

EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU (Studi Kasus di SMPN 1 Lakbok dan SMPN 2 Lakbok)

Apri Ebtayani^{1*}, Ira Parida², Maman Herman³, Asep Budi Tauhid⁴

^{1,2} Universitas Galuh, Jl. R. E. Martadinata No.150, Mekarjaya, Kec. Ciamis, Kabupaten Ciamis, Jawa Barat, Indonesia

Email Koresponden: apriehtyani53@admin.smp.belajar.id ^{1*}

ABSTRACT

Teacher performance assessments at SMPN 1 and 2 Lakbok are still categorized as "good" (average score of 82), but have not yet reached the "very good" standard (above 90) as regulated by the Director General of Teachers and Education Personnel through Regulation No. 7607/B.1/HK.03/2023. This indicates the need for improving teacher performance. The aim of this study is to analyze and describe: 1) the school principal's managerial leadership from the perspective of conceptual skills in improving teacher performance; 2) managerial leadership from the perspective of human skills; and 3) managerial leadership from the perspective of technical skills. The research employed a descriptive design with a qualitative approach. Data were collected through interviews, observations, and documentation. Informants included school principals, supervisors, school committees, and teachers. Data were analyzed through data reduction, data display, and conclusion drawing. The results show that: 1) managerial leadership from the perspective of conceptual skills is effective in improving teacher performance; 2) leadership from the perspective of human skills is effective in building collaboration, communication, motivation, and resolving conflicts; and 3) leadership from the perspective of technical skills is effective in supervising, guiding teaching processes, managing school administration, and budgeting.

Keywords: *Managerial Leadership, School Principal, Teacher Performance.*

ABSTRAK

Penilaian kinerja guru di SMPN 1 dan 2 Lakbok yang masih berada pada kategori "baik" (rata-rata 82), namun belum mencapai standar "sangat baik" (di atas 90) sesuai Perdirjen GTK No. 7607/B.1/HK.03/2023. Hal ini menunjukkan perlunya peningkatan kinerja guru. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan: 1) Kepemimpinan manajerial Kepala Sekolah ditinjau dari aspek *conceptual skill* dalam meningkatkan kinerja guru. 2) Kepemimpinan manajerial Kepala Sekolah ditinjau dari aspek *Human Skill* dalam meningkatkan kinerja guru. 3) Kepemimpinan manajerial Kepala Sekolah ditinjau dari aspek *Technical skill* dalam meningkatkan kinerja guru. Metode yang digunakan dalam penelitian ini analisis desain deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian ini bertujuan menganalisis kepemimpinan manajerial Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru ditinjau dari aspek *conceptual*, *human*, dan *technical skill*. Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Informan meliputi Kepala Sekolah, Pengawas, Komite, dan Guru. Analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Kepemimpinan manajerial Kepala Sekolah ditinjau dari aspek *conceptual skill* efektif dalam meningkatkan kinerja guru. 2) Kepemimpinan manajerial Kepala Sekolah ditinjau dari aspek *Human Skill* efektif dalam meningkatkan kinerja guru. 3) Kepemimpinan manajerial Kepala Sekolah ditinjau dari aspek *technical skill* efektif dalam meningkatkan kinerja guru.

Kata Kunci: Kepala Sekolah, Kepemimpinan Manajerial, Kinerja Guru.

Cara sitasi: Ebtayani, A., Herman, M & Tauhid, A. B. (2025). Efektivitas Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus di SMPN 1 Lakbok dan SMPN 2 Lakbok) (Jurnal Keguruan dan Ilmu Pendidikan), 6 (3), 879-888.

PENDAHULUAN

Kepala Sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Seperti diungkapkan Supriadi (1998) bahwa: "Erat hubungannya antara mutu *Top Management* dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah, dan menurunnya perilaku nakal peserta didik". Sejalan dengan hal tersebut, Kepala Sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan pada level meso, yang secara langsung berkaitan dengan pengelolaan *man, material, machine, money*, serta proses pembelajaran di sekolah (Herawati, 2024). Menurut Robert L. Katz dalam Sumarsono (2003) setiap manajer membutuhkan minimal tiga keterampilan dasar. Keterampilan Dasar tersebut adalah *Technical Skills* (Keterampilan Teknis), *Conceptual Skills* (Keterampilan Konsep) sebagai seorang manajer, kepala sekolah mempunyai tugas dan tanggung jawab yang besar dalam mengelola sekolahnya. Keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola sekolahnya tidak akan terlepas dari kemampuan kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah dalam melaksanakan fungsi dan peran sebagai kepala sekolah (Arifin, 2024).

