



Pengembangan Kopetensi Guru dalam Menyusun Alur Tujuan Pembelajaran sebagai Bagian dari Implementasi Kurikulum

Didit Darmawan¹, Diana Iksir², Intan Alfia Rahmawati³, Rahayu Mardikaningsih⁴, Mila Hariani⁵

Universitas Sunan Giri Surabaya, Indonesia¹⁻²

Email Korespondensi : dr.diditdarmawan@gmail.com

Article received: 20 Maret 2026, Review process: 29 Maret 2026,

Article Accepted: 20 April 2026, Article published: 24 Juni 2026

ABSTRACT

Teachers competence in developing Learning Objective Sequences represents a fundamental capability in implementing the Merdeka Curriculum, encompassing understanding of learning outcomes, formulating operational objectives, and designing logical learning sequences. This qualitative literature review explores how teachers competence in developing Learning Objective Sequences is experienced and developed as part of their professionalism. The investigation reveals that competence development requires collaborative approaches, principal academic supervision support, and sustained training and mentoring. Primary challenges include difficulties determining logical learning sequences, formulating operational objectives, and accommodating diverse student characteristics. Variations in teachers educational backgrounds influence initial capability levels, necessitating professional development programs addressing knowledge gaps. Systematic and sustained competence development approaches, such as professional learning communities, prove more effective than one time training sessions. Quality Learning Objective Sequences facilitate effective lesson design and ultimately contribute to optimal achievement of learning goals. The study contributes foundational understanding for designing support systems that enhance teachers capacity to develop coherent and meaningful learning pathways aligned with curriculum expectations.

Keywords: *teacher competence, learning objective sequences, curriculum development, professional development, learning design*

ABSTRAK

Kompetensi guru dalam menyusun Urutan Tujuan Pembelajaran merupakan kemampuan mendasar dalam mengimplementasikan Kurikulum Merdeka, yang mencakup pemahaman terhadap hasil belajar, perumusan tujuan operasional, serta perancangan urutan pembelajaran yang logis. Tinjauan pustaka kualitatif ini mengkaji bagaimana kompetensi guru dalam menyusun Urutan Tujuan Pembelajaran dialami dan dikembangkan sebagai bagian dari profesionalisme mereka. Penelitian ini mengungkapkan bahwa pengembangan kompetensi memerlukan pendekatan kolaboratif, dukungan pengawasan akademik dari kepala sekolah, serta pelatihan dan bimbingan yang berkelanjutan. Tantangan utama meliputi kesulitan dalam menentukan urutan pembelajaran yang logis, merumuskan tujuan operasional, dan mengakomodasi karakteristik siswa yang beragam. Perbedaan latar belakang pendidikan guru memengaruhi tingkat kemampuan awal, sehingga memerlukan program pengembangan profesional yang mengatasi kesenjangan pengetahuan. Pendekatan pengembangan kompetensi yang sistematis dan berkelanjutan, seperti komunitas belajar

profesional, terbukti lebih efektif daripada sesi pelatihan satu kali. Urutan Tujuan Pembelajaran yang berkualitas memfasilitasi desain pelajaran yang efektif dan pada akhirnya berkontribusi pada pencapaian optimal tujuan pembelajaran. Studi ini memberikan pemahaman dasar untuk merancang sistem dukungan yang meningkatkan kemampuan guru dalam mengembangkan jalur pembelajaran yang koheren dan bermakna sesuai dengan harapan kurikulum.

Kata Kunci: *kompetensi guru, urutan tujuan pembelajaran, pengembangan kurikulum, pengembangan profesional, desain pembelajaran.*

PENDAHULUAN

Alur Tujuan Pembelajaran atau ATP merupakan komponen penting dalam implementasi Kurikulum Merdeka yang berfungsi sebagai panduan bagi guru untuk merancang dan melaksanakan pembelajaran. ATP adalah rangkaian tujuan pembelajaran yang disusun secara sistematis dan logis sesuai dengan urutan pembelajaran yang akan dilalui siswa. Penyusunan ATP menuntut guru untuk memiliki pemahaman yang mendalam tentang capaian pembelajaran yang harus dicapai pada akhir fase, serta kemampuan untuk memecah capaian tersebut menjadi tujuan-tujuan pembelajaran yang lebih kecil dan terukur. Kemampuan merumuskan peta jalan ini juga perlu diselaraskan dengan pemanfaatan akses internet dan penguatan motivasi intrinsik siswa agar dapat memberikan dampak optimal bagi capaian akademis mereka (Akmal et al., 2025). ATP tidak sekadar daftar tujuan yang harus dicapai, tetapi merupakan peta jalan yang menunjukkan alur perkembangan kompetensi siswa dari waktu ke waktu. Guru perlu mempertimbangkan hierarki konsep, keterkaitan antar materi, serta kesiapan siswa untuk menentukan urutan tujuan pembelajaran. Diperlukan program pendampingan yang fokus pada penguatan kompetensi guru dalam penyusunan modul ajar agar implementasi kurikulum berjalan sesuai esensinya (Arum et al., 2024). ATP yang baik akan memudahkan guru untuk merancang modul ajar, memilih metode pembelajaran yang tepat, serta melakukan asesmen yang sesuai (Arwasih et al., 2025). Dengan demikian, kompetensi guru untuk menyusun ATP menjadi fondasi penting bagi keberhasilan implementasi kurikulum dan pencapaian tujuan pembelajaran secara keseluruhan.

Kompetensi menyusun ATP merupakan perpaduan antara pemahaman kurikulum, penguasaan materi, dan pengetahuan tentang perkembangan belajar siswa. Guru harus mampu membaca dan memahami capaian pembelajaran yang ditetapkan dalam kurikulum, kemudian menerjemahkannya ke dalam tujuan-tujuan pembelajaran yang operasional. Pemahaman tentang hierarki materi sangat penting karena menentukan urutan penyajian yang logis. Konsep yang menjadi prasyarat harus diletakkan sebelum konsep yang lebih kompleks. Selain penguasaan materi, keberhasilan penyusunan ini juga dipengaruhi oleh kenyamanan lingkungan belajar yang secara tidak langsung membentuk motivasi eksternal siswa (Yanti & Darmawan, 2016). Guru juga perlu mempertimbangkan aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik untuk merumuskan tujuan pembelajaran, sehingga tidak hanya fokus pada aspek pengetahuan semata. Selain itu, guru harus

memiliki pengetahuan tentang karakteristik perkembangan kognitif siswa pada setiap fase, sehingga ATP yang disusun sesuai dengan tingkat kesiapan siswa. Tingkat kesiapan ini juga berhubungan erat dengan bagaimana kompetensi guru dan pengelolaan lingkungan belajar mampu memitigasi potensi stres akademik yang dihadapi siswa (Bayhaqi & Darmawan, 2025a). Kompetensi ini juga menuntut guru untuk berpikir sistematis, karena ATP adalah rangkaian yang saling terkait antara satu tujuan dengan tujuan lainnya. Kesalahan untuk menentukan urutan dapat menyebabkan siswa kesulitan memahami materi karena tidak memiliki prasyarat yang cukup. Ketidaktepatan penyusunan alur materi bahkan berisiko memicu tekanan psikologis dan menurunkan efektivitas capaian belajar (Bayhaqi & Darmawan, 2025b). Kompleksitas konseptual dalam perancangan alur kurikulum ini secara fundamental merefleksikan bagaimana dinamika penciptaan dan transfer pengetahuan beroperasi di dalam ekosistem organisasi pendidikan untuk memastikan penyebaran kompetensi yang berkelanjutan (Nurmalasari & Darmawan, 2018).

