Journal of Innovative and Creativity
Journal Homepage: https://joecy.org/index.php/joecy
e-mail: journaljoecy@gmail.com

Faculty of Education
University of Pahlawan Tuanku Tambusai
ISSN 2775-771X (Online)
ISSN 2962-570X (Printed)
6 (2) 2026, Page: 25647-25663

IMPLEMENTASI KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MEWUJUDKAN IKLIM SEKOLAH YANG KONDUSIF DI SMA NEGERI 1 NIMBORAN KABUPATEN JAYAPURA PROVINSI PAPUA

Demar Karoba,[1] Yulius Mataputun,[2] Petrus Irianto,[3] C. Tanta,[4] Ida M. Hutabarat,[5] Monika Gultom[6]

[1,2,3,4,5,6]Magister Manajemen Pendidikan, Universitas Cenderawasih, Papua, Indonesia

Email: Demarkaroba05@gmai.com, yuliusmataputun1965@gmael.com, petrusirianto@fkip.uncen.ac.id tanta@fkip.uncen.ac.id, Ida Mariati Hutabarat, monikagultom73@gmail.com

Published: Mei , 2026

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Impelentasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Iklim Sekolah Yang kondusif di SMA Negeri 1 Nimboran Kabupaten Jayapura Provinsi Papua. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif study kasus dan pendekatan yang digunakan adalah pendekatan deskriptif. Teknik Pengumpulan data menggunakan metode wawancara mendalam, observasi, dokumentasi, teknik keabsahan dan teknik analisis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah SMA Negeri 1 Nimboran telah mengimplementasikan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mewujudkan iklim sekolah yang kondusif melalui lima aspek/dimensi utama : (1) Perencanaan sekolah yang dilaksanakan berhasil. Implementasi ini diwujudkan dalam visi-misi yang mendukung terciptanya iklim sekolah yang kondusif. Perencanaan yang matang dan melibatkan warga sekolah membuat seluruh pihak memahami arah tujuan, sehingga suasana belajar menjadi lebih terstruktur dan harmonis. (2) Organisasi sumber daya (struktur harmonis) yang dilaksanakan kepala sekolah mampu mengatur struktur organisasi, dan fasilitas secara efektif baik dalam pembagian tugas dan kerja sama tim sehingga guru merasa lebih termotivasi dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya, sedangkan peserta didik menunjukkan sikap belajar yang lebih baik untuk mendukung peningkatan mutu pendidikan. (3) Kepemimpinan (motivasi & kolaborasi) menjadi teladan dan contoh untuk bawahannya dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya. Kepemimpinan yang partisipatif dan suportif meningkatkan semangat kerja dan keterlibatan aktif warga sekolah dalam kegiatan akademik maupun non-akademik. (4) Pengelolaan perubahan (inovasi iklim) dimana Kepala sekolah berhasil mendorong inovasi dalam pembelajaran dan kegiatan sekolah, sehingga tercipta iklim yang kreatif dan responsif terhadap perubahan. (5) menumbuhkan budaya sekolah yang aman, kreatif, dan apresiatif. Faktor pendukung kompetensi manajerial meliputi kemampuan perencanaan yang sistematis dan partisipatif, kemampuan kepala sekolah dalam mengorganisasikan sumber daya manusia, membangun komunikasi dan hubungan interpersonal yang efektif, melakukan pengawasan dan evaluasi, dukungan budaya sekolah yang positif. Sementara itu, faktor penghambat meliputi keterbatasan sarana dan prasarana sekolah, kondisi geografis, serta masih adanya guru atau tenaga kependidikan yang kurang disiplin. Implementasi kompetensi manajerial ini berdampak positif terhadap peningkatan disiplin kerja guru, menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif, dan membangun budaya kerja harmonis. Hal ini menjadikan SMA Negeri 1 Nimboran sebagai sekolah rujukan bagi sekolah lain di Kabupaten Jayapura dan Papua.

Kata Kunci : Kompetensi Manajerial, Iklim Sekolah, Kepala Sekolah

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Atibution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

PENDAHULUAN

Sekolah sebagai institusi pendidikan memiliki peran strategis dalam membentuk kualitas sumber daya manusia. Keberhasilan sekolah tidak hanya ditentukan oleh kurikulum dan fasilitas, tetapi juga oleh kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola organisasi secara efektif. Kompetensi manajerial kepala sekolah menjadi faktor kunci dalam menciptakan sistem kerja yang terarah serta lingkungan belajar yang kondusif. Hal ini sejalan dengan Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 yang menekankan pentingnya kemampuan kepala sekolah dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Iklim sekolah yang kondusif merupakan indikator penting dalam keberhasilan pendidikan. Iklim ini mencerminkan kondisi psikologis dan sosial warga sekolah, seperti hubungan kerja yang harmonis, komunikasi terbuka, serta rasa aman dalam lingkungan belajar. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah memiliki hubungan signifikan terhadap iklim sekolah dan kinerja guru.

Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah belum optimal. Kepala sekolah masih cenderung berfokus pada aspek administratif dibandingkan pengembangan hubungan kerja dan budaya sekolah. Selain itu, kurangnya pelibatan guru dalam pengambilan keputusan menyebabkan rendahnya partisipasi dan rasa memiliki terhadap program sekolah. Kondisi tersebut juga ditemukan di SMA Negeri 1 Nimboran Kabupaten Jayapura, di mana iklim sekolah belum sepenuhnya kondusif. Hal ini ditunjukkan oleh kedisiplinan guru yang belum konsisten, komunikasi yang kurang terbuka, serta keterlibatan guru yang terbatas dalam perencanaan program sekolah. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mewujudkan iklim sekolah yang kondusif, serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambatnya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Pendekatan ini dipilih untuk memahami secara mendalam proses implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah dalam konteks nyata di SMA Negeri 1 Nimboran .

Subjek penelitian meliputi kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui:

1. Wawancara mendalam
2. Observasi langsung
3. Dokumentasi

Keabsahan data diuji melalui teknik triangulasi sumber dan metode. Analisis data dilakukan dengan langkah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pendekatan ini memungkinkan peneliti menggali dinamika, pengalaman, serta praktik manajerial kepala sekolah secara kontekstual.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Implementasi Kompetensi Manajeral Kepala Sekolah pada Perencanaan sekolah dalam Mewujudkan Iklim Sekolah Yang Kondusif di SMA Negeri 1 Nimboran Kabupaten Jayapura.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah SMA Negeri 1 Nimboran dalam mewujudkan iklim sekolah telah mengimplementasikan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mewujudkan iklim sekolah khususnya pada perencanaan sekolah yang indikator semua berjalan baik, penetapan visi, misi dapat tercapai dalam pengembangkan peningkatan mutu pendidikan, dan penggunaan anggaran juga sesuai dengan tujuan kegiatan yang ada di sekolah SMA Negeri 1 Nimboran. Semua berdampak positif dimana kepala sekolah dapat menciptakan suasana yang akrap aman dan sejuk dalam penempatan visi, misi, tujuan, strategi terhadap seluruh warga sekolah sesuai dengan fungsi masing-masing dan penerapannya terstruktur sesuai tujuan sekolah. Hal ini kepala sekolah merupakan fondasi yang kuat dan langkah awal membawa perubahan di sekolah.

Hasil penelitian ini secara empiris mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Mamat Rohimat (2019) bahwa implementasi kemampuan manajerial kepala sekolah SMA Negeri 1 Pangandaran dalam hal penyusunan perencanaan adalah baik, karena kepala sekolah mengacu pada kegiatan-kegiatan tahun sebelumnya yang telah dibuat serta membuat pengembangan-pengembangan baru. Hal ini dilihat berdasarkan Permendiknas Nomor 17 tahun 2010 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan dan terlaksana dengan baik. Faktor penghambat kepala SMA Negeri Pangandaran dalam meningkatkan prestasi sekolah adalah sejumlah masalah yang -ditemuai oleh Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru baik yang berkaitan dengan problem guru dalam mengajar maupun problem peserta didik dalam menerima pelajaran.

Selanjutnya menurut Alifatul Fauziyah (2024) hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Sekolah menerapkan kompetensi manajerialnya melalui perencanaan yang jelas, keterlibatan guru dalam berbagai pelatihan dan seminar. Temuan ini menegaskan bahwa penguatan kompetensi manajerial kepala sekolah memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan profesionalisme guru, yang pada gilirannya berdampak positif pada proses dan hasil belajar siswa. Penelitian ini memberikan rekomendasi untuk pengembangan strategi manajerial yang lebih efektif dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah.

