

# Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru

Alifatul Fauziyah<sup>1\*</sup>, Imron Fauzi<sup>2</sup>, Sarwan<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, Indonesia

---

## INFO ARTIKEL

### *Riwayat Artikel:*

Diterima: 30-09-2024  
Disetujui: 04-11-2024  
Diterbitkan: 31-12-2024

---

### *Kata kunci:*

Kompetensi manajerial,  
Kepala sekolah,  
Profesionalitas guru

---

## ABSTRAK

**Abstract:** This study examines the managerial competence of school principals in improving the professionalism of teachers at SMPN 9 Jember for the 2023/2024 academic year. The main objective of this study is to identify the steps taken by school principals in the development of teacher professionalism and their impact on the quality of learning. The research method used is qualitative with a case study approach, involving observation, interviews, and analysis of related documents. The results of the study show that the Principal implements his managerial competence through clear planning, teacher involvement in various trainings and seminars. These findings confirm that the strengthening of the managerial competence of school principals contributes significantly to the improvement of teacher professionalism, which in turn has a positive impact on student learning processes and outcomes. This study provides recommendations for the development of more effective managerial strategies in an effort to improve the quality of education in schools.

**Abstrak:** Penelitian ini mengkaji kompetensi manajerial Kepala Sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru di SMPN 9 Jember Tahun Pelajaran 2023/2024. Tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi langkah-langkah yang diambil oleh Kepala Sekolah dalam pengembangan profesionalisme guru dan dampaknya terhadap kualitas pembelajaran. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus, melibatkan observasi, wawancara, dan analisis dokumen terkait. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Sekolah melaksanakan kompetensi manajerialnya melalui perencanaan yang jelas, pelibatan guru dalam berbagai pelatihan dan seminar. Temuan ini menegaskan bahwa penguatan kompetensi manajerial Kepala Sekolah berkontribusi signifikan terhadap peningkatan profesionalitas guru, yang pada gilirannya berdampak positif pada proses dan hasil pembelajaran siswa. Penelitian ini memberikan rekomendasi bagi pengembangan strategi manajerial yang lebih efektif dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan di sekolah.

---

### *Alamat Korespondensi:*

Alifatul Fauziyah,  
Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, Indonesia  
E-mail: [alifatulfauziyah@gmail.com](mailto:alifatulfauziyah@gmail.com)

---

## PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan salah satu pilar penting dalam membangun generasi masa depan yang berkualitas di Indonesia (Taofik, 2021). Pendidikan tidak hanya berfokus pada pengembangan intelektual siswa, tetapi juga harus mencakup pembentukan karakter dan nilai-nilai spiritual (Habibullah, 2023). Dalam konteks pendidikan, sekolah memiliki peran strategis dalam mengintegrasikan aspek-aspek tersebut. Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia (Fauzi, 2021; Julaiha, 2019). Kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan dan administrasi, tetapi juga sebagai pemimpin yang mampu membina dan memotivasi guru untuk meningkatkan kinerja mereka.

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen kunci dalam sistem pendidikan yang memiliki tanggung jawab yang besar dalam meningkatkan kinerja guru. Hal ini sejalan dengan pernyataan Rifki

Solana dan Mustika yang menyebutkan bahwa kepala sekolah berfungsi sebagai penggerak dan pemimpin dalam upaya peningkatan kualitas Pendidikan (Rifki Solana & Mustika, 2023). Sebagai pemimpin, kepala sekolah harus memiliki kompetensi yang memadai untuk menjalankan tugas kepemimpinan secara profesional. Ini termasuk kemampuan dalam mengelola sumber daya manusia, menyusun kebijakan, dan menciptakan iklim yang kondusif bagi perkembangan profesionalisme guru.

Kepala sekolah juga harus menjadi panutan bagi bawahannya. Dalam konteks ini, nilai-nilai spiritual sangat penting untuk diterapkan dalam kepemimpinan. Pemimpin yang memiliki karakter yang kuat dan berlandaskan nilai-nilai spiritual akan lebih mudah untuk mendapatkan kepercayaan dan pengikut dari guru-guru yang dipimpinnya. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007, terdapat lima kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah, yaitu: kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Di antara kelima kompetensi tersebut, kompetensi manajerial memiliki peran yang sangat penting. Kompetensi manajerial dapat diartikan sebagai kemampuan untuk mengelola sumber daya melalui kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Astika, Fitriyani, & Burhanuddin, 2020; BPK, 2007).

Dalam konteks sekolah, kompetensi kepala sekolah mencakup pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai dasar yang tercermin dalam kebiasaan berpikir dan bertindak secara konsisten. Dengan kompetensi yang memadai, kepala sekolah akan lebih mampu mengambil keputusan yang tepat terkait penyediaan, pemanfaatan, dan peningkatan potensi sumber daya yang ada untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Hal ini menjadi semakin penting seiring dengan kompleksitas tuntutan tugas kepala sekolah sebagai pemimpin, yang mengharuskan dukungan kinerja yang efektif dan efisien. Di sisi lain, terdapat berbagai tantangan yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya. Salah satu tantangan utama adalah kekurangan jumlah guru yang berpengalaman dan berkualitas. Di SMPN 9 Jember, terdapat masalah penurunan kualitas pengajaran yang disebabkan oleh rendahnya kompetensi sebagian guru. Hal ini mengharuskan kepala sekolah untuk berupaya keras dalam meningkatkan kualitas pengajaran melalui pelatihan dan pengembangan profesionalisme guru. Selain itu, faktor sarana fisik juga menjadi tantangan yang signifikan. Ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai sangat berpengaruh terhadap proses pembelajaran (Jannah & Sontani, 2018; Melina, 2021). Jika sarana fisik tidak memadai, maka hal ini dapat berdampak pada rendahnya kualitas pendidikan yang diberikan kepada siswa. Dalam konteks ini, kepala sekolah perlu memiliki kemampuan manajerial untuk mengoptimalkan sumber daya yang ada dan mengajukan usulan perbaikan kepada pihak-pihak terkait.

Kesenjangan informasi antara hasil rapat kepala sekolah dan penyampaian kepada guru juga merupakan tantangan yang harus dihadapi. Jika komunikasi antara kepala sekolah dan guru tidak berjalan dengan baik, maka hal ini dapat mengakibatkan kurangnya pemahaman guru terhadap kebijakan dan program yang telah ditetapkan (Nurchaeni, Wuryandini, & Miyono, 2023; Somantri & Endaryono, 2021). Oleh karena itu, kepala sekolah harus mampu menciptakan saluran komunikasi yang efektif agar informasi dapat disampaikan dengan jelas dan tepat. Kemandirian sekolah dalam upaya peningkatan kualitas penyelenggaraan pendidikan menjadi penting untuk menciptakan lingkungan yang mendukung perkembangan profesional guru (Fattah, 2017; Rosadi, 2021). Diharapkan, guru sekolah dapat berusaha secara mandiri untuk mengembangkan diri tanpa harus menunggu instruksi dari atasan. Dalam hal ini, kepala sekolah perlu mendorong guru untuk mengambil inisiatif dalam pengembangan profesional mereka sendiri. Kemandirian dalam pendidikan akan membantu guru untuk lebih berkomitmen dan bertanggung jawab terhadap tugasnya sebagai pendidik.