Sebagai bagian dari upaya peningkatan kinerja guru, kepala sekolah perlu menerapkan strategi manajerial yang berorientasi pada hasil. Hal ini mencakup penetapan tujuan yang jelas, pemantauan kinerja secara berkala, serta pelatihan program pengembangan dan pengembangan profesional yang sesuai dengan kebutuhan guru. Dengan pendekatan yang sistematis dan terencana, kepala sekolah dapat lebih mudah mengidentifikasi area-area yang perlu ditingkatkan dan memberikan dukungan yang diperlukan kepada guru.

Dalam konteks SMPN 1 Lakkok dan SMPN 2 Lakkok, tantangan yang dihadapi oleh kepala sekolah dan guru sangat beragam. Beberapa diantaranya meliputi kurangnya sumber daya pendidikan, motivasi guru yang bervariasi, serta kebutuhan untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan kurikulum yang terus berubah. Dalam situasi ini, kepemimpinan manajerial yang efektif menjadi sangat penting untuk menciptakan budaya kerja yang positif dan produktif.

Sebagai gambaran mengetahui bagaimana kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, berikut hasil wawancara dan studi dokumentasi Kepala SMP N 1 Lakkok pada Hari Senin tanggal 30 September 2024 di ruang kepala sekolah pukul 14.30 WIB, kemudian hasil wawancara kepada Kepala SMP N 2 Lakkok, pada Hari Rabu tanggal 2 Oktober 2024 di ruang kepala sekolah pada pukul 10.00 WIB dimana diketahui bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah masih berada pada rata-rata 72% dengan kategori "sedang", sehingga belum optimal dalam melaksanakan fungsi perencanaan, kepemimpinan, pengelolaan sarana prasarana, hubungan sekolah dengan masyarakat, serta pemanfaatan teknologi informasi. Kondisi ini turut berdampak pada kinerja guru yang hanya mencapai rata-rata nilai 82 atau kategori "baik", namun belum mampu mencapai standar "sangat baik" (≥ 90) sebagaimana ditetapkan dalam Perdirjen GTK No. 7607/B.B1/HK.03/2023. Permasalahan tersebut menunjukkan bahwa masih diperlukan penguatan kepemimpinan manajerial kepala sekolah untuk mendorong peningkatan kinerja guru agar dapat memberikan hasil yang lebih optimal dalam upaya mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

Untuk itu diperlukan peningkatan kinerja guru yang lebih optimal dalam upaya peningkatan mutu pendidikan, karena peran guru merupakan kunci utama dalam meningkatkan prestasi belajar siswa dan mutu lulusan. Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan:

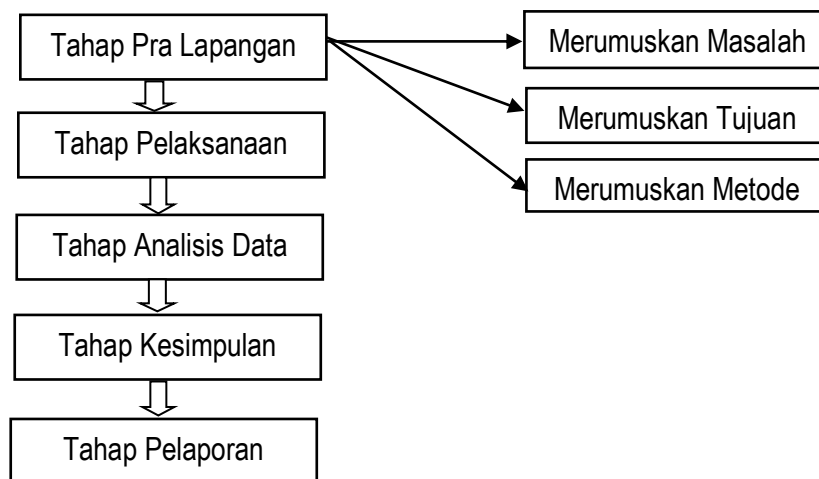
1. Kepemimpinan manajerial Kepala Sekolah ditinjau dari aspek *conceptual skill* dalam meningkatkan kinerja guru.
2. Kepemimpinan manajerial Kepala Sekolah ditinjau dari aspek *Human Skill* dalam meningkatkan kinerja guru.
3. Kepemimpinan manajerial Kepala Sekolah ditinjau dari aspek *technical skill* dalam meningkatkan kinerja guru.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif yang bertujuan membuktikan efektivitas kepemimpinan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 1 Lakkok dan SMP Negeri 2 Lakkok. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi dengan informan yang terdiri atas Kepala Sekolah, Pengawas, Komite Sekolah, dan Guru. Analisis data dilakukan melalui tiga tahapan yaitu reduksi data, penyajian data (data display), serta penarikan kesimpulan atau verifikasi.