Hasil temuan penelitian ini ada kesamaan dengan penelitian menurut Hallinger dan Wang, (2021) visi yang dirancang secara terstruktur berfungsi sebagai panduan strategis yang memengaruhi arah kebijakan serta iklim sekolah. Kondisi ini menunjukkan bahwa perencanaan sekolah telah berkontribusi pada terciptanya suasana belajar yang positif. Kemampuan manajerial kepala sekolah dalam menyusun perencanaan sekolah menjadi unsur penting dalam pembentukan iklim sekolah yang kondusif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah SMA Negeri 1 Nimboran telah menggunakan visi dan misi sekolah sebagai dasar dalam mengarahkan seluruh aktivitas sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara, perumusan visi dan misi sekolah melibatkan guru serta tenaga kependidikan secara aktif. Keterlibatan tersebut mendorong tumbuhnya rasa tanggung jawab bersama dalam mencapai tujuan sekolah. Perencanaan sekolah yang dilakukan secara kolaboratif dapat memperkuat hubungan kerja dan menciptakan iklim sekolah yang mendukung kerja sama. Hal ini tercermin dalam interaksi profesional antarwarga sekolah di SMA Negeri 1 Nimboran.

Perencanaan visi dan misi sekolah juga disesuaikan dengan kondisi sosial dan budaya lingkungan sekitar sekolah. Kepala sekolah mempertimbangkan nilai-nilai lokal dalam menentukan arah pengembangan sekolah. Perencanaan yang memperhatikan konteks lingkungan mampu menciptakan iklim sekolah yang inklusif dan responsif. Pendekatan ini mendukung terciptanya hubungan sosial yang harmonis di lingkungan sekolah.

Hasil observasi menunjukkan bahwa visi dan misi sekolah tidak hanya tertuang dalam dokumen, tetapi diwujudkan melalui berbagai program sekolah. Program kedisiplinan dan pembinaan karakter menjadi bagian dari implementasi visi sekolah. Leithwood et al (2022) menjelaskan bahwa penerapan visi secara konsisten melalui program nyata dapat menjaga stabilitas iklim sekolah. Dengan demikian, perencanaan dan pelaksanaan di SMA Negeri 1 Nimboran berjalan secara selaras.

Kepala sekolah juga berperan aktif dalam menyosialisasikan visi dan misi sekolah kepada seluruh warga sekolah. Penyampaian dilakukan secara berkelanjutan melalui kegiatan formal sekolah. Komunikasi visi yang efektif dapat meningkatkan keterlibatan dan kepercayaan warga sekolah. Hal ini berpengaruh terhadap terciptanya suasana sekolah yang aman dan kondusif.

Dari sisi guru, kejelasan visi dan misi sekolah memberikan arah yang jelas dalam melaksanakan tugas profesional. Guru merasa terbantu dalam memahami tujuan kerja yang ingin dicapai sekolah. Perencanaan sekolah yang jelas dapat meningkatkan motivasi kerja guru serta menciptakan iklim organisasi yang sehat. Kondisi ini terlihat dari meningkatnya partisipasi guru dalam kegiatan sekolah.

Namun demikian, penelitian ini menemukan bahwa pemahaman sebagian peserta didik terhadap visi dan misi sekolah masih belum optimal. Kondisi ini menjadi tantangan dalam implementasi perencanaan sekolah. Keberhasilan visi sekolah sangat bergantung pada tingkat pemahaman seluruh warga sekolah. Oleh karena itu, diperlukan strategi sosialisasi yang lebih intensif kepada peserta didik.

Perencanaan sekolah di SMA Negeri 1 Nimboran juga menunjukkan sifat adaptif terhadap perubahan kebijakan pendidikan. Kepala sekolah melakukan penyesuaian visi dan program sekolah sesuai dengan perkembangan kurikulum. Dalam perencanaan tersebut merupakan ciri kepemimpinan sekolah yang efektif. Hal ini mendukung terciptanya iklim sekolah yang dinamis dan responsif.

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil studi Kurniady et al (2024) yang menyatakan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah dalam perencanaan strategis berpengaruh signifikan terhadap pengembangan iklim sekolah yang positif. Kepala sekolah SMA Negeri 1 Nimboran mampu mengintegrasikan visi, misi, dan program sekolah secara terpadu sehingga menciptakan lingkungan sekolah yang stabil.

Berdasarkan pembahasan diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah dalam perencanaan sekolah melalui visi dan misi dan strategi sekolah yang kondusif telah memberikan kontribusi nyata dalam membangun iklim sekolah yang positif di SMA Negeri 1 Nimboran Kabupaten Jayapura. Perencanaan yang bersifat partisipatif, kontekstual, komunikatif, dan adaptif menjadi faktor utama dalam mendukung terciptanya iklim sekolah yang kondusif.

Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Pada Organisasi sumber daya (struktur harmonis) Dalam Mewujudkan Iklim Sekolah Yang Kondusif di SMA Negeri 1 Nimboran Kabupaten Jayapura.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah SMA Negeri 1 Nimboran dalam mewujudkan iklim sekolah kepala sekolah telah mengimplementasikan kompetensi manajerial kepala sekolah melalui organisasi sumber daya yang ada di sekolah dalam mewujudkan iklim sekolah di SMA Negeri 1 Nimboran. Kepala sekolah memberi bukti dengan kerja sama dengan pengawas dan guru dalam meningkatkan kompetensi seseorang khususnya guru dalam melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar di kelas dengan baik. Dengan adanya kerja sama maka akan menciptakan suatu struktur yang harmonis baik dalam menjalankan tugas pokoknya maupun tugas lainnya yang tentunya membawa perubahan-perubahan positif bagi sekolah.

Hasil penelitian ini secara empiris sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Eri Yuningsih (2015) hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh cukup kuat terhadap sekolah efektif dengan determinasi rendah, iklim sekolah terhadap sekolah efektif berpengaruh cukup kuat dengan determinasi rendah, sedangkan kepemimpinan transformasional kepala sekolah & iklim sekolah secara simultan berpengaruh kuat terhadap sekolah efektif dengan determinasi sedang. Rekomendasi terhadap penelitian ini diantaranya adalah perlu dikembangkan kegiatan sekolah yang difokuskan pada peningkatan prestasi akademik dan non akademik peserta didik. Bagi kepala sekolah perlu dikembangkan kerjasama kolaboratif antar stakeholder sekolah dalam menciptakan iklim sekolah yang kondusif.

Hal tersebut sejalan dengan pandangan Sabrina dan Darmiyanti (2020) yang menyatakan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah berperan penting dalam mengoptimalkan sumber daya sekolah untuk mendukung iklim kerja yang kondusif. Implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah dalam pengelolaan organisasi sumber daya di SMA Negeri 1 Nimboran Kabupaten Jayapura terlihat dari kemampuan kepala sekolah dalam menata struktur organisasi sekolah secara sistematis dan harmonis. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, kepala sekolah mampu mendistribusikan tugas kepada wakil kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan sesuai dengan peran dan kompetensi masing-masing. Kondisi ini menunjukkan bahwa kepala sekolah berfungsi sebagai manajer yang mengoordinasikan seluruh sumber daya secara efektif

Hasil temuan penelitian ini ada kesamaan dengan penelitian menurut Rakhmawati, Wiyono, dan Sultoni (2021) menjelaskan bahwa kejelasan struktur organisasi sekolah akan mempermudah koordinasi dan memperkuat hubungan kerja antarwarga sekolah. Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 menegaskan bahwa kepala sekolah harus mampu mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan dan tujuan pendidikan. Implementasi regulasi ini di SMA Negeri 1 Nimboran terlihat dari pembagian tugas yang jelas kepada wakil kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan berdasarkan fungsi dan kompetensinya. Struktur organisasi yang tertata ini mencegah tumpang tindih tugas serta memperkuat koordinasi antarbagian, sehingga hubungan kerja antarwarga sekolah dapat terjalin secara harmonis dan saling mendukung.

Disebutkan bahwa kepala sekolah harus mampu mengelola sumber daya manusia secara optimal. Kepala sekolah SMA Negeri 1 Nimboran mengimplementasikan ketentuan ini melalui pendekatan kepemimpinan yang partisipatif dan komunikatif. Guru dan tenaga kependidikan dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan serta diberikan ruang untuk menyampaikan pendapat. Pola pengelolaan ini menciptakan rasa memiliki dan meningkatkan kenyamanan kerja, yang pada akhirnya berpengaruh positif terhadap iklim sekolah.

Struktur organisasi sekolah di SMA Negeri 1 Nimboran disusun secara jelas dan dijalankan sesuai fungsi masing-masing unit kerja. Setiap unsur organisasi memahami tugas dan tanggung jawabnya, sehingga meminimalkan tumpang tindih pekerjaan. Kepala sekolah tidak hanya menetapkan struktur secara administratif, tetapi juga memastikan pelaksanaannya berjalan dengan baik.

Dalam pengelolaan sumber daya manusia, kepala sekolah menerapkan pola kepemimpinan yang terbuka dan melibatkan partisipasi warga sekolah. Guru dan tenaga kependidikan diberi kesempatan untuk menyampaikan gagasan serta dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan. Pendekatan ini menciptakan rasa dihargai dan meningkatkan kepercayaan dalam lingkungan kerja. Ramadhan dan Karwanto (2020) menegaskan bahwa komunikasi yang efektif antara kepala sekolah dan warga sekolah merupakan faktor utama dalam membangun iklim organisasi yang positif.