Penelitian tentang kompetensi guru untuk menyusun perangkat pembelajaran menunjukkan berbagai temuan yang relevan. Peningkatan kompetensi guru untuk menyusun tujuan pembelajaran dan alur tujuan pembelajaran melalui pendekatan supervisi akademik kepala sekolah terbukti efektif (Dorothea, 2024). Keterampilan interpersonal, pengalaman kerja, integritas, dan keterikatan kerja berpengaruh terhadap kinerja, yang relevan dengan kompetensi menyusun ATP (Darmawan & Mardikaningsih, 2021). Peningkatan kompetensi guru melalui workshop penyusunan TP dan ATP menunjukkan hasil yang positif (Nuraniyah, 2023). Motivasi belajar, kreativitas belajar, dan kompetensi guru berpengaruh terhadap prestasi belajar (Alfaaza & Darmawan, 2025). Efektivitas supervisi akademik berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi guru dalam penyusunan ATP dan modul ajar menunjukkan bahwa pendampingan berkelanjutan diperlukan (Alfan, 2025). Kompetensi pedagogik guru berpengaruh terhadap hasil belajar (Romli & Darmawan, 2025). Kompetensi dan semangat kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja guru (Darmawan, 2014). Peningkatan kompetensi guru melalui supervisi akademik menunjukkan efektivitasnya (Turmuzi, 2023). Tuntutan pekerjaan, modal psikologis, dan kematangan sosial berpengaruh terhadap profesionalisme (Putra et al., 2022). Kompetensi guru berpengaruh terhadap hasil belajar (Alam & Darmawan, 2025). Kompetensi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru (Mardikaningsih et al., 2022). Kompetensi guru berpengaruh terhadap pembentukan karakter (Firmansyah, Aliyah, & Darmawan, 2024). Analisis komparatif capaian pembelajaran, tujuan pembelajaran, dan alur tujuan pembelajaran Kurikulum Merdeka dengan komponen kurikulum sebelumnya menunjukkan perbedaan mendasar yang perlu dipahami guru (Arwasih et al., 2025). Kompetensi, penilaian kinerja, dan kondisi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru (Darmawan et al., 2021). Kedisiplinan belajar dan kompetensi guru berpengaruh terhadap prestasi belajar (Bayhaqi et al., 2025). Keseluruhan temuan ini mengkonfirmasi bahwa kompetensi

guru untuk menyusun perangkat pembelajaran, termasuk ATP, merupakan variabel penting yang mempengaruhi kualitas pembelajaran.

Karakteristik ATP yang baik mencakup beberapa aspek penting. Pertama, ATP harus logis dalam urutannya, artinya tujuan pembelajaran disusun secara berurutan dari yang paling sederhana menuju yang lebih kompleks, atau dari yang konkret menuju yang abstrak. Kedua, ATP harus koheren, yaitu setiap tujuan pembelajaran saling terkait dan mendukung pencapaian tujuan pembelajaran pada level yang lebih tinggi. Ketiga, ATP harus operasional, artinya setiap tujuan dirumuskan dengan bahasa yang jelas, menggunakan kata kerja operasional yang dapat diukur dan diamati. Sifat operasional ini menuntut kesiapan adaptasi dan tingkat profesionalisme yang tinggi dari tenaga pendidik dalam menanggapi inovasi pendidikan (Sinambela et al., 2014). Keempat, ATP harus fleksibel, memberikan ruang bagi guru untuk melakukan penyesuaian berdasarkan kondisi dan kebutuhan siswa. Kelima, ATP harus berorientasi pada siswa, dengan fokus pada apa yang akan dicapai siswa, bukan pada apa yang akan dilakukan guru. Orientasi yang berfokus pada siswa ini memerlukan evaluasi yang terstruktur seperti yang biasa diterapkan dalam program pemantauan perkembangan karier (Chada, 2023). Guru yang kompeten untuk menyusun ATP mampu memadukan kelima karakteristik ini dalam rancangan yang sistematis. Mereka juga mampu melakukan revisi dan perbaikan ATP berdasarkan hasil refleksi terhadap pembelajaran yang telah dilaksanakan, sehingga ATP menjadi dokumen yang hidup dan terus berkembang.

Proses penyusunan ATP memerlukan pemahaman yang baik tentang capaian pembelajaran yang ditetapkan dalam kurikulum (Alfan, 2025). Capaian pembelajaran adalah kompetensi yang diharapkan dapat dicapai siswa pada akhir setiap fase. Guru perlu menganalisis capaian pembelajaran untuk mengidentifikasi elemen-elemen kompetensi yang terkandung di dalamnya. Dari analisis ini, guru kemudian merumuskan tujuan-tujuan pembelajaran yang merupakan langkah-langkah menuju pencapaian kompetensi akhir. Proses perumusan ini menjadi jembatan krusial dalam meminimalkan kesenjangan kecakapan digital dan penguasaan teknologi di era transisi modern (Arifin & Darmawan, 2021). Setiap tujuan pembelajaran dirumuskan dengan spesifik dan terukur, sehingga kemajuan belajar siswa dapat dipantau dengan jelas. Setelah tujuan pembelajaran dirumuskan, guru menyusunnya dalam urutan yang logis, mempertimbangkan keterkaitan antar tujuan, hierarki materi, serta tingkat kesiapan siswa. Proses ini memerlukan pemikiran yang mendalam dan seringkali membutuhkan diskusi dengan rekan sejawat untuk mendapatkan perspektif yang berbeda. Penyusunan alur yang matang ini pada akhirnya menjadi salah satu pendorong penting dalam rekonstruksi sosial dan peningkatan partisipasi inklusif di lingkungan pendidikan (Warin, 2022). Guru yang kompeten juga mempertimbangkan alokasi waktu yang tersedia, sehingga ATP yang disusun realistis untuk dilaksanakan dalam periode waktu yang ditentukan.

Tantangan dalam penyusunan ATP terutama terkait dengan perubahan paradigma kurikulum yang cukup signifikan. Kurikulum Merdeka memberikan

keleluasaan bagi guru untuk mengembangkan ATP sesuai dengan karakteristik siswa dan konteks sekolah, berbeda dengan kurikulum sebelumnya yang lebih terstruktur. Kebebasan ini menjadi tantangan bagi guru yang terbiasa dengan panduan yang sangat detail. Tantangan ini menuntut kesiapan kepemimpinan situasional kepala sekolah agar mampu mengambil keputusan yang tepat di tengah perubahan organisasi (Darmawan, 2024a). Guru harus mampu mengambil keputusan sendiri tentang urutan pembelajaran yang paling tepat, tanpa bergantung pada silabus yang sudah jadi. Selain itu, Kurikulum Merdeka menggunakan pendekatan berbasis fase, bukan berbasis kelas, sehingga guru harus mempertimbangkan keragaman kemampuan siswa dalam satu fase. Penyusunan ATP harus mengakomodasi perbedaan kecepatan belajar siswa, sehingga tidak semua siswa harus mencapai tujuan pembelajaran yang sama pada waktu yang sama. Fleksibilitas ini memerlukan kedisiplinan dan motivasi kerja yang tinggi dari guru agar performa mengajar tetap terjaga secara konsisten (Sulipah & Mardikaningsih, 2023). Tantangan lainnya adalah keterbatasan waktu dan beban kerja guru yang padat, sehingga guru seringkali kesulitan untuk mencurahkan waktu yang cukup untuk menyusun ATP dengan kualitas yang optimal.

Permasalahan utama dalam kompetensi guru menyusun ATP adalah kesenjangan antara tuntutan kurikulum dengan kemampuan guru yang ada. Kurikulum Merdeka menuntut guru untuk memiliki pemahaman yang mendalam tentang capaian pembelajaran dan kemampuan untuk menerjemahkannya ke dalam ATP yang sistematis. Namun tidak semua guru memiliki pemahaman dan keterampilan ini. Guru yang telah lama mengajar dengan kurikulum sebelumnya mungkin mengalami kesulitan dalam beradaptasi dengan pendekatan yang lebih fleksibel. Mereka terbiasa dengan silabus yang sudah tersedia dan hanya perlu mengikuti urutan yang telah ditentukan. Kondisi transisi ini memerlukan gaya kepemimpinan melayani (*servant leadership*) dari kepala sekolah yang terbukti mampu meningkatkan kinerja dan adaptabilitas pendidik (Darmawan, 2024b). Kini mereka dituntut untuk menjadi perancang pembelajaran yang mandiri. Guru pemula, meskipun lebih terbuka terhadap perubahan, mungkin belum memiliki pengalaman yang cukup untuk mempertimbangkan berbagai faktor yang mempengaruhi urutan pembelajaran. Kesenjangan ini diperparah oleh minimnya pelatihan yang berkualitas dan berkelanjutan. Pelatihan yang diselenggarakan seringkali terlalu singkat, terlalu umum, dan tidak memberikan kesempatan bagi guru untuk mempraktikkan langsung penyusunan ATP dengan pendampingan yang memadai. Minimnya pemantauan dari pihak manajerial serta motivasi kerja yang rendah turut memperlambat efisiensi kerja guru di lingkungan sekolah (Anam & Darmawan, 2024).

