

**Tingkat Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dasar****Firyal Fatin Oktaviani<sup>1</sup>, Slamet Lestari<sup>2</sup>**<sup>1</sup>Universitas Negeri Yogyakarta<sup>2</sup>Universitas Negeri YogyakartaCorresponding author: Firyal Fatin Oktaviani (E-mail: [firyalfatin.2018@student.uny.ac.id](mailto:firyalfatin.2018@student.uny.ac.id))

**Abstrak:** Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan (1) tingkat kompetensi manajerial kepala SD negeri se-Kecamatan Pandeglang dan Majasari, (2) faktor pendukung dan penghambat kepala SD negeri se-Kecamatan Pandeglang dan Majasari dalam menjalankan tugas manajerial, dan (3) fasilitas yang dibutuhkan oleh kepala SD negeri se-Kecamatan Pandeglang dan Majasari untuk menguatkan kompetensi manajerial. Pendekatan penelitian ini adalah deskriptif. Subjek penelitiannya yaitu kepala SD negeri se-Kecamatan Pandeglang dan Majasari, Kabupaten Pandeglang sebanyak 40 orang. Pengumpulan data menggunakan kuesioner tertutup dan kuesioner terbuka. Teknik analisis data yang digunakan untuk kuesioner tertutup yaitu statistik deskriptif dengan persentase, sedangkan teknik analisis data yang digunakan untuk kuesioner terbuka yaitu metode deskriptif. Validitas data kuesioner tertutup menggunakan teknik *Pearson Correlation Product Moment* dan reliabilitas data menggunakan teknik *Cronbach's Alpha*, sedangkan validitas dan reliabilitas data kuesioner terbuka menggunakan *Expert Judgment*. Hasil penelitian menunjukkan: (1) kompetensi manajerial kepala SD negeri se-Kecamatan Pandeglang dan Majasari berada pada kategori sangat tinggi dengan persentase sebesar 82,56%. (2) faktor yang mendukung kepala sekolah dalam menjalankan tugas manajerial adalah sub aspek *man* (manusia) seperti *stakeholder* internal. Sub aspek *man* (manusia) juga menjadi faktor yang menghambat kepala sekolah dalam menjalankan tugas manajerial. (3) fasilitator yang dibutuhkan oleh kepala sekolah untuk menguatkan kompetensi manajerial dilihat dari aspek sumber daya manusia adalah sub aspek pendidik dan tenaga kependidikan, sedangkan fasilitas yang dibutuhkan oleh kepala sekolah dilihat dari aspek sumber daya non manusia adalah sub aspek prasarana sekolah.

**Kata Kunci:** *kompetensi manajerial, kepala sekolah, sekolah dasar*

## ***Managerial Competence Level of Elementary School Principals***

**Abstract:** *The purpose of this research is for describing (1) the level of managerial competency of principals of public elementary school in Pandeglang and Majasari district, (2) the factors that supporting and inhibiting the principals of public elementary schools in Pandeglang and Majasari district in carrying out the managerial tasks, (3) and the necessaries facilities for supporting the managerial compenteny for the principals of public elementary school in pandeglang and Majasari district. The approach used in this research is descriptive and the subject of this research were 40 principals of public elementary schools in Pandeglang and Majasari Districts. This research used a closed and opened questionnaire. The data analysis technique for the closed quistionnaire was descriptive statistics with the percentages, while the data analysis technique for open questionnaire was used anaylisis technique by descriptive method. This research used validity test technique with the Pearson Corelation Product Moment and realibility test technique with the Cronbach's Alpha technique for the closed quitionnaire and used Expert Judgment technique for the open questionnaire. The results showed: (1) the managerial competency of the public elementary school principals in Pandeglang and Majasari districts was in the very high category with a percentage of 82.56%, (2) factors that support school principals in carrying out managerial tasks are man (human) sub-aspect such as internal stakeholders. The man (human) sub-aspect is also the factor that hinders school principals in carrying out managerial tasks. (3) the facilitator needed by school principals to strengthen managerial competence from the aspect of human resources are the educators and education staff sub-aspects, while the facilities needed by school principals from the non-human resources aspect are the scool infrastructure sub-aspects.*

**Keywords:** *managerial competence, school principal, elementary school*

### **I. PENDAHULUAN**

Pendidikan adalah sesuatu yang sangat layak dimiliki setiap manusia untuk meningkatkan derajatnya (Athiyah & Sulaiman, 2012). Berkat pendidikan, manusia dapat mengembangkan berbagai macam potensi yang ada di dalam dirinya. Pendidikan juga dapat membawa perubahan dalam bertingkah laku baik secara intelektual, sosial, maupun moral. Penyelenggaraan pendidikan yang baik merupakan wujud dari upaya peningkatan kualitas pendidikan. Salah satu faktor pendorongnya yaitu sumber daya manusia yang berkompeten dalam bidang pendidikan.

Kepala sekolah merupakan seorang pendidik yang mempunyai tugas untuk memimpin sekolah (Barlian, 2013). Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2017 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru pasal 54 ayat (1) menyatakan bahwa beban kerja kepala satuan pendidikan sepenuhnya untuk pelaksanaan tugas manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan. Pelaksanaan tugas manajerial memerlukan kompetensi manajerial yang

mumpuni dari kepala sekolah. Kompetensi manajerial kepala sekolah merupakan kemampuan kepala sekolah dalam melakukan proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan berbagai sumber daya sekolah sehingga dapat mencapai tujuan sekolah (Siregar, et al., 2020). Kepala sekolah di jenjang pendidikan dasar diharapkan dapat menjalankan tugas-tugas manajerial yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan pelaksanaan pembelajaran peserta didik di sekolah.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan otonomi sekolah untuk melakukan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengembangan, dan pengendalian seluruh potensi yang membawa kemajuan sekolah (Kompri, 2014). Sebagai manajer sekolah, kepala sekolah bertanggung jawab penuh terhadap pelaksanaan MBS. Selain kompetensi yang mumpuni, kepala sekolah juga perlu didukung oleh sumber daya sekolah yang memadai. Harmonisasi antara kompetensi manajerial kepala sekolah dan dukungan sumber daya sekolah dalam pelaksanaan MBS dapat membawa kemajuan untuk sekolah ke depannya.

Berdasarkan penelitian Marsidin, Ramli & Ningrum (2019) kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah mempunyai peranan yang sangat penting. Hal tersebut dapat ditingkatkan melalui kegiatan pembinaan, pelatihan, dan *workshop*. Namun, berdasarkan hasil wawancara pertama sebagai bagian dari studi pendahuluan yang telah dilakukan pada tanggal 14 Januari 2022 dengan Bapak R (Kepala Sekolah di wilayah Kecamatan Majasari) ditemukan fakta bahwa beberapa kepala sekolah merasa belum optimal dalam menjalankan berbagai tugas manajerial. Padahal para kepala sekolah tersebut sudah dinyatakan lulus dari Diklat Penguatan Kepala Sekolah. Para kepala sekolah sudah menyusun perencanaan berbagai program kegiatan dengan sebaik mungkin berbekal dari pengalamannya mengikuti diklat. Akan tetapi, hasil pencapaiannya belum sesuai dengan target yang diharapkan. Beberapa program kegiatan belum dilaksanakan secara optimal karena terdapat kendala yang dihadapi oleh kepala sekolah.