Berdasarkan permasalahan yang telah diidentifikasi, peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul "Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru di SMPN 9 Jember Tahun Pelajaran 2023/2024." Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru dan bagaimana

pengaruhnya terhadap kualitas pendidikan di sekolah.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan bagi pengembangan pendidikan di sekolah, terutama dalam konteks peningkatan profesionalisme guru. Dengan memahami kompetensi manajerial yang diperlukan oleh kepala sekolah, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan rekomendasi bagi kepala sekolah dalam mengelola sumber daya pendidikan yang ada. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti lain yang tertarik untuk mengeksplorasi lebih lanjut tentang kepemimpinan pendidikan di sekolah. Melalui penelitian ini, diharapkan akan ada pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana kepala sekolah dapat berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan melalui pengembangan profesionalisme guru. Oleh karena itu, penelitian ini sangat relevan dalam konteks pendidikan, khususnya di sekolah, yang memiliki tantangan dan kebutuhan khusus dalam upaya menciptakan generasi yang cerdas dan berkarakter.

Dalam menghadapi tantangan yang kompleks dalam dunia pendidikan, peran kepala sekolah sangatlah penting. Kepala sekolah tidak hanya harus memiliki kompetensi manajerial yang baik, tetapi juga harus mampu menerapkan nilai-nilai spiritual dalam kepemimpinannya. Dengan demikian, diharapkan dapat tercipta lingkungan pendidikan yang kondusif dan berdaya saing, serta meningkatkan kualitas pendidikan di SMPN 9 Jember. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang kepemimpinan pendidikan di sekolah dan memberikan kontribusi positif bagi perkembangan pendidikan di Indonesia

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif (Fadli, 2021; Gallegas, 2018). Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk menggambarkan secara mendalam bagaimana kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru di SMPN 9 Jember Tahun Pelajaran 2023/2024. Penelitian kualitatif memungkinkan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih holistik terkait peran kepemimpinan kepala sekolah. Lokasi penelitian ini dilakukan di SMPN 9 Jember yang dipilih berdasarkan masalah yang telah diidentifikasi terkait kompetensi manajerial dan upaya peningkatan profesionalitas guru di sekolah tersebut.

Subjek penelitian meliputi kepala sekolah, guru, dan staf pendidikan. Kepala sekolah menjadi fokus utama, sementara guru dan staf berperan sebagai informan yang memberikan perspektif terhadap efektivitas kepemimpinan kepala sekolah. Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi wawancara mendalam untuk menggali informasi langsung dari kepala sekolah, guru, dan staf, serta observasi untuk melihat secara langsung implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah dalam kegiatan sehari-hari di sekolah (Rijali, 2019; Yusanto, 2020). Selain itu, dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data tertulis, seperti laporan kinerja guru, hasil rapat internal, dan program pelatihan guru.

Instrumen utama penelitian ini adalah peneliti sendiri yang berperan dalam pengumpulan data, melakukan wawancara, observasi, dan menganalisis data (Moleong, 2020; Rusandi & Muhammad Rusli, 2021). Analisis data dilakukan secara bertahap melalui reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Reduksi data melibatkan penyederhanaan data yang tidak relevan, penyajian data dilakukan secara sistematis dalam bentuk narasi deskriptif, dan kesimpulan ditarik setelah melalui proses verifikasi data. Keabsahan data dijamin dengan teknik triangulasi, yaitu membandingkan hasil dari wawancara, observasi, dan dokumentasi, serta melakukan pengecekan ulang dengan subjek penelitian untuk memastikan kebenaran informasi.

Prosedur penelitian dimulai dari tahap persiapan, seperti penyusunan proposal, pengajuan perizinan ke sekolah, dan penyusunan instrumen penelitian. Setelah itu, dilanjutkan dengan tahap pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, diikuti dengan analisis data. Tahap akhir adalah penyusunan laporan penelitian yang merangkum hasil penelitian dan memberikan rekomendasi. Dengan metode ini, penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran yang jelas

mengenai peran kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru di SMPN 9 Jember Tahun Pelajaran 2023/2024.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru

Penelitian ini bertujuan untuk menilai kompetensi manajerial Kepala SMPN 9 Jember dalam meningkatkan profesionalitas guru. Dari data yang diperoleh, Kepala Sekolah menunjukkan kinerja yang baik dalam menerapkan kemampuan manajerial, terutama dalam aspek perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Kompetensi manajerial ini sangat penting untuk memastikan bahwa seluruh guru di sekolah memiliki kesempatan yang sama untuk meningkatkan profesionalitas mereka, baik dalam segi pedagogik, teknis, maupun personal.

Kepala sekolah SMPN 9 Jember menjalankan perannya dengan merencanakan program-program peningkatan kualitas guru melalui pelatihan, bimbingan teknis, serta kegiatan pengembangan diri lainnya seperti Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Program ini dilaksanakan dengan tujuan utama untuk meningkatkan kualitas proses pembelajaran di kelas sehingga siswa mendapatkan pendidikan yang lebih baik. Dalam hal ini, Kepala Sekolah berperan sebagai katalis yang mendorong guru untuk selalu melakukan inovasi dalam pembelajaran, sekaligus sebagai fasilitator yang menyediakan sarana dan prasarana pendukung. Seperti yang diungkapkan oleh Robbins (2012), kompetensi manajerial adalah kemampuan yang harus dimiliki pemimpin untuk mempengaruhi anggota organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam konteks SMPN 9 Jember, Kepala Sekolah mampu menunjukkan kemampuan dalam mengatur sumber daya manusia, baik dalam bentuk pengelolaan tim guru maupun dalam hal menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Lebih lanjut, Kepala Sekolah juga memberikan perhatian besar pada peningkatan kualitas komunikasi internal. Setiap minggu, tepatnya pada hari Senin setelah upacara bendera, Kepala Sekolah mengadakan rapat rutin dengan para guru untuk mengevaluasi kegiatan pembelajaran yang telah dilaksanakan. Selain itu, rapat ini juga menjadi ajang bagi Kepala Sekolah untuk memberikan pengarahan terkait pengembangan kompetensi guru, menyampaikan visi dan misi sekolah, serta mengidentifikasi kendala yang dihadapi guru dalam proses pembelajaran.