Permasalahan lain yang tidak kalah penting adalah kurangnya pemahaman tentang esensi ATP sebagai peta jalan pembelajaran. Banyak guru yang masih memandang ATP sebagai dokumen administrasi yang harus dipenuhi, bukan sebagai alat yang membantu mereka untuk merancang dan melaksanakan pembelajaran. Akibatnya, ATP disusun asal-asalan, tanpa pemikiran yang mendalam tentang urutan dan keterkaitan antar tujuan pembelajaran. Penyusunan yang sekadar

formalitas administratif ini dipengaruhi juga oleh kurangnya profesionalisme serta pengaruh lingkungan kerja yang belum sepenuhnya mendukung produktivitas pendidik (Bashor et al., 2024). ATP menjadi sekadar daftar tujuan yang tidak mencerminkan alur perkembangan kompetensi siswa yang logis. Kondisi ini diperparah oleh kebiasaan menyalin ATP dari sumber lain, baik dari internet maupun dari rekan sejawat, tanpa melakukan adaptasi yang diperlukan. Padahal, ATP yang baik harus disusun berdasarkan karakteristik siswa dan konteks sekolah masing-masing. ATP yang disalin tanpa adaptasi mungkin tidak sesuai dengan kondisi siswa dan tidak akan efektif untuk membimbing pembelajaran. Kurangnya pemahaman tentang esensi ATP juga menyebabkan guru tidak melakukan revisi dan perbaikan secara berkala, sehingga ATP menjadi dokumen statis yang tidak pernah dievaluasi dan ditingkatkan kualitasnya.

Tujuan dari penulisan ini adalah untuk memperoleh pemahaman tentang pengalaman subjektif guru untuk mengembangkan kompetensi menyusun Alur Tujuan Pembelajaran, mencakup proses belajar yang dilalui, tantangan yang dihadapi, serta faktor faktor yang mempengaruhi keberhasilan penyusunan ATP yang berkualitas. Pemahaman ini diharapkan dapat memberikan sumbangan teoretis bagi pengembangan konsep kompetensi kurikuler guru, sekaligus menawarkan landasan bagi pengembangan program pengembangan profesional yang lebih efektif untuk meningkatkan kemampuan guru menyusun ATP sebagai bagian dari implementasi Kurikulum Merdeka.

METODE

Studi ini dirancang sebagai penelitian kualitatif dengan pendekatan studi pustaka yang bertujuan untuk memahami secara komprehensif bagaimana kompetensi guru untuk menyusun Alur Tujuan Pembelajaran dihayati dan dikembangkan dalam implementasi Kurikulum Merdeka. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi berbagai perspektif teoretis yang telah berkembang di bidang pengembangan kurikulum, kompetensi guru, dan kebijakan pendidikan. Kompetensi menyusun ATP merupakan isu yang kompleks dan sangat dipengaruhi oleh pemahaman tentang kurikulum, pengalaman mengajar, serta dukungan yang diterima guru. Pendekatan studi pustaka memungkinkan sintesis terhadap berbagai temuan dari disiplin ilmu yang berbeda, sehingga dapat diperoleh pemahaman yang utuh tentang faktor faktor yang mempengaruhi pengembangan kompetensi ini. Sebagaimana dijelaskan oleh Crowther dan Lancaster (2012), penelitian kualitatif dengan basis kepustakaan memberikan landasan yang kokoh untuk memahami fenomena pendidikan melalui telaah terhadap sumber sumber tertulis yang relevan. Dalam proses ini, peneliti berperan sebagai instrumen utama yang melakukan interpretasi terhadap beragam literatur, mulai dari artikel jurnal, buku teks, hingga laporan penelitian yang membahas tentang kurikulum, perencanaan pembelajaran, dan kompetensi pedagogik guru.

Prosedur pelaksanaan studi ini mengikuti langkah langkah sistematis yang umum digunakan dalam penelitian kepustakaan kualitatif. Mengacu pada panduan

yang dikemukakan oleh Greenfield dan Greener (2016) tentang metodologi penelitian, setelah rumusan masalah ditetapkan secara jelas dan terfokus kemudian melakukan identifikasi sumber literatur yang relevan melalui penelusuran basis data akademik dan repositori institusi. Seleksi sumber dilakukan dengan mempertimbangkan kriteria seperti kredibilitas penulis, kualitas publikasi, serta relevansi substansi dengan topik yang diteliti. Sebagaimana disarankan oleh Beins (2017) tentang pentingnya pemahaman metodologi yang matang, peneliti melakukan identifikasi informasi secara sistematis dengan mencatat argumen argumen kunci, temuan temuan utama, serta kesenjangan yang masih ada dalam literatur yang ada. Pendekatan yang dikemukakan oleh Privitera dan Ahlgrim-Delzell (2018) tentang metodologi penelitian pendidikan juga menjadi rujukan penting. Tahap selanjutnya adalah integrasi terhadap berbagai informasi untuk membangun pemahaman yang koheren tentang kompetensi guru untuk menyusun ATP. Tahap akhir dari proses ini adalah penulisan laporan penelitian yang tidak hanya menyajikan temuan secara deskriptif, tetapi juga menawarkan interpretasi yang bermakna tentang bagaimana fenomena ini dipahami dalam pengembangan kurikulum (Scheurich, 2014). Melalui pendekatan yang sistematis dan reflektif ini, studi ini diarahkan untuk menghasilkan pemahaman yang kaya dan bernuansa tentang dinamika pengembangan kompetensi guru untuk menyusun Alur Tujuan Pembelajaran.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kompetensi guru untuk menyusun Alur Tujuan Pembelajaran merujuk pada kemampuan profesional guru untuk merancang urutan tujuan pembelajaran secara sistematis, logis, dan berkesinambungan yang menggambarkan progres capaian belajar peserta didik dari tahap awal hingga mencapai kompetensi yang diharapkan sesuai kurikulum. Keahlian seorang pengajar di sekolah merupakan hal utama yang sangat menentukan keberhasilan proses belajar mengajar secara keseluruhan (Darmawan, Andini, & Sholihah, 2026; Hariani, Darmawan, & Yuli, 2016). Kompetensi ini mencerminkan pemahaman mendalam terhadap capaian pembelajaran, struktur materi, serta kemampuan mengaitkan tujuan pembelajaran dengan strategi, metode, dan asesmen yang relevan. Setiap guru diharapkan terus mengembangkan kemampuan dirinya agar kualitas pembelajaran di dalam kelas menjadi semakin baik (Pramudya & Mardikaningsih, 2021b; Rojak, 2024b). Pengukurannya dapat dilihat melalui indikator seperti kejelasan dan keterurutan tujuan pembelajaran yang disusun, kesesuaian dengan capaian pembelajaran dan karakteristik peserta didik, serta konsistensi antara tujuan, materi, dan kegiatan pembelajaran. Selain itu, indikator lain yang relevan mencakup kemampuan mengintegrasikan asesmen dalam setiap tahapan tujuan, fleksibilitas untuk menyesuaikan alur sesuai kebutuhan belajar, serta tingkat keterpahaman dan ketercapaian tujuan oleh peserta didik dalam proses pembelajaran.