Selanjutnya, berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Tanjung, et al. (2021) yang berjudul Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar. Ada pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SD. Hal tersebut dapat dilihat dari perencanaan kepala sekolah dalam membuat RKTS (Rencana Kerja Tahunan Sekolah), kriteria SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) pada awal tahun, mengadakan dan mengikutsertakan guru dalam forum ilmiah, melakukan supervisi pendidikan terhadap para guru, dan membangun komunikasi yang baik dengan semua guru. Namun, berdasarkan hasil wawancara kedua sebagai bagian dari studi pendahuluan pada tanggal 16 Januari 2022 dengan Ibu I (Kepala sekolah di wilayah Kecamatan Pandeglang)

ditemukan fakta bahwa beberapa kepala sekolah merasa kesulitan untuk menerapkan kedisiplinan terutama dalam hal presensi kehadiran pendidik dan tenaga kependidikan. Padahal pendidik dan tenaga kependidikan itu salah satu sumber daya sekolah yang dibutuhkan dalam pelaksanaan MBS. Permasalahan kehadiran pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah dapat mengganggu berjalannya kegiatan pembelajaran, sehingga menghambat kepala sekolah dalam menerapkan kompetensi manajerialnya. Kepala sekolah terkendala dalam upaya peningkatan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dikarenakan tidak mendapat dukungan penuh dari pendidik dan tenaga kependidikan.

Penelitian Ariyanti & Retnaningdyastuti (2019) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif antara kompetensi manajerial kepala sekolah dan iklim organisasi terhadap profesionalisme guru sebesar 35,2%. Hal tersebut membuktikan bahwa untuk mewujudkan profesionalisme harus didukung dengan peran manajer sekolah yang berkompeten dan iklim organisasi yang kondusif. Namun, berdasarkan data dari Dinas Pendidikan Kabupaten Pandeglang, ada 25 SD negeri di Kecamatan Pandeglang dengan kepala sekolah berjumlah 20 orang dan 24 SD negeri di Kecamatan Majasari dengan kepala sekolah berjumlah 20 orang. Tercatat ada 5 orang kepala sekolah di Kecamatan Pandeglang yang menjabat di dua sekolah dan 4 orang kepala sekolah di Kecamatan Majasari yang menjabat di dua sekolah. Hal tersebut terjadi karena ada beberapa kepala sekolah yang sudah memasuki masa pensiun, sakit, dan kendala lainnya. Berdasarkan hasil wawancara pada tanggal 18 Januari 2022 dengan Bapak A (Kepala sekolah yang menjabat di dua sekolah), beberapa kepala sekolah yang menjabat di dua sekolah merasa beban kerjanya menjadi bertambah berat karena harus mengelola dua sekolah. Kepala sekolah harus menciptakan iklim organisasi yang baik di dua sekolah untuk meningkatkan profesionalisme guru, sedangkan waktu dan kesempatan yang dimilikinya setara dengan kepala sekolah yang menjabat di satu sekolah saja. Padahal idealnya seorang kepala sekolah sebaiknya hanya menjabat di satu sekolah supaya peningkatan profesionalisme guru lebih optimal.

Para kepala sekolah di Kecamatan Pandeglang dan Majasari Kabupaten Pandeglang Banten sudah dinyatakan lulus dari Diklat Penguatan Kepala Sekolah. Hal tersebut menunjukkan bahwa para kepala sekolah sudah mempunyai kompetensi manajerial yang mumpuni. Namun, kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa beberapa kepala sekolah masih merasa belum optimal dalam menjalankan tugas-tugas manajerial di sekolah. Hal tersebut dapat disebabkan oleh faktor internal dari kepala sekolah itu sendiri atau eksternal dari sumber daya sekolah. Bertolak dari uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti

Kompetensi Manajerial Kepala SD Negeri se-Kecamatan Pandeglang dan Majasari Kabupaten Banten.

### 1.1 Manajemen Pendidikan

Manajemen pendidikan adalah upaya pengelolaan unsur-unsur pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien (Pananrangi, 2017). Pencapaian tujuan pendidikan dilakukan dengan memanfaatkan berbagai sumber daya yang ada di sekolah. Manajemen pendidikan berkaitan dengan pengelolaan kurikulum, tenaga kependidikan, peserta didik, fasilitas, keuangan, ketatausahaan, dan hubungan masyarakat. Semua pengelolaan tersebut bertujuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan.

Manajemen pendidikan merupakan kemampuan untuk mewujudkan visi dan misi pendidikan dengan mengoptimalkan seluruh sumber daya yang mengarah pada pencapaian mutu pendidikan (Suhelayanti, et al. 2020). Visi dan misi pendidikan pada hakikatnya bertujuan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Sumber daya sekolah terbagi menjadi sumber daya manusia dan non manusia (Fadila, et al., 2020). Sumber daya manusia yang ada di sekolah terdiri dari kepala sekolah, pendidik, tenaga kependidikan, dan *stakeholder* eksternal. Sedangkan sumber daya non manusia terdiri dari sarana dan prasarana, keuangan, dan sebagainya.

Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Terry (2012), fungsi manajemen terdiri dari *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan), dan *controlling* (pengawasan). Dalam konteks pendidikan, keempat fungsi manajemen tersebut dilaksanakan secara berurutan dalam satu rangkaian kegiatan yang terpadu sebagai berikut.

#### 1. Perencanaan

Perencanaan berfungsi untuk menentukan tujuan pendidikan yang ingin dicapai dan bagaimana cara mencapai tujuan tersebut secara efektif dan efisien.

#### 2. Pengorganisasian

Pengorganisasian berfungsi sebagai pendayagunaan seluruh sumber daya pendidikan untuk mencapai hasil yang optimal.

#### 3. Penggerakan

Penggerakan berfungsi sebagai upaya perwujudan perencanaan berdasarkan arahan dari pemimpin lembaga melalui koordinasi dan komunikasi seluruh pihak. Penggerakan memerlukan kepemimpinan efektif dari kepala sekolah. Adapun kriteria pemimpin efektif menurut Jabar, et al. (2016) yaitu:

- a. Mampu mengambil keputusan secara partisipatif.

