

BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di dua sekolah dasar yang tergabung dalam Gugus 3 Kecamatan Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya, yaitu SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas. Kedua sekolah memiliki karakteristik yang relatif sama sebagai sekolah dasar negeri di wilayah pedesaan, dengan latar belakang peserta didik yang mayoritas berasal dari keluarga dengan kondisi ekonomi menengah ke bawah.

Secara umum, kondisi sarana dan prasarana di kedua sekolah masih terbatas, namun proses pembelajaran tetap berjalan dengan baik berkat komitmen guru dan kepala sekolah. Peran kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan menjadi faktor penting dalam mengelola sumber daya sekolah serta meningkatkan kompetensi profesional guru. Namun sebelum membahas mengenai permasalahan penelitian maka penulis terlebih dahulu menyajikan profil sekolah sebagai gambaran keadaan sekolah yang diteliti.

4.1.1.1 Visi Dan Misi

a. Visi

Visi satuan pendidikan SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas Kecamatan Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya adalah cita-cita bersama pada masa mendatang dari warga sekolah, yang dirumuskan berdasarkan masukan dari seluruh warga sekolah. Dengan mempertimbangkan masukan dari seluruh warga dan *stakeholders* maka rumusan Visi Satuan Pendidikan SD Negeri 2 Cilumba Kecamatan Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya adalah sebagai berikut:

Visi SD Negeri 2 Cilumba menggambarkan bagaimana murid menjadi subjek dalam

tujuan jangka panjang sekolah dan nilai-nilai yang dituju. Selain itu visi adalah nilai-nilai yang mendasari penyelenggaraan pembelajaran agar murid SD Negeri 2 Cilumba mampu menguasai Standar Kompetensi Lulusan yang mencakup 8 dimensi lulusan yang harus dikuasai pada akhir setiap jenjang Pendidikan.

Berikut visi SD Negeri 2 Cilumba:

“Terwujudnya peserta didik yang unggul, kompetitif, dan berkarakter melalui pencapaian 8 dimensi profil lulusan pada bidang akademik dan non akademik”

b. Indikator Visi:

1. Peserta didik memiliki capaian tinggi dalam aspek akademik
2. Peserta didik aktif dan berprestasi dalam kegiatan non akademik
3. Pencapaian 8 dimensi Profil Pelajar Pancasila oleh seluruh peserta didik
4. Peserta didik menunjukkan karakter positif dalam kehidupan sehari-hari
5. Peserta didik mampu bersaing secara sehat di tingkat kecamatan dan kabupaten
6. Tersedianya sistem penunjang untuk pengembangan akademik dan karakter peserta didik

c. Misi SD Negeri 2 Cilumba

1. Mengembangkan pembelajaran berbasis kompetensi dan pembelajaran mendalam yang mendorong penguasaan pengetahuan, keterampilan, dan sikap sesuai 8 dimensi profil lulusan.
2. Menumbuhkan budaya berprestasi di bidang akademik dan nonakademik melalui pembinaan dan kompetisi yang membentuk daya saing sehat serta karakter positif.
3. Membentuk karakter positif melalui kegiatan pembiasaan yang selaras dengan 8 dimensi profil lulusan.
4. Membudayakan 7 kebiasaan anak Indonesia hebat,

5. Memanfaatkan teknologi dan inovasi pendidikan termasuk koding, kecerdasan artifisial, dan berpikir komputasional untuk meningkatkan daya saing siswa.
6. Membangun ekosistem sekolah yang kolaboratif dengan melibatkan guru, orang tua, dan masyarakat dalam mendukung pencapaian visi bersama.

d. Tujuan Sekolah

1. Meningkatkan kompetensi, profesionalisme, dan komitmen guru dalam merancang, melaksanakan, serta mengevaluasi pembelajaran yang inovatif, inklusif, dan berpusat pada peserta didik untuk mendukung tercapainya visi dan misi sekolah.
2. Merancang perangkat pembelajaran (RPP/Modul Ajar) berbasis kompetensi dan pembelajaran mendalam di setiap mata pelajaran yang memuat pengetahuan, keterampilan, dan sikap sesuai 8 dimensi profil lulusan.
3. Menyelenggarakan pembelajaran mendalam yang mengintegrasikan pengetahuan, keterampilan, dan sikap secara bermakna melalui pendekatan kontekstual, kolaboratif, dan asesmen autentik untuk membentuk profil lulusan yang utuh.
4. Melaksanakan sistem penilaian yang terstandar di seluruh mata pelajaran, memanfaatkan instrumen penilaian beragam (tes, portofolio, observasi, proyek) secara berkala, dan memanfaatkan hasil penilaian untuk perbaikan pembelajaran serta pengembangan potensi siswa secara optimal.
5. Melaksanakan minimal dua kali supervisi akademik setiap tahun ajaran pada seluruh guru, dengan umpan balik yang konstruktif dan rencana tindak lanjut yang terukur untuk peningkatan kinerja.
6. Melaksanakan pembinaan terarah dan berkelanjutan guna mempersiapkan siswa berkompetisi di ajang akademik dan nonakademik secara optimal.
7. Meningkatkan jumlah siswa yang mengikuti dan meraih prestasi di minimal tiga ajang lomba/kompetisi akademik dan nonakademik tingkat kecamatan

dan kabupaten.

8. Mewujudkan partisipasi aktif siswa dalam kegiatan pembiasaan yang meliputi keagamaan, kesehatan, dan literasi sesuai jadwal yang ditetapkan, dengan keterlibatan dari seluruh siswa.
9. Menyelenggarakan peringatan Hari Besar Nasional dan Hari Besar Agama Islam secara rutin, edukatif, dan bermakna untuk menumbuhkan rasa nasionalisme, cinta tanah air, toleransi, dan penguatan nilai-nilai keagamaan pada seluruh warga sekolah.
10. Melaksanakan program pembiasaan harian yang mencakup doa, menjaga kebersihan, antre tertib, menghormati guru/orang tua, hidup sehat, dan disiplin, dengan keterlibatan seluruh siswa.

e. Visi SDN 3 Cikatomas

Satuan Pendidikan SDN 3 Cikatomas berdasarkan raport pendidikan dan karakteristik muridnya, Visi yang dicanangkan adalah
“Terwujudnya peserta didik yang beriman, cerdas, terampil serta unggul dalam prestasi”

f. Misi SDN 3 Cikatomas

1. Menanamkan keimanan dan ketaqwaan pada peserta didik melalui pengamalan ajaran agama.
2. Mengoptimalkan proses pembelajaran siswa melalui pembelajaran PAIKEM.
3. Memotivasi semangat berprestasi siswa dengan mengikuti lomba akademik dan non akademik.

g. Tujuan

1. Terciptanya budaya sekolah yang religius melalui kegiatan keagamaan.
2. Tercapainya ketuntasan belajar sesuai dengan SKL yang telah ditentukan.
3. Meraih prestasi sekolah dalam bidang akademik dan non akademik di tingkat kecamatan, kabupaten, maupun provinsi.

4.1.1.2 Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia disini adalah pendidik dan tenaga kependidikan, untuk lebih rincinya tentang keadaan pendidik dan tenaga kependidikan di SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas Kecamatan Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya bisa dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.1
Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

No	Personal	PNS/PPPK			NON PNS			JML		
		L	P	J	L	P	J	L	P	J
1	Kepala Sekolah	1		1	-	-	-	1	-	1
2	Tenaga pendidik	5	1	6	-	3	3	5	4	10
3	Penjaga	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Jumlah		4	1	5	-	3	3	6	4	11

Sumber data Primer SDN 2 Cilumba Kecamatan Cikatomas

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa keadaan tenaga pendidik dan kependidikan di SD Negeri 3 Cikatomas Kecamatan Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya terdiri dari jumlah pegawai negeri sipil sebanyak 8 orang dan jumlah pegawai non PNS sebanyak 5 orang sehingga jumlah pegawai di SD Negeri 3 Cikatomas Kecamatan Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya sebanyak 13 orang yang terdiri dari 5 orang pegawai laki-laki dan pegawai perempuan sebanyak 8 orang.

Tabel 4.2 Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan SD Negeri 2 Cilumba
Tahun Pelajaran 2025/2026

No.	Nama	Jabatan	Status	Kualifikasi Akademik	Tersertifikasi
1.	Adi Fatah, S.Pd.	Kepala Sekolah	PNS	S1. PGSD	Sudah
2.	Warjo, S.Pd.	Guru Kelas	PNS	S1. PGSD	Sudah

3.	Eben Kusmana, S.Pd.	Guru PJOK	PPPK	S1. PJOK	Sudah
4.	Hendra Komara, S.Pd.I.	Guru PAIBP	PPPK	S1. PAI	Belum
5.	Mamat Rahmat, S. Pd.SD.	Guru Kelas IV	PPPK	S1. PGSD	Sudah
6.	Dini Apriani, S.Pd.	Guru Kelas V	PPPK	S1. PGSD	Sudah
7.	Asep Zaenudin, S.Pd.	Guru Kelas III	PPPK	S1. PGSD	Sudah
8.	Mutia Puspitasari, S.Pd.	Guru Kelas II	Tenaga Honoror	S1. Bahasa	Belum
9.	Dinda Fadia Az Zahra	Guru Kelas IV	Tenaga Honoror	SMA	Belum
10.	Neti Risnarti, S.I. Pust.	Pustakawan dan Operator Sekolah	Tenaga Honoror	S1. Ilmu Perpustakaan	Belum

Selanjutnya penulis sajikan data terkait jenjang pendidikan tenaga pendidik dan kependidikan di SD Negeri 2 Cilumba Kecamatan Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya dengan data sebagai berikut:

Berdasarkan tabel tersebut diketahui bahwa dari 12 orang tenaga pendidik terdiri dari tenaga pendidik yang berkualifikasi S2 tidak ada sedangkan yang memiliki kualifikasi akademik S1 sebanyak 12 orang. Dengan demikian jumlah kualifikasi S1 yang dominan di SD Negeri 2 Cilumba Kecamatan Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya cukup memadai sebagai modal awal untuk mewujudkan mutu /kualitas sekolah. Selanjutnya keberadaan tenaga kependidikan dari sebanyak 1 orang memiliki kualifikasi pendidikan diploma.

Melihat komposisi tenaga kependidikan di SD Negeri 2 Cilumba Kecamatan Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya yang didominasi oleh kualifikasi S1 hal ini cukup memadai sebagai modal dari sumber daya manusia yang akan membantu terhadap pelaksanaan kegiatan di sekolah yang dapat menunjang kelancaran proses pelaksanaan kegiatan pembelajaran di sekolah dalam rangka mewujudkan mutu sekolah namun alangkah baiknya jika sekolah memberikan

kesempatan kepada tenaga kependidikan yang memiliki pendidikan S1 untuk melanjutkan jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

4.1.1.3 Fasilitas

Fasilitas adalah segala hal yang dimiliki oleh sekolah yang dapat menunjang terhadap proses belajar mengajar khususnya dan pada umumnya dapat mendukung terhadap semua kegiatan sekolah dalam mewujudkan tujuan sekolah. Untuk lebih jelasnya mengenai fasilitas yang dimiliki di SD Negeri 2 Cilumba Kecamatan Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.3 Sarana dan Prasarana Tahun 2025

No.	Sarana	Jumlah
1.	Ruang Kelas	6
2.	Ruang Guru/ Kantor	1
3.	Ruang Perpustakaan	1
4.	Mushola	1
5.	Gudang	1
6.	Lapangan / Tempat Bermain	1
7.	Toilet	5
8.	Ruang UKS	1
9.	Dapur	1
10.	Proyektor	3
11.	Laptop	5
12.	Chromebook	15

Sumber data sekunder SDN 2 Cilumba Kecamatan Cikatomas

Berdasarkan tabel di atas, dari segi sarana dan prasarana SD Negeri 2 Cilumba memiliki fasilitas cukup memadai dalam mendukung kegiatan pembelajaran. Dari hasil analisis karakteristik SD Negeri 2 Cilumba, beberapa strategi dalam mengimplementasikan Kurikulum Satuan Pendidikan

1. Meningkatkan kerjasama antara semua warga sekolah dan pemangku

kepentingan.

2. Menggunakan kemajuan teknologi untuk peningkatan motivasi belajar dan mutu pendidikan.
3. Pengembangan pembelajaran paradigma baru melalui Pendekatan Mendalam.
4. Pembelajaran yang berpusat pada murid (Student Center Learning).
5. Pengelolaan keuangan yang transparan dan akuntabel.
6. Menjalin kemitraan dengan berbagai pihak, diantaranya:
 - a. Dalam bidang kesehatan, sekolah menjalin kemitraan dengan Puskesmas Pembantu di Desa Linggalaksana
 - b. Dalam pengembangan patriotisme dan nasionalisme, sekolah memiliki kemitraan dengan Polsek Cikatomas
 - c. Dalam kegiatan keuangan, sekolah menjalin kemitraan dengan Bank BJB terkait dengan pengelolaan uang BOS dan kemitraan dengan Bank Artha Galunggung untuk pengelolaan Tabungan Anak Sekolah.

Kegiatan menjalin kemitraan tersebut sangat bermanfaat untuk sekolah dan murid. Sekolah menambah referensi dalam mengembangkan program-program kegiatan yang akan dilaksanakan. Dampak kemitraan untuk murid yaitu menambah wawasan dan mengembangkan minat bakat murid.

4.1.1.4 Proses Belajar Mengajar

Silabus yang dikembangkan oleh tenaga pendidik berdasarkan Standar Isi, Standar Kompetensi Lulusan, dan panduan penyusunan kurikulum 2019 serta arahan tim pendampingan. Kegiatan penyusunan dan pengembangan silabus dilakukan secara mandiri ataupun berkelompok dalam pertemuan kelompok kerja guru di sekolah. Untuk Kurikulum 2019 Silabus sudah dirumuskan oleh Kegiatan pembelajaran yang dirancang dalam silabus belum membagi ke dalam bentuk tatap muka, penugasan terstruktur dan kegiatan mandiri tidak terstruktur.