Mengacu pada Moleong (2014), proses penelitian ini dilaksanakan melalui beberapa tahap. Pertama, tahap pra-lapangan yang meliputi penyusunan rancangan penelitian dan penentuan lokasi serta informan. Kedua, tahap pelaksanaan penelitian di lapangan dengan melakukan observasi, wawancara, dan pengumpulan dokumen terkait. Ketiga, tahap analisis data dengan cara menyeleksi, menyajikan, dan menginterpretasikan data sesuai fokus penelitian. Keempat, tahap penarikan kesimpulan sebagai hasil temuan penelitian. Kelima, tahap penyusunan laporan penelitian sebagai bentuk akhir dari keseluruhan rangkaian kegiatan.

Tahap-tahap penelitian dapat digambarkan dalam gambar 1:



Gambar 1. Desain Penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Penelitian

a. Kepemimpinan manajerial Kepala Sekolah ditinjau dari aspek *Conceptual Skill* dalam meningkatkan kinerja guru

Hasil penelitian mengenai kemampuan kepala sekolah dalam mendiagnosa permasalahan sekolah tercermin dari sikap terbuka, kehati-hatian, dan pendekatan menyeluruh terhadap setiap persoalan yang muncul. Kepala sekolah tidak hanya melihat gejala permukaan, tetapi menggali akar permasalahan melalui diskusi, observasi langsung, dan pengumpulan informasi dari berbagai pihak seperti guru, siswa, tenaga kependidikan, hingga orang tua.

Dalam hal pemecahan masalah, kepala sekolah menunjukkan pendekatan yang komunikatif, dialogis, dan berbasis data. Ia mengedepankan musyawarah dan melibatkan berbagai pihak untuk mencapai solusi bersama, tanpa terburu-buru mengambil keputusan. Strategi preventif juga diterapkan dengan mengidentifikasi potensi masalah sejak dini, disertai tindakan proaktif seperti pembinaan guru atau kegiatan peningkatan motivasi siswa. Pendekatan ini menciptakan rasa memiliki terhadap solusi yang diambil, serta memperkuat hubungan antara sekolah dan masyarakat.

Kepala sekolah juga telah berhasil merancang dan menampilkan perilaku kepemimpinan yang menjadi panutan. Melalui keteladanan dalam disiplin, keterbukaan komunikasi, serta kepedulian terhadap pengembangan guru, ia menciptakan lingkungan kerja yang positif. Strategi ini diperkuat dengan program motivasi, apresiasi terhadap prestasi guru, serta penanaman nilai-nilai profesionalisme. Perilaku yang direncanakan dan dilakukan secara konsisten ini berkontribusi pada terbentuknya kultur sekolah yang sehat, kolaboratif, dan memotivasi guru untuk meningkatkan kinerjanya.

Dalam mengkoordinasi kegiatan sekolah, kepala sekolah menunjukkan kepemimpinan yang inklusif dan terstruktur. Ia melibatkan semua unsur sekolah dalam perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi kegiatan, serta memastikan pembagian tugas yang adil dan komunikasi yang efektif. Kalender akademik dan program kerja disusun bersama dengan tim manajemen, sementara hambatan yang muncul di lapangan diatasi secara kolektif. Pola koordinasi ini mendorong keterlibatan aktif seluruh warga sekolah dan menciptakan kegiatan yang terorganisir serta berdampak positif.

Kepala sekolah menunjukkan kemampuan evaluatif yang tinggi dengan melakukan evaluasi secara menyeluruh dan berkelanjutan terhadap setiap kegiatan. Evaluasi dilakukan bersama tim pelaksana, guru, hingga komite sekolah, serta didukung oleh dokumentasi dan laporan tertulis. Hasil evaluasi digunakan sebagai dasar dalam perencanaan program berikutnya, memastikan adanya perbaikan berkelanjutan dan peningkatan kualitas. Proses ini menciptakan ruang dialog, meningkatkan akuntabilitas, dan memperkuat partisipasi semua pihak dalam pengembangan sekolah.

Dalam aspek pengembangan kurikulum, kepala sekolah menunjukkan pemahaman konseptual yang baik dengan mendorong inovasi dan penyesuaian terhadap kebutuhan lokal serta perkembangan zaman. Ia mendorong guru untuk mengintegrasikan pendekatan pembelajaran berbasis proyek, literasi digital, serta penguatan profil pelajar Pancasila. Kurikulum dikembangkan secara kolaboratif melalui forum MGMP dan workshop internal sekolah, sehingga mampu meningkatkan relevansi dan efektivitas pembelajaran. Hal ini berdampak pada peningkatan mutu pembelajaran dan motivasi guru dalam mengajar.

Kepala sekolah memiliki visi yang jelas dalam mengembangkan kapasitas guru dan staf melalui berbagai kegiatan peningkatan kompetensi, seperti pelatihan, bimbingan teknis, dan supervisi akademik. Ia juga memberi ruang bagi guru untuk mengikuti pengembangan profesional berkelanjutan (PKB) dan menjadi fasilitator dalam komunitas belajar. Dengan mengadopsi pendekatan coaching dan mentoring, kepala sekolah mampu menumbuhkan semangat belajar sepanjang hayat di kalangan guru. Strategi ini tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga mendorong pencapaian tujuan pendidikan secara kolektif di SMPN 1 dan SMPN 2 Lakkok.

Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Wiles (2001) bahwa keterampilan konseptual merupakan kemampuan mental untuk mempelajari, menganalisis, dan menginterpretasi informasi dari berbagai sumber sebagai dasar pengambilan keputusan yang menyeluruh. Teori tersebut diperkuat oleh hasil penelitian sebelumnya, misalnya studi Herawati (2024) yang menemukan bahwa kepala sekolah dengan keterampilan konseptual yang baik mampu menciptakan iklim sekolah yang kondusif, mendorong inovasi kurikulum, dan meningkatkan motivasi guru untuk mengajar secara kreatif. Dengan demikian, temuan penelitian ini menegaskan bahwa kemampuan konseptual kepala sekolah berperan penting dalam membentuk kultur sekolah yang kolaboratif, meningkatkan kinerja guru, serta mendukung pencapaian tujuan pendidikan di tingkat sekolah.

b. Kepemimpinan manajerial Kepala Sekolah ditinjau dari aspek *Human Skill* dalam meningkatkan kinerja guru

Kepala sekolah di SMP Negeri 1 dan SMP Negeri 2 Lakkok menunjukkan kemampuan menjalin kerja sama yang baik dengan guru dan pengurus majelis sekolah. Pendekatan yang

terbuka, partisipatif, dan bersifat kekeluargaan menjadi ciri khas dalam membangun relasi yang harmonis. Kepala sekolah secara rutin mengadakan pertemuan formal maupun informal sebagai wadah berbagi informasi, mendiskusikan persoalan sekolah, dan menyamakan visi misi. Hal ini menciptakan suasana kolaboratif, memperkuat kepercayaan antara pihak sekolah dan komite, serta mendorong guru untuk lebih aktif dalam kegiatan sekolah, yang pada akhirnya berdampak positif pada peningkatan kinerja.

Kepala sekolah memiliki strategi yang baik dalam membangun motivasi kerja guru melalui pendekatan personal maupun kelembagaan. Apresiasi terhadap pencapaian guru diberikan dalam berbagai bentuk, mulai dari pujian, pemberian penghargaan, hingga fasilitasi pelatihan pengembangan profesional. Kepala sekolah juga memberikan ruang bagi kreativitas guru dalam menyusun metode pembelajaran inovatif. Kehadiran kepala sekolah dalam kegiatan guru menjadi bentuk dukungan moral yang nyata, yang memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan semangat dan kinerja guru.

Kemampuan komunikasi kepala sekolah sangat penting dalam menjaga kelancaran operasional dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Di kedua sekolah, kepala sekolah dikenal memiliki keterampilan komunikasi yang efektif mereka terbuka terhadap masukan guru, mampu menyampaikan informasi secara jelas, dan responsif terhadap isu yang berkembang. Interaksi tidak hanya dibatasi pada pertemuan resmi, tetapi juga melalui komunikasi sehari-hari yang bersifat akrab namun tetap profesional. Komunikasi yang baik ini membangun rasa saling percaya dan memperkuat kerjasama antarguru maupun antara guru dan manajemen sekolah.

Kepemimpinan partisipatif ditunjukkan melalui pelibatan aktif guru dalam proses perumusan kebijakan sekolah. Kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk menyampaikan aspirasi melalui forum-forum resmi seperti rapat dewan guru maupun kelompok kerja guru. Hasil wawancara menunjukkan bahwa pendekatan ini meningkatkan rasa memiliki terhadap keputusan yang diambil, serta memperkuat rasa tanggung jawab dan solidaritas antarpendidik. Dengan adanya keterlibatan ini, guru merasa dihargai dan lebih berkomitmen dalam menjalankan tugasnya.

Dalam menghadapi konflik, kepala sekolah di kedua SMP mengedepankan pendekatan humanis dan dialogis. Setiap persoalan diselesaikan melalui mediasi terbuka, dengan melibatkan semua pihak terkait agar solusi yang diambil bersifat adil dan diterima bersama. Kepala sekolah mampu menjadi penengah yang objektif, menjaga netralitas, dan memfasilitasi penyelesaian konflik dengan mempertimbangkan kepentingan bersama. Pendekatan ini tidak hanya menyelesaikan masalah, tetapi juga menjaga keharmonisan lingkungan sekolah, sehingga suasana kerja tetap produktif dan kondusif.

Kepala sekolah sangat memperhatikan pentingnya penghargaan sebagai bentuk motivasi. Guru-guru yang menunjukkan kinerja baik atau berhasil dalam kegiatan lomba diberikan penghargaan secara formal, seperti piagam, rekomendasi pelatihan, maupun promosi jabatan. Penghargaan juga diberikan secara moral melalui pengumuman prestasi dalam rapat atau kegiatan sekolah. Hal ini menciptakan iklim kerja yang sehat dan kompetitif secara positif, di mana guru terdorong untuk terus meningkatkan kinerjanya karena merasa dihargai dan diperhatikan.