- b. Pengambilan keputusan bersifat objektif dan memperhatikan kondisi warga sekolah.
- c. Mampu menciptakan hubungan yang harmonis antarwarga sekolah.
- d. Dapat menerima kritik dan saran secara terbuka terutama terhadap pembaharuan sistem pendidikan.
- e. Mampu mendelegasikan tugas pendidik dan tenaga kependidikan secara jelas.
- f. Memberi kesempatan kepada pendidik dan tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensi yang dimiliki.
- g. Mempunyai visi, misi, dan tujuan yang jelas terhadap lembaga pendidikan kedepannya.

Kepala sekolah yang memenuhi kriteria tersebut dianggap mampu melaksanakan pergerakan di sekolah. Hal tersebut dikarenakan efektifnya proses pencapaian tujuan sekolah dipengaruhi oleh peran kepala sekolah dalam memimpin organisasi sekolah.

#### 4. Pengawasan

Pengawasan berfungsi untuk menghindari penyimpangan yang dapat menghambat pencapaian tujuan.

Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Terry (2012), unsur-unsur manajemen terdiri dari *man* (manusia), *money* (uang), *material* (barang), *machine* (mesin), *method* (metode), dan *market* (pasar). Sementara dalam manajemen pendidikan, unsur-unsur manajemen ialah sebagai berikut.

##### 1. *Man* (manusia)

*Stakeholders* internal pendidikan seperti kepala sekolah, peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan maupun *stakeholders* eksternal pendidikan seperti komite sekolah, wali murid, pengawas, dinas pendidikan, dan pihak lainnya).

##### 2. *Money* (uang)

Modal yang digunakan untuk pembiayaan seluruh kegiatan sekolah seperti modal tetap (tanah dan bangunan) dan modal kerja (dana BOS).

##### 3. *Material* (barang)

Aspek yang dibutuhkan untuk menunjang proses pembelajaran seperti sarana prasarana.

##### 4. *Machine* (mesin)

Alat yang digunakan untuk memperlancar kegiatan sekolah seperti alat modern dan konvensional.

##### 5. *Method* (metode)

Metode pembelajaran yang digunakan untuk menerangkan suatu pelajaran.

##### 6. *Market* (pasar)

Tempat interaksi seluruh kegiatan seperti lingkungan sekolah.

## 1.2 Kompetensi manajerial kepala sekolah

Kompetensi adalah kemampuan kerja seseorang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja berdasarkan pada standar yang telah ditetapkan (Rosmaini & Tanjung, 2019). Kompetensi diterapkan untuk kesuksesan organisasi dalam bentuk prestasi kerja dan kontribusi seseorang terhadap organisasinya. Kompetensi manajerial kepala sekolah merupakan kemampuan kepala sekolah untuk melakukan perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, dan pengawasan sekolah (Purwanto, 2019). Kepala sekolah harus memperhatikan peningkatan kualitas pendidikan di sekolah. Hal tersebut dapat ditunjukkan melalui kemampuannya untuk mengembangkan diri dan sekolahnya secara optimal. Pelaksanaan tugas manajerial melibatkan hubungan antarmanusia dan keterampilan yang dimilikinya. Oleh karena itu, kepala sekolah harus memiliki pengetahuan konseptual dan mampu memotivasi warga sekolah dalam mengembangkan keterampilannya.

Sebagai manajer, kepala sekolah merupakan seorang perencana, organisator, pemimpin, dan pengendali (Sidiq & Khoirussalim, 2021). Berbagai peran tersebut diimplementasikan oleh kepala sekolah dalam kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, dan mengendalikan seluruh sumber daya sekolah. Berbagai kegiatan tersebut dapat terlaksana dengan baik jika kepala sekolah sudah mampu bekerja sama dengan orang lain, menghadapi berbagai situasi kondisi, berpikir secara analitis & konseptual, dan menjadi juru penengah dalam pengambilan keputusan.

Kepala sekolah berperan sebagai penanggungjawab dalam pelaksanaan seluruh proses pendidikan di sekolah (Aedi, 2016). Tanggung jawab tersebut dilaksanakan mulai dari kegiatan menyusun sampai dengan mengevaluasi program kegiatan supaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah bertanggung jawab untuk menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas di sekolah. Hal tersebut dapat dilakukan dengan pengambilan keputusan yang tepat terkait tujuan, kebijakan, dan strategi yang dapat memengaruhi nilai dan perilaku organisasi sekolah.

Kepala sekolah memerlukan *technical skill*, *human skill*, dan *conceptual Skill* untuk melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai manajer dalam mencapai tujuan pendidikan (Widodo, 2019). Adapun perwujudan dari tiga keterampilan tersebut ialah sebagai berikut.

### 1. *Technical Skill*

- a. Menguasai pengetahuan tentang metode, proses, prosedur, dan teknik untuk melaksanakan kegiatan.

- b. Mampu memanfaatkan dan mendayagunakan sarana prasarana yang diperlukan untuk menunjang kegiatan.
2. *Human Skill*
- a. Mampu memahami perilaku manusia dan proses kerja samanya.
  - b. Mampu memahami isi hati, sikap, dan motif orang lain.
  - c. Mampu berkomunikasi secara jelas dan efektif.
  - d. Mampu menciptakan kerja sama yang efektif, kooperatif, praktis, dan diplomatis.
  - e. Perilakunya dapat diterima.
3. *Conceptual Skill*
- a. Memiliki kemampuan analisis.
  - b. Mampu berpikir rasional.
  - c. Ahli dalam berbagai macam konsepsi.
  - d. Mampu menganalisis berbagai kejadian dan memahami berbagai kecenderungan.
  - e. Mampu mengantisipasi perintah.
  - f. Mampu mengenali macam-macam kesempatan dan masalah-masalah sosial.

Kepala sekolah perlu memahami dan mewujudkan ketiga keterampilan tersebut ke dalam tindakan supaya dapat menjalankan peran manajer sekolah secara efektif.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah, terdapat 16 tugas kepala sekolah yang melibatkan kompetensi manajerial, yaitu:

1. Menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
2. Mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan.
3. Memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal.
4. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajar yang efektif.
5. Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
6. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
7. Mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
8. Mengelola hubungan sekolah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah.
9. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru dan penempatan juga pengembangan kapasitas peserta didik.

10. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
11. Mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
12. Mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah.
13. Mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah.
14. Mengelola program informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
15. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah.
16. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

Tugas-tugas manajerial tersebut saling berkaitan dalam mencapai tujuan sekolah secara efektif. Hasil dari tiap tahapan tugas akan memengaruhi proses pelaksanaan tugas lainnya. Oleh karena itu, pelaksanaan tugas-tugas manajerial harus dilaksanakan dengan sistematis dan optimal.

