah harus mampu mengerahkan seluruh sumber daya sekolah untuk menumbuhkan etos kerja dan produktivitas yang tinggi. Ini adalah apa yang dimaksud dengan kepemimpinan. Kepala sekolah berfungsi sebagai "penghubung", menghubungkan tujuan sekolah dengan tujuan lingkungan sekitarnya. Kepala sekolah berfungsi sebagai perantara antara siswa, guru, dan pendidik.

Studi Song dan kawan-kawan selama dua tahun dengan intervensi melalui percobaan acak tingkat sekolah yang dilakukan di 127 sekolah dasar dan menengah dari delapan distrik di Amerika Serikat. Studi ini menemukan bahwa menyediakan pendidik dengan kinerja umpan balik memiliki dampak positif pada praktik kelas guru, kepemimpinan kepala sekolah, dan prestasi siswa dalam matematika (Song et al., 2021). Hal ini menunjukkan peran kepala sekolah sebagai *quality control* dan *quality assurance* pendidikan ditempat mereka bertugas. Berkualitas atau tidaknya sebuah organisasi sekolah sangat dipengaruhi oleh kinerja kepala sekolah. Semakin baik kinerja kepala sekolah, maka semakin berkualitas pula sekolah tersebut, begitu juga sebaliknya.

Setelah lama bekerja sebagai guru, seseorang bisa mendapatkan pekerjaan kepala sekolah. Kualifikasi yang dibutuhkan untuk posisi yang dimaksud harus dipenuhi oleh orang yang ditunjuk dan dipercaya untuk memegang posisi kepala sekolah. Menurut Davis, G.A., dan Thomas, M.A. (1989), kepala sekolah yang efektif memiliki kualitas mampu memimpin sekolah, mampu memecahkan masalah, memiliki keterampilan sosial, profesional, dan kompeten di bidangnya.

Kemampuan kepala sekolah untuk refleksi dan keterampilan pedagogik, kepribadian dan sosial, supervisi manajerial, dan kewirausahaan Pemahaman ini menunjukkan bahwa hasil kerja yang terlihat, dapat diamati, dan dapat diukur mencerminkan kinerja kepala sekolah. Kinerja seorang kepala sekolah bergantung pada seberapa baik dia mengelola sekolah tersebut.

Gibson (1987) menyatakan terdapat tiga faktor yang mempengaruhi kinerja: Faktor individu meliputi kemampuan, keterampilan, riwayat keluarga, pengalaman kerja, status sosial, dan demografi; faktor psikologis: sikap, persepsi, peran, kepribadian, motivasi, dan kepuasan kerja; dan faktor organisasi: struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, dan sistem penghargaan.

Menurut Suhardiman (2011) kinerja dipengaruhi banyak faktor dari seseorang antara lain : faktor internal berupa motivasi, komitmen organisasi, sikap, ketrampilan, pengetahuan manajemen, persepsi, komunikasi. Faktor eksternal iklim kerja, lingkungan geografis, wewenang, dan dukungan organisasi.

Ateng Syafrudin (2000) menyatakan terdapat Kewenangan (kompetensi wewenang) hanya mencakup bagian tertentu dari kewenangan, sedangkan kewenangan (*authority gezag*) merujuk pada kekuasaan formal, yang berasal dari kekuasaan yang diberikan oleh Undang-Undang. Wewenang-wewenang (*rechtsbevoegdheden*) termasuk dalam kewenangan. Wewenang pemerintahan mencakup tidak hanya membuat keputusan (*bestuur*), tetapi juga melaksanakan tugas, dan memberikan dan menyebarkan wewenang, sebagian besar diatur dalam peraturan perundang-undangan dan tindakan hukum publik. Wewenang dalam hukum publik adalah hubungannya dengan kekuasaan. Kepala sekolah memiliki wewenang yang dibatasi oleh aturan yang berlaku. Pemahaman terhadap wewenang yang diembannya sangat mempengaruhi kinerja kepala sekolah.

Komunikasi adalah komponen penting dalam mencapai tujuan sebuah organisasi. Perilaku utama dalam organisasi sekolah adalah komunikasi antara kepala sekolah dan seluruh warga sekolah. Effendy (2017) menegaskan warga sekolah berkomunikasi satu sama lain untuk mendapatkan hal yang diperlukan. Kepala sekolah harus memastikan bahwa semua orang berkomunikasi dengan baik, karena komunikasi adalah proses terus menerus. Sangat penting bagi mereka yang bekerja dengan orang lain untuk memahami dan belajar bagaimana berkomunikasi dengan orang lain, terutama kepala sekolah sebagai pemimpin di lingkungan sekolah.

Kepala Sekolah dalam Profil Pancasila harus memiliki sifat berkeanekaagaman global. Mengetahui dan menghargai budaya seseorang, kemampuan untuk berkomunikasi secara interkultural saat berinteraksi dengan orang lain, dan refleksi dan tanggung jawab terhadap kebinekaan adalah semua elemen penting dalam komponen ini. Hal ini dijabarkan pada beberapa nilai yaitu:

- a) Mengetahui dan menghargai budaya
Nilai ini dapat berupa mengenali, mengidentifikasi, dan mendeskripsikan berbagai kelompok berdasarkan budaya, perilaku, dan cara komunikasinya. Selain itu, kita juga harus mendeskripsikan pembentukan identitas diri dan kelompoknya, serta menganalisis bagaimana menjadi anggota kelompok sosial di tingkat lokal, regional, nasional, dan global.
- b) Kemampuan berkomunikasi interkultural dalam berinteraksi dengan sesama

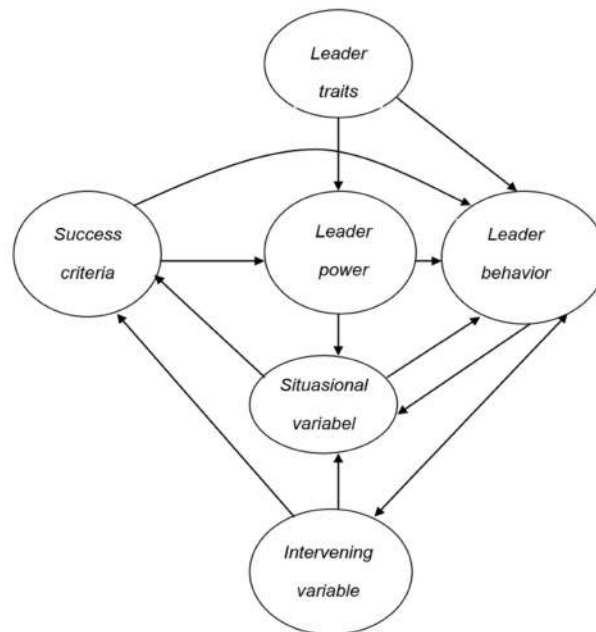
Memperhatikan, memahami, menerima keberadaan, dan menghargai keunikan masing-masing budaya yang ada adalah sikap yang muncul. Ini didasarkan pada kenyataan bahwa masing-masing budaya memberikan kekayaan perspektif yang memungkinkan untuk membangun kesalingpahaman dan empati satu sama lain.

