

# Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Sarana Prasarana, dan Iklim Sekolah terhadap Kepemimpinan Kepala Sekolah di Sekolah Dasar Negeri

Jamaluddin Malik<sup>1</sup>, Sutaryat Trisnamansyah<sup>2</sup>, Agus Mulyanto<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Universitas Islam Nisantara Bandung, Indonesia

e-mail: Jamaluddinmalik2016@gmail.com, yatsutaryat@ymail.com, agusmulyantouin@gmail.com

Submitted: 21-04-2021

Revised : 10-10-2021

Accepted: 22-10-2021

**ABSTRACT.** The main purpose of this study was to analyze the contribution of competence, motivation, infrastructure, and school climate to the leadership of the principal. The research method used in this study is quantitative with questionnaire data collection techniques given to 202 public elementary school principals in South Lampung Regency as research samples. The results of data collection were then analyzed using path analysis and multiple regression techniques. The findings of this study are (1) competence contributes significantly to the principal's leadership by 77.4% which is categorized as strong/high influence (2) motivation contributes significantly to the principal's leadership by 61.1% which is categorized as moderate/sufficient influence (3) means infrastructure contributed significantly to the principal's leadership by 97.8% which was categorized as very strong/very high (4) school climate contributed significantly to the principal's leadership by 85.7% which was categorized as strong/high (5) competence, motivation, facilities infrastructure, and school climate simultaneously contributed significantly to the leadership of the principal by 98.1% which was categorized as very strong/very high influence.

**Keywords:** *Competence, motivation, infrastructure, school climate, principal leadership*

**ABSTRAK.** Tujuan utama penelitian ini adalah untuk menganalisis kontribusi kompetensi, motivasi, sarana prasarana, dan iklim sekolah terhadap kepemimpinan kepala sekolah. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan teknik pengumpulan data kuesioner yang diberikan kepada 202 kepala SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan sebagai sampel penelitian. Hasil pengumpulan data kemudian dianalisis dengan menggunakan teknik analisis jalur dan regresi ganda. Temuan penelitian ini adalah (1) kompetensi berkontribusi signifikan terhadap kepemimpinan kepala sekolah sebesar 77,4% yang dikategorikan pengaruhnya kuat/tinggi (2) motivasi berkontribusi signifikan terhadap kepemimpinan kepala sekolah sebesar 61,1% yang dikategorikan pengaruhnya sedang/cukup (3) sarana prasarana berkontribusi signifikan terhadap kepemimpinan kepala sekolah sebesar 97,8% yang dikategorikan pengaruhnya sangat kuat/sangat tinggi (4) iklim sekolah berkontribusi signifikan terhadap kepemimpinan kepala sekolah sebesar 85,7% yang dikategorikan pengaruhnya kuat/tinggi (5) kompetensi, motivasi, sarana prasarana, dan iklim sekolah secara simultan berkontribusi signifikan terhadap kepemimpinan kepala sekolah sebesar 98,1% yang dikategorikan pengaruhnya sangat kuat/sangat tinggi.

**Keywords:** Kompetensi, motivasi, sarana prasarana, iklim sekolah kepemimpinan kepala sekolah

 <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v2i2.48>

**How to Cite** Usman, J. Trisnamansyah, S. Mulyanto, A (2021). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Sarana Prasarana, dan Iklim Sekolah terhadap Kepemimpinan Kepala Sekolah di Sekolah Dasar Negeri. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Volume (2), 81-94

## PENDAHULUAN

Sejarah pertumbuhan peradaban manusia banyak menunjukkan bukti bahwa salah satu faktor yang menentukan keberhasilan dan keberlangsungan organisasi adalah kuat tidaknya kepemimpinan. Kegagalan dan keberhasilan suatu organisasi banyak ditentukan oleh pemimpin karena pemimpin merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh organisasi menuju tujuan yang akan dicapai (Alam, 2018; Khoiri, 2016). Semakin tinggi kepemimpinan yang diduduki seseorang dalam organisasi, nilai dan bobot strategi dari keputusan yang diambilnya semakin besar. Sebaliknya, semakin rendah kedudukan seseorang dalam organisasi, keputusan yang diambilnya pun lebih mengarah kepada hal-hal yang lebih operasional (Apud et al., 2020; Brooks & Mutohar, 2018).