Hasil observasi menunjukkan bahwa kepala sekolah mampu menciptakan suasana kerja yang nyaman dan aman. Aturan sekolah diterapkan secara konsisten, namun disertai dengan pendekatan yang humanis. Kepala sekolah tidak bersikap otoriter, melainkan mengedepankan dialog dan pembinaan. Hal ini sesuai dengan pendapat Nuraini (2022) yang menyatakan bahwa iklim sekolah yang kondusif terbentuk dari kepemimpinan manajerial yang mampu menyeimbangkan ketegasan dan pendekatan emosional.

Pengelolaan organisasi sumber daya juga tercermin dalam kemampuan kepala sekolah mengoordinasikan berbagai program sekolah secara kolaboratif. Setiap kegiatan dirancang dan dilaksanakan melalui kerja sama tim, sehingga tanggung jawab tidak terpusat pada satu pihak. Kepala sekolah berperan sebagai pengarah dan pengawas dalam setiap program. Mulyono dan Komariyah (2023) menyatakan bahwa kepemimpinan manajerial yang melibatkan seluruh unsur organisasi akan meningkatkan efektivitas kerja dan memperkuat iklim kerja sekolah.

Selain itu, kepala sekolah berperan sebagai motivator bagi guru dan tenaga kependidikan. Bentuk motivasi diberikan melalui apresiasi atas kinerja, pemberian dukungan moral, serta penguatan semangat kerja. Upaya ini mendorong meningkatnya komitmen dan loyalitas warga sekolah. Solehudin (2021) menjelaskan bahwa pemberian motivasi merupakan bagian dari kompetensi manajerial kepala sekolah yang berpengaruh langsung terhadap suasana dan iklim sekolah.

Keharmonisan organisasi sumber daya di SMA Negeri 1 Nimboran juga ditunjukkan melalui terjalinnya kerja sama antarbidang yang berjalan dengan baik. Tidak terdapat sekat yang kaku antarunit kerja, sehingga koordinasi dapat dilakukan secara fleksibel. Hubungan kerja yang bersifat kolaboratif ini memperkuat rasa kebersamaan di lingkungan sekolah. Daud (2023) menyebutkan bahwa struktur organisasi sekolah yang adaptif akan mendukung terciptanya iklim kerja yang harmonis dan produktif.

Dalam menghadapi perubahan dan dinamika pendidikan, kepala sekolah menunjukkan kemampuan adaptif dalam mengelola organisasi sekolah. Penataan sumber daya dilakukan secara berkelanjutan agar tetap sesuai dengan kebutuhan sekolah. Sikap responsif ini membantu menjaga stabilitas iklim sekolah di tengah perubahan. Ambarwati (2024) menegaskan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah harus mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan lingkungan pendidikan agar iklim organisasi tetap kondusif.

Implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah di SMA Negeri 1 Nimboran juga selaras dengan prinsip-prinsip kompetensi manajerial kepala sekolah sebagaimana tertuang dalam kebijakan nasional. Kompetensi tersebut mencakup kemampuan mengorganisasikan sumber daya, mengelola sumber daya manusia, serta menciptakan budaya dan iklim sekolah yang positif. Prinsip-prinsip ini masih relevan dan aplikatif dalam praktik kepemimpinan sekolah saat ini.

Berdasarkan pembahasan di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mengelola organisasi sumber daya di SMA Negeri 1 Nimboran Kabupaten Jayapura telah diimplementasikan secara efektif. Struktur organisasi yang tertata, hubungan kerja yang

harmonis, serta kepemimpinan yang partisipatif berkontribusi signifikan dalam mewujudkan iklim sekolah yang aman, nyaman, dan mendukung proses pembelajaran. Temuan ini memperkuat teori-teori manajemen pendidikan nasional yang menempatkan kepala sekolah sebagai faktor kunci dalam penciptaan iklim sekolah yang kondusif.

Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Pada Kepemimpinan Dalam Mewujudkan Iklim Sekolah Yang Kondusif di SMA Negeri 1 Nimboran Kabupaten Jayapura.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah SMA Negeri 1 Nimboran telah mengimplementasikan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mewujudkan iklim sekolah dengan indikator kepemimpinan seorang kepala sekolah harus menunjukkan seorang pemimpin yang bijaksana dalam memberikan masukan, memotivasi semua warga sekolah, menciptakan suasana sekolah dengan iklim sekolah yang menyenangkan. Kerja sama antara kepala sekolah betul-betul dapat menghasilkan perubahan yang positif baik antar guru, staf dan murid yang tentunya setiap tugas harus dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab.

Dalam pengelolaan organisasi sumber daya, kepala sekolah juga berperan sebagai koordinator yang mampu menyinergikan berbagai program sekolah. Hal ini sejalan dengan Permendiknas Tahun 2007 dan Permendikbud Tahun 2018 yang mengharuskan kepala sekolah mampu mengoptimalkan seluruh potensi sumber daya sekolah. Di SMA Negeri 1 Nimboran, setiap program direncanakan dan dilaksanakan melalui kerja sama tim, sehingga tercipta hubungan kerja yang saling menghargai dan mendukung.

Hasil penelitian ini secara empiris sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Mohamad Samsul Maarif (2024) Hasil penelitian menunjukkan bahwa Implementasi Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Sekolah Hijau yang mencakup kebijakan sekolah berwawasan lingkungan, kurikulum berbasis lingkungan, kegiatan berbasis partisipatif, dan pengelolaan sarana dan prasarana pendukung ramah lingkungan sudah terinternalisasi dengan baik, dibuktikan dengan kegiatan: (1) perencanaan sekolah hijau sudah dilaksanakan dengan memuat aspek pendidikan lingkungan hidup dan melibatkan pihak terkait, (2) pelaksanaan diwujudkan dengan adanya berbagai kebijakan dan program kegiatan, pembelajaran terintegrasi lingkungan hidup, peningkatan partisipasi warga sekolah, sarana dan prasarana yang mencukupi dan mendukung pendidikan lingkungan hidup, (3) Pengawasan dan Pengendalian dilaksanakan melalui kegiatan evaluasi dan monitoring yang dilakukan secara rutin dalam bentuk peraturan terulis, teguran lisan, pembinaan, maupun pemberian penghargaan.

Hasil temuan penelitian ini ada kesamaan dengan penelitian menurut Malik dan Trisnamansyah, (2021) menjelaskan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah sebagai pemimpin tercermin dalam kapasitasnya mengarahkan, mengoordinasikan, dan membina seluruh warga sekolah. Kepemimpinan yang diterapkan tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga menekankan nilai-nilai kemanusiaan. Hubungan yang harmonis antara kepala sekolah dengan guru dan tenaga kependidikan menjadi fondasi terciptanya suasana sekolah yang positif. Kondisi ini berpengaruh langsung terhadap kenyamanan lingkungan belajar.

Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah memperkuat peran kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran dan manajer organisasi sekolah. Dalam regulasi ini, kepala sekolah diposisikan sebagai figur yang tidak hanya menjalankan tugas administratif, tetapi juga bertanggung jawab dalam mengelola dan menggerakkan seluruh sumber daya sekolah untuk menciptakan lingkungan belajar yang aman, nyaman, dan produktif. Implementasi peraturan ini di SMA Negeri 1 Nimboran tampak dari upaya kepala sekolah dalam membangun kerja sama yang harmonis antarwarga sekolah.

Pentingnya kepemimpinan kepala sekolah dalam menciptakan iklim sekolah yang kondusif oleh karna itu kepala sekolah SMA Negeri 1 Nimboran menerapkan prinsip ini dengan menjaga keseimbangan antara ketegasan dalam menerapkan aturan dan pendekatan humanis dalam membina warga sekolah. Disiplin ditegakkan secara konsisten, namun tetap mengedepankan dialog dan pembinaan. Pendekatan ini membantu menciptakan rasa aman dan nyaman bagi guru serta peserta didik.

Kompetensi manajerial kepala sekolah memiliki peranan strategis dalam menciptakan iklim sekolah yang kondusif di SMA Negeri 1 Nimboran Kabupaten Jayapura. Kepala sekolah bertindak sebagai pemimpin yang mengelola seluruh sumber daya sekolah secara terencana melalui pendekatan kepemimpinan yang berorientasi pada motivasi dan kerja sama.

Pemberian motivasi oleh kepala sekolah merupakan salah satu bentuk implementasi kepemimpinan manajerial yang berdampak signifikan terhadap iklim sekolah. Di SMA Negeri 1 Nimboran, kepala sekolah memotivasi guru dan staf melalui sikap keteladanan, penghargaan atas kinerja, serta komunikasi yang terbuka. Menurut Nurhaedah dan Kadir (2024), motivasi yang diberikan pimpinan mampu menumbuhkan rasa aman dan meningkatkan kenyamanan kerja. Guru yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan semangat dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas. Hal ini menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif. Dampaknya, proses pembelajaran berlangsung lebih efektif.