Tenaga pendidik memiliki rencana pelaksanaan pembelajaran yang disusun berdasarkan pada prinsip-prinsip perencanaan pembelajaran baik mata pelajaran muatan nasional ataupun mata pelajaran muatan lokal. Seperti halnya dengan silabus, kegiatan penyusunan RPP juga dilakukan oleh tenaga pendidik -tenaga

pendidik secara mandiri ataupun berkelompok dalam pertemuan KKG. RPP yang disusun tenaga pendidik dikembangkan melalui KKG sekolah per tenaga pendidik mata pelajaran. Metode pembelajaran yang dirancang tenaga pendidik-tenaga pendidik dalam silabus dan RPP sudah menggunakan metode yang interaktif, inspiratif, menyenangkan, kreatif, menantang dan memotivasi peserta didik.

Jumlah buku referensi yang dimiliki sekolah masih belum memadai sehingga belum mencukupi kebutuhan peserta didik, karena rasio perbandingan adalah 1 buku untuk 2 orang peserta didik. Pemenuhan buku paket peserta didik di danai dari Dana BOS.

Tabel 4.4
Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

No	Personal	PNS/PPPK			NON PNS			JML		
		L	P	J	L	P	J	L	P	J
1	Kepala Sekolah	1		1	-	-	-	1	-	1
2	Tenaga pendidik	5	1	6	-	3	3	5	4	10
3	Penjaga	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Jumlah		4	1	5	-	3	3	6	4	11

Sumber data Primer SDN 3 Cikatomas Kecamatan Cikatomas

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa keadaan tenaga pendidik dan kependidikan di SD Negeri 2 Cilumba Kecamatan Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya terdiri dari jumlah Aparatur Sipil Negara sebanyak 7 orang dan jumlah pegawai non PNS sebanyak 3 orang sehingga jumlah pegawai di SD Negeri 2 Cilumba Kecamatan Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya sebanyak 10 orang yang terdiri dari 6 orang pegawai laki-laki dan pegawai perempuan sebanyak 4 orang.

**Tabel 5 Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan SD Negeri 2 Cilumba
Tahun Pelajaran 2025/2026**

SD Negeri 2 Cilumba terdiri dari jumlah pegawai negeri sipil sebanyak 8 orang dan jumlah pegawai non PNS sebanyak 5 orang sehingga jumlah pegawai di SD

No.	Nama	Jabatan	Status	Kualifikasi Akademik	Tersertifikasi
1.	Adi Fatah, S.Pd.	Kepala Sekolah	PNS	S1. PGSD	Sudah
2.	Warjo, S.Pd.	Guru Kelas	PNS	S1. PGSD	Sudah
3.	Eben Kusmana, S.Pd.	Guru PJOK	PPPK	S1. PJOK	Sudah
4.	Hendra Komara, S.Pd.I.	Guru PAIBP	PPPK	S1. PAI	Belum
5.	Mamat Rahmat, S. Pd.SD.	Guru Kelas IV	PPPK	S1. PGSD	Sudah
6.	Dini Apriani, S.Pd.	Guru Kelas V	PPPK	S1. PGSD	Sudah
7.	Asep Zaenudin, S.Pd.	Guru Kelas III	PPPK	S1. PGSD	Sudah
8.	Mutia Puspitasari, S.Pd.	Guru Kelas II	Tenaga Honorer	S1. Bahasa	Belum
9.	Dinda Fadia Az Zahra	Guru Kelas IV	Tenaga Honorer	SMA	Belum
10.	Neti Risnarti, S.I. Pust.	Pustakawan dan Operator Sekolah	Tenaga Honorer	S1. Ilmu Perpustakaan	Belum

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa keadaan tenaga pendidik dan kependidikan di SD Negeri 3 Cikatomas Kecamatan Cikatomas Kabupaten

Negeri 3 Cikatomas Kecamatan Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya sebanyak 13 orang yang terdiri dari 5 orang pegawai laki-laki dan pegawai perempuan sebanyak 8 orang.

Selanjutnya penulis sajikan data terkait jenjang pendidikan tenaga pendidik dan kependidikan di SD Negeri 3 Cikatomas Kecamatan Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya dengan data sebagai berikut:

Berdasarkan tabel tersebut diketahui bahwa dari 12 orang tenaga pendidik terdiri dari tenaga pendidik yang berkualifikasi S2 tidak ada sedangkan yang memiliki kualifikasi akademik S1 sebanyak 12 orang. Dengan demikian jumlah kualifikasi S1 yang dominan di SD Negeri 3 Cikatomas Kecamatan Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya cukup memadai sebagai modal awal untuk mewujudkan mutu /kualitas sekolah. Selanjutnya keberadaan tenaga kependidikan dari sebanyak 1 orang memiliki kualifikasi pendidikan diploma.

Melihat komposisi tenaga kependidikan di SD Negeri 3 Cikatomas Kecamatan Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya yang didominasi oleh kualifikasi S1 hal ini cukup memadai sebagai modal dari sumber daya manusia yang akan membantu terhadap pelaksanaan kegiatan di sekolah yang dapat menunjang kelancaran proses pelaksanaan kegiatan pembelajaran di sekolah dalam rangka mewujudkan mutu sekolah namun alangkah baiknya jika sekolah memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan yang memiliki pendidikan S1 untuk melanjutkan jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

4.1.1.5 Fasilitas

Fasilitas adalah segala hal yang dimiliki oleh sekolah yang dapat menunjang terhadap proses belajar mengajar khususnya dan pada umumnya dapat mendukung terhadap semua kegiatan sekolah dalam mewujudkan tujuan sekolah. Untuk lebih jelasnya mengenai fasilitas yang dimiliki di SD Negeri 2 Cilumba Kecamatan Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.6 Sarana dan Prasarana Tahun 2025

No.	Sarana	Jumlah
1.	Ruang Kelas	6
2.	Ruang Guru/ Kantor	1
3.	Ruang Perpustakaan	1
4.	Mushola	1
5.	Gudang	1
6.	Lapangan / Tempat Bermain	1
7.	Toilet	5
8.	Ruang UKS	1
9.	Dapur	1
10.	Proyektor	3
11.	Laptop	5
12.	Chromebook	15

Sumber data sekunder SDN 2 Cilumba Kecamatan Cikatomas

Berdasarkan tabel di atas, dari segi sarana dan prasarana SD Negeri 2 Cilumba memiliki fasilitas cukup memadai dalam mendukung kegiatan pembelajaran.

Dari hasil analisis karakteristik SD Negeri 2 Cilumba, beberapa startegi dalam mengimplementasikan Kurikulum Satuan Pendidikan

1. Meningkatkan kerjasama antara semua warga sekolah dan pemangku kepentingan.
2. Menggunakan kemajuan teknologi untuk peningkatan motivasi belajar dan mutu pendidikan.
3. Pengembangan pembelajaran paradigma baru melalui Pendekatan Mendalam.
4. Pembelajaran yang berpusat pada murid (Student Center Learning).
5. Pengelolaan keuangan yang transparan dan akuntabel.
6. Menjalin kemitraan dengan berbagai pihak, diantaranya:

7. Dalam bidang kesehatan, sekolah menjalin kemitraan dengan Puskesmas Pembantu di Desa Linggalaksana
8. Dalam pengembangan patriotisme dan nasionalisme, sekolah memiliki kemitraan dengan Polsek Cikatomas
9. Dalam kegiatan keuangan, sekolah menjalin kemitraan dengan Bank BJB terkait dengan pengelolaan uang BOS dan kemitraan dengan Bank Artha Galunggung untuk pengelolaan Tabungan Anak Sekolah

Kegiatan menjalin kemitraan tersebut sangat bermanfaat untuk sekolah dan murid. Sekolah menambah referensi dalam mengembangkan program-program kegiatan yang akan dilaksanakan. Dampak kemitraan untuk murid yaitu menambah wawasan dan mengembangkan minat bakat murid.

4.1.1.6 Proses Belajar Mengajar

Silabus yang dikembangkan oleh tenaga pendidik berdasarkan Standar Isi, Standar Kompetensi Lulusan, dan panduan penyusunan kurikulum 2019 serta arahan tim pendampingan. Kegiatan penyusunan dan pengembangan silabus dilakukan secara mandiri ataupun berkelompok dalam pertemuan kelompok kerja guru di sekolah. Untuk Kurikulum 2019 Silabus sudah dirumuskan oleh Kegiatan pembelajaran yang dirancang dalam silabus belum membagi ke dalam bentuk tatap muka, penugasan terstruktur dan kegiatan mandiri tidak terstruktur.

Tenaga pendidik memiliki rencana pelaksanaan pembelajaran yang disusun berdasarkan pada prinsip-prinsip perencanaan pembelajaran baik mata pelajaran muatan nasional ataupun mata pelajaran muatan lokal. Seperti halnya dengan silabus, kegiatan penyusunan RPP juga dilakukan oleh tenaga pendidik -tenaga pendidik secara mandiri ataupun berkelompok dalam pertemuan KKG. RPP yang disusun tenaga pendidik dikembangkan melalui KKG sekolah per tenaga pendidik mata pelajaran. Metode pembelajaran yang dirancang tenaga pendidik-tenaga pendidik dalam silabus dan RPP sudah menggunakan metode yang interaktif, inspiratif, menyenangkan, kreatif, menantang dan memotivasi peserta didik.

Jumlah buku referensi yang dimiliki sekolah masih belum memadai sehingga belum mencukupi kebutuhan peserta didik, karena rasio perbandingan adalah 1 buku untuk 2 orang peserta didik. Pemenuhan buku paket peserta didik didanai dari Dana BOS.

oleh seluruh warga sekolah, dan pelaksanaannya berjalan dengan lancar.
(KS1)

Diperkuat oleh Kepala Sekolah SDN 3 Cikatomas pada hari Selasa, 3 Maret 2026 pukul 09.00 WIB di ruang kerjanya, yang menyatakan bahwa:

Sebagai kepala sekolah, saya menyadari bahwa setiap kebijakan yang diambil akan berdampak pada seluruh warga sekolah. Oleh karena itu, saya berusaha untuk tidak mengambil keputusan secara sepihak, melainkan selalu melakukan koordinasi dan musyawarah dengan berbagai pihak terlebih dahulu. Saya berkoordinasi dengan pengawas, guru, tenaga kependidikan, komite sekolah, dan pihak lain yang terkait agar kebijakan yang dibuat benar-benar sesuai dengan kebutuhan sekolah. Selain itu, saya juga menjalin koordinasi dengan sesama kepala sekolah dan dinas pendidikan agar memperoleh masukan dan pertimbangan yang lebih luas. Dengan cara tersebut, kebijakan yang dihasilkan dapat lebih bijaksana, diterima oleh semua pihak, dan lebih mudah untuk dilaksanakan. (KS2)

Kemudian, diperjelas kembali oleh salah seorang Guru Kelas 6 pada hari Selasa, 10 Maret 2026 pukul 10.00 WIB di ruang tamu sekolah, yang menyatakan bahwa:

Kepala sekolah menjalin komunikasi yang cukup terbuka melalui rapat rutin, diskusi informal, dan koordinasi harian. Pola komunikasi tergolong baik dan mendukung terciptanya hubungan kerja yang harmonis. Kepala sekolah memberikan motivasi melalui penghargaan, arahan, serta pembinaan rutin. Namun, intensitas pembinaan belum merata untuk semua guru. Selain itu, supervisi dilakukan melalui observasi kelas dan evaluasi pembelajaran, namun pelaksanaannya belum terjadwal secara optimal. Kepala sekolah juga mengelola administrasi pembelajaran seperti perangkat ajar, kurikulum, dan penilaian dengan cukup baik, meskipun masih terdapat kekurangan dalam kelengkapan dokumen guru. (GK6)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi dapat diketahui bahwa kepala sekolah di SDN 2 Cilumba dan SDN 3 Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi

dokumentasi dapat diketahui bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah di Gugus 3 Kecamatan Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya, khususnya yang ditinjau dari keterampilan konseptual, secara umum telah berjalan dengan cukup baik. Kepala sekolah mampu merumuskan visi, misi, serta program sekolah yang berorientasi pada peningkatan kompetensi profesional guru melalui proses yang partisipatif dan berbasis kebutuhan.

Selain itu, kemampuan dalam menyusun perencanaan strategis juga terlihat dari adanya dokumen perencanaan seperti RKS dan RKAS yang disusun secara sistematis serta mengakomodasi program peningkatan kompetensi guru. Kepala sekolah juga menunjukkan kemampuan dalam berpikir strategis melalui pengambilan kebijakan yang didasarkan pada hasil koordinasi dengan berbagai pihak, baik secara vertikal maupun horizontal.

Namun demikian, masih terdapat beberapa aspek yang perlu ditingkatkan, di antaranya inovasi dalam pengembangan program, optimalisasi evaluasi terhadap pelaksanaan program, serta peningkatan partisipasi guru dalam pengambilan keputusan strategis. Di samping itu, pelaksanaan supervisi dan pembinaan guru juga belum sepenuhnya konsisten dan terjadwal dengan baik.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa keterampilan konseptual kepala sekolah telah memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kompetensi profesional guru, namun masih memerlukan penguatan terutama dalam aspek inovasi, evaluasi berkelanjutan, dan pengambilan keputusan yang lebih inklusif agar tujuan peningkatan mutu pendidikan dapat tercapai secara optimal.

