



**ANALISIS KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH  
SMP NEGERI 6 SAWAHLUNTO**

**TESIS**

*Ditulis Sebagai Syarat untuk Memperoleh Gelar Magister (S-2)  
Pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam*

**Oleh:**

**SRI RAHMAWATI**  
**NIM. 232012054**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAHMUD YUNUS  
BATUSANGKAR  
2025**

## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Sri Rahmawati  
NIM : 232012054  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan dengan kesungguhannya bahwa Tesis saya yang berjudul **“ANALISIS KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH SMP NEGERI 6 SAWAHLUNTO”**, adalah benar karya sendiri bukan plagiat kecuali yang dicantumkan sumbernya

Apabila di kemudia hari terbukti bahwa karya ilmiah ini plagiat, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Batusangkar, Februari 2025

Saya yang menyatakan



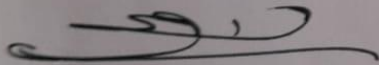
**Sri Rahmawati**  
**NIM. 232012054**

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

Pembimbing tesis atas nama **Sri Rahmawati**, NIM : 232012054, dengan judul “**ANALISIS KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH SMP NEGERI 6 SAWAHLUNTO**”, memandang bahwa tesis yang bersangkutan telah memenuhi syarat ilmiah dan dapat disetujui untuk dilanjutkan *sidang Munaqasyah*.

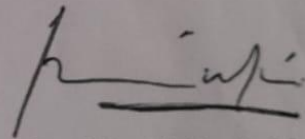
Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Pembimbing Utama



**Dr. Adripen, M.Pd**  
NIP. 196505041993031003

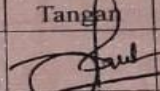
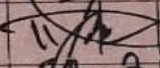
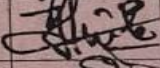

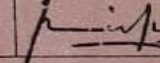
Batusangkar, Januari 2025  
Pembimbing Pendamping



**Prof. Dr. M. Haviz, M.Si**  
NIP. 198004252009011010

**PENGESAHAN TIM PENGUJI**

Tesis atas nama Sri Rahmawati, NIM : 232012054, dengan judul "ANALISIS KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH SMP NEGERI 6 SAWAHLUNTO", telah diuji *sidang Munaqasyah* Pascasarjana UIN Mahmud Yunus Batusangkar yang dilaksanakan pada hari Jumat tanggal 24 Januari 2025  
Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat dipergunakan seperlunya.

No	Nama dan NIP Penguji	Jabatan dalam Tim	Tanda Tangan	Tanggal Persetujuan
1.	Prof. Dr. Marjoni Imamora, M.Sc NIP. 197704012008011024	Ketua Sidang		19/2 2025
2.	Dr. Hj. Demina, M.Pd NIP. 196906252000032001	Penguji Utama		12/25 /2
3.	Dr. H. Jamilus, M.Pd.I NIP. 196407081998011001	Penguji Pendamping		12/25 /2
4.	Dr. Adripen, M.Pd NIP. 196505041993031003.	Pembimbing Utama		13 2-25
5.	Prof. Dr. M.Haviz, M.Si NIP. 198004252009011010	Pembimbing Pendamping		14/02-25

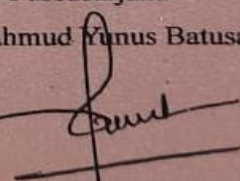
Batusangkar, Februari 2025

Mengetahui,

Direktur Pascasarjana

UIN Mahmud Yunus Batusangkar



  
Prof. Dr. Marjoni Imamora, M.Sc

NIP. 197704012008011024

## ABSTRAK

**SRI RAHMAWATI, NIM. 232012054.** Judul Tesis: “**Analisis Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah SMP Negeri 6 Sawahlunto**”. Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Mahmud Yunus Batusangkar.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kompetensi manajerial kepala sekolah di SMP Negeri 6 Sawahlunto. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif. Penelitian ini dilakukan di SMP Negeri 6 Sawahlunto. Subjek penelitian ini kepala sekolah. Kemudian, sumber data pada penelitian ini terdiri dari wakil kepala sekolah bidang kesiswaan, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, guru mata pelajaran, dan staf Tata Usaha. Instrumen penelitian yang digunakan terdiri dari instrumen utama dan instrumen pendukung. Instrumen utama adalah peneliti sendiri, sedangkan instrumen pendukung adalah pedoman wawancara, alat perekam, dan catatan lapangan.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah teknik *purposive sampling*, dengan melakukan observasi berperan serta, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan model Miles dan Huberman yang terdiri dari reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi data. Teknik penjamin keabsahan data yang digunakan ialah teknik triangulasi sumber dan triangulasi metode.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompetensi Manajerial kepala sekolah di SMP Negeri 6 sudah berjalan baik. Hal ini dapat dilihat dari indikator kompetensi manajerial kepala sekolah dapat Menyusun perencanaan sekolah dengan membuat RKT, RKJM dan rencana jangka panjang. Selanjutnya sebagai kepala sekolah SMP Negeri 6 Sawahlunto dalam memimpin sekolah mampu mengkomunikasikan visi dan misi sekolah. Kepala sekolah menciptakan budaya bersih sekolah dengan program selasa bersih (Selasi). Kepala sekolah mengelola guru dan staf sesuai dengan kualifikasi dan kompetensi. Kepala sekolah mengelola peserta didik agar tertib.

## ABSTRACT

**SRI RAHMAWATI, NIM. 232012054.** Thesis title: "**Analysis of Managerial Competence of School Principals at SMP Negeri 6 Sawahlunto**". Mahmud Yunus Batusangkar State Islamic University (UIN) Postgraduate Islamic Education Management Masters Study Program

This research aims to determine the managerial competence of school principals at SMP Negeri 6 Sawahlunto. The type of research used was qualitative research. This research was conducted at SMP Negeri 6 Sawahlunto. The subject of this research was the school principal. Then, the data sources in this research consisted of the deputy principal for student affairs, deputy principal for curriculum, subject teachers, and administrative staff. The research instruments used consist of main instruments and supporting instruments. The main instrument is the researcher himself, while the supporting instruments are interview guides, recording equipment, and field notes.

The data collection technique used was purposive sampling technique, by participating in observation, in-depth interviews and documentation. The data analysis technique in this research uses the Miles and Huberman model which consists of data collection, data presentation, as well as drawing conclusions and verifying data. The techniques used to ensure the validity of the data are source triangulation and method triangulation.

The results of the research show that the Managerial Competence of the principal at SMP Negeri 6 is running well. This can be seen from the managerial competency indicators of school principals who can prepare school plans by making RKT, RKJM and long-term plans. Furthermore, as the principal of SMP Negeri 6 Sawahlunto, in leading the school he was able to communicate the vision and mission of the school. The principal creates a clean school culture with the Clean Tuesday (Selasi) program. The principal manages teachers and staff according to qualifications and competencies. The school principal manages students to be orderly.

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING</b> .....	<b>ii</b>
<b>PENGESAHAN TIM PENGUJI</b> .....	<b>iii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TESIS</b> .....	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Penelitian .....	8
C. Pertanyaan Penelitian .....	9
D. Tujuan Penelitian.....	10
E. Manfaat dan Luaran Penelitian.....	10
F. Defenisi Operasional .....	11
<b>BAB II KAJIAN TEORI</b> .....	<b>12</b>
A. Kompetensi Manajerial .....	12
B. Kepala Sekolah.....	16
C. Indikator Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah.....	21
D. Penelitian yang Relevan .....	35
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>39</b>
A. Jenis Penelitian .....	39
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	39
C. Instrumen Penelitian.....	39

D. Sumber Data .....	41
E. Teknik Pengumpulan Data .....	42
F. Teknik Analisis Data .....	43
G. Teknik Penjamin Keabsahan Data.....	43
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>45</b>
A. Temuan Umum.....	45
B. Temuan Khusus .....	49
C. Pembahasan .....	74
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>80</b>
A. Kesimpulan.....	84
B. Saran.....	84
<b>DAFTAR KEPUSTAKAAN.....</b>	<b>85</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>90</b>

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 4.1	Peserta didik SMP Negeri 6 Sawahlunto .....	47
Tabel 4.2	Data Pendidik dan kependidikan .....	48

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 4.1	Kepala sekolah memberikan penghargaan kepada guru .....	57
Gambar 4.2	Pelaksanaan rapat .....	62
Gambar 4.3	Program Selasa Bersih (Selasih) .....	64
Gambar 4.4	Pelatihan Guru .....	71
Gambar 4.5	Program Klinik Curhat .....	73
Gambar 4.6	Kepala sekolah memberikan penghargaan siswa berprestasi .....	74

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1	Pedoman Wawancara.....	91
Lampiran 2	Transkrip Wawancara .....	98
Lampiran 3	Dokumen PJP.....	122
Lampiran 4	Dokumen RKJM .....	128
Lampiran 5	Dokumen RKT.....	145
Lampiran 7	SK Beban Kerja Guru.....	150
Lampiran 8	Surat Izin Penelitian.....	155
Lampiran 9	Surat Balasan Penelitian dari sekolah .....	156
Lampiran 10	Dokumentasi .....	157

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan menghadapi berbagai tantangan dan peluang di era yang mengalami perubahan. Kepala sekolah harus mampu mengelola perubahan dan memimpin sekolah menuju inovasi dan adaptasi. Mereka juga harus membangun budaya sekolah yang kondusif dan kolaboratif, di mana setiap anggota komunitas sekolah merasa didengar dan didorong untuk berkembang. Dengan demikian, kepala sekolah memainkan peran penting dalam mengarahkan, menginspirasi, dan memimpin pendidik, staf, dan siswa di sekolah mereka (Mardizal, 2023)

Dalam menjalankan tugasnya, kepala sekolah membutuhkan dukungan dan partisipasi aktif dari semua pihak terkait, baik dari internal maupun eksternal sekolah. Mereka juga memiliki tanggung jawab yang luas dalam mengembangkan potensi sekolah dan mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola konflik, mengambil keputusan yang tepat, dan berkomunikasi efektif dengan semua pemangku kepentingan (Nasukah, 2020)

Dengan pemahaman akan tantangan dan tanggung jawabnya, kepala sekolah dapat memimpin sekolah dengan integritas, visi, dan kepemimpinan yang kuat. Melalui upaya bersama dengan seluruh komunitas sekolah, mereka dapat membawa perubahan positif dan meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah mereka, sehingga menciptakan masa depan yang lebih cerah bagi generasi mendatang (Asmara, 2023)

Menurut Permendiknas (2010) kepala sekolah berperan sebagai leader dan manajer di sekolah untuk mewujudkan visi dan misi sekolah. Kepala sekolah adalah seorang guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin dan mengelola sekolah atau madrasah dengan tujuan meningkatkan mutu Pendidikan.

Dalam menjalankan tugas tersebut, kepala sekolah harus memahami kompetensi yang diperlukan, seperti yang dijelaskan dalam Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang standar kepala sekolah. Kompetensi yang harus dimiliki meliputi aspek manajerial, kepribadian, kewirausahaan, sosial, dan supervisi. Semua ini harus sesuai dengan perkembangan teknologi dan informatika yang pesat, sehingga kepala sekolah dapat menghadapi tantangan abad ke-21 dengan kompetensi yang memadai (Permendiknas, 2007)

Salah satu kompetensi yang penting adalah kompetensi manajerial. Ini mencakup kemampuan kepala sekolah dalam melakukan fungsi-fungsi manajemen, yang esensial dalam menjalankan sekolah dengan efektif. Manajemen tidak hanya tentang pengelolaan, tetapi juga tentang perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, yang semuanya bertujuan untuk mencapai tujuan pendidikan sekolah. Dengan demikian, pemahaman dan penguasaan atas konsep dan praktik manajemen sangat penting bagi kepala sekolah dalam memimpin sekolah menuju kesuksesan pendidikan yang diinginkan (Hasibuan, Nahar, & Wijaya, 2020).

Islam juga membahas tentang manajemen yang dibuktikan dengan firman Allah dalam Al-Quran Surat As-Sajdah ayat 5 (lima)

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ  
سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ

*Dia mengatur segala urusan dari langit ke bumi, kemudian (segala urusan ) itu naik kepada-Nya pada hari yang kadarnya (lamanya) adalah seribu tahun menurut perhitunganmu (Q.S 32 : 5)*

Berdasarkan kutipan ayat diatas menyatakan bahwa Allah mengatur segala urusan hambanya dan kemudian pada hari kiamat akan mengembalikan semuanya. Manajemen merupakan hal yang dilakukan kepala sekolah dalam mengatur kegiatan agar tercapai tujuan organisasi.

Kompetensi manajerial kepala sekolah adalah elemen yang penting dan strategis dalam upaya meningkatkan kualitas serta kemajuan sekolah yang dipimpinnya. Kompetensi ini mencerminkan pemahaman tentang tugas-tugas

yang harus dilakukan dalam konteks pekerjaan kepala sekolah, yang meliputi aktivitas, perilaku, dan hasil yang diharapkan. Untuk berhasil dalam menjalankan tugas tersebut, seorang kepala sekolah perlu memiliki pengetahuan yang luas serta kemampuan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan (Rahayu, 2020). Dengan demikian, kepala sekolah dapat dengan efektif mengarahkan sekolah menuju pencapaian visi dan misi yang telah ditetapkan.

Sebagaimana Allah SWT menjelaskan di dalam Al-Quran pada surat Ash-Shaff ayat 4 (empat) yaitu :

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُيُوتٌ مَّرصُومَةٌ

*Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang berperang di jalan-Nya dalam satu barisan, seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh. (Q.S 37: 4)*

Berdasarkan kutipan ayat tersebut menyatakan bahwa bersatulah seperti bangunan yang tersusun kokoh dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Allah mencintai orang yang berperang di jalan-Nya dengan sungguh mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam visi dan misi.

Kompetensi manajerial, kepala sekolah mampu menggerakkan seluruh potensi sekolah termasuk dapat memacu peningkatan kualitas kinerja para guru di sekolah tersebut. Kompetensi manajerial kepala sekolah meliputi kompetensi manajerial mengelola keuangan sekolah, kompetensi manajerial mengelola ketatausahaan sekolah, kompetensi manajerial unit layanan khusus sekolah, kompetensi manajerial dalam prinsip-prinsip kewirausahaan, kompetensi manajerial dalam menciptakan budaya dan iklim kerja, kompetensi manajerial terhadap teknologi informasi, kompetensi manajerial dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah dan kompetensi manajerial dalam pengawasan sekolah (Kompri, 2017)

Aspek kompetensi manajerial terdiri dari 16 aspek, diantaranya yakni, menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan, mengembangkan organisasi sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber

data sekolah secara optimal, memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal, mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajar yang efektif, menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik, mengelola guru dan staf, mengelola sarana dan prasarana sekolah, mengelola hubungan sekolah dan masyarakat, mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik, mengelola pengembangan kurikulum, mengelola keuangan sekolah, mengelola ketatausahaan sekolah, mengelola unit layanan khusus, memanfaatkan kemajuan teknologi informasi serta melakukan monitoring, evaluasi, layanan dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya (Permendiknas, 2007)

Dalam menghasilkan generasi unggul, peran motivator kepala sekolah terhadap guru sangatlah penting, karena mereka menjadi fondasi pertama dalam proses pembentukan individu. Kepala sekolah yang memiliki kemampuan manajerial yang baik mampu memotivasi guru untuk meningkatkan kinerja mereka sesuai dengan visi dan misi sekolah. Ketika guru didukung dengan unsur-unsur seperti ini, termasuk kemampuan manajerial kepala sekolah, kinerja mereka akan mencapai puncaknya (Sudrajat, 2023)

Meskipun dianggap sebagai administrator sekolah, kepala sekolah mungkin tidak sepenuhnya memahami tren dan perubahan terkini dalam administrasi dan manajemen, serta hukum yang berkaitan dengan tanggung jawab pengajaran. Ini karena sebagian besar dari mereka sebelumnya berperan sebagai guru, wali kelas, atau asisten kepala sekolah sebelum menjadi kepala sekolah. Mereka sering mengandalkan pengalaman mereka dalam menjalankan tugas ini, tanpa pelatihan yang cukup untuk memahami perubahan di luar sistem pendidikan. Kurangnya pemahaman ini dapat membuat kepala sekolah kesulitan dalam memimpin dan menginspirasi staf mereka (Afifah, 2024)

Relevansi kompetensi manajerial kepala sekolah di kota Sawahlunto, sangat penting karena kemampuan ini berperan dalam meningkatkan mutu pendidikan serta mengelola sumber daya secara efisien. Selain itu, kompetensi manajerial yang baik memungkinkan kepala sekolah untuk mengembangkan kurikulum yang inovatif dan relevan dengan kebutuhan lokal, sehingga dapat menarik minat siswa. Dengan kemampuan ini, kepala sekolah juga dapat membangun hubungan yang kuat dengan orang tua dan masyarakat, serta beradaptasi dengan tantangan pendidikan yang dihadapi, termasuk dalam memanfaatkan teknologi dan mengikuti kebijakan pendidikan nasional. Hal ini akan berdampak positif pada keberhasilan siswa dan kemajuan pendidikan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Ibrahim (2018) menyatakan bahwa kompetensi manajerial kepala madrasah dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kegiatan madrasah telah berjalan efektif. Dukungan dari seluruh komponen madrasah telah menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Kendati demikian, keterbatasan sumber daya finansial menjadi kendala dalam upaya peningkatan mutu sarana dan prasarana

Senada dengan hal ini Hasibuan (2020) menyatakan Kepala sekolah berperan aktif sebagai manajer pendidikan dengan menyusun perencanaan sekolah, menciptakan lingkungan kerja kondusif, serta mengelola guru dan staf secara optimal. Selain itu, kepala sekolah juga memaksimalkan fasilitas yang terbatas, melakukan evaluasi program, dan mengawasi operasional sekolah. Dalam meningkatkan motivasi guru, kepala sekolah menciptakan suasana harmonis, rutin mengadakan rapat, serta mengikutsertakan guru dalam pelatihan dan seminar, dengan motivasi yang diberikan melalui penghargaan dan teguran. Di SMP Negeri 2 Bilah Hulu, kompetensi manajerial kepala sekolah terlihat dari pengelolaan iklim sekolah, koordinasi efektif, dan kolaborasi dengan komite untuk mengatasi kendala fasilitas.

Begitu juga riset yang dilakukan oleh Nurfitriyana (2020) bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah di SMP Negeri 3 meliputi penyusunan rencana kegiatan, kepemimpinan guru dan staf, pengelolaan sarana prasarana,

serta menciptakan budaya kerja kondusif. Kinerja guru IPA ditingkatkan melalui perencanaan pembelajaran lewat RPP dan MGMP, pelaksanaan pembelajaran sesuai rencana, serta evaluasi untuk memastikan tujuan tercapai. Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru IPA mencakup pemberian motivasi, partisipasi dalam pelatihan dan seminar, revitalisasi MGMP, penyediaan sarana dan prasarana, serta perekrutan laboran dan guru bidang studi.

Rahmat (2021) menyatakan dalam penelitiannya bahwa Kepala sekolah telah menyusun perencanaan jangka panjang, menengah, dan pendek untuk meningkatkan kinerja guru, serta melibatkan semua pihak terkait dalam penyusunan rencana kerja sekolah. Pelaksanaan rencana peningkatan kinerja guru oleh kepala sekolah berjalan sesuai rencana, yang dapat dilihat dari gaya kepemimpinan dan dorongan motivasi yang diberikan. Fasilitas serta sarana pendukung juga cukup memadai. Pengawasan kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru sudah dilaksanakan dengan optimal. Sanksi berat tidak diterapkan dengan alasan kemanusiaan dan kesejahteraan guru. Pengawasan dilakukan secara rutin terhadap seluruh kegiatan di SMP Negeri 5 Tanjungbalai.

Selanjutnya Infijaru (2022) menyatakan dalam penelitiannya bahwa Kepala sekolah memiliki kompetensi manajerial dalam menyusun program perencanaan, melaksanakan supervisi, menilai kinerja guru, serta melibatkan guru dalam pelatihan. Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru mencakup pembimbingan dalam penyusunan perangkat pembelajaran, memberikan motivasi, dan mengikutsertakan guru dalam berbagai pelatihan serta kegiatan penataran. Selain itu, kepala sekolah juga mengaktifkan forum MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), KKG (Kelompok Kerja Guru), IHT (In House Training), serta melaksanakan PKG (Penilaian Kinerja Guru) di sekolah. Dampak dari pembinaan ini terlihat dari perubahan sikap guru yang lebih baik, khususnya dalam kemampuan merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pembelajaran.

Berdasarkan temuan dari berbagai penelitian, dapat disimpulkan bahwa pentingnya kompetensi manajerial kepala sekolah atau madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, mengelola sarana prasarana, dan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Meskipun keterbatasan finansial dan fasilitas menjadi tantangan, kepala sekolah mampu memaksimalkan sumber daya yang ada melalui perencanaan yang matang, motivasi kepada guru, serta partisipasi dalam pelatihan dan kolaborasi antar guru melalui forum seperti MGMP. Evaluasi dan pengawasan rutin juga menjadi strategi efektif dalam memastikan peningkatan profesionalisme dan kinerja guru.

Kompetensi manajerial ini sangat penting dalam mencapai visi dan misi sekolah serta mencapai sekolah yang berkualitas. Kompetensi manajerial yang dimiliki kepala sekolah akan menjadikan kepala sekolah sebagai sosok kepala sekolah yang menjadi figur role model bagi peserta didik dan bagi guru guru di sekolahnya (Guntoro, 2020)

Seiring upaya meningkatkan kualitas pendidikan, peran kepala sekolah sebagai pemimpin sangat krusial, terutama dalam kompetensi manajerial yang dimiliki. Kompetensi ini tidak hanya mempengaruhi efektivitas pengelolaan sekolah, tetapi juga berkontribusi signifikan terhadap pencapaian akreditasi sekolah. Kompetensi manajerial yang baik akan menciptakan lingkungan sekolah yang terorganisir dan terarah sehingga seluruh proses operasional dan pengajaran dapat berjalan sesuai standar mutu.

Menurut Zhahira (2022), kurangnya pengawasan dari kepala sekolah serta rendahnya motivasi guru berpengaruh negatif terhadap akreditasi sekolah, menyebabkan penurunan dari akreditasi A ke C. Oleh karena itu, jika sebuah sekolah berhasil mencapai akreditasi A, hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki kompetensi manajerial yang baik dan mampu memimpin sekolah dengan efektif, memastikan bahwa seluruh aspek operasional berjalan sesuai standar yang diperlukan untuk mencapai dan mempertahankan akreditasi tinggi.