Hubungan yang harmonis antara sekolah dan masyarakat menjadi bagian penting dari keberhasilan sekolah. Kepala sekolah membangun hubungan yang kuat dengan tokoh masyarakat, komite sekolah, dan orang tua siswa melalui komunikasi yang intensif dan keterlibatan dalam kegiatan sosial. Sekolah juga secara terbuka melibatkan masyarakat dalam berbagai program, seperti pembangunan fasilitas sekolah, kegiatan keagamaan, dan pengawasan pendidikan. Kolaborasi ini menciptakan rasa memiliki terhadap sekolah dan memperkuat dukungan eksternal terhadap program peningkatan mutu pendidikan.

Perhatian kepala sekolah terhadap kesejahteraan guru ditunjukkan melalui berbagai inisiatif, seperti pengajuan tunjangan kinerja, pembagian beban kerja yang adil, dan pemberian dukungan saat guru mengalami masalah pribadi. Kepala sekolah juga memperjuangkan peningkatan fasilitas penunjang kerja dan memberikan kemudahan dalam akses pelatihan serta pendidikan lanjutan. Dengan memperhatikan aspek kesejahteraan ini, guru merasa lebih dihargai, lebih termotivasi, dan mampu menjalankan tugasnya dengan lebih optimal.

Temuan ini sejalan dengan pandangan Tampubolon (2023) yang menyebutkan bahwa keterampilan hubungan antarmanusia kepala sekolah mencakup kemampuan menjalin kerjasama, membangun motivasi, menjalin komunikasi efektif, melibatkan guru dalam pengambilan keputusan, menyelesaikan konflik, memberikan penghargaan, membangun hubungan dengan masyarakat, serta memperhatikan kesejahteraan guru. Sejalan dengan itu, penelitian Siahaan dan Prasetya (2023) juga menegaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang komunikatif, partisipatif, dan menempatkan guru sebagai mitra kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja guru. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat temuan sebelumnya bahwa human skill kepala sekolah merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan iklim kerja yang produktif dan kolaboratif di sekolah.

c. Kepemimpinan manajerial Kepala Sekolah ditinjau dari aspek *Technical Skill* dalam meningkatkan kinerja guru

Hasil penelitian mengenai kemampuan menjalankan supervisi kepada guru, Kepala sekolah di SMP Negeri 1 Lakbok menunjukkan kemampuan teknikal yang baik dalam menjalankan supervisi kepada guru. Supervisi dilakukan secara berkala dengan pendekatan partisipatif dan membangun. Dalam pelaksanaannya, kepala sekolah tidak hanya fokus pada penilaian kinerja, tetapi lebih kepada upaya peningkatan kualitas pembelajaran melalui bimbingan dan arahan yang jelas. Beliau memberikan umpan balik secara langsung kepada guru, menyampaikan apresiasi atas pencapaian, serta menyarankan perbaikan yang perlu dilakukan. Supervisi ini dilakukan secara terencana dan terdokumentasi, mencerminkan peran kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran.

Mengenai kemampuan membimbing guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar, Kepala sekolah juga memiliki kemampuan membimbing guru dalam pelaksanaan proses belajar mengajar. Hal ini tampak dari keterlibatan aktif beliau dalam diskusi pembelajaran, pengembangan strategi mengajar, serta pendampingan saat guru menghadapi kendala dalam menyampaikan materi. Bimbingan diberikan melalui kegiatan seperti workshop internal, coaching individu, dan penyediaan sumber belajar. Dengan pendekatan yang edukatif dan persuasif, kepala sekolah mampu memotivasi guru untuk berinovasi dan meningkatkan kualitas pembelajaran di kelas. Guru merasa lebih percaya diri dan terbantu dengan adanya bimbingan ini.

Selanjutnya mengenai kemampuan mengkoordinasi penggunaan peralatan pengajaran, tercermin dari pengelolaan dan koordinasi penggunaan peralatan pengajaran. Kepala sekolah memastikan bahwa setiap perangkat pembelajaran yang tersedia di sekolah dapat dimanfaatkan secara optimal oleh guru. Beliau menyusun jadwal penggunaan alat bantu mengajar, menetapkan prosedur peminjaman yang efisien, serta memfasilitasi pelatihan penggunaan alat teknologi pendidikan. Kepala sekolah juga aktif mengevaluasi kondisi dan kebutuhan peralatan pembelajaran untuk kemudian mengusulkan pengadaan sesuai prioritas. Hal ini mendukung terciptanya proses pembelajaran yang lebih menarik dan efektif.