Selanjutnya, hasil wawancara dengan Pengawas Sekolah SDN 2 Cilumba dan SDN 3 Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya terkait kepala sekolah dapat memecahkan setiap permasalahan yang terjadi di sekolah pada hari pada tanggal 25 Pebruari 2026 pukul 09.00 WIB di ruang tamu kantornya, menjelaskan bahwa:

Saya kira kepala sekolah di kedua sekolah tersebut sudah mampu memecahkan setiap permasalahan yang terjadi di sekolah karena selama ini kedua sekolah tersebut cenderung kondusif yang berarti bahwa kepala sekolah selalu berupaya mencari akar permasalahan terlebih dahulu, kemudian mengajak guru, tenaga kependidikan, dan pihak terkait untuk

bermusyawarah dalam menentukan solusi. Kepala sekolah juga bersikap tenang, bijaksana, dan tidak terburu-buru dalam mengambil keputusan, sehingga setiap permasalahan, baik yang berkaitan dengan peserta didik, guru, maupun lingkungan sekolah, dapat diselesaikan secara tepat dan adil. (PNGS)

Hal senada disampaikan oleh Kepala Sekolah SDN 2 Cilumba Senin, 2 Maret 2026 pukul 10.36 WIB di ruang kerjanya yang menjelaskan bahwa:

Ya, yang namanya masalah tentunya selalu ada dimanapun kita berada termasuk di sekolah, namun dalam menghadapi setiap permasalahan yang terjadi di sekolah, saya berusaha terlebih dahulu memahami akar permasalahannya dengan mengumpulkan informasi dari pihak-pihak yang terkait. Setelah itu, saya mengadakan diskusi atau musyawarah dengan guru, tenaga kependidikan, maupun pihak lain yang terlibat agar solusi yang diambil sesuai dan dapat diterima bersama. Saya selalu berupaya bersikap tenang, objektif, dan adil dalam mengambil keputusan, sehingga setiap permasalahan di sekolah dapat diselesaikan dengan baik tanpa menimbulkan konflik baru. (KS1)

Kemudian, diperjelas kembali oleh salah seorang Guru Kelas 5 di SDN 2 Cilumba pada hari Selasa, 10 Maret 2026 pukul 10.00 WIB di ruang tamu sekolah, yang menyatakan bahwa:

Bapak kepala sekolah dalam memecahkan setiap permasalahan yang terjadi di sekolah dilakukan dengan cara memahami masalah yang muncul, mengetahui orang-orang yang terlibat atau terkena dampak masalah tersebut, menguraikan garis besar masalahnya, menentukan cara atau solusi terbaik untuk menyelesaikan masalah tersebut, setelah itu barulah menyelesaikan masalah dengan semua pihak terkait. (GK5)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi dapat diketahui bahwa kepala sekolah di SDN 2 Cilumba dan SDN 3 Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya sudah dapat memecahkan setiap permasalahan yang terjadi di sekolah dengan cara (1) memahami terlebih dahulu setiap masalah yang ada, (2) mengetahui orang-orang yang terlibat, (3) merencanakan strategi atau solusi terbaik dalam penyelesaiannya, (4) menyelesaikan permasalahan dengan semua pihak terkait, (5) memastikan kembali bahwa masalah yang diatasi telah benar-benar selesai. Dengan demikian maka sekolah menjadi kondusif.

Selanjutnya, hasil wawancara dengan Pengawas Sekolah SDN 2 Cilumba dan SDN 3 Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya terkait kepala sekolah membuat

keputusan yang terbaik untuk kemajuan sekolah pada hari Senin, 25 Februari 2026 pukul 09.00 WIB di ruang tamu kantornya, menjelaskan bahwa:

Ya... Menurut saya kepala sekolah di kedua sekolah tersebut sudah mampu membuat keputusan yang terbaik untuk kemajuan sekolah karena setiap keputusan yang diambil selalu dikomunikasikan dengan atasan dan bawahannya di sekolah dengan memperhatikan skala prioritas. (PNGS)

Hal senada disampaikan oleh Kepala Sekolah SDN 2 Cilumba pada hari Senin, 2 Maret 2026 pukul 10.36 WIB di ruang kerjanya yang menjelaskan bahwa:

Sebagai kepala sekolah tentunya saya selalu berusaha untuk membuat keputusan yang terbaik untuk kemajuan sekolah dengan cara membuat keputusan saat saya fokus tidak sedang emosional, mengumpulkan fakta dan informasi terlebih dahulu, tetap terbuka untuk semua kemungkinan yang terjadi, mencari tau dampak positif dan negative dari Keputusan yang akan diambil, mengubah dan memposisikan diri saya pada sudut pandang orang lain, melakukan komunikasi dengan semua pihak terkait, dan mengevaluasi setiap keputusan yang telah diambil. (KS1)

Kemudian, diperjelas kembali oleh salah seorang Guru PJOK SDN 2 Cilumba pada hari Selasa, 10 Maret 2026 pukul 10.00 WIB di ruang tamu sekolah, yang menyatakan bahwa:

Ya betul... Saya dan teman-teman guru yang lain merasa sangat nyaman bekerja disini, karena Bapak Kepala Sekolah dalam memutuskan sesuatu tidak seenaknya sendiri, beliau selalu melibatkan kami dan semua pihak terkait ketika akan membuat keputusan. (GPJOK)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi enunjukan bahwa bahwa kepala sekolah di SDN 2 Cilumba dan SDN 3 Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya pada hari Senin, 2 Maret 2026 pukul 12.00 WIB di ruang kelas saat ia mengajar, yang menyatakan bahwa:

Pak KS selalu membuat rencana yang matang untuk kemajuan sekolah dengan membuat tim kerja yang tepat sesuai dengan bidangnya masing-masing, menentukan anggaran yang sesuai dan waktu pelaksanaan kegiatan yang akan dilaksanakan, menyiapkan rencana cadangan, dan selalu mengevaluasi perencanaan sebelum dilaksanakan. (GK4)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi menunjukan bahwa kepala sekolah di SDN 2 Cilumba dan SDN 3 Cikatomas di Kabupaten Tasikalaya sudah mampu membuat rencana yang matang untuk kemajuan sekolah dengan melakukan langkah-langkah, antara lain: (1) merumuskan sasaran yang akan dicapai dan indikator keberhasilannya; (2)

merumuskan program prioritas; (3) merumuskan rincian kegiatan; dan (4) menyusun rencana biaya. Selain itu, merumuskan juga program-program alternatif apabila sasaran bisa dicapai melalui lebih dari satu program dan kegiatan. Selain itu, kepala sekolah juga membuat tim kerja yang tepat sesuai dengan bidangnya masing-masing, menentukan anggaran yang sesuai dan waktu pelaksanaan kegiatan yang akan dilaksanakan, menyiapkan rencana cadangan, dan selalu mengevaluasi perencanaan sebelum dilaksanakan. Dengan demikian, maka kepala sekolah sekolah dalam membuat rencana yang matang untuk kemajuan sekolah sudah dilakukan dengan manajemen yang tidak memihak, menciptakan lingkungan skolastik, melakukan pelatihan profesional, menyiapkan infrastruktur, dan menyiapkan model penilaian.

4.1.1.2 Evaluasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di Gugus 3 Kecamatan Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya ditinjau dari keterampilan manusiawi

Keterampilan manusiawi (*human skill*) ini berkaitan erat dengan bagaimana kepala sekolah mengadakan hubungan dengan sesama manusia disekitar sekolah, berkaitan dengan kerjasama dengan orang lain. Kemampuan untuk memberikan bantuan dan bekerjasama dengan orang lain, maupun kelompok untuk mencapai tujuan organisasi (sekolah yang lebih efisien dan efektif).

Keterampilan manusiawi (*human skill*) dalam organisasi pendidikan merupakan kemampuan kepala sekolah untuk bekerjasama, berkomunikasi dengan personel sekolah dalam rangka menciptakan suasana saling percaya terhadap program sekolah dan dapat memberikan motivasi untuk meningkatkan unjuk kerja guru yang berkaitan dengan proses pembelajaran dan pada akhirnya dapat meningkatkan mutu sekolah.

Sejalan dengan hal tersebut, berikut ini merupakan hasil wawancara dengan Pengawas Sekolah SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas di Kabupaten Cikatomas terkait kepala sekolah menjalin hubungan kerjasama dengan guru pada hari Senin, 25 Pebruari 2026 pukul 09.00 WIB di ruang tamu kantornya, menjelaskan bahwa:

Menurut pengamatan saya, kepala sekolah di SDN 2 Cilumba dan SDN 3 Cikatomas telah menunjukkan keterampilan manusiawi yang baik dalam menjalankan tugasnya. Kepala sekolah mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan guru, tenaga kependidikan, peserta didik, serta masyarakat sekitar sekolah. Selain itu, kepala sekolah juga mampu berkomunikasi dengan baik, menghargai pendapat orang lain, memberikan motivasi, serta menciptakan suasana kerja yang nyaman dan saling menghargai. Dengan keterampilan manusiawi tersebut, kepala sekolah lebih mudah membangun kerja sama dan memperoleh dukungan dari seluruh warga sekolah dalam melaksanakan program dan kebijakan sekolah. (PNGS)

Hal senada disampaikan oleh Kepala Sekolah SD Negeri 2 Cilumba pada hari Senin, 2 Maret 2026 pukul 10.36 WIB di ruang kerjanya yang menjelaskan bahwa:

Saya membangun hubungan dengan guru melalui komunikasi yang terbuka, baik dalam rapat resmi maupun diskusi santai sehari-hari. Saya juga berusaha mendengarkan setiap permasalahan guru dan memberikan solusi bersama agar tercipta suasana kerja yang nyaman. (KS1)

Diperkuat oleh Kepala Sekolah SD Negeri 3 Cikatomas pada hari Selasa, 3 Maret 2026 pukul 09.00 WIB di ruang kerjanya, yang menyatakan bahwa:

Saya memberikan motivasi dengan cara memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi, mendorong mereka mengikuti pelatihan, workshop, serta memberikan arahan dan pembinaan secara langsung. Saya juga memberikan contoh agar guru termotivasi untuk berkembang. Saya membangun kerja sama tim melalui kegiatan rapat, KKG, dan diskusi kelompok. Dalam setiap program, saya melibatkan guru agar mereka merasa memiliki tanggung jawab bersama. Namun, memang masih ada beberapa guru yang kurang aktif. (KS2)

Kemudian, diperjelas kembali oleh salah seorang Guru kelas 6 di SD Negeri 3 Cikatomas pada hari Kamis, 12 Maret 2026 pukul 11.00 WIB di selasar ruang kelas tempat dia mengajar, yang menyatakan bahwa:

Hubungan kami dengan kepala sekolah cukup baik dan terbuka. Kepala sekolah mudah diajak berdiskusi, baik dalam forum resmi maupun secara informal. Kami juga merasa didukung ketika menghadapi kesulitan dalam pembelajaran. kepala sekolah sering memberikan motivasi melalui arahan saat rapat, memberikan kesempatan mengikuti pelatihan dan workshop, serta memberikan penghargaan bagi guru yang aktif dan berprestasi. Namun, motivasi tersebut belum dirasakan merata oleh semua guru. Kepala sekolah juga membina kerja sama melalui kegiatan rapat, KKG, dan diskusi kelompok. Kami sering bekerja sama dalam menyusun perangkat

pembelajaran dan berbagi pengalaman mengajar, meskipun masih ada beberapa guru yang kurang aktif. (GK6)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi menunjukkan bahwa kepala sekolah di SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya sudah mampu menjalin hubungan kerjasama yang baik dengan guru bahkan dengan semua karyawan yang ada disekolah. Kepala sekolah selalu menjalin komunikasi yang baik dengan bahasa yang sopan dan santun, bersikap ramah tamah terhadap semua orang, serta menghargai dan menghormati sesama tanpa memandang status, agama dan kasta. Selain itu, kepala sekolah juga supel, humoris, namun tetap tegas dalam menjalankan tugasnya. Hal ini membuat guru di sekolah tersebut menjadi lebih terbuka dalam bekerja, merasa lebih nyaman, berpartisipasi dalam diskusi, dan menerima umpan balik yang lebih baik dari kepala sekolah dan guru yang lain.

Selanjutnya, hasil wawancara dengan Pengawas Sekolah SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya terkait kepala sekolah menjalin komunikasi dengan guru pada hari Senin, 25 Februari 2026 pukul 09.00 WIB di ruang tamu kantornya, menjelaskan bahwa:

Komunikasi yang efektif antara Kepala Sekolah dan Guru dapat membangun hubungan yang harmonis dan memperkuat kolaborasi dalam mencapai tujuan pendidikan. Menjaga sikap hormat dan profesional dalam semua interaksi dengan guru sangat penting untuk komunikasi yang efektif. (PNGS)

Hal senada disampaikan oleh Kepala Sekolah SD Negeri 2 Cilumba pada hari Senin, 2 Maret 2026 pukul 10.36 WIB di ruang kerjanya yang menjelaskan bahwa:

Saya selalu membangun komunikasi yang positif dengan guru dan tenaga kependidikan lainnya di sekolah dengan melakukan dialog yang terbuka dan jujur dengan semua guru dan tenaga kependidikan lainnya serta menyediakan diri untuk membahas berbagai masalah, berbagi ide dan gagasan mengenai tantangan yang harus dihadapi. Selain itu, saya juga menggalakan salam dan sapa dalam setiap harinya ketika datang kesekolah untuk menambah keakraban, kekeluargaan dan persaudaraan satu dengan yang lainnya. Begitupun ketika ada guru yang tidak masuk sekolah kami mencari informasi minimal kita telpon, apabila ada yang sakit kami bersama-sama menjenguknya. (KS1)

Kemudian, diperjelas kembali oleh salah seorang Guru kelas 4 pada hari Kamis, 12 Maret 2026 pukul 11.00 WIB di sekitar taman sekolah, yang menyatakan bahwa:

Ya betul... Pak KS selalu berkomunikasi dengan kami dan beliau mampu menyampaikan inti pembicaraan secara lugas dan efektif, beliau juga selalu memperhatikan lawan berbicara ketika sedang berkomunikasi, pokoknya seru deh kalau ngobrol sama beliau. (GK4)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi dapat diketahui bahwa kepala sekolah di SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya mampu menjalin komunikasi yang baik dengan guru dan tenaga kependidikan lainnya di sekolah dengan menyampaikan inti pembicaraan secara lugas dan efektif serta selalu memperhatikan lawan berbicara agar tidak terjadi kesalah pahaman saat berkomunikasi, melakukan dialog yang terbuka dan jujur dengan semua guru dan tenaga kependidikan lainnya serta menyediakan diri untuk membahas berbagai masalah, berbagi ide dan gagasan mengenai tantangan yang harus dihadapi.

Selain itu, kepala sekolah juga menggalakan salam dan sapa dalam setiap harinya ketika datang kesekolah untuk menambah keakraban, kekeluargaan dan persaudaraan satu dengan yang lainnya. Begitupun ketika ada guru yang tidak masuk sekolah mencari informasi minimal lewat telpon, apabila ada yang sakit bersama-sama menjenguknya. Komunikasi yang efektif antara Kepala Sekolah dan Guru dapat membangun hubungan yang harmonis dan memperkuat kolaborasi dalam mencapai tujuan pendidikan.