SMP Negeri 6 Sawahlunto di Muaro Kalaban juga memiliki akreditasi A. SMP Negeri 6 Sawahlunto ini menunjukkan komitmen dalam

meningkatkan kualitas pendidikan di daerah tersebut.

Berdasarkan pengamatan awal pada 3 Oktober 2024, kepala sekolah SMP Negeri 6 Sawahlunto juga sudah memiliki rencana pengembangan sekolah, melibatkan komite dalam proses perencanaan, dan secara rutin memantau setiap program yang dijalankan.

SMP Negeri 6 Sawahlunto menjadi pilihan utama orang tua untuk pendidikan anak-anak mereka, menarik minat calon siswa di lingkungan sekitar. Kompetensi kepala sekolah di sekolah ini terus mendorong kemajuan akademik dan non-akademik, serta perbaikan sarana prasarana secara berkelanjutan. Hal ini menyebabkan peningkatan jumlah siswa setiap tahun, meskipun ada persaingan dengan sekolah lain. Prestasi akademik pun teruji, dengan beberapa siswa meraih juara di tingkat kabupaten, provinsi, bahkan nasional. Oleh karena itu, kajian lebih mendalam mengenai kompetensi manajerial kepala sekolah diperlukan untuk mengungkap faktor keberhasilan mereka.

Penulis memilih SMP Negeri 6 Sawahlunto karena memiliki akreditasi A di Kota Sawahlunto. Selain itu SMP Negeri 6 Sawahlunto memiliki kepala sekolah yang sudah lulus sekolah penggerak. Dengan melakukan penelitian di SMP Negeri 6 Sawahlunto peneliti memperoleh wawasan, pengetahuan tentang kompetensi manajerial kepala sekolah.

Berdasarkan latar belakang masalah yang dipaparkan, maka peneliti terdorong untuk mengadakan penelitian dengan judul “Analisis Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah di SMP Negeri 6 Sawahlunto

## **B. Fokus Penelitian**

Fokus penelitian ini sesuai penjelasan dari latar belakang masalah diatas menitik beratkan pada :

1. Analisis kompetensi manajerial kepala sekolah SMP Negeri 6 Sawahlunto dalam menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan

2. Analisis kompetensi manajerial kepala sekolah SMP Negeri 6 Sawahlunto dalam memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal
3. Analisis kompetensi manajerial kepala sekolah SMP Negeri 6 Sawahlunto dalam menciptakan budaya iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik
4. Analisis kompetensi manajerial kepala sekolah SMP Negeri 6 Sawahlunto dalam mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal
5. Analisis kompetensi manajerial kepala sekolah SMP Negeri 6 Sawahlunto dalam mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan siswa baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas siswa

### **C. Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan maka peneliti merumuskan pertanyaan penelitian yaitu :

1. Bagaimana Analisis kompetensi manajerial kepala sekolah SMP Negeri 6 Sawahlunto dalam menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan
2. Bagaimana Analisis kompetensi manajerial kepala sekolah SMP Negeri 6 Sawahlunto dalam memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal
3. Bagaimana Analisis kompetensi manajerial kepala sekolah SMP Negeri 6 Sawahlunto dalam menciptakan budaya iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik
4. Bagaimana Analisis kompetensi manajerial kepala sekolah SMP Negeri 6 Sawahlunto dalam mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal
5. Bagaimana Analisis kompetensi manajerial kepala sekolah SMP Negeri 6 Sawahlunto dalam mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan siswa baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas siswa

#### **D. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Menganalisis kompetensi manajerial kepala Sekolah di SMP Negeri 6 Sawahlunto dalam menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan
2. Menganalisis kompetensi manajerial kepala Sekolah di SMP Negeri 6 Sawahlunto dalam memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal
3. Menganalisis kompetensi manajerial kepala Sekolah di SMP Negeri 6 Sawahlunto dalam menciptakan budaya iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik
4. Menganalisis kompetensi manajerial kepala Sekolah di SMP Negeri 6 Sawahlunto dalam mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal
5. Menganalisis kompetensi manajerial kepala Sekolah di SMP Negeri 6 Sawahlunto dalam mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan siswa baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas siswa

#### **E. Manfaat Penelitian dan Luaran Penelitian**

Adapun kegunaan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Sebagai panduan untuk kepala sekolah dan guru dalam memahami dan mengkaji kompetensi manajerial
2. Sebagai acuan dan sumber bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan kompetensi manajerial
3. Bagi sekolah sebagai bahan untuk meningkatkan dan mempertahankan implementasi kompetensi manajerial
4. Laporan penelitian ini akan disusun dalam bentuk tesis
5. Penelitian ini akan disajikan dalam bentuk artikel ilmiah yang dipublikasikan.

## **F. Defenisi Operasional**

Beberapa istilah berikut akan dijelaskan agar tidak terjadi kesalah pahaman dalam penafsiran terhadap rancangan penelitian ini.

1. Kompetensi Manajerial adalah kemampuan mengelola sumber daya melalui kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.
2. Kepala Sekolah merupakan seorang guru yang ditunjuk untuk menempati posisi struktural dan memimpin sebuah lembaga pendidikan dengan tujuan mengoptimalkan sumber daya yang tersedia di sekolah guna mencapai target yang telah ditetapkan.

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI**

#### **A. Kompetensi Manajerial**

Dalam dunia sumber daya manusia, istilah kompetensi adalah salah satu yang paling sering dibahas. kompetensi merujuk pada kemampuan untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang didukung oleh keterampilan, pengetahuan, dan sikap kerja yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang telah dikuasai individu, sehingga memungkinkan mereka untuk menjalankan perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan optimal. Kompetensi sebagai penguasaan terhadap suatu tugas, keterampilan, sikap dan apresiasi yang diperlukan sebagai penunjang keberhasilan (Kompri, 2017).

Kompetensi adalah aspek perilaku yang mendasari perilaku yang baik. Secara esensial, kompetensi mencakup elemen pengetahuan, keterampilan, dan sikap pribadi. Oleh karena itu, kompetensi dapat diartikan secara umum sebagai tingkat penguasaan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang dimiliki seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh organisasi (Kompri, 2017). Beragam definisi di atas pada dasarnya mencerminkan pemahaman yang sama, yaitu bahwa kompetensi merupakan kemampuan dan kualitas yang dimiliki seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya, yang terdiri dari komponen-komponen seperti pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan, keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki oleh seseorang dalam melaksanakan tugas tugas yang dibebankan oleh organisasi. Menurut Gordon dalam Mulyasa (2022) menjelaskan beberapa aspek atau ranah yang terkandung didalam konsep kompetensi sebagai berikut:

1. Pengetahuan yaitu kesadaran dalam bidang kognitif misalnya seorang kepala sekolah mengetahui tentang kurikulum, manajemen sekolah,

supervisi akademik dan inovasi Pendidikan.

2. Pemahaman yaitu kedalaman kognitif dan afektif yang dimiliki individu, misalnya kepala sekolah akan mengembangkan kebijakan sesuai dengan kebutuhan sekolah.
3. Kemampuan adalah sesuatu yang dimiliki individu untuk melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Misalnya kemampuan kepala sekolah dalam menerapkan kepemimpinannya untuk mencapai tujuan Pendidikan yang lebih baik.
4. Nilai adalah suatu standar perilaku yang diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya standar perilaku kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan yang profesional dan berintegritas.
5. Sikap yaitu perasaan atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya reaksi dalam menjalankan tugas kepemimpinannya.
6. Minat adalah kecendrungan seseorang untuk melakukan sesuatu perbuatan. Misalnya minat untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab dalam mengembangkan sekolah. Minat akan mendorong kepala sekolah untuk berkomitmen, aktif berinovasi, mengembangkan kompetensi diri, membangun motivasi dan meningkatkan hubungan sosial dan kolaborasi.

Seorang manajer dalam hal ini adalah kepala sekolah, disamping harus mampu melaksanakan proses manajemen yang merujuk pada fungsi-fungsi manajemen yaitu, (planning, organizing, actuating, and controlling) juga dituntut untuk memahami sekaligus menerapkan seluruh substansi kegiatan pendidikan. Kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan menjabarkan sumber daya sekolah untuk mendukung pelaksanaan proses belajar mengajar, kepala administrasi, sebagai manajer perencanaan dan pemimpin pengajaran, dan mempunyai tugas untuk mengatur, mengorganisir dan memimpin keseluruhan pelaksanaan tugas – tugas pendidikan di sekolah (Rahayu, 2020)

Berdasarkan penjelasan di atas bahwa manajemen dapat didefinisikan sebagai kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh hasil dalam rangka pencapaian tujuan tertentu melalui atau dengan cara menggerakkan orang-orang lain. Dalam proses pelaksanaannya, manajemen mempunyai tugas-

tugas khusus yang harus dilaksanakan. Tugas-tugas khusus itulah yang biasa disebut sebagai fungsi-fungsi manajemen. Menurut Mulyasa (2018) dalam konteksnya dengan manajemen pendidikan bahwa manajemen pendidikan merupakan proses pengembangan kegiatan kerjasama sekelompok orang untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Proses pengendalian kegiatan kelompok tersebut mencakup perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan, sebagai suatu proses untuk menjadikan visi menjadi aksi.

Manajemen atau pengelolaan merupakan komponen integral dan tidak dapat dipisahkan dari proses pendidikan secara keseluruhan. Alasannya tanpa manajemen tidak mungkin tujuan pendidikan dapat diwujudkan secara optimal, efektif, dan efisien. Dalam kerangka inilah tumbuh kesadaran akan pentingnya manajemen, yang memberikan kewenangan penuh kepada sekolah dan guru dalam mengatur pendidikan dan pengajaran, merencanakan, mengorganisasi, mengawasi, mempertanggungjawabkan, mengatur, serta memimpin sumber-sumber daya insani serta barang-barang untuk membantu pelaksanaan pembelajaran yang sesuai dengan tujuan sekolah. (Aristya, 2011)

Manajemen juga perlu disesuaikan dengan kebutuhan dan minat peserta didik, guru-guru, serta kebutuhan masyarakat setempat. Untuk itu, perlu dipahami fungsi-fungsi pokok manajemen, yaitu perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pembinaan (Abidin, 2021)

Dalam prakteknya keempat fungsi tersebut merupakan suatu proses yang berkesinambungan. Selanjutnya, keempat fungsi tersebut dapat dideskripsikan sebagai berikut:

1. Perencanaan merupakan proses yang sistematis dalam pengambilan keputusan tentang tindakan yang akan dilakukan pada waktu yang akan datang. Perencanaan juga merupakan kumpulan kebijakan yang secara sistematis disusun dan dirumuskan berdasarkan data yang dapat dipertanggungjawabkan serta dapat dipergunakan sebagai pedoman kerja. Di dalam perencanaan terkandung makna pemahaman terhadap apa yang telah dikerjakan. Permasalahan yang dihadapi dan alternatif

pemecahannya, serta untuk melaksanakan prioritas kegiatan yang telah ditentukan secara proporsional (Mulyasa E. , 2005). Perencanaan program pendidikan sedikitnya memiliki dua fungsi utama, pertama, perencanaan merupakan upaya sistematis yang menggambarkan penyusunan rangkaian tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi atau lembaga dengan mempertimbangkan sumber-sumber yang tersedia atau sumber yang dapat disediakan; kedua, perencanaan merupakan kegiatan untuk mengerahkan atau menggunakan sumber-sumber yang terbatas secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. (Wiyani, 2022)

2. Pelaksanaan merupakan kegiatan untuk merealisasikan rencana menjadi tindakan nyata dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Rencana yang telah disusun akan memiliki nilai jika dilaksanakan dengan efektif dan efisien. Dalam pelaksanaan, setiap organisasi harus memiliki kekuatan yang mantap dan meyakinkan sebab jika tidak kuat, maka proses pendidikan seperti yang diinginkan sulit terealisasi (Farida & Jamilah, 2019).
3. Pengawasan dapat diartikan sebagai upaya untuk mengamati secara sistematis dan berkesinambungan; merekam; memberi penjelasan, petunjuk, pembinaan dan meluruskan berbagai hal yang kurang tepat; serta memperbaiki kesalahan. Pengawasan, merupakan kunci keberhasilan dalam keseluruhan proses manajemen, perlu dilihat secara komprehensif, terpadu, dan tidak terbatas pada hal-hal tertentu (Farida & Jamilah, 2019).
4. Pembinaan merupakan rangkaian upaya pengendalian secara profesional semua unsur organisasi agar berfungsi sebagaimana mestinya sehingga rencana untuk mencapai tujuan dapat terlaksana secara efektif dan efisien (Suntani, 2022).

Pelaksanaan manajemen sekolah yang efektif dan efisien menuntut dilaksanakannya keempat fungsi pokok manajemen tersebut secara terpadu dan terintegrasi dalam pengelolaan bidang-bidang kegiatan manajemen

pendidikan. Melalui manajemen sekolah yang efektif dan efisien tersebut, diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan mutu pembelajaran secara keseluruhan (Faturrahman, 2022).

Kompetensi manajerial mencakup keterampilan dalam mengatur dan memanfaatkan sumber daya secara optimal. Melalui proses perencanaan yang matang, pengorganisasian yang sistematis, pengarahan yang tepat, serta pengawasan yang ketat, tujuan organisasi dapat dicapai dengan cara yang efektif (meminimalkan kesalahan) dan efisien (menggunakan sumber daya secara hemat). Menurut Putri (2017), kompetensi manajerial dapat diartikan sebagai kemampuan mengelola sumber daya melalui kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

## **B. Kepala Sekolah**

Dalam satuan pendidikan, kepala sekolah menduduki dua jabatan penting untuk bisa menjamin kelangsungan proses pendidikan sebagaimana yang telah digariskan oleh perundang-undangan. Pertama, kepala sekolah adalah pengelola pendidikan disekolah secara keseluruhan, kedua, kepala sekolah adalah pemimpin formal pendidikan disekolahnya (Yuwono, 2020)

### **Fungsi dan Tugas Kepala Sekolah**

Sebagai pemimpin formal suatu lembaga pendidikan, kepala sekolah setidaknya harus mampu berfungsi sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator. Fungsi dan tugas kepala sekolah yaitu (Arismunandar, 2018)

#### **1. Kepala sekolah sebagai edukator (pendidik).**

Dalam peran sebagai pendidik, kepala sekolah harus berusaha menanamkan, memajukan, dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai yaitu pembinaan mental, moral, fisik, dan artistik bagi para guru dan staff di lingkungan kepemimpinannya. Pembinaan mental yaitu pembinaan tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak. Dalam hal ini kepala sekolah harus mampu menciptakan iklim

kondusif agar tenaga pendidikan melakukan tugas secara profesional. Pembinaan moral yaitu membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan ajaran baik buruk mengenai suatu perbuatan, sikap, dan kewajiban sesuai dengan tugas masing-masing tenaga kependidikan. Pembinaan fisik yaitu membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani atau badan, kesehatan, dan penampilan mereka secara lahiriah. Pembinaan atistik yaitu pembinaan tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni keindahan.

## 2. Kepala sekolah sebagai manajer

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan dengan sebaik mungkin, termasuk didalamnya sebagai pemimpin pengajar. Kendala sekolah sebagai manajer mempunyai peran yang menentukan dalam pengelolaan pendidikan sekolah, berhasil atau tidaknya tujuan sekolah dapat dipengaruhi bagaimana kepala sekolah menjalankan fungsi fungsi manajemen, fungsi-fungsi manajemen tersebut adalah organizing planning (perencanaan), actuating (penggerakan), controlling (pengontrolan)

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan menunjang kegiatan sekolah. Pertama, mendayagunakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, dimaksudkan bahwa dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan disekolah, kepala sekolah harus mementingkan kerjasama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan kegiatan.

Sebagai manajer, kepala sekolah harus mau dan mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan

visi, misi dan tujuan. Kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan di sekolah, berfikir secara analitik, dan konseptual, menjadi juru pengarah dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi oleh tenaga kependidikan yang menjadi bawahannya, serta berusaha mengambil keputusan yang memuaskan bagi semua pihak.

Kedua, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesionalnya, dalam hal ini kepala sekolah harus bersikap demokratis dan memberikan kesempatan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensinya secara optimal. Misalnya memberikan kesempatan untuk meningkatkan profesinya melalui berbagai penataran, workshop, seminar, diklat dan lokakarya sesuai dengan bidang masing-masing.

Ketiga, mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan, dimaksudkan bahwa kepala sekolah harus berusaha untuk mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam kegiatan di sekolah. Dengan melakukan strategi di atas diharapkan adanya peningkatan kinerja yang terjadi di lingkungan sekolah. Selain itu kepemimpinan menurut Islam sangat penting.

Berdasarkan ayat Al-Qur'an surat Annisa ayat 59

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ  
ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥٩﴾

Wahai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nabi Muhammad) serta ululamri (pemegang kekuasaan) di antara kamu. Jika kamu berbeda pendapat tentang sesuatu, kembalikanlah kepada Allah (Al-Qur'an) dan Rasul (sunahnya) jika kamu beriman kepada Allah dan hari Akhir. Yang demikian itu lebih baik (bagimu) dan lebih bagus akibatnya (di dunia dan di akhirat).

Berdasarkan ayat di atas bahwa Allah memerintahkan orang-orang beriman untuk menaati Allah, Rasul-Nya, dan pemimpin di antara mereka. Jika terjadi perbedaan pendapat, solusinya adalah mengembalikan perkara

tersebut kepada Al-Qur'an dan Sunnah, sebagai bukti keimanan kepada Allah dan Hari Akhir. Hal ini membawa kebaikan dan hasil yang lebih baik, baik di dunia maupun akhirat.

### 3. Kepala sekolah sebagai Administrator

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelolakurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi sarana dan prasarana, administrasi personalia, mengelola administrasi keuangan dan mengelola administrasi kearsipan.

Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas sekolah. Sebagai administrator pendidikan, kepala sekolah harus menggunakan prinsip pengembangan dan pendayagunaan organisasi secara kooperatif, dan aktivitas aktivitas yang melibatkan keseluruhan personel dan orang-orang sumber dalam masyarakat.

Kepala sekolah sebagai administrator harus memiliki berbagai keterampilan sebagai bekal untuk dapat melaksanakan manajemen pendidikan secara lebih baik, diantaranya keterampilan teknis, (technical skill,) keterampilan hubungan manusia (human relation skill), dan keterampilan konseptual (conceptual skill).

#### a) Technical skill

1. Menguasai pengetahuan tentang metode, proses, prosedur, dan melaksanakan kegiatan khusus.
2. Kemampuan untuk memanfaatkan serta mendayagunakan sarana, peralatan yang diperlukan dalam mendukung kegiatan yang bersifat khusus.

#### b) Human skill

1. Kemampuan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerjasama.

2. Kemampuan untuk memahami isi hati sikap dan motif orang lain berbuat sesuatu.
3. Kemampuan berkomunikasi secara jelas dan efektif.
4. Kemampuan kerjasama untuk yang efektif, praktis dan diplomatis.

c) Conceptual skill

1. Kemampuan analisis
2. Kemampuan berfikir rasional
3. Cakap dalam berbagai konsepsi
4. Mampu menganalisis berbagai kejadian
5. Mampu mengantisipasi berbagai kejadian
6. Mampu mengantisipasi perintah
7. Mampu mengenali berbagai macam kesempatan dan problem problem sosial

4. Kepala Sekolah sebagai supervisor

Supervisi pendidikan merupakan bantuan yang sengaja diberikan supervisor kepada guru untuk memperbaiki dan mengembangkan situasi belajar mengajar mengkoordinasi, termasuk dan meminimalisir, membimbing secara berkelanjutan pertumbuhan guru-guru secara lebih efektif dalam tercapainya tujuan pendidikan. Supervisi mempunyai fungsi penilaian dengan jalan penelitian data usaha perbaikan. Menurut Septian (2009) Fungsi supervise pendidikan adalah mengkoordinir semua memperlengkapi usaha kepemimpinan sekolah, sekolah memperkusi pengalaman pendidik, menstimulasi situasi belajar mengajar. Memberikan fasilitas dan penilaian terus menerus, menganalisis situasi belajar mengajar, memberikan setiap anggota dan mengintegrasikan tujuan pendidikan.

5. Kepala sekolah sebagai leader

Kepemimpinan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi.

6. Kepala sekolah sebagai Innovator

Kepala sekolah sebagai innovator harus mampu mencari menemukan dan melaksanakan berbagai pembaharuan disekolah. Gagasan baru tersebut misalnya moving class. Moving class adalah mengubah strategi pembelajaran dari pola kelas tetap menjadi pola kelas bidang studi

7. Kepala sekolah sebagai motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga pendidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan susunan kerja, disiplin dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan sumber belajar melalui sumber pusat belajar

### **C. Indikator Kompetensi Manjerial Kepala Sekolah**

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala sekolah/madrasah telah ditetapkan bahwa ada 5 (lima) dimensi kompetensi, yaitu: kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Sebagai manajer, kepala sekolah harus mendorong para guru untuk senantiasa meningkatkan mutunya secara berkelanjutan seraya memfasilitasi setiap kebutuhan guru untuk pengembangan kompetensinya. Kompetensi manajerial berdasarkan Permendiknas No. 13 tahun 2007 (Permendiknas, 2007) tentang kepala sekolah atau madrasah meliputi:

- 1) menyusun perencanaan sekolah atau madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan;
- 2) mengembangkan organisasi sekolah atau madrasah sesuai dengan kebutuhan;
- 3) memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumberdaya sekolah/madrasah secara optimal;
- 4) mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif;
- 5) menciptakan budaya dan iklim sekolah atau madrasah yang kondusif dan

- inovatif bagi pembelajaran peserta didik;
- 6) mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber
  - 7) daya manusia secara optimal;
  - 8) mengelola sarana dan prasarana sekolah atau madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal;
  - 9) mengelola hubungan sekolah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah;
  - 10) mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan siswa baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas siswa;
  - 11) mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional;
  - 12) mengelola keuangan sekolah/ madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel transparan, dan efisien;
  - 13) mengelola ketatausahaan sekolah/ madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/ madrasah;
  - 14) mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah;
  - 15) mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan;
  - 16) memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah; dan
  - 17) melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah atau madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

Selain itu kompetensi manajerial dapat diartikan sebagai kemampuan mengelola sumber daya melalui kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Menurut Kunandar (2007) mengatur agar semua potensi sekolah dapat berfungsi secara optimal. Hal ini dapat dilakukan jika kepala sekolah mampu melakukan fungsi-fungsi manajemen dengan baik,

meliputi:(1)perencanaan;(2)pengorganisasian;(3)pengarahan/pengendalian dan (4)pengawasan.