Kompetensi guru untuk menyusun Alur Tujuan Pembelajaran merupakan kemampuan yang bersifat fundamental dalam implementasi Kurikulum Merdeka. Guru yang kompeten dalam hal ini menggambarkan pengalaman mereka sebagai

proses yang menuntut pemahaman mendalam tentang capaian pembelajaran, kemampuan analisis, serta keterampilan merancang urutan pembelajaran yang logis. Kesiapan pengajar dalam mengikuti perkembangan dunia pendidikan baru sangat menuntut daya tahan dan kemampuan adaptasi yang tinggi (Liwak et al., 2023; Rozikin et al., 2023). Mereka memulai dengan mempelajari capaian pembelajaran yang ditetapkan untuk setiap fase, mengidentifikasi elemen-elemen kompetensi yang terkandung di dalamnya, dan merumuskan tujuan-tujuan pembelajaran yang merupakan langkah-langkah menuju capaian tersebut. Proses ini memerlukan pemikiran yang sistematis, karena setiap tujuan harus dirumuskan dengan spesifik, terukur, dan menggunakan kata kerja operasional yang jelas. Penerapan perencanaan yang baik akan membantu memunculkan semangat belajar yang tinggi pada diri siswa (Darmawan, Al Madury, & Najibah, 2026; Romli & Darmawan, 2025). Guru yang berpengalaman menekankan pentingnya memahami hierarki konsep dalam suatu mata pelajaran, karena menentukan urutan penyajian yang tepat. Konsep yang menjadi prasyarat harus diletakkan sebelum konsep yang lebih kompleks, sehingga siswa memiliki fondasi yang cukup untuk memahami materi selanjutnya. Kesalahan untuk menentukan urutan dapat menyebabkan siswa kesulitan memahami konsep yang lebih tinggi karena belum menguasai konsep yang menjadi dasarnya.

Proses penyusunan ATP juga melibatkan pertimbangan tentang karakteristik perkembangan kognitif siswa pada setiap fase. Kurikulum Merdeka menggunakan pendekatan berbasis fase, di mana satu fase mencakup dua atau tiga tingkat kelas. Kondisi lingkungan di sekitar tempat tinggal dan sekolah anak juga turut membentuk cara mereka berinteraksi dengan sesama (Gani, 2025; Hartono & Sulisty, 2022). Guru perlu mempertimbangkan bahwa dalam satu fase, siswa memiliki tingkat kesiapan yang beragam. ATP yang baik harus mengakomodasi keragaman ini, misalnya dengan merancang tujuan pembelajaran yang dapat dicapai oleh siswa dengan kecepatan belajar yang berbeda, atau dengan menyediakan alternatif jalur belajar bagi siswa yang memerlukan dukungan tambahan (Alfan, 2025). Selain dari pihak sekolah, dorongan dan perhatian penuh dari orang tua di rumah juga memegang peran yang sangat besar bagi masa depan anak (Darmawan & Pernaningsih, 2026; Musyaibin & Darmawan, 2024). Guru yang kompeten juga mempertimbangkan konteks sekolah dan karakteristik siswa secara spesifik, sehingga ATP yang disusun relevan dengan pengalaman dan lingkungan belajar siswa. Pengenalan terhadap lingkungan sekitar dinilai mampu membuat siswa memiliki pandangan yang lebih luas terhadap dunia luar (Gautama & Mardikaningsih, 2022; Hariani & Mardikaningsih, 2022). ATP bukan sekadar dokumen yang disalin dari sumber lain, tetapi hasil pemikiran yang disesuaikan dengan kondisi nyata di kelas. Proses penyesuaian ini memerlukan pemahaman yang baik tentang siswa, termasuk latar belakang pengetahuan mereka, minat, serta gaya belajar yang dominan. Guru dapat mengarahkan perkembangan perilaku dan sopan santun anak didik secara tepat (Darmawan & Haq, 2026; Niswatin & Darmawan, 2025). Guru yang memiliki kedekatan dengan siswa akan lebih mudah menyusun ATP yang sesuai dengan kebutuhan mereka.

Pendekatan kolaboratif dalam penyusunan ATP terbukti menghasilkan ATP yang lebih berkualitas dibandingkan penyusunan secara individual. Kerja sama yang baik antar sesama pegawai di sebuah lembaga akan membuat suasana kerja menjadi nyaman (Putra & Darmawan, 2022; Sahid, S., & Darmawan, D., 2024). Guru yang bekerja dalam tim memiliki kesempatan untuk saling berbagi pemahaman tentang capaian pembelajaran, mendiskusikan urutan yang paling logis, serta mengkritisi rumusan tujuan pembelajaran yang kurang tepat. Budaya untuk saling belajar di dalam organisasi terbukti memberikan pengaruh yang positif bagi kondisi kejiwaan para pekerjanya (Hariani & Mardikaningsih, 2026; Hariani & Wardoyo, 2024). Diskusi ini memungkinkan munculnya perspektif yang berbeda dan memperkaya pemikiran masing-masing guru. Dalam tim, guru juga dapat membagi beban kerja, sehingga proses penyusunan ATP menjadi lebih efisien. Komunikasi yang terbuka antara pemimpin dan bawahan juga menjadi kunci utama dalam memunculkan rasa puas saat bekerja (Irfan & Hariani, 2022; Putra & Sinambela, 2021). Kolaborasi yang efektif memerlukan suasana yang aman, di mana setiap guru merasa nyaman untuk mengemukakan pendapat dan menerima masukan dari rekan sejawat. Kepala sekolah atau fasilitator yang kompeten dapat memandu diskusi agar tetap fokus dan produktif. Penerapan sistem komunikasi yang modern dan berbasis digital saat ini juga mulai banyak digunakan untuk mendukung kemajuan lembaga (Hariani et al., 2025; Rojak, 2025). Sekolah yang memiliki budaya kolaboratif yang kuat cenderung menghasilkan ATP yang lebih baik karena proses penyusunannya melibatkan berbagai perspektif dan pengalaman. Selain itu, kolaborasi juga menjadi wahana pembelajaran profesional, di mana guru belajar dari rekan yang lebih berpengalaman atau memiliki keahlian di bidang tertentu.

Dukungan kepala sekolah melalui supervisi akademik menjadi faktor penting untuk meningkatkan kompetensi guru menyusun ATP. Pemimpin yang teliti dan mampu mengayomi bawahannya diyakini dapat meningkatkan mutu pendidikan di sekolah tersebut (Ismaya dkk., 2023; Musthofa & Darmawan, 2024). Supervisi yang efektif tidak hanya memeriksa apakah ATP sudah lengkap, tetapi juga memberikan umpan balik yang konstruktif tentang kualitas ATP tersebut. Kepala sekolah yang kompeten dalam supervisi akademik mampu mengidentifikasi kelemahan dalam ATP, misalnya urutan yang tidak logis, rumusan tujuan yang kurang operasional, atau ketidaksesuaian dengan capaian pembelajaran. Rasa tanggung jawab yang tinggi dari seorang guru biasanya muncul karena adanya keteladanan yang ditunjukkan oleh kepala sekolah (Rahmawati & Darmawan, 2024; Saputra & Darmawan, 2023). Mereka kemudian memberikan saran perbaikan yang spesifik dan membantu guru memahami mengapa perbaikan tersebut diperlukan. Supervisi yang dilakukan secara berkelanjutan, bukan hanya satu kali, akan lebih efektif karena guru memiliki kesempatan untuk memperbaiki ATP dan mendapatkan umpan balik kembali. Pihak manajemen sekolah yang baik selalu mengupayakan adanya aturan yang jelas terkait tugas dan kesejahteraan guru (Irfan dkk., 2023; Mardikaningsih, 2023). Kepala sekolah juga dapat memfasilitasi pertemuan rutin antar guru untuk membahas ATP dan berbagi praktik baik (Nuraniyah, 2023). Dalam sekolah di mana kepala sekolah secara aktif

terlibat dalam pengembangan kompetensi guru, kualitas ATP yang dihasilkan cenderung lebih baik. Guru merasa didukung dan termotivasi untuk terus meningkatkan kualitas ATP mereka.