Begitu juga di sekolah, kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah tersebut memiliki kedudukan dan peranan yang sangat penting dalam mengelola sekolah serta unsur-unsur yang ada di dalamnya agar dapat berjalan dan digunakan seoptimal mungkin dalam upaya mencapai tujuan pendidikan (Brooks & Sungtong, 2016; Fitrah, 2017). Kepala sekolah merupakan tokoh sentral dalam kegiatan pendidikan, sehingga dapat dikatakan keberhasilan pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pencapaian mutu pendidikan terletak di tangan kepala sekolah. Sebagaimana yang dikemukakan (Rohiat, 2010) bahwa "*kepala sekolah sebagai pimpinan berfungsi sebagai pengelola dan eksekutif di sekolah sangat berperan dalam mencapai tujuan dalam pendidikan dan pelaksanaan tugas pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru*".

Menurut (Mulyono, 2008) juga menegaskan bahwa "*pengembangan aktivitas peserta didik dalam proses pembelajaran dan prestasi yang dicapainya tergantung pada kepala sekolah sebagai sentral pendidikan*". Begitu pula yang dikemukakan (Wahjosumidjo, 1999), bahwa "*peran kepemimpinan kepala sekolah sangat besar dalam membawa perubahan perilaku, intelektual peserta didik sesuai dengan tujuan pendidikan*". (Mulyasa, 2002) berpendapat bahwa "*banyak hasil-hasil studi yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi merupakan faktor yang berhubungan dengan produktivitas dan efektifitas organisasi*".

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat dipahami bahwa dengan kepemimpinan kepala sekolah akan sangat membantu pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan pencapaian mutu pendidikan di sekolah yang dipimpinnya. Dengan demikian dapat dipahami bahwa tinggi rendahnya mutu pendidikan dipengaruhi oleh beberapa faktor dan diantara faktor yang terpenting adalah kepemimpinan kepala sekolah. Sehingga dapat dikatakan bahwa kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan (Abd Hamid et al., 2012; Pratama, 2019).

Dalam ajaran Islam fungsi kepemimpinan sangat penting dalam kehidupan manusia, untuk itu Allah SWT menjadikan manusia sebagai pemimpin di muka bumi yang bertanggung jawab atas segala perbuatannya dan mengelola serta memanfaatkan alam semesta. Sebagaimana dijelaskan dalam QS: al-Baqarah (30) dimana Allah SWT mengatakan bahwa

*"Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi, "mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."*

Menurut Burhanudin (Burhanuddin, 1994) memimpin berarti membimbing, mengarahkan, menuntun dan merintiskan jalan. Sejalan dengan itu (Nawawi, 1988) mengemukakan bahwa

kepemimpinan adalah kemampuan menggerakkan, memberikan motivasi dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang harus dilakukan.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut maka kepemimpinan merupakan suatu usaha yang dilakukan oleh seseorang dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan orang-orang yang dipimpinya supaya mereka mau bekerja sama dengan penuh semangat dan kepercayaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sebagaimana yang dijelaskan dalam firman Allah SWT dalam Surat As-Sajadah (24) ”*dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar. Dan adalah mereka meyakini ayat-ayat kami*”.

Menurut Marno dan Supriyatno (Marno & Supriyatno, 2013) kepala sekolah sebagai seorang pemimpin bertugas dan bertanggung jawab sebagai: pusat komunikasi sekolah, pusat konseling bagi guru dan siswa, devisi riset sekolah untuk mengoleksi, menganalisis, dan mengevaluasi informasi berkaitan dengan hasil kegiatan belajar mengajar, pusat perencanaan untuk problem solving sekolah dan pemrakarsa perbaikan sekolah, pusat sumber untuk mendorong kerja yang kreatif, agen koordinasi yang membina hubungan sekolah dengan masyarakat secara sehat dan pusat koordinasi kegiatan atau usaha sekolah.