Kepala sekolah yang profesional dalam paradigma baru manajemen pendidikan akan memberikan kontribusi positif dan membawa perubahan signifikan dalam reformasi sistem pendidikan di sekolah. Kepala sekolah yang profesional juga mampu menjalankan peran manajerialnya dengan baik. Peneliti akan mengkaji kompetensi manajerial dalam dimensi sebagai berikut :

1. Menyusun Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkat perencanaan.

Perencanaan memiliki dua arti penting. Pertama, sebagai pijakan (titik awal) dari keseluruhan proses manajemen. Kedua, berfungsi mengarahkan segenap aktivitas dalam organisasi (Kompri, 2017). Pentingnya perencanaan didasarkan pada kenyataan sebagai berikut: Keberhasilan organisasi dan keefektifan sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan perencanaan. Perencanaan memfokuskan pada tujuan yang hendak dicapai. Perencanaan membantu menghadapi ketidakpastian dan mengantisipasi permasalahan, perencanaan memberikan arah bagi pengambilan keputusan, dan perencanaan diperlukan sebagai dasar monitoring dan pengawasan (Rohman, 2017)

Menurut kompri (2017) Kemampuan yang dimiliki kepala sekolah dalam menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkat perencanaan yaitu :

- a) Menguasai teori perencanaan dan seluruh kebijakan pendidikan nasional sebagai landasan dalam perencanaan sekolah, baik perencanaan strategis, perencanaan operasional, perencanaan tahunan, maupun rencana anggaran pendapatan dan belanja sekolah.
- b) Mampu menyusun rencana strategis pengembangan sekolah berlandaskan kepada keseluruhan kebijakan pendidikan nasional, melalui pendekatan, strategi, dan proses penyusunan perencanaan

strategis yang memegang teguh prinsip-prinsip penyusunan rencana strategis yang baik.

- c) Mampu menyusun rencana operasional pengembangan sekolah berlandaskan kepada keseluruhan rencana strategis yang telah disusun, melalui pendekatan, strategis, dan proses penyusunan perencanaan rencana operasional yang memegang teguh prinsip-prinsip penyusunan rencana operasional yang baik.
- d) Mampu menyusun rencana tahunan pengembangan sekolah berlandaskan kepada keseluruhan rencana operasional yang telah disusun, melalui pendekatan, strategi, dan proses penyusunan perencanaan tahunan yang memegang teguh prinsip-prinsip penyusunan rencana tahunan yang baik.
- e) Mampu menyusun rencana anggaran Pendapatan dan belanja sekolah (RAPBS) berlandaskan kepada keseluruhan rencana tahunan yang telah disusun, melalui pendekatan, strategi, dan proses penyusunan RAPBS yang memegang teguh prinsip-prinsip penyusunan RAPBS yang baik.
- f) Mampu menyusun perencanaan program kegiatan berlandaskan kepada keseluruhan rencana tahunan dan RAPBS yang telah disusun, melalui pendekatan, strategi, dan proses penyusunan perencanaan program kegiatan yang memegang teguh prinsip-prinsip penyusunan perencanaan program yang baik.

Sekolah sebagai suatu lembaga atau institusi mempunyai satu tujuan atau lebih. Dalam rangka untuk mencapai tujuan tersebut, perlu disusun rencana strategis dan bagaimana cara mencapai tujuan tersebut. Cara pencapaiannya dilakukan melalui berbagai perencanaan dan program kegiatan yang dituangkan dalam Rencana Kerja Sekolah. Rencana Kerja Sekolah adalah salah satu komponen dari perencanaan program sekolah. Rencana Kerja Sekolah menggambarkan tujuan yang akan dicapai dalam kurun waktu tertentu sebagai dasar pengelolaan sekolah dalam mendukung peningkatan mutu lulusan.

Menurut Sidiq (2018) rencana pengembangan sekolah adalah suatu rangkaian rencana yang menggambarkan adanya berbagai upaya sekolah dan pihak lain yang terkait untuk mengatasi berbagai persoalan sekolah yang ada”. Sementara Amon (2022) rencana kerja sekolah merupakan rencana yang komprehensif untuk mengoptimalkan pemanfaatan segala sumber daya yang ada dan yang mungkin diperoleh guna mencapai tujuan yang diinginkan dimasa mendatang. Dapat disimpulkan bahwa rencana kerja sekolah adalah suatu rangkaian rencana untuk mengoptimalkan pemanfaatan segala sumber daya yang ada dan yang mungkin diperoleh guna mencapai tujuan yang diinginkan dimasa mendatang.

Selanjutnya Kompri (2017) perencanaan yang efektif jika kepala sekolah melibatkan guru dalam upaya penyusunan program sekolah untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Rencana kerja sekolah adalah rencana kerja yang disusun bersama oleh sekolah dan komite sekolah. Dalam menyusun rencana sekolah terdapat beberapa prinsip yang perlu diperhatikan yaitu: keterlibatan staf, fleksibilitas, kemantapan, kesinambungan, dan kesederhanaan”

a. Tahap Penyusunan

Proses penyusunan RKS melalui tiga jenjang, yaitu persiapan, penyusunan RKS dan pengesahan RKS. Persiapan terdiri dari pembentukan tim penyusun rencana kerja sekolah, tim ini beranggotakan minimal enam orang, dan pembekalan orientasi terkait kebijakan-kebijakan pendidikan dan wawasan pengembangan pendidikan dan perumusan RKS. Perumusan terdiri dari identifikasi tantangan, analisis pemecahan tantangan dan rencana strategis, perumusan program, dan perumusan rencana biaya dan pendanaan. Pengesahan, terdiri dari pengesahan RKS oleh kepala sekolah, komite sekolah dan kepala Diknas dan sosialisasi RKS.

Tim penyusunan tersebut terdiri atas semua warga sekolah, komite sekolah, dan stakeholder sekolah lainnya. Tugas dan fungsi utama dari tim tersebut antara lain 1) mempersiapkan segala sesuatu

untuk menyusun atau membuat rencana, 2) menyusun dan membuat rencana, 3) mempertanggung jawabkan keterlaksanaan, 4) mengevaluasi keterlaksanaan dan keberhasilan rencana, dan 5) menyusun rencana tahun berikutnya (Lestari, 2023).

Dalam Menyusun rencana sekolah melalui tiga tahapan, yaitu Persiapan, perumusan dan pengesahan. Persiapan membentuk tim. Perumusan ada tahap identifikasi tantangan, analisis pemecahan tantangan dan rencana strategis, penyusunan program, penyusunan rencana biaya. Tahap pengesahan rencana sekolah oleh kepala sekolah, komite sekolah dan kepala dinas Pendidikan (Asmendri, 2021).

b. Rencana Strategis

Rencana strategis adalah suatu perencanaan pengembangan sekolah yang menggambarkan tentang program-program sekolah yang akan dilaksanakan dan dicapai selama kurun waktu lima tahun (Mesiono, 2024). Selanjutnya menurut Lubis (2018) langkah-langkah penyusunan rencana strategis dalam rencana kerja sekolah yakni : (1) Melakukan analisis lingkungan strategis sekolah, (2) melakukan analisis situasi pendidikan sekolah saat ini, (3) melakukan analisis situasi pendidikan sekolah yang diharapkan pada lima tahun kedepan, (4) menentukan kesenjangan antara situasi pendidikan sekolah saat ini dan yang diharapkan lima tahun kedepan, (5) merumuskan visi sekolah, (6) merumuskan misi sekolah, (7) menentukan strategi pelaksanaan pada sekolah, (8) menentukan rencana biaya (alokasi dana), (9) membuat rencana pemantauan dan evaluasi. Dengan demikian sekolah dapat memperbaiki kelemahan proses dan dapat mengetahui keberhasilan atau kegagalan tujuan.

c. Rencana Kerja Tahunan Sekolah

Rencana kerja sekolah tahunan adalah rencana operasional yang disusun berdasarkan program, sasaran dan kegiatan yang dilakukan per tahun guna merealisasikan pencapaian delapan standar nasional

pendidikan yang diharapkan. Rencana kerja sekolah disusun melalui penetapan kondisi sekolah saat ini, menetapkan kondisi sekolah yang diharapkan dan Menyusun program dan kegiatan dengan merumuskan kegiatan kegiatan dan jadwal kegiatan (rusdiana & wardija, 2021)

Rencana kerja tahunan sekolah atau rencana kerja jangka pendek (1 tahun) berisi: 1) penetapan program-program untuk jangka menengah ataupun jangka pendek, 2) penentuan sasaran-sasaran yang direncanakan untuk mencapai program program tersebut, 3) penentuan indikator keberhasilan, 4) penyusunan kegiatan yang dilakukan, 5) penetapan pertanggung jawaban, 6) penyusunan kegiatan pengembangan sekolah Rencana Biaya dan Pendanaan (Mehram, 2019).

Rencana anggaran pendapatan dan belanja sekolah (RAPBS) adalah Rencana yang diformulasikan dalam bentuk rupiah untuk jangka waktu tertentu (periode), serta alokasi sumber-sumber kepada setiap bagian aktivitas. Anggaran memiliki peran penting di dalam perencanaan, pengendalian dan evaluasi aktivitas yang dilakukan oleh sekolah. Sekolah merencanakan alokasi anggaran biaya untuk kepentingan satu tahun. Membuat rencana anggaran tersebut, setiap besarnya alokasi dana dari semua sumber dana harus dicantumkan, misalkan dana rutin atau daerah, dari pusat, komite sekolah, atau sumber dana lainnya (Faslah, 2023).

Penganggaran merupakan salah satu fungsi manajemen yang sangat penting karena berkaitan dengan penerimaan, pengeluaran, penyimpanan, dan pertanggungjawaban dan lebih luas lagi berhubungan dengan tatalaksana keuangan. Sehingga peneliti berkesimpulan rencana anggaran pendapatan dan belanja sekolah (RAPBS) merupakan rencana anggaran yang akan digunakan dalam pelaksanaan program mulai dari penerimaan anggaran sampai pada pertanggungjawaban pengelolaan anggaran. Didalam rencana kerja

sekolah terdapat program-program yang disusun sesuai dengan kemampuan sekolah (Rahmawati, 2023).

Sekolah yang sukses adalah sekolah yang mampu melaksanakan alternatif pemecahan masalah dengan inovatif maksimal dan biaya minimal (Faslah, 2023). Dari alternatif langkah-langkah pemecahan persoalan yang ada, kepala sekolah bersama-sama dengan unsur komite sekolah, menyusun dan merealisasikan rencana dan program-programnya untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Rencana yang telah dibuat harus menjelaskan secara detail dan lugas tentang aspek-aspek yang ingin dicapai, kegiatan yang harus dilakukan, siapa yang harus melaksanakan, kapan dan dimana dilaksanakan, dan berapa biaya yang diperlukan. Hal tersebut juga diperlukan untuk memudahkan sekolah dalam menjelaskan dan memperoleh dukungan dari pemerintah maupun orang tua peserta didik, baik secara moral maupun finansial.

Program-program yang telah disusun dengan baik dan pasti, maka sekolah dapat merencanakan alokasi waktu permingguan, bulanan, triwulan, dan seterusnya sesuai dengan karakteristik program. Kemudian di buat jadwal pelaksanaan program yang bertujuan untuk pegangan bagi para pelaksana program dan sekaligus pengontrol pelaksanaan tersebut (Mirzan, 2019). Selanjutnya kepala sekolah sebagai pengendali roda organisasi di sekolah mampu merencanakan semua kegiatan untuk jangka pendek, menengah, dan jangka panjang dengan tetap mengacu pada visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah yang akan dicapai dengan sejalan payungan pembangunan daerah dimana sekolah itu berada (Al-Fatih, 2022).

## 2. Memimpin Sekolah dalam Rangka Pendayagunaan Sumber Daya Sekolah secara optimal

Gemnafle & Batlolona (2021) menjelaskan bahwa untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan kepala sekolah mengetahui bagaimana menata sumber daya, penataan mengandung makna mengatur, memimpin,

dan mengelola sumber daya. Tujuan pendidikan dapat tercapai dilihat dari efektivitas dan efisiensi. Kompri (2017) menjelaskan bahwa sekolah efektif dalam perspektif manajemen, manajemen sekolah merupakan proses pemanfaatan seluruh sumber daya sekolah yang dilakukan melalui tindakan yang rasional dan sistematis (mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengerahan tindakan, dan pengendalian) untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien.

Yummah (2023) menuliskan bahwa “kepala sekolah harus mampu mengelola sumber daya pendidikan di sekolah, mulai dari tenaga pendidik dan kependidikan, sarana dan prasarana, kurikulum hingga setiap peluang kerja sama dari luar sekolah”. Disamping itu Mulyasa (2018) menuliskan bahwa organisasi senantiasa menginginkan agar personil-personilnya melaksanakan tugas secara optimal dan menyumbangkan segenap kemampuannya untuk kepentingan organisasi, serta bekerja lebih baik dari hari ke hari. Dari pendapat diatas peneliti menyimpulkan bahwa pendayagunaan sumber sekolah harus berdasarkan pada indikator efektif dalam pengelolaan sekolah agar personil sekolah dapat bekerja dengan baik.

Menurut Kompri (2017) Ciri-ciri kepala sekolah yang efektif yaitu

- 1) kepala sekolah dapat menetapkan program-program sekolah,
- 2) kepala sekolah dapat merumuskan langkah-langkah pelaksanaan program,
- 3) kepala sekolah dapat menempatkan guru sesuai dengan potensi dan kemampuan yang miliki,
- 4) kepala sekolah dapat memberikan solusi terhadap berbagai masalah yang dihadapi oleh guru dan personel sekolah lainnya,
- 5) kepala sekolah dapat memotivasi guru,
- 6) kepala sekolah dapat memimpin dan mengarahkan guru-guru dengan baik,
- 7) kepala sekolah dapat mendorong guru-guru untuk mengembangkan profesionalisme sesuai dengan bidangnya.

Rohiat (2008) memberikan pertimbangan spesifik mengenai kepemimpinan pendidikan yang diberi tema Excellence In School Leadership. Mereka berpendapat kepemimpinan pendidikan membutuhkan perspektif visi dan simbol. Guru kepala atau kepala sekolah harus mengomunikasikan nilai-nilai institusi kepada staf, siswa, dan masyarakat luas, pemimpin pendidikan harus mendorong inovasi diantara stafnya dan siap terhadap kegagalan yang pasti muncul dalam melakukan inovasi. Menciptakan rasa kekeluargaan. Pemimpin perlu menciptakan suatu perasaan sebagai komunitas diantara siswa, orang tua, guru dan staf pendukung.

Kemudian Asep (2018) menjelaskan ciri kepala sekolah efektif dapat dilihat dari tiga hal pokok, yaitu “kemampuannya berpegang pada citra atau visi lembaga dalam menjalankan tugas, menjadikan visi sekolah sebagai pedoman dalam mengelola dan memimpin sekolah, memfokuskan aktivitasnya pada pembelajaran dan kinerja guru dikelas”. Dari beberapa ciri yang dikemukakan dapat disimpulkan kepala sekolah yang efektif dapat dilihat dari bagaimana kepala sekolah menetapkan dan melaksanakan program kemudian kepala sekolah mampu memotivasi guru dan mengarahkan guru-guru.

Rohiat (2008) menjelaskan bahwa, pengelola sekolah, sebagai sumber daya manusia, yang telah memiliki nilai tambah yang diinginkan untuk mengelola sekolah, akan memberikan dampak pada sumber daya manusia yang dikelolanya. Perubahan perubahan akan terjadi dengan adanya pengelola yang memahami adanya perubahan pada masyarakat yang harus diikutinya, pengelolaan sekolah tidak bisa lagi dilakukan dengan cara-cara yang tradisional yang berlaku seperti sekarang.

Menurut Fadriati (2023) Sebagai seorang manajer, kepala sekolah harus: mengerti dan memahami posisi, keinginan, keadaan dan apa yang guru serta staf harapkan dari lingkungan sekolah dan pembantu operational lainnya. Sehingga dengan adanya kerjasama, hal-hal baik dapat menyebabkan kondisi yang harmonis dalam proses menuju sekolah

yang lebih baik. Kepala Sekolah merupakan motor penggerak dalam menentukan arah kebijakan sekolah.

Dengan kepemimpinan yang efektif, kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif, sehingga seluruh guru dan staf dapat berkontribusi secara optimal dalam mewujudkan visi dan misi sekolah yang lebih baik

3. Menciptakan budaya dan iklim sekolah atau madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik

Budaya sekolah merupakan cerminan dari nilai, norma, dan kebiasaan yang berkembang dalam lingkungan Pendidikan. Budaya yang positif akan menciptakan suasana belajar yang kondusif, membentuk karakter siswa, serta meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah. Setiap sekolah memiliki budaya yang unik, yang terbentuk dari interaksi antara siswa, guru dan seluruh warga sekolah. Budaya sekolah yang kuat tidak hanya mendukung prestasi akademik, tetapi juga membentuk sikap, etika dan nilai-nilai kehidupan bagi peserta didik. Menurut Deal dan Peterson (2009) menyatakan bahwa Budaya sekolah adalah sekumpulan nilai yang melandasi perilaku, tradisi, kebiasaan keseharian, dan simbol-simbol yang di praktikkan oleh kepala sekolah, guru, petugas administrasi, siswa dan masyarakat sekitar sekolah. Budaya sekolah merupakan ciri khas, karakter atau watak, dan citra sekolah tersebut di masyarakat luas.

Pengelolaan budaya sekolah yang baik sangat penting untuk menciptakan lingkungan belajar yang positif dan mendukung perkembangan peserta didik. Menurut Demina (2018) Manajemen berbasis sekolah akan berhasil jika ditopang oleh kemampuan profesional kepala sekolah atau madrasah dalam memimpin dan mengelola sekolah atau madrasah secara efektif dan efisien, serta mampu menciptakan iklim organisasi yang kondusif untuk proses belajar mengajar. Menurut Maryamah (2016) Budaya sekolah juga mendukung 5K (Keimanan, Kebersihan, Ketertiban, Keindahan dan Kenyamanan sekolah) melalui

salah satu program utama sekolah dalam peningkatan dan implementasi 5K (Keimanan, Kebersihan, Ketertiban, Kindahan dan Kenyamanan). Melalui program 5K dan jadwal piket, agar dapat dilaksanakan didalam kelas dan dilingkungan sekolah.

Iklm sekolah yang positif menciptakan lingkungan belajar yang aman, nyaman, dan mendukung perkembangan akademik serta karakter peserta didik. Kualitas pembelajaran tidak hanya ditentukan oleh kurikulum dan metode mengajar, tetapi juga oleh iklim sekolah yang membentuk suasana emosional dan sosial di dalamnya. Ketika iklim sekolah kondusif, siswa merasa lebih termotivasi untuk belajar, guru lebih nyaman dalam mengajar, dan seluruh warga sekolah dapat berinteraksi dengan harmonis. Menurut Suswati Hendriani (2022) Disamping tugas kepala sekolah itu sebagai pimpinan dalam semua lini program sekolah juga bertugas menciptakan suasana sekolah yang dan suasana pekerjaan yang sehat sehingga timbulnya iklim yang sehat disekolah

Kompri (2017) menjelaskan kemampuan kepala sekolah dalam menciptakan budaya iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik adalah menata lingkungan fisik sekolah sehingga terciptanya suasana kondusif, nyaman dan indah, mampu membentuk suasana dan iklim kerja yang sehat melalui penciptaan hubungan kerja yang harmonis di kalangan warga sekolah, dan mampu menumbuhkan budaya kerja yang efisien, kreatif, inovatif, dan berorientasi pelayanan prima.

Dari beberapa teori terkait budaya dan iklim sekolah, Budaya sekolah mencerminkan nilai, norma, dan kebiasaan yang berkembang dalam lingkungan pendidikan, yang berperan dalam menciptakan suasana belajar kondusif serta membentuk karakter peserta didik. Pengelolaan budaya sekolah yang baik sangat penting untuk menciptakan lingkungan belajar yang positif, didukung oleh kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dalam membangun iklim organisasi yang kondusif. Implementasi budaya sekolah, seperti program 5K (Keimanan, Kebersihan, Ketertiban,

Keindahan, dan Kenyamanan), membantu menciptakan lingkungan yang disiplin dan nyaman bagi seluruh warga sekolah. Iklim sekolah yang positif tidak hanya meningkatkan motivasi belajar siswa dan kenyamanan mengajar guru, tetapi juga memperkuat interaksi yang harmonis dalam komunitas sekolah.

4. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal

Guru dan staf merupakan aset utama dalam dunia pendidikan, sehingga pengelolaan yang baik diperlukan untuk mendayagunakan sumber daya manusia secara optimal demi meningkatkan kualitas pembelajaran dan layanan di sekolah. Pengelolaan guru dan staf merupakan bagian dari manajemen tenaga pendidik dan kependidikan. Menurut Murni (2017) manajemen tenaga pendidik dan kependidikan adalah aktivitas yang harus dilakukan mulai dari tenaga pendidik dan kependidikan itu masuk ke dalam organisasi pendidikan sampai akhirnya berhenti melalui proses perencanaan SDM, perekrutan, seleksi, penempatan, pemberian kompensasi, penghargaan, pendidikan dan latihan pengembangan dan pemberhentian.

Tujuan Mengelola guru dan staf untuk mendayagunakan tenaga kependidikan yang efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang lebih optimal (Burlian, 2022). Tujuan manajemen pendidik dan tenaga kependidikan adalah Memungkinkan lembaga pendidikan (sekolah) untuk merencanakan, merekrut, menempatkan, dan memberikan tugas kepada pendidik dan tenaga kependidikan secara proporsional dan profesional (Surachman, 2015). Dari kedua tujuan pengelolaan guru dan staf dapat disimpulkan adalah tujuan pengelolaan guru dan staf untuk merencanakan, merekrut, menempatkan dan memberikan tugas kepada pendidik dan tenaga kependidikan agar tercapai hasil yang optimal.

Menurut Kompri (2017) Kepala sekolah yang mampu mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal adalah kepala sekolah yang mampu merencanakan kebutuhan

pendidik dan staf berdasarkan rencana pengembangan sekolah, mampu melaksanakan rekrutmen dan seleksi pendidik serta staf sesuai tingkat kewenangan yang dimiliki oleh sekolah, mampu melaksanakan mutasi dan promosi pendidik dan staf sesuai kewenangan yang dimiliki oleh sekolah, dan mampu mengelola pemberian kesejahteraan kepada pendidik dan staff sesuai kewenangan dan kemampuan sekolah.

5. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan siswa baru, penempatan dan pengembangan kapasitas siswa

Manajemen peserta didik dapat diartikan sebagai usaha pengelolaan dan pengaturan peserta didik mulai dari peserta didik masuk sekolah sampai dengan mereka lulus sekolah, dengan maksud agar peserta didik memperoleh pelayanan pendidikan, dapat mengikuti kegiatan pendidikan dan pembelajaran, serta mencapai hasil pendidikan dan pembelajaran secara optimal (Surachman, 2015). Manajemen peserta didik merupakan kegiatan layanan yang memusatkan perhatian pada pengaturan, pengawasan, dan layanan bagi peserta didik di dalam kelas maupun di luar kelas yang direncanakan dan diusahakan dari sejak peserta didik masuk ke dalam lembaga pendidikan sampai dengan peserta didik dinyatakan lulus dari lembaga pendidikan tersebut (Tiwa, 2022). Dari kedua pengertian manajemen peserta didik dapat disimpulkan bahwa Manajemen peserta didik adalah proses kegiatan mulai dari peserta didik masuk ke lembaga pendidikan sampai peserta didik lulus.

Mengelola kesiswaan dengan kegiatan penerimaan peserta didik baru, pencatatan peserta didik dalam buku induk, dan pembinaan kesiswaan (Asmendri, 2021). Mengelola kesiswaan mencakup berbagai kegiatan yang bertujuan mendukung perkembangan siswa secara optimal, dimulai dari proses penerimaan peserta didik baru yang dilakukan secara transparan dan sesuai aturan, pencatatan data siswa dalam buku induk sebagai dokumen resmi untuk keperluan administratif, hingga pembinaan kesiswaan melalui pengembangan potensi siswa di bidang akademik maupun non-akademik. Pembinaan ini meliputi kegiatan ekstrakurikuler,

pelatihan kepemimpinan, pembentukan karakter, dan pengelolaan kedisiplinan, yang semuanya bertujuan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan menghasilkan siswa yang berprestasi dan berkarakter. Fazis (2022) menjelaskan Dalam upaya membantu pengembangan bakat siswa serta meningkatkan citra sekolah atau madrasah melaksanakan program ekstrakurikuler. Kegiatan ekstrakurikuler dibagi menjadi dua bagian, yaitu ekstrakurikuler akademik dan juga non akademik. Yang bersifat non akademik seperti: futsal, bola basket, bola voli, tatboga, paskibraka, paduan suara, teater, hadrah dan MTQ. Sedangkan ekstrakurikuler akademik seperti olimpiade, diskusi dan tim kreatif.

#### **D. Penelitian yang Relevan**

1. Penelitian yang dilakukan oleh Ibrahim (2018) dengan judul “Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah di MTs Al-Hikmah Palembang” menghasilkan temuan bahwa kompetensi manajerial kepala madrasah sudah berjalan dengan baik, karena ruang lingkup dari kompetensi manajerial kepala madrasah mulai dari perencanaan, pengorganisasian sampai dengan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan madrasah itu sudah berjalan dengan baik dan didukung oleh tenaga pendidik dan kependidikan termasuk juga iklim madrasah yang kondusif mendukung proses pendidikan termasuk, hanya saja anggaran yang masih kurang dalam menunjang proses pendidikan dan itu berdampak pada sarana dan prasarana madrasah. Persamaan penelitian yang dilakukan oleh penulis dengan penelitian yang dilakukan oleh Ibrahim adalah keduanya sama-sama mengkaji kompetensi manajerial kepala sekolah. Perbedaan penelitian yang dilakukan penulis dengan penelitian yang dilakukan oleh Ibrahim adalah tempat penelitian penulis di SMP, sedangkan tempat penelitian Ibrahim di MTS.

Fokus penelitian Ibrahim adalah menyusun perencanaan madrasah, mengembangkan organisasi madrasah, mengelola tenaga kependidikan, mengelola sarana dan prasarana, menjalin hubungan sekolah dengan

masyarakat, mengelola peserta didik, mengelola kurikulum, mengelola keuangan, mengelola Tata usaha, mengelola unit layanan khusus, menerapkan prinsip kewirausahaan, budaya dan iklim kerja kondusif, mengelola system informasi dan melaksanakan pengawasan. Sedangkan penulis berfokus pada Menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkat perencanaan, memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal, menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik, mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal, dan mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan siswa baru, penempatan dan pengembangan kapasitas siswa.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Hasibuan (2020) dengan judul “Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Membangun Motivasi Kerja guru di SMP Negeri 2 Bilah Hulu Kabupaten Labuhan Batu” menghasilkan temuan Kepala sekolah berperan aktif sebagai manajer pendidikan dengan menyusun perencanaan sekolah, menciptakan lingkungan kerja kondusif, serta mengelola guru dan staf secara optimal. Selain itu, kepala sekolah juga memaksimalkan fasilitas yang terbatas, melakukan evaluasi program, dan mengawasi operasional sekolah. Dalam meningkatkan motivasi guru, kepala sekolah menciptakan suasana harmonis, rutin mengadakan rapat, serta mengikutsertakan guru dalam pelatihan dan seminar, dengan motivasi yang diberikan melalui penghargaan dan teguran. Di SMP Negeri 2 Bilah Hulu, kompetensi manajerial kepala sekolah terlihat dari pengelolaan iklim sekolah, koordinasi efektif, dan kolaborasi dengan komite untuk mengatasi kendala fasilitas.

Persamaan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan penelitian yang dilakukan oleh Hasibuan adalah sama-sama mengkaji kompetensi manajerial dan sama-sama tempat penelitian di tingkat SMP. Perbedaan penelitian Hasibuan dengan penulis adalah Hasibuan membahas kompetensi manajerial kepala sekolah dengan motivasi kerja guru, sedangkan penulis membahas kompetensi manajerial kepala sekolah

3. Penelitian yang dilakukan oleh Nurfitriyana (2020) dengan judul “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru IPA di SMP Negeri 3 Palopo” menghasilkan temuan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah di SMP Negeri 3 Palopo meliputi penyusunan rencana kegiatan, kepemimpinan guru dan staf, pengelolaan sarana prasarana, serta menciptakan budaya kerja kondusif. Kinerja guru IPA ditingkatkan melalui perencanaan pembelajaran lewat RPP dan MGMP, pelaksanaan pembelajaran sesuai rencana, serta evaluasi untuk memastikan tujuan tercapai. Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru IPA mencakup pemberian motivasi, partisipasi dalam pelatihan dan seminar, revitalisasi MGMP, penyediaan sarana dan prasarana, serta perekrutan laboran dan guru bidang studi. Persamaan penelitian yang dilakukan oleh penulis dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurfitriyana adalah tempat penelitian di tingkat SMP dan membahas kompetensi manajerial dalam menyusun perencanaan sekolah di berbagai tingkatan perencanaan. Perbedaan penelitian yang dilakukan oleh penulis dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurfitriyana adalah Nurfitriyana membahas kompetensi manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru, sedangkan penulis membahas kompetensi manajerial kepala sekolah
4. Penelitian yang dilakukan oleh Rahmat (2021) dengan judul “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 5 Tanjung Balai” menghasilkan temuan bahwa Kepala sekolah telah menyusun perencanaan jangka panjang, menengah, dan pendek untuk meningkatkan kinerja guru, serta melibatkan semua pihak terkait dalam penyusunan rencana kerja sekolah. Pelaksanaan rencana peningkatan kinerja guru oleh kepala sekolah berjalan sesuai rencana, yang dapat dilihat dari gaya kepemimpinan dan dorongan motivasi yang diberikan. Fasilitas serta sarana pendukung juga cukup memadai. Pengawasan kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru sudah dilaksanakan dengan optimal. Sanksi berat tidak diterapkan dengan alasan kemanusiaan dan kesejahteraan guru. Pengawasan dilakukan secara

rutin terhadap seluruh kegiatan SMP Negeri 5 Tanjungbalai. Persamaan penelitian yang dilakukan oleh penulis dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahmat adalah tempat penelitian di tingkat SMP. Perbedaan penelitian penulis dengan penelitian Rahmat adalah fokus penelitian Rahmat tentang kompetensi manajerial kepala sekolah terkait dengan perencanaan, pelaksanaan dan Pengawasan kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru, sedangkan penulis berfokus pada kompetensi manajerial kepala sekolah

5. Penelitian yang dilakukan oleh Infijaru (2022) dengan judul “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Kinerja Guru di SMP Negeri 1 Baturraden Kecamatan Baturraden Kabupaten Banyumas” menghasilkan temuan bahwa Kepala sekolah memiliki kompetensi manajerial dalam menyusun program perencanaan, melaksanakan supervisi, menilai kinerja guru, serta melibatkan guru dalam pelatihan. Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru mencakup pembimbingan dalam penyusunan perangkat pembelajaran, memberikan motivasi, dan mengikutsertakan guru dalam berbagai pelatihan serta kegiatan penataran. Selain itu, kepala sekolah juga mengaktifkan forum MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), KKG (Kelompok Kerja Guru), IHT (In House Training), serta melaksanakan PKG (Penilaian Kinerja Guru) di sekolah. Dampak dari pembinaan ini terlihat dari perubahan sikap guru yang lebih baik, khususnya dalam kemampuan merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pembelajaran. Persamaan penelitian yang dilakukan oleh penulis dengan penelitian yang dilakukan oleh Infijaru adalah tempat penelitian di tingkat SMP. Perbedaan penelitian penulis dengan penelitian Infijaru adalah fokus penelitian Infijaru tentang Kompetensi manajerial dalam meningkatkan mutu kinerja guru, sedangkan penulis berfokus pada kompetensi manajerial kepala sekolah

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

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

Penelitian ini mengungkapkan kompetensi manajerial kepala Sekolah di Kota Sawahlunto. Fokus penelitian ini Menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan, Memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal, menciptakan budaya iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik, mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal dan mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan siswa baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas siswa.

Jenis penelitian yang diterapkan adalah penelitian kualitatif fenomenologi, sesuai dengan pernyataan (Creswell, 2018) bahwa penelitian kualitatif fenomenologi bertujuan menelusuri dan memahami makna yang ditafsirkan oleh individu atau kelompok terkait permasalahan sosial atau kemanusiaan. Tujuannya adalah memahami fenomena secara mendalam, menemukan pengetahuan baru, dan selaras dengan kompetensi manajerial kepala sekolah. Penelitian ini dipilih untuk mengamati secara mendalam kompetensi manajerial kepala sekolah.

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

Penelitian ini akan dilakukan di kota Sawahlunto, pada SMP Negeri 6 Sawahlunto yang berlokasi di Muarokalaban kecamatan Silungkang Kota Sawahlunto. Waktu penelitian ini diperkirakan sekitar dua bulan atau hingga data yang diperoleh mencapai kejenuhan.

#### **C. Instrumen Penelitian**

Untuk memperoleh data yang relevan dengan masalah yang diteliti, penulis menggunakan berbagai alat bantu yang dianggap tepat atau sesuai pada saat penelitian dilakukan, yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi.

## 1. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu. Wawancara yang dilakukan oleh peneliti merupakan wawancara mendalam (*in depth interview*), yaitu peneliti bebas berbagi pertanyaan tentang penekanan penelitian sedetail-detailnya pada informan yang mengetahui atau memiliki informasi mengenai fokus yang dibahas.

Dalam hal ini wawancara bertujuan untuk memperoleh data & penjelasan secara eksklusif mengenai bagaimana kompetensi manajerial kepala sekolah di SMP Negeri 6 Sawahlunto. Dalam pelaksanaan wawancara ini, penulis melakukannya 2 bentuk. Pertama, secara terstruktur, yaitu pedoman wawancara adalah format tertulis yang sudah disediakan oleh peneliti berupa uraian-uraian pertanyaan berkaitan dengan pokok-pokok permasalahan penelitian yaitu kepala sekolah dalam menyusun perencanaan di berbagai tingkat perencanaan, kepala sekolah memimpin sekolah dalam rangka pemberdayaan sumber daya sekolah secara optimal dan kepala sekolah melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat serta merencanakan tindak lanjutnya. Selanjutnya diperhadapkan secara eksklusif kepada pihak informan. Kedua, wawancara tidak terstruktur yang dilakukan tanpa format tertulis, melainkan bersifat kondisional sesuai kebutuhan data. Agar wawancara terarah & hasilnya terekam dengan baik, maka peneliti memakai instrumen pedoman wawancara, buku catatan & smartphone untuk merekam dan untuk pengambilan dokumentasi.

## 2. Observasi

Observasi ini bertujuan untuk mengamati secara langsung aktivitas informan terkait dengan fenomena dalam penelitian ini kemudian memisalkan dengan hasil wawancara dari para informan di SMP Negeri 6 Sawahlunto. Penulis menggunakan lembar Observasi untuk melihat kepala

sekolah menerapkan kompetensi manajerial

### 3. Dokumentasi

Dalam hal ini, penulis mengumpulkan data tertulis berupa dokumen mengenai kompetensi manajerial kepala sekolah di SMP Negeri 6 Sawahlunto dan data-data pentingnya lainnya yang berkaitan dengan pembahasan penelitian ini. Lembar telaah dokumen digunakan untuk menelaah kepala sekolah menyusun perencanaan, kepala sekolah memimpin sekolah dalam rangka pemberdayaan sumber daya sekolah secara optimal, menciptakan budaya iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik, mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal dan mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan siswa baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas siswa. Telaah dokumen dapat berupa, dokumen, foto, audio, atau video.

## **D. Sumber Data**

### 1. Data Primer

Pada penelitian kali ini sumber data primer yang ditetapkan oleh peneliti adalah Kepala Sekolah, Wakil kepala sekolah, Guru dan Staf di SMP Negeri 6 Sawahlunto. Pemilihan sumber data primer ini di dasarkan atas pertimbangan peneliti yang melihat terdapat korelasi dengan tema penelitian yaitu kompetensi manajerial kepala sekolah. Posisi kepala sekolah memiliki peranan penting di dalam seluruh kegiatan yang ada di sekolah termasuk perencanaan kegiatan sekolah, pengembangan tenaga pendidik, dan peningkatan kinerja pendidik. Wakil kepala sekolah merupakan posisi yang penting dalam menyediakan data-data sekolah, sehingga peneliti mudah dalam mengidentifikasi lebih detail. Posisi guru dan staf merupakan hasil akhir dari serangkaian kompetensi manajerial yang telah di rencanakan oleh kepala sekolah. Penentuan informan dalam penelitian ini dilakukan melalui prosedur purposive sampling. Menurut Sugiyono dalam Murdiyanto (2020) metode pemilihan sampel sumber

data berdasarkan pertimbangan khusus, seperti individu yang dianggap memiliki pengetahuan paling relevan terhadap yang diharapkan.

## 2. Data Sekunder

Data ini digunakan untuk mendukung informasi primer yang telah diperoleh yaitu dari bahan pustaka, literatur, penelitian terdahulu, buku, dan lain sebagainya yang berkaitan dengan kompetensi manajerial kepala sekolah

## E. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah metode yang terstruktur dan konsisten untuk mendapatkan data yang dibutuhkan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini diawali dengan menentukan subjek, yaitu kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan di SMP Negeri 6 Sawahlunto

Langkah selanjutnya metode pengumpulan data yang diterapkan oleh peneliti adalah dengan metode :

### 1. Observasi (*Observation*)

Observasi (*observation*) merupakan sebuah proses sistematis dalam mengamati dan mencatat setiap gejala yang muncul atau terlihat dari objek penelitian selama proses penelitian berlangsung.

Melalui cara ini akan ditemukan dan diamati secara langsung kompetensi manajerial kepala sekolah di SMP Negeri 6 Sawahlunto

### 2. Wawancara mendalam (*in-depth interview*)

*In depth interview* pada penelitian ini, dipakai untuk mendapatkan data atau informasi terkait kompetensi manajerial kepala sekolah di SMP Negeri 6 Sawahlunto

### 3. Dokumentasi (*dokumentary study*)

Peneliti menggunakan metode ini untuk mengumpulkan data terkait kompetensi manajerial kepala sekolah. Data yang diperoleh meliputi , hasil akreditasi sekolah, rencana kerja tahunan, rencana kerja sekolah, laporan satuan pendidikan, dan SK PBM. Selain itu, dokumentasi mencakup pembinaan oleh kepala sekolah dalam rapat-rapat guru.

## **F. Teknik Analisis Data**

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Sebagai penelitian kualitatif, maka analisis data dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan sesudah pengumpulan data dalam periode tertentu. Data yang dianalisis adalah/berupa kata-kata, kalimat-kalimat, & atau peristiwa-peristiwa. Proses pengolahannya mengikuti teori Miles dan Huberman, sebagaimana dikutip oleh (Sugiyono, 2013) bahwa "proses pengolahan data melalui 3 tahap, yaitu reduksi data, penyajian data (data display), dan penarikan kesimpulan"

### **1. Reduksi Data**

Peneliti melakukan abstraksi dari data yang di dapat di lapangan. Tahapan kegiatan yang peneliti lakukan disini adalah dengan memilah, menyederhanakan serta menentukan data terkait dengan kompetensi manajerial kepala sekolah. Langkah selanjutnya peneliti akan melakukan pengecekan berulang terhadap data yang sudah dipilih.

### **2. Penyajian Data**

Peneliti menyatukan semua data dan informasi yang diperoleh selama di lapangan ketika proses penelitian berlangsung. Data yang disajikan sudah disederhanakan dalam reduksi data. Penyajian data yang dideskripsikan adalah kompetensi manajerial kepala sekolah

### **3. Verifikasi Data**

Pada tahap ini peneliti membuat rumusan dan menjadikannya sebagai temuan dalam penelitian, setelah itu dilanjutkan dengan melakukan pengkajian secara berulang-ulang, mengelompokkan data yang telah terbentuk. Selanjutnya membuat laporan hasil penelitian yang menyeluruh atau lengkap mengenai temuan terkait kompetensi manajerial kepala sekolah

## **G. Teknik Penjamin Keabsahan Data**

Agar keabsahan data lebih pasti, maka digunakan teknik penjaminan keabsahan yang melibatkan serangkaian pengujian kepercayaan terhadap data penelitian dilakukan melalui triangulasi. Menurut Murdiyanto, (2020)

prosedur triangulasi data mencakup triangulasi sumber, metode, dan waktu. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan triangulasi metode dan triangulasi sumber.

1. Triangulasi Metode:

Wawancara Mendalam: dilakukan dengan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan untuk menggali persepsi mereka tentang kompetensi manajerial kepala sekolah

Observasi Partisipatif: Mengamati langsung proses kompetensi manajerial kepala sekolah  
Analisis Dokumen: Menganalisis dokumen-dokumen terkait seperti hasil akreditasi sekolah, rencana kerja tahunan, rencana kerja jangka menengah, laporan satuan pendidikan

2. Triangulasi Sumber:

- a. Kepala Sekolah : Mendapatkan perspektif pemimpin mengenai keberhasilan dan tantangan dalam menerapkan kompetensi manajerial kepala sekolah
- b. Wakil kepala sekolah : Mengumpulkan data dari wakil tentang kompetensi manajerial kepala sekolah.
- c. Guru untuk mendapatkan perspektif tentang kompetensi manajerial kepala sekolah
- d. Tenaga kependidikan untuk mendapatkan perspektif tentang kompetensi manajerial kepala sekolah

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Temuan Umum**

##### **1. Profil Sekolah**

###### **a) Karakteristik sekolah**

Satuan Pendidikan SMP Negeri 6 Sawahlunto sebagai satuan pendidikan yang diminati mayoritas penduduk di kota sekitar, dengan potensi wilayah/letak yang strategis di tengah perkotaan memiliki beberapa kekuatan diantaranya: 1) input peserta didik berasal dari keluarga yang peduli terhadap kepentingan pendidikan; 2) kultur masyarakat setempat yang merupakan masyarakat transisi antara perkotaan dan desa); 3) sarana pendukung layanan proses pembelajaran yang memadai; 4) merupakan salah satu sekolah penggerak yang terdapat di Kota Sawahlunto dan 5) letak sekolah sangat strategis karena akses yang mudah.

Masyarakat disekitar Satuan Pendidikan SMP Negeri 6 Sawahlunto sebagian besar adalah pegawai pemerintahan, pegawai swasta dan sebagian lain adalah pedagang serta wiraswasta. Sebagai sekolah yang satu-satunya SMP Negeri, serta kondisi daerah yang tidak begitu luas dan tidak memiliki sumber daya alam yang banyak, maka profil pelajar yang dihasilkan adalah pelajar yang memiliki potensi mengkreasi ide dan keterampilan untuk mewujudkan daerahnya menjadi destinasi wisata wirausaha. Wisata wirausaha tersebut diantaranya adalah kerajinan tenun, kuliner khas daerah, dan wisata lainnya. Dalam rangka meningkatkan potensi tersebut, Satuan Pendidikan SMPN 6 Sawahlunto mengadakan kerjasama dengan dunia usaha dan Sumber daya alam/lingkungan lain seperti yang ada di kota.

###### **b) Identitas Sekolah**

Nama sekolah ini adalah SMP Negeri 6 Sawahlunto, dengan Nomor Statistik Sekolah (NSS) 2010186303002 dan Nomor Pokok Sekolah

Nasional (NPSN) 10303693. Sekolah ini beralamat di Jl Muaro kalaban Kecamatan Silungkang, Kota Sawahlunto, SMP Negeri 6 Sawahlunto berstatus sekolah negeri dengan akreditasi A. Dipimpin oleh Kepala Sekolah Ramayanti, SS, M.Pd , posisi Wakil Kepala Sekolah dibagi menjadi Wakil Kurikulum oleh Osmizen R, M.Pd., Wakil Kesiswaan oleh Destri Yulda, S.Pd., dan Personil sekolah ini terdiri atas 3 orang yang menjabat sebagai kepala sekolah dan wakil kepala sekolah, 22 guru berkualifikasi pendidikan, serta 4 tenaga kependidikan.