Tugas manajerial memerlukan fungsi manajerial dalam pelaksanaannya. Fungsi manajerial terbagi ke dalam dua jenis, yaitu fungsi organik dan fungsi penunjang. Fungsi organik adalah fungsi utama yang dibutuhkan oleh seorang manajer dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sedangkan fungsi penunjang adalah kegiatan yang dilakukan oleh orang-orang dalam organisasi untuk mendukung fungsi organik manajer (Englasari, 2017). Sebagai seorang manajer, kepala sekolah memerlukan kedua fungsi tersebut supaya dapat melaksanakan tugas manajerial dengan efektif. Hal tersebut dapat dilakukan dengan cara memahami dan mengimplementasikannya ke dalam tindakan pelaksanaan tugas manajerial.

Diklat Penguatan Kepala Sekolah merupakan suatu kegiatan untuk meningkatkan kompetensi manajerial kepala sekolah sehingga dapat menciptakan sekolah merdeka dalam mewujudkan *students wellbeing* (Irfan & Hadi, 2021). Sekolah merdeka merupakan upaya untuk menciptakan suasana belajar dan proses pembelajaran yang membuat peserta didik ikut serta secara aktif, intensif, dan kreatif sehingga dapat mengembangkan potensi dirinya. Sementara itu, *students wellbeing* merupakan sebuah kondisi berkelanjutan dari suasana hati, sikap positif, ketahanan diri, kepuasan, dan kebahagiaan yang dimiliki oleh peserta didik dalam mengikuti pembelajaran di sekolah.

Capaian kompetensi manajerial yang diharapkan setelah mengikuti Diklat Penguatan Kepala Sekolah sesuai dengan tuntutan beban kerja kepala sekolah telah diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah ialah sebagai berikut.

1. Menjelaskan Pengelolaan Kurikulum

Kepala sekolah diharapkan dapat merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pengalaman belajar peserta didik. Hal tersebut bertujuan untuk mencapai tujuan pengajaran sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan.

2. Menjelaskan Pengelolaan PTK

Kepala sekolah diharapkan dapat mengelola potensi sumber daya manusia dimulai dari proses perekrutan, penyeleksian, penempatan, pembinaan, sampai dengan pemberhentian. Hal tersebut bertujuan supaya pendidik dan tenaga kependidikan memiliki kompetensi, kreativitas, dan motivasi dalam menjalankan tugasnya.

3. Menjelaskan Pengelolaan Siswa

Kepala sekolah diharapkan dapat menata dan mengatur berbagai aktivitas yang berkaitan dengan peserta didik. Hal tersebut bertujuan untuk mengoptimalkan pengembangan potensi yang dimiliki peserta didik.

4. Menjelaskan Pengelolaan Sarpras

Kepala sekolah diharapkan dapat merencanakan kebutuhan, mengadakan barang, menyimpan, memelihara, menginventarisasi, menghapus, dan menata berbagai sarana prasarana sekolah. Hal tersebut bertujuan supaya kegiatan pembelajaran berjalan secara efektif dan efisien.

5. Menjelaskan Pengelolaan Keuangan

Kepala sekolah diharapkan dapat merencanakan anggaran, mengorganisasikan, membukukan, membelanjakan, mengawasi, dan mempertanggungjawabkan keuangan. Hal tersebut bertujuan untuk meminimalisir penyalahgunaan dana sekolah.

6. Mensimulasikan Evaluasi Diri Sekolah

Kepala sekolah diharapkan dapat melaksanakan kegiatan yang bersifat internal untuk melihat kinerja sekolah berdasarkan Standar Pelayanan Minimal (SPM) dan Standar Pendidikan Nasional (SNP). Hal tersebut dilakukan sebagai gambaran untuk menyusun rencana kerja sekolah ke depannya.

7. Pengembangan RKS/RKAS

Kepala sekolah diharapkan dapat membuat dokumen penting yang berisi rencana dan syarat-syarat kerja dalam suatu proyek sekolah. Hal tersebut diperlukan dalam proyek baru maupun perbaikan sekolah.

8. Mensimulasikan Supervisi dan Penilaian Kinerja Guru

Kepala sekolah diharapkan mampu memonitoring proses belajar sehingga dapat mengevaluasi kinerja pendidik. Hal tersebut bertujuan untuk mewujudkan proses belajar mengajar yang berkualitas, inovatif, dan menyenangkan.

9. Menjelaskan Penerapan Kepemimpinan Perubahan

Kepala sekolah diharapkan dapat menentukan arah tujuan yang akan dilakukan sekolah bersama warga sekolah. Hal tersebut dilakukan sebagai upaya peningkatan kualitas sekolah.

10. Menjelaskan Pengembangan Kewirausahaan

Kepala sekolah diharapkan dapat menciptakan peluang usaha dengan menggunakan berbagai sumber daya yang ada. Hal tersebut bertujuan untuk mewujudkan kemandirian sekolah.

11. Menyusun Program Pengembangan Sekolah Berbasis 8 SNP

Kepala sekolah diharapkan dapat menjamin mutu sekolah. Hal tersebut dilakukan supaya terdapat kesetaraan dalam kualitas pendidikan.

## II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif. Jenis ini dipilih karena peneliti ingin menyajikan karakteristik dari subjek yang diteliti secara terperinci, luas, dan mendalam. Deskriptif merupakan jenis penelitian yang mendeskripsikan data tanpa bermaksud membuat *generalisasi* terhadap suatu kesimpulan (Sugiyono, 2012).

Subjek penelitian adalah kepala SD negeri di kecamatan Pandeglang dan Majasari, Kabupaten Pandeglang. Objek penelitian yaitu kompetensi manajerial kepala sekolah pasca mengikuti Diklat Penguatan Kepala Sekolah. Penelitian dilakukan di 40 SD negeri di kecamatan Pandeglang dan Majasari. Waktu penelitian ini berlangsung selama dua bulan yaitu dari bulan September sampai dengan Oktober 2022.

Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner tertutup dan terbuka. Teknik analisis data kuesioner tertutup menggunakan statistik deskriptif meliputi pengumpulan data, pemberian skor terhadap item soal sesuai dengan ketentuan, dan pengubahan jenis data sesuai dengan teknik analisis data yang digunakan. Sedangkan teknik analisis data kuesioner terbuka

menggunakan metode deskriptif dengan cara mengelompokkan jawaban berdasarkan teori unsur-unsur manajemen dan teori pembagian sumber daya sekolah dihitung persentase dari setiap kelompok tersebut. Uji keabsahan data kuesioner tertutup menggunakan uji validitas dengan rumus *Pearson Corelation Product Moment* dan uji reliabilitas dengan rumus *Cronbach's Alpha*. Sedangkan uji keabsahan data kuesioner terbuka menggunakan *expert judgement*.

### **III. HASIL**

Hasil penelitian yang diperoleh dari pengambilan data kuesioner tertutup dan terbuka kepada 40 kepala SD negeri di kecamatan Pandeglang dan Majasari disajikan sebagai berikut.