Berdasarkan pendapat tersebut dipahami bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin harus melakukan tugas-tugasnya dengan baik baik sebagai manajer, administrator, pengawas dan pelayanan dalam pengajaran (Devi & Subiyantoro, 2021). Dengan pelaksanaan tugas-tugas kepemimpinan demikian kepala sekolah akan dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis dan menciptakan iklim kerja yang memotivasi para guru dan guru lainnya untuk semakin meningkatkan produktifitas dan efektivitas kerjanya dalam upaya mencapai tujuan pendidikan. Semua perilaku kepemimpinan tersebut dikarenakan nilai-nilai yang ada dan tertanam dalam diri kepala sekolah, yang menggerakkan perilaku kepemimpinannya sesuai dengan nilai-nilai yang dianutnya tersebut (Fauzi, 2017).

Berdasarkan uraian tersebut dipahami bahwa efektif tidaknya perilaku kepemimpinan kepala sekolah, dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya adalah faktor kompetensi kepala sekolah. Kepala sekolah yang berkompotensi tentu akan dapat melaksanakan fungsi, tugas dan tanggung jawabnya dengan lebih baik dibandingkan dengan kepala sekolah yang kurang berkompoten (Nilda et al., 2020; Saifullah, 2016).

Menurut Masyhudi yang dikutip oleh (Fitriani & Hakim, 2021) Syarat-syarat yang secara konsisten melekat pada para kepala sekolah yang efektif yang menunjukkan kepala sekolah yang sukses antara lain: rasa tanggung jawab, perhatian untuk menyelesaikan tugas, enerjik, tepat, berani mengabil resiko, orisinil, percaya diri, terampil mengendalikan stress, mampu mempengaruhi dan mampu mengkoordinasikan usaha pihak lain dalam rangka mencapai tujuan lembaga.

Syarat-syarat tersebut harus dimiliki seorang kepala sekolah, karena dalam mencapai dan meningkatkan mutu pendidikan di sekolah-sekolah mutlak ditentukan oleh kepala sekolah dalam organisasi. Itu artinya kepala sekolah kepala sekolah harus bersikap kreatif dan proaktif terhadap tuntutan perubahan efektif dan berorientasi pada perbaikan mutu (Amirudin, 2019; Fajriana & Aliyah, 2019). Semua itu menuntut kepala sekolah memiliki berbagai keahlian atau kompetensi untuk menjalankan upaya perbaikan mutu sekolahnya. Atau dengan kata lain untuk mencapai mutu pendidikan, maka diperlukan kepala sekolah yang berkompoten. Berdasarkan pendapat tersebut dipahami bahwa kepala sekolah yang berkompotensi akan memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan kepala sekolah yang kurang berkompotensi (Asmendri, 2014).

Faktor lainnya yang dapat mempengaruhi perilaku kepemimpinan kepala sekolah adalah faktor motivasi kepala sekolah. Kepala sekolah diharapkan memiliki motivasi yang tinggi dalam

pekerjaannya sehingga membawa dampak positif demi kemajuan sekolahnya. Motivasi kerja terdiri dari tiga elemen penting antara lain arah kerja, usaha kerja dan ketekunan. Motivasi kerja merupakan hal yang penting bagi kepala sekolah dalam melakukan pekerjaannya karena karyawan dapat melakukan pekerjaannya dengan baik apabila memiliki motivasi kerja yang tinggi (Ekosusilo & Soepardjo, 2014; Heriyono et al., 2021; Prasetya, 2013). Oleh karena itu melalui ketiga elemen tersebut, setiap kepala sekolah dapat dilihat seberapa besar motivasi kerja terhadap pekerjaannya. Sebagaimana hasil penelitian (Siregar, 2018) yang menemukan bahwa motivasi kepala sekolah memberikan pengaruh yang signifikan terhadap komitmen kerja kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sebagai seorang pemimpin.