c) Refleksi dan tanggung jawab terhadap pengalaman kebinekaan

Ini dicapai dengan menggunakan kesadaran dan pengalaman kebinekaannya secara reflektif. Ini dilakukan untuk menghindari prasangka dan stereotip terhadap budaya lain, yang membantu menyelaraskan perbedaan budaya dan menciptakan kehidupan yang harmonis. Selain itu, berpartisipasi secara aktif dalam membangun masyarakat yang aman dan inklusif, berkeadilan sosial, dan berorientasi pada pembangunan berkelanjutan.

Umpan balik sangat diperlukan sebagai salah satu input pendukung kinerja kepala sekolah yang diperoleh dari proses komunikasi. Studi Alkaabi & Almaamari (2020) menyatakan bahwa umpan balik yang ditujukan untuk meningkatkan praktik kepemimpinan kepala sekolah tidak banyak, dan tidak ada diskusi pembelajaran profesional yang tertanam di dalamnya. Studi ini juga menambah tubuh literatur tentang kepemimpinan dan menetapkan pentingnya meningkatkan dan mendesain ulang umpan balik penyampaian dalam proses evaluasi formatif untuk meningkatkan praktik kepala sekolah dan mendukung berkembangnya profesional pendidik.

Yukl (2002) memberikan gambaran beberapa faktor yang berpengaruh terhadap perilaku pemimpin yang dikenal sebagai sebuah kerangka kerja konseptual terpadu (*an integrating conceptual frame work*) seperti tampak pada Gambar 1.2. Integrasi terjadi karena seluruh variabel telah mengintegrasikan seluruh teori kepemimpinan sifat-sifat (*traits leadership theory*), perilaku (termasuk kontrol diri), dan kontingensi



Gambar 1.2 *An Integrating Conceptual Frame Work*
Sumber Yukl, G (2002)

Hal ini diperkuat oleh tulisan Hoy & Miskel (2013) yang menyatakan kepribadian, motivasi, dan keterampilan adalah tiga kualitas pemimpin yang efektif. Keyakinan diri, toleransi stres, kedewasaan emosional, dan integritas adalah semua aspek kepribadian. Harapan, kebutuhan kekuasaan, tugas dan kebutuhan interpersonal, dan orientasi sukses adalah semua komponen dari motivasi. Keterampilan teknis, interpersonal, dan konseptual semuanya disertakan pada lingkup ketrampilan.

Kinerja kepala sekolah diukur dari tiga hal yaitu: a) upaya mengacu kepada seberapa keras seorang kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya, yakni perilaku kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya, yakni perilaku kepala sekolah pada saat melaksanakan tugas dan fungsi-fungsi manajerial untuk mengembangkan sekolah yang dipimpinnya, b) karakteristik individu seperti keteladanan, pengetahuan, keterampilan, sikap, watak sebagai kekuatan potensial untuk melaksanakan tugas dalam mencapai hasil yang tercermin dalam komitmen dirinya sebagai refleksi dari kompetensi supervisi, manajerial, kepribadian, sosial dan kompetensi kewirausahaan yang dimilikinya, dan c) aktifitas yang mengacu kepada seberapa baik orang tersebut memahami apa yang diharapkan dari hasil

pekerjaannya yang tercermin dari hasil pekerjaan yang tercermin dari perubahan kinerja sekolah yang dipimpinnya. Ketiga aspek diatas menjadi ranah dari penelitian kinerja kepala SMP Negeri yang dikembangkan dalam tulisan ini.

Kinerja kepala sekolah dapat dirinci secara lebih rinci sebagai berikut: pertama, kinerja kepala sekolah dalam pengelolaan sekolah. Kinerja kepala sekolah dalam hal ini hanya berfokus pada pekerjaan struktural dengan mengabaikan aspek manajemen sekolah lainnya. Dalam hal keterampilan kecerdasan emosional, kepala sekolah menunjukkan bahwa klaim lain yang dibuat oleh manajemen sekolah hampir sepenuhnya diabaikan demi kesadaran kepala sekolah terhadap berbagai kebijakan, peraturan, dan instruksi dari atasan.

Hal ini termasuk dalam peran kepala sekolah dalam profil pelajar Pancasila adalah bahwa kepala sekolah harus memiliki: pertama, akhlak beragama, berupa bagaimana siswa di Indonesia memahami sifat-sifat Tuhan dan menyadari bahwa kasih dan sayang adalah inti dari sifat-sifat-Nya. Para pelajar ini juga harus menyadari bahwa, sebagai makhluk Tuhan yang ditugaskan untuk memimpin dunia, mereka harus mengasihi dan menyayangi dirinya sendiri, sesama manusia, dan alam, serta mengikuti perintah-Nya dan meninggalkan larangan-Nya. Penghayatan sifat-sifat Tuhan ini juga harus menjadi landasan untuk melakukan ibadah atau sembahyang sepanjang hidup mereka.

Kedua, akhlak pribadi, diwujudkan dalam rasa kasih sayang dan perhatian yang diberikan kepada dirinya sendiri. Para pelajar juga menyadari bahwa menjaga kesejahteraan diri sendiri sama pentingnya dengan menjaga kesejahteraan orang lain dan lingkungan sekitarnya. Sikap integritas terdiri dari banyak tindakan yang menunjukkan akhlak pribadi ini, termasuk rasa sayang, peduli, hormat, dan menghargai diri sendiri.

Ketiga, akhlak kepada manusia, yakni dengan mengutamakan persamaan dan kemanusiaan di atas perbedaan dan memahami bahwa orang lain memiliki perbedaan. Pelajar Indonesia diharapkan dapat mendengarkan dengan baik orang yang berbeda dari mereka, menghargai mereka, dan menganalisis secara kritis ide-ide tersebut tanpa memaksakan pendapat mereka sendiri, terutama ketika ada konflik atau perdebatan di tengah-tengah. Kita harus menolak prasangka buruk, diskriminasi, intoleransi, dan kekerasan terhadap sesama manusia karena kita

harus mengutamakan persamaan dan kemanusiaan dengan orang lain. Ini termasuk kekerasan yang disebabkan oleh perbedaan ras, agama, atau kepercayaan.