Selain motivasi, kolaborasi menjadi aspek penting dalam kompetensi manajerial kepala sekolah. Kepala sekolah mendorong terwujudnya kerja sama antara guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik dalam berbagai aktivitas sekolah. Pratiwi dan Chaniago (2024) menyatakan bahwa kolaborasi yang terbangun dengan baik akan mempererat hubungan kerja serta meningkatkan rasa memiliki terhadap institusi sekolah. Di SMA Negeri 1 Nimboran, kolaborasi diwujudkan melalui kegiatan rapat, kerja tim, dan program pengembangan sekolah. Kerja sama ini menumbuhkan sikap saling percaya antarwarga sekolah. Dengan demikian, iklim sekolah menjadi lebih terbuka dan partisipatif.

Kemampuan kepala sekolah dalam membangun komunikasi yang efektif juga mencerminkan keberhasilan kepemimpinan manajerial. Kepala sekolah berfungsi sebagai mediator yang mampu menyatukan berbagai kepentingan dalam lingkungan sekolah. Maruf, Arsyad, dan Mas (2022) mengemukakan bahwa komunikasi yang berjalan dengan baik akan memperkuat motivasi kerja dan menciptakan iklim sekolah yang sehat. Di SMA Negeri 1 Nimboran, komunikasi dilakukan secara formal maupun informal. Pendekatan ini memudahkan penyelesaian masalah secara musyawarah. Akibatnya, potensi konflik dapat ditekan dan suasana sekolah tetap kondusif.

Implementasi kompetensi manajerial juga tampak pada upaya kepala sekolah dalam memberikan dukungan profesional kepada guru. Dukungan tersebut meliputi kegiatan pembinaan, supervisi akademik, serta pemberian kesempatan untuk pengembangan kompetensi. Astuti, Hadiyanto, dan Masbirorotni (2023) menyatakan bahwa perhatian pimpinan terhadap pengembangan guru dapat meningkatkan motivasi kerja. Guru merasa dihargai dan didukung dalam melaksanakan tugas profesionalnya. Hal ini berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran di kelas. Dengan demikian, iklim sekolah menjadi lebih positif dan produktif.

Kepemimpinan kolaboratif yang diterapkan kepala sekolah SMA Negeri 1 Nimboran terlihat dari keterlibatan guru dalam proses pengambilan keputusan. Partisipasi tersebut menumbuhkan rasa tanggung jawab bersama terhadap kemajuan sekolah. Mujriyanti (2024) menyebutkan bahwa kepemimpinan kolaboratif mampu memperkuat kepercayaan dan solidaritas antarwarga sekolah. Guru tidak hanya berperan sebagai pelaksana kebijakan, tetapi juga sebagai mitra dalam pengelolaan sekolah. Hal ini menciptakan iklim sekolah yang demokratis. Sekolah menjadi lingkungan yang mendukung kreativitas dan inovasi.

Motivasi kerja guru juga diperkuat melalui pemberian apresiasi atas kinerja dan prestasi yang dicapai. Kepala sekolah memberikan penghargaan sebagai bentuk pengakuan terhadap dedikasi guru dan staf. Faizin dan Susanto (2024) menjelaskan bahwa penghargaan, meskipun sederhana, dapat meningkatkan semangat kerja. Di SMA Negeri 1 Nimboran, pemberian apresiasi dilakukan secara terbuka dan objektif. Hal ini mendorong terciptanya persaingan yang sehat. Iklim sekolah pun menjadi lebih dinamis dan mendorong peningkatan kinerja.

Selain kolaborasi internal, kepala sekolah juga menjalin kerja sama dengan pihak eksternal, seperti orang tua dan masyarakat sekitar. Kerja sama ini merupakan bagian dari kompetensi manajerial dalam memperluas dukungan terhadap program sekolah. Legi (2024) menyatakan bahwa keterlibatan masyarakat dapat memperkuat iklim sekolah yang positif. Dukungan lingkungan sekitar membantu

sekolah dalam menjalankan berbagai kegiatan. Sekolah berfungsi sebagai pusat pembelajaran yang terbuka dan inklusif. Hal ini menciptakan rasa aman dan kenyamanan bagi seluruh warga sekolah.

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah turut memperkuat implementasi kompetensi manajerial dalam menciptakan iklim sekolah yang baik. Kepala sekolah mampu memberikan inspirasi serta menyampaikan visi sekolah secara jelas kepada seluruh warga sekolah. Permatasari dan Lestari (2023) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap peningkatan motivasi dan kerja sama. Di SMA Negeri 1 Nimboran, visi sekolah dikomunikasikan secara berkelanjutan. Hal ini menumbuhkan kesamaan arah dan tujuan. Iklim sekolah menjadi lebih terstruktur dan bermakna.

Berdasarkan pembahasan di atas dapat disimpulkan kompetensi manajerial kepala sekolah yang diwujudkan melalui kepemimpinan, motivasi, dan kolaborasi telah berperan penting dalam menciptakan iklim sekolah yang kondusif di SMA Negeri 1 Nimboran Kabupaten Jayapura. Kepala sekolah berfungsi sebagai pemimpin yang mampu menggerakkan, membina, dan menyatukan seluruh warga sekolah. Temuan ini sejalan dengan pendapat Yahyuni, Sumbawati, dan Roesminingsih (2024) yang menegaskan bahwa kompetensi manajerial berkontribusi terhadap terciptanya iklim sekolah yang positif. Iklim sekolah yang baik mendukung kelancaran proses pembelajaran. Dengan demikian, tujuan pendidikan dapat tercapai secara optimal.

Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Pada Pengelolaan Perubahan (inovasi iklim) Dalam Mewujudkan Iklim Sekolah Yang Kondusif di SMA Negeri 1 Nimboran Kabupaten Jayapura.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah SMA Negeri 1 Nimboran telah mengimplementasikan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mewujudkan iklim sekolah dengan indikator pengelolaan dapat mengalami perubahan yang baik itu karna kerja sama tim yang solit dan komunikasi yang terbuka. Untuk itu implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah pada pengelolaan perubahan sudah dijalankan dan terdapat peningkatan perubahan pengelolaan yang baik, itu karna ada hubungan antara pimpinan dan bawahan selalu mau menciptakan perubahan-perubahan yang ada di sekolah guna kemajuan sekolah itu sendiri dan hasil yang akan di dapat akan pula dirasakan oleh warga sekolah tersebut dalam mewujudkan iklim sekolah yang aman, nyaman dan damai. Meskipun hambatan dalam suatu pengelolaan perubahan selalu ada hambatan atau gangguan itu dianggap biasa saja. Komunikasi yang baik tidak akan mengurangi kekompakan tim dalam kerja sama untuk meningkatkan pendidikan di sekolah tersebut.

Hasil penelitian ini secara empiris sesuai dengan penelitian sebelumnya yang di lakukan oleh Meta Rostiani (2023) Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDN 2 Ciapus dapat terlaksana dengan baik sesuai dengan tujuan yang diharapkan peneliti dapat tercapai dengan catatan terdapat beberapa temuan permasalahan yang dihadapi dalam pelaksanaannya dan dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi untuk kedepannya.

Hasil temuan penelitian ini ada kesamaan dengan penelitian menurut Syarifuddin, (2020) menjelaskan bahwa kompetensi manajerial mencakup kemampuan merancang, mengoordinasikan, menjalankan, serta menilai program perubahan secara terarah. Penerapan kompetensi tersebut bertujuan membangun suasana sekolah yang kondusif dan mendukung inovasi. Kemampuan manajerial kepala sekolah dalam mengelola perubahan memiliki peranan strategis dalam menciptakan iklim sekolah yang positif. Di SMA Negeri 1 Nimboran Kabupaten Jayapura, kepala sekolah berfungsi sebagai agen perubahan yang mengarahkan seluruh komponen sekolah untuk menyesuaikan diri dengan perkembangan dan tuntutan pendidikan.

Pelaksanaan pengelolaan perubahan di SMA Negeri 1 Nimboran tercermin melalui perumusan visi sekolah yang berorientasi pada pembaruan iklim belajar. Kepala sekolah melibatkan guru dan tenaga kependidikan dalam proses perencanaan sehingga tercipta rasa tanggung jawab bersama terhadap program sekolah. Menurut Zuhdi dan Mulyoto (2020), partisipasi warga sekolah dalam pengambilan keputusan menjadi salah satu indikator penting kepemimpinan manajerial yang efektif. Pendekatan ini membuat perubahan lebih mudah diterima dan dijalankan secara kolektif.

Kepala sekolah juga berupaya membangun suasana kerja yang saling mendukung dan terbuka terhadap gagasan baru. Guru diberikan kesempatan untuk mengembangkan kreativitas dalam pembelajaran dan kegiatan sekolah. Nuraini (2022) menyatakan bahwa kepala sekolah yang memiliki kompetensi manajerial tinggi mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendorong inovasi dan meningkatkan kinerja guru. Kondisi tersebut turut berkontribusi terhadap terciptanya iklim sekolah yang harmonis di SMA Negeri 1 Nimboran.

Pengelolaan perubahan tidak hanya difokuskan pada aspek program, tetapi juga pada pembentukan budaya sekolah. Kepala sekolah menanamkan nilai-nilai kedisiplinan, tanggung jawab, dan saling menghormati sebagai bagian dari kehidupan sekolah sehari-hari. Nurasiah dan Wahira (2021) mengemukakan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah berperan penting dalam membentuk budaya dan iklim sekolah yang sehat. Budaya positif ini menjadi fondasi utama keberhasilan inovasi iklim sekolah.