Program yang disusun Kepala Sekolah tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga menekankan pada pentingnya pengembangan personal para guru. Kepala Sekolah memberikan dorongan agar guru tidak hanya mengandalkan pelatihan yang difasilitasi oleh pihak eksternal, tetapi juga aktif terlibat dalam kegiatan pengembangan diri secara mandiri, seperti mengakses sumber-sumber pendidikan melalui internet, mengikuti komunitas-komunitas pendidikan online, atau menyusun karya ilmiah.

Kompetensi yang harus dimiliki Kepala Sekolah adalah kompetensi manajerial, kemampuan manajemen yang dimiliki Kepala Sekolah setidaknya dapat membuat rencana strategis dalam meningkatkan profesionalitas guru. Hal ini sebagaimana teori Syah, yang menyatakan bahwa kompetensi adalah kemampuan atau kecakapan Dalam mengelola lembaga Pendidikan (Olivia, 2011). Kepala Sekolah secara langsung mengontrol sistem pengelolaan manajerial dengan menerapkan manajerial yang dimilikinya sebaik mungkin yang dalam hal ini dibantu Ka.Tu serta Waka Sekolah. Terkait dengan sistem pengelolaan manajerial. selain menempatkan guru dan karyawan sesuai dengan kemampuan dan tingkat pendidikannya Kepala Madrasah rutin melakukan pendekatan, komunikasi secara kekeluargaan kepada semua Guru dan mengontrol guru tersebut dalam melaksanakan tugasnya secara profesional.

Dalam meningkatkan profesionalisme guru, sebagai seorang pemimpin, Kepala Sekolah mengadakan rapat setiap hari Senin setelah jam upacara untuk membahas tentang kegiatan pembelajaran dan profesionalisme guru, kemudian mengevaluasinya pada acara anjungsana. Selain itu, dalam melakukan perencanaan untuk meningkatkan profesionalisme guru, Kepala Sekolah mengarahkan guru untuk mengikuti berbagai pelatihan, workshop, webinar, diklat, dan mengikuti

pelatihan mandiri melalui organisasi MGMP.

Berkaitan dengan kompetensi manajerial Kepala Sekolah dalam meningkatkan profesionalitas, Kepala SMPN 9 Jember selalu berpegang pada visi dan misi yang sudah ditetapkan. Kepala Sekolah juga memiliki beberapa program guna untuk meningkatkan profesionalisme guru, di antaranya adalah diklat, workshop, seminar, bimbingan teknologi, dan MGMP. Kepala Sekolah mengadakan rapat/musyawarah dengan mengundang semua guru beserta karyawan, memberikan keleluasaan kepada seluruh civitas untuk berdiskusi dan menyampaikan ide-ide atau gagasannya, terutama terkait dengan profesionalisme guru.

Dalam menciptakan guru profesional, Kepala SMPN 9 Jember memiliki beberapa strategi agar dapat mencapai tujuan yang direncanakan. Strategi tersebut adalah menjalin komunikasi yang baik kepada guru, memberikan teladan yang baik, serta melakukan seleksi ketat kepada calon guru yang melamar ke sekolah. Guru yang berhasil direkrut harus sesuai dengan harapan dan telah direncanakan sebelumnya (Badarwan & Rustang, 2021). Perencanaan ini sesuai dengan teori Wahyudi, yang menyatakan bahwa perencanaan adalah menguraikan dalam garis-garis besar hal-hal yang harus dikerjakan dan metode untuk mencapai pelaksanaan tujuan. Terdapat tiga macam keterampilan manajerial yang diperlukan oleh seorang manajer dalam mengelola sumber daya organisasi, yaitu keterampilan perencanaan atau konseptual (*conceptual skills*), keterampilan hubungan manusia (*human skills*), dan keterampilan teknis (*technical skills*) (Mamonto, Rivai, & Ardianto, 2019; Putra & Hendriani, 2023; Yudhiati, Nyoman Murniati, & Miyono, 2022).

Kompetensi manajerial Kepala Sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru di SMPN 9 Jember dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut: a. Membuat perencanaan yang berlandaskan pada visi dan misi agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan, yaitu meningkatnya profesionalisme guru yang akan menghasilkan output siswa yang berkualitas. b. Memiliki gagasan untuk melibatkan guru pada kegiatan pelatihan guru. c. Mengadakan musyawarah guru beserta karyawan dan memberikan kesempatan untuk berdiskusi dan menyampaikan ide-ide atau gagasannya. d. Menjalinkan komunikasi yang baik kepada para guru dan memberikan teladan yang baik dengan datang ke sekolah lebih awal. e. Pengadaan rekrutmen guru melalui seleksi kepada calon guru yang melamar dan calon guru yang berhasil direkrut harus sesuai dengan harapan.

#### **Penerapan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru**

Hasil penelitian ini juga menyoroti penerapan kompetensi manajerial Kepala Sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru SMPN 9 Jember. Salah satu aspek penting dari kompetensi manajerial adalah kemampuan dalam merencanakan secara strategis, mengelola sumber daya manusia, serta melakukan evaluasi terhadap kinerja guru. Dari hasil wawancara dengan Kepala Sekolah dan beberapa guru, diperoleh informasi bahwa Kepala Sekolah aktif melakukan supervisi kelas untuk memantau kinerja para guru, terutama dalam aspek pengajaran.

Supervisi dilakukan secara berkala untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan belajar mengajar berjalan dengan efektif dan sesuai dengan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang telah disusun. Dalam proses supervisi ini, Kepala Sekolah memantau apakah guru mampu menerapkan metode pembelajaran yang inovatif, menggunakan media pembelajaran yang sesuai, serta menciptakan suasana belajar yang menarik bagi siswa. Jika ditemukan kekurangan, Kepala Sekolah memberikan umpan balik secara langsung kepada guru untuk melakukan perbaikan. Selain supervisi, Kepala Sekolah juga berupaya untuk mendorong para guru agar terus berpartisipasi dalam berbagai kegiatan pengembangan profesional, baik yang diselenggarakan oleh sekolah maupun oleh pihak luar, seperti dinas pendidikan atau lembaga-lembaga pendidikan swasta. Salah satu bentuk pengembangan yang diikuti para guru adalah kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Dalam kegiatan MGMP ini, guru-guru dapat berbagi pengalaman, berdiskusi tentang metode pembelajaran yang efektif, serta saling memberikan masukan terkait permasalahan yang dihadapi dalam pengajaran.