Keempat akhlak kepada alam, yakni dengan menyadari betapa pentingnya merawat lingkungan sekitarnya agar kita tidak merusak atau menyalahgunakan alam. agar alam tetap dapat dihuni oleh semua makhluk hidup, sekarang dan di masa depan. Di antara banyak ekosistem Bumi yang saling mempengaruhi, kepala sekolah, guru, dan siswa Indonesia harus menyadari fakta ini. Selain itu, alam harus dihargai dan dilindungi karena itu adalah ciptaan Tuhan.

Kelima, akhlak bernegara, diwujudkan dengan memahami dan memenuhi hak, tanggung jawab, dan kewajibannya sebagai warga negara. Diharapkan para pelajar Indonesia mampu menempatkan kepentingan bersama, kemanusiaan, persatuan, kepentingan, dan keselamatan negara dan bangsa di atas kepentingan pribadi mereka sendiri. Ini hampir mirip dengan akhlak kepada sesama manusia: kita harus peduli serta menolong sesama, bekerja sama, dan mengutamakan musyawarah untuk kepentingan bersama.

Untuk menghindari aspek perubahan, inovasi, atau kreativitas, kepala sekolah menggunakan keterampilan kecerdasan emosionalnya untuk menyelesaikan tugas sekolah dan mengelola sesuai dengan kebijakan, aturan, dan instruksi. Kecuali jika mengandalkan kebijakan, aturan, dan instruksi, esensi kepala sekolah dalam bidang nilai dan keyakinan tidak jelas. Dengan kata lain, kepala sekolah sangat tunduk pada arahan dari atasan. Untuk memenuhi kebutuhan siswa, kepala sekolah tidak peduli dengan masalah lingkungan di luar sekolah; mereka hanya peduli dengan masalah yang berkaitan dengan bisnis atau industri yang ada (Rohiat, 2008).

Kepala sekolah bertanggung jawab atas perencanaan, pengorganisasian, pengelolaan, dan pengendalian lembaga pendidikan. Untuk menjadi kepala sekolah, ia harus memiliki kemampuan untuk menjadi pendidik, manajer, administrator, supervisor, pemimpin, dan inovator. Pada hakikatnya, kepala sekolah adalah seorang guru dengan tanggung jawab tambahan untuk memimpin sekolah. Sebagai pendidik, kepala sekolah bertanggung jawab untuk memberi teladan, mengarahkan guru, tenaga kependidikan, dan siswa, dan mengikuti

kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Akibatnya, lembaga yang dipimpin oleh kepala sekolah harus dikelola, diawasi, dan diatur dengan baik.

Kepala sekolah memiliki wewenang penuh atas banyak tugas yang berhubungan dengan kepegawaian. Kepala sekolah bertanggung jawab untuk mempekerjakan, memecat, dan mempromosikan karyawan. Jika kepala sekolah memperhatikan kesinambungan antara penugasan dengan kondisi dan kemampuannya, manajemen kepegawaian ini akan berfungsi secara efektif. Kepala sekolah harus menjadi teladan, pembaharu dan juga harus mampu mendorong, memengaruhi, menggerakkan roda organisasi dengan baik, transparan, dan dapat dipertanggungjawabkan, karena itu pemerintah mempersyaratkan kepala sekolah untuk memiliki kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial.

Kepala sekolah dalam karakteristik Profil Pelajar Pancasila bernalar kritis. Memproses data kualitatif dan kuantitatif harus objektif, seperti yang diajarkan dalam topik ini. Selain itu, sebagai pelajar Indonesia, kita harus membangun hubungan antara berbagai informasi, menganalisis informasi, mengevaluasi informasi. Hal ini dilakukan dengan sikap berupa: a) memperoleh dan memproses ide-ide dengan penuh minat. Mereka biasanya dapat dicapai dengan mengajukan pertanyaan yang relevan, mengidentifikasi dan mengklarifikasi ide dan informasi yang diperoleh, dan mengolah data tersebut. Pelajar Indonesia dapat memperoleh informasi dari berbagai sumber yang relevan dan akurat jika hal-hal ini sudah dilakukan.

b) Menganalisis dan Mengevaluasi Penalaran: Sebagai pelajar Indonesia, kita harus menggunakan akal kita sesuai dengan prinsip sains dan logika saat melakukan kegiatan pengambilan keputusan. Selain itu, kita juga harus menganalisis dan mengevaluasi ide dan informasi yang telah kita peroleh. c) Merefleksi dan mengevaluasi pemikirannya sendiri, yaitu dengan melakukan refleksi terhadap pemikiran itu sendiri (metakognisi) dan mempertimbangkan bagaimana pemikiran tersebut berjalan hingga mencapai kesimpulan. d) Mengambil keputusan, yang berarti membuat keputusan yang tepat berdasarkan informasi yang relevan dari berbagai sumber, fakta, dan data yang mendukung.

Untuk memenuhi tanggung jawabnya, kepala sekolah harus terlibat dalam pengembangan keprofesian berkelanjutan. Setelah menerima pelatihan dan pendidikan awal sebagai kepala sekolah, kepala sekolah terlibat dalam pengembangan profesional berkelanjutan (PKB). PKB mendorong kepala sekolah untuk mempertahankan dan meningkatkan standar profesional umum. Kepala sekolah dapat mempertahankan, memperluas, dan mempertahankan pengetahuan dan keterampilan mereka sambil membangun kualitas pribadi yang diperlukan untuk kehidupan profesional mereka. Kegiatan yang dilandasi kesadaran diri yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan di sekolah dikenal sebagai pengembangan profesi kepala sekolah. PKB adalah pendekatan berkelanjutan untuk pengembangan profesional para kepala sekolah.

Tanggung jawab manajerial dan akademik kepala sekolah berkontribusi pada kualitas sekolah, itulah sebabnya pengembangan profesional dilaksanakan. Pertumbuhan kepala sekolah memerlukan pembelajaran terus-menerus dan penerapan ide-ide baru untuk tanggung jawab mereka. Kinerja dalam bentuk pengembangan profesional didokumentasikan melalui kerja nyata dan diterbitkan. Di antara tujuan peningkatan kompetensi kepala sekolah adalah sebagai berikut: 1) meningkatkan kemampuan kepala sekolah untuk memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku; 2) memperbarui kemampuan kepala sekolah untuk memenuhi kebutuhan sekolah akan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni yang berkaitan dengan tugasnya; dan 3) meningkatkan komitmen kepala sekolah terhadap pelaksanaan tugas dan fungsi pokok sekolah.