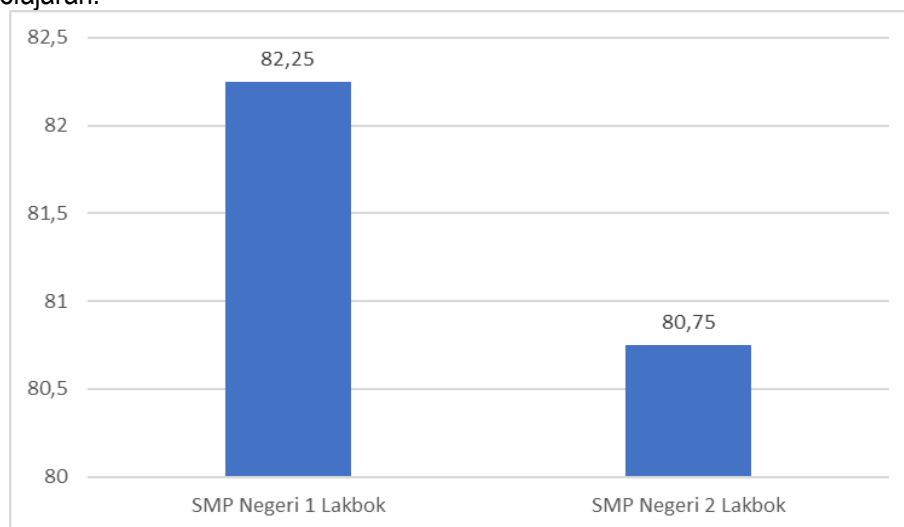
Lebih lanjut mengenai kemampuan membantu guru dalam mendiagnosa kesulitan belajar siswa serta bimbingan dan konseling pada siswa, kepala sekolah menunjukkan kemampuan yang responsif dan solutif. Beliau mendorong guru untuk melakukan asesmen awal dan formatif guna mengenali kendala belajar siswa sejak dini. Kepala sekolah juga memfasilitasi kolaborasi antara guru dan tim Bimbingan Konseling (BK) untuk merancang intervensi yang tepat. Tidak hanya itu, kepala sekolah membuka ruang diskusi dengan orang

tua siswa guna memperoleh pemahaman yang menyeluruh terhadap latar belakang siswa. Dengan pendekatan ini, upaya penanganan kesulitan belajar menjadi lebih komprehensif dan berkelanjutan.

Kepala sekolah juga memiliki peran sentral dalam mengatur dan mengawasi tata tertib siswa. Beliau menetapkan aturan sekolah secara jelas, komunikatif, dan disosialisasikan secara menyeluruh kepada seluruh warga sekolah. Pelaksanaan pengawasan dilakukan dengan melibatkan guru, wali kelas, dan tim BK, sehingga tercipta lingkungan yang tertib dan kondusif. Kepala sekolah juga melakukan evaluasi berkala terhadap implementasi tata tertib dan bersedia menerima masukan dari berbagai pihak. Dengan ketegasan yang disertai pendekatan persuasif, beliau mampu menumbuhkan kesadaran disiplin pada diri siswa, yang berpengaruh positif terhadap suasana belajar.

Kemampuan teknis kepala sekolah dalam aspek administrasi terlihat dari upaya pembinaan terhadap guru dalam penyusunan administrasi pembelajaran. Kepala sekolah memberikan bimbingan teknis secara langsung maupun melalui pelatihan internal tentang penyusunan RPP, jurnal kelas, dan dokumen penilaian. Beliau juga menetapkan standar administrasi yang harus dipenuhi serta melakukan monitoring dan evaluasi berkala.

Dalam menyusun anggaran belanja sekolah, kepala sekolah memperlihatkan keterampilan teknis yang matang. Penyusunan anggaran dilakukan secara partisipatif, melibatkan tim manajemen sekolah, guru, dan komite sekolah untuk mengidentifikasi kebutuhan prioritas. Proses ini berjalan dengan transparan dan berdasarkan data yang akurat, seperti evaluasi kebutuhan sarana prasarana, pengembangan SDM, dan kegiatan pembelajaran.



Grafik 1. Hasil Penilaian Kinerja Guru Tahun 2024

Berdasarkan grafik 1, dapat dijelaskan bahwa hasil kinerja guru jika dilihat dari nilai yang diperoleh berada pada kriteria baik yaitu interval 80-90. Temuan penelitian sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Southworth (2002) yang menyebutkan bahwa keterampilan teknis kepala sekolah mencakup supervisi guru, bimbingan dalam mengajar, koordinasi sarana, penanganan kesulitan belajar siswa, pengawasan tata tertib, pembinaan administrasi, hingga penyusunan anggaran sekolah. Temuan penelitian ini juga didukung oleh hasil penelitian Mahasina & Sa'diyah (2024) yang menemukan bahwa keterampilan teknis kepala sekolah di SMP berperan penting dalam menetapkan mekanisme kerja, merinci tugas secara jelas, melaksanakan tugas sesuai fungsi, dan menerapkan tindakan korektif. Dengan keterampilan teknis yang baik, kepala sekolah mampu meningkatkan efektivitas pembelajaran sekaligus prestasi sekolah secara keseluruhan.