Pelatihan dan workshop penyusunan ATP memiliki peran penting untuk meningkatkan kompetensi guru, terutama pada awal implementasi Kurikulum Merdeka. Pemberian bimbingan secara langsung dirasa sangat membantu para pemula dalam memahami tugas baru mereka (Hariani & Mendrika, 2023; Pramudya & Mardikaningsih, 2021a). Pelatihan yang efektif tidak hanya memberikan pengetahuan teoritis tentang konsep ATP, tetapi juga memberikan kesempatan bagi guru untuk mempraktikkan langsung penyusunan ATP dengan pendampingan dari fasilitator yang berpengalaman. Guru perlu mencoba merumuskan tujuan pembelajaran, menyusun urutan, dan mendapatkan umpan balik atas hasil kerja mereka. Pelatihan yang hanya bersifat ceramah tanpa latihan praktis cenderung tidak membekas dan sulit diterapkan dalam konteks nyata. Tingkat keaktifan seseorang dalam suatu kelompok sangat bergantung pada bagaimana sistem organisasi tersebut dijalankan (Rojak, 2023; Rojak, 2024a). Pelatihan yang baik juga mempertimbangkan perbedaan tingkat kemampuan awal guru, sehingga dapat menyesuaikan materi dan kecepatan penyampaian. Guru pemula memerlukan pendekatan yang berbeda dari guru yang sudah memiliki pengalaman (Alfan, 2025). Selain itu, pelatihan perlu dilanjutkan dengan pendampingan pasca pelatihan, karena guru seringkali menghadapi kesulitan ketika mulai menyusun ATP secara mandiri di sekolah. Upaya menjaga kesehatan mental para pekerja di lingkungan pendidikan juga menjadi perhatian penting agar kinerja mereka tetap stabil (Rojak et al., 2025). Pendampingan dapat dilakukan secara langsung oleh fasilitator atau melalui komunitas belajar antar guru yang difasilitasi oleh sekolah.

Perbedaan antara guru yang memiliki latar belakang pendidikan yang kuat dalam pengembangan kurikulum dengan yang tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kualitas ATP yang dihasilkan. Setiap individu yang berkecimpung di dunia pendidikan idealnya dibekali dengan ilmu perencanaan yang matang sejak awal (Hariani, Safira, & Wahyuni, 2021; Putra et al., 2017). Guru yang dalam pendidikan profesionalnya mendapatkan mata kuliah tentang pengembangan kurikulum dan perencanaan pembelajaran cenderung memiliki pemahaman yang lebih baik tentang konsep ATP. Mereka familiar dengan terminologi seperti tujuan pembelajaran, indikator, dan hierarki kompetensi (Arwasih et al., 2025). Mereka juga terbiasa dengan proses merumuskan tujuan pembelajaran menggunakan kata kerja operasional yang tepat. Sebaliknya, guru yang tidak memiliki latar belakang tersebut mungkin mengalami kesulitan untuk memahami esensi ATP dan merumuskannya dengan benar. Kesenjangan dalam mendapatkan akses ilmu pengetahuan terkadang masih menjadi kendala di negara-negara yang sedang berkembang (Rojak & Khayru, 2022; Sajjapong et al., 2022). Mereka cenderung menggunakan contoh yang sudah ada tanpa memahami alasan di balik struktur dan urutan yang digunakan. Kesenjangan ini menunjukkan pentingnya penguatan pendidikan calon guru dalam aspek pengembangan

kurikulum. Lembaga pendidikan guru perlu memastikan bahwa calon guru memiliki pemahaman yang kuat tentang perencanaan pembelajaran, termasuk kemampuan menyusun alur tujuan pembelajaran yang sistematis. Bagi guru yang sudah bertugas, diperlukan program pengembangan profesional yang dapat mengisi kesenjangan pengetahuan yang mungkin ada.

Tantangan dalam penyusunan ATP yang paling sering dihadapi guru adalah kesulitan untuk menentukan urutan tujuan pembelajaran yang logis. Rasa suka siswa terhadap materi pelajaran sering kali menurun apabila cara mengajar guru kurang menarik minat mereka (Mardikaningsih & Darmawan, 2021; Mardikaningsih & Hariani, 2016). Banyak guru yang terbiasa dengan pendekatan berbasis silabus yang sudah memiliki urutan tetap, sehingga ketika harus menentukan sendiri urutan pembelajaran, mereka merasa kebingungan. Mereka mungkin tidak yakin apakah suatu konsep harus diajarkan sebelum konsep lainnya, atau apakah urutan yang mereka pilih sudah tepat. Kesulitan ini diperparah ketika materi pelajaran memiliki keterkaitan yang kompleks, misalnya dalam mata pelajaran yang memerlukan pemahaman konsep yang berlapis. Ketidakmampuan pengajar dalam mengelola kelas dengan baik sering menjadi hambatan dalam mencapai target kurikulum (Hidayat et al., 2025; Mardikaningsih et al., 2022). Guru juga menghadapi kesulitan untuk merumuskan tujuan pembelajaran yang operasional. Mereka cenderung menggunakan kata kerja yang ambigu seperti "memahami" atau "mengetahui", yang sulit diukur pencapaiannya. Penggunaan kata kerja operasional seperti "menganalisis", "mengklasifikasikan", atau "menyelesaikan" memerlukan pemahaman tentang taksonomi tujuan pembelajaran yang mungkin belum dikuasai dengan baik. Guru juga seringkali merumuskan tujuan yang terlalu banyak atau terlalu sedikit, tidak seimbang dengan alokasi waktu yang tersedia.

Selama ini, upaya peningkatan kompetensi guru seringkali dilakukan melalui pelatihan satu kali yang tidak dilanjutkan dengan pendampingan. Perpaduan antara kemampuan mengajar, perhatian orang tua, dan pergaulan yang sehat sangat dibutuhkan untuk membimbing kepribadian siswa (Firmansyah et al., 2024; Latif, Darmawan, & El Yunusi, 2024). Akibatnya, pengetahuan yang diperoleh dalam pelatihan tidak terinternalisasi dengan baik dan tidak diterapkan secara konsisten dalam praktik sehari-hari. Pendekatan yang lebih efektif adalah dengan membangun komunitas belajar profesional di sekolah, di mana guru secara rutin bertemu untuk mendiskusikan ATP, saling memberikan umpan balik, dan belajar dari praktik terbaik masing-masing. Penciptaan suasana lingkungan yang positif dan penuh teladan di sekolah juga dinilai sangat membantu membentuk kebiasaan baik pada anak didik (Darmawan & Mahbubah, 2026; Mahmud & Darmawan, 2025). Komunitas ini memerlukan fasilitator yang kompeten, bisa dari guru senior atau dari pengawas sekolah, yang mampu memandu diskusi secara produktif. Sekolah juga perlu menyediakan waktu yang dialokasikan khusus untuk kegiatan ini, sehingga guru tidak merasa bahwa penyusunan ATP adalah beban tambahan di luar jam kerja. Rasa puas yang dirasakan oleh seorang pengajar dalam bekerja pada akhirnya akan membuat mereka lebih setia terhadap profesinya (Darmawan

dkk., 2021; Hariani & Putra, 2024). Dengan pendekatan yang sistematis dan berkelanjutan, kompetensi guru untuk menyusun ATP dapat berkembang secara bertahap dan berkelanjutan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran.

Selama ini, upaya peningkatan kompetensi guru seringkali dilakukan melalui pelatihan satu kali yang tidak dilanjutkan dengan pendampingan. Akibatnya, pengetahuan yang diperoleh dalam pelatihan tidak terinternalisasi dengan baik dan tidak diterapkan secara konsisten dalam praktik sehari-hari. Pendekatan yang lebih efektif adalah dengan membangun komunitas belajar profesional di sekolah, di mana guru secara rutin bertemu untuk mendiskusikan ATP, saling memberikan umpan balik, dan belajar dari praktik terbaik masing-masing. Komunitas ini memerlukan fasilitator yang kompeten, bisa dari guru senior atau dari pengawas sekolah, yang mampu memandu diskusi secara produktif. Sekolah juga perlu menyediakan waktu yang dialokasikan khusus untuk kegiatan ini, sehingga guru tidak merasa bahwa penyusunan ATP adalah beban tambahan di luar jam kerja. Dengan pendekatan yang sistematis dan berkelanjutan, kompetensi guru untuk menyusun ATP dapat berkembang secara bertahap dan berkelanjutan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran.