#### **3.1 Tingkat kompetensi manajerial kepala SD negeri se-kecamatan Pandeglang dan Majasari**

Hasil pengumpulan data ini memfokuskan pembahasan pada tingkat kompetensi manajerial kepala SD negeri se-Kecamatan Pandeglang dan Majasari yang dapat dilihat dari empat aspek kompetensi. Keempat aspek tersebut terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Aspek perencanaan dijabarkan ke dalam sub aspek yaitu penetapan standar pencapaian program, penyusunan rencana kerja, penyusunan rencana kegiatan anggaran sekolah, dan penyusunan rencana pemanfaatan sarana prasarana. Aspek pengorganisasian dijabarkan ke dalam sub aspek yaitu pengembangan organisasi sekolah, penciptaan budaya organisasi sekolah, dan penciptaan iklim organisasi sekolah. Aspek penggerakan dijabarkan ke dalam sub aspek yaitu pengelolaan sarana prasarana, pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan, pengelolaan humas, pengelolaan keuangan sekolah, pengelolaan tata usaha, pengelolaan peserta didik, pemanfaatan teknologi informasi komunikasi, dan pengelolaan kurikulum. Aspek pengawasan dijabarkan ke dalam sub aspek yaitu monitoring pelaksanaan program kegiatan, evaluasi pelaksanaan program kegiatan, pelaporan pelaksanaan program kegiatan, dan perencanaan tindak lanjut.

Seluruh sub aspek dikembangkan sebagai pernyataan-pernyataan dalam bentuk kuesioner tertutup. Keseluruhan kuesioner telah disebar dan diisi oleh 40 responden yang terdiri dari para kepala SD negeri di Kecamatan Pandeglang dan Majasari dengan deskripsi data sebagai berikut.

Tabel 1. Rekapitulasi Deskripsi Data Tingkat Kompetensi Manajerial

No	Aspek	Data Empirik	Data Ideal	%	Kategori
1	Perencanaan	1205	1400	86,07	Sangat tinggi
2	Pengorganisasian	1668	2000	83,40	Sangat tinggi
3	Penggerakan	3074	3800	80,89	Tinggi
4	Pengawasan	658	800	82,25	Sangat tinggi
	<b>Total</b>	<b>6605</b>	<b>8000</b>	<b>82,56</b>	<b>Sangat tinggi</b>

Rekapitulasi hasil persentase tertinggi sebesar 86,07% dengan kategori sangat tinggi yaitu aspek perencanaan yang indikatornya meliputi penetapan standar pencapaian program secara jelas, memahami penyusunan rencana kerja jangka pendek, memahami penyusunan rencana kerja jangka menengah, memahami penyusunan rencana kerja jangka panjang, menyusun penerimaan dan pengeluaran yang direncanakan dalam satu periode, memaksimalkan anggaran untuk kebutuhan sekolah, dan menyusun rencana pemanfaatan sarana prasarana sesuai standar pelayanan minimal. Kemudian hasil persentase terendah sebesar 80,89% dengan kategori tinggi yaitu aspek penggerakan yang indikatornya meliputi memahami alur pengadaan sarana prasarana sekolah, mengelola sarana dan prasarana sekolah sesuai dengan standar pelayanan minimal, memahami cara mendayagunakan unit layanan kesehatan sekolah, mengelola kebutuhan dan pembinaan pendidik dan tenaga kependidikan, menjamin kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan, membangun komunikasi yang baik dengan pihak luar sekolah, memperoleh dukungan postif dari komite sekolah, memahami cara mengidentifikasi sumber-sumber dan mekanisme pertanggungjawaban keuangan sekolah, memahami cara mengidentifikasi permasalahan yang terkait dengan ketatausahaan sekolah, memahami cara mengidentifikasi permasalahan yang terkait dengan perencanaan dan penerimaan peserta didik baru, memahami cara mengidentifikasi permasalahan yang terkait dengan pembinaan dan pengembangan kapasitas peserta didik, memahami alur pelaksanaan bimbingan konseling bagi peserta didik, memberikan dukungan bagi peserta didik terutama peserta didik yang berprestasi ataupun tidak mampu, menggunakan media teknologi informasi dan komunikasi untuk meningkatkan kualitas pembelajaran peserta didik di kelas, memahami alur pengelolaan sistem informasi sekolah, memanfaatkan teknologi informasi untuk pengembangan sistem manajemen sekolah,

mengembangkan prosedur dan mekanisme sistem layanan informasi sekolah, terlibat aktif dalam penyusunan dan analisis kurikulum, dan menganalisis silabus dan RPP dengan baik.

Total skor keseluruhan dari seluruh aspek dalam variabel kompetensi manajerial kepala SD negeri di Kecamatan Pandeglang dan Majasari yaitu 6605 dengan kategori sangat tinggi karena persentasenya mencapai 82,56 % dari hasil data ideal yaitu 8000. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian tentang deskripsi tingkat kompetensi manajerial kepala SD negeri se-Kecamatan Pandeglang dan Majasari termasuk dalam kategori sangat tinggi. Hal tersebut membuktikan bahwa kepala SD negeri se-Kecamatan Pandeglang dan Majasari mampu merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengawasi seluruh komponen sekolah dengan sangat baik.

### 3.2 Faktor pendukung dan penghambat kepala SD negeri se-kecamatan Pandeglang dan Majasari dalam menjalankan tugas manajerial

Hasil pengumpulan data ini memfokuskan pembahasan pada faktor pendukung dan penghambat kepala SD negeri se-Kecamatan Pandeglang dan Majasari dalam menjalankan tugas manajerial. Faktor-faktor tersebut dijabarkan ke dalam aspek pendukung dan penghambat. Pengelompokan jawaban didasarkan kepada sub aspek *man*, *money*, *material*, *machine*, *method*, dan *market*. Pengelompokan tersebut merupakan hasil pengolahan jawaban dari pertanyaan dalam bentuk kuesioner terbuka. Keseluruhan kuesioner telah disebar dan diisi oleh 40 responden yang terdiri dari para kepala SD negeri di Kecamatan Pandeglang dan Majasari dengan deskripsi data sebagai berikut.

Tabel 2. Rekapitulasi Deskripsi Data Faktor Pendukung dan Penghambat

No	Aspek	Man	Money	Material	Machine	Method	Market
1	Pendukung	51,49%	1,98%	33,66%	-	0,99%	11,88%
2	Penghambat	41,25%	11,25%	38,75%	2,50%	3,75%	2,50%

Rekapitulasi hasil persentase tertinggi pada aspek pendukung sebesar 51,49% yaitu sub aspek *man* (manusia). Sedangkan hasil persentase terendah pada aspek pendukung sebesar 0,99% yaitu sub aspek *method* (metode). Rekapitulasi hasil persentase tertinggi pada aspek penghambat sebesar 41,25% yaitu sub aspek *man* (manusia). Sedangkan hasil persentase terendah pada aspek penghambat sebesar 2,50% yaitu sub aspek *machine* (mesin) dan *market* (pasar).