2. Pembahasan



Kepemimpinan manajerial kepala sekolah di SMP Negeri 1 dan SMP Negeri 2 Lakhok, Kecamatan Lakhok, Kabupaten Ciamis, menunjukkan kontribusi yang nyata dalam meningkatkan kinerja guru melalui penguasaan tiga keterampilan utama: *conceptual skill*, *human skill*, dan *technical skill*.

Ditinjau dari aspek *conceptual skill*, kepala sekolah mampu menganalisis masalah yang muncul di sekolah, merancang solusi strategis, serta mengevaluasi dan mengembangkan program secara menyeluruh. Kemampuan ini menjadikan arah kerja guru lebih terstruktur, terukur, dan berorientasi pada peningkatan mutu pembelajaran. Dampaknya terlihat dari meningkatnya semangat kerja, profesionalisme, dan hasil kinerja guru.

Dari aspek *human skill*, kepala sekolah berhasil menciptakan iklim kerja yang kondusif melalui kerjasama yang baik dengan guru, keterlibatan mereka dalam pengambilan keputusan, serta penyelesaian konflik secara bijak. Pemberian motivasi, penghargaan, dan perhatian terhadap kesejahteraan guru turut memperkuat dedikasi serta partisipasi guru dalam kegiatan sekolah.

Sedangkan dari aspek *technical skill*, kepala sekolah menunjukkan peran signifikan melalui supervisi yang terencana, bimbingan dalam pelaksanaan pembelajaran, serta pengelolaan sumber daya sekolah secara efisien. Penggunaan peralatan pembelajaran diatur dengan baik, administrasi sekolah dibimbing dan dimonitor, serta penyusunan anggaran dilakukan secara partisipatif dan transparan. Hal ini mendukung terciptanya proses pembelajaran yang lebih efektif dan akuntabel.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penguasaan *conceptual skill*, *human skill*, dan *technical skill* oleh kepala sekolah berkontribusi langsung pada peningkatan kinerja guru. Temuan ini sejalan dengan pandangan Southworth (2002) yang menekankan pentingnya keterampilan teknis dalam supervisi, bimbingan, dan pengelolaan sumber daya, serta penelitian Mahasina & Sa'diyah (2024) yang menegaskan bahwa kemampuan kepala sekolah dalam menetapkan mekanisme kerja, melaksanakan, merinci, dan melakukan tindakan korektif berpengaruh pada prestasi sekolah..

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi mengenai efektivitas kepemimpinan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 1 dan 2 Lakhok, diperoleh simpulan sebagai berikut:

1. Aspek *Conceptual Skill*

Kepala sekolah terbukti efektif dalam mendiagnosis masalah, merumuskan solusi, merancang dan mengevaluasi program, serta mengembangkan kurikulum dan staf. Hal ini berdampak pada meningkatnya arah kerja guru yang lebih terstruktur. Namun, masih terdapat tantangan berupa keterbatasan sumber daya, resistensi terhadap perubahan, dan kebutuhan pembelajaran yang dinamis, sehingga menuntut kepala sekolah untuk berpikir lebih strategis, adaptif, dan visioner.

2. Aspek *Human Skill*

Kepala sekolah mampu menjalin kerjasama, memotivasi, mengikutsertakan guru dalam pengambilan keputusan, menyelesaikan konflik, memberi penghargaan, dan memperhatikan kesejahteraan guru. Hal ini berkontribusi pada meningkatnya profesionalisme dan dedikasi guru. Meski demikian, efektivitas kepemimpinan masih menghadapi hambatan seperti perbedaan karakter guru, keterbatasan komunikasi dua arah, dan partisipasi pemangku kepentingan yang belum optimal.

3. Aspek *Technical Skill*

Kepala sekolah efektif dalam supervisi, bimbingan pembelajaran, pengelolaan sarana, administrasi, serta penyusunan anggaran sekolah. Keterampilan teknis ini mendukung guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Namun, pemanfaatan teknologi informasi masih kurang optimal, sarana prasarana belum memadai, dan sebagian guru belum sepenuhnya memahami implementasi kebijakan teknis.

Implikasi penelitian ini menunjukkan efektivitas kepemimpinan manajerial kepala sekolah memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja guru. Namun, untuk mencapai hasil yang lebih optimal masih diperlukan penguatan kapasitas manajerial kepala sekolah, penyediaan sarana dan prasarana yang memadai, serta pengembangan sistem komunikasi dan pemanfaatan teknologi informasi guna mendukung tercapainya tujuan pendidikan secara menyeluruh.