SIMPULAN

Kompetensi guru untuk menyusun Alur Tujuan Pembelajaran merupakan kemampuan fundamental dalam implementasi Kurikulum Merdeka yang mencakup pemahaman capaian pembelajaran, kemampuan merumuskan tujuan operasional, dan keterampilan menyusun urutan pembelajaran yang logis. Pengembangan kompetensi ini memerlukan pendekatan kolaboratif, dukungan supervisi akademik kepala sekolah, serta pelatihan dan pendampingan yang berkelanjutan. Tantangan utama yang dihadapi guru meliputi kesulitan menentukan urutan pembelajaran yang logis, merumuskan tujuan yang operasional, serta menyesuaikan ATP dengan keragaman karakteristik siswa. Perbedaan latar belakang pendidikan guru mempengaruhi kemampuan awal untuk menyusun ATP, sehingga diperlukan program pengembangan profesional yang dapat mengisi kesenjangan pengetahuan. Pendekatan pengembangan kompetensi yang lebih sistematis dan berkelanjutan, seperti komunitas belajar profesional, terbukti lebih efektif dibandingkan pelatihan satu kali. Kualitas ATP yang baik akan memudahkan guru untuk merancang pembelajaran yang efektif dan pada akhirnya berkontribusi pada pencapaian tujuan pembelajaran secara optimal.

Implikasi dari temuan ini adalah perlunya penguatan sistem pendukung pengembangan kompetensi guru untuk menyusun ATP di semua tingkatan. Bagi guru, diperlukan kesadaran untuk terus belajar dan meningkatkan kemampuan untuk merancang pembelajaran yang sistematis, serta keterbukaan untuk berkolaborasi dengan rekan sejawat. Bagi kepala sekolah, diperlukan komitmen untuk melaksanakan supervisi akademik yang berkualitas, menciptakan budaya kolaboratif, serta mengalokasikan waktu dan sumber daya yang memadai untuk

pengembangan kompetensi guru. Bagi dinas pendidikan dan pembuat kebijakan, diperlukan program pengembangan profesional yang berkelanjutan, dengan pendekatan yang mempertimbangkan kebutuhan dan tingkat kemampuan awal guru yang beragam. Bagi lembaga pendidikan guru, diperlukan peninjauan kurikulum untuk memastikan calon guru dibekali dengan pemahaman yang kuat tentang perencanaan pembelajaran, termasuk penyusunan ATP. Saran untuk penelitian selanjutnya adalah perlunya studi empiris yang mengkaji efektivitas berbagai model pengembangan kompetensi guru untuk menyusun ATP, serta penelitian yang mengeksplorasi hubungan antara kualitas ATP dengan efektivitas pembelajaran dan pencapaian hasil belajar siswa.

DAFTAR RUJUKAN

- Akmal, M. N. A. M. N., Bandar, A. B. A. M. A., Majid, A., & Darmawan, D. D. D. (2025). Pengaruh Kompetensi Guru, Penggunaan Internet, dan Motivasi Belajar terhadap Hasil Belajar Siswa di MTs Unggulan Al-Jadid Waru Sidoarjo. *Jurnal Serambi Ilmu*, 26(2), 250-264.
- Alam, M. B., & Darmawan, D. (2025). Pengaruh kompetensi guru terhadap hasil belajar peserta didik di Madrasah Ibtidaiyah. *NUSRA: Jurnal Penelitian dan Ilmu Pendidikan*, 6(1), 48-59.
- Alam, M. B., & Darmawan, D. (2025). Pengaruh kompetensi guru terhadap hasil belajar peserta didik di Madrasah Ibtidaiyah. *NUSRA: Jurnal Penelitian dan Ilmu Pendidikan*, 6(1), 48-59.
- Alfaaza, M. F., & Darmawan, D. (2025). Pengaruh Motivasi Belajar, Kreativitas Belajar, dan Kompetensi Guru terhadap Prestasi Belajar Akidah Akhlak Siswa. *Atta'dib Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 6(2), 166-186.
- Alfaaza, M. F., & Darmawan, D. (2025). Pengaruh Motivasi Belajar, Kreativitas Belajar, dan Kompetensi Guru terhadap Prestasi Belajar Akidah Akhlak Siswa. *Atta'dib Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 6(2), 166-186.
- Alfan, A. (2025). Efektivitas supervisi akademik berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi guru dalam penyusunan alur tujuan pembelajaran dan modul ajar di MTsN 1 Kendal. *Journal of Smart Education and Learning*, 2(2), 103-113.
- Anam, R. C., & Darmawan, D. (2024). Pengaruh supervisi kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di MTS Nurul Ikhlas Sidoarjo. *Sulawesi Tenggara Educational Journal*, 4(3), 86-92.
- Arifin, S., & Darmawan, D. (2021). Technology Access and Digital Skills: Bridging the Gaps in Education and Employment Opportunities in the Age of Technology 4.0. *Journal of Social Science Studies*, 1(1), 163-168.
- Arum, D. S., Hardiyanti, M. T., Noor, T., Wibowo, A., Mardikaningsih, R., & Darmawan, D. (2024). Penguatan Kompetensi Guru dalam Penyusunan Modul Ajar Kurikulum Merdeka. *Ekspresi: Publikasi Kegiatan Pengabdian Indonesia*, 1(3), 25-34.
- Arwasih, A., Mulyasari, E., Hendriawan, D., Bait, E. H., & Nurhayati, N. (2025). Analisis Komparatif Capaian Pembelajaran, Tujuan Pembelajaran, dan Alur

- Tujuan Pembelajaran Kurikulum Merdeka dengan Kompetensi Inti, Kompetensi Dasar, Silabus dan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran pada Kurikulum 2013. *Kalam Cendekia: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 13(1).
- Bashor, M., El-Yunusi, M. Y. M., & Darmawan, D. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Profesionalisme Guru, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru MI Muslimat NU Pucang Sidoarjo. *Journal on Education*, 7(1), 2427-2451.
- Bayhaqi, H. N., & Darmawan, D. (2025a). Do Teacher Competence, Learning Environment, and Academic Stress Significantly Influence Student Learning Outcomes in Islamic Junior High Schools?. *Prima Magistra: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 6(3), 396-412.
- Bayhaqi, H. N., & Darmawan, D. (2025b). Factors Influencing Student Learning Outcomes: Teacher Competence, Learning Environment, and Learning Stress. *At-Taqaddum*, 17(1), 46-67.
- Bayhaqi, H. N., Rafsanjani, M. Z., & Darmawan, D. (2025). Pengaruh Kedisiplinan Belajar dan Kompetensi Guru terhadap Prestasi Belajar Siswa. *Fondatia*, 9(2), 393-408.
- Bayhaqi, H. N., Rafsanjani, M. Z., & Darmawan, D. (2025). Pengaruh Kedisiplinan Belajar dan Kompetensi Guru terhadap Prestasi Belajar Siswa. *FONDATIA*, 9(2), 393-408.
- Beins, B. C. (2017). *Research method: A tool for life*. Cambridge University Press.
- Chada, N. S. (2023). Structured Evaluation in Mentoring Programs for Student Career Development in Higher Education. *Bulletin of Science, Technology and Society*, 2(3), 64-71.
- Crowther, D., & Lancaster, G. (2012). *Research methods*. Routledge.
- Darmawan, D. (2014). Pengaruh kompetensi dan semangat kerja terhadap prestasi kerja guru. *Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Indonesia*, 1(1), 1-14.
- Darmawan, D. (2014). Pengaruh kompetensi dan semangat kerja terhadap prestasi kerja guru. *Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Indonesia*, 1(1), 1-14.
- Darmawan, D. (2024a). Application of Situational Leadership in Decision Making in Dynamic Organizations. *Journal of Social Science Studies*, 4(1), 499-504.
- Darmawan, D. (2024b). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Guru. *Tarunaedu: Journal of Education and Learning*, 2(2), 80-97.
- Darmawan, D., & Haq, M. I. (2026). Kompetensi Profesional Guru PAI dalam Pembelajaran Memotivasi dan Pembentukan Disiplin Siswa MTS. *Al Yasini: Jurnal Keislaman, Sosial, hukum dan Pendidikan*, 11(2), 334-334.
- Darmawan, D., & Mahbubah, S. M. (2026). Iklim Religius Madrasah dan Pembentukan Karakter Siswa MI (Madrasah Religious Climate and Character Formation of MI Students). *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 12(3. C), 245-270.
- Darmawan, D., & Mardikaningsih, R. (2021). Pengaruh Keterampilan Interpersonal, Pengalaman Kerja, Integritas dan Keterikatan Kerja terhadap Kinerja Penyuluh Pertanian. *Ekonomi, Keuangan, Investasi dan Syariah (Ekuitas)*, 3(2), 290-296.