Menurut Wahyudi (2009), salah satu keterampilan manajerial yang harus dimiliki seorang pemimpin adalah kemampuan dalam mengelola sumber daya manusia dan mengembangkan potensi

mereka. Kepala Sekolah di SMPN 9 Jember sangat memahami pentingnya peningkatan kompetensi guru untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik. Oleh karena itu, Kepala Sekolah secara proaktif memberikan motivasi kepada guru-guru untuk mengikuti berbagai bentuk pelatihan, baik yang berkaitan dengan aspek teknis pembelajaran, seperti penggunaan teknologi informasi dalam mengajar, maupun aspek pedagogik, seperti pengembangan kurikulum atau penilaian pembelajaran. Kepala Sekolah juga memastikan bahwa guru memiliki akses terhadap fasilitas yang memadai untuk mendukung proses pembelajaran. Misalnya, sekolah menyediakan perpustakaan dengan koleksi buku yang relevan untuk pengajaran, laboratorium komputer yang dapat digunakan untuk mempraktikkan penggunaan teknologi dalam pembelajaran, serta fasilitas internet yang memungkinkan guru untuk mencari referensi tambahan dalam mengajar. Dengan adanya fasilitas ini, guru diharapkan mampu mengembangkan inovasi dalam proses belajar mengajar.

Dalam teori Amri, kompetensi didefinisikan sebagai kemampuan yang didasari oleh pengetahuan (*knowledge* atau ranah kognitif), keterampilan (*skill* atau ranah psikomotor), dan didukung oleh sikap kerja (*aptitude* atau ranah afektif) serta penerapannya dalam melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan di tempat kerja dengan mengacu pada kriteria unjuk kerja yang dipersyaratkan (Hafsah M. Nur & Nurul Fatonah, 2023; Sitompul, 2022). Kompetensi juga dapat diartikan sebagai kemampuan melaksanakan tugas yang diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan, yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap.

Sesuai dengan teori tersebut, Kepala Sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru di MTs Al-Ikrom berperan sebagai edukator, manajer, administrator, dan supervisor. Di samping itu, Kepala Sekolah juga menggunakan strategi pelatihan, yaitu Pendidikan dan Latihan Profesi Guru (PLPG). Kompetensi Kepala Sekolah, sebagaimana manajer, meliputi kemampuan menyusun program, kemampuan menyusun organisasi atau personalia, kemampuan menggerakkan staf guru dan karyawan, serta kemampuan mengoptimalkan sumber daya sekolah.

Dalam menentukan kelulusan guru saat sertifikasi, ada dua cara yang dilakukan, yaitu melalui portofolio dan diklat (pendidikan dan latihan). Pendidikan dan latihan merupakan upaya untuk mengimbangi pola pikir guru, dan kegiatan ini sudah lama dilaksanakan di SMPN 9 Jember, di mana Kepala Sekolah mengirim guru yang sudah memenuhi persyaratan untuk mengikuti pelatihan. Kemudian, dari hasil pelatihan tersebut, guru yang bersangkutan diminta untuk menerapkan ilmu yang telah diperoleh di SMPN 9 Jember.

Di samping itu, Kepala Sekolah juga mengawasi dewan guru dalam proses KBM, terkait bagaimana mereka mengajar, media apa yang digunakan, dan lain sebagainya. Hal ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana penerapan ilmu dari diklat yang mereka jalani. Jika memang diperlukan pelatihan lagi, maka Kepala Sekolah mengirim mereka untuk mengadakan pelatihan. Sementara bagi guru yang masih belum memenuhi persyaratan sebagaimana disebutkan di atas, Kepala Sekolah menyarankan untuk mengikuti Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dan Kelompok Kerja Guru (KKG) guru Sekolah Tsanawiyah se-kabupaten Bondowoso sesuai dengan mata pelajaran mereka masing-masing. MGMP dan KKG ini merupakan satu model pembelajaran kelompok guru mata pelajaran yang digunakan untuk peningkatan kompetensi pembelajaran para guru.

Untuk meningkatkan profesionalitas guru, Kepala Sekolah menggunakan pelatihan PLPG bagi guru yang sudah memenuhi persyaratan. PLPG ini merupakan upaya untuk menyeimbangkan pola pikir seorang guru. Setibanya mereka di sekolah, para guru tersebut diharapkan ilmunya dapat disalurkan ke lembaga. Kepala Sekolah juga mengadakan supervisi dengan melihat bagaimana mereka mengajar. Jika diperlukan pemahaman lebih lanjut, maka Kepala Sekolah mengadakan musyawarah bersama para pengurus dan dewan guru yang ada, sekaligus memberikan arahan kepada guru-guru yang lain.

Kepala Sekolah dalam menciptakan iklim sekolah yang kondusif harus mampu menciptakannya sendiri. Hal ini menunjukkan bahwa peran Kepala Sekolah sebagai edukator (pendidik) sudah berjalan optimal (Somantri & Endaryono, 2021; Yudhiati et al., 2022). Kepala Sekolah juga berperan untuk

mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan dengan melakukan kerja sama dengan pihak komite, guru, dan siswa dalam mewujudkan tujuan sekolah, yaitu dengan merealisasikan visi dan misi sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa peran Kepala Sekolah dalam mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan sudah berjalan, yaitu dengan menjadi Kepala Sekolah yang memiliki tujuan. Di antaranya adalah menggerakkan dan menjalin kerja sama dengan pihak komite, Waka Kurikulum, Waka Kesiswaan, pengurus, dewan guru, dan siswa dalam menjalankan visi dan misi sekolah. Hal ini mengindikasikan bahwa kompetensi manajerial Kepala Sekolah sudah berjalan optimal.

Kepala Sekolah juga berperan sebagai administrator. Dalam perannya sebagai administrator ini, Kepala Sekolah mengelola administrasi keuangan, baik materi, personal, dan sebagainya dengan baik, serta pengelolaan administrasi sarana dan prasarana (Mohtar & Manan, 2014; Sirait, 2020). Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan administrasi dan sarana prasarana di MTs Al-Ikrom Pongogati Curahdami Bondowoso sudah berjalan, dan prasarana pun sudah ada, walaupun belum lengkap semua fasilitasnya. Demikian pula, Kepala Sekolah sebagai administrator sudah berjalan sesuai dengan fungsinya. Kepala Sekolah juga berperan dalam mengelola kurikulum yang ada dengan mengadakan kerja sama dengan Tim Penimbang Kurikulum agar dapat memberikan bimbingan kepada guru-guru yang ada supaya mampu mengimbangkan kurikulum yang ada di SMPN 9 Jember. Ini juga dapat menyediakan dokumen-dokumen kurikulum yang relevan serta sesuai dengan kebutuhan yang ada di sekolah. SMPN 9 Jember sudah mampu mengikuti Kurikulum 2013 dan merancang pembelajaran yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh sekolah. Dengan adanya tim penimbang, mereka dapat memudahkan untuk mempelajari kurikulum yang telah ditetapkan. Hal ini mengindikasikan bahwa peran Kepala Sekolah sebagai administrator sudah berjalan dengan baik. Demikian pula, peran Kepala Sekolah sebagai supervisor sudah berjalan dengan sempurna. Dalam hal supervisinya, Kepala Sekolah bertanya langsung kepada guru terkait dengan isi RPP yang dibuat, metode, dan media yang digunakan, serta kesesuaiannya. Materi pelajaran yang diajarkan kepada siswa. Kepala Sekolah melakukan supervisi dengan adanya pertanyaan dan pengawasan langsung yang dilakukan oleh Kepala Sekolah kepada guru. Ini menunjukkan bahwa Kepala Sekolah sebagai supervisor sudah berjalan.