Kegiatan pertama pengembangan diri mencakup pelatihan fungsional untuk kegiatan kolektif kepala sekolah (KKKS), kedua publikasi ilmiah, yang mencakup presentasi dalam forum ilmiah, hasil penelitian atau gagasan inovatif di bidang pendidikan formal, laporan penelitian, karya tulis populer, artikel ilmiah, buku pendidikan, dan terjemahan, dan ketiga karya inovatif, yang mencakup penciptaan atau penciptaan karya seni, menemukan atau mengembangkan teknologi baru untuk tujuan pendidikan formal.

Program penguatan pendidikan karakter telah beroperasi sejak tahun 2017 namun pelaksanaannya di tingkat sekolah masih di bawah standar (Albertus, 2018). Kondisi ini disebabkan oleh tiga kelemahan utama kepemimpinan:

pertama, kepala sekolah belum menemukan cara untuk mengubah nilai karakter sesuai dengan budaya daerah. Kedua, menurut Lickona (2013) kepala sekolah belum menemukan metode untuk mengubah nilai karakter menjadi nilai kemanusiaan yang bermakna. Ketiga, menurut Mutrofin (2007), pengelola sekolah belum menemukan strategi nasionalis untuk mentransformasikan nilai-nilai karakter.

Memperhatikan hasil data dari pengawas pembina pada akhir tahun pelajaran 2020-2021 dan studi dokumentasi serta wawancara yang dilakukan kepada Kepala Dinas dan Kepala Bidang Pendidikan SMP diperoleh data tentang kekurangan dan tantangan manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Kabupaten Bogor yaitu dalam sasaran kerja rendahnya pengembangan profesi kepala sekolah dan kepala sekolah yang profesional dalam meningkatkan kualitas pendidikan mencakup prosedur kebijakan yang kurang terarah, rendahnya tanggung jawab, kurangnya wawasan dan pengetahuan kepala sekolah, pengangkatan kepala sekolah yang belum transparan, sarana dan prasarana yang minim, lulusan yang kurang mampu bersaing, rendahnya kepercayaan masyarakat terhadap birokrasi serta produktivitas kerja yang rendah, dan belum tumbuhnya budaya mutu.

Menurut data Balitbang tahun 2013, hanya delapan dari 146.052 sekolah dasar di Indonesia yang mendapat pengakuan internasional dalam kategori Program Tahun Dasar atau Primary Years Program (PYP), menunjukkan rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia. Hanya delapan dari 20.918 SMP di Indonesia yang mendapatkan pengakuan dunia dalam kategori Middle Years Program (MYP), dan hanya tujuh dari 8.036 SMA di Indonesia yang mendapatkan pengakuan dunia dalam kategori Program Diploma (DP).

Peran dan kepemimpinan kepala sekolah sebagai top leader tidak diragukan lagi merupakan akar penyebab buruknya sistem pendidikan Indonesia. Karena pentingnya peran kepemimpinan kepala sekolah, upaya untuk meningkatkan kinerja siswa bukanlah tugas yang mudah bagi kepala sekolah karena memerlukan proses yang panjang dan terencana. Namun kenyataannya, ada sejumlah kepala sekolah yang hanya berperan sebagai pemimpin sistem

formal juga dikenal sebagai pemegang jabatan struktural sambil menunggu masa pensiun sebagai individu yang apatis yang kehabisan energi dan semangat.

Standar pendidikan yang diberikan oleh sekolah yang dipimpin oleh kepala sekolah merupakan salah satu cara untuk mengukur keberhasilan kepemimpinannya. Istilah "input pendidikan", "proses pendidikan", dan "keluaran pendidikan" semuanya termasuk dalam kategori "kualitas". Segala sesuatu yang harus tersedia agar input pendidikan dapat berlangsung adalah input pendidikan. Dengan memasukkan input sekolah, proses pendidikan mengubah sesuatu menjadi sesuatu yang lain sehingga benar-benar dapat memberdayakan siswa, menumbuhkan motivasi dan minat belajar, serta menciptakan lingkungan belajar yang menyenangkan (*enjoyable learning*). Kualitas, efektivitas, produktivitas, efisiensi, inovasi, dan semangat kerja sekolah semuanya dapat digunakan untuk mengevaluasi luaran pendidikannya.

Berbagai komponen dinamis yang akan ada di dalam sekolah dan lingkungannya sebagai satu kesatuan sistem menentukan kualitas proses pendidikan. Dalam buku mereka "Your Child's School," Townsend dan Butterworth (1992) mengatakan bahwa ada sepuluh faktor yang menentukan apakah sebuah sekolah memberikan pendidikan berkualitas tinggi atau tidak. Faktor-faktor tersebut antara lain tingkat partisipasi dan tanggung jawab guru dan staf, kepemimpinan yang efektif dari kepala sekolah, proses belajar mengajar yang efektif, pengembangan staf yang terprogram, kurikulum yang relevan, visi dan misi yang jelas, iklim sekolah yang kondusif, dan penilaian diri kekuatan dan kelemahan.

Studi pendahuluan yang dilaksanakan tanggal 25-26 Juli 2022 menggunakan angket pada 42 Kepala SMP Negeri di Kabupaten Bogor, didapatkan data pada pertanyaan terbuka tentang faktor yang mempengaruhi kinerja kepala sekolah didapatkan hasil 30,95% responden menjawab wewenang. 21,42% menjawab kemampuan komunikasi interpersonal. 11,90% menjawab kejujuran. motivasi, tingkat kecerdasan, bakat masing-masing dipilih oleh 7,14% responden. Sisanya memilih faktor budaya organisasi, komitmen, kontrol diri, sistem penilaian dan lain-lain.

Pada pertanyaan pendalaman tentang pengaruh kontrol diri terhadap kinerja kepala sekolah 45,2% menjawab sangat berpengaruh, 52,3% menjawab berpengaruh dan 2,5% memilih tidak berpengaruh. Hasil yang mendekati juga terjadi pada pertanyaan pendalaman tentang pengaruh wewenang terhadap kinerja kepala sekolah 40,4% menjawab sangat berpengaruh, 57,1% menjawab berpengaruh dan 2,5% memilih tidak berpengaruh. Pada pertanyaan pendalaman tentang pengaruh kemampuan komunikasi interpersonal terhadap kinerja kepala sekolah 47,5% menjawab sangat berpengaruh, 50% menjawab berpengaruh, sebanyak 2,5% memilih tidak berpengaruh dan kurang berpengaruh.