Total skor keseluruhan dari setiap aspek yaitu pendukung sebesar 101 dan penghambat sebesar 80. Kesimpulan dari hasil penelitian, unsur manajemen bagian *man* (manusia)

menjadi sub aspek yang paling mendukung dan menghambat kepala SD negeri se-Kecamatan Pandeglang dan Majasari dalam menjalankan tugas manajerial.

### **3.3 Fasilitator/fasilitas yang dibutuhkan oleh kepala SD negeri se-kecamatan Pandeglang dan Majasari untuk menguatkan kompetensi manajerial**

Hasil pengumpulan data ini memfokuskan pembahasan pada fasilitator/fasilitas yang dibutuhkan oleh kepala SD negeri se-Kecamatan Pandeglang dan Majasari untuk menguatkan kompetensi manajerial. Fasilitator/fasilitas tersebut dikelompokkan ke dalam aspek sumber daya manusia dan sumber daya non manusia. Pengelompokan tersebut merupakan hasil pengolahan jawaban dari pertanyaan dalam bentuk kuesioner terbuka. Keseluruhan kuesioner telah disebar dan diisi oleh 40 responden yang terdiri dari para kepala SD negeri di Kecamatan Pandeglang dan Majasari dengan deskripsi data sebagai berikut.

Tabel 3. Rekapitulasi Deskripsi Data Fasilitator/Fasilitas yang Dibutuhkan

No	Aspek	Persentase
1	Sumber daya manusia	32,65
2	Sumber daya non manusia	67,35

Rekapitulasi hasil persentase pada aspek sumber daya manusia yaitu sebesar 32,65%. Sedangkan rekapitulasi hasil persentase pada aspek sumber daya non manusia yaitu sebesar 67,35%. Total skor keseluruhan pada aspek sumber daya manusia sebesar 32 dan aspek sumber daya non manusia sebesar 66.

## **IV. PEMBAHASAN**

### **4.1 Tingkat kompetensi manajerial kepala SD negeri se-kecamatan Pandeglang dan Majasari**

Tingkat kompetensi manajerial kepala SD negeri se-Kecamatan Pandeglang dan Majasari dideskripsikan berdasarkan teori tentang fungsi-fungsi manajemen yang dikemukakan oleh George R. Terry (2012) yaitu *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan), dan *controlling* (pengawasan). Teori ini dipilih karena kompetensi manajerial berkaitan dengan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Oleh karena itu, fungsi-fungsi manajemen dinilai dapat mewakili aspek-aspek yang dibahas dalam mengukur tingkat kompetensi manajerial.

Dalam aspek perencanaan, kepala SD negeri se-Kecamatan Pandeglang dan Majasari dinilai paham dan mampu menyusun berbagai perencanaan program sekolah dengan sangat baik. Hasil penelitian tersebut didukung oleh temuan Tanjung, et al. (2021) bahwa

kompetensi manajerial kepala Sekolah dapat dilihat melalui perencanaan kepala sekolah dalam membuat RKTS (Rencana Kerja Tahunan Sekolah) yang menyangkut 8 standar pendidikan. Perencanaan sekolah yang dilaksanakan sesuai dengan pendekatan manajemen pendidikan dapat meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan. Sementara itu, kemampuan kepala sekolah dalam menetapkan standar pencapaian program secara jelas memiliki skor persentase paling rendah. Kepala sekolah harus lebih memahami kapasitas kemampuan sumber daya yang dimiliki sekolah sehingga dapat menetapkan standar yang tepat untuk meningkatkan kualitas sekolah secara bertahap. Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Susan (2019) bahwa perencanaan SDM dilakukan untuk menyesuaikan kebutuhan organisasi dengan ketersediaan sumber daya di organisasi itu sendiri.

Dalam aspek pengorganisasian, kepala SD negeri se-Kecamatan Pandeglang dan Majasari dinilai paham dan mampu mengorganisasi sekolah dengan sangat baik. Hasil penelitian tersebut didukung oleh temuan Jamrizal (2022) bahwa kepemimpinan kepala sekolah dipengaruhi oleh pengorganisasiannya. Pengorganisasian oleh kepala sekolah bertujuan untuk mengatur pendidik dan tenaga kependidikan berdasarkan kinerjanya sehingga dapat memaksimalkan kinerja sekolah. Sementara itu, kemampuan kepala sekolah dalam mengembangkan organisasi informal yang ada di sekolah serta kemampuan kepala sekolah dalam menyampaikan informasi dan keterampilan terbaru kepada pendidik dan tenaga kependidikan memiliki skor persentase paling rendah. Kepala sekolah harus menambah wawasan terkait organisasi informal yang akan didirikan oleh sekolah serta membuat catatan yang lengkap ketika mendapat informasi dan keterampilan terbaru dari pihak terkait supaya mempermudah kepala sekolah dalam menyampaikan informasi kepada pendidik dan tenaga kependidikan. Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Ramadhan & Karwanto (2020) bahwa faktor utama untuk mewujudkan organisasi formal dan informal di sekolah yang baik yaitu peran kepala sekolah sebagai komunikator, administrator, motivator, dan supervisor.

Dalam aspek penggerakan, kepala SD negeri se-Kecamatan Pandeglang dan Majasari dinilai paham dan mampu menggerakkan program sekolah dengan baik. Hasil penelitian tersebut didukung oleh pendapat Jabar, et al. (2016) bahwa kepemimpinan pendidikan dapat memengaruhi pendidik dan tenaga kependidikan untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien. Kepemimpinan efektif dibutuhkan oleh kepala sekolah untuk menggerakkan warga sekolah dalam pelaksanaan program sekolah. Sementara itu, kemampuan kepala sekolah dalam mengelola kebutuhan dan pembinaan pendidik dan tenaga

kependidikan memiliki skor persentase paling rendah. Kepala sekolah harus lebih terbuka terhadap kritik dan saran yang disampaikan pendidik dan tenaga kependidikan. Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Amon, Ping & Poernomo (2021) bahwa pembinaan dan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan dibutuhkan untuk kebaikan organisasi di masa mendatang.

Dalam aspek pengawasan, kepala SD negeri se-Kecamatan Pandeglang dan Majasari dinilai paham dan mampu mengawasi sekolah dengan sangat baik. Hasil penelitian tersebut didukung oleh pendapat Sidiq & Khoirussalim (2021) bahwa kompetensi manajerial dibutuhkan oleh kepala sekolah untuk mengetahui sejauh mana capaian tujuan dalam pelaksanaan program sekolah. Kepala sekolah dapat mengetahui keunggulan dan kekurangan dalam pelaksanaan program sehingga dapat terus melakukan perbaikan. Selain itu, kemampuan kepala sekolah dalam merencanakan tindak lanjut dari setiap evaluasi memiliki skor persentase paling rendah. Kepala sekolah harus lebih memahami rangkuman hasil supervisi sehingga dapat menentukan tindakan yang tepat untuk merespon hasil supervisi dan membuat rencana aksi untuk supervisi berikutnya. Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Sugiarti (2020) bahwa tindak lanjut hasil supervisi dapat berupa penghargaan, teguran, atau pelatihan untuk meningkatkan kualitas guru.