Selanjutnya, hasil wawancara dengan Pengawas Sekolah SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya terkait kepala sekolah memberi bimbingan dan bantuan dalam menyelesaikan tugas guru pada hari Senin, 25 Pebruari 2026 pukul 09.00 WIB di ruang tamu kantornya,, menjelaskan bahwa:

Seorang kepala sekolah sebagai supervisor bertanggung jawab dalam (1) upaya perbaikan pembelajaran, (2) mengawasi kelas dan kegiatan pembelajaran; (3) melakukan kunjungan kelas (saat proses pembelajaran) untuk mendapatkan informasi aktual tentang aktivitas dan permasalahan; (4) memberi tugas yang cocok kepada guru; (5) melakukan penilaian prestasi kerja. (PNGS)

Hal senada disampaikan oleh Kepala Sekolah SD Negeri 2 Cilumba pada hari Senin, 2 Maret 2026 pukul 10.36 WIB di ruang kerjanya yang menjelaskan bahwa:

Saya selaku kepala sekolah tentunya memberikan bimbingan dan bantuan sebagai upaya memperlancar pelaksanaan tugas guru dalam proses belajar disekolah ini, dengan cara memberikan arahan kepada guru apabila ada kesulitan-kesulitan dalam pengajaran maka dilakukanlah supervisi untuk mengetahui sejauh mana guru memahami tupoksinya dalam pembelajaran. (KS1)

Kemudian, diperjelas kembali oleh salah seorang Guru Kelas 3 di SD Negeri 3 Cikatomas pada hari Kamis, 12 Maret 2026 pukul 11.00 WIB di sekitar taman sekolah, yang menyatakan bahwa:

Kepala sekolah selalu memberikan semangat kerja pada setiap guru dalam melaksanakan tugasnya. Bagi guru yang mengalami kesulitan dalam proses pembelajaran seperti belum berhasil menyelesaikan tugas membuat RPP dan Silabus serta perangkat pembelajaran lainnya maka diberikan bimbingan dan bantuan untuk menumbuhkan kepercayaan diri bagi guru agar dapat berhasil dalam menyelesaikan tugasnya. (GK3)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi dapat diketahui bahwa kepala sekolah di SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya telah memberi bimbingan dan bantuan dalam menyelesaikan tugas guru dengan cara memberikan petunjuk dan arahan sesuai pokok permasalahan yang dihadapi guru, kemudian apabila guru mengalami kesulitan dalam proses pembelajaran seperti belum berhasil menyelesaikan tugas membuat Modul ajar dan Silabus serta perangkat pembelajaran lainnya maka dilakukanlah supervisi untuk mengetahui sejauh mana guru memahami tupoksinya dalam pembelajaran sekaligus memberikan solusi-solusi yang diperlukan. Kepala sekolah sebagai supervisor bertanggung jawab dalam (1) upaya perbaikan pembelajaran, (2) mengawasi kelas dan kegiatan pembelajaran; (3) melakukan kunjungan kelas (saat proses pembelajaran) untuk mendapatkan informasi aktual tentang aktivitas dan permasalahan; (4) memberi tugas yang cocok kepada guru; (5) melakukan penilaian prestasi kerja.

Selanjutnya, hasil wawancara dengan Pengawas Sekolah SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya terkait kepala

sekolah membangun semangat kerja guru pada hari Senin, 25 Februari 2026 pukul 09.00 WIB di ruang tamu kantornya, menjelaskan bahwa:

Kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk memotivasi seluruh warga sekolah. Kepala sekolah yang baik tidak hanya dinilai dari prestasi akademik atau administratif, tetapi juga dari kemampuannya untuk menginspirasi dan memotivasi guru-guru mereka. Kepemimpinan yang kuat dan penuh semangat dapat menularkan energi positif kepada seluruh warga sekolah. (PNGS)

Hal senada disampaikan oleh Kepala Sekolah SD Negeri 2 Cilumba pada hari Senin, 2 Maret 2026 pukul 10.36 WIB di ruang kerjanya yang menjelaskan bahwa:

Ya... Saya selalu berupaya membangun semangat kerja teman-teman guru di sekolah dengan cara: (1) mengendalikan, mempengaruhi dan mendorong guru menjalankan tugas secara bertanggung jawab, jujur, efektif dan efisien. (2) mengutamakan prinsip keterbukaan dan pendekatan humanis. (3) pembagian tugas dan tanggung jawab guru secara imbang dan sesuai kapasitas. (KS1)

Kemudian, diperjelas kembali oleh salah seorang Guru Kelas di SD Negeri 2 Cilumba pada hari Selasa, 10 Maret 2026 pukul 10.00 WIB di ruang tamu sekolah di selasar kelas, yang menyatakan bahwa:

Selama ini Bapak Kepala Sekolah selalu memberikan penilaian kinerja yang jujur dan adil, serta memberikan dukungan moral kepada guru-guru, sehingga tercipta lingkungan kerja yang kondusif dan produktif. Guru-guru merasa dihargai dan didukung sehingga menjadi lebih termotivasi untuk bekerja keras dan memberikan yang terbaik untuk kemajuan sekolah. (GK2)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi dapat diketahui bahwa kepala sekolah di SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya telah memiliki kemampuan dalam membangun semangat kerja guru dengan cara: (1) mengendalikan, mempengaruhi dan mendorong guru menjalankan tugas secara bertanggung jawab, jujur, efektif dan efisien. (2) mengutamakan prinsip keterbukaan dan pendekatan humanis. (3) pembagian tugas dan tanggung jawab guru secara imbang dan sesuai kapasitas. Selain itu, kepala sekolah juga memberikan penilaian kinerja yang jujur dan adil, serta memberikan dukungan moral kepada guru-guru, sehingga tercipta lingkungan kerja yang kondusif dan produktif. Guru-guru merasa dihargai dan didukung sehingga menjadi lebih termotivasi untuk bekerja keras dan memberikan yang

terbaik untuk kemajuan sekolah. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk memotivasi seluruh warga sekolah. Kepala sekolah yang baik tidak hanya dinilai dari prestasi akademik atau administratif, tetapi juga dari kemampuannya untuk menginspirasi dan memotivasi guru-guru mereka. Kepemimpinan yang kuat dan penuh semangat dapat menularkan energi positif kepada seluruh warga sekolah.

Selanjutnya, hasil wawancara dengan Pengawas Sekolah SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya terkait kepala sekolah memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi pada hari Senin, 25 Pebruari 2026 pukul 09.00 WIB di ruang tamu kantornya, menjelaskan bahwa:

Kepala sekolah memiliki peran penting dalam memotivasi guru melalui penghargaan yang dapat menciptakan lingkungan pendidikan yang lebih efektif dan berkualitas. Oleh karena itu, strategi penghargaan yang berani dan inovatif perlu dikembangkan dan diterapkan untuk meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Penghargaan kepada guru dapat diberikan dalam bentuk tanda jasa, kenaikan pangkat istimewa, finansial, piagam atau penghargaan lain. Penghargaan kepada guru biasanya dilaksanakan dalam rangka memperingati hari ulang tahun kemerdekaan Republik Indonesia, hari guru nasional, hari pendidikan nasional dan lain-lain. (PNGS)

Hal senada disampaikan oleh Kepala Sekolah SD Negeri 2 Cilumba pada hari Senin, 2 Maret 2026 pukul 10.36 WIB di ruang kerjanya yang menjelaskan bahwa:

Alhamdulillah... Selama ini penghargaan yang saya berikan dapat menjadi motivasi bagi guru untuk terus meningkatkan kualitas pembelajaran dan mencapai prestasi yang lebih tinggi. Guru yang menerima pengakuan, pujian dan penghargaan secara teratur menjadi lebih produktif, lebih terlibat dalam pekerjaan, lebih bertahan di sekolah. (KS1)

Kemudian, diperjelas kembali oleh salah seorang Guru Kelas 1 di SD Negeri 2 Cilumba pada hari Selasa, 10 Maret 2026 pukul 10.00 WIB di ruang tamu sekolah, yang menyatakan bahwa:

Ya betul... Kepala sekolah selalu memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi, biasanya berupa tanda jasa, kenaikan pangkat, piala, piagam penghargaan dan uang pembinaan disesuaikan dengan jenis prestasi yang diraih oleh masing-masing guru. (GK1)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi enunjukan bahwa kepala sekolah di SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas

Kabupaten Tasikmalaya secara kontinyu memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi yang diberikan dalam bentuk tanda jasa, kenaikan pangkat istimewa, finansial berupa uang pembinaan, piala, piagam penghargaan atau penghargaan lain disesuaikan dengan jenis prestasi yang diraih oleh masing-masing guru. Penghargaan kepada guru biasanya dilaksanakan dalam rangka memperingati hari ulang tahun kemerdekaan Republik Indonesia, hari guru nasional, hari pendidikan nasional dan lain-lain. Guru yang menerima pengakuan, pujian dan penghargaan secara teratur menjadi lebih produktif, lebih terlibat dalam pekerjaan, lebih bertahan di sekolah. Selain itu, penghargaan yang diberikan dapat menjadi motivasi bagi guru untuk terus meningkatkan kualitas pembelajaran dan mencapai prestasi yang lebih tinggi.

Selanjutnya, hasil wawancara dengan Pengawas Sekolah SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya terkait kepala sekolah menyelesaikan segala permasalahan di sekolah pada hari Senin, 25 Februari 2026 pukul 09.00 WIB di ruang tamu kantornya, menjelaskan bahwa:

Seperti yang sudah saya sampaikan diawal tadi bahwa kepala sekolah di kedua sekolah tersebut sudah mampu menyelesaikan setiap permasalahan yang terjadi di sekolah karena selama ini kedua sekolah tersebut cenderung kondusif. (PNS)

Hal senada disampaikan oleh Kepala Sekolah SD Negeri 2 Cilumba pada hari Senin, 2 Maret 2026 pukul 10.36 WIB di ruang kerjanya yang menjelaskan bahwa:

Ya... Tadi kan sudah saya jelaskan bahwa dalam menyelesaikan segala permasalahan di sekolah saya lakukan dengan cara: (1) memahami terlebih dahulu setiap masalah yang ada, (2) mengetahui orang-orang yang terlibat, (3) merencanakan strategi atau solusi terbaik dalam penyelesaiannya, (4) menyelesaikan permasalahan dengan semua pihak terkait, (5) memastikan kembali bahwa masalah yang diatasi telah benar-benar selesai. (KS1)

Kemudian, diperjelas kembali oleh salah seorang Guru kelas 2 di SD Negeri 3 Cikatomas pada hari Kamis, 12 Maret 2026 pukul 11.00 WIB di ruang tamu sekolah, yang menyatakan bahwa:

Hehehe... sama seperti yang sudah saya sampaikan tadi, Ibu kepala sekolah dalam menyelesaikan setiap permasalahan yang terjadi di sekolah dilakukan dengan cara memahami masalah yang muncul, mengetahui orang-orang yang terlibat atau terkena dampak masalah tersebut, menguraikan garis besar masalahnya, menentukan cara atau solusi terbaik untuk

menyelesaikan masalah tersebut, setelah itu barulah menyelesaikan masalah dengan semua pihak terkait. (GK2)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi dapat diketahui bahwa kepala sekolah di SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya sudah dapat menyelesaikan segala permasalahan yang terjadi di sekolah dengan cara (1) memahami terlebih dahulu setiap masalah yang ada, (2) mengetahui orang-orang yang terlibat atau terkena dampak masalah tersebut, (3) merencanakan strategi atau solusi terbaik dalam penyelesaiannya, (4) menyelesaikan permasalahan dengan semua pihak terkait, (5) memastikan kembali bahwa masalah yang diatasi telah benar-benar selesai. Dengan demikian maka sekolah menjadi kondusif.

4.1.1.3 Evaluasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di Gugus 3 Kecamatan Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya

Keterampilan teknis (*technical skill*) kepala sekolah merupakan keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah sebagai manajer berkaitan dengan prosedur, metode, menggunakan alat-alat, teknik-teknik dan proses yang diperlukan untuk melaksanakan tugas khusus serta mampu mengajarkan kepada bawahannya dalam upaya mencapai tujuan sekolah. Dengan kata lain, keterampilan teknis (*technical skill*) merupakan kemampuan untuk menggunakan pengetahuan, metode-metode, prosedur, teknik dan akal yang diperlukan untuk melaksanakan tugas spesifik yang diperoleh lewat pengalaman, pendidikan, dan pelatihan.

Sejalan dengan hal tersebut, berikut ini merupakan hasil wawancara dengan Pengawas Sekolah SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya terkait kepala sekolah menjalankan supervisi di kelas pada hari Senin, 25 Pebruari 2026 pukul 09.00 WIB di ruang tamu kantornya, menjelaskan bahwa:

Supervisi merupakan kegiatan pokok yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam pengembangan situasi belajar mengajar agar memperoleh kondisi yang lebih baik. Oleh karena itu, beberapa persiapan yang dilakukan oleh guru saat disupervisi mencakup pembuatan perangkat pembelajaran

seperti silabus, RPP baru, model pembelajaran, inovasi, dan evaluasi perkembangan siswa. (PNGS)

Hal senada disampaikan oleh Kepala Sekolah SD Negeri 2 Cilumba pada hari Selasa, 10 Maret 2026 pukul 10.00 WIB di ruang tamu sekolah yang menjelaskan bahwa:

Kegiatan supervisi yang saya lakukan lebih ditekankan pada membantu guru mengadakan diagnosis secara kritis terhadap aktivitas-aktivitasnya dan kesulitannya dalam proses pembelajaran di kelas. Adapun tahapannya mulai dari perencanaan (pra observasi) pada tahap ini dilakukan percakapan pra observasi dengan menyampaikan tujuan serta konfirmasi kesiapan guru, pelaksanaan (observasi) pada tahap ini saya mengamati aktivitas pembelajaran yang dilakukan oleh guru bersama peserta didiknya di kelas dan tindak lanjut (pasca observasi) pada tahap ini saya dan guru melakukan refleksi kelebihan dan kekurangan terhadap kegiatan yang sudah dilaksanakan sebagai bahan perbaikan kedepannya dengan mengaplikasikan paradigma *coaching*. Dengan paradigma *coaching* maka saya sebagai kepala sekolah (*coach*) selalu fokus pada guru (*coachee*) yang akan dikembangkan, bersikap terbuka dan selalu ingin tahu, memiliki kesadaran diri yang kuat, serta mampu melihat peluang baru dan masa depan. (KS1) Kemudian, diperjelas kembali oleh salah seorang Guru kelas 5 di SD Negeri

2 Cilumba pada hari Selasa, 10 Maret 2026 pukul 10.00 WIB di ruang tamu sekolah, yang menyatakan bahwa:

Bapak kepala sekolah secara rutin mengadakan supervisi pada setiap pertengahan semester. Beliau menggunakan alur TIRTA dengan tahapan antara lain: mengetahui serta menetapkan tujuan (T) yang hendak dicapai oleh *coachee*, kemudian selanjutnya menggali serta mengidentifikasi (I) permasalahan yang terjadi pada *coachee*. Setelah identifikasi dilakukan maka *coachee* dengan bantuan *coach* mampu menetapkan rencana aksi (R) dari hasil pemikiran selama *coaching*. Dan tahapan terakhir dari alur TIRTA adalah bentuk komitmen atau tanggung jawab (TA) seorang *coachee* dalam menjalankan rencana aksi tersebut. (GK5)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi enunjukan bahwa kepala sekolah di SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya telah menjalankan supervisi di kelas yang secara rutin diadakan setiap pertengahan semester. Adapun kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah lebih ditekankan pada membantu guru mengadakan diagnosis secara kritis terhadap aktivitas-aktivitasnya dan kesulitannya dalam proses pembelajaran di kelas.