Hasil wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Bogor bahwa serangkaian aturan dan peraturan mengatur pengangkatan kepala sekolah. Mereka memiliki tanggung jawab untuk mencapai tujuan pendidikan dengan bekerja untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, sehingga mereka dapat membantu siswa belajar dengan lebih mudah. Administrator sekolah profesional akan mempertimbangkan untuk melakukan perubahan daripada mempertimbangkan bagaimana menghindari dihancurkan oleh perubahan. Butuh proses panjang untuk menyadari bahwa menjadi kepala sekolah yang profesional tidak semudah membalikkan telapak tangan. Namun kenyataan di lapangan, khususnya di Kabupaten Bogor, masih banyak kepala sekolah yang mengabaikan perannya sebagai pemimpin pendidikan. Hal ini disebabkan rendahnya mental kepala sekolah yang ditandai dengan kurangnya semangat dan disiplin dalam melaksanakan tugas, serta berbagai kendala lainnya. Peningkatan standar pendidikan menuntut produktivitas kepala sekolah yang rendah dan berdampak pada kualitas (input, proses, dan output).

Agar kinerja kepala sekolah lebih maksimal diperlukan penelitian lanjut tentang faktor-faktor yang mempengaruhinya terutama kinerja Kepala Sekolah SMP Negeri di wilayah kabupaten Bogor yang dihubungkan dengan variabel wewenang, kemampuan komunikasi interpersonal dan kontrol diri menggunakan teknik analisa jalur.

Robert D. Retherford (1993) menyatakan analisis jalur merupakan metode untuk menentukan apakah dalam regresi berganda, variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat baik secara langsung maupun tidak

langsung. Hal ini didukung oleh Garson (2016) yang menyatakan bahwa analisis jalur merupakan perpanjangan dari regresi, yang digunakan oleh peneliti untuk membandingkan dan menguji matriks korelasi pada model kausal untuk mengembangkan suatu teori.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah sebelumnya, maka dapat diidentifikasi masalah-masalah sebagai berikut:

1. Kurangnya pengembangan profesi kepala sekolah dan kepala sekolah yang profesional dalam meningkatkan kualitas pendidikan, termasuk prosedur kebijakan yang tidak terarah
2. Kurangnya tanggung jawab, wawasan, dan pengetahuan kepala sekolah
3. Pengangkatan yang tidak transparan
4. Kekurangan sarana dan prasarana
5. Lulusan yang tidak kompetitif
6. Kepercayaan masyarakat terhadap birokrasi dan produktivitas kerja yang rendah dan budaya mutu yang belum tumbuh
7. Ada sejumlah kepala sekolah yang hanya berperan sebagai pemimpin sistem formal, sambil menunggu masa pensiun sebagai individu yang apatis yang kehabisan energi dan semangat.
8. Hasil studi pendahuluan pada pertanyaan terbuka tentang faktor yang mempengaruhi kinerja kepala sekolah didapatkan hasil 30,95% responden menjawab wewenang. 21,42% menjawab kemampuan komunikasi interpersonal. 11,90% menjawab kejujuran. Motivasi, tingkat kecerdasan, bakat masing-masing dipilih oleh 7,14% responden. Sisanya memilih faktor budaya organisasi, komitmen, kontrol diri, sistem penilaian dan lain-lain.
9. Pada pertanyaan pendalaman tentang pengaruh kontrol diri terhadap kinerja kepala sekolah 45,2% menjawab sangat berpengaruh, 52,3% menjawab berpengaruh dan 2,5% memilih tidak berpengaruh. Pengaruh wewenang terhadap kinerja kepala sekolah 40,4% menjawab sangat berpengaruh, 57,1% menjawab berpengaruh dan 2,5% memilih tidak

berpengaruh. Pengaruh kemampuan komunikasi interpersonal terhadap kinerja kepala sekolah 47,5% menjawab sangat berpengaruh, 50% menjawab berpengaruh, sebanyak 2,5% memilih tidak berpengaruh dan kurang berpengaruh.

10. Hasil wawancara dengan kepala dinas pendidikan kabupaten bogor masih banyak kepala sekolah yang mengabaikan perannya sebagai pemimpin pendidikan. Hal ini disebabkan rendahnya mental kepala sekolah yang ditandai dengan kurangnya semangat dan disiplin dalam melaksanakan tugas, serta berbagai kendala lainnya.

C. Pembatasan Masalah

Ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja kepala sekolah, terlihat dari konteks permasalahan yang muncul. Ruang lingkup fokus studi ini harus dibatasi karena luasnya faktor-faktor ini.

Pembatasan ini dilakukan tidak hanya sebagai akibat dari kemampuan peneliti tetapi juga sebagai akibat dari faktor (dimensi) yang dianggap dominan. dan belum banyak diteliti dalam mempengaruhi kinerja kepala sekolah yaitu faktor wewenang, komunikasi dan kontrol diri.

D. Perumusan Masalah

Dari latar belakang masalah yang telah dijabarkan sebelumnya, permasalahan yang diteliti adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Kepala Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Bogor. Hasil penelitian berupa desain analisis jalur yang digunakan untuk memperlihatkan besar pengaruh baik langsung maupun tidak langsung dan signifikansi yang mempengaruhi kinerja Kepala Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Bogor. Adapun rumusan masalah dinyatakan sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh langsung dan signifikansi wewenang terhadap kinerja kepala sekolah Menengah Pertama Negeri di Kabupaten Bogor?
2. Apakah ada pengaruh langsung dan signifikansi kemampuan komunikasi interpersonal terhadap kinerja Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri di Kabupaten Bogor?
3. Apakah ada pengaruh langsung dan signifikansi kontrol diri terhadap kinerja Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri di Kabupaten Bogor?

4. Apakah ada pengaruh langsung dan signifikansi wewenang terhadap kontrol diri Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri di Kabupaten Bogor?
5. Apakah ada pengaruh langsung dan signifikansi kemampuan komunikasi interpersonal terhadap kontrol diri Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri di Kabupaten Bogor?
6. Apakah ada pengaruh langsung dan signifikansi wewenang terhadap kemampuan komunikasi interpersonal Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri di Kabupaten Bogor?
7. Apakah ada pengaruh tidak langsung dan signifikansi wewenang terhadap kinerja Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri di Kabupaten Bogor melalui kontrol diri?
8. Apakah ada pengaruh tidak langsung dan signifikansi kemampuan komunikasi interpersonal terhadap kinerja Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri di Kabupaten Bogor melalui kontrol diri?
9. Apakah ada pengaruh tidak langsung dan signifikansi wewenang terhadap kinerja Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri di Kabupaten Bogor melalui kemampuan komunikasi interpersonal?