#### **4.2 Faktor pendukung dan penghambat kepala SD negeri se-kecamatan Pandeglang dan Majasari dalam menjalankan tugas manajerial**

Penelitian tentang faktor pendukung dan penghambat kepala sekolah dalam menjalankan tugas manajerial menjadi penelitian lanjutan dalam bentuk kuesioner terbuka. Penelitian tersebut bertujuan untuk memperdalam deskripsi tentang kompetensi manajerial kepala SD negeri se-Kecamatan Pandeglang dan Majasari. Setelah menghimpun jawaban dari responden, unsur-unsur manajemen menurut George R. Terry (2012) yang terdiri dari *man* (manusia), *money* (uang), *material* (barang), *machine* (mesin), *method* (metode), dan *market* (pasar) dipilih sebagai sub aspek penelitian. Hal tersebut dikarenakan jawaban yang diberikan oleh responden berkaitan dengan sumber daya sekolah sehingga unsur-unsur manajemen dinilai dapat mewakili sub aspek penelitian.

Penelitian tentang faktor pendukung dan penghambat bertujuan untuk mengetahui daya dukung dan daya hambat yang dimiliki oleh kepala SD negeri se-Kecamatan Pandeglang dan Majasari dalam menjalankan tugas manajerial, sehingga kepala sekolah dapat lebih memahami potensi yang dimiliki sekolah. Berdasarkan penelitian tersebut, sub aspek *man* (manusia) yaitu *stakeholder* internal menjadi faktor pendukung kepala sekolah dalam

menjalankan tugas manajerial. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan pendapat Purwanto (2019) bahwa upaya menciptakan kultur organisasi sekolah yang baik dilakukan melalui pemahaman kepala sekolah terhadap kebutuhan warga sekolah. Kultur organisasi sekolah yang baik dapat mendukung kepala sekolah dalam menjalankan tugas manajerial. Selain itu, sub aspek *man* (manusia) juga menjadi faktor penghambat kepala sekolah dalam menjalankan tugas manajerial. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Marsidin, Ramli & Ningrum (2019) bahwa masih ada permasalahan yang dihadapi guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran. Permasalahan dalam kegiatan pembelajaran dapat menghambat kepala sekolah dalam melaksanakan tugas manajerial.

#### **4.3 Fasilitator/fasilitas yang dibutuhkan oleh kepala SD negeri se-kecamatan Pandeglang dan Majasari untuk menguatkan kompetensi manajerial**

Penelitian tentang fasilitator/fasilitas yang dibutuhkan oleh kepala sekolah untuk menguatkan kompetensi manajerial juga menjadi penelitian lanjutan dalam bentuk kuesioner terbuka. Penelitian tersebut bertujuan untuk memperdalam deskripsi tentang kompetensi manajerial kepala SD negeri se-Kecamatan Pandeglang dan Majasari. Setelah menghimpun jawaban dari responden, sumber daya sekolah menurut Fadila (2020) yang terdiri dari sumber daya manusia dan sumber daya non manusia dipilih sebagai aspek penelitian. Hal tersebut dikarenakan jawaban yang diberikan oleh responden berkaitan dengan sumber daya sekolah sehingga aspek tersebut dinilai dapat menghimpun jawaban dari responden.

Berdasarkan penelitian tersebut, sub aspek pendidik dan tenaga kependidikan menjadi fasilitator yang dibutuhkan oleh kepala sekolah dalam menguatkan kompetensi manajerial dilihat dari aspek sumber daya manusia. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan pendapat Sidiq & Khoirussalim (2021) bahwa warga sekolah sangat berperan penting dalam pelaksanaan program pendidikan. Kompetensi manajerial kepala SD negeri se-Kecamatan Pandeglang dan Majasari yang sudah dinilai mumpuni karena telah lulus Diklat Penguatan kepala Sekolah, belum dapat melaksanakan tugas manajerial secara optimal karena belum sepenuhnya didukung oleh pendidik dan tenaga kependidikan yang berkualitas. Sementara itu, sub aspek prasarana menjadi fasilitas yang dibutuhkan oleh kepala sekolah dalam menguatkan kompetensi manajerial dilihat dari aspek sumber daya non manusia. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sutarti (2021) bahwa sekolah yang nyaman sangat berpengaruh terhadap aktivitas warga sekolah. Sarana prasana yang memadai akan menciptakan sekolah yang nyaman sehingga dapat menunjang kepala sekolah dalam melaksanakan tugas manajerial secara optimal. Kompetensi manajerial kepala

SD negeri se-Kecamatan Pandeglang dan Majasari yang sudah dinilai mumpuni karena telah lulus Diklat Penguatan kepala Sekolah, belum dapat melaksanakan tugas manajerial secara optimal karena belum sepenuhnya didukung oleh prasarana sekolah yang memadai.

## V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas dapat disimpulkan:

1. Kompetensi manajerial kepala SD negeri se-Kecamatan Pandeglang dan Majasari berada pada kategori sangat tinggi dengan rincian persentase sebagai berikut.
  - a. Aspek perencanaan berada pada kategori sangat tinggi dengan persentase 86.07 %
  - b. Aspek pengorganisasian berada pada kategori sangat tinggi dengan persentase 83.40 %
  - c. Aspek penggerakan berada pada kategori tinggi dengan persentase 80.89 %
  - d. Aspek pengawasan berada pada kategori sangat tinggi dengan persentase 82.25 %

Aspek yang memiliki persentase paling tinggi adalah aspek perencanaan, sedangkan aspek yang memiliki persentase paling rendah adalah aspek penggerakan. Dapat disimpulkan bahwa kepala SD negeri se-Kecamatan Pandeglang dan Majasari secara keseluruhan mampu merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengawasi seluruh komponen sekolah dengan sangat baik.

2. Faktor pendukung dan penghambat kepala SD negeri se-Kecamatan Pandeglang dan Majasari dalam menjalankan tugas manajerial dapat dilihat dari aspek pendukung dan penghambat dengan rincian sebagai berikut.
  - a. Faktor yang mendukung kepala sekolah dalam menjalankan tugas manajerial adalah sub aspek *man* (manusia) dengan persentase tertinggi dari *stakeholder* internal sebesar 41.59%.
  - b. Faktor yang menghambat kepala sekolah dalam menjalankan tugas manajerial adalah sub aspek *man* (manusia) dengan persentase tertinggi dari *stakeholder* internal sebesar 35%.

Dapat disimpulkan bahwa sub aspek *man* (manusia) menjadi faktor yang mendukung dan menghambat kepala SD negeri se-Kecamatan Pandeglang dan Majasari dalam menjalankan tugas manajerial.