Selanjutnya, tahapan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah dimulai dari perencanaan (pra observasi), pada tahap ini dilakukan percakapan pra observasi

dengan menyampaikan tujuan serta konfirmasi kesiapan guru, pelaksanaan (observasi) pada tahap ini kepala sekolah mengamati aktivitas pembelajaran yang dilakukan oleh guru bersama peserta didiknya di kelas dan tindak lanjut (pasca observasi) pada tahap ini kepala sekolah dan guru melakukan refleksi kelebihan dan kekurangan terhadap kegiatan yang sudah dilaksanakan sebagai bahan perbaikan kedepannya dengan mengaplikasikan paradigma *coaching*. Dengan paradigma *coaching* maka kepala sekolah sebagai *coach* selalu fokus pada guru sebagai *coachee* yang akan dikembangkan, bersikap terbuka dan selalu ingin tahu, memiliki kesadaran diri yang kuat, serta mampu melihat peluang baru dan masa depan.

Kepala sekolah juga menggunakan alur TIRTA dengan tahapan antara lain: mengetahui serta menetapkan tujuan (T) yang hendak dicapai oleh *coachee*, kemudian selanjutnya menggali serta mengidentifikasi (I) permasalahan yang terjadi pada *coachee*. Setelah identifikasi dilakukan maka *coachee* dengan bantuan *coach* mampu menetapkan rencana aksi (R) dari hasil pemikiran selama *coaching*. Dan tahapan terakhir dari alur TIRTA adalah bentuk komitmen atau tanggung jawab (TA) seorang *coachee* dalam menjalankan rencana aksi tersebut.

Selanjutnya, berikut ini merupakan hasil wawancara dengan Pengawas Sekolah SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya terkait kepala sekolah mengevaluasi dan merevisi program pengajaran guru pada hari Senin, 25 Pebruari 2026 pukul 09.00 WIB di ruang tamu kantornya, menjelaskan bahwa:

Kepala sekolah dapat mengevaluasi dan merevisi program pengajaran guru dengan melihat kesesuaian antara kurikulum dengan perangkat pembelajaran yang disiapkan oleh guru seperti program tahunan, program semester, silabus, dan rencana pelaksanaan pembelajaran atau RPP-nya. (PNGS)

Hal senada disampaikan oleh Kepala Sekolah SD Negeri 3 Cikatomas pada hari Selasa, 3 Maret 2026 pukul 09.00 WIB di ruang kerjanya yang menjelaskan bahwa:

Dalam mengevaluasi dan merevisi program pengajaran guru, saya selalu berpatokan pada kurikulum yang berlaku sehingga perangkat pembelajaran yang disiapkan oleh guru seperti program tahunan, program semester, silabus, dan rencana pelaksanaan pembelajaran atau RPP-nya harus seiring sejalan dengan tujuan yang ada didalamnya. Selain itu, harus sesuai pula dengan kondisi sekolah dan kondisi peserta didik. (KS2)

Kemudian, diperjelas kembali oleh salah seorang Guru PAI SD Negeri 3 Cikatomas pada hari Kamis, 12 Maret 2026 pukul 11.00 WIB di dalam ruang tamu sekolah, yang menyatakan bahwa:

Secara berkala Bapak Kepala Sekolah memeriksa perangkat pembelajaran yang kami siapkan seperti program tahunan, program semester, silabus, dan rencana pelaksanaan pembelajaran atau RPP. Jika memang terdapat hal-hal yang tidak sesuai dengan kurikulum yang berlaku dan kondisi sekolah serta peserta didik maka kami diminta untuk merevisinya. (GPAI)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi enunjukan bahwa kepala sekolah di SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya telah mengevaluasi dan merevisi program pengajaran guru dengan melihat kesesuaian antara kurikulum yang berlaku dengan perangkat pembelajaran yang disiapkan oleh guru seperti program tahunan, program semester, silabus, dan rencana pelaksanaan pembelajaran atau RPP. Selain itu, harus sesuai pula dengan kondisi sekolah dan kondisi peserta didik.

Selanjutnya, berikut ini merupakan hasil wawancara dengan Pengawas Sekolah SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya terkait kepala sekolah membuat program pelaksanaan kegiatan pengajaran dengan menghubungkan kurikulum pada hari Senin, 25 Pebruari 2026 pukul 09.00 WIB di ruang tamu kantornya, menjelaskan bahwa:

Tentu saja... Kepala sekolah memainkan peran penting dalam membuat program pelaksanaan kegiatan pengajaran yang terhubung erat dengan kurikulum. Ini bukan hanya tanggung jawab kepala sekolah, tetapi juga merupakan bagian krusial dari kepemimpinan sekolah yang efektif. (PNGS)

Hal senada disampaikan oleh Kepala Sekolah SD Negeri 2 Cilumba pada hari Selasa, 10 Maret 2026 pukul 10.00 WIB di ruang tamu sekolah yang menjelaskan bahwa:

Ya... Saya bersama dengan tim guru dan wakil kepala sekolah bidang kurikulum melakukan hal-hal sebagai berikut: 1) Menganalisis kurikulum yang berlaku: Memahami tujuan, kompetensi dasar, dan materi yang harus diajarkan. 2) Merencanakan kegiatan pembelajaran: Menyusun rencana kegiatan di kelas, kegiatan ekstrakurikuler yang mendukung pembelajaran, dan program-program lain yang relevan. 3) Memastikan keterkaitan: Menghubungkan setiap kegiatan pembelajaran dengan tujuan dan kompetensi yang tertuang dalam kurikulum. 4) Mengalokasikan sumber daya: Memastikan ketersediaan sumber daya yang dibutuhkan untuk

pelaksanaan program, seperti buku, alat peraga, dan fasilitas. 5) Melakukan monitoring dan evaluasi: Mengawasi pelaksanaan program dan mengevaluasi efektivitasnya dalam mencapai tujuan kurikulum. (KS1)

Kemudian, diperjelas kembali oleh salah seorang Guru PJOK di SD Negeri

3 Cikatomas pada hari Kamis, 12 Maret 2026 pukul 11.00 WIB di taman sekolah, yang menyatakan bahwa:

Iya lah... Kan kepala sekolah merupakan motor penggerak dalam menjamin bahwa kegiatan pengajaran di sekolah selaras dan mendukung pencapaian tujuan kurikulum. Hal ini penting untuk memastikan kualitas pendidikan yang diterima oleh siswa. (GPJOK)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi enunjukan bahwa kepala sekolah di SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya telah membuat program pelaksanaan kegiatan pengajaran dengan menghubungkan kurikulum bersama dengan tim guru dan wakil kepala sekolah bidang kurikulum melakukan hal-hal sebagai berikut: 1) Menganalisis kurikulum yang berlaku: Memahami tujuan, kompetensi dasar, dan materi yang harus diajarkan. 2) Merencanakan kegiatan pembelajaran: Menyusun rencana kegiatan di kelas, kegiatan ekstrakurikuler yang mendukung pembelajaran, dan program-program lain yang relevan. 3) Memastikan keterkaitan: Menghubungkan setiap kegiatan pembelajaran dengan tujuan dan kompetensi yang tertuang dalam kurikulum. 4) Mengalokasikan sumber daya: Memastikan ketersediaan sumber daya yang dibutuhkan untuk pelaksanaan program, seperti buku, alat peraga, dan fasilitas. 5) Melakukan monitoring dan evaluasi: Mengawasi pelaksanaan program dan mengevaluasi efektivitasnya dalam mencapai tujuan kurikulum.

Selanjutnya, berikut ini merupakan hasil wawancara dengan Pengawas Sekolah SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya terkait kepala sekolah mengelola program evaluasi siswa pada hari Senin, 25 Pebruari 2026 pukul 09.00 WIB di ruang tamu kantornya, menjelaskan bahwa:

Kepala sekolah memiliki peran penting dalam mengelola program evaluasi siswa. Meskipun pelaksanaan teknis evaluasi seringkali didelegasikan kepada guru dan tim kurikulum, kepala sekolah tetap bertanggung jawab secara keseluruhan atas sistem evaluasi di sekolah. (PNGS)

Hal senada disampaikan oleh Kepala Sekolah SD Negeri 3 Cikatomas pada hari Senin, 17 Februari 2026 pukul 09.30 WIB di ruang kerjanya yang menjelaskan bahwa:

Ya... Saya selaku kepala sekolah menetapkan kebijakan umum terkait evaluasi siswa, termasuk jenis-jenis evaluasi yang digunakan seperti formatif, sumatif, frekuensi pelaksanaan, dan bobot penilaian. (KS2)

Kemudian, diperjelas kembali oleh salah seorang Guru kelas 3 di SD Negeri 2 Cilumba pada hari Selasa, 10 Maret 2026 pukul 10.00 WIB di ruang tamu sekolah, yang menyatakan bahwa:

Kepala sekolah menghimpun semua hasil evaluasi yang dilakukan oleh guru pada siswa serta melihat hasil secara keseluruhan tentang sejauhmana guru mengajar siswa dengan melihat persentasi keberhasilan guru dalam mengajar siswa. (GK3)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi menunjukan bahwa kepala sekolah di SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya telah mengelola program evaluasi siswa menetapkan kebijakan umum terkait evaluasi siswa, termasuk jenis-jenis evaluasi yang digunakan seperti formatif, sumatif, frekuensi pelaksanaan, dan bobot penilaian. Meskipun pelaksanaan teknis evaluasi seringkali didelegasikan kepada guru dan tim kurikulum, kepala sekolah tetap bertanggung jawab secara keseluruhan atas sistem evaluasi di sekolah.

Selanjutnya, berikut ini merupakan hasil wawancara dengan Pengawas Sekolah SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya terkait kepala sekolah membantu guru dalam perbaikan pengajaran pada hari Senin, 25 Pebruari 2026 pukul 09.00 WIB di ruang tamu kantornya, menjelaskan bahwa:

Kepala sekolah dapat melakukan supervisi akademik yang konstruktif dengan melakukan observasi kelas secara berkala, memberikan umpan balik yang spesifik dan membangun kepada guru mengenai kekuatan dan area yang perlu ditingkatkan dalam praktik pengajaran mereka. Supervisi ini bukan bertujuan untuk mencari kesalahan, tetapi untuk memberikan dukungan dan arahan yang jelas. (PNGS)

Hal senada disampaikan oleh Kepala Sekolah SD Negeri 2 Cilumba pada hari Senin, 2 Maret 2026 pukul 10.36 WIB di ruang kerjanya yang menjelaskan bahwa:

Ya... Selain melakukan supervisi akademik saya juga mendorong kolaborasi antar guru di forum MGMP dan memfasilitasi guru untuk mengikuti berbagai pelatihan, workshop, seminar, atau program pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB). Ini membantu guru untuk

memperbarui pengetahuan, menguasai metode pengajaran yang inovatif, dan mengembangkan keterampilan baru. (KS1)

Kemudian, diperjelas kembali oleh salah seorang Guru Kelas 2 di SDN 3 Cikatomas pada hari Kamis, 12 Maret 2026 pukul 11.00 WIB di ruang tamu sekolah, yang menyatakan bahwa:

Bapak kepala sekolah selalu mendorong kami untuk terlibat aktif dalam forum KKG atau kombel lainnya, dalam forum ini kami dapat belajar dari satu sama lain dan memecahkan masalah pembelajaran bersama. Beliau juga berupaya untuk melengkapi sarana dan prasarana yang kami butuhkan di sekolah walaupun belum semuanya. (GK2)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi enunjukan bahwa kepala sekolah di SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya telah membantu guru dalam perbaikan pengajaran dengan melakukan supervisi akademik yang konstruktif dengan melakukan observasi kelas secara berkala, memberikan umpan balik yang spesifik dan membangun kepada guru mengenai kekuatan dan area yang perlu ditingkatkan dalam praktik pengajaran mereka. Supervisi ini bukan bertujuan untuk mencari kesalahan, tetapi untuk memberikan dukungan dan arahan yang jelas.

Selain itu, kepala sekolah juga mendorong kolaborasi antar guru di forum KKG dan memfasilitasi guru untuk mengikuti berbagai pelatihan, workshop, seminar, atau program pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB). Ini membantu guru untuk memperbarui pengetahuan, menguasai metode pengajaran yang inovatif, dan mengembangkan keterampilan baru. Serta melengkapi sarana dan prasarana yang dibutuhkan di sekolah walaupun belum semuanya.