## **2. Visi dan Misi SMP Negeri 6 Sawahlunto**

### **a. Visi dan Misi**

Visi tidak lain merupakan cita-cita moral yang menggambarkan profil sekolah yang diinginkan di masa datang. Adapun visi Satuan Pendidikan SMP Negeri 6 Sawahlunto adalah religi, mandiri, kreatif, Kolaboratif, dan berwawasan Lingkungan. Misi Religi meningkatkan keimanan dan ketaqwaan seluruh warga sekolah terhadap Tuhan Yang Maha Esa, mengamalkan ibadah sesuai dengan perintah agama, melaksanakan ajaran agama melalui pembelajaran dan pembiasaan. Misi Mandiri membiasakan sikap jujur, adil dan mandiri dalam Tindakan, membudayakan belajar tekun dan bekerja keras dalam mengatasi masalah. Misi kreatif menumbuhkan kembangkan potensi kreatifitas, mengasah kemampuan kognitif, psikomotor, dan afektif sehingga mampu bertahan dalam berbagai keadaan, mendorong dan melatih semangat berprestasi serta kemampuan berkompetisi menghadapi persaingan global. Misi kolaboratif menjadikan guru sebagai model pembelajaran yang menjadikan contoh inspiratif bagi peserta didik., mengedepankan sikap sopan santun berkomunikasi dalam bekerja sama, melatih sikap gotong royong dalam menghadapi masalah bersama. Misi berwawasan Lingkungan melestarikan dan menggali kearifan lokal sebagai bagian dari kekayaan budaya bangsa, menumbuhkan rasa cinta terhadap tanah air, memupuk budaya peduli dan rasa empati terhadap lingkungan sekitar.

b. Sarana prasarana

Untuk mendukung proses pembelajaran diperlukan kelengkapan sarana dan prasarana yang memadai. Sarana dan prasarana di SMP Negeri 6 Sawahlunto terdiri dari:

- 1) Ruang konseling
- 2) Perpustakaan sekolah
- 3) Ruang Organisasi Siswa Intra Sekolah (OSIS)
- 4) Ruang Ibadah atau mushola
- 5) Ruang Kepala Sekolah
- 6) Ruang Tata Usaha
- 7) Ruang Guru
- 8) Ruang Labor IPA
- 9) Ruang Labor Komputer
- 10) Kantin
- 11) Lapangan olahraga

c. Peserta didik SMP Negeri 6 Sawahlunto

Tabel 4.1  
Peserta didik SMP Negeri 6 Sawahlunto

Tahun Ajaran	Jml Calon Pendaftar	Jml yang diterima	Kelas VII		Kelas VIII		Kelas IX	
			Siswa	Rmbl	Siswa	Rmbl	Siswa	Rmbl
2020 / 2021	67	57	57	2	64	3	66	3
2021 / 2022	73	73	73	3	55	2	49	2
2022 / 2023	75	72	72	3	74	3	44	2
2023/ 2024	97	90	90	3	74	3	67	3
2024 / 2025	97	95	85	4	104	3	89	3

## d. Data Guru di SMP Negeri 6 Sawahlunto

Di SMP Negeri 6 Sawahlunto, memiliki tenaga pendidik sebanyak 24 orang, Staf TU 4 orang, 1 orang pegawai Pustaka, 1 orang pegawai kebersihan dan 1 orang Satpan

Tabel 4.2

Data Pendidik dan Tenaga kependidikan SMP Negeri 6 Sawahlunto

NO	NAMA	JABATAN
1.	Ramayenti, SS, M.Pd	Kepala Sekolah
2.	Osmizen R, M.Pd	Wakil Kurikulum
3.	Desri Yulda., S.Pd	Wakil Kesiswaan
4.	Rita, S.Ag	Guru Agama
5.	Drs. Valesnery	Guru IPA
6.	Linda Herti, S.Pd	Guru PPKN
7.	Yeni Agustin, S.Pd	Guru IPA
8.	Rika Khairani, S.Pd	Guru TIK
9.	Wirda Nengsih, S.Ag	Guru Agama
10.	Sumiyati, S.Si	Guru IPA
11.	Dra. Yulmisni	Guru BK
12.	Syefrientifaif, S.Pd	Guru Bahasa Inggris
13.	Maria Monalisa, S,Pd	Guru Bahasa Inggris
14.	Reni Yulianti, S. Pd	Guru BK
15.	Afriyeni	Guru Seni dan Budaya
16.	Fitri Kurniawati, S.Si	Guru Fisika
17.	Rido Fahdillah R, S.Pd	Guru IPS
18.	Attya Padri, S,Pd	Guru Penjaskes
19.	Trisia Siska, S.Pd	Guru Matematika
20.	Desrizal, S.Pd	Guru Matematika
21.	Rahayu	Guru Bahasa Indonesia
22.	Rini Novalia, S.Pd	Guru Bahasa Indonesia
23.	Virni Tusriyat Oktavia, S.Pd	Guru PKWU
24.	Trimay Anggrani, S.Pd	Guru TIK
25.	Iradata Putri, S.Pd	Guru Bahasa Indonesia
26.	Mulia Hastuti, S.Ap	Staf TU
27.	Yarsi Hatri, S.Pd	Staf TU
28.	Engla Yona Liza, S.P	Staf TU
29.	Suci Yuningsih	Staf TU
30.	Oni Deliziani, S.Pd	Pegawai Pustaka
31.	Suratmi	Pegawai Kebersihan
32.	Abdi Hamzah	Satpam

## B. Temuan khusus Penelitian

Berdasarkan hasil temuan lapangan yang dilakukan oleh peneliti melalui observasi, dokumentasi dan wawancara maka didapatkan hasil penelitian mengenai gambaran kompetensi manajerial kepala sekolah di SMP Negeri 6 Sawahlunto.

### 1. Menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkat perencanaan

Rencana kerja sekolah adalah suatu rangkaian rencana untuk mengoptimalkan pemanfaatan segala sumber daya yang ada guna mencapai tujuan yang diinginkan dimasa mendatang. Peneliti melakukan observasi di lapangan terkait dengan penyusunan perencanaan sekolah dari hasil observasi yang diperoleh yaitu kepala sekolah mengadakan rapat pada saat siswa telah pulang yang sebelumnya telah diinformasikan bahwa akan diadakan rapat. Dalam rapat tersebut membahas tentang program-program apa saja yang dilakukan, apa kebutuhan sekolah, dan kepala sekolah membentuk tim penyusun rencana sekolah yang nantinya akan terlibat dalam penyusunan rencana sekolah. Selain observasi peneliti juga melakukan telaah dokumentasi dengan melakukan pengecekan hasil rapat yang dibicarakan mengenai penyusunan perencanaan sekolah. Selanjutnya peneliti melakukan wawancara dengan pihak sekolah. Rencana sekolah dalam penyusunannya melibatkan beberapa pihak seperti yang dikemukakan oleh kepala sekolah SMP Negeri 6 Sawahlunto yang diwawancarai pada tanggal 2 Desember 2024 mengungkapkan bahwa :

“Setelah rencana disusun, kami mengadakan rapat yang melibatkan komite sekolah, pengawas, dan guru yang bertanggung jawab atas kegiatan yang direncanakan. Menyusun perencanaan sekolah, kami selalu melibatkan komite sekolah yang terdiri dari orang tua siswa dan tokoh masyarakat”(Kepala Sekolah )

Berdasarkan keterangan dalam wawancara tersebut diketahui bahwa penyusunan rencana kerja sekolah melibatkan beberapa pihak yakni, kepala sekolah, guru dan serta ketua komite dan tokoh masyarakat. Selanjutnya peneliti melakukan wawancara dengan wakil kepala sekolah bidang

kurikulum SMP Negeri 6 Sawahlunto tentang keterlibatan dalam penyusunan rencana kerja sekolah. Dalam wawancara dengan seorang wakil kepala sekolah bidang kurikulum pada tanggal 3 desember 2024 menyatakan bahwa :

“Penyusunan program melibatkan berbagai pihak dari warga sekolah, termasuk stakeholder, perwakilan guru, komite sekolah, Dengan demikian, semua pihak terkait telah dilibatkan dalam proses penyusunan program untuk merancang rencana sekolah.”(wakil kurikulum )

Hasil wawancara dengan kepala sekolah menggambarkan bahwa dalam Menyusun program untuk merancang rencana sekolah melibatkan guru, komite sekolah dan stakeholder lainnya. Hal ini senada dengan wawancara peneliti dengan wakil sekolah bidang kesiswaan pada tanggal 5 desember 2024 bahwa :

“Menyusun perencanaan sekolah itu tentu kepala sekolah Kemudian wakil-wakil kurikulum dan kesiswaan Kemudian bendahara, juga Dewan Guru, Komite atau tokoh masyarakat.”(Wakil kesiswaan)

Berdasarkan keterangan dari kepala sekolah , wakil kurikulum dan wakil kesiswaan bahwa penyusunan perencanaan sekolah melibatkan berbagai pihak, termasuk kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum dan kesiswaan, bendahara, dewan guru, komite sekolah, serta tokoh masyarakat.

Selanjutnya tahap penyusunan Rencana kerja sekolah melalui 3 jenjang yaitu persiapan, perumusan RKS dan pengesahan RKS. Dalam kesempatannya peneliti mewawancarai kepala sekolah terkait dengan penyusunan rencana sekolah . Berikut hasil wawancara dengan kepala sekolah pada tanggal 2 Desember 2024,

“Dalam proses penyusunan perencanaan sekolah, ada tiga tahap penting. Yang pertama adalah tahap persiapan, di mana tim dibentuk dan langkah-langkah awal seperti pengumpulan data dan bahan dilakukan. Lalu masuk ke tahap perumusan, di tahap ini kita mulai dengan mengidentifikasi tantangan yang dihadapi sekolah, mengumpulkan masukan dari para pemangku

kepentingan, kemudian menganalisis akar masalah serta mencari solusi. Setelah itu, target yang ingin dicapai ditetapkan. Selanjutnya, masuk ke tahap penyusunan program. Di sini, program-program disusun berdasarkan prioritas, indikator keberhasilan ditentukan, dan tanggung jawab untuk setiap program dibagi kepada pihak-pihak terkait. Terakhir, hasil dari semua proses ini disahkan bersama sebagai panduan kerja ke depan”.(Kepala sekolah )

Berdasarkan hasil wawancara tersebut bahwa proses penyusunan sekolah terdiri dari 3 tahap yaitu persiapan, perumusan dan pengesahan. Sejalan dengan hal tersebut peneliti melakukan wawancara dengan wakil kesiswaan pada tanggal 5 Desember 2024

“Dalam tahap penyusunan perencanaan sekolah itu ada tiga tahap Yang pertama ada tahap persiapan, yang kedua perumusan, dan yang ketiga pengesahan. Pada tahap perumusan itu yang dilakukan yang pertama diidentifikasi dulu tantangan Kemudian setelah itu dianalisis pemecahan tantangan tersebut dan rencana penyusunan program serta penyusunan rencana biayanya bersama. Kemudian ada persiapan timnya, kemudian perumusan ada identifikasi tantangan Harapan pemangku kepentingan, kemudian dianalisis pemecahan tantangan dan rencana strategis dengan penyebab masalah, menentukan masalah, kemudian kita cari alternatif pemecahan masalah tersebut Kemudian baru kita tetapkan sarannya Setelah itu yang kedua dalam tahap penyusunan program Pada tahap penyusunan program itu yang pertama yang dilakukan itu menetapkan program, Kemudian menentukan indikator keberhasilan program Dan terakhir kita tetapkan siapa-siapa saja yang akan menjadi penanggung jawab program tersebut.” ( Wakil kesiswaan )

Hal yang senada diungkapkan oleh wakil kurikulum tanggal 3 desember 2024 bahwa

“Pihak sekolah Menyusun perencanaan sekolah terdiri dari beberap tahap, dimana tahapnya adalah tahap pertama rencana persiapan, perumusan dan pengesahan.Tahap perumusan di sini ada beberapa identifikasi tantangan, analisis pemecahan tantangan, dan rencana strategis, dan penyusunan program serta menyusun rencana biaya. Persiapan itu ada timnya, dimana perumusan ada identifikasi tantangan, harapan, pemangku

kepentingan, analisis pemecahan tantangan, dan rencana strategi, dengan penyebab masalah, menentukan masalah, alternatif pemecahan masalah dan menetapkan sasaran. Untuk penyusunan program itu ada beberapa kegiatannya, menetapkan program, menentukan indikator keberhasilan program, menetapkan penanggung jawab program.”

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah, Wakil kesiswaan dan wakil kurikulum, proses penyusunan perencanaan sekolah melibatkan tiga tahapan utama yang saling terintegrasi, yaitu tahap persiapan, perumusan, dan pengesahan. Tahap persiapan dimulai dengan pembentukan tim kerja dan pengumpulan data sebagai dasar penyusunan. Pada tahap perumusan, tantangan-tantangan sekolah diidentifikasi, harapan dari para pemangku kepentingan dipertimbangkan, dan solusi strategis dirancang melalui analisis akar masalah serta penetapan target yang jelas. Selanjutnya, tahap penyusunan program mencakup penentuan prioritas program, indikator keberhasilan, dan penunjukan penanggung jawab yang relevan. Hasil dari seluruh proses ini disahkan dalam tahap akhir, menjadi dokumen rencana yang komprehensif sebagai panduan pelaksanaan dan pengembangan sekolah. Integrasi langkah-langkah ini mencerminkan pentingnya pendekatan partisipatif, analitis, dan strategis dalam memastikan perencanaan sekolah yang efektif dan berorientasi pada tujuan.

Selanjutnya rencana tahunan adalah rencana operasional yang dilakukan per tahun. Terkait rencana tahunan peneliti mewawancarai kepala sekolah. Berikut wawancara dengan kepala sekolah tanggal 2 Desember 2024

“Untuk menyusun rencana tahunan, langkah-langkahnya diawali dengan menganalisis kondisi pendidikan di sekolah saat ini, kemudian memproyeksikan kondisi pendidikan satu tahun ke depan. Dari situ, kita melihat kesenjangan antara kondisi saat ini dengan target yang ingin dicapai di masa depan. Selanjutnya, program-program disusun untuk mengatasi kesenjangan tersebut sekaligus menentukan indikator keberhasilannya. Rencana jangka panjang dirancang untuk 8 tahun. RKJM yang dirancang untuk empat tahun dibagi lagi menjadi rencana tahunan, yang

setiap tahunnya disusun dengan jadwal pelaksanaan secara garis besar. Jika ada kendala yang membuat program tidak terlaksana, kita akan lakukan kajian ulang. Semua program, penanggung jawab, dan jadwal pelaksanaannya ditentukan bersama melalui rapat, tetapi tanggung jawab utamanya tetap berada di tangan saya sebagai Kepala Sekolah” (kepala sekolah )

Pernyataan tersebut sepadan dengan yang disampaikan oleh Guru PKN tanggal 6 Desember 2024 bahwa

“Rencana tahunan itu diawali dengan menganalisis kondisi pendidikan yang ada di sekolah saat ini, lalu mencoba memprediksi seperti apa situasi pendidikan di tahun depan. Setelah itu, kita melihat apa saja kesenjangan yang terjadi antara kondisi saat ini dengan apa yang diharapkan, dan dari situ kita menyusun program untuk mengatasi kesenjangan tersebut sekaligus menentukan target keberhasilannya. Rencana jangka Panjang yang dibuat 8 tahun. RKJM yang dibuat untuk jangka waktu empat tahun dibagi lagi menjadi rencana tahunan, dan untuk setiap tahunnya disusun jadwal pelaksanaan secara garis besar. Kalau ada hambatan dalam pelaksanaannya, kita biasanya akan mengevaluasi kembali. Semua program dan siapa saja yang bertanggung jawab sudah ditentukan lewat rapat bersama, dan tentunya Kepala Sekolah yang memegang tanggung jawab utama”(Guru PKN)

Pernyataan senada juga diungkapkan oleh wakil kesiswaan tanggal 5 Desember 2024 bahwa

"Rencana tahunan dibuat melalui beberapa langkah. Pertama, kita analisis dulu kondisi pendidikan sekolah saat ini. Setelah itu, kita prediksi seperti apa situasi pendidikan satu tahun ke depan, lalu kita lihat kesenjangan antara kondisi sekarang dengan harapan di masa depan. Dari situ, kita buat program untuk mengurangi kesenjangan tersebut, sekaligus menentukan target keberhasilannya. Rencana jangka Panjang dibuat untuk 8 tahun. RKJM yang dibuat untuk jangka waktu empat tahun itu kemudian dibagi menjadi rencana tahunan, dan untuk setiap tahunnya disusun lagi jadwal pelaksanaan secara garis besar. Kalau ada kendala yang membuat program tidak berjalan, kita akan kaji ulang. Program, penanggung jawab, dan rencana kegiatan pelaksanaannya sudah ditetapkan, biasanya lewat

rapat, dan Kepala Sekolah adalah pihak yang paling bertanggung jawab." (wakil kesiswaan)

Berdasarkan wawancara peneliti dengan kepala sekolah, guru PKN, dan wakil kesiswaan terkait penyusunan rencana tahunan bahwa penyusunan rencana tahunan dimulai dengan analisis kondisi pendidikan yang ada di sekolah saat ini, diikuti dengan proyeksi kondisi pendidikan satu tahun ke depan. Setelah itu, dilakukan identifikasi kesenjangan antara kondisi saat ini dengan target yang ingin dicapai.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, disusun program-program yang akan mengatasi permasalahan tersebut, sekaligus menetapkan indikator keberhasilan. Rencana jangka Panjang dibuat 8 tahun. Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) yang dibuat untuk jangka waktu empat tahun, kemudian dibagi menjadi rencana tahunan dengan jadwal pelaksanaan yang lebih terperinci untuk setiap tahunnya. Jika ada hambatan yang menghalangi pelaksanaan program, dilakukan evaluasi ulang untuk mencari solusi. Proses perencanaan ini melibatkan seluruh pihak terkait dalam rapat untuk menentukan program, penanggung jawab, dan jadwal pelaksanaannya. Meskipun demikian, tanggung jawab utama dalam perencanaan dan pelaksanaan program tetap berada pada Kepala Sekolah.

Hasil Dokumentasi Rencana kerja tahunan tentang program yang akan dilakukan selama satu tahun menggambarkan kegiatan peningkatan kompetensi guru untuk memperkuat numerasi, pengembangan kegiatan literasi dan numerasi dan peningkatan kompetensi guru untuk pembelajaran berorientasi pada peserta didik. Kegiatan komunitas belajar antar sekolah (termasuk KKG, MGMP, MGMPS, MGMP, KKKS, atau MKKS). Peningkatan kompetensi guru untuk memahami karakteristik dan cara belajar peserta didik. Peningkatan kompetensi guru untuk memahami konten pembelajaran dan cara mengajarkannya. Penyusunan silabus / tujuan pembelajaran. Peningkatan kompetensi guru untuk keterlibatan orangtua/wali dan masyarakat dalam pembelajaran. Peningkatan kompetensi guru untuk memahami karakteristik dan cara belajar peserta didik.

Semua Uraian kegiatan ada pada lampiran dokumen Rencana kerja Tahunan SMP Negeri 6 Sawahlunto.

2. Memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal

Seorang kepala sekolah dalam memimpin sekolah juga harus mampu memberdayakan sumber daya sekolah yang ada dalam hal ini guru dan staf, perlunya pemimpin yang mendayagunakan sumber daya tidak lain untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Kepala sekolah harus mengomunikasikan visi, misi, tujuan, sasaran dan program kepada seluruh guru dan staf. Hasil wawancara peneliti dengan staf TU tanggal 7 Desember 2024 bahwa

“Kepala sekolah secara aktif mengomunikasikan visi dan misi sekolah kepada seluruh warga sekolah, mengelola konflik yang muncul di lingkungan sekolah dengan pendekatan terbuka dan transparan, serta menyelesaikan masalah dengan melibatkan semua pihak terkait. Selain itu, kepala sekolah juga membangun kerja sama tim di antara guru-guru untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan kondusif.(Staf TU)

Pernyataan yang sepadan diungkapkan oleh Guru PKN pada tanggal 6 Desember 2024 bahwa

"Kepala sekolah selalu aktif menyampaikan visi dan misi sekolah kepada kami semua, baik guru maupun siswa, sehingga kami tahu arah tujuan sekolah ini. Kalau ada konflik di sekolah, beliau selalu mengajak berdiskusi secara terbuka, mendengarkan semua pihak, dan mencari solusi bersama. Selain itu, kepala sekolah juga sangat mendorong kerja sama di antara kami para guru, sehingga suasana kerja terasa harmonis dan nyaman."(Guru PKN)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan staf TU dan guru PKN bahwasanya Kepala sekolah secara aktif menyampaikan visi dan misi sekolah kepada seluruh warga sekolah, menyelesaikan konflik secara terbuka dengan melibatkan semua pihak, serta mendorong kerja sama tim di antara guru untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan kondusif.

Hasil observasi peneliti kepala sekolah menyampaikan visi dan misi sekolah pada saat upacara bendera, dan acara rapat, sehingga warga sekolah

memahami visi misi sekolah. Selain itu visi dan misi sekolah di tempel di dinding sekolah, agar dibaca seluruh warga sekolah dan juga tamu yang datang ke sekolah.