3. Fasilitas/fasilitator yang dibutuhkan oleh kepala SD negeri se-Kecamatan Pandeglang dan Majasari untuk menguatkan kompetensi manajerial dilihat dari aspek sumber daya manusia dan sumber daya non manusia dengan rincian sebagai berikut.

- a. Fasilitator yang dibutuhkan oleh kepala sekolah berdasarkan aspek sumber daya manusia dengan persentase tertinggi adalah pendidik dan tenaga kependidikan sebesar 11.22%.

Fasilitas yang dibutuhkan oleh kepala sekolah berdasarkan aspek sumber daya non manusia dengan persentase tertinggi adalah prasarana sebesar 36.74%. Dapat disimpulkan bahwa sub aspek pendidik dan tenaga kependidikan menjadi fasilitator yang dibutuhkan oleh kepala SD negeri se-Kecamatan Pandeglang dan Majasari untuk menguatkan kompetensi manajerial. Sedangkan prasarana menjadi fasilitas yang dibutuhkan oleh kepala SD negeri se-Kecamatan Pandeglang dan Majasari untuk menguatkan kompetensi manajerial.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aedi, N. (2016). *Manajemen pendidikan dan tenaga kependidikan*. Yogyakarta: Gosyen Publishing.
- Amon, L., Ping, T., & Poernomo, S. A. (2021). Tugas dan fungsi manajemen pendidik dan tenaga kependidikan. *Gaudium Vestrum: Jurnal Kateketik pastoral*, 1-12.
- Ariyanti, I., Miyono, N. & Retnaningdyastuti (2019). Pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah dan iklim organisasi terhadap profesionalisme guru sekolah dasar negeri se Kecamatan Tenganan Kabupaten Semarang. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(2), 242-256. doi:10.26877/jmp.v8i2.5391
- Athiyah & Sulaiman. (2012). *Beberapa pemikiran pendidikan*. Yogyakarta: Aditya media publishing.
- Barlian, I. (2013). *Manajemen berbasis sekolah menuju sekolah berprestasi*. Erlangga: Jakarta
- Englasari. (2017). Pengaruh kemampuan manajerial dan lingkungan serta motivasi terhadap kinerja guru SMA Negeri Dimusi Banyuwasin. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 6(2), 127-138. doi:10.32502/jimn. v6i2.1582
- Fadila, R. N., et al. (2020). Efektivitas pengelolaan sumber daya sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(1), 82-88. doi: <https://doi.org/10.21831/jamp.v8i1.28997>
- Filippo, E. B. (2012). *Manajemen personalia*. Jakarta: Erlangga.
- Irfan, M., & Hadi, S. (2021). Diklat penguatan kepala sekolah kecamatan Tulangbawang guna terwujudnya *student wellbeing*. *Jurnal Terapan Abdimas*, 6(2), 146-153. doi: <http://doi.org/10.25273/jta.v6i2.7974>
- Jabar, C. S. A., et al. (2016). *Manajemen pendidikan*. Yogyakarta: UNY Press.
- Jamrizal. (2022). Pengaruh perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan terhadap kepemimpinan kepala sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 3(1), 479-484. doi://doi.org/10.38035/jmpis.v3i
- Kemendiknas. (2007) *Peraturan menteri pendidikan nasional nomor 13, tahun 2007, tentang standar kompetensi kepala sekolah*.

- Kemendikbud. (2018). *Peraturan menteri pendidikan dan kebudayaan nomor 6 tahun 2018, tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah.*
- Kemendikbud. (2019). *Data pokok pendidikan.*
- Kemendikbud. (2020). *Panduan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan kepala sekolah.* Jakarta: Direktorat Pendidikan Profesi dan Pembinaan Guru dan Tenaga Kependidikan Kemendikbud RI.
- Kompri. (2014). *Manajemen sekolah teori dan praktik.* Bandung: Alfabeta.
- Marsidin, S., Ramli, E. & Ningrum, T. (2019). Pembinaan kompetensi manajerial dan supervisi kepala sekolah. *Jurnal Halaqah*, 1(4), 427-432. doi: 10.5281/zenodo.3522446
- Pananrangi, A. R. (2017). *Manajemen pendidikan.* Makassar: Celebes Media Perkasa.
- Pemerintah. (2017). *Peraturan pemerintah nomor 19, tentang perubahan atas peraturan pemerintah nomor 74 tahun 2008 tentang guru pasal 54 ayat (1)*
- Purwanto, N. A. (2019). *Kepemimpinan pendidikan.* Yogyakarta: Pujangga Press.
- Ramadhan, R. F., & Karwanto. (2020). Membangun iklim organisasi sekolah melalui peran kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 8(3), 285-295.
- Rosmaini & Tanjung, H. (2019). Pengaruh kompetensi, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1-14. doi: <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3366>
- Sidiq, U. & Khoirussalim. (2021). *Kepemimpinan pendidikan.* Ponorogo: Nata Karya.
- Siregar, M. et al. (2020). Pengaruh perilaku inovatif terhadap kompetensi manajerial kepala sekolah dasar di Kabupaten Labuhan Batu. *Jurnal Penelitian dan Pengkajian Ilmu Pendidikan*, 4(2), 119-124. doi:10.36312/e-saintika.v4i2.190
- Sugiarti. (2020). Peningkatan kemampuan guru dalam melaksanakan pendekatan seru melalui tindakan tindak lanjut supervisi kunjungan kelas oleh kepala sekolah. *Jurnal Pendidikan Dasar Indonesia*, 5(1), 18-23. doi: <http://dx.doi.org/10.26737/jpdi.v5i1.1786>
- Sugiyono. (2012). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan r&d.* Bandung: Alfabeta.
- Suhelayanti, et al. (2020). *Manajemen pendidikan.* Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Susan, E. (2019). Manajemen sumber daya manusia. *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2), 952-961. doi: 10.35673/ajmpi.v9i2.429
- Sutarti, K. (2021). Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam menciptakan sekolah efektif. *Jurnal Media Manajemen Pendidikan*, 4(1), 12-20. doi: <https://doi.org/10.30738/mmp.v4i1.6501>
- Tanjung, R., et al. (2021). Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sekolah dasar. *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 4(4), 291-296. doi: 10.54371.jiip.v4i4.272
- Terry, G. R. (2012). *Prinsip-prinsip manajemen.* Jakarta: Bumi Aksara.
- Triatna, C. (2016). *Pengembangan manajemen sekolah.* Bandung: Rosdakarya.
- Widodo, H. (2019). Kepemimpinan kepala sekolah perempuan di sekolah dasar muhammadiyah Kabupaten Sleman. *Pedagogia: Jurnal Pendidikan*, 8(1), 127137. doi: <https://doi.org/10.21070/pedagogia.v8i1.1871>