E. Tujuan Penelitian

Tujuan umum penelitian menemukan model kinerja kepala sekolah dalam konteks transformasi pendidikan yang memiliki karakteristik profil pelajar pancasila untuk menciptakan generasi yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, kebinekaan global, gotong royong, bernalar kritis, kreatif, dan mandiri.

Adapun tujuan khusus penelitian ini adalah menganalisis :

1. Pengaruh langsung wewenang terhadap kinerja Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri di Kabupaten Bogor.
2. Pengaruh langsung kemampuan komunikasi interpersonal terhadap kinerja Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri di Kabupaten Bogor.
3. Pengaruh langsung kontrol diri terhadap kinerja Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri di Kabupaten Bogor.
4. Pengaruh langsung wewenang terhadap kontrol diri Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri di Kabupaten Bogor.

5. Pengaruh langsung kemampuan komunikasi interpersonal terhadap kontrol diri Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri di Kabupaten Bogor.
6. Pengaruh langsung wewenang terhadap kemampuan komunikasi interpersonal Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri di Kabupaten Bogor.
7. Pengaruh tidak langsung wewenang terhadap kinerja Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri di Kabupaten Bogor melalui kontrol diri.
8. Pengaruh tidak langsung kemampuan komunikasi interpersonal terhadap kinerja Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri di Kabupaten Bogor melalui kontrol diri.
9. Pengaruh tidak langsung wewenang terhadap kinerja Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri di Kabupaten Bogor melalui kemampuan komunikasi interpersonal.

Model

F. Kegunaan Penelitian

Secara teoritis dan praktis penelitian ini memberikan kontribusi konseptual tentang kinerja kepala sekolah melalui konsep dan teori wewenang, kemampuan komunikasi interpersonal dan kontrol diri.

Kegunaan secara teoritis:

Secara teoritis penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan konsep teori manajemen pendidikan khususnya dalam bidang peningkatan kinerja kepala sekolah melalui konsep dan teori tentang wewenang, kemampuan kinerja kepala sekolah dan kontrol diri.

Kegunaan secara Praktis

1. Dalam menjalankan organisasi sekolah tempatnya bekerja, kepala sekolah yang berfungsi sebagai pendidik, manajer, administrator, supervisor, pemimpin, inovator, dan motivator mampu meningkatkan kinerjanya.
2. Menjadi bahan masukan dalam pengambilan kebijakan tentang peningkatan kinerja kepala sekolah.

3. Dinas Pendidikan Kabupaten Bogor dapat mempertimbangkan rekomendasi dan rekrutmen calon kepala sekolah.
4. Dinas Pendidikan Kabupaten Bogor agar konsisten dan memperhatikan hasil penilaian kinerja dalam mengangkat kepala sekolah.

G. *State of the Art*

Gagasan penelitian ini difokuskan pada kinerja kepala sekolah di SMP Negeri Kabupaten Bogor. Hasil meta analisis dari sejumlah penelitian tentang kinerja kepala sekolah telah mampu mengidentifikasi sejumlah variabel yang menyertai kata kunci kinerja kepala sekolah. Beberapa penelitian sebelumnya mengenai kinerja dipengaruhi oleh variabel-variabel lain, tetapi belum ada persis Kinerja di pengaruhi secara langsung oleh wewenang, kemampuan komunikasi interpersonal dan kontrol diri secara bersama-sama sehingga masih ada peluang untuk diteliti kebaruannya. Selain memperkuat hasil penelitian sebelumnya, peneliti menggunakan perangkat lunak Publish or Perish dalam pencarian di Google Scholar untuk variabel kinerja utama principal performance untuk mendapatkan metadata artikel, seperti yang digambarkan pada gambar berikut. :

The screenshot displays the Publish or Perish software interface. The main window shows a Google Scholar search for the keyword "principal performance". The search results are displayed in a table with columns for Cites, Per year, Rank, Authors, and Title. The top results are as follows:

Cites	Per year	Rank	Authors	Title
17	4.25	1	M Malingka, JF Senduk, S Simandjunt...	The Effects of Servant Leader and Integrity of Principal Performance in Catholic Senior High Scho...
88	8.80	2	R Dornoyez, J Yennie-Dornoyez...	The search for connections across principal preparation, principal performance, and student ach...
10	10.00	3	VC Madusilwa, SA Oka	Novel Taguchi schema-based DEMATEL methods and DEMATEL method for the principal perfor...
5	2.50	4	H Heru Sitawanto, H Hasan...	The influence of principal performance on teachers' pedagogical competence
3	1.50	5	M Ekosusilo	The impact of organizational culture, compensation on job satisfaction, and work motivation on...
0	0.00	6	R Widyawati, AS Widawati, M Maemu...	Indonesia Female Principal Performance Appraisal: Gender Perspective
0	0.00	7	SK Suriagati, MN Fuady...	Investigating Reciprocal of Leadership Style and Work Discipline to Strengthening Principal Perfo...
1	0.50	8	S Solikin	The Improvement of School Principal Performance of SMP Sampang through Managerial Super...
0	0.00	9	A Kazemi, M Simeri, J Keyhan	Analyzing the Relationship between School Culture and School Cohesion with Principal Perform...
1	0.11	10	K Cheema, I Akhtar	Evaluation of Principal Performance in Public and Private Sector Schools
0	0.00	11	K Servais	Principal Performance in High-Need Schools, by Kristine Servais and Kelle Sanders
0	0.00	12	R Pomolango, R Irvan, GRS Hares	LEADERSHIP STYLE AND WORK CULTURE TOWARDS PRINCIPAL PERFORMANCE IN PSYCHOLOG...
0	0.00	13	YR Suherman	Transformational Leadership Style And Principal Performance in Overcoming Covid-19
2	0.20	14	A Mulyani	The Effect of Principal Performance and Teacher Performance on Learning Quality in Pukwaktari...

The interface also shows various citation metrics on the right side, including Publication years (2012-2022), Citation years (10 (2012-2022)), Papers (200), Citations (4923), Cites/year (492.30), Cites/paper (24.62), Authors/paper (2.53), h-index (36), g-index (66), h1norm (25), h1annual (2.50), and h1-index (16). The search results are sorted by citation count, and the top result is highlighted.