Selanjutnya kepala sekolah mampu mengarahkan dan memotivasi guru. Hasil wawancara peneliti dengan wakil kesiswaan tanggal 5 Desember 2024 bahwa

“Kepala sekolah berperan aktif dalam mendorong pengembangan seluruh warga sekolah, khususnya para guru sebagai pendidik. Kepala sekolah memberikan motivasi kepada guru untuk terus berkembang, mendukung keterlibatan mereka dalam berbagai kegiatan, memberikan apresiasi kepada guru yang telah berprestasi atau mengharumkan nama sekolah, serta menyediakan peluang bagi mereka yang ingin meningkatkan kompetensi atau berkontribusi di bidang lain di luar sekolah.”(wakil kesiswaan )

Hal yang senada juga di ungkapkan oleh wakil kurikulum tanggal 3 Desember 2024 bahwa

“Kepala sekolah sangat mendukung pengembangan seluruh warga sekolah, terutama para guru sebagai tenaga pendidik. Berbagai langkah yang dilakukan meliputi memberikan motivasi untuk pengembangan diri, mendorong guru untuk aktif dalam berbagai kegiatan, memberikan dukungan kepada guru yang berinisiatif meningkatkan kompetensi, serta memberikan apresiasi, seperti sertifikat, kepada guru yang berprestasi, membawa nama baik sekolah, atau berkontribusi di bidang tertentu di luar sekolah.”(wakil kurikulum)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan wakil kesiswaan dan wakil kurikulum bahwa Kepala sekolah berperan aktif dalam mendukung pengembangan seluruh warga sekolah, terutama para guru sebagai tenaga pendidik. Dukungan tersebut diwujudkan melalui pemberian motivasi, dorongan untuk berpartisipasi dalam berbagai kegiatan, dukungan terhadap upaya peningkatan kompetensi, serta pemberian apresiasi, seperti sertifikat, kepada guru yang berprestasi, membawa nama baik sekolah, atau

berkontribusi di bidang tertentu di luar sekolah. Hal ini terlihat pada gambar 4.1



Gambar 4.1 Kepala Sekolah memberikan penghargaan kepada guru

Kerja sama antara guru merupakan fondasi utama dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang harmonis dan produktif. Kolaborasi yang terjalin dengan baik tidak hanya mendukung kelancaran proses pembelajaran, tetapi juga meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Melalui kerja sama, guru dapat saling berbagi pengalaman, bertukar ide, dan memberikan dukungan dalam menghadapi tantangan, sehingga tercipta sinergi yang positif dalam mewujudkan tujuan pendidikan. Hasil wawancara peneliti dengan Wakil kurikulum tanggal 3 Desember 2024 bahwa

“Kepala Sekolah di sini membangun kerjasama antar sesama guru atau warga sekolah, baik guru dengan guru, guru dengan staff TU atau Tata Usaha, guru dengan staff Kepustakaan, atau guru dengan siswa atau peserta didik. Di sini Kepala Sekolah setiap mengadakan kegiatan itu mengambil unsur-unsur terkait dari guru, dari staff TU, dimana di sini dalam suatu kegiatan itu dipersatukan antara guru dan pegawai lainnya, sehingga di sini terjadi kerjasama yang solid tanpa mengesampingkan apakah itu dari guru, apakah itu dari TU. Jadi di sini apapun programnya seluruh warga sekolah memang betul-betul dilibatkan dalam sebuah tim untuk menyokong program tersebut bisa terlaksana

dengan baik. Terbuka terhadap kritikan menjadikan kerja sama selalu terjalin.”(wakil kurikulum)

Hal senada diungkapkan oleh wakil kesiswaan tanggal 5 Desember 2024 bahwa

“Kepala sekolah membangun kerja sama di lingkungan sekolah dengan melibatkan seluruh warga sekolah dalam setiap pertemuan. Dalam pertemuan tersebut, keakraban antar staf dan guru diperkuat melalui berbagai kegiatan, seperti acara makan bersama yang diadakan setidaknya sekali seminggu. Kegiatan ini biasanya difasilitasi oleh "Dapur Ande," dengan sistem kontribusi sukarela, sehingga tercipta suasana yang hangat dan akrab. Selain itu, kepala sekolah menciptakan ruang terbuka untuk menyampaikan kritik dan saran selama rapat. Setiap masalah yang dirasakan oleh warga sekolah dibahas secara transparan dalam rapat, meskipun diskusi berlangsung intens. Namun, setelah rapat selesai, semua pihak saling merangkul kembali, dan masalah dianggap selesai tanpa ada yang memendam perasaan. Dengan pendekatan ini, hubungan antarwarga sekolah menjadi harmonis dan solid.”(wakil kesiswaan )

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan wakil kesiswaan dan wakil kurikulum bahwa Kepala sekolah membangun kerja sama yang solid di lingkungan sekolah dengan melibatkan seluruh warga sekolah, termasuk guru, staf tata usaha, staf perpustakaan, dan siswa, dalam setiap kegiatan dan program. Pendekatan ini dilakukan dengan menyatukan semua unsur dalam sebuah tim yang mendukung pelaksanaan program secara efektif. Keakraban dan kebersamaan juga diperkuat melalui kegiatan informal, seperti makan bersama, dengan sistem kontribusi sukarela. Selain itu, kepala sekolah menciptakan suasana terbuka untuk menyampaikan kritik dan saran, sehingga setiap masalah dapat dibahas dan diselesaikan secara transparan tanpa meninggalkan perasaan yang terpendam. Pendekatan ini menciptakan hubungan harmonis dan kerja sama yang kuat di lingkungan sekolah.

Hasil Observasi peneliti kepala sekolah membangun kerja sama dengan seluruh warga sekolah. Kepala sekolah selalu berusaha menciptakan suasana yang hangat dan penuh kebersamaan di lingkungan sekolah dengan

memperlakukan seluruh warga sekolah, baik guru, staf, maupun siswa, layaknya anggota keluarga sendiri. Sikapnya yang penuh perhatian, terbuka untuk berdiskusi, serta selalu memberikan dukungan dan motivasi kepada setiap individu membuat hubungan di antara mereka semakin erat. Dengan cara ini, tercipta rasa kekeluargaan yang kuat, di mana setiap warga sekolah merasa dihargai, didengar, dan diperhatikan, sehingga lingkungan sekolah menjadi tempat yang nyaman dan harmonis untuk belajar dan bekerja bersama.

Selanjutnya Manajemen konflik merupakan salah satu aspek penting dalam menciptakan lingkungan yang sehat dan produktif, baik di tempat kerja, sekolah, maupun dalam kehidupan sehari-hari. Setiap organisasi atau komunitas pasti menghadapi perbedaan pendapat atau ketegangan yang dapat berkembang menjadi konflik. Oleh karena itu, kemampuan untuk mengelola konflik dengan bijak dan efektif menjadi kunci dalam menjaga hubungan yang harmonis dan memastikan kelancaran operasional. Dalam konteks pendidikan, manajemen konflik yang baik tidak hanya menyelesaikan masalah yang muncul, tetapi juga memperkuat komunikasi, meningkatkan kerja sama, dan menciptakan suasana yang mendukung perkembangan semua pihak yang terlibat. Hasil wawancara peneliti dengan wakil kurikulum tanggal 3 Desember 2024 bahwa

“Memang mungkin tidak bisa kita hindari pada setiap hal yang sifatnya sebuah kesatuan pasti ada konflik atau riak-riak kecil. Di sini Kepala Sekolah kalau ternyata ada riak-riak kecil, itu Kepala Sekolah langsung menindak langsung, menindaknya dengan jalan mencari sumber informasi yang bersangkutan langsung. Di mana di sini Kepala Sekolah memfasilitasi hal-hal yang sifatnya berupa riak-riak kecil dengan mengadakan pembinaan. Pertama ada pembinaan pribadi, kemudian ada lagi nanti pembinaan secara menyeluruh, dan seandainya dibutuhkan beberapa stakeholder lainnya kayak wakil, baik itu kurikulum maupun kesiswaan terlibat dalam pemecahan riak-riak kecil yang terjadi di sekolah. Jadi sehingga terselesaikan semua masalah yang tidak ada, sehingga sekolah ini aman.”(wakil kurikulum)

Hal yang senada juga diungkapkan oleh wakil kesiswaan tanggal 5 Desember 2024 bahwa

“Tidak dapat dipungkiri bahwa dalam sebuah organisasi atau kesatuan, konflik kecil atau riak-riak pasti terjadi. Ketika hal ini terjadi, kepala sekolah segera mengambil tindakan dengan mencari informasi langsung dari pihak terkait. Kepala sekolah menangani masalah tersebut dengan mengadakan pembinaan, baik secara individu maupun secara menyeluruh. Jika diperlukan, beberapa pihak seperti wakil kepala sekolah bidang kurikulum atau kesiswaan juga dilibatkan untuk menyelesaikan konflik tersebut. Pendekatan ini memastikan semua masalah dapat diselesaikan dengan baik, sehingga tercipta suasana sekolah yang kondusif dan harmonis.”(wakil kesiswaan )

Berdasarkan wawancara peneliti dengan wakil kesiswaan dan wakil kurikulum bahwa Kepala sekolah memiliki peran penting dalam mengelola konflik atau riak-riak kecil yang terjadi di lingkungan sekolah. Ketika konflik muncul, kepala sekolah segera mengambil tindakan dengan mencari informasi langsung dari pihak terkait dan memfasilitasi penyelesaiannya melalui pembinaan, baik secara individu maupun menyeluruh. Jika diperlukan, pihak-pihak lain seperti wakil kepala sekolah bidang kurikulum atau kesiswaan juga dilibatkan untuk membantu menyelesaikan masalah tersebut. Pendekatan ini memastikan bahwa setiap masalah dapat diselesaikan dengan baik, menciptakan suasana sekolah yang kondusif dan harmonis.

Hasil observasi peneliti kepala sekolah Kepala sekolah memiliki kemampuan yang sangat baik dalam menyikapi setiap konflik yang terjadi di lingkungan sekolah. Dengan ketenangan, kebijaksanaan, serta sikap adil yang selalu ia terapkan, ia mampu meredam ketegangan dan mencari solusi yang terbaik bagi semua pihak yang terlibat. Ia tidak hanya mendengarkan keluhan dan aspirasi dari setiap individu, tetapi juga berusaha memahami akar permasalahan secara mendalam sebelum mengambil keputusan. Dengan pendekatan yang penuh empati dan komunikasi yang terbuka, setiap konflik yang muncul dapat diselesaikan dengan cara yang bijaksana, tanpa

menimbulkan perpecahan atau ketidaknyamanan di antara warga sekolah. Hal ini membuat suasana sekolah tetap kondusif, harmonis, dan penuh dengan rasa saling menghormati.

Selanjutnya kepala sekolah mengadakan rapat di sekolah. Rapat sekolah merupakan salah satu sarana penting dalam menyusun kebijakan, merencanakan kegiatan, serta mengevaluasi proses pembelajaran dan pengelolaan sekolah. Melalui rapat, seluruh pihak yang terlibat, baik kepala sekolah, guru, staf, maupun komite sekolah, dapat berkolaborasi, bertukar informasi, dan menyelesaikan berbagai permasalahan yang ada. Rapat ini juga menjadi wadah untuk memperkuat komunikasi dan kerja sama antarwarga sekolah demi mewujudkan tujuan pendidikan yang lebih baik. Diharapkan melalui rapat yang terstruktur dan produktif, setiap masalah dapat dipecahkan, serta program-program sekolah dapat berjalan dengan lancar dan efektif. Hasil wawancara peneliti dengan wakil kurikulum tanggal 3 Desember 2024 bahwa

“Rapat yang adakan di sekolah itu yang pertama kali, rapat bulanan itu pasti tiap bulan. Di mana tiap bulan itu diadakan rapat evaluasi tentang pelaksanaan program satu bulan yang telah berjalan. Kemudian ada lagi rapat yang sifatnya esadentil mengenai kegiatan-kegiatan yang memang harus dilaksanakan secara cepat. Kemudian ada lagi rapat koordinasi. Kemudian ada lagi rapat yang sifatnya refleksi. Rapat refleksi ini diadakan setelah sebuah kegiatan berlangsung atau Kepala Sekolah mengadakan rapat refleksi langsung tentang kegiatan yang baru berlangsung. Jadi di sini ada rapat bulanan, ada rapat yang sifatnya insidental, dan ada rapat refleksi setiap kegiatan yang sudah berlangsung. contohnya rapat pembagian tugas, rapat penerimaan rapor, rapat penyusunan RKAS.”(Wakil kurikulum)

Hal senada diungkapkan oleh wakil kesiswaan tanggal 5 Desember 2024 bahwa

“Rapat pembagian tugas, rapat penerimaan rapor, serta rapat penentuan kelulusan merupakan kegiatan rutin yang dilaksanakan di sekolah. Selain itu, terdapat pula rapat untuk penyusunan Rencana Kerja Sekolah (RKS), penyusunan rencana visi dan misi, serta rapat terkait pengelolaan pelodi. Di samping

rapat terjadwal, rapat insidental juga diadakan untuk menangani masalah mendadak yang memerlukan perhatian segera.”(wakil kesiswaan )

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan wakil kurikulum dan wakil kesiswaan keluhan dan aspirasi dari setiap individu, tetapi juga berusaha memahami akar permasalahan secara mendalam sebelum mengambil keputusan. Dengan pendekatan yang penuh empati dan komunikasi yang terbuka, setiap konflik yang muncul dapat diselesaikan dengan cara yang bijaksana, tanpa menimbulkan perpecahan atau ketidaknyamanan di antara warga sekolah. Hal ini membuat suasana sekolah tetap kondusif, harmonis, dan penuh dengan rasa saling menghormati.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan wakil kurikulum dan wakil kesiswaan bahwa rapat di sekolah terdiri dari beberapa jenis yang dilaksanakan sesuai kebutuhan. Rapat bulanan diadakan setiap bulan untuk mengevaluasi pelaksanaan program yang telah berjalan. Selain itu, ada rapat insidental yang diselenggarakan untuk menangani kegiatan mendesak, serta rapat koordinasi dan refleksi setelah suatu kegiatan selesai. Beberapa rapat rutin lainnya mencakup rapat pembagian tugas, penerimaan rapor, penentuan kelulusan, penyusunan Rencana Kerja Sekolah (RKS), dan penyusunan visi dan misi. Semua rapat ini bertujuan untuk memastikan kelancaran operasional sekolah dan menyelesaikan berbagai permasalahan yang timbul. Hal ini terlihat pada gambar 4.2 berikut



Gambar 4.2. Pelaksanaan rapat

3. Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik

Budaya dan iklim sekolah yang positif tercermin dari hubungan harmonis antara seluruh sekolah, suasana kerja yang kondusif, dan semangat kerja sama dalam mencapai visi dan misi bersama. Kepala sekolah mendorong komunikasi terbuka, saling menghargai, serta membangun lingkungan yang mendukung pembelajaran dan pengembangan karakter baik bagi siswa maupun guru. Hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah dengan Wakil kepala sekolah bidang kurikulum tanggal 3 Desember 2024 bahwasanya

“Kepala sekolah menciptakan budaya hidup bersih di lingkungan sekolah dengan memberikan teladan kepada seluruh warga sekolah, terutama siswa, sehingga mereka dapat melihat dan meniru contoh yang baik. Selain itu, kepala sekolah juga menginisiasi program "Budaya Sekolah Bersih" yang dilaksanakan secara terstruktur. Sebagai contoh, salah satu programnya adalah "Selasa Bersih" (Selasih). Kepala sekolah menunjuk penanggung jawab program dari kalangan guru atau warga sekolah, namun tetap melakukan pemantauan secara rutin. Pemantauan dilakukan setiap hari, seminggu sekali, atau sebulan sekali untuk memastikan program berjalan dengan baik dan hasilnya dapat terlihat secara berkesinambungan. Setiap bulan, kelas terbersih diumumkan berdasarkan penilaian mendadak oleh tim guru non-wali kelas. Kelas terbaik mendapat trofi bergilir dan piagam. Jika sebuah kelas menjadi juara tiga bulan berturut-turut, trofi menjadi milik mereka permanen”.(Wakil kurikulum)

Hal senada diungkapkan oleh Guru PKN tanggal 6 Desember 2024 bahwasanya

“Ada juga program Selasa Bersih (Selasih) di mana siswa dan guru membersihkan lingkungan sekolah selama 15 menit setiap Selasa pagi. Setiap bulan, kelas terbersih diumumkan berdasarkan penilaian mendadak oleh tim guru non-wali kelas. Kelas terbaik mendapat trofi bergilir dan piagam. Jika sebuah kelas menjadi juara tiga bulan berturut-turut, trofi menjadi milik

mereka permanen. Program ini menanamkan kedisiplinan dan tanggung jawab, sehingga kebersihan telah menjadi budaya sekolah. (Guru PKN)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut kepala sekolah menciptakan budaya hidup bersih di sekolah melalui teladan, program terstruktur “Budaya Sekolah Bersih” salah satu implementasinya program "Selasa Bersih" (Selasih), serta pengawasan rutin. Dengan melibatkan warga sekolah sebagai penanggung jawab dan memastikan pelaksanaan yang berkesinambungan, kepala sekolah berperan aktif dalam menjaga kebersihan dan kesehatan lingkungan sekolah. Hal ini terlihat pada gambar 4.3



Gambar 4.3 Program Selasa Bersih (Selasih)

Selanjutnya terkait budaya sekolah bersih yang dilaksanakan oleh SMP Negeri 6 Sawahlunto memberikan dampak positif terhadap terciptanya iklim sekolah yang kondusif. Lingkungan yang bersih tidak hanya mendukung kesehatan fisik seluruh warga sekolah, tetapi juga meningkatkan kenyamanan, semangat belajar, serta rasa tanggung jawab bersama dalam menjaga kebersihan. Kondisi ini menciptakan suasana sekolah yang positif, harmonis, dan mendukung pencapaian tujuan pendidikan secara menyeluruh. Hasil wawancara peneliti dengan wakil kesiswaan bahwa

“Dengan adanya budaya bersih, siswa menjadi lebih nyaman belajar. Mereka merasa lebih termotivasi karena lingkungan yang rapi dan bersih menciptakan suasana yang menyenangkan”.(wakil kesiswaan)

Hal ini juga diperkuat oleh pernyataan guru PKN pada tanggal 6 desember 2024 bahwasanya

“siswa saya jadi lebih semangat belajar karena kelas dan lingkungan sekolah selalu bersih. Kami juga mengajarkan untuk menjaga kebersihan bersama-sama”.(guru PKN )

Berdasarkan Pernyataan ini menunjukkan bahwa budaya bersih tidak hanya berdampak pada kebersihan fisik lingkungan, tetapi juga pada psikologis dan motivasi warga sekolah untuk belajar dan bekerja lebih baik. Dengan adanya budaya bersih, tercipta lingkungan sekolah yang rapi dan nyaman, sehingga siswa menjadi lebih semangat dan termotivasi untuk belajar. Selain itu, budaya ini juga menanamkan nilai-nilai tanggung jawab bersama dalam menjaga kebersihan, yang mendukung terciptanya suasana sekolah yang menyenangkan dan kondusif untuk pembelajaran.

Selanjutnya kepala sekolah menerapkan budaya disiplin. Budaya disiplin merupakan elemen penting dalam menciptakan lingkungan yang teratur, produktif, dan mendukung pencapaian tujuan bersama. Di sekolah, budaya disiplin tidak hanya berkaitan dengan kedisiplinan dalam mengikuti aturan, tetapi juga dengan sikap tanggung jawab, keteraturan, dan komitmen terhadap tugas yang diemban. Melalui penerapan budaya disiplin yang konsisten, diharapkan setiap individu dapat lebih fokus, bekerja sama dengan baik, dan menciptakan suasana yang mendukung proses belajar mengajar yang efektif dan efisien. Hasil wawancara peneliti dengan wakil kesiswaan tanggal 5 desember 2024 bahwa

“Tentang kedisiplinan yang pertama kami menetapkan Anak-anak kan 7.15 sudah masuk ya pada umumnya. Insya Allah anak-anak hanya beberapa orang saja yang melanggar disiplin tersebut Kemudian Untuk menjaga disiplin ini Seperti pertukaran jam pembelajaran anak-anak minta izin keluar. Kami ada kartu izin keluar Jadi kartu izin keluar itu Hanya ada 2 buah kartu di sekolah Jadi Keluar kelas pakai kartu tersebut Jadi anak teratur keluar dan tidak berbondong-bondong Seperti pertukaran pelajaran itu kan jam yang rawan. Misalnya anak keluar semuanya Bagi yang keluar tanpa kartu Itu ada sanksinya berarti per kelas itu Ada 2 Kartu izin keluar .Jadi dengan seperti

itu kita bisa mendisiplinkan Siswa Mereka tidak berkeliaran ketika jam pembelajaran.”(Wakil Kesiswaan )

Hal senada diungkapkan oleh guru PKN tanggal 6 Desember 2024 bahwa

“Untuk menjaga kedisiplinan siswa, kami menetapkan aturan yang jelas, seperti mewajibkan siswa 7.15 untuk masuk tepat waktu. Hanya beberapa siswa yang terkadang melanggar aturan tersebut. Selain itu, untuk mengatur keluar masuk kelas, kami menerapkan sistem kartu izin keluar. Setiap kelas memiliki dua kartu izin keluar yang digunakan oleh siswa yang perlu meninggalkan kelas. Hal ini mencegah siswa keluar kelas secara bersamaan saat pergantian jam pelajaran, yang biasanya menjadi waktu rawan. Siswa yang keluar tanpa kartu akan diberikan sanksi. Sistem ini membantu menjaga disiplin, sehingga siswa tidak berkeliaran di luar kelas selama jam pembelajaran, kecuali untuk alasan yang jelas seperti buang air. Misalnya, kadang-kadang siswa ingin keluar untuk bertemu teman atau ikut serta dalam kegiatan olahraga meskipun itu bukan jadwal mereka, yang tentunya kami anggap sebagai pelanggaran.”(Guru PKN LH)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan wakil kesiswaan dan Guru PKN bahwa Untuk menjaga kedisiplinan siswa, kedua narasumber menerapkan aturan yang jelas, seperti mewajibkan siswa pukul 7.15 untuk datang tepat waktu. Untuk mengatur keluar masuk kelas, mereka menggunakan sistem kartu izin keluar, di mana setiap kelas memiliki dua kartu yang digunakan oleh siswa yang perlu meninggalkan kelas. Hal ini bertujuan untuk mencegah siswa keluar secara bersamaan, terutama pada waktu pergantian pelajaran yang rawan. Siswa yang keluar tanpa kartu akan diberikan sanksi. Dengan penerapan sistem ini, diharapkan siswa dapat lebih tertib dan tidak berkeliaran selama jam pembelajaran, kecuali untuk alasan yang jelas. Keteladanan dan pengaturan yang sistematis ini membantu menciptakan kedisiplinan yang lebih baik di sekolah.

Hasil Observasi peneliti ketertiban siswa di sekolah sangat terlihat, terutama saat pergantian jam pelajaran. Mereka selalu berperilaku disiplin dengan tetap berada di dalam kelas, menunggu guru berikutnya datang untuk mengajar, tanpa ada yang berkeliaran di luar kelas atau membuat kegaduhan

di koridor. Kebiasaan baik ini mencerminkan budaya disiplin yang telah tertanam dengan baik di lingkungan sekolah. Selain itu, setiap pagi sebelum kegiatan belajar mengajar dimulai, seluruh siswa datang tepat waktu dengan penuh kesadaran akan pentingnya disiplin dalam kehidupan sekolah. Setibanya di sekolah, mereka berbaris dengan rapi di halaman, kemudian dengan penuh rasa hormat dan sopan santun, mereka bersalaman dengan para guru yang telah menunggu di depan gerbang atau halaman sekolah. Tradisi ini tidak hanya mempererat hubungan antara guru dan siswa, tetapi juga menanamkan nilai-nilai kesopanan, kebersamaan, serta rasa saling menghargai di antara seluruh warga sekolah. Semua kebiasaan ini menjadikan sekolah sebagai tempat yang nyaman, tertib, dan kondusif untuk kegiatan belajar mengajar.