Selanjutnya, berikut ini merupakan hasil wawancara dengan Pengawas Sekolah SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya terkait kepala sekolah menjalankan administrasi sekolah yang menjadi tanggung jawabnya pada hari Senin, 25 Pebruari 2026 pukul 09.00 WIB di ruang tamu kantornya, menjelaskan bahwa:

Dalam menjalankan administrasi ini, kepala sekolah seringkali dibantu oleh staf administrasi, wakil kepala sekolah, dan koordinator bidang tertentu. Namun, tanggung jawab akhir tetap berada di tangan kepala sekolah. Administrasi yang baik akan menciptakan lingkungan kerja yang efisien, transparan, dan akuntabel, yang pada akhirnya mendukung tercapainya tujuan pendidikan sekolah. (PNGS)

Hal senada disampaikan oleh Kepala Sekolah SD Negeri 3 Cikatomas pada hari Kamis, 12 Maret 2026 pukul 11.00 WIB di ruang kerjanya yang menjelaskan bahwa:

Menjalankan administrasi sekolah merupakan salah satu tanggung jawab utama kepala sekolah. Ini merupakan fondasi penting bagi kelancaran operasional dan efektivitas seluruh kegiatan pendidikan di sekolah seperti pengelolaan keuangan, pengelolaan SDM, pengelolaan sarpras, pengelolaan kesiswaan, pelaporan dan dokumentasi, pengelolaan humas dan lain-lain. (KS2)

Kemudian, diperjelas kembali oleh salah seorang Guru Kelas 1 di SD Negeri 2 Cilumba pada hari Selasa, 10 Maret 2026 pukul 10.00 WIB di ruang tamu sekolah yang menyatakan bahwa:

Ya... Beliau selalu memantau dan membantu saya yang kebetulan mengurus administrasi sarana dan prasarana sekolah seperti inventarisasi, pemeliharaan, pengadaan sarana dan prasarana sekolah agar mendukung proses pembelajaran yang kondusif. (GK1)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi menunjukan bahwa kepala sekolah di SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya telah menjalankan administrasi sekolah yang menjadi tanggung jawabnya seperti pengelolaan keuangan, pengelolaan SDM, pengelolaan sarpras, pengelolaan kesiswaan, pelaporan dan dokumentasi, pengelolaan humas dan lain-lain. Namun demikian, dalam menjalankan administrasi ini, kepala sekolah seringkali dibantu oleh staf administrasi, wakil kepala sekolah, dan koordinator bidang tertentu. Tapi, tanggung jawab akhir tetap berada di tangan kepala sekolah. Administrasi yang baik akan menciptakan lingkungan kerja yang efisien, transparan, dan akuntabel, yang pada akhirnya mendukung tercapainya tujuan pendidikan sekolah.

4.2 Pembahasan

Berdasarkan hasil data-data penelitian maka dapat dibahas beberapa hal sebagai berikut:

4.2.1 Evaluasi Kompetensi Managerial Kepala Sekolah Ditinjau Dari Aspek Keterampilan Konseptual (*Conceptual Skills*) Untuk Meningkatkan Kompetensi Manajerial Profesional Guru Kabupaten Tasikmalaya

Berdasarkan studi pendahuluan melalui observasi dan wawancara pada hari Rabu, tanggal 12 November 2025 pukul 09.00 WIB pada guru di gugus 3 Kecamatan Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya, diperoleh informasi ketercapaian kompetensi manajerial kepala sekolah sebagaimana tabel berikut ini:

Tabel 1.1
Ketercapaian Manajerial Kepala Sekolah
Di Gugus 3 Kecamatan Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya Tahun 2026

No.	Aspek/Dimensi	Target	Ketercapaian awal	Ketercapaian akhir
1	Keterampilan konseptual	100%	75%	85%
2	Keterampilan manusiawi	100%	85%	95%
3	Keterampilan teknik	100%	70%	80%
	Rata-Rata	100%	76%	86,66%

Sumber: Gugus 3 Kecamatan Cikatomas, Kabupaten Tasikmalaya Tahun 2026

Berdasarkan Tabel 1.1, ketercapaian kompetensi manajerial kepala sekolah di Gugus 3 Kecamatan Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya menunjukkan adanya peningkatan yang cukup signifikan dari kondisi awal ke kondisi akhir. Berdasarkan hasil wawancara dan studi dokumentasi, kepala sekolah di Gugus 3 Kecamatan Cikatomas telah menunjukkan kemampuan dalam merumuskan visi, misi, tujuan sekolah, serta program peningkatan kompetensi guru yang terintegrasi dalam Rencana Kerja Sekolah (RKS) dan Rencana Kerja Tahunan (RKT).

Hasil observasi menunjukkan bahwa kepala sekolah mampu mengidentifikasi kebutuhan pengembangan guru berdasarkan hasil supervisi akademik, evaluasi kinerja guru, dan tuntutan implementasi Kurikulum Merdeka. Program yang dirancang meliputi kegiatan KKG, In House Training (IHT), workshop, dan pelatihan pembelajaran berbasis digital.

Sebagian besar guru menyatakan bahwa program yang disusun kepala sekolah sesuai dengan kebutuhan pengembangan kompetensi mereka. Namun demikian, masih ditemukan beberapa kendala dalam mengimplementasikan seluruh program karena keterbatasan dana dan waktu.

Temuan Empiris

- Kepala sekolah mampu menyusun program peningkatan kompetensi guru secara sistematis.
- Program sekolah mengacu pada kebutuhan nyata guru.
- Perencanaan program telah selaras dengan visi dan tujuan sekolah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterampilan konseptual kepala sekolah berada pada kategori baik. Kepala sekolah mampu merencanakan program yang relevan dengan kebutuhan guru dan tujuan sekolah. Temuan ini menunjukkan bahwa kepala sekolah telah menjalankan fungsi perencanaan sebagai bagian penting dari kompetensi manajerial.

Data hasil wawancara menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki hubungan interpersonal yang baik dengan guru. Kepala sekolah memberikan motivasi, membangun komunikasi terbuka, serta menciptakan suasana kerja yang kondusif.

Guru merasa diberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapat dan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan terkait program sekolah. Selain itu, kepala sekolah juga memberikan penghargaan kepada guru yang menunjukkan prestasi dalam pembelajaran maupun kegiatan sekolah.

Hasil observasi memperlihatkan adanya budaya kerja kolaboratif antara kepala sekolah dan guru dalam menyelesaikan berbagai permasalahan pembelajaran.

Temuan Empiris

- Terjalin komunikasi yang baik antara kepala sekolah dan guru.
- Kepala sekolah mampu memotivasi guru untuk meningkatkan kompetensi profesional.
- Tercipta iklim kerja yang harmonis dan kolaboratif.

Keterampilan manusiawi kepala sekolah dinilai sangat baik. Kemampuan membangun komunikasi, kerja sama, dan motivasi memberikan pengaruh positif

terhadap peningkatan kinerja guru. Hubungan yang harmonis mendorong guru lebih aktif dalam mengikuti kegiatan pengembangan profesional.

Berdasarkan hasil penelitian, kepala sekolah memiliki kemampuan dalam mengelola administrasi sekolah, supervisi akademik, pengelolaan kurikulum, serta pemanfaatan teknologi dalam pengelolaan pembelajaran.

Pelaksanaan supervisi akademik dilakukan secara berkala melalui observasi kelas, pemeriksaan perangkat pembelajaran, dan pemberian umpan balik kepada guru. Kepala sekolah juga memfasilitasi guru dalam penggunaan platform digital untuk pembelajaran dan administrasi sekolah.

Meskipun demikian, beberapa guru mengemukakan bahwa masih diperlukan pelatihan lanjutan terkait penggunaan teknologi pembelajaran agar kompetensi digital guru semakin meningkat.

Temuan Empiris

- Kepala sekolah mampu melaksanakan supervisi akademik secara terencana.
- Pengelolaan administrasi dan kurikulum berjalan dengan baik.
- Pemanfaatan teknologi pendidikan mulai berkembang meskipun masih memerlukan penguatan.

Keterampilan teknis kepala sekolah berada pada kategori baik. Kepala sekolah mampu melaksanakan supervisi akademik dan mengelola administrasi sekolah secara efektif. Namun, penguatan kompetensi teknologi pendidikan masih perlu ditingkatkan agar mampu menjawab tantangan pendidikan abad ke-21.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki kemampuan dalam menyusun strategi pengembangan sekolah melalui kemitraan dengan pengawas, KKG, dinas pendidikan, dan berbagai pihak terkait.

Kepala sekolah berupaya mencari sumber pendanaan alternatif dan memanfaatkan berbagai program pemerintah untuk mendukung peningkatan kompetensi guru. Selain itu, kepala sekolah menyusun strategi peningkatan mutu

pendidikan melalui penguatan komunitas belajar dan program berbagi praktik baik antar guru.

Strategi yang diterapkan terbukti memberikan dampak positif terhadap peningkatan kompetensi pedagogik dan profesional guru.

Temuan Empiris

- Kepala sekolah mampu membangun jejaring kerja sama dengan berbagai pihak.
- Terdapat strategi berkelanjutan dalam pengembangan kompetensi guru.
- Program peningkatan mutu sekolah dilaksanakan secara terarah dan berkesinambungan.

Keterampilan strategis kepala sekolah menunjukkan kategori sangat baik. Kepala sekolah memiliki kemampuan melihat peluang, membangun kemitraan, dan menyusun program jangka panjang yang mendukung peningkatan kompetensi guru. Strategi tersebut menjadi faktor penting dalam peningkatan mutu pendidikan di Gugus 3 Kecamatan Cikatomas.

Selanjutnya untuk mengetahui ketercapaian kompetensi profesional guru di Gugus 3 Kecamatan Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya disajikan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 1.2
Ketercapaian Kompetensi Profesional Guru

No	Aspek	Target	Ketercapaian awal	Ketercapaian akhir
1.	Penguasaan materi pembelajaran	Guru menguasai materi ajar sesuai bidang studi	80%	90%
2.	Penguasaan struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan	Guru memahami konsep dan metode keilmuan	75%	85%
3.	Pemahaman kurikulum	Guru memahami TP/ATP/Modul ajar sesuai kurikulum	80%	90%
4.	Pengembangan materi pembelajaran	Guru mengembangkan materi secara kreatif dan inovatif	70%	85%

5.	Pemanfaatan TIK dalam pembelajaran	Guru menggunakan teknologi secara efektif	70%	85%
6.	Pengembangan profesional berkelanjutan	Guru mengikuti pelatihan dan refleksi diri	75%	90%
7.	Kontekstualisasi materi pembelajaran	Guru mengaitkan materi dengan kehidupan nyata	75%	90%
Rata-rata			75%	87,85

Sumber: Gugus 3 Kecamatan Cikatomas, Kabupaten Tasikmalaya Tahun 2026

Berdasarkan Tabel 1.2, ketercapaian kompetensi profesional guru di Gugus 3 Kecamatan Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya menunjukkan peningkatan yang signifikan dari kondisi awal ke kondisi akhir. Secara keseluruhan, rata-rata ketercapaian meningkat dari 75% menjadi 87,85%, yang menunjukkan bahwa kompetensi profesional guru berada pada kategori baik dan mendekati target yang diharapkan.

Pada aspek penguasaan materi pembelajaran, ketercapaian meningkat dari 80% menjadi 90%. Hal ini menunjukkan bahwa guru telah memiliki penguasaan yang kuat terhadap materi ajar sesuai bidang studi yang diampu.

Pada aspek penguasaan struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan, terjadi peningkatan dari 75% menjadi 85%, yang mengindikasikan bahwa guru semakin memahami konsep dasar serta pendekatan keilmuan dalam proses pembelajaran.

Selanjutnya, pada aspek pemahaman kurikulum, ketercapaian meningkat dari 80% menjadi 90%. Hal ini menunjukkan bahwa guru telah mampu memahami dan mengimplementasikan TP, ATP, serta modul ajar sesuai dengan kurikulum yang berlaku.

Pada aspek pengembangan materi pembelajaran, terjadi peningkatan yang cukup signifikan dari 70% menjadi 85%. Hal ini mencerminkan kemampuan guru dalam mengembangkan materi pembelajaran yang lebih kreatif dan inovatif.

Pada aspek pemanfaatan TIK dalam pembelajaran, ketercapaian meningkat dari 70% menjadi 85%, yang menunjukkan bahwa guru mulai mampu memanfaatkan teknologi secara efektif dalam mendukung proses pembelajaran.

Selanjutnya, pada aspek pengembangan profesional berkelanjutan, ketercapaian meningkat dari 75% menjadi 90%. Hal ini menunjukkan adanya kesadaran dan partisipasi aktif guru dalam mengikuti pelatihan serta melakukan refleksi diri untuk meningkatkan kompetensi.

Pada aspek kontekstualisasi materi pembelajaran, ketercapaian meningkat dari 75% menjadi 90%, yang menunjukkan bahwa guru telah mampu mengaitkan materi pembelajaran dengan kehidupan nyata sehingga pembelajaran menjadi lebih bermakna bagi peserta didik.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa ketercapaian akhir kompetensi profesional guru di Gugus 3 Kecamatan Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya menunjukkan hasil yang optimal dan mengalami peningkatan pada seluruh aspek, meskipun masih diperlukan upaya berkelanjutan terutama dalam peningkatan inovasi pembelajaran dan pemanfaatan teknologi agar dapat mencapai target secara maksimal.

Setiap kebijakan yang dibuat selalu dimusyawarahkan terlebih dahulu dengan semua pihak dan stakeholder yang berkepentingan agar dapat diketahui dan disepakati bersama oleh semuanya dalam sebuah rapat kedinasan secara resmi. Kemudian, kesepakatan tersebut dikonsultasikan juga dengan pejabat terkait di Dinas Pendidikan sebelum diberlakukan. Dengan demikian, maka tidak ada pihak yang merasa terpaksa atau keberatan dalam menjalankan kebijakan yang dibuat.

Selanjutnya, kepala sekolah di SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya sudah dapat memecahkan setiap permasalahan yang terjadi di sekolah dengan cara (1) memahami terlebih dahulu setiap masalah yang ada, (2) mengetahui orang-orang yang terlibat, (3) merencanakan strategi atau solusi terbaik dalam penyelesaiannya, (4) menyelesaikan permasalahan dengan semua pihak terkait, (5) memastikan kembali bahwa masalah yang diatasi telah benar-benar selesai. Dengan demikian maka sekolah menjadi kondusif.

Kepala sekolah di SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya juga sudah mampu membuat keputusan yang terbaik untuk kemajuan sekolah dengan cara membuat keputusan saat sedang fokus tidak sedang

emosional, mengumpulkan fakta dan informasi terlebih dahulu, tetap terbuka untuk semua kemungkinan yang terjadi, mencari tau dampak positif dan negatif dari keputusan yang akan diambil, mengubah dan memposisikan dirinya pada sudut pandang orang lain, melakukan komunikasi dengan semua pihak terkait, dan mengevaluasi setiap keputusan yang telah diambil.

Kemudian, kepala sekolah di SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya sudah mampu membuat rencana yang matang untuk kemajuan sekolah dengan melakukan langkah-langkah, antara lain: (1) merumuskan sasaran yang akan dicapai dan indikator keberhasilannya; (2) merumuskan program prioritas; (3) merumuskan rincian kegiatan; dan (4) menyusun rencana biaya. Selain itu, merumuskan juga program-program alternatif apabila sasaran bisa dicapai melalui lebih dari satu program dan kegiatan.