Gambar 1.3. Publish or Perish *principal performance index google scholar*

Sumber: diolah peneliti

Seperti yang dapat dilihat dari gambar 1.4, ada lebih sedikit jaringan variabel daripada gambar *overlay visual* sebelumnya. *Cluster* penelitian dibedakan dalam gambar ini dengan warna tertentu. Tabel 1.1. berikut memberikan gambaran tentang tujuh klaster yang terdiri dari 78 (tujuh puluh delapan) item yang dibedakan berdasarkan warnanya.

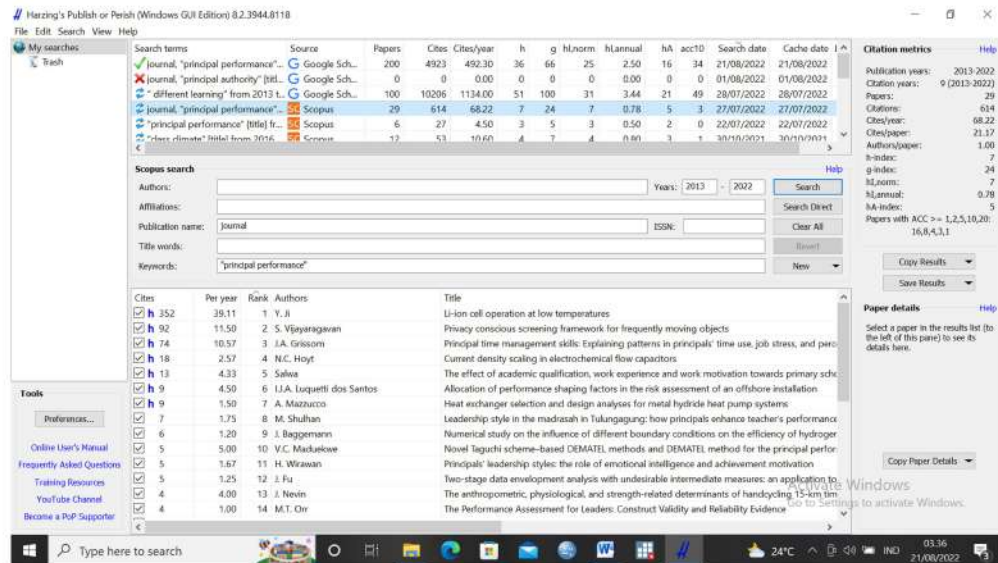
Tabel 1.1. *Cluster* hasil visualisasi VosViewer

<i>Cluster</i>	Jumlah item	Warna
1	16	Merah muda
2	15	Hijau
3	11	Biru muda
4	11	Kuning muda
5	9	Ungu
6	8	Hijau biru
7	8	Orange

Item *junior high schools* dan *interpersonal communication* pada kata kunci *principal performance* terdapat pada *cluster* kedua (warna hijau) bersama dengan item *education, effectiveness, instructional leadership, leader style, leader, model, profile, relationship, school principal, skill, dan work discipline* namun tidak nampak dengan jelas karena masih jarang artikel yang meneliti variabel ini. *Cluster* yang diwakili oleh warna hijau dapat digunakan sebagai *state of the art* dalam penelitian ini. Bahkan item *self-control* dan *authority* tidak muncul pada *cluster* manapun. Artinya penelitian tentang hubungan *principal performance* dengan *communication skill, authority dan self-control* pada artikel terindeks *google scholar* sepuluh tahun terakhir hasil *Publish or Perish* masih jarang dilakukan. Visual berupa jejaring sebelumnya juga memperlihatkan bahwa penelitian *principal performance* didominasi oleh penelitian di tingkat sekolah menengah atas dan sekolah dasar, sementara ditingkat sekolah menengah pertama masih jarang sehingga pada gambar tidak nampak. Sebagai terobosan penelitian, ini dapat memberi para peneliti peluang kebaruan.

Peneliti juga melakukan pencarian metadata pada artikel yang hanya diindeks oleh Scopus untuk memberikan kesimpulan yang solid mengenai dugaan

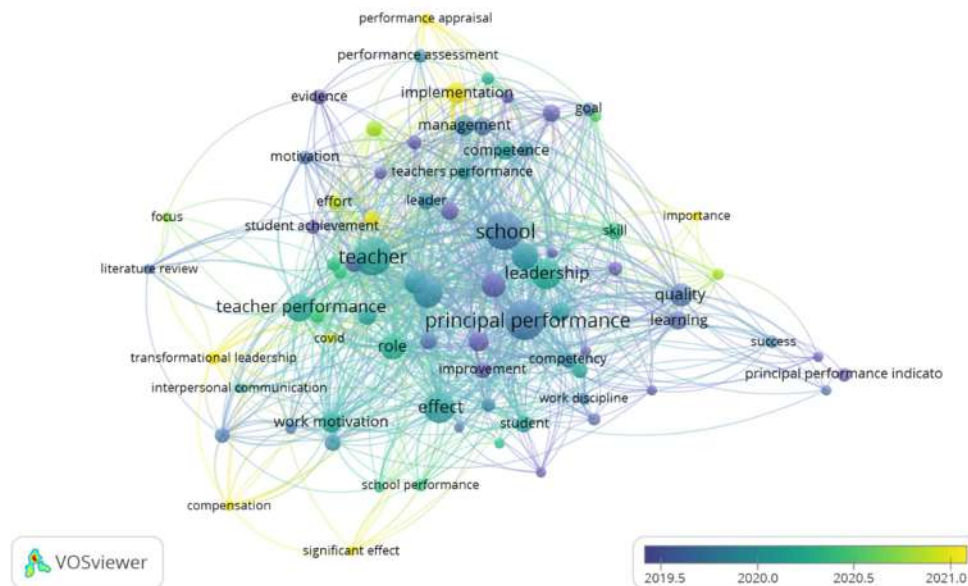
kebaruan yang ditemukan. Hasil yang diperoleh dengan menggunakan aplikasi *Publish or Perish* digambarkan pada gambar di bawah ini:



Gambar 1.5. Output Publish or Perish *principal performance index scopus*
Sumber: diolah peneliti

Diketahui, dari 29 artikel jurnal yang terindeks Scopus menggunakan kata kunci *principal performance* dari tahun 2013 hingga 2022, terdapat 614 sitasi, dengan rata-rata 68,22 per tahun. Setiap artikel menerima 21,17 kutipan, dengan rata-rata 1,00 per penulis. Nilai h-index 7 menunjukkan bahwa paling sedikit terdapat 7 artikel yang masing-masing artikel dikutip, atau jumlah artikel dan jumlah kutipan memenuhi 7. Setelah diurutkan sampai angka 24, rata-rata jumlah memiliki g-index dari 24, menunjukkan bahwa itu dikutip secara keseluruhan.