Kepala Sekolah di SMPN 9 Jember menjalankan berbagai langkah strategis untuk meningkatkan profesionalitas guru dan kompetensi manajerialnya. Kepala Sekolah menjabarkan visi dan misi melalui kegiatan seperti sholat dzuhur berjamaah, program ekstrakurikuler, perayaan hari besar Islam, serta evaluasi dan pengawasan berkala terhadap kinerja guru. Untuk mengatasi hambatan, termasuk keterbatasan keuangan, Kepala Sekolah melibatkan seluruh elemen sekolah dalam pengambilan keputusan, termasuk dewan guru, tata usaha, dan komite, serta memberikan motivasi dan penghargaan untuk meningkatkan kinerja. Dalam mendukung profesionalisme guru, Kepala Sekolah memfasilitasi pelatihan seperti diklat, seminar, workshop, dan MGMP, serta mendorong penguasaan IT dan peningkatan pendidikan formal. Selain itu, Kepala Sekolah menyediakan fasilitas penunjang dan mengarahkan guru agar lebih kreatif, inovatif, dan terampil dalam bidang ilmu yang diajarkan untuk menciptakan suasana belajar yang menyenangkan dan meningkatkan mutu lembaga secara keseluruhan.

### **Dampak Penerapan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah terhadap Profesionalitas Guru**

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa guru, dampak positif dari penerapan kompetensi manajerial Kepala Sekolah dapat dirasakan langsung oleh guru dan siswa. Guru-guru di SMPN 9 Jember mengalami peningkatan signifikan dalam hal kualitas mengajar. Salah satu hasil yang paling menonjol adalah meningkatnya kemampuan guru dalam memanfaatkan teknologi informasi dalam pembelajaran. Guru yang sebelumnya kurang terampil dalam menggunakan teknologi, setelah mengikuti berbagai pelatihan yang diselenggarakan oleh sekolah, kini mampu menggunakan aplikasi pembelajaran berbasis daring seperti Google Classroom, Zoom, dan Kahoot. Selain peningkatan dalam hal penggunaan teknologi, para guru juga mengalami perkembangan dalam metode pengajaran. Dari hasil observasi di kelas, terlihat bahwa guru mulai menerapkan pendekatan yang lebih kreatif dalam pembelajaran, misalnya menggunakan media visual atau audiovisual untuk menarik minat siswa.

Sebagai contoh, salah satu guru menggunakan video animasi untuk menjelaskan konsep-konsep abstrak dalam mata pelajaran Matematika, sehingga siswa dapat lebih mudah memahami materi.

Dari sisi penilaian, guru juga menunjukkan kemajuan dalam menyusun instrumen penilaian yang lebih beragam. Kepala Sekolah memberikan pelatihan khusus bagi guru terkait teknik penilaian autentik, yang tidak hanya berfokus pada aspek kognitif, tetapi juga mencakup penilaian terhadap aspek afektif dan psikomotorik siswa. Dengan demikian, penilaian yang dilakukan menjadi lebih komprehensif dan memberikan gambaran yang lebih akurat tentang perkembangan siswa. Dampak lain dari penerapan kompetensi manajerial Kepala Sekolah adalah peningkatan kualitas hubungan antar guru. Kepala Sekolah berhasil menciptakan budaya kerja yang kolaboratif, di mana guru dapat saling bertukar pengalaman dan saling mendukung dalam upaya meningkatkan kualitas pengajaran. Selain itu, Kepala Sekolah juga membangun komunikasi yang baik dengan komite sekolah dan pihak orang tua siswa, sehingga sekolah mendapatkan dukungan penuh dari semua pihak terkait dalam menjalankan program-program peningkatan kualitas guru.

Hasil evaluasi pembelajaran yang dilakukan secara berkala menunjukkan adanya peningkatan hasil belajar siswa. Berdasarkan data nilai rata-rata yang diperoleh dari hasil ujian tengah semester dan ujian akhir semester, terlihat adanya peningkatan yang signifikan dalam prestasi belajar siswa setelah guru-guru mengikuti berbagai pelatihan dan bimbingan teknis. Ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi guru berdampak langsung pada hasil belajar siswa, di mana siswa menjadi lebih aktif dalam proses pembelajaran dan mampu mencapai hasil yang lebih baik.

Kompetensi dan profesionalisme dari seorang tenaga pendidik atau guru memiliki kedudukan penting dalam lembaga pendidikan, terutama dalam proses belajar mengajar. Demikian juga di SMPN 9 Jember. Keberhasilan dan ketuntasan belajar siswa dapat diukur dari hasil evaluasi yang diadakan oleh seorang guru atau lembaga satuan sekolah melalui pengawasan Kepala Sekolah kepada guru dan guru kepada siswa. Hal ini menjadikan hasil tes evaluasi yang dilakukan sebagai barometer kemampuan dan keberhasilan seorang guru dalam mendidik siswa-siswanya.

Hal ini didasarkan pada teori Handoko yang menyatakan bahwa prinsip atau karakteristik pengawasan yang efektif adalah akurat, tepat waktu, objektif, dan menyeluruh. Pengawasan harus terpusat pada titik-titik pengawasan strategis, realistis secara ekonomis, realistis secara organisasi, terkoordinasi dengan aliran kerja organisasi, fleksibel, bersifat sebagai petunjuk dan operasional, serta diterima oleh anggota organisasi (Handoko, 2021). Pentingnya supervisi tersebut menjadikannya sebuah keharusan adanya inovasi dan perbaikan kualitas kompetensi guru itu sendiri, dengan memperhatikan aspek-aspek yang mendukung keberhasilan belajar, antara lain domain kognitif, domain afektif, dan bahkan domain psikomotorik. Sebab, keberhasilan supervisi dalam satu domain saja akan menimbulkan dampak yang kurang diharapkan (Selvi, 2010; Toom, Pyhältö, Pietarinen, & Soini, 2021). Misalnya, keberhasilan hanya dilihat dari domain kognitif, peserta didik akan hanya memiliki kemampuan berfikir tanpa bisa memiliki kesadaran yang lain, termasuk di dalamnya adalah kesadaran sosial.