Selain itu, kepala sekolah juga membuat tim kerja yang tepat sesuai dengan bidangnya masing-masing, menentukan anggaran yang sesuai dan waktu pelaksanaan kegiatan yang akan dilaksanakan, menyiapkan rencana cadangan, dan selalu mengevaluasi perencanaan sebelum dilaksanakan. Dengan demikian, maka kepala sekolah sekolah dalam membuat rencana yang matang untuk kemajuan sekolah sudah dilakukan dengan manajemen yang tidak memihak, menciptakan lingkungan skolastik, melakukan pelatihan profesional, menyiapkan infrastruktur, dan menyiapkan model penilaian.

Hasil penelitian ini sejalan dengan apa yang dijelaskan oleh Ketua Komite Sekolah SD Negeri 2 Cilumba Kabupaten Tasikmalaya pada hari Rabu, 1 April 2026 pukul 10.00 WIB di rumahnya, yang menyatakan bahwa:

Implementasi kompetensi managerial kepala sekolah ditinjau dari aspek keterampilan konseptual (*conceptual skills*) dalam meningkatkan mutu sekolah di SMP Negeri 3 Cilacap sudah berjalan optimal hal ini merujuk pada kemampuannya dalam memahami kompleksitas organisasi sekolah secara keseluruhan, melihat keterkaitan antar berbagai bagian, dan merumuskan visi serta strategi jangka panjang. Implementasi keterampilan ini tercermin dalam beberapa tindakan nyata yang berdampak pada mutu sekolah. (KTE)

Selanjutnya hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Novyana, Hana (2021), Judul Penelitian “Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus SDN Gasan Geres, Lombok Barat). Hasil penelitian

fokus pada menggali peran manajerial kepala sekolah sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator atau motivator) kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Sejalan pula dengan pendapat Sutisna, Syarip Hidayat (2023), Judul Penelitian “Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah”. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa peran kepala sekolah sangat krusial dalam menentukan keberhasilan mutu pendidikan melalui beberapa fungsi utama: Penerapan Fungsi Manajerial (Kepala sekolah berhasil meningkatkan mutu jika mampu menjalankan fungsi sebagai manajer yang merencanakan dan mengorganisasikan sumber daya sekolah, serta sebagai administrator yang mengelola tata usaha secara tertib. Kepemimpinan dan Motivasi: Sebagai leader dan motivator, kepala sekolah berperan penting dalam memberikan dorongan profesional, meningkatkan produktivitas tenaga pendidik, dan menciptakan iklim kerja yang kondusif untuk mendukung proses belajar mengajar. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi literatur (kajian pustaka), yang berarti fokus utamanya adalah menganalisis teori dan hasil penelitian terdahulu untuk merumuskan gagasan komprehensif mengenai kepemimpinan kepala sekolah yang ideal dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Selanjutnya, Herman, Maman (2018), Judul Penelitian “Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Budaya Kerja Guru Terhadap Kompetensi Guru di SMP Negeri di Wilayah Tengah Kabupaten Ciamis”. Hasil Penelitian menunjukkan Pengaruh Kemampuan Manajerial dimana terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kompetensi guru. Pengaruh Budaya Kerja dimana budaya kerja guru memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kompetensi guru. Pengaruh Simultan: Secara bersama-sama, kemampuan manajerial kepala sekolah dan budaya kerja guru memberikan dampak yang signifikan terhadap kompetensi guru. Penelitian ini menyimpulkan bahwa peningkatan kompetensi guru sangat dipengaruhi oleh efektivitas kepala sekolah dalam menjalankan fungsi manajerial serta penciptaan lingkungan budaya kerja yang kondusif di sekolah tersebut.

Selanjutnya penelitian Romlah, Siti (2024), Judul Penelitian “Manajemen Strategik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru di MTsN 2

Kota Jambi”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Tahapan Manajemen Strategik kepala madrasah menerapkan tiga tahapan utama secara sistematis, yaitu perencanaan strategik (menentukan visi misi), implementasi strategi (pelaksanaan program), dan evaluasi strategi (penilaian hasil kinerja guru). Peningkatan Kompetensi profesionalitas guru ditingkatkan melalui pengiriman tenaga pendidik ke berbagai pelatihan, seminar, dan Bimbingan Teknis (Bintek) baik di tingkat lokal maupun nasional. Supervisi dan Monitoring kepala madrasah melakukan pengawasan berkala terhadap perangkat pembelajaran dan kehadiran guru di kelas untuk memastikan standar pelayanan pendidikan tetap terjaga. Sistem Reward (Penghargaan) dengan adanya pemberian apresiasi atau penghargaan bagi guru yang menunjukkan prestasi dan disiplin tinggi sebagai bentuk motivasi eksternal. Penelitian ini menyimpulkan bahwa manajemen strategik yang terukur mampu mengubah pola kerja guru menjadi lebih disiplin dan kompeten dalam penguasaan materi serta metodologi pengajaran.

Dan Bahri, S. dkk (2022), Judul Penelitian “Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru (Studi pada Madrasah Tsanawiyah (MTs) Kecamatan Lapang Kabupaten Aceh Utara). Hasil penelitian menunjukan bahwa kepala sekolah menerapkan fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan) dan berbagai strategi untuk meningkatkan kompetensi profesional guru, termasuk workshop, pelatihan, KKG, penegakan disiplin, motivasi, dan supervisi akademik. Meskipun demikian, terdapat hambatan berupa keterbatasan sarana dan kebutuhan beberapa guru untuk menyesuaikan diri dengan teknologi pendidikan terbaru.

4.2.2 Evaluasi Kompetensi Managerial Kepala Sekolah Ditinjau Dari Aspek Keterampilan Manusiawi (*Human Skill*) Untuk Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Di Gugus 3 Kecamatan Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya

Dari hasil penelitian yang telah diuraikan di atas maka dapat diketahui bahwa implementasi kompetensi managerial kepala sekolah ditinjau dari aspek keterampilan manusiawi (*human skill*) sudah berjalan optimal dalam meningkatkan

mutu sekolah di SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya hal ini terbukti dari kepala sekolah di kedua sekolah tersebut sudah mampu menjalin hubungan kerjasama yang baik dengan guru bahkan dengan semua karyawan yang ada disekolah. Kepala sekolah selalu menjalin komunikasi yang baik dengan bahasa yang sopan dan santun, bersikap ramah tamah terhadap semua orang, serta menghargai dan menghormati sesama tanpa memandang status, agama dan kasta. Selain itu, kepala sekolah juga supel, humoris, namun tetap tegas dalam menjalankan tugasnya. Hal ini membuat guru di sekolah tersebut menjadi lebih terbuka dalam bekerja, merasa lebih nyaman, berpartisipasi dalam diskusi, dan menerima umpan balik yang lebih baik dari kepala sekolah dan guru yang lain.

Selanjutnya, kepala sekolah di SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya mampu menjalin komunikasi yang baik dengan guru dan tenaga kependidikan lainnya di sekolah dengan menyampaikan inti pembicaraan secara lugas dan efektif serta selalu memperhatikan lawan berbicara agar tidak terjadi kesalah pahaman saat berkomunikasi, melakukan dialog yang terbuka dan jujur dengan semua guru dan tenaga kependidikan lainnya serta menyediakan diri untuk membahas berbagai masalah, berbagi ide dan gagasan mengenai tantangan yang harus dihadapi.

Selain itu, kepala sekolah juga menggalakan salam dan sapa dalam setiap harinya ketika datang kesekolah untuk menambah keakraban, kekeluargaan dan persaudaraan satu dengan yang lainnya. Begitupun ketika ada guru yang tidak masuk sekolah mencari informasi minimal lewat telpon, apabila ada yang sakit bersama-sama menjenguknya. Komunikasi yang efektif antara Kepala Sekolah dan Guru dapat membangun hubungan yang harmonis dan memperkuat kolaborasi dalam mencapai tujuan pendidikan.

Kepala sekolah di SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya juga telah memberi bimbingan dan bantuan dalam menyelesaikan tugas guru dengan cara memberikan petunjuk dan arahan sesuai pokok permasalahan yang dihadapi guru, kemudian apabila guru mengalami kesulitan dalam proses pembelajaran seperti belum berhasil menyelesaikan tugas membuat RPP dan Silabus serta perangkat pembelajaran lainnya maka dilakukanlah supervisi untuk mengetahui sejauh mana guru memahami tupoksinya dalam

pembelajaran sekaligus memberikan solusi-solusi yang diperlukan. Kepala sekolah sebagai supervisor bertanggung jawab dalam (1) upaya perbaikan pembelajaran, (2) mengawasi kelas dan kegiatan pembelajaran; (3) melakukan kunjungan kelas (saat proses pembelajaran) untuk mendapatkan informasi aktual tentang aktivitas dan permasalahan; (4) memberi tugas yang cocok kepada guru; (5) melakukan penilaian prestasi kerja.

Selanjutnya, kepala sekolah di SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya telah memiliki kemampuan dalam membangun semangat kerja guru dengan cara: (1) mengendalikan, mempengaruhi dan mendorong guru menjalankan tugas secara bertanggung jawab, jujur, efektif dan efisien. (2) mengutamakan prinsip keterbukaan dan pendekatan humanis. (3) pembagian tugas dan tanggung jawab guru secara imbang dan sesuai kapasitas.

Selain itu, kepala sekolah juga memberikan penilaian kinerja yang jujur dan adil, serta memberikan dukungan moral kepada guru-guru, sehingga tercipta lingkungan kerja yang kondusif dan produktif. Guru-guru merasa dihargai dan didukung sehingga menjadi lebih termotivasi untuk bekerja keras dan memberikan yang terbaik untuk kemajuan sekolah. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk memotivasi seluruh warga sekolah. Kepala sekolah yang baik tidak hanya dinilai dari prestasi akademik atau administratif, tetapi juga dari kemampuannya untuk menginspirasi dan memotivasi guru-guru mereka. Kepemimpinan yang kuat dan penuh semangat dapat menularkan energi positif kepada seluruh warga sekolah.

Kemudian, kepala sekolah di SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya secara kontinyu memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi yang diberikan dalam bentuk tanda jasa, kenaikan pangkat istimewa, finansial berupa uang pembinaan, piala, piagam penghargaan atau penghargaan lain disesuaikan dengan jenis prestasi yang diraih oleh masing-masing guru. Penghargaan kepada guru biasanya dilaksanakan dalam rangka memperingati hari ulang tahun kemerdekaan Republik Indonesia, hari guru nasional, hari pendidikan nasional dan lain-lain. Guru yang menerima pengakuan, pujian dan penghargaan secara teratur menjadi lebih produktif, lebih terlibat dalam pekerjaan, lebih bertahan di sekolah. Selain itu, penghargaan yang diberikan dapat

menjadi motivasi bagi guru untuk terus meningkatkan kualitas pembelajaran dan mencapai prestasi yang lebih tinggi.

Kepala sekolah di SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya juga sudah dapat menyelesaikan segala permasalahan yang terjadi di sekolah dengan cara (1) memahami terlebih dahulu setiap masalah yang ada, (2) mengetahui orang-orang yang terlibat atau terkena dampak masalah tersebut, (3) merencanakan strategi atau solusi terbaik dalam penyelesaiannya, (4) menyelesaikan permasalahan dengan semua pihak terkait, (5) memastikan kembali bahwa masalah yang diatasi telah benar-benar selesai. Dengan demikian maka sekolah menjadi kondusif.

Hasil penelitian ini sejalan dengan apa yang dijelaskan oleh Ketua Komite Sekolah SDN 3 Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya pada hari Kamis, 2 April 2026 pukul 11.00 WIB di ruang komite sekolah, yang menyatakan bahwa:

Implementasi kompetensi managerial kepala sekolah dari aspek keterampilan manusiawi (*human skill*) sudah mampu mengikat seluruh elemen sekolah menjadi satu kesatuan yang solid dan produktif. Kepala sekolah mampu membangun hubungan yang baik, memotivasi staf, dan berkomunikasi secara efektif menciptakan fondasi yang kuat untuk mencapai mutu sekolah yang lebih baik. Aspek ini tidak hanya menciptakan suasana kerja yang menyenangkan tetapi juga secara langsung memengaruhi kualitas proses pembelajaran dan hasil belajar siswa. (KKC3.DS)

Kemudian pendapat Campbell yang dikutip oleh Stops dan Jhonson dalam Wahyudi (2009:73) menjelaskan bahwa perilaku kepala sekolah yang berkaitan dengan ketrampilan hubungan manusia di sekolah adalah sebagai berikut:

- a. Menunjukan semangat dan memberikan bimbingan dan bantuan dalam pekerjaan.
- b. Berperilaku menyenangkan, menghormati guru, mempunyai integritas yang tinggi dan tegas dalam mengambil keputusan.
- c. Memberi penghargaan kepada guru yang berprestasi.
- d. Memberikan dukungan semangat/ modal kerja guru dan bersikap tegas kepada personel sekolah.
- e. Mengatur sekolah secara baik.
- f. Menggunakan otoritasnya sebagai kepala sekolah dengan keyakinan dan teguh pendirian

- g. Memberikan bimbingan secara individu kepada guru dalam pekerjaan
- h. Meyelesaikan permasalahan.
- i. Mengikutsertakan guru dalam pekerjaan.
- j. Menghormati peraturan sekolah, mendisiplinkan siswa dan tidak membebani tugas yang berat kepada guru.

Terkait dengan hal tersebut, Sudarwan Danim dan Suparno (2009:98) mengemukakan bahwa keterampilan manusiawi pada hakekatnya merupakan keterampilan untuk mengadakan kontak hubungan kerja sama secara optimal dengan orang-orang yang diajak bekerja dengan memperhatikan kodratnya dan harkatnya sebagai manusia. *Human Skill* juga diartikan sebagai segala hal yang berkaitan dengan individu dan hubungannya dengan orang lain dan caranya berinteraksi dengan mereka. Atau keahlian dalam memahami dan melakukan interaksi dengan berbagai jems orang di masyarakat.