- Darmawan, D., & Pernaningtik, N. A. (2026). Ekosistem Pembentukan Motivasi: Keteladanan Guru dan Pendampingan Orang Tua pada Siswa Madrasah. *Pahlawan Jurnal Pendidikan-Sosial-Budaya*, 22(1), 89-112.
- Darmawan, D., Al Madury, N. S. S. S., & Najibah, M. A. (2026). Pengaruh Kompetensi Pedagogik Guru dan Motivasi Belajar Terhadap Hasil Belajar Pendidikan Agama Islam Setingkat Sekolah Menengah Pertama. *Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang*, 12(01), 61-88.
- Darmawan, D., Andini, H., & Sholihah, P. F. (2026). Pengaruh Kompetensi Guru dan Metode Pembelajaran terhadap Hasil Belajar pada Siswa Mts. *Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang*, 12(01), 188-208.
- Darmawan, D., Mardikaningsih, R., Arifin, S., Sinambela, E. A., & Putra, A. R. (2021). Studi tentang Peranan Variabel Kompetensi, Penilaian Kinerja, dan Kondisi Kerja terhadap Perwujudan Kepuasan Kerja Guru. *Jurnal Pendidikan dan Kewirausahaan*, 9(2), 516-530.
- Darmawan, D., Mardikaningsih, R., Arifin, S., Sinambela, E. A., & Putra, A. R. (2021). Studi tentang Peranan Variabel Kompetensi, Penilaian Kinerja, dan Kondisi Kerja terhadap Perwujudan Kepuasan Kerja Guru. *Jurnal Pendidikan dan Kewirausahaan*, 9(2), 516-530.
- Darmawan, D., R. Mardikaningsih, E. A. Sinambela, S. Arifin, A.R. Putra, M. Hariani, M. Irfan, Y.R. Al Hakim, & F. Issalillah. 2020. The Quality of Human Resources, Job Performance and Employee Loyalty, *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(3), 2580-2592.
- Dorothea, T. (2024). Peningkatan Kompetensi Guru dalam Menyusun Tujuan Pembelajaran dan Alur Tujuan Pembelajaran Melalui Pendekatan Supervisi Akademik Kepala Sekolah di SMPN Satu Atap 3 Jerebuu. *Jurnal Sadewa: Publikasi Ilmu Pendidikan, Pembelajaran Dan Ilmu Sosial*, 3(1), 266-303.
- Firmansyah, B., Aliyah, N. D., & Darmawan, D. (2024). Pengaruh kompetensi guru PAI, perhatian orang tua, dan pergaulan teman sebaya terhadap pembentukan karakter siswa di MA Unggulan Nur Al-Jadid Waru Sidoarjo. *TEACHING: Jurnal Inovasi Keguruan Dan Ilmu Pendidikan*, 4(3), 203-214.
- Firmansyah, B., Aliyah, N. D., & Darmawan, D. (2024). Pengaruh kompetensi guru PAI, perhatian orang tua, dan pergaulan teman sebaya terhadap pembentukan karakter siswa di MA Unggulan Nur Al-Jadid Waru Sidoarjo. *TEACHING: Jurnal Inovasi Keguruan Dan Ilmu Pendidikan*, 4(3), 203-214.
- Gani, A. (2025). Character Education and Children's Socio-Emotional Development in the Social Interaction Environment. *Studi Ilmu Sosial Indonesia*, 5(1), 103-116.
- Gautama, E. C., & Mardikaningsih, R. (2022). Driving Sustainable Behavior Change Through Education and Public Awareness. *Journal of Social Science Studies*, 2(1), 259-264.
- Greenfield, T., & Greener, S. (Eds.). (2016). *Research methods for postgraduates*. John Wiley & Sons.

-
- Hariani, M., & Mardikaningsih, R. (2022). The Social Education Role in Shaping Students' Global Awareness in Higher Education. *Journal of Social Science Studies*, 2(1), 55-60.
- Hariani, M., & Mardikaningsih, R. (2026). Job Creafting dan Organizational Learning Culture Sebagai Prediktor Modal Psikologis di Kalangan Staf Universitas. *Jurnal Ilmiah Satyagraha*, 9(1), 129-145.
- Hariani, M., & Mendrika, V. (2023). Online Learning Dynamics and Lecturers' Competence in Technology. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, 3(3), 39-42.
- Hariani, M., & Putra, A. R. (2024). Peningkatan prestasi siswa berdasarkan kompetensi guru dan lingkungan sekolah. *Jurnal Pendidikan, Penelitian, dan Pengabdian Masyarakat*, 4(1), 29-40.
- Hariani, M., & Wardoyo, D. T. W. (2024). Servant Leadership Mechanisms Enabling Psychological Capital Formation for Academic Staff in Higher Education. *Journal of Science, Technology and Society (SICO)*, 5(2), 45-58.
- Hariani, M., D. Darmawan, & Y. Yuli. (2016). Motivasi Kerja dan Kepemimpinan untuk Mengembangkan Kinerja Guru, *Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Indonesia*, 3(2), 67-76.
- Hariani, M., Mardikaningsih, R., Darmawan, D., Nuraini, R., & Halizah, S. N. (2025, October). Transformational leadership, student participation, and campus digital communication: A systematic review of green management implementation in higher education. In *Proceeding of International Management Conference and Progressive Papers* (Vol. 3, No. 1).
- Hariani, M., Safira, M. E., & Wahyuni, S. (2021). Multidisciplinary education and the growth of social competence in children. *Journal of Social Science Studies*, 1(2), 253-258.
- Hartono, R., & Sulisty, B. (2022). The Role of Education in the Social Mobility of Poor Children in Urban Settings. *Studi Ilmu Sosial Indonesia*, 2(1), 109-126.
- Hidayat, L., Abimanyu, I., Darmawan, D., & Al Mursyidi, B. M. (2025). Hasil Belajar Siswa: Analisis Pengaruh Kompetensi Guru, Motivasi Belajar, dan Lingkungan Belajar. *PESHUM: Jurnal Pendidikan, Sosial dan Humaniora*, 5(1), 1605-1619.
- Irfan, M., & Hariani, M. (2022). Pengaruh Kepemimpinan dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Dosen. *Jurnal Pendidikan, Penelitian, dan Pengabdian Masyarakat*, 2(1), 27-36.
- Irfan, M., Kurniawan, Y., Darmawan, D., & Prasetyo, J. (2023). Studi Empiris tentang Kajian Peran Kebijakan Penggajian dan Iklim Sekolah terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan, Penelitian, dan Pengabdian Masyarakat*, 3(2), 21-34.
- Ismaya, B., Sutrisno, S., Darmawan, D., Jahroni, J., & Kholis, N. (2023). Strategy for leadership: how principals of successful schools improve education quality. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(1), 247.
- Latif, A., Darmawan, D., & El Yunusi, M. Y. M. (2024). Pengaruh Lingkungan Sekolah, Kompetensi Guru dan Pola Asuh Orang Tua Terhadap Motivasi