Adapun langkah-langkah Kepala Sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru adalah: a. Mengikutsertakan guru-guru dalam pelatihan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran). b. Mengikutkan guru-guru dalam pelatihan sistem penilaian evaluasi. Pelaksanaan supervisi dilakukan dengan pelaksanaan secara kontinyu dan berkesinambungan. Namun, demikian dalam hal supervisi, Kepala Sekolah secara garis besar dapat dibagi menjadi dua bagian, yaitu supervisi yang dilakukan secara serentak, seperti seminar, dan supervisi yang dilakukan secara bebas dengan waktu yang diberikan secara otonom kepada guru yang bersangkutan. Kepala Sekolah memiliki peranan penting dalam meningkatkan profesionalitas guru dan perbaikan sekolah (Nursaid, 2020; Sirait, 2020). Oleh karena itu, ia harus memiliki jiwa kepemimpinan untuk mengatur para guru, pegawai tata usaha, dan pegawai sekolah lainnya. Dalam hal ini, Kepala Sekolah tidak hanya mengatur para guru saja, melainkan juga tata usaha sekolah, siswa, hubungan sekolah dengan masyarakat, dan orang tua siswa. Tercapai tidaknya tujuan sekolah sepenuhnya bergantung pada kebijaksanaan yang diterapkan Kepala Sekolah terhadap

seluruh personal sekolah.

Dari hasil penelitian yang sudah dilakukan oleh peneliti, sudah menunjukkan bahwa kompetensi Kepala Sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru di SMPN 9 Jember sudah baik. Hal ini ditunjukkan dengan para guru yang ada sudah mampu membuat perencanaan pembelajaran dengan baik dan tertib, proses pembelajaran menjadi terarah dan kondusif, penilaian pembelajaran menjadi lebih baik dan teratur, guru lebih percaya diri, dan memiliki sifat kedisiplinan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik.

Peningkatan profesionalitas guru juga ditandai dengan meningkatnya kualitas guru itu sendiri. Guru-guru yang ada memiliki sifat dan kepribadian sebagai Muslim yang bertakwa kepada Allah SWT dan sebagai warga negara Indonesia serta cerdas, serta mampu mengimbangnya. Mereka menguasai wawasan pendidikan, khususnya berkaitan dengan pendidikan dan program pengajaran yang harus dituangkan kepada siswa secara profesional. Hal ini sesuai dengan teori Wahyudi, yang menyatakan bahwa supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor agar dapat menggunakan pengetahuan dan keterampilannya dalam memberikan layanan kepada orang tua peserta didik dan sekolah.

Supervisi adalah salah satu tugas pokok dalam administrasi pendidikan, bukan hanya merupakan tugas administrasi pendidikan, bukan hanya merupakan tugas pekerjaan para inspektur maupun pengawas saja, melainkan juga tugas pekerjaan Kepala Sekolah terhadap pegawai-pegawai sekolahnya. Hasil dari supervisi yang dilakukan oleh Kepala Sekolah ini berdampak positif kepada para pendidik yang ada di SMPN 9 Jember. Guru-guru sudah dapat menguasai bahan pengajaran, menguasai konsep dasar keilmuan, mampu merencanakan dan mengimbangkan program pengajaran, melaksanakan program pengajaran dengan kemampuan dan pertimbangan siswa, menilai proses dan hasil belajar mengajar siswa, mampu berinteraksi dengan sejawat, masyarakat, dan siswa, serta mampu memahami dan memanfaatkan hasil supervisinya untuk menunjang pelaksanaan tugasnya sebagai guru yang profesional di SMPN 9 Jember. Sebagai supervisor, Kepala Sekolah memiliki tugas-tugas yang harus dilakukan, yaitu mengupayakan agar guru-guru lebih serius dan semangat serta bertanggung jawab dalam kegiatan belajar mengajar di kelas. Ia memberikan tekanan dalam sistem pengajaran untuk dapat dijalankan dengan sebaik mungkin sehingga hasil belajar peserta didik mengalami ketuntasan. Penekanan kepada guru-guru untuk mencapai tujuan pengajarannya secara maksimal, membuat kesepakatan bersama guru mengenai jadwal kunjungan ke kelas dan target pencapaian kelulusan, membuat persiapan dan rencana kerja dalam setiap kegiatan, membimbing guru-guru dalam proses pengajaran, dan selektif dalam penggunaan sumber-sumber belajar serta menyiapkan laporan tentang jadwal kunjungan ke kelas. Dengan adanya kompetensi manajerial Kepala Sekolah, dapat dihasilkan peningkatan profesionalitas guru Mulai dari penguasaan bahan pengajaran, merencanakan pelajaran, melaksanakan, serta menilai proses dan hasil belajar siswa yang diperoleh selama menempuh pendidikan di SMPN 9 Jember tahun pelajaran 2023/2024.

### **Tantangan yang Dihadapi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Profesionalitas Guru**

Meskipun banyak kemajuan yang telah dicapai dalam peningkatan profesionalitas guru di SMPN 9 Jember, Kepala Sekolah juga menghadapi berbagai tantangan dalam melaksanakan program-program yang telah direncanakan. Salah satu tantangan terbesar adalah keterbatasan anggaran yang dimiliki oleh sekolah. Sebagai lembaga pendidikan swasta, SMPN 9 Jember tidak mendapatkan anggaran sebesar sekolah negeri, sehingga banyak program peningkatan profesionalitas guru yang harus disesuaikan dengan keterbatasan dana yang ada.

Keterbatasan anggaran ini berdampak pada beberapa aspek, seperti terbatasnya kesempatan bagi guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan eksternal yang membutuhkan biaya. Selain itu, sekolah juga mengalami kendala dalam hal penyediaan sarana dan prasarana yang memadai, terutama yang berkaitan dengan teknologi informasi. Meskipun sekolah telah berusaha untuk menyediakan fasilitas internet dan laboratorium komputer, jumlah perangkat yang tersedia masih terbatas, sehingga tidak semua guru dapat mengakses fasilitas tersebut secara optimal.

Tantangan lainnya adalah keterbatasan waktu. Kepala Sekolah harus mampu mengelola waktu dengan baik, terutama dalam hal mengatur jadwal supervisi dan pelatihan guru. Karena jadwal kegiatan pembelajaran yang padat, tidak jarang pelatihan atau kegiatan pengembangan diri bagi guru harus dilakukan di luar jam kerja, yang kadang-kadang mengurangi motivasi guru untuk berpartisipasi aktif. Sebagian guru merasa bahwa jadwal kegiatan pelatihan yang diadakan di luar jam kerja menjadi tantangan tersendiri, terutama bagi guru yang memiliki tanggung jawab keluarga. Situasi ini kadang menimbulkan dilema antara kebutuhan profesional dan kehidupan pribadi.