Selanjutnya kepala sekolah menerapkan keteladanan di sekolah. Hasil wawancara peneliti dengan wakil kurikulum bahwa

“Contoh keteladanan yang bisa diberikan oleh Kepala Sekolah, contohnya satu, datang tepat waktu atau di awal waktu, sudah ada berada di sekolah, pulang juga seperti itu, pulang pada pas jam-jamnya, kecuali ada hal-hal darurat, contohnya pergi rapat atau lain sebagainya. Jadi di sini Kepala Sekolah memberikan contoh, kalau hadir ke sekolah itu tepat waktu. Jadi di sini ada keteladanan yang bisa kita lihat, karena walau bagaimanapun, keteladanan itu akan lebih cepat bisa dilihat dibandingkan hanya sebuah perkataan yang sifatnya lisan terhadap warga sekolah. Berarti sangat membantu sekali keteladanan itu menciptakan iklim di sekolah ini, sehingga anak-anak bisa tertib.”(wakil kurikulum)

Hal senada diungkapkan oleh Staf Tata Usaha tanggal 7 Desember 2024 bahwa

“keteladanan yang dapat diberikan oleh kepala sekolah adalah dengan selalu datang tepat waktu ke sekolah dan pulang sesuai jam yang telah ditentukan, kecuali dalam kondisi darurat seperti rapat atau kegiatan lain yang mendesak. Kepala sekolah memberikan contoh nyata bahwa kedisiplinan dimulai dari diri sendiri. Keteladanan seperti ini lebih efektif daripada hanya memberi arahan secara lisan, karena dapat langsung dilihat oleh warga sekolah. Dengan demikian, keteladanan yang ditunjukkan oleh kepala sekolah akan membantu menciptakan iklim yang

tertib dan mendukung terciptanya kedisiplinan di sekolah, yang kemudian diikuti oleh siswa dan staf lainnya.”(Staf TU)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan wakil kurikulum dengan staf TU bahwa Keteladanan yang diberikan oleh kepala sekolah, seperti datang tepat waktu dan pulang sesuai jadwal kecuali ada kondisi darurat, menjadi contoh nyata bagi warga sekolah. Keteladanan ini lebih efektif daripada sekadar arahan lisan, karena dapat dilihat langsung oleh siswa dan staf. Dengan memberikan teladan yang baik, kepala sekolah membantu menciptakan iklim disiplin di lingkungan sekolah, yang mendorong siswa dan staf untuk mengikuti sikap disiplin tersebut sehingga tercipta suasana sekolah yang tertib dan teratur.

Hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti, kepala sekolah selalu menunjukkan kedisiplinan yang tinggi dengan datang ke sekolah tepat waktu setiap hari. Ia tidak hanya memastikan dirinya hadir lebih awal, tetapi juga menunjukkan tanggung jawab dan dedikasi yang luar biasa dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin di lingkungan sekolah. Setelah menjalani berbagai aktivitas dan memastikan seluruh kegiatan sekolah berjalan dengan lancar, kepala sekolah juga selalu menjadi orang terakhir yang meninggalkan sekolah. Ia menunggu hingga seluruh guru dan staf selesai dengan tugas mereka serta memastikan bahwa tidak ada hal yang tertinggal atau permasalahan yang belum terselesaikan sebelum akhirnya meninggalkan sekolah. Sikap ini mencerminkan keteladanan yang tinggi dan menjadi inspirasi bagi seluruh warga sekolah dalam menerapkan disiplin, tanggung jawab, serta rasa kepedulian terhadap lingkungan sekolah.

#### 4. Mengelola Guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.

Kepala sekolah memiliki peran strategis dalam mengelola guru dan staf untuk memastikan tercapainya tujuan pendidikan. Melalui pendekatan yang profesional dan kolaboratif, kepala sekolah menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, mendukung pengembangan kompetensi, serta mendorong semangat kerja sama di antara seluruh tenaga pendidik dan kependidikan.

Hasil wawancara peneliti dengan wakil kurikulum tanggal 3 Desember 2024 bahwasanya

“Kepala Sekolah sudah mengadakan pengelolaan terhadap guru. Yang mana kalau kita lihat di sini, bisa jadi mungkin masalah memperhatikan kualifikasi dan potensi pendidik, kehadiran guru 90%, adanya kegiatan supervisi guru, tendik, tenaga kependidikan. Yang mana di sini Kepala Sekolah mengadakan pemantauan. Kemudian ada lagi sekolah memiliki tata tertib untuk pendidik, untuk warga sekolah lainnya yang dipajang di dinding. Kemudian ada lagi kegiatan kompetensi guru untuk pelatihan-pelatihan”.(Wakil kurikulum )

Selanjutnya peneliti mewawancarai guru PKN tanggal 6 Desember 2024 terkait pengelolaan guru dan staf. Kepala sekolah mengadakan pengelolaan guru dan staf sebagaimana wawancara berikut ini,

“Kepala sekolah telah melaksanakan pengelolaan terhadap guru dengan memperhatikan kualifikasi dan potensi pendidik. Kehadiran guru di sekolah mencapai 90%, ditunjang dengan kegiatan supervisi bagi guru, tenaga kependidikan, dan staf lainnya. Kepala sekolah juga melakukan pemantauan secara rutin untuk memastikan semua berjalan sesuai ketentuan. Selain itu, sekolah telah menetapkan tata tertib untuk pendidik dan seluruh warga sekolah yang dipajang secara jelas di dinding. Sebagai bagian dari peningkatan kompetensi, kepala sekolah juga mendukung pelaksanaan berbagai pelatihan bagi guru.”(Guru PKN )

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan guru PKN dan wakil kurikulum bahwa Kepala sekolah mengelola guru dan staf secara profesional dengan memperhatikan kualifikasi, potensi, dan kehadiran mereka, serta melakukan supervisi dan pemantauan rutin. Selain itu, kepala sekolah menetapkan tata tertib yang jelas bagi seluruh warga sekolah dan mendukung peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan dan pengembangan kemampuan.

Pelatihan-pelatihan yang dilakukan sangat banyak karena SMP Negeri 6 adalah sekolah penggerak. Hasil wawancara peneliti dengan ibu guru PKN tanggal 6 Desember 2024 bahwa

“Sekolah kami sudah mengikuti berbagai pelatihan dalam program Sekolah Penggerak. Beberapa pelatihan yang kami ikuti antara lain pelatihan tentang Kurikulum Merdeka, di mana kami belajar menyusun modul ajar, merancang pembelajaran berbasis proyek, dan melakukan asesmen diagnostic. Para guru juga mengikuti pelatihan peningkatan kompetensi, seperti strategi pembelajaran yang berpusat pada siswa, pemanfaatan teknologi digital dalam pembelajaran, serta penguatan literasi dan numerasi.”(Guru PKN)

Hal yang sepadan diungkapkan oleh wakil kurikulum tanggal 3 Desember 2024 bahwa

“Kepala Sekolah sangat menyokong tentang adanya pelatihan dalam rangka meningkatkan kompetensi guru. Belakangan ini sudah beberapa pelatihan yang kami lakukan di sekolah seperti adanya pelatihan literasi, pelatihan numerasi, pelatihan tentang peningkatan pembuatan media bagi guru-guru, kemudian pelatihan tentang meningkatkan kompetensi guru. Ada lagi kegiatan yang sifatnya publik speaking bagi guru. Jadi belakangan ini sudah banyak kegiatan yang kami lakukan di sekolah.”

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan guru PKN dan wakil kurikulum bahwa Sekolah Penggerak telah aktif mengikuti berbagai pelatihan untuk mendukung implementasi program Kurikulum Merdeka dan peningkatan kualitas pendidikan. Pelatihan-pelatihan tersebut mencakup penyusunan modul ajar, pembelajaran berbasis proyek, literasi, numerasi, pemanfaatan teknologi digital, serta pengembangan media pembelajaran. Selain itu, pelatihan-pelatihan lain, seperti public speaking dan penguatan kompetensi guru, juga dilakukan untuk meningkatkan profesionalisme guru. Kepala Sekolah memberikan dukungan penuh terhadap kegiatan pelatihan

ini sebagai upaya untuk meningkatkan kompetensi guru dan kualitas pembelajaran di sekolah. Hal ini terlihat pada gambar 4.4



Gambar 4.4 Pelatihan Guru

#### 5. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan siswa baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas siswa

Kepala sekolah berperan penting dalam mengelola peserta didik dengan menciptakan lingkungan yang mendukung perkembangan akademik, sosial, dan emosional siswa. Melalui berbagai program dan kegiatan, kepala sekolah memastikan setiap siswa mendapatkan perhatian dan bimbingan yang diperlukan untuk mencapai potensi terbaik mereka. Hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah tanggal 2 Desember 2025 menyatakan bahwa

“Kami memulai pengelolaan peserta didik dengan pendaftaran dan penerimaan siswa baru, dilanjutkan dengan penempatan wali kelas yang bertanggung jawab atas masing-masing kelas. Wakil kesiswaan juga membuat program-program yang meliputi aturan sekolah, kode etik, dan peraturan siswa. Kami memiliki kegiatan ekstrakurikuler seperti OSN, O2SN, serta seni dan budaya setiap Sabtu. Untuk menangani masalah siswa, guru mata pelajaran akan mencoba menyelesaikan terlebih dahulu. Jika tidak berhasil, masalah diteruskan ke wali kelas, lalu ke Guru BK, wakil kesiswaan, dan terakhir kepala sekolah jika perlu. Dengan sistem ini, kami berusaha menjaga ketertiban dan disiplin di sekolah.”(kepala sekolah)

Pernyataan yang sama diungkapkan oleh wakil kesiswaan tanggal 5 desember 2024 bahwasanya

“kami merancang dan mengimplementasikan program-program seperti OSN, O2SN, seni budaya, dll yang berkaitan dengan aturan sekolah, kode etik, dan peraturan siswa, untuk memastikan peserta didik mengikuti tata tertib yang ada. Selain itu, saya juga berperan dalam menangani permasalahan yang terjadi di kalangan siswa, bekerja sama dengan wali kelas, guru BK, dan kepala sekolah untuk mencari solusi terbaik.”(Wakil kesiswaan )

Berdasarkan hasil wawancara bahwa kepala sekolah merancang program terkait aturan sekolah dan disiplin siswa, serta menangani permasalahan siswa dengan bekerja sama dengan wali kelas, guru BK, dan wakil kesiswaan untuk menemukan solusi yang tepat. Program dan langkah-langkah tersebut bertujuan untuk menjaga ketertiban dan disiplin di sekolah.

Selanjutnya kepala sekolah menyediakan layanan yang dapat mengembangkan potensi peserta didik sesuai dengan kebutuhan, bakat, minat, kreativitas, dan kemampuan. Sebagaimana hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah tanggal 2 desember 2024 bahwa

“Setiap hari Sabtu, kami mengadakan penampilan bakat dan seni. Setiap kelas, seperti kelas 71, diberikan kesempatan untuk menampilkan bakat mereka selama dua jam di lapangan. Semua warga sekolah menyaksikan penampilan ini. Selain itu, ada juga Klinik Curhat yang diadakan oleh Guru BK. Klinik ini tidak terjadwal, jadi siapa saja yang memiliki masalah dapat datang untuk curhat selama Guru BK ada di sekolah.” (kepala sekolah)

Hal senada diungkapkan oleh wakil kurikulum tanggal 3 desember 2024 bahwa

“Setiap hari sabtu ada penampilan bakat dan seni kelas dan program klinik curhat, di sini penanggung jawabnya langsung Guru BK” (Wakil kurikulum )

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah dan wakil kurikulum bahwa Setiap hari Sabtu, sekolah mengadakan kegiatan penampilan bakat dan seni dari setiap kelas, yang berlangsung selama dua jam di lapangan dan disaksikan oleh seluruh warga sekolah. Selain itu, terdapat program Klinik Curhat yang dikelola oleh Guru BK, di mana siswa dapat berkonsultasi kapan saja selama Guru BK berada di sekolah. Kepala sekolah melakukan kegiatan ini untuk mengembangkan potensi siswa. Hal ini terlihat pada gambar 4.5



Gambar 4.5 Program Klinik Curhat

Selain itu beberapa prestasi yang diraih oleh siswa tahun 2024 berdasarkan dokumentasi yang peneliti kumpulkan kepala sekolah memberikan penghargaan kepada siswa yang berprestasi. Juara 1,2 dan 3 kelas terbersih di SMP Negeri 6 Sawahlunto, juara 1 bulu tangkis tingkat kota Sawahlunto, juara umum renang tingkat kota Sawahlunto, juara 1 bidang studi Matematika tingkat kota Sawahlunto , Juara 2 bidang studi matematika tingkat kota sawahlunto, juara 2 pantomim tingkat kota sawahlunto, juara 3 solo song tingkat kota sawahlunto , juara 3 tim tari tingkat kota sawahlunto dan juara 1 tari kreasi tingkat SMP/MTS kota Sawahlunto , juara 1, 2, dan 3 peringkat per kelas. Hal ini terlihat pada gambar 4.6



Gambar 4.6 Kepala Sekolah memberikan penghargaan siswa berprestasi

Berdasarkan gambar 4.6 terlihat Kepala sekolah selalu memberikan perhatian khusus kepada siswa yang berprestasi dengan memberikan berbagai bentuk penghargaan sebagai bentuk apresiasi atas kerja keras, dedikasi, dan usaha mereka dalam mencapai prestasi akademik maupun non-akademik. Penghargaan tersebut diberikan tidak hanya dalam bentuk sertifikat atau piala, tetapi juga berupa motivasi dan dukungan moral agar mereka terus semangat dalam belajar dan mengembangkan bakatnya. Dengan adanya penghargaan ini, siswa merasa dihargai dan termotivasi untuk terus meningkatkan kemampuan serta mencapai prestasi yang lebih tinggi. Selain itu, pemberian penghargaan ini juga menumbuhkan budaya kompetitif yang sehat di kalangan siswa lainnya, mendorong mereka untuk lebih giat belajar dan berusaha mengembangkan potensi yang dimiliki. Hal ini menciptakan lingkungan sekolah yang penuh semangat, di mana setiap siswa merasa termotivasi untuk meraih prestasi dan berkontribusi secara positif bagi sekolah.

### C. Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan yakni melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, peneliti akan membahas hasil temuan di lapangan mengenai gambaran kompetensi manajerial kepala sekolah SMP Negeri 6 Sawahlunto bahwa

1. Menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkat perencanaan.

Rencana kerja sekolah adalah suatu rangkaian rencana untuk mengoptimalkan pemanfaatan segala sumber daya yang ada dan yang mungkin diperoleh guna mencapai tujuan yang diinginkan.

SMP Negeri 6 Sawahlunto merupakan lembaga pendidikan yang dalam pelaksanaannya memiliki rencana yang dijabarkan dalam berbagai program untuk mencapai tujuan yang telah di tentukan. Rencana kerja sekolah terdiri dari rencana strategis, rencana tahunan, rencana anggaran pendapatan dan belanja sekolah (RAPBS) dan menyusun jadwal pelaksanaan program kegiatan. Hasil penelitian mengenai gambaran kompetensi manajerial kepala sekolah SMP Negeri 6 Sawahlunto dalam menyusun rencana kerja sekolah bahwa kepala sekolah menyusun rencana sekolah bersama dengan guru, staf dan ketua komite. Ini sesuai dengan pendapat Kompri (2017) “perencanaan yang efektif jika kepala sekolah melibatkan guru dalam upaya penyusunan program sekolah untuk mencapai tujuan yang diharapkan”. Dalam hal ini perencanaan yang dibuat oleh SMP Negeri 6 Sawahlunto efektif sebab melibatkan unsur yang ada. Hasil penelitian menyusun rencana strategis yakni pihak sekolah pertama membuat tim penyusun rencana sekolah kemudian melakukan analisis situasi sekolah, menetapkan tujuan lima tahun kedepan, melakukan identifikasi, identifikasi tantangan nyata, keadaan yang sekarang kemudian keadaan yang di inginkan, merumuskan visi dan misi, menyusun rencana biaya (RAPBS), menyusun strategi pelaksanaan program, pemantauan dan evaluasi.

Langkah dalam menyusun rencana strategis sesuai dengan yang dituliskan Lubis. Menurut Lubis (2018) penyusunan rencana strategis dalam rencana sekolah yakni melakukan analisis lingkungan strategis sekolah, melakukan analisis situasi pendidikan sekolah saat ini, melakukan analisis situasi pendidikan sekolah yang diharapkan pada lima tahun kedepan, menentukan kesenjangan antara situasi pendidikan sekolah saat ini dan yang diharapkan lima tahun kedepan, merumuskan visi sekolah, merumuskan misi

sekolah, menentukan strategi pelaksanaan pada sekolah, menentukan rencana biaya (alokasi dana), membuat rencana pemantauan dan evaluasi.

Selanjutnya rencana tahunan, berdasarkan hasil penelitian rencana tahunan SMP Negeri 6 Sawahlunto disusun setiap tahun sesuai dengan pendapat Rusdiana & Wardija (2021) rencana kerja sekolah disusun melalui penetapan kondisi sekolah saat ini, menetapkan kondisi sekolah yang diharapkan dan Menyusun program dan kegiatan dengan merumuskan kegiatan indikator kegiatan dan jadwal kegiatan. Hasil penelitian penyusunan rencana tahunan yakni dibuat tim penyusun RKAS, melakukan analisis situasi sekolah, menetapkan tujuan satu tahun, melakukan identifikasi, identifikasi tantangan nyata, keadaan yang sekarang kemudian keadaan yang diinginkan, menyusun rencana biaya (RAPBS), menyusun rencana pelaksanaan program, menyusun rencana supervisi, pemantauan dan evaluasi, membuat jadwal pelaksanaan program. Kemudian dalam dokumen rencana kerja sekolah mencantumkan program-program yang dijalankan selama satu tahun yang berpedoman pada standar nasional pendidikan.

Selanjutnya hasil penelitian bahwa kepala sekolah membuat rencana tahunan, rencana kegiatan jangka menengah dan rencana jangka Panjang. Penyusunan rencana tersebut sesuai dengan pendapat Al-Fatih (2022) yakni kepala sekolah sebagai pengendali roda organisasi di sekolah mampu merencanakan semua kegiatan untuk jangka pendek, menengah, dan jangka panjang dengan tetap mengacu pada visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah yang akan dicapai dengan sejalan payungan pembangunan daerah dimana sekolah itu berada.

Hasil penelitian rapat bulanan diadakan setiap bulan untuk mengevaluasi pelaksanaan program yang telah berjalan. Selain itu, ada rapat insidental yang diselenggarakan untuk menangani kegiatan mendesak, serta rapat koordinasi dan refleksi setelah suatu kegiatan selesai. Beberapa rapat rutin lainnya mencakup rapat pembagian tugas, penerimaan rapor, penentuan kelulusan, penyusunan Rencana Kerja Sekolah (RKS), dan penyusunan visi dan misi. Semua rapat ini bertujuan untuk memastikan kelancaran

operasional sekolah dan menyelesaikan berbagai permasalahan yang timbul. Hal ini sesuai dengan penelitian Hasibuan (2020) bahwa kepala sekolah menciptakan suasana harmonis, rutin mengadakan rapat, serta mengikutsertakan guru dalam pelatihan dan seminar

2. Memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal .

Kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam memimpin dan mengelola sekolah. Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab untuk memastikan kelancaran operasional sekolah, tetapi juga untuk menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, memotivasi tenaga pendidik, serta menginspirasi siswa untuk mencapai potensi terbaik mereka. Dengan visi yang jelas, kepemimpinan kepala sekolah akan mempengaruhi kualitas pendidikan dan perkembangan sekolah secara keseluruhan. Hasil penelitian bahwa Kepala sekolah secara aktif menyampaikan visi dan misi sekolah kepada seluruh warga sekolah, menyelesaikan konflik secara terbuka dengan melibatkan semua pihak, serta mendorong kerja sama tim di antara guru untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan kondusif. Hal ini sesuai dengan pendapat kompri (2017) Mampu mengkomunikasikan visi, misi, tujuan, sasaran dan program strategi sekolah kepada seluruh staff dan tenaga pendidik dan mampu mengkoordinasikan staff dan pendidik dalam merealisasikan keseluruhan rencana untuk menggapai visi, mengemban misi, menggapai tujuan dan sasaran sekolah.

Selain itu sesuai dengan penelitian Nurfitriana (2020) Kepala sekolah berupaya untuk meningkatkan kinerja guru dengan pemberian motivasi, partisipasi, dalam pelatihan dan seminar. Kepala sekolah secara aktif memberikan motivasi kepada seluruh warga sekolah, baik guru maupun siswa, agar terus mengembangkan diri dan meningkatkan kualitas pendidikan. Salah satu bentuk dukungan yang diberikan adalah dengan mendorong partisipasi mereka dalam berbagai kegiatan pengembangan diri, seperti pelatihan, seminar, dan workshop yang bertujuan untuk

meningkatkan wawasan, keterampilan, serta profesionalisme. Dengan mengikuti pelatihan dan seminar tersebut, guru dapat memperbarui metode pembelajaran mereka sesuai dengan perkembangan zaman, sementara siswa dapat memperoleh pengalaman baru yang bermanfaat untuk meningkatkan kemampuan akademik maupun non-akademik mereka. Kepala sekolah juga memastikan bahwa setiap peserta mendapatkan kesempatan yang sama untuk mengikuti kegiatan tersebut, baik di dalam maupun di luar sekolah, sehingga tercipta lingkungan pendidikan yang dinamis, inovatif, dan selalu berkembang. Melalui dukungan ini, diharapkan seluruh warga sekolah dapat lebih percaya diri, termotivasi, dan siap menghadapi tantangan masa depan dengan kompetensi yang lebih baik.

Selain itu hasil penelitian bahwa Kepala sekolah membangun kerja sama yang solid di lingkungan sekolah dengan melibatkan seluruh warga sekolah, termasuk guru, staf tata usaha, staf perpustakaan, dan siswa, dalam setiap kegiatan dan program. Pendekatan ini dilakukan dengan menyatukan semua unsur dalam sebuah tim yang mendukung pelaksanaan program secara efektif. Keakraban dan kebersamaan juga diperkuat melalui kegiatan informal, seperti makan bersama, dengan sistem kontribusi sukarela. Selain itu, kepala sekolah menciptakan suasana terbuka untuk menyampaikan kritik dan saran, sehingga setiap masalah dapat dibahas dan diselesaikan secara transparan tanpa meninggalkan perasaan yang terpendam. Pendekatan ini menciptakan hubungan harmonis dan kerja sama yang kuat di lingkungan sekolah. Hal ini sesuai dengan Kompri (2017) bahwa kepala sekolah mampu membangun kerja sama tim (team work) antar guru, antar peserta didik, dan antara guru dan staf.

Selain itu sesuai dengan pendapat Fadriati (2023) Sebagai seorang manajer, kepala sekolah harus: mengerti dan memahami posisi, keinginan, keadaan dan apa yang guru serta staf harapkan dari lingkungan sekolah dan pembantu operational lainnya. Sehingga dengan adanya kerjasama, hal-hal baik dapat menyebabkan kondisi yang harmonis dalam proses menuju

sekolah yang lebih baik. Kepala Sekolah merupakan motor penggerak dalam menentukan arah kebijakan sekolah.