Kemampuan komunikasi kepala sekolah menjadi faktor pendukung utama dalam pelaksanaan perubahan. Kepala sekolah secara rutin melakukan dialog dan pertemuan dengan guru serta tenaga kependidikan untuk mengevaluasi program dan menerima masukan. Taqillah dan Suryapermana (2022) menegaskan bahwa komunikasi manajerial yang efektif dapat memperkuat iklim sekolah dan meningkatkan kualitas proses pembelajaran. Melalui komunikasi yang terbuka, potensi resistensi terhadap perubahan dapat diminimalkan.

Dalam upaya menciptakan iklim sekolah yang inovatif, kepala sekolah SMA Negeri 1 Nimboran juga mendorong pemanfaatan teknologi dan pembaruan strategi pembelajaran. Hal ini sejalan dengan pendapat Mulyono dan Komariyah (2023) yang menyatakan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah di era Kurikulum Merdeka harus bersifat adaptif dan responsif terhadap perubahan. Inovasi tersebut berdampak positif terhadap motivasi belajar peserta didik dan suasana pembelajaran yang lebih aktif.

Keteladanan kepala sekolah dalam menjalankan perubahan turut memperkuat iklim sekolah. Sikap konsisten, terbuka, dan bertanggung jawab yang ditunjukkan kepala sekolah menjadi contoh bagi seluruh warga sekolah. Ardiansyah dan Basri (2022) menyebutkan bahwa perilaku teladan kepala sekolah merupakan bagian dari kompetensi manajerial yang mampu membangun iklim sekolah yang positif. Dengan adanya keteladanan, perubahan dapat berlangsung secara berkelanjutan.

Selain itu, kepala sekolah menunjukkan kemampuan dalam mengelola konflik yang muncul selama proses perubahan. Setiap permasalahan diselesaikan melalui pendekatan musyawarah dan kebersamaan. Darmayanti dan Zahriyanti (2024) menjelaskan bahwa kepala sekolah yang kompeten secara manajerial mampu menjaga stabilitas organisasi sekolah di tengah dinamika perubahan. Pengelolaan konflik yang baik membantu mempertahankan iklim sekolah yang kondusif.

Evaluasi berkelanjutan menjadi bagian penting dalam implementasi pengelolaan perubahan. Kepala sekolah secara berkala melakukan pemantauan terhadap pelaksanaan program inovasi iklim sekolah dan melakukan perbaikan apabila ditemukan hambatan. Fadillah (2024) menekankan bahwa evaluasi merupakan unsur utama dalam kompetensi manajerial untuk menjamin keberlanjutan perubahan. Dengan evaluasi yang sistematis, kualitas iklim sekolah dapat terus ditingkatkan.

Berdasarkan pembahasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mengelola perubahan di SMA Negeri 1 Nimboran Kabupaten Jayapura telah memberikan kontribusi nyata terhadap terwujudnya iklim sekolah yang kondusif dan inovatif. Kepala sekolah mampu melaksanakan fungsi manajemen secara efektif, mulai dari perencanaan hingga evaluasi perubahan. Temuan ini sejalan dengan teori dan hasil penelitian yang menegaskan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah merupakan faktor utama dalam keberhasilan pengelolaan perubahan dan penciptaan iklim sekolah yang berkualitas.

Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah untuk Menciptakan budaya & iklim kondusif (aman, kreatif, apresiatif) Dalam Mewujudkan Iklim Sekolah yang Kondusif di SMA Negeri 1 Nimboran Kabupaten Jayapura.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah SMA Negeri 1 Nimboran telah mengimplementasikan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mewujudkan iklim sekolah dengan indikator menciptakan budaya & iklim kondusif (aman, kreatif, apresiatif) dimana

implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mewujudkan iklim sekolah sudah berjalan dengan baik sesuai dasar dari visi, misi, tujuan dan strategi sekolah. Dalam hal ini tentunya kepala sekolah yang menjadi fondasi kuat dalam kepemimpinannya terhadap semua bawahannya dan warga sekolah yang ada di sekolah. Semua dapat berjalan karna adanya kerja sama dan komunikasi yang menghubungkan jalannya proses belajar di sekolah dengan aman dan nyaman.

Hasil penelitian ini secara empiris mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Diding Nurdin (2015) hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru sebesar 54,8%; pengaruh iklim sekolah terhadap kepuasan kerja guru sebesar 44,2%; pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah dan iklim sekolah terhadap kepuasan kerja guru sebesar 65%.

Hasil temuan penelitian ini ada kesamaan dengan penelitian menurut Suriansyah dan Aslamiah, (2021) menjelaskan bahwa konsistensi dalam pengawasan dan pembinaan sangat berpengaruh terhadap terciptanya iklim aman di sekolah. Menurut Mulyasa (2020), kemampuan manajerial kepala sekolah menjadi faktor utama dalam mengelola budaya dan iklim sekolah secara efektif.

Pelaksanaan kompetensi manajerial kepala sekolah memegang peran sentral dalam membentuk budaya dan iklim sekolah yang kondusif. Di SMA Negeri 1 Nimboran, kepala sekolah bertindak sebagai pengelola utama yang memastikan seluruh sumber daya sekolah diarahkan untuk menciptakan lingkungan belajar yang aman, kreatif, dan penuh apresiasi. Untuk menciptakan iklim sekolah yang aman, kepala sekolah menerapkan aturan dan tata tertib yang jelas, menegakkan disiplin secara adil, serta menjaga komunikasi terbuka antara guru, siswa, dan staf. Lingkungan yang aman membuat warga sekolah merasa terlindungi, baik secara fisik maupun psikologis.

Dalam aspek kreativitas, kepala sekolah memberi ruang bagi guru dan siswa untuk berinovasi dalam pembelajaran maupun kegiatan ekstrakurikuler. Dukungan terhadap gagasan baru dan praktik kreatif mendorong pertumbuhan budaya inovatif di sekolah. Komariah & Triatna (2022) menegaskan bahwa kepemimpinan manajerial yang efektif harus mampu menstimulasi kreativitas sebagai bagian dari budaya sekolah.

Selain itu, kepala sekolah menumbuhkan iklim apresiatif dengan memberikan penghargaan atas prestasi dan kinerja guru maupun siswa. Bentuk apresiasi dapat berupa pujian, sertifikat, atau pengakuan di forum resmi sekolah. Hal ini meningkatkan motivasi dan rasa memiliki warga sekolah, sesuai dengan Wahyudi (2020) yang menyatakan bahwa budaya apresiatif memperkuat hubungan kerja dan kinerja sekolah.

Kepala sekolah juga mengelola hubungan sosial yang harmonis antarwarga sekolah dengan mendorong kerja sama, saling menghargai, dan komunikasi positif. Lingkungan sosial yang sehat mendukung terciptanya suasana belajar yang menyenangkan. Sagala (2021) menyebutkan bahwa kepemimpinan partisipatif kepala sekolah berperan penting dalam menciptakan iklim sosial yang kondusif.

Dalam membangun budaya sekolah, kepala sekolah menjadi teladan dengan menanamkan nilai-nilai disiplin, tanggung jawab, dan saling menghormati. Keteladanan ini menjadi fondasi karakter warga sekolah. Priansa (2022) menekankan bahwa konsistensi perilaku kepala sekolah menentukan terbentuknya budaya sekolah yang kuat.

Lingkungan fisik sekolah juga dikelola agar nyaman dan rapi. Kepala sekolah memimpin program kebersihan dan penghijauan secara rutin, sehingga siswa merasa nyaman dan aman. Nurkolis (2023) menjelaskan bahwa manajemen lingkungan merupakan bagian integral dari kompetensi manajerial kepala sekolah.

Keterlibatan warga sekolah dalam pengambilan keputusan melalui musyawarah rutin menjadi strategi lain untuk menciptakan iklim yang demokratis dan harmonis. Menurut Sudrajat (2021), partisipasi warga sekolah dalam manajemen sekolah memperkuat iklim organisasi yang positif dan adil.

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa penerapan kompetensi manajerial kepala sekolah di SMA Negeri 1 Nimboran menunjukkan bahwa budaya dan iklim kondusif dibangun melalui proses yang terencana, berkelanjutan, dan partisipatif. Kepala sekolah bertindak

sebagai perencana, penggerak, dan pengawas program sekolah. Fattah (2022) menegaskan bahwa efektivitas manajerial kepala sekolah sangat menentukan kualitas iklim sekolah. Implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah dalam membangun budaya dan iklim aman, kreatif, dan apresiatif di SMA Negeri 1 Nimboran Kabupaten Jayapura telah berjalan efektif. Sekolah menjadi tempat belajar yang nyaman, harmonis, dan mendukung pencapaian tujuan pendidikan, sejalan dengan teori terbaru nasional mengenai peran kepala sekolah dalam menciptakan iklim sekolah yang kondusif (Mulyasa, 2024).

Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Iklim Sekolah yang kondusif di SMA Negeri 1 Nimboran Kabupaten Jayapura.

a. Faktor Pendukung

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepala SMA Negeri 1 Nimboran telah mengimplementasikan kompetensi manajerial bahwa keberhasilan implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mewujudkan iklim sekolah dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan. Perencanaan yang matang, pengelolaan SDM yang efektif, pembentukan budaya sekolah yang positif, serta komunikasi yang baik menjadi unsur pendukung utama. Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 memberikan landasan kebijakan yang jelas bagi kepala sekolah dalam menjalankan perannya. Namun, keberhasilan di lapangan sangat bergantung pada komitmen dan kemampuan kepala sekolah itu sendiri. Apabila kompetensi manajerial diterapkan secara optimal, iklim sekolah yang kondusif akan mendorong peningkatan mutu pendidikan.

Faktor pendukung implementasi kepemimpinan manajerial kepala sekolah berperan penting dalam menentukan efektivitas peningkatan Perencanaan yang matang memungkinkan kepala sekolah menetapkan tujuan, program, dan strategi yang jelas untuk menciptakan iklim sekolah yang kondusif. Menurut Mulyasa, (2013) menjelaskan bahwa kompetensi manajerial mencakup kemampuan merancang program, mengelola kegiatan, serta mengendalikan pelaksanaan pendidikan di sekolah. Perencanaan yang dilakukan secara partisipatif dapat meningkatkan rasa tanggung jawab dan keterlibatan warga sekolah. Kondisi tersebut berdampak pada terciptanya suasana sekolah yang tertib, aman, dan mendukung proses pembelajaran. Di SMA Negeri 1 Nimboran, perencanaan yang sistematis menjadi dasar terbentuknya iklim sekolah yang positif.

Hasil penelitian ini secara empiris sesuai dengan penelitian sebelumnya yang di lakukan oleh Wahyuningsih (2025) hasil penelitian menyatakan dalam pengembangan kompetensi manajerial kepala sekolah melalui kelompok kerja kepala sekolah menunjukkan bahwa faktor pendukung dalam pengembangan kompetensi manajerial kepala sekolah dasar pada kelompok kerja kepala sekolah Kecamatan Wajo Kota Makassar yaitu lingkungan sekolah yang kondusif lingkungan, sarana dan prasarana yang mamadai, dukungan dari warga sekolah dalam memaksimalkan prestasi sekolah.

Hasil temuan penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh Wahjosumidjo, (2011) kepala sekolah sebagai manajer memiliki peran penting dalam mengatur pembagian tugas dan tanggung jawab agar berjalan seimbang. Penempatan guru dan tenaga kependidikan sesuai dengan kompetensi dan keahliannya dapat meningkatkan kinerja serta keharmonisan kerja. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik menumbuhkan rasa keadilan dan kepercayaan di lingkungan sekolah. Hal ini berkontribusi pada terciptanya hubungan kerja yang harmonis. Dengan demikian, iklim sekolah yang kondusif dapat terbangun melalui pengorganisasian yang tepat.

Selain itu, kemampuan komunikasi dan hubungan interpersonal kepala sekolah menjadi faktor pendukung penting dalam mewujudkan iklim sekolah yang sehat. Komunikasi yang terbuka dan efektif memungkinkan terjalinnya hubungan yang harmonis antara kepala sekolah, guru, siswa, dan orang tua. Usman, (2013) menyatakan bahwa keberhasilan manajemen sekolah sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam menyampaikan kebijakan serta menjalin kerja sama dengan seluruh warga sekolah. Komunikasi yang baik membantu mencegah kesalahpahaman dan konflik. Kondisi tersebut menciptakan suasana kerja yang nyaman dan saling menghargai. Iklim sekolah yang positif pun dapat terwujud melalui komunikasi yang berjalan dengan baik.

Pengawasan yang dilakukan secara objektif bertujuan untuk memastikan program sekolah berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Menurut Daryanto (2015), pengawasan

merupakan bagian dari kompetensi manajerial yang berfungsi meningkatkan kualitas kinerja guru dan tenaga kependidikan. Evaluasi yang bersifat membina akan mendorong guru untuk memperbaiki dan meningkatkan profesionalisme. Dengan adanya pengawasan yang efektif, budaya disiplin dan tanggung jawab dapat tumbuh. Hal ini berdampak positif terhadap terciptanya iklim sekolah yang kondusif.

Dengan dukungan kepala sekolah yang mampu mengelola fasilitas pendidikan dengan baik akan menciptakan lingkungan belajar yang aman dan nyaman. Sagala, (2011) menyatakan bahwa iklim sekolah dipengaruhi oleh kondisi fisik sekolah dan budaya organisasi yang dikembangkan oleh pimpinan sekolah. Ketersediaan fasilitas yang memadai serta budaya saling menghargai mendukung kelancaran proses pembelajaran. Lingkungan sekolah sekolah SMA Negeri 1 Nimboran meskipun sarana dan prasarana cukup untuk digunakan dalam pembelajaran namun juga masih ada kekurangan sarana yang perlu untuk ditata dan di sediakan. Dengan demikian, iklim sekolah yang kondusif dapat terwujud secara berkelanjutan.

Berdasarkan pembahasan yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam mewujudkan iklim sekolah yang kondusif di SMA Negeri 1 Nimboran Kabupaten Jayapura, bahwa keberhasilan kepala sekolah dalam mengimplementasikan kompetensi manajerial Kompetensi manajerial yang diwujudkan melalui perencanaan, pengorganisasian, komunikasi, pengawasan, serta pengelolaan sarana dan prasarana secara terpadu mampu menciptakan iklim sekolah yang kondusif. Iklim sekolah yang positif tersebut menjadi faktor penting dalam mendukung keberhasilan proses pembelajaran dan peningkatan mutu pendidikan di SMA Negeri 1 Nimboran Kabupaten Jayapura.

b. Faktor Penghambat

Hasil penelitian ini menggambarkan bahwa Kepala SMA Negeri 1 Nimboran dalam mengimplementasikan kompetensi manajerial dapat dipahami sebagai satu kesatuan faktor yang saling berkaitan. Hambatan tersebut meliputi keterbatasan sarana dan prasarana, kondisi geografis sekolah, kedisiplinan dan kesiapan sumber daya manusia, beban administrasi, keterbatasan anggaran, serta perbedaan latar belakang sosial dan budaya warga sekolah. Menurut Mulyasa (2013), pelaksanaan kompetensi manajerial kepala sekolah sangat dipengaruhi oleh dukungan lingkungan internal dan eksternal sekolah. Ketika berbagai unsur pendukung tersebut belum terpenuhi secara optimal, maka efektivitas manajemen sekolah cenderung mengalami kendala. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah tidak berdiri sendiri, melainkan bergantung pada sistem yang melingkupinya.

Hasil penelitian ini secara empiris sesuai dengan penelitian sebelumnya yang di lakukan oleh Wahyuningsih (2025) hasil penelitian menyatakan dalam pengembangan kompetensi manajerial kepala sekolah melalui kelompok kerja kepala sekolah menunjukkan bahwa Faktor penghambat pelaksanaan kompetensi manajerial kepala sekolah dasar pada kelompok kerja kepala sekolah Kecamatan Wajo Kota Makassar yaitu terdapatnya sekolah yang dalam keterbatasan sarana dan prasarana sekolah, kurangnya pemahaman kepala sekolah dan guru akan petunjuk teknis manajemen sekolah serta kurangnya inovasi dari tenaga kependidikan.

Keterbatasan sarana dan prasarana serta kondisi geografis sekolah merupakan faktor struktural yang berpengaruh besar terhadap kinerja manajerial. Penelitian Damayanti, (2017) menyatakan bahwa fasilitas pendidikan dan akses wilayah menentukan kelancaran pelaksanaan program sekolah. Sekolah yang berada di daerah dengan akses terbatas cenderung mengalami kesulitan dalam pengembangan program, pemenuhan kebutuhan pembelajaran, serta peningkatan mutu layanan pendidikan. Kondisi ini menuntut kepala sekolah untuk melakukan penyesuaian kebijakan yang sering kali membutuhkan waktu dan tenaga lebih. Apabila keterbatasan ini tidak dikelola dengan strategi yang tepat, maka iklim sekolah yang kondusif sulit tercapai secara maksimal.

Selain faktor struktural, faktor sumber daya manusia juga menjadi penghambat dalam pelaksanaan kompetensi manajerial. Masih adanya guru dan tenaga kependidikan yang kurang disiplin serta belum sepenuhnya terbuka terhadap perubahan menunjukkan adanya tantangan dalam manajemen perubahan. Temuan penelitian yang dilakukan oleh Nurdin (2015) menjelaskan bahwa keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah sangat dipengaruhi oleh kesiapan dan komitmen seluruh

warga sekolah. Ketika sebagian tenaga pendidik belum memiliki kesadaran yang sama terhadap tujuan sekolah, maka pelaksanaan kebijakan menjadi kurang efektif. Kondisi ini dapat menghambat terciptanya budaya kerja yang positif dan berdampak pada suasana sekolah secara keseluruhan.