Selain itu, adanya variasi tingkat motivasi dan kompetensi awal guru juga menjadi tantangan tersendiri bagi Kepala Sekolah dalam mengelola pengembangan profesionalitas. Beberapa guru sangat termotivasi untuk terus belajar dan meningkatkan kemampuan, sementara yang lain mungkin merasa cukup nyaman dengan metode pengajaran tradisional yang sudah mereka kuasai. Kepala Sekolah harus berperan aktif dalam memberikan dorongan dan memotivasi seluruh guru untuk terus berinovasi dan mengembangkan diri, tanpa kecuali.

### **Upaya Kepala Sekolah dalam Mengatasi Tantangan**

Dalam mengatasi tantangan-tantangan yang dihadapi, Kepala Sekolah SMPN 9 Jember melakukan beberapa upaya strategis. Salah satu upaya yang dilakukan adalah mencari sumber pendanaan alternatif. Kepala Sekolah menjalin kerja sama dengan beberapa lembaga swadaya masyarakat (LSM) dan yayasan pendidikan yang bersedia memberikan bantuan dana untuk program-program peningkatan kualitas guru. Selain itu, Kepala Sekolah juga aktif mencari peluang untuk mendapatkan hibah pendidikan dari pemerintah daerah maupun pusat.

Kepala Sekolah juga menerapkan pendekatan partisipatif dalam pengambilan keputusan terkait pengembangan profesionalitas guru. Dalam rapat-rapat internal, Kepala Sekolah selalu melibatkan guru dalam merancang program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan dan jadwal mereka. Dengan demikian, guru merasa memiliki peran aktif dalam pengambilan keputusan dan lebih termotivasi untuk berpartisipasi dalam program-program yang disusun. Jadwal pelatihan juga diatur sedemikian rupa sehingga lebih fleksibel, baik dilakukan secara daring maupun tatap muka sesuai dengan kondisi dan kebutuhan guru. Untuk mengatasi keterbatasan fasilitas, Kepala Sekolah memaksimalkan penggunaan sumber daya yang ada. Misalnya, guru yang lebih mahir dalam penggunaan teknologi informasi ditugaskan untuk berbagi ilmu dengan rekan sejawatnya melalui forum internal sekolah. Dengan adanya semangat kolaborasi ini, proses transfer pengetahuan antar guru dapat berlangsung tanpa memerlukan biaya tambahan yang besar. Selain itu, Kepala Sekolah juga memberikan perhatian pada keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional para guru. Dalam pelaksanaannya, Kepala Sekolah memastikan bahwa kegiatan pelatihan atau pengembangan diri tidak mengganggu waktu istirahat atau tanggung jawab pribadi guru. Salah satu strategi yang diterapkan adalah dengan memanfaatkan waktu di sela-sela jadwal pembelajaran yang tidak terlalu padat, atau menggunakan platform e-learning yang memungkinkan guru untuk belajar secara mandiri di waktu luang mereka.

Kepala Sekolah juga berupaya untuk terus meningkatkan motivasi para guru melalui berbagai penghargaan. Misalnya, guru-guru yang menunjukkan peningkatan kinerja dan inovasi dalam pengajaran diberi penghargaan dalam bentuk sertifikat atau penghargaan khusus yang diumumkan dalam forum rapat guru. Penghargaan ini tidak hanya memberikan pengakuan kepada guru yang bersangkutan, tetapi juga menjadi dorongan bagi guru-guru lain untuk terus berusaha meningkatkan kompetensi mereka.

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa kompetensi manajerial yang dimiliki oleh Kepala Sekolah SMPN 9 Jember memiliki peran penting dalam meningkatkan profesionalitas guru. Dengan pendekatan manajerial yang baik, mulai dari perencanaan strategis, supervisi, hingga evaluasi berkala, Kepala Sekolah mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kompetensi guru. Dampak dari penerapan kompetensi manajerial ini dapat dilihat dari peningkatan kualitas pengajaran di kelas, penggunaan teknologi dalam pembelajaran, serta berkembangnya metode pembelajaran yang lebih kreatif dan inovatif. Selain itu, hubungan yang lebih baik antara guru, Kepala

Sekolah, dan komite sekolah menciptakan iklim kolaboratif yang memperkuat komitmen bersama dalam mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik. Namun, terdapat beberapa tantangan yang masih harus dihadapi, seperti keterbatasan anggaran, fasilitas, serta variasi motivasi guru. Meskipun demikian, Kepala Sekolah telah melakukan berbagai upaya untuk mengatasi tantangan tersebut, mulai dari mencari sumber pendanaan alternatif, menciptakan budaya kolaboratif, hingga memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi manajerial yang baik tidak hanya berdampak pada peningkatan profesionalitas guru, tetapi juga pada kualitas pendidikan di sekolah secara keseluruhan. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi manajerial Kepala Sekolah harus terus didorong untuk memastikan bahwa pendidikan di SMPN 9 Jember dapat terus berkembang dan memberikan kontribusi yang maksimal terhadap prestasi siswa.

## SIMPULAN

Kepala Sekolah di SMPN 9 Jember berhasil menyeimbangkan profesionalitas guru dengan melakukan perencanaan yang berlandaskan visi dan misi lembaga. Tujuannya adalah meningkatkan profesionalisme guru agar dapat menghasilkan siswa yang berkualitas. Beberapa langkah yang diambil oleh kepala sekolah termasuk melibatkan guru dalam pelatihan, mengadakan rapat bersama seluruh civitas akademika, menjalin komunikasi yang baik, serta memberikan teladan yang positif. Selain itu, kepala sekolah juga menerapkan seleksi ketat dalam merekrut guru untuk memastikan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan sekolah. Dalam pelaksanaan pengembangan profesionalisme, kepala sekolah secara aktif melibatkan guru dalam berbagai program pembinaan seperti diklat, seminar, workshop, bimbingan teknologi, serta kegiatan MGMP yang berfungsi sebagai forum diskusi antar guru. Fasilitas pendukung juga disediakan untuk memudahkan guru meningkatkan kemampuannya, termasuk memberikan kesempatan bagi mereka melanjutkan pendidikan. Di samping itu, kepala sekolah mendorong para guru untuk menguasai teknologi informasi (IT) dalam proses pembelajaran dan mengarahkan mereka agar lebih kreatif dan inovatif, sehingga siswa dapat belajar dengan lebih menyenangkan. Hasil dari upaya kepala sekolah ini terlihat dari meningkatnya profesionalisme guru. Guru menjadi lebih teratur dalam membuat perencanaan pembelajaran, menciptakan proses pembelajaran yang kondusif dan terarah, serta penilaian yang lebih baik dan terstruktur. Selain itu, guru juga menunjukkan kepercayaan diri yang lebih tinggi, serta disiplin dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai pendidik.