REKOMENDASI

Berdasarkan hasil penelitian, Kepala Sekolah perlu meningkatkan efektivitas kepemimpinan manajerial pada tiga aspek utama, yaitu *conceptual*, *human*, dan *technical skill*. Hal ini dapat dilakukan dengan memperkuat kemampuan berpikir strategis dan adaptif dalam merespons dinamika pendidikan, membangun komunikasi yang lebih terbuka dan partisipatif dengan seluruh pemangku kepentingan, serta mengoptimalkan pemanfaatan teknologi informasi dalam supervisi dan administrasi sekolah. Dinas Pendidikan dan stakeholder terkait juga perlu memberikan dukungan berupa program pelatihan kepemimpinan manajerial, penyediaan sarana-prasarana pembelajaran yang memadai, serta penguatan kebijakan yang mendorong kolaborasi antara sekolah, masyarakat, dan pemerintah daerah agar peningkatan kualitas pendidikan dapat tercapai secara lebih luas dan berkelanjutan.

UCAPAN TERIMAKASIH

Ucapan terima kasih yang tulus saya sampaikan kepada Bapak Kepala SMP Negeri 1 Lakkok dan Ibu Kepala SMP Negeri 2 Lakkok, atas dukungan, kerja sama, serta izin yang diberikan selama pelaksanaan penelitian ini. Tanpa bantuan dan ketersediaan waktu serta sarana yang diberikan, penelitian ini tidak akan berjalan dengan lancar.

DAFTAR PUSTAKA

- Akhyar, Y. 2024. Strategi Kepala Sekolah dalam Manajemen Perubahan untuk Pengembangan Kurikulum di Madrasah Tsanawiyah. Indonesian Research Journal on Education Volume 4 Nomor 1 Tahun 2024. Doi: <https://doi.org/10.31004/irje.v4i1.482>
- Arifin, N. R., et.al. (2024). Konsep Dasar Kebijakan Pendidikan Dan Kinerja Birokrasi (KPKB). Jurnal Wahana Pendidikan, 11 (2). DOI: <http://dx.doi.org/10.25157/jwp.v11i2.11141>
- Herawati, N. Etit. 2024. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Prestasi Sekolah. Jurnal Lensa Pendas. Volume 9 Nomor 1. Hlm 48-55. doi: <https://doi.org/10.33222/jlp.v9i1.3453>
- Mahasina, M. G. A., & Sa'diyah, M. 2024. Manajemen dan Keterampilan Kepemimpinan Kepala Sekolah/ Madrasah. Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan. Volume 6 Nomor 4 Bulan Agustus Tahun 2024. Doi : <https://doi.org/10.31004/edukatif.v6i4.7239>
- Moleong, L. 2014. Metode Penelitian Kualitatif Edisi Revisi. Jakarta: Remaja Rosda Karya
- Ningsih., P. R. 2024. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan Di Sma Negeri 11 Takengon. Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Volume: 07. Nomor 02. Doi: <https://doi.org/10.30868/im.v7i02.7097>
- Peraturan Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Nomor 7607/B.B1/HK.03/2023 tentang petunjuk teknis pengelolaan kinerja guru dan kepala sekolah melalui platform merdeka mengajar.
- Siahaan, Y. Ervina & Prasetya, Indra. (2023). Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 6 Tebing Tinggi. Jurnal Manajemen Pendidikan-Dasar Menengah Tinggi (JMP-DMT) Vol. 4, No. 1, Januari 2023. Doi: <https://doi.org/10.30596/jmp-dmt.v4i1.12403.g8415>
- Sumarsono, Sonny. 2003. Ekonomi Manajemen Sumber Daya Manusia dan Ketenagakerjaan. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Soedarmo, U. Runalan & Herman, Maman (2017). Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Prestasi Sekolah: Studi di SMP Negeri 1 Cihaurbeuti Kabupaten Ciamis.

- Indonesian Journal of Education Management and Administration Review. Volume 1 Number 2. Hal: 99-106. <https://jurnal.unigal.ac.id/ijemar/article/view/941>
- Southworth, G. 2002. Instructional leadership in schools: reflections and empirical evidence. School Leadership & Management. Volume 22. Number 1. Page: 73-92.
- Supriadi. 1998. Mengangkat Citra Dan Martabat Guru. Yogyakarta: Adicita Karya.
- Tampubolon, P. D. S. R. (2023). Manajemen Sekolah Terkait Analisis Pendekatan Hubungan Manusia terhadap Partisipasi Guru Pendidikan dalam Pengambilan Keputusan. Jurnal Pendidikan dan Kewirausahaan. Volume 11, Nomor 2. DOI: <https://doi.org/10.47668/pkwu.v11i2.756>
- Wiles, K. 2001. Introduction to Educational Administration. Boston: Allyn and. Bacon, Inc.