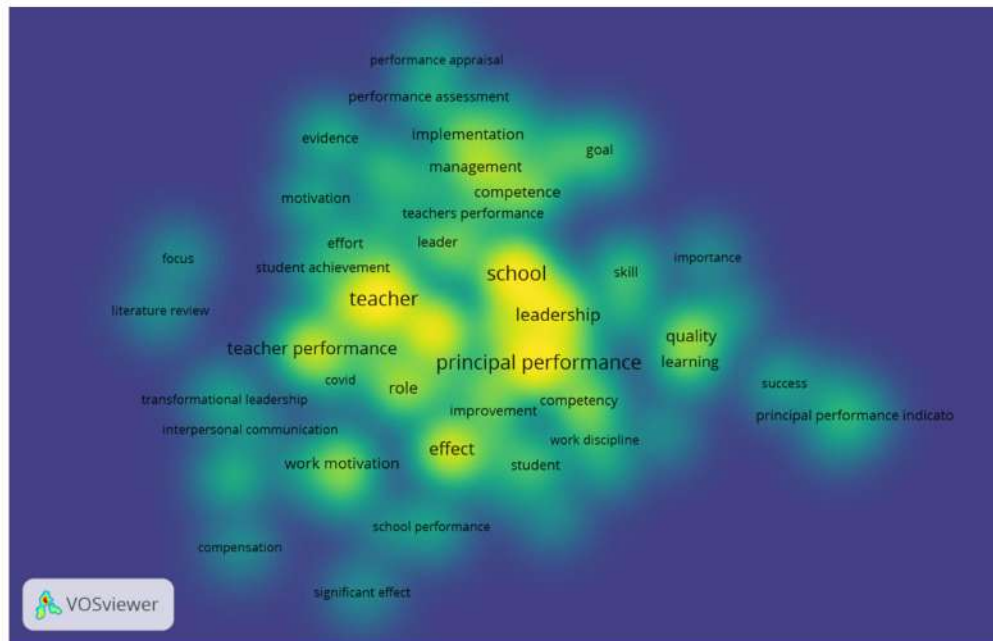
Kesimpulan bahwa variabel *principal performance* telah dipelajari secara ekstensif dapat didukung oleh hasil keluaran *Publish or Perish* yang ditunjukkan pada Gambar 1.5. Namun, peneliti menggunakan aplikasi VosViewer sekali lagi untuk melihat jaringan istilah (variabel) yang menyertai *principal performance*, khusus untuk artikel yang diindeks oleh Google Scholar, untuk melihat variabel atau dimensi penyerta yang mengikuti variabel kinerja utama. Visualisasi berikut menggambarkan penggunaan aplikasi VosViewer dari hasil data RIS/RefManager yang disimpan sebagai outputnya:



Gambar 1.6. Overlay visual *principal performance* dengan google scholar
Sumber: diolah peneliti

Dari gambar 1.6. *Overlay visual* diperlihatkan jejaring berdasarkan tahun publish artikel sesuai variabel-variabel penyertanya. Waktu publish diperlihatkan dalam warna biru gelap, lalu hijau muda hingga kuning meandakan tahun pubsh yang semakin muda. Tampak pada gambar hasil penelitian didominasi oleh luaran artikel pada pada periode 2019 hingga 2020.

Tampilan Density Visualization VosViewer berikut dapat digunakan untuk mengilustrasikan gambaran kebaruan yang dapat dibuat:



Gambar 1.7. Density Visualization *Principal Performance*
Sumber: diolah peneliti

Berdasarkan gambar 1.7 dapat dianalisis variabel yang sering muncul dan digunakan dalam penelitian diberikan tanda dengan warna yang lebih terang (kuning) yaitu variabel *Principal Performance*, *teacher*, *school*, *quality learning* dan *leadership*. Variabel dengan warna cenderung gelap (hijau ke biru) menandakan variabel tersebut jarang digunakan peneliti.

Hasil analisis bibliometrik dengan bantuan Publish or Perish serta visual dengan VosViewer, analisis jalur pada variabel *Principal Performance* khususnya dengan variabel penyerta *authority*, *comunicaton skills*, dan *self-control* secara mendalam dan khusus belum dilakukan khususnya di Indonesia. Beberapa artikel terindeks scopus tentang *Principal Performance* dilakukan pada sekolah menengah atas dan perguruan tinggi, seperti studi kasus yang dilakukan Shulhan (2018) di Madrasah Aliyah Negeri di Tulungagung. Berikutnya, metode survei oleh Wirawan dkk (2019) pada 280 kepala sekolah Dasar di Sulawesi Selatan. Hal lain dilakukan Feng cheng (2019) menggunakan metode survei pada 55 sekolah vokasional di Taiwan.

Kebijaksanaan dan kemampuan kepemimpinan kepala sekolah sebagai salah satu pemimpin pendidikan sangat menentukan tercapainya tujuan

pendidikan karena kepala sekolah merupakan jabatan profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengelola seluruh sumber daya organisasi dan bekerja dengan guru untuk mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan.

Kepala sekolah bertanggung jawab atas pengembangan profesional tenaga kependidikan sesuai dengan tugasnya. Kepala sekolah tahu apa kebutuhan sekolah yang dia awasi, dan akibatnya, kompetensi guru tidak hanya merosot dibandingkan sebelumnya; justru tumbuh dan berkembang dengan baik sehingga profesionalisme guru dapat terwujud. Kinerja kepala sekolah merupakan hal penting, maka diperlukan penelitian tambahan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhinya. Diharapkan bahwa penelitian yang dilakukan akan meningkatkan kualitas sumber daya manusia secara keseluruhan dan membantu sekolah mencapai tujuan pendidikannya.

Novelty

Berdasarkan pendapat-pendapat ahli di muka dapat disintesis bahwa kinerja kepala sekolah adalah kemampuan kepala sekolah secara konseptual, dengan akarakteristik kearifan lokal Indonesia yaitu karakter kepala sekolah profil pelajar pancasila yang memiliki karakteristik kebinekaan global dalam berkomunikasi, akhlak mulia dalam kontro diri dan bernalar kritis dalam menjalankan wewenangnya kemanusiaan dan teknis dalam menjalankan tugas, fungsi dan tanggung jawabnya melaksanakan operasional sekolah guna mencapai tujuan-tujuan sekolah yang telah disepakati.