## REFERENSI

- Anderson, D.W., Vault, V.D. & Dickson, C.E. 1999. Astika, Y. W., Fitriyani, F., & Burhanuddin, B. (2020). IMPLEMENTASI PERATURAN MENTERI PENDIDIKAN NASIONAL NOMOR 13 TAHUN 2007 TENTANG STANDAR KOMPETENSI KEPALA SEKOLAH. *CERMIN: Jurnal Penelitian*, 4(2). [https://doi.org/10.36841/cermin\\_unars.v4i2.769](https://doi.org/10.36841/cermin_unars.v4i2.769)
- Badarwan, B., & Rustang, R. (2021). Strategi Pengembangan dalam Pengelolaan Sekolah. *Shautut Tarbiyah*, 27(1). <https://doi.org/10.31332/str.v27i1.2941>
- BPK. (2007). Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 24 Tahun 2007. *Combustion Science and Technology*, 21(5-6).
- Fadli, M. R. (2021). Memahami desain metode penelitian kualitatif. *HUMANIKA*, 21(1). <https://doi.org/10.21831/hum.v21i1.38075>
- Fattah, N. (2017). INDIKATOR KEMANDIRIAN PEMBIAYAAN SEKOLAH. *EDUKASI: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama Dan Keagamaan*, 5(1). <https://doi.org/10.32729/edukasi.v5i1.273>
- Fauzi, A. (2021). MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH. *JIEM (Journal of Islamic Education Management)*, 5(2). <https://doi.org/10.24235/jiem.v5i2.9107>
- Gallegas, A. (2018). Penelitian Deskriptif Kuantitatif. *Penelitian Deskriptif Kuantitatif*.

- Habibullah, N. (2023). Manajemen pendidikan karakter pada kurikulum merdeka belajar. *At-Ta'lim*, 5(1).
- Hafsah M. Nur, & Nurul Fatonah. (2023). Paradigma Kompetensi Guru. *Jurnal PGSD UNIGA*, 2(1).
- Handoko. (2021). MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN PONDOK PESANTREN DI ERA 5.0 Handoko. *Prosiding Fakultas Agama Islam; Universitas Dharmawangsa*.
- Jannah, S. N., & Sontani, U. T. (2018). SARANA DAN PRASARANA PEMBELAJARAN SEBAGAI FAKTOR DETERMINAN TERHADAP MOTIVASI BELAJAR SISWA. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 3(1). <https://doi.org/10.17509/jpm.v3i1.9457>
- Julaiha, S. (2019). Konsep Kepemimpinan Kepala Sekolah. *Tarbiyah Wa Ta'lim: Jurnal Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran*, 6(3). <https://doi.org/10.21093/twt.v6i3.1734>
- Mamonto, I., Rivai, B., & Ardianto. (2019). Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Man 1 Kotamobagu. *Journal of Islamic Educaiton Policy*, 4(2).
- Melina, A. (2021). PENGARUH MANAJEMEN KEUANGAN MAHASISWA DAN SARANA PRASARANA PEMBELAJARAN TERHADAP KUALITAS PEMBELAJARAN DI STKIP YPM .... *Ekopendia*.
- Mohtar, M., & Manan, B. (2014). Leadership Characteristics of Excellent Headmaster. *Journal of Education and Practice*, 5(23).
- Moleong, J. L. (2020). metodologi penelitian kualitatif J lexy Moleong. *Jurnal Ilmiah*.
- Nurchaeni, S., Wuryandini, E., & Miyono, N. (2023). Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar. *Jiip - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(1). <https://doi.org/10.54371/jiip.v6i1.1381>
- Nursaid. (2020). THE LEADERSHIP OF HEADMASTER IN IMPROVING THE QUALITY OF MADRASA EDUCATION. *Jurnal Pendidikan*, 6(1). <https://doi.org/10.15575/jpi.v6i1.3410>
- Olivia. (2011). Landasan Teori Minat Belajar. *MinallBelajar*, 2(1).
- Putra, J., & Hendriani, S. (2023). Manajemen Kepemimpinan dalam Berbagai Kegiatan Managerial dan Keterampilan Kependidikan. *DIRASAH*, 6(2).
- Rifki Solana, M., & Mustika, D. (2023). Peran Kepala Sekolah Sebagai Leader dalam Pendidikan. *Murhum : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 4(1). <https://doi.org/10.37985/murhum.v4i1.231>
- Rijali, A. (2019). ANALISIS DATA KUALITATIF. *Alhadharah: Jurnal Ilmu Dakwah*, 17(33). <https://doi.org/10.18592/alhadharah.v17i33.2374>
- Rosadi, T. (2021). MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN DALAM UPAYA MENINGKATKAN KEMANDIRIAN SEKOLAH. *Cakrawala: Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Studi Sosial*, 5(1). <https://doi.org/10.33507/cakrawala.v5i1.287>
- Rusandi, & Muhammad Rusli. (2021). Merancang Penelitian Kualitatif Dasar/Deskriptif dan Studi Kasus. *AlUbudiyah: Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam*, 2(1). <https://doi.org/10.55623/au.v2i1.18>
- Selvi, K. (2010). Teachers' competencies. *Cultura. International Journal of Philosophy of Culture and Axiology*, Vol. 7. <https://doi.org/10.5840/cultura20107133>
- Sirait, J. (2020). The Commitment of a Headmaster Leadership of Learning to Improve the Quality of Education. *Jurnal Mantik*, 4(2).
- Sitompul, B. (2022). Kompetensi Guru dalam Pembelajaran di Era Digital. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(3). <https://doi.org/10.31004/jptam.v6i3.4823>
- Somantri, F. I., & Endaryono, B. T. (2021). Implementasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru untuk Meningkatkan Kualitas Hasil Pembelajaran pada Sekolah Menengah Atas. *Da'watuna: Journal of Communication and Islamic Broadcasting*, 1(2). <https://doi.org/10.47467/dawatuna.v1i2.489>
- Taofik, A. (2021). LEMBAGA PENDIDIKAN DI INDONESIA. *Indonesian Journal of Adult and Community Education*, 2(2). <https://doi.org/10.17509/ijace.v2i2.30874>

- Toom, A., Pyhältö, K., Pietarinen, J., & Soini, T. (2021). Professional agency for learning as a key for developing teachers' competencies? *Education Sciences*, 11(7). <https://doi.org/10.3390/educsci11070324>
- Yudhiati, T., Nyoman Murniati, N. A., & Miyono, N. (2022). EFEKTIVITAS KETERAMPILAN MANAGERIAL KEPALA SEKOLAH DI SEKOLAH DASAR. *MAGISTRA: Media Pengembangan Ilmu Pendidikan Dasar Dan Keislaman*, 13(1). <https://doi.org/10.31942/mgs.v13i1.6523>
- Yusanto, Y. (2020). Ragam Pendekatan Penelitian Kualitatif. *JOURNAL OF SCIENTIFIC COMMUNICATION (JSC)*, 1(1). <https://doi.org/10.31506/jsc.v1i1.7764>