4.2.3 Evaluasi Kompetensi Managerial Kepala Sekolah Ditinjau Dari Aspek Keterampilan Teknis (*Technical Skill*) Untuk Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di Gugus 3 Kabupaten Tasikmalaya

Di uraikan di atas maka dapat diketahui bahwa implementasi kompetensi managerial kepala sekolah ditinjau dari aspek keterampilan teknis (*technical skill*) sudah berjalan optimal dalam meningkatkan profesional guru di SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri Cikatomas 3 Kabupaten Tasikmalaya hal ini terbukti dari kepala sekolah dikedua sekolah tersebut telah menjalankan supervisi di kelas yang secara rutin diadakan setiap pertengahan semester. Adapun kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah lebih ditekankan pada membantu guru mengadakan diagnosis secara kritis terhadap aktivitas-aktivitasnya dan kesulitannya dalam proses pembelajaran di kelas.

Selanjutnya, tahapan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah dimulai dari perencanaan (pra observasi), pada tahap ini dilakukan percakapan pra observasi dengan menyampaikan tujuan serta konfirmasi kesiapan guru, pelaksanaan (observasi) pada tahap ini kepala sekolah mengamati aktivitas pembelajaran yang dilakukan oleh guru bersama peserta didiknya di kelas dan tindak lanjut (pasca

observasi) pada tahap ini kepala sekolah dan guru melakukan refleksi kelebihan dan kekurangan terhadap kegiatan yang sudah dilaksanakan sebagai bahan perbaikan kedepannya dengan mengaplikasikan paradigma *coaching*. Dengan paradigma *coaching* maka kepala sekolah sebagai *coach* selalu fokus pada guru sebagai *coachee* yang akan dikembangkan, bersikap terbuka dan selalu ingin tahu, memiliki kesadaran diri yang kuat, serta mampu melihat peluang baru dan masa depan.

Kepala sekolah juga menggunakan alur TIRTA dengan tahapan antara lain: mengetahui serta menetapkan tujuan (T) yang hendak dicapai oleh *coachee*, kemudian selanjutnya menggali serta mengidentifikasi (I) permasalahan yang terjadi pada *coachee*. Setelah identifikasi dilakukan maka *coachee* dengan bantuan *coach* mampu menetapkan rencana aksi (R) dari hasil pemikiran selama *coaching*. Dan tahapan terakhir dari alur TIRTA adalah bentuk komitmen atau tanggung jawab (TA) seorang *coachee* dalam menjalankan rencana aksi tersebut.

Selanjutnya, kepala sekolah di SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya telah mengevaluasi dan merevisi program pengajaran guru dengan melihat kesesuaian antara kurikulum yang berlaku dengan perangkat pembelajaran yang disiapkan oleh guru seperti program tahunan, program semester, silabus, dan rencana pelaksanaan pembelajaran atau RPP. Selain itu, harus sesuai pula dengan kondisi sekolah dan kondisi peserta didik.

Kepala sekolah di SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya juga telah membuat program pelaksanaan kegiatan pengajaran dengan menghubungkan kurikulum bersama dengan tim guru dan wakil kepala sekolah bidang kurikulum melakukan hal-hal sebagai berikut: 1) Menganalisis kurikulum yang berlaku: Memahami tujuan, kompetensi dasar, dan materi yang harus diajarkan. 2) Merencanakan kegiatan pembelajaran: Menyusun rencana kegiatan di kelas, kegiatan ekstrakurikuler yang mendukung pembelajaran, dan program-program lain yang relevan. 3) Memastikan keterkaitan: Menghubungkan setiap kegiatan pembelajaran dengan tujuan dan kompetensi yang tertuang dalam kurikulum. 4) Mengalokasikan sumber daya: Memastikan ketersediaan sumber daya yang dibutuhkan untuk pelaksanaan program, seperti buku, alat peraga, dan fasilitas. 5) Melakukan monitoring dan evaluasi: Mengawasi

pelaksanaan program dan mengevaluasi efektivitasnya dalam mencapai tujuan kurikulum.

Kemudian, kepala sekolah di SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya telah mengelola program evaluasi siswa menetapkan kebijakan umum terkait evaluasi siswa, termasuk jenis-jenis evaluasi yang digunakan seperti formatif, sumatif, frekuensi pelaksanaan, dan bobot penilaian. Meskipun pelaksanaan teknis evaluasi seringkali didelegasikan kepada guru dan tim kurikulum, kepala sekolah tetap bertanggung jawab secara keseluruhan atas sistem evaluasi di sekolah.

Kepala sekolah di SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya juga telah membantu guru dalam perbaikan pengajaran dengan melakukan supervisi akademik yang konstruktif dengan melakukan observasi kelas secara berkala, memberikan umpan balik yang spesifik dan membangun kepada guru mengenai kekuatan dan area yang perlu ditingkatkan dalam praktik pengajaran mereka. Supervisi ini bukan bertujuan untuk mencari kesalahan, tetapi untuk memberikan dukungan dan arahan yang jelas.

Selain itu, kepala sekolah juga mendorong kolaborasi antar guru di forum KKG dan memfasilitasi guru untuk mengikuti berbagai pelatihan, workshop, seminar, atau program pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB). Ini membantu guru untuk memperbarui pengetahuan, menguasai metode pengajaran yang inovatif, dan mengembangkan keterampilan baru. Serta melengkapi sarana dan prasarana yang dibutuhkan di sekolah walaupun belum semuanya.

Selanjutnya, kepala sekolah di SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya telah menjalankan administrasi sekolah yang menjadi tanggung jawabnya seperti pengelolaan keuangan, pengelolaan SDM, pengelolaan sarpras, pengelolaan kesiswaan, pelaporan dan dokumentasi, pengelolaan humas dan lain-lain. Namun demikian, dalam menjalankan administrasi ini, kepala sekolah seringkali dibantu oleh staf administrasi, wakil kepala sekolah, dan koordinator bidang tertentu. Tapi, tanggung jawab akhir tetap berada di tangan kepala sekolah. Administrasi yang baik akan menciptakan lingkungan kerja yang efisien, transparan, dan akuntabel, yang pada akhirnya mendukung tercapainya tujuan pendidikan sekolah.

Hasil penelitian ini sejalan dengan apa yang dijelaskan oleh Komite Sekolah SDN 2 Cilumba Kabupaten Tasikmalaya pada hari Rabu, 1 April 2026 pukul 11.00 WIB di rumahnya yang menyatakan bahwa:

Implementasi kompetensi managerial kepala sekolah dari aspek keterampilan teknis (*technical skill*) dalam meningkatkan mutu sekolah menjadi fondasi penting bagi operasional sekolah yang efektif. Tanpa pemahaman dan kemampuan teknis yang memadai, kepala sekolah akan kesulitan dalam mengelola sekolah secara efisien dan pada akhirnya dapat menghambat upaya peningkatan mutu sekolah secara keseluruhan. Keterampilan teknis ini membuat roda operasional sekolah berputar dengan baik, menciptakan landasan yang kokoh bagi implementasi keterampilan managerial lainnya seperti konseptual dan manusiawi. (KKC2.MM)

Selanjutnya, hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian Liswiana tahun 2018 dengan judul penelitian Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu SD Islam Al Azhar 25 Semarang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa proses peningkatan mutu sekolah dilakukan dengan mengikutsertakan guru dalam menghadiri seminar, pelatihan dan diklat.

Kemudian penelitian Rosyadi dan Pardjono tahun 2015 dengan judul penelitian Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP 1 Cilawu Garut. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah sebagai seorang manajer berperan: 1) merencanakan program dengan merinci kebutuhan pendidik dan tenaga kependidikan yang akan menjalankan tugas, merencanakan kurikulum yang akan dijalankan, merencanakan kebijakan penambahan mata pelajaran bimbingan konseling dengan waktu dua jam per minggu; 2) membuat struktur organisasi yang melibatkan orang tua murid melalui Ketua yayasan dan melengkapi sarpras yang dibutuhkan; 3) Memberi contoh yang baik dan tenang dalam bekerja, memberi motivasi dan penghargaan terhadap personilnya baik moril maupun materil, meningkatkan kesejahteraan, mengikutsertakan pendidik dan tenaga kependidikan dalam diklat-diklat dan memotivasi guru senior agar memiliki semangat life long education; 4) mengawasi output, PBM, dan peserta didik mulai dari proses penerimaan sampai selesai sekolah. 5) adapun hambatan yang dialami adalah adanya personil yang masih tidak disiplin, kurangnya komunikasi antara kepala sekolah dengan sebagian personil.

Sejalan pula dengan pendapat George R Terry dalam Wahyudi (2009:75) berpendapat bahwa keterampilan teknikal adalah keahlian dalam hal menggunakan

suatu aktivitas spesifik yang meliputi suatu proses, prosedur teknik, keterampilan teknikal memungkinkan orang yang bersangkutan melaksanakan mekanisme yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan khusus. Senada dengan pendapat di atas, dikemukakan oleh Handoko dalam Wahyudi (2009:75) bahwa keterampilan teknik (*technical skill*) adalah keterampilan untuk menggunakan peralatan-peralatan, prosedur-prosedur atau teknik-teknik dari suatu bidang tertentu, seperti akuntansi, permesinan, dan sebagainya.

Kemudian pendapat Mintzberg dalam Sudarwan (2002:137) yang menjelaskan ada tiga kategori tugas teknis manajerial kepala sekolah, yaitu:

1. *Interpersonal*, yaitu kepala sekolah menjalankan fungsi sebagai figur pemimpin, dan juru runding.
2. *Informational*, yaitu kepala sekolah menjalankan fungsi sebagai pemantau, penyebar, dan perantara.
3. *Decistional*, yaitu kepala sekolah menjalankan fungsi sebagai wiraswastawan, pengalokasi sumber-sumber, dan negosiator.

Dengan demikian maka kemampuan dalam hal teori dan praktik manajemen sekolah, diperlukan kepala sekolah yang berkualitas untuk menjalankan tugas operatifnya secara profesional.

1.3 Temuan Penelitian

Dalam penelitian kualitatif analisis data merupakan tahap yang bermanfaat untuk menelaah data yang telah di peroleh dari beberapa informan yang telah di pilih selama penelitian berlangsung. Selain itu juga berguna untuk menjelaskan dan memastikan kebenaran temuan penelitian. Analisis data ini telah dilakukan sejak awal dan bersamaan dengan proses pengumpulan data di lapangan. Adapun penelitian ini menganalisis dan mendeskripsikan implemetasi kompetensi manajerial kepala sekolah ditinjau dari aspek keterampilan konseptual (*conceptual skills*), keterampilan manusiawi (*human skill*) dan keterampilan teknis (*technical skill*) dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya.

Dari penelitian yang telah dilakukan, peneliti mendapatkan beberapa temuan penelitian yang menunjukkan bahwa:

1. Evaluasi kompetensi manajerial kepala sekolah untuk meningkatkan kompetensi profesional guru ditinjau dari aspek keterampilan konseptual (*conceptual skills*) di SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas sudah optimal, hal ini terbukti dari kemampuan kepala sekolah yang sudah mampu melakukan koordinasi dengan baik dalam membuat kebijakan, dapat memecahkan setiap permasalahan yang terjadi di sekolah, mampu membuat keputusan yang terbaik untuk kemajuan sekolah, mampu membuat rencana yang matang untuk kemajuan sekolah sehingga mampu meningkatkan mutu sekolah.
2. Evaluasi kompetensi manajerial kepala sekolah untuk meningkatkan kompetensi profesional guru ditinjau dari aspek keterampilan manusiawi (*human skill*) di SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya sudah optimal, hal ini terbukti dari kemampuan kepala sekolah yang sudah mampu menjalin hubungan kerjasama dengan guru, mampu menjalin komunikasi dengan guru, memberi bimbingan dan bantuan dalam menyelesaikan tugas guru, mampu membangun semangat kerja guru, memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi, dan mampu menyelesaikan segala permasalahan di sekolah sehingga mampu meningkatkan mutu sekolah
3. Evaluasi kompetensi manajerial kepala sekolah untuk meningkatkan kompetensi profesional guru ditinjau dari aspek keterampilan teknis (*technical skill*) di SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas sudah optimal, hal ini terbukti dari kemampuan kepala sekolah yang sudah mampu mampu menjalankan supervisi di kelas, mengevaluasi dan merevisi program pengajaran guru, membuat program pelaksanaan kegiatan pengajaran dengan menghubungkan kurikulum, mengelola program evaluasi siswa, membantu guru dalam perbaikan pengajaran, dan menjalankan administrasi sekolah yang menjadi tanggung jawabnya sehingga mampu meningkatkan mutu sekolah.

Hal tersebut sejalan dengan Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Nomor 40 Tahun 2021 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah Pasal 12 menjelaskan bahwa beban kerja Kepala Sekolah untuk melaksanakan tugas pokok Manajerial, Pengembangan Kewirausahaan, dan

Supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan. Dari sini tampak bahwa peranan kepala sekolah bukan hanya seorang akumulator yang mengumpulkan aneka ragam potensi penata usaha, guru, karyawan dan peserta didik, melainkan konseptor manajerial yang bertanggung jawab pada kontribusi masing-masing dalam efektivitas dan efisiensi keberlangsungan pendidikan.

Sejalan pula dengan teori Wahjosumidjo (2008:100) yang menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai manajer sangat membutuhkan tiga macam keterampilan manajerial yaitu keterampilan konsep (*conceptual skill*), keterampilan teknik (*technical skill*), dan keterampilan hubungan manusia (*human skill*).

Sejalan dengan hal tersebut, Lunenburg Irby (2006:185) lebih lanjut menyatakan bahwa *manajerial skill based on the types of skills required to perform the job. The necessary skills for planning, organizing, leading, and monitoring have been placed in three categories that are especially important if principals are to perform their functions and roles adequately: conceptual, human, and technical.* Artinya keterampilan manajerial didasarkan pada tipe dari keterampilan yang dibutuhkan untuk menunjukkan kinerjanya. Keterampilan ini biasanya berupa merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, memonitor yang termasuk ke dalam tiga kategori yang sangat penting terutama jika kepala sekolah akan menunjukkan fungsinya dan aturan yang memadai seperti: kemampuan konseptual, hubungan manusia dan kemampuan teknis.

Dari sekian data yang diperoleh tentang implemetasi kompetensi managerial kepala sekolah ditinjau dari aspek keterampilan konseptual (*conceptual skills*), keterampilan manusiawi (*human skill*) dan keterampilan teknis (*technical skill*) dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Negeri 2 Cilumba dan SD Negeri 3 Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya setelah peneliti konfirmasi dengan fokus penelitian dan teori yang menjadi acuan peneliti, ternyata terdapat kaitan yang sejalan.