- Belajar Siswa MA Al Fatich Tambak Osowilangun Surabaya. *Jurnal Ilmu Pendidikan Islam*, 23(2), 290-299.
- Lestari, U. P., Sinambela, E. A., Mardikaningsih, R., & Darmawan, D. (2020). Pengaruh efikasi diri dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 3(2), 529-536.
- Liwak, S., Darmawan, D., & El-Yunusi, M. Y. M. (2023). Adaptation Readiness and Resilience Building of Novice Teachers in Navigating the World of Education Professional Work. *Journal of Social Science Studies*, 3(1), 213-222.
- Mahmud, A., & Darmawan, D. (2025). Pengaruh Budaya Pesantren dan Kompetensi Pengajar Terhadap Pembentukan Karakter Peserta Didik di Pesantren An-Nur Ha Jember. *Nusantara: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 12(5), 2212-2220.
- Mardikaningsih, R. & D. Darmawan. (2021). Peran Kompetensi Pedagogik Guru dan Lingkungan Belajar untuk Meningkatkan Minat Belajar Siswa, *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Pendidikan Indonesia*, 8(1), 33-39.
- Mardikaningsih, R. & M. Hariani. (2016). Peningkatan Hasil Belajar Siswa Dengan Kontribusi dari Kompetensi Kepribadian Guru serta Kreativitas Siswa. *Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Indonesia*, 3(1), 1-12.
- Mardikaningsih, R. (2023). Pengaruh Kepemimpinan dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan, Penelitian, dan Pengabdian Masyarakat*, 3(1), 45-56.
- Mardikaningsih, R., Darmawan, D., Rahmah, K., & Masnawati, E. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan, Penelitian, dan Pengabdian Masyarakat*, 2(1), 17-26.
- Mardikaningsih, R., Sinambela, E. A., & Mendrika, V. (2022). The role of work motivation, competency, and professionalism on teacher performance. *Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah (EKUITAS)*, 4(1), 250-255.
- Musthofa, M. A. R., & Darmawan, D. (2024). School PrincSchool Principal Leadership And Work Environment: Driving Teacher Motivation At The Tanbihul Ghofilin Al Mustofa Sidoraharjo Kedamean Foundation. *Hikamatzu | Journal of Multidisciplinary*, 1(2), 46-61.
- Musyaibin, M., & Darmawan, D. (2024). Unraveling The Impact Of Teacher Competence And Parenting Styles On Student Motivation At MA Nw Kotaraja, East Lombok, NTB. *Hikamatzu | Journal of Multidisciplinary*, 1(1), 355-371.
- Niswatin, K., & Darmawan, D. (2025). Pengaruh Kompetensi Kepribadian Guru PAI Terhadap Akhlak Setingkat Sekolah Menengah Pertama. *TSAQOFAH Учитель: Darul Yasin Al Sys*, 5(1), 40-54.
- Nuraniyah, T. (2023). Peningkatan Kompetensi Guru Dalam Menyusun Tujuan Pembelajaran Dan Alur Tujuan Pembelajaran Melalui Workshop Penyusunan Tp Dan Atp Pada Guru Kelas I Dan Kelas Iv Dabin 1 Dindikpora Korwilcam Bulu Kabupaten Temanggung Tahun 2022. *Jurnal Pendidikan Widyatama*, 20(1), 26-41.

-
- Nurmalasari, D., & Darmawan, D. (2018). Dinamika Penciptaan dan Transfer Pengetahuan dalam Organisasi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 8(2), 63-76.
- Pramudya, G., & Mardikaningsih, R. (2021a). Peningkatan Kinerja Guru Melalui Motivasi Diri, Konsep Diri Dan Efikasi Diri (Studi Pada SMAN 1 Gondang Kabupaten Mojokerto). *Jurnal Pendidikan, Penelitian, dan Pengabdian Masyarakat*, 1(1), 9-20.
- Pramudya, G., & Mardikaningsih, R. (2021b). Teacher Self-Efficacy and Engagement in Professional Development. *Journal of Social Science Studies*, 1(1), 233-238.
- Privitera, G. J., & Ahlgrim-Delzell, L. (2018). *Research methods for education*. Sage Publications.
- Putra, A. R., & Darmawan, D. (2022). Penguatan Komitmen Organisasi melalui Kebijakan Pengembangan Karir dan Profesionalisme Karyawan. *Jurnal Ilmiah Satyagraha*, 5(2), 45-55.
- Putra, A. R., & Sinambela, E. A. (2021). Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Dosen. *Jurnal Simki Pedagogia*, 4(1), 58-67.
- Putra, A. R., D. Darmawan & R. Mardikaningsih. (2017). Peningkatan Kemampuan Siswa dengan Profesionalisme dan Kompetensi Guru, *Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Indonesia*, 3(3), 139-150.
- Putra, A. R., Darmawan, D., Djaelani, M., Issalillah, F., & Khayru, R. K. (2022). Pengaruh Tuntutan Pekerjaan, Modal Psikologis dan Kematangan Sosial terhadap Profesionalisme Karyawan. *Relasi: Jurnal Ekonomi*, 18(2), 157-172.
- Rahmawati, Y., & Darmawan, D. D. (2024). Research on The Relationship Between Work Motivation, School Principal Leadership, and Teacher Performance in Madrasah Ibtidaiyah At Taufiq Lakarsantri Surabaya. *International Journal of Islamic Thought and Humanities*, 3(1), 59-69.
- Rojak, J. A. (2023). Factors Affecting Lecturer Involvement in Academic Culture Development and How Academic Culture Implements Higher Education. *Journal of Social Science Studies*, 3(1), 29-34.
- Rojak, J. A. (2024a). The relationship of transformational leadership and organizational commitment in higher education. *Bulletin of Science, Technology and Society*, 3(1), 14-20.
- Rojak, J. A. (2024b). Structured Mentoring as a Catalyst for Developing Professional Competencies Among University Students. *Journal of Social Science Studies*, 4(2), 87-92.
- Rojak, J. A. (2025). Digital Technology as a Driver of Innovative Culture and Creative Engagement of Higher Education Human Resources. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, 7(3), 11-17.
- Rojak, J. A., & Khayru, R. K. (2022). Disparities in Access to Education in Developing Countries: Determinants, Impacts, and Solution Strategies. *Journal of Social Science Studies*, 2(1), 31-38.
- Rojak, J. A., Darmawan, D., & Marsal, A. P. (2025, October). Strategic development of mental health-based organizational culture to improve institutional workforce performance in higher education. In *Proceeding of International Management Conference and Progressive Papers* (Vol. 3, No. 1).
-

-
- Romli, A. B. S., & Darmawan, D. (2025). Pengaruh kompetensi pedagogik guru terhadap hasil belajar siswa setingkat menengah kejuruan. *Jurnal Manajemen dan Pendidikan Agama Islam*, 3(2), 130-146.
- Romli, A. B. S., & Darmawan, D. (2025). Pengaruh kompetensi pedagogik guru terhadap hasil belajar siswa setingkat menengah kejuruan. *Jurnal Manajemen dan Pendidikan Agama Islam*, 3(2), 130-146.
- Rozikin, M. Z., Ghozali, S., & Darmawan, D. (2023). Teacher Adaptation and the Role of Educational Institutions to Foster Learner Discipline and Participation in the Classroom. *Journal of Social Science Studies*, 3(1), 199-212.
- Sahid, S., & Darmawan, D. (2024). Level Of Job Satisfaction And Organizational Culture: The Key To Teacher Commitment At The Al Jahidiyah Foundation, Geger, Bangkalan. *Hikamatzu | Journal of Multidisciplinary*, 1(1), 320-336.
- Sajjapong, T., Darmawan, D., & Marsal, A. P. (2022). The Role of Social Stereotypes in Shaping Opportunities and Inequalities in Society: Their Impact on Education, Employment, and Intergroup Interactions. *Bulletin of Science, Technology and Society*, 1(1), 44-49.
- Saputra, R. T., & Darmawan, D. (2023). Improving teacher performance through effective leadership, work discipline, and work motivation. *Bulletin of Science, Technology and Society*, 2(2), 31-36.
- Scheurich, J. (2014). *Research method in the postmodern*. Routledge.
- Sinambela, E.A., R. Mardikaningsih & D. Darmawan. (2014). *Inovasi Pendidikan dan Profesionalisme Guru*, IntiPresindo Pustaka, Bandung.
- Sulipah, S., & Mardikaningsih, R. (2023). Strategies to Improve Teacher Performance through Motivation and Work Discipline. *Bulletin of Science, Technology and Society*, 2(3), 37-43.
- Turmuzi, A. (2023). Peningkatan Kompetensi Guru Dalam Menyusun Perangkat Ajar Kurikulum Merdeka Melalui Supervisi Akademik di SMP Negeri 4 Jerowaru Kabupaten Lombok Timur. *SEMESTA: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Pengajaran*, 1(1), 24-38.
- Warin, A. K. (2022). Reconstructing Community Futures Through Non-Formal Education for Participatory and Inclusive Social Advancement. *Journal of Social Science Studies*, 2(1), 183-188.
- Yanti, Y., & D. Darmawan. (2016). Pengaruh Kompetensi Guru dan Lingkungan Belajar terhadap Hasil Belajar melalui Motivasi Belajar Sebagai Variabel Intervening, *Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Indonesia*, 2(4), 269-286.