Selanjutnya hasil penelitian bahwa Kepala sekolah memiliki peran penting dalam mengelola konflik atau riak-riak kecil yang terjadi di lingkungan sekolah. Ketika konflik muncul, kepala sekolah segera mengambil tindakan dengan mencari informasi langsung dari pihak terkait dan memfasilitasi penyelesaiannya melalui pembinaan, baik secara individu maupun menyeluruh. Jika diperlukan, pihak-pihak lain seperti wakil kepala sekolah bidang kurikulum atau kesiswaan juga dilibatkan untuk membantu menyelesaikan masalah tersebut. Pendekatan ini memastikan bahwa setiap masalah dapat diselesaikan dengan baik, menciptakan suasana sekolah yang kondusif dan harmonis. Hal ini sesuai dengan kompri (2017) kepala sekolah mampu menerapkan manajemen konflik.

Selanjutnya hasil penelitian bahwa kepala sekolah mengadakan Rapat bulanan diadakan setiap bulan untuk mengevaluasi pelaksanaan program yang telah berjalan. Selain itu, ada rapat insidental yang diselenggarakan untuk menangani kegiatan mendesak, serta rapat koordinasi dan refleksi setelah suatu kegiatan selesai. Beberapa rapat rutin lainnya mencakup rapat pembagian tugas, penerimaan rapor, penentuan kelulusan, penyusunan Rencana Kerja Sekolah (RKS), dan penyusunan visi dan misi. Semua rapat ini bertujuan untuk memastikan kelancaran operasional sekolah dan menyelesaikan berbagai permasalahan yang timbul. Hal ini sesuai dengan pendapat kompri (2017) bahwa Mampu memimpin rapat dengan pendidik, staff, orang tua siswa dan komite sekolah.

Selain itu sesuai dengan penelitian Hasibuan (2020). Dalam meningkatkan motivasi guru, kepala sekolah menciptakan suasana harmonis, dan mengadakan rapat. Dalam upaya meningkatkan motivasi guru, kepala sekolah berperan aktif dalam menciptakan suasana kerja yang harmonis, nyaman, dan kondusif di lingkungan sekolah. Ia selalu berusaha membangun hubungan yang baik dengan seluruh tenaga pendidik melalui komunikasi yang terbuka, sikap saling menghargai, serta menciptakan budaya kerja yang

penuh kebersamaan. Selain itu, kepala sekolah juga secara rutin mengadakan rapat bersama para guru sebagai forum untuk berdiskusi, berbagi ide, serta mengevaluasi berbagai aspek pembelajaran dan manajemen sekolah. Rapat tersebut tidak hanya berfungsi sebagai sarana koordinasi dalam menjalankan kebijakan sekolah, tetapi juga sebagai wadah untuk mendengarkan aspirasi, permasalahan, serta masukan dari para guru. Dengan adanya rapat yang terencana terstruktur, kepala sekolah dapat memberikan arahan yang jelas, memberikan solusi terhadap tantangan yang dihadapi, serta memotivasi guru agar terus berkembang dan berinovasi dalam mengajar. Upaya ini bertujuan agar para guru merasa dihargai, didukung, dan semakin bersemangat dalam menjalankan tugas mereka dalam mencerdaskan siswa dan meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.

### 3. Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik

Budaya dan iklim sekolah yang positif tercermin dari hubungan harmonis antara seluruh warga sekolah, suasana kerja yang kondusif, dan semangat kerja sama dalam mencapai visi dan misi bersama. Kepala sekolah mendorong komunikasi terbuka, saling menghargai, serta membangun lingkungan yang mendukung pembelajaran dan pengembangan karakter baik bagi siswa maupun guru. Hasil penelitian menyatakan bahwa Kepala sekolah menciptakan budaya hidup bersih di sekolah melalui teladan, program terstruktur seperti "Budaya Sekolah Bersih" dan "Selasa Bersih" (Selasih), serta pengawasan rutin. Dengan melibatkan warga sekolah sebagai penanggung jawab dan memastikan pelaksanaan yang berkesinambungan, kepala sekolah berperan aktif dalam menjaga kebersihan dan kesehatan lingkungan sekolah. Hal ini sesuai dengan pendapat Kompri (2017) Menata lingkungan fisik sekolah sehingga terciptakan suasana nyaman dan indah. Terciptanya lingkungan yang kondusif nyaman dan indah.

Selanjutnya kepala sekolah memiliki inovatif dalam mendisiplinkan siswa dengan membuat kartu izin keluar, sehingga siswa akan bergantian keluar kelas. Selain itu kepala sekolah menerapkan keteladanan yaitu hadir

tepat waktu .Hal ini sesuai dengan pendapat kompri (2017) Mampu menumbuhkan budaya kerja yang efisien, kreatif, inovatif, dan berorientasi pelayanan prima.

Selain itu sesuai dengan penelitian Ibrahim (2018) kompetensi manajerial kepala madrasah mulai dari perencanaan, pengorganisasian sampai dengan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan madrasah itu sudah berjalan dengan baik dan didukung oleh tenaga pendidik dan kependidikan termasuk juga iklim madrasah yang kondusif mendukung proses pendidikan. Iklim madrasah yang kondusif memainkan peran yang sangat penting dalam mendukung proses pendidikan, karena lingkungan yang nyaman, aman, dan harmonis akan memberikan dampak positif terhadap semangat belajar siswa serta kinerja para pendidik. Dengan terciptanya suasana yang tertib, disiplin, dan penuh rasa kebersamaan antara guru, siswa, serta seluruh warga madrasah, proses pembelajaran dapat berlangsung dengan lebih efektif dan menyenangkan.

Selain itu, lingkungan yang kondusif juga mendorong interaksi yang baik antara guru dan siswa, di mana guru dapat memberikan bimbingan serta dukungan secara optimal, sementara siswa merasa lebih nyaman dan termotivasi untuk mengeksplorasi ilmu pengetahuan. Kepala madrasah bersama dengan tenaga pendidik terus berupaya menciptakan iklim yang positif melalui berbagai kebijakan, seperti penerapan nilai-nilai religius, peningkatan kedisiplinan, serta penyelenggaraan kegiatan ekstrakurikuler yang memperkaya pengalaman belajar siswa. Dengan adanya iklim madrasah yang kondusif, diharapkan seluruh komponen pendidikan dapat berkolaborasi dengan baik dalam mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik dan bermutu tinggi.

#### 4. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal

Kepala sekolah memiliki peran strategis dalam mengelola guru dan staf untuk memastikan tercapainya tujuan pendidikan. Melalui pendekatan yang profesional dan kolaboratif, kepala sekolah menciptakan lingkungan kerja

yang harmonis, mendukung pengembangan kompetensi, serta mendorong semangat kerja sama di antara seluruh tenaga pendidik kependidikan. Hasil penelitian bahwa Kepala sekolah mengelola guru dan staf secara profesional dengan memperhatikan kualifikasi, potensi, dan kehadiran mereka, serta melakukan supervisi dan pemantauan rutin. Selain itu, kepala sekolah menetapkan tata tertib yang jelas bagi seluruh warga sekolah dan mendukung peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan dan pengembangan kemampuan. Hal ini sesuai dengan pendapat kompri (2017) kepala sekolah memberikan pengarahan guru dan staf, Mengelola kegiatan pembinaan dan pengembangan professional guru dan staf dan Mampu merencanakan kebutuhan guru dan staf berdasarkan rencana pengembangan sekolah. Hal ini juga sesuai dengan penelitian infijaru (2022) bahwa kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru mencakup pembimbingan dalam penyusunan perangkat pembelajaran, memberikan motivasi, dan mengikutsertakan guru dalam berbagai pelatihan serta kegiatan penataran. Selain itu, kepala sekolah juga mengaktifkan forum MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), KKG (Kelompok Kerja Guru), IHT (In House Training), serta melaksanakan PKG (Penilaian Kinerja Guru) di sekolah.

5. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan siswa baru, penempatan dan pengembangan kapasitas siswa

Kepala sekolah berperan penting dalam mengelola peserta didik dengan menciptakan lingkungan yang mendukung perkembangan akademik, sosial, dan emosional siswa. Melalui berbagai program dan kegiatan, kepala sekolah memastikan setiap siswa mendapatkan perhatian dan bimbingan yang diperlukan untuk mencapai potensi terbaik mereka.

Hasil penelitian bahwa kepala sekolah merancang program terkait aturan sekolah dan disiplin siswa, serta menangani permasalahan siswa dengan bekerja sama dengan wali kelas, guru BK, dan wakil kesiswaan untuk menemukan solusi yang tepat. Program klinik curhat oleh BK dan penampilan bakat dan seni setiap hari sabtu dan bertujuan untuk menjaga

ketertiban dan disiplin serta mengembangkan potensi siswa di sekolah. Selanjutnya kepala sekolah memberikan penghargaan kepada siswa yang berprestasi

Hal ini sesuai dengan pendapat Kompri (2017) kepala sekolah mampu menyiapkan layanan yang dapat mengembangkan potensi siswa sesuai dengan kebutuhan, minat, bakat, kreativitas dan kemampuan dan mampu menetapkan dan melaksanakan tata tertib sekolah dalam memelihara kedisiplinan siswa. Dan mampu mengembangkan sistem penghargaan dan pelaksanaannya kepada peserta didik yang berprestasi. Hal ini juga sesuai dengan pendapat Ibrahim (2018) bahwa Dengan program pendidikan tersebut siswa melakukan berbagai kegiatan belajar, sehingga mendorong perkembangan dan pertumbuhannya sesuai dengan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Kompetensi manajerial kepala sekolah sangat penting diantaranya kompetensi Menyusun perencanaan sekolah, memimpin sekolah, menciptakan budaya iklim sekolah yang kondusif, mengelola guru dan staf, mengelola sarana dan prasarana, mengelola hubungan sekolah dan masyarakat, mengelola peserta didik, mengelola pengembangan kurikulum, mengelola ketatausahaan, mengelola unit layanan khusus, mengelola sistem informasi sekolah, memanfaatkan kemajuan teknologi, melakukan monitoring, evaluasi, pelaporan dan tindak lanjut. Meskipun begitu setelah ditemui di lapangan kompetensi manajerial kepala sekolah yang paling penting dimiliki oleh kepala sekolah adalah kemampuan memimpin. Karena kemampuan ini menggerakkan orang lain, dan menjadi teladan bagi orang lain.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan pembahasan hasil bahwa Kompetensi Manajerial kepala sekolah di SMP Negeri 6 sawahlunto sudah berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari indikator kompetensi manajerial kepala sekolah dapat Menyusun perencanaan sekolah dengan membuat RKT, RKJM dan rencana jangka Panjang. Selanjutnya sebagai kepala sekolah SMP Negeri 6 Sawahlunto dalam memimpin sekolah mampu mengkomunikasikan visi dan misi sekolah.

Kepala sekolah menciptakan budaya bersih sekolah dengan program selasa bersih (Selasi). Kepala sekolah mengelola guru dan staf sesuai dengan kualifikasi dan kompetensi. Kepala sekolah mengelola peserta didik agar tertib. Meskipun begitu setelah ditemui di lapangan kompetensi manajerial kepala sekolah yang paling penting dimiliki oleh kepala sekolah adalah kemampuan memimpin. Karena kemampuan ini menggerakkan orang lain, dan menjadi teladan bagi orang lain.

#### **B. Saran**

Merujuk pada kesimpulan diatas, peneliti mengajukan beberapa saran :

1. Bagi Kepala Sekolah diharapkan untuk menambah program-program yang mencerminkan karakter khas dan potensi unggulannya, baik dalam aspek akademik, non akademik maupun budaya sekolah
2. Bagi Pendidik agar melaksanakan semua program yang sudah disepakati dengan optimal
3. Bagi Peneliti selanjutnya untuk memperdalam ruang lingkup dan cakupan penelitian

## DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Abidin, Z. (2021). Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan. *Journal For islamic Studies*, 4(1), 181-202.
- Afifah, S. N. (2024). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Sukabumi. *Jurnal Penelitian dan Karya Ilmiah*, 2(4), 158-181.
- Al-Fatih, M. (2022). Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Smp Negeri 1 Babalan Kabupaten Langkat. *Journal Analytica Islamica*.
- Amelia, E. I. (2023). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja uru di SMA AL AZHAR 3 Bandar Lampung.
- Amelia, E. k. (2022). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA AL AZHAR 3 Bandar Lampung. *repository raden intan*.
- Amon, L. (2022). Analisis Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Perencanaan Peningkatan Mutu Pendidikan Menengah Kejuruan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Kewirausahaan*, 1(1), 147-162.
- Anggara, R. (2019). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di SDN 050666.
- Arismunandar, A. (2018). *Manajemen Kepala Sekolah: Pengembangan Model Kebijakan Pengangkatan Kepala Sekolah Berbasis Hasil Penelitian*. Makasar: Badan penerbit Universitas negeri Makasar.
- Aristya, F. (2011). Evaluasi Manajemen Berbasis Sekolah Pada Mata Pelajaran Bahasa Indonesia Menggunakan Model Cipp di SDN 1 Pacitan Kabupaten Pacitan.
- Asep, M. (2018). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Sekolah Efektif. *Asy Syukriyah*, 146-157.
- Asmara, A. (2023). Bengkulu: Edupedia Publishe.
- Asmendri, A. (2021). *Melejitkan Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah/Sekolah*. Sumatera Barat: Mazaya .
- Asmui, A., Sudirman, S., & Sridana, S. (2019, Mei). Peran Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 4(1), pp. 61-66.
- Asmui, A., Sudirman, S., & Sridana, S. (2019). Peran Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 4(1), 61-66.
- Azzahra, A. B. (2022). Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah, Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru.
- Burlian, P. (2022). *Manajemen dan Perilaku Tenaga Pendidik Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Fatah Palembang*. CV Lantabur.
- Creswell, J. W. (2018). Journal article reporting standards for qualitative primary, qualitative meta-analytic, and mixed methods research in psychology: The APA Publications and Communications Board task force report.
- Demina, D. (2018). Manajemen Berbasis Sekolah dalam Peningkatan Profesional

Guru.

- Desler, G. (1997). *Gaya Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Fadriati, F. (2023). Manajemen Strategi Kepala Sekolah dalam Menumbuhkan Prinsip Kerjasama di Sekolah. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 24527-24531.
- Farida, S., & Jamilah, F. (2019). Kepemimpinan Kepala Madrasah (Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Perspektif Manajemen Pendidikan). 1-15.
- Faslah, D. (2023). Urgensi dan Langkah-langkah Penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah ( RAPBS ). *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 1(2), 174-180.
- Faturrahman, I. (2022). Pengelolaan Manajemen Sekolah Yang Efektif. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 02(02), 1363-1374.
- Fazis, M. (2022). Strategi Humas Dalam Upaya Peningkatan Citra Sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*.
- Gemnafle, M., & Batlolona, J. (2021). Manajemen Pembelajaran. *Jurnal Pendidikan Profesi Guru*, 28-42.
- Guntoro, G. (2020). Supervisi Pengawas Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Stimulus Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. 64-77.
- Hasibuan, S. A. (2020). *Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Membangun Motivasi Kerja guru di SMP Negeri 2 Bilah Hulu Kabupaten Labuhan BATu*. Medan: Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
- Hasibuan, S. A., Nahar, S., & Wijaya, C. (2020, Januari). Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Membangun Motivasi Kerja Guru Di Sekolah Menengah Pertama Negeri 2 Bilah Hulu Kabupaten Labuhan batu. *EDU-RILIGIA: Jurnal Ilmu Pendidikan Islam dan Keagamaan*, 4(1), pp. 103-116.
- Hendriani, S. (2022). Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru. *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan Indonesia*, 261-268.
- Ibrahim, I. (2018). Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah di MTs Al-Hikmah Palembang. *Journal of Islamic Education Management*, 4(2), 115-138.
- Infijaru, N. (2022). *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Kinerja Guru di SMP Negeri 1 Baturraden Kecamatan Baturraden Kabupaten Banyumas*. Purwokerto: Universitas Islam Negeri Prof. KH. Saifuddin Zuhri.
- Iskandar, A. (n.d.).
- Ismuha, K. D. (2016). kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA AL AZHAR 3 BANDAR LAMPUNG. *Tesis* .
- Kompri, K. (2017). *Standarisai Kompetensi Kepala Sekolah: Pendekatan Teori Untuk Profesional* .
- Kunandar, K. (2007). *Satuan Pendidikan (KTSP) dan sukses dalam sertifikasi Guru*. Jakarta: Grafindo Persada.
- kusmianto. (1997). *Panduan Penilaian Kinerja Guru Oleh Pengawas*. Jakarta: Erlangga.
- Lestari, A. (2023). enyusunan Rencana Kegiatan Sekolah. *Jurnal Pendidikan dan Sosial Budaya*, 3(5), 1003-1012.

- Lubis, M. (2018). Perencanaan Strategi Pendidikan . *Jurnal Pendidikan dan Bahasa Arab*, 45-59.
- Mardizal, J. (2023). Model Kepemimpinan Transformational , Visioner dan Authentic Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Era 4 . 0. *Journal Of Social Science Research*, 3(5), 2994-3003.
- Maryamah, E. (2016). Pengembangan Budaya Sekolah. *Tarbawi*.
- Mehram, M. (2019). Strategi Tindak Lanjut Hasil Akreditasi SMA Melalui Rencana Kerja Tahunan Sekolah. *Jurnal Pendidikan, Sains, dan Humaniora*, 7(6), 853-862.
- Mesiono, M. (2024). Perencanaan Strategi Pendidikan di MIN 05 Labuhanbatu. *Jurnal Dirosah Islamiyah*, 6(3), 971-977.
- Mirzan, M. (2019). Rencana Pengembangan Sekolah. *Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan*.
- Mulyasa. (2022). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bumi Aksara.
- Mulyasa, E. (2005). Menjadi Guru Profesional: Bandung. *Remaja Rosda Karya*, 21.
- Mulyasa, E. (2018). Menjadi kepala sekolah profesional. *Bandung: Remaja Rosdakarya*.
- Murdiyanto, E. (2020). *Metode penelitian kualitatif*. Yogyakarta: Lembaga Penelitian dan Pengabdian Pada Masyarakat.
- Murni. (2017). Manajemen Tenaga Pendidik Dan Kependidikan. *Journal of education Sciences and teacher training*.
- Muspawi, M. (2021). 2021. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 101-106.
- Nasukah, B. (2020). Peran Komunikasi Efektif Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Institusi. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 81-93.
- Nurfitriyana, N. (2020). *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru IPA di SMP Negeri 3 Palopo*. Palopo: Institut Agama Islam Negeri Palopo.
- Nurussalami. (2015). Kompetensi Manajerial kepala sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTSN Tungkop. *Jurnal Ilmiah CIRCUIT*, 1(1), 7-19.
- Perdirjen GTK, P. G. (2023). *Peraturan DirekturJenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Kementerian pendidikan, kebudayaan, riset, dan teknologi nomor 2626*. Jakarta.
- Permendiknas nomor 41, P. N. (2007). *Permendiknas No. 41 Tahun 2007* .
- Permendiknas, P. (2007). *Salinan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007*.
- Permendiknas, P. (2010). *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010*. Jakarta.
- Prawirosentono, S. (1999). *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Putri, H. A. (2017). Menguatkan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dasar. 187-197.
- Rahayu, P. (2020). Peningkatan kemampuan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, 2(1), 550-557.
- Rahayu, P. (2020). Peningkatan kemampuan kepala sekolah dalam pengambilan

- keputusan. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, 2(1), 550-557.
- Rahmat, H. (2021). *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 5 Tanjung Balai*. Medan: Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
- Rahmawati, Y. H. (2023). Implementasi Fungsi Manajemen Keuangan Sekolah dan Implikasinya pada Kualitas Pendidikan : Studi Kasus SMP Lab School Universitas Negeri Surabaya ( UNESA ). *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 1001-1014.
- Rohiat, R. (2008). *Manajemen sekolah: Teori dasar dan praktik*. Jakarta: Refika Aditama.
- Rohman, A. (2017). *Buku Dasar-Dasar Manajemen*. Malang: Intelegensia Media.
- rusdiana, r., & wardija, w. (2021). *Manajemen keuangan sekolah*. Arsad press.
- Sabrina, F. F., Darmiyanti, A., & BK, M. (2020). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Mutu Guru. *Idarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(2), 239-248.
- Sabrina, F. F., Darmiyanti, A., & BK, M. T. (2020, Desember). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Mutu Guru. *Idarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(2), pp. 239-248.
- Septian, R. (2009). Strategi Kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI di SMA Muhammadiyah 1 Surakarta. *Tesis*.
- Septian, R. (2009). Strategi Kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI di SMA Muhammadiyah 1 Surakarta.
- Setiyadi, B. (2021). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Edunesia : Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 2(1), 75-84.
- Sidiq, U. (2018). *Manajemen Madrasah*. Yogyakarta: CV Nata Karya.
- Sitompul, B. (2022). Kompetensi Guru dalam Pembelajaran Di Era Digital. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(3), 13953-13960.
- Soedijarto, S. (1993). *Menuju Pendidikan nasional yang Relevan dan Bermutu*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Sudrajat, A. (2023). Penerapan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *0503, Penerapan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*.
- Sugiyono, D. (2013). Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D.
- Suntani, U. T. (2022). Tugas dan Tanggung Jawab Tenaga Kependidikan Dalam Lingkungan Manajemen Pendidikan. *Journal of Innovation in Teaching and Instructional Media*, 2(2), 122-127.
- Surachman. (2015). *Manajemen pendidikan*. Jakarta: Lembaga pengembangan pendidikan Universitas Negeri Jakarta.
- Susanti, E. (2021). Kontribusi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Kerja terhadap Kinerja Guru. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(5), 2180-2186.
- Susanti, E. (2021). Kontribusi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Edukatif : Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(5), pp. 2180-2186.
- Tanjung, R., Arifudin, O., & Mulyadi, D. (2021). Tanjung et al., (2021) dengan

- judul “Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sekolah dasar”. *Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 4(4), 291-296.
- Tanjung, R., Hanafiah, H., Arifudin, O., & Mulyadi, D. (2021, Agustus). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 4(4), pp. 291-296.
- Tiwa, T. (2022). *Manajemen Pendidikan*. Lampung: Lakeisha.
- Wiyani, N. A. (2022). *Konsep Dasar Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Gava Media.
- Yumnah, S. (2023). Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengelola Sumber Daya Guru Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 92-104.
- Yuwono, S. (2020). Kompetensi Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Pembelajaran dalam Upaya Peningkatan Kompetensi Guru. *Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia*, 5(1), 1-7.
- Zhahira, J. (2022). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Journal of educational research (JER)*, 86-100.
- Zhahira, J., Shalahudin, S., & Jamilah, J. (2022, Juni). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Journal of educational research (JER)*, 1(1), pp. 86-100.