Menurut Wahjosumidjo, (2011) tugas administratif yang berlebihan dapat mengurangi peran strategis kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran. Keterbatasan anggaran menyebabkan tidak semua program yang telah direncanakan dapat direalisasikan sesuai harapan. Kepala sekolah harus menentukan skala prioritas dan sering kali menghadapi dilema dalam pengambilan keputusan. Situasi ini berpotensi menghambat pelaksanaan program manajerial secara optimal apabila tidak diimbangi dengan kemampuan manajemen yang adaptif.

Temuan penelitian yang dilakukan oleh Rohiat (2018) menyebutkan bahwa keberagaman karakter dan budaya dalam lingkungan sekolah memerlukan kemampuan komunikasi dan koordinasi yang baik dari kepala sekolah. Perbedaan cara pandang, kebiasaan, dan nilai-nilai yang dianut dapat memengaruhi efektivitas kerja sama. Apabila tidak dikelola secara inklusif, perbedaan tersebut dapat menimbulkan kesalahpahaman dan mengganggu keharmonisan lingkungan sekolah. Hal ini tentu berdampak pada upaya menciptakan iklim sekolah yang kondusif.

Berdasarkan pembahasan di atas maka dapat disimpulkan berbagai faktor penghambat tersebut saling berinteraksi dan membentuk tantangan kompleks dalam implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah. Menurut Mulyasa, (2013) menegaskan bahwa kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan manajerial yang fleksibel, responsif, dan kontekstual dalam menghadapi berbagai keterbatasan. Apabila faktor-faktor penghambat ini tidak dikelola secara sistematis dan berkelanjutan, maka upaya mewujudkan iklim sekolah yang kondusif akan sulit tercapai. Oleh karena itu, diperlukan strategi manajemen yang komprehensif agar seluruh kendala dapat diminimalkan dan tujuan sekolah dapat diwujudkan secara efektif.

Dampak Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Iklim Sekolah di SMA Negeri 1 Nimboran Kabupaten Jayapura.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah SMA Negeri 1 Nimboran telah mengimplementasikan kompetensi manajerial kepala sekolah memberikan dampak yang signifikan terhadap terciptanya iklim sekolah yang kondusif di SMA Negeri 1 Nimboran Kabupaten Jayapura. Kompetensi manajerial mencakup kemampuan kepala sekolah dalam merencanakan, mengorganisasikan, mengoordinasikan, serta mengevaluasi seluruh kegiatan sekolah. Penelitian Malik dan Trisnamansyah, (2021) kompetensi manajerial kepala sekolah berperan penting dalam membentuk suasana kerja yang tertib, nyaman, dan produktif. Ketika kepala sekolah mampu mengelola sekolah secara sistematis, maka hubungan antarwarga sekolah menjadi lebih harmonis. Dampak ini terlihat pada meningkatnya rasa aman dan kenyamanan dalam lingkungan sekolah. Dengan demikian, iklim sekolah dapat terbentuk secara positif.

Hasil penelitian ini secara empiris sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Aminollah et al (2025) bahwa kepala sekolah harus memprioritaskan fungsi manajerial sekaligus mengembangkan iklim sekolah yang mendukung. Komunikasi yang efektif, kolaborasi, dan dinamika hubungan yang kuat merupakan area kunci yang perlu difokuskan untuk meningkatkan hasil kinerja guru. Memperkuat kinerja guru membutuhkan keseimbangan antara tanggung jawab manajerial kepala sekolah dengan upaya menciptakan iklim sekolah yang positif, yang menunjukkan bahwa praktik kepemimpinan yang berfokus pada kedua aspek ini dapat memberikan manfaat substansial bagi kualitas pendidikan.

Dampak positif implementasi kompetensi manajerial juga terlihat pada peningkatan kinerja guru. Temuan penelitian sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nuraini, (2022) menjelaskan bahwa kepala sekolah yang memiliki kemampuan manajerial yang baik mampu mengatur pembagian tugas dan tanggung jawab guru secara jelas. Hal ini membuat guru bekerja lebih terarah dan disiplin dalam menjalankan tugasnya. Lingkungan kerja yang terorganisir dengan baik mendorong guru untuk lebih bertanggung jawab. Selain itu, hubungan kerja yang sehat antara kepala sekolah dan guru menciptakan suasana saling menghargai. Kondisi tersebut mendukung terciptanya iklim sekolah yang kondusif dan produktif.

Selain kinerja guru, implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah juga berdampak pada peningkatan semangat belajar siswa. Penelitian Mulyono dan Komariyah, (2023) menyatakan bahwa iklim sekolah yang positif akan mendorong siswa merasa nyaman dan termotivasi untuk belajar. Kepala sekolah yang mampu mengelola lingkungan fisik dan sosial sekolah dengan baik akan menciptakan suasana belajar yang menyenangkan. Ketertiban dan kedisiplinan yang diterapkan secara konsisten membuat siswa merasa aman. Dampaknya, siswa lebih fokus dalam mengikuti proses pembelajaran. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah berkontribusi langsung terhadap kualitas pembelajaran.

Dampak lain dari implementasi kompetensi manajerial adalah terbangunnya komunikasi dan kerja sama yang baik antarwarga sekolah. Menurut FR dan Musa (2023), kepala sekolah yang memiliki kemampuan manajerial mampu membangun komunikasi terbuka dengan guru dan tenaga kependidikan. Komunikasi yang efektif memudahkan koordinasi dalam pelaksanaan program sekolah. Setiap warga sekolah merasa dilibatkan dalam pengambilan keputusan. Hal ini menciptakan rasa memiliki terhadap sekolah. Dengan demikian, iklim sekolah menjadi lebih harmonis dan kondusif.

Berdasarkan hasil penelitian ini Tanjung, Hanafiah, dan Arifudin, (2021) menyebutkan bahwa kepala sekolah yang mampu mengelola sekolah dengan baik akan menumbuhkan budaya disiplin dan tanggung jawab. Budaya kerja yang positif mendorong seluruh warga sekolah untuk bekerja sesuai aturan. Kepala sekolah menjadi teladan dalam menjalankan tugas dan kewenangan. Dampaknya, suasana sekolah menjadi lebih tertib dan terarah. Hal ini sangat mendukung terwujudnya iklim sekolah yang kondusif.

Selain itu, kompetensi manajerial kepala sekolah berpengaruh terhadap efektivitas pelaksanaan program sekolah. Berdasarkan hasil penelitian ini dan penelitian sebelumnya oleh Malik dan Trisnamansyah, (2021) menjelaskan bahwa perencanaan dan evaluasi yang dilakukan secara sistematis akan meningkatkan keberhasilan program sekolah. Kepala sekolah mampu menentukan prioritas program sesuai kebutuhan sekolah. Program yang berjalan dengan baik menciptakan kepuasan bagi warga sekolah. Kondisi ini memperkuat kepercayaan terhadap kepemimpinan kepala sekolah. Dengan demikian, iklim sekolah yang positif dapat terus dipertahankan.

Berdasarkan pembahasan di atas, dapat disimpulkan bahwa implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah memberikan dampak yang sangat penting dalam mewujudkan iklim sekolah yang kondusif di SMA Negeri 1 Nimboran Kabupaten Jayapura. Kompetensi manajerial yang baik mampu meningkatkan kinerja guru, semangat belajar siswa, komunikasi, budaya kerja, serta efektivitas program sekolah. Iklim sekolah yang tercipta menjadi lebih aman, nyaman, dan harmonis. Oleh karena itu, penguatan kompetensi manajerial kepala sekolah perlu terus dilakukan agar kualitas pengelolaan sekolah semakin meningkat.

PENUTUP

1. Kepala sekolah SMA Negeri 1 Nimboran telah mengimplementasikan kemampuan manajerial kepala sekolah pada perencanaan sekolah yang dilaksanakan berhasil. Implementasi ini diwujudkan dalam visi-misi yang mendukung terciptanya iklim sekolah yang kondusif. Perencanaan yang matang dan melibatkan warga sekolah membuat seluruh pihak memahami arah tujuan, sehingga suasana belajar menjadi lebih terstruktur dan harmonis.
2. Kepala sekolah SMA Negeri 1 Nimboran telah mengimplementasikan kemampuan manajerial kepala sekolah pada Organisasi sumber daya (struktur harmonis), kepala sekolah mampu mengatur sumber daya manusia, struktur organisasi, dan fasilitas secara efektif. Penataan yang harmonis dan pembagian tugas yang jelas meningkatkan kerja sama dan menciptakan lingkungan sekolah yang nyaman dan produktif. Guru merasa lebih termotivasi dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya, sedangkan peserta didik menunjukkan sikap belajar yang lebih baik. Kerja sama antara sekolah, komite, dan orang tua semakin kuat karena kepemimpinan yang terbuka. Dengan demikian, kompetensi manajerial kepala sekolah berperan penting dalam menciptakan iklim sekolah yang kondusif dan mendukung peningkatan mutu pendidikan.
3. Kepala sekolah SMA Negeri 1 Nimboran telah mengimplementasikan kemampuan manajerial kepala sekolah pada Kepemimpinan (motivasi & kolaborasi) menjadi teladan dan contoh untuk

bawahannya dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya. Kepala sekolah menunjukkan kemampuan memotivasi guru dan siswa serta mendorong kolaborasi antarwarga sekolah. Kepemimpinan yang partisipatif dan suportif meningkatkan semangat kerja dan keterlibatan aktif warga sekolah dalam kegiatan akademik maupun non-akademik.

4. Kepala sekolah SMA Negeri 1 Nimboran telah mengimplementasikan kemampuan manajerial kepala sekolah pada Pengelolaan perubahan (inovasi iklim) dimana Kepala sekolah berhasil mendorong inovasi dalam pembelajaran dan kegiatan sekolah, sehingga tercipta iklim yang kreatif dan responsif terhadap perubahan. Pendekatan ini membuat sekolah tetap dinamis dan progresif.
5. Kepala sekolah SMA Negeri 1 Nimboran telah mengimplementasikan kemampuan manajerial kepala sekolah berhasil dalam menumbuhkan budaya sekolah yang aman, kreatif, dan apresiatif. Lingkungan yang kondusif ini meningkatkan rasa aman, inovasi, dan motivasi warga sekolah, mendukung terciptanya suasana belajar yang positif dan menyenangkan.
6. Faktor pendukung dan faktor penghambat dalam mengimplementasikan kemampuan manajerial kepala sekolah SMA Negeri 1 Nimboran Kabupaten Jayapura. Kepala sekolah memiliki komitmen tinggi, tanggung jawab, dan visi yang jelas mampu menggerakkan seluruh warga sekolah untuk bekerja sama mencapai tujuan sekolah, mendukung guru dan tenaga kependidikan dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya, komunikasi yang baik dan terbuka, kerja sama dengan komite dan masyarakat, keterbatasan sarana dan prasarana akan terpenuhi dan membangun budaya sekolah yang positif.
7. Kepala sekolah SMA Negeri 1 Nimboran telah mengimplementasikan kemampuan manajerial kepala sekolah dengan menciptakan suasana sekolah yang aman, nyaman, tertib, dan mendukung proses pembelajaran, yang dampaknya meningkatkan kinerja guru dan motivasi guru, perencanaan sekolah, pengorganisasian, dan pemanfaatan sumber daya sekolah berjalan lebih teratur. Kegiatan sekolah dapat dilaksanakan sesuai tujuan, dan mendorong terciptanya kerja sama yang baik antara kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, peserta didik, komite sekolah, dan orang tua. Dengan meningkatnya kualitas proses pembelajaran, peningkatan mutu pendidikan dalam prestasi, kepercayaan masyarakat, serta keberhasilan program sekolah secara berkelanjutan tercapai.

REFERENCES

Ambarwati. (2024). Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam menghadapi perubahan pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 12(1), 45–56.

Aminollah, M., et al. (2025). Principal managerial practices and school climate improvement. *International Journal of Educational Leadership*, 10(2), 112–125.

Ardiansyah, A., & Basri, H. (2022). Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun iklim sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 9(1), 33–44.

Astuti, R., Hadiyanto, & Masbirorotni. (2023). Supervisi akademik dan peningkatan kompetensi guru. *Jurnal Pendidikan dan Manajemen Sekolah*, 8(2), 101–110.

Daud, M. (2023). Struktur organisasi sekolah dan pengaruhnya terhadap iklim kerja. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 11(3), 210–220.

Damayanti. (2017). Pengaruh sarana dan prasarana terhadap mutu pendidikan. *Jurnal Pendidikan*, 5(2), 88–96.

Darmayanti, S., & Zahriyanti, L. (2024). Manajemen konflik dalam organisasi sekolah. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 7(2), 89–99.

Daryanto. (2015). *Administrasi dan manajemen sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.

Fadillah, R. (2024). Evaluasi dalam manajemen perubahan pendidikan. *Jurnal Evaluasi Pendidikan*, 6(1), 55–66.

Fattah, N. (2022). *Landasan manajemen pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Faizin, M., & Susanto, H. (2024). Pengaruh penghargaan terhadap motivasi kerja guru. *Jurnal Pendidikan Modern*, 9(2), 120–130.

Hallinger, P., & Wang, W. C. (2021). Assessing instructional leadership. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(2), 321–339.

Komariah, A., & Triatna, C. (2022). *Visionary leadership menuju sekolah efektif*. Bandung: Bumi Aksara.

Kurniady, D. A., et al. (2024). Strategic planning and school climate improvement. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 13(1), 77–89.
Leithwood, K., et al. (2022). How school leadership influences student learning. *Review of Educational Research*, 92(1), 1–35.
Legi, H. (2024). Partisipasi masyarakat dalam pengelolaan sekolah. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 14(1), 88–97.
Malik, A., & Trisnamansyah, S. (2021). Kompetensi manajerial kepala sekolah dan iklim sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 28(2), 145–156.
Maruf, A., Arsyad, M., & Mas, S. (2022). Komunikasi efektif dalam organisasi pendidikan. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 10(3), 200–210.
Mulyasa, E. (2013). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
Mulyasa, E. (2020). *Menjadi kepala sekolah profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
Mulyasa, E. (2024). *Kepemimpinan kepala sekolah di era merdeka belajar*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
Mulyono, & Komariyah, A. (2023). Kepemimpinan kepala sekolah dalam implementasi kurikulum merdeka. *Jurnal Pendidikan Nasional*, 11(2), 134–145.
Mujriyanti. (2024). Kepemimpinan kolaboratif dalam pendidikan. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 8(1), 60–72.
Nuraini. (2022). Iklim sekolah dan kinerja guru. *Jurnal Pendidikan dan Pengajaran*, 5(2), 90–102.
Nurhaedah, & Kadir, A. (2024). Motivasi kerja guru dalam lingkungan sekolah. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 12(1), 55–65.
Nurkolis. (2023). Manajemen lingkungan sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 11(2), 101–110.
Nurasiah, & Wahira. (2021). Budaya sekolah dan pengaruhnya terhadap mutu pendidikan. *Jurnal Pendidikan Dasar*, 6(1), 34–44.
Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.
Permendiknas Nomor 17 Tahun 2010 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan.
Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah.
Permatasari, D., & Lestari, S. (2023). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(2), 88–98.
Pratiwi, R., & Chaniago, F. (2024). Kolaborasi dalam organisasi sekolah. *Jurnal Pendidikan dan Manajemen*, 9(1), 73–84.
Priansa, D. J. (2022). *Manajemen kinerja sekolah*. Bandung: Alfabeta.
Rakhmawati, E., Wiyono, B., & Sultoni. (2021). Struktur organisasi sekolah dan efektivitas kerja. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 14(2), 120–130.
Ramadhan, A., & Karwanto. (2020). Komunikasi organisasi dalam pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(1), 45–56.
Rohiat. (2018). *Manajemen sekolah*. Bandung: Refika Aditama.
Rohimat, M. (2019). Implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah dalam perencanaan pendidikan. *Jurnal Pendidikan*, 7(1), 55–63.
Rostiani, M. (2023). Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. *Jurnal Pendidikan Dasar*, 9(2), 88–98.
Sabrina, & Darmiyanti. (2020). Pengelolaan sumber daya sekolah dalam meningkatkan iklim kerja. *Jurnal Pendidikan*, 6(1), 45–54.
Sagala, S. (2011). *Manajemen strategik dalam peningkatan mutu pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
Sagala, S. (2021). *Administrasi pendidikan kontemporer*. Bandung: Alfabeta.
Solehudin. (2021). Motivasi kerja guru dan kepemimpinan kepala sekolah. *Jurnal Pendidikan*, 7(2), 100–110.
Sudrajat. (2021). Partisipasi warga sekolah dalam manajemen sekolah. *Jurnal Pendidikan Nasional*, 9(3), 150–160.
Suriansyah, A., & Aslamiah. (2021). Supervisi pendidikan dan iklim sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(1), 12–22.
Syarifuddin. (2020). Manajemen perubahan dalam pendidikan. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 5(1), 66–75.

Tanjung, H., Hanafiah, & Arifudin. (2021). Budaya kerja sekolah dan kinerja guru. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 10(2), 180–190.
Taqillah, & Suryapermana. (2022). Komunikasi manajerial dalam organisasi pendidikan. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 11(2), 95–105.
Usman, H. (2013). *Manajemen: teori, praktik, dan riset pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
Wahyudi. (2020). *Kepemimpinan kepala sekolah dalam organisasi pembelajar*. Bandung: Alfabeta.
Wahjosumidjo. (2011). *Kepemimpinan kepala sekolah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
Wahyuningsih. (2025). Pengembangan kompetensi kepala sekolah melalui K3S. *Jurnal Pendidikan Dasar*, 13(1), 22–33.
Yahyuni, S., Sumbawati, M., & Roesminingsih. (2024). Kompetensi manajerial kepala sekolah dan iklim sekolah. *Jurnal Pendidikan*, 15(1), 40–52.
Zuhdi, M., & Mulyoto. (2020). Kepemimpinan pendidikan berbasis partisipatif. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 8(2), 99–110.