Faktor selanjutnya yang dapat mempengaruhi perilaku kepemimpinan kepala sekolah adalah sarana prasarana sekolah. Sarana prasarana sekolah yang memadai memiliki peranan yang penting dalam meningkatkan perilaku kepemimpinan kepala sekolah.

(E Mulyasa, 2011) menjelaskan bahwa Kelengkapan sarana prasarana sekolah adalah sangat penting, sebab sarana pembelajaran yang lengkap dan rapi akan menciptakan kondisi yang menyenangkan bagi semua personil sekolah. Tersedianya sarana prasarana sekolah yang memadai secara kualitatif dan kuantitatif serta relevan dengan kebutuhannya dapat dimanfaatkan secara optimal dan mendukung profesionalisme.

Adapun (Qomariyah, 2016) juga menyatakan bahwa Keberadaan sarana prasarana sekolah mutlak dibutuhkan dalam pendidikan, sehingga termasuk dalam komponen-komponen yang harus dipenuhi dalam melaksanakan pendidikan. Tanpa sarana prasarana sekolah bisa mengagalkan pendidikan dalam mencapai tujuannya. Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dipahami bahwa sarana pembelajaran memberikan kontribusi pada peningkatan perilaku kepemimpinan kepala sekolah.

Faktor iklim sekolah juga dapat mempengaruhi perilaku kepemimpinan kepala sekolah. Iklim organisasi sekolah merupakan hal yang diperlukan untuk meningkatkan perilaku kepemimpinan kepala sekolah, karena iklim sekolah akan mempengaruhi sikap dan perilaku warga sekolah yang kemudian menentukan kinerja warga sekolah dan lembaga sekolah tersebut (Khoiri, 2016).

Sebagaimana yang dikemukakan (Ihsan et al., 2021; Rony, 2021) bahwa iklim organisasi memberikan arah dan memperkuat standar perilaku untuk mengendalikan perilaku organisasi agar melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya secara efektif dan efisien. (Pupuh et al., 2013) juga menyatakan bahwa Iklim organisasi sebagai bagian dari budaya organisasi sekolah akan mewarnai cara bertindak anggota organisasi dalam aktivitas sehari-hari. Berdasarkan pendapat tersebut dipahami bahwa iklim sekolah akan berpengaruh terhadap perilaku kepemimpinan kepala sekolah. Artinya apabila iklim sekolah kondusif dan mendukung serta mendorong peningkatan perilaku kepemimpinan kepala sekolah, maka perilaku kepemimpinan kepala sekolah akan meningkat dengan lebih baik (Abdullah, 2019; Rofifah et al., 2021).

Berdasarkan hasil penelitian awal di SD Negeri yang ada di Kabupaten Lampung Selatan, dari 471 orang kepala SD Negeri semuanya memiliki jenjang pendidikan minimal S.1., bahkan 24,4% dari jumlah keseluruhan kepala sekolah tersebut telah mencapai jenjang pendidikan S.2. Berdasarkan data latar belakang pendidikan kepala SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan yang diperoleh tersebut, menunjukkan bahwa kepala SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan memiliki kecerdasan intelektual, karena mampu mencapai jenjang pendidikan sarjana bahkan sampai pada jenjang strata dua.

Hasil wawancara dengan beberapa guru SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan, diperoleh informasi awal bahwa kepala sekolah mereka berkompeten yang ditunjukkan dari kemampuan kepala sekolah dalam memberikan pengarahan kepada para guru maupun staf TU lainnya, memiliki pengetahuan tentang pelaksanaan pembelajaran dan masalah administratif

lainnya, mampu menyelesaikan masalah yang dihadapi organisasi, mampu menunjukkan pikiran yang jernih dalam menghadapi berbagai masalah sekolah, mampu berkomunikasi dengan baik sehingga mudah untuk dipahami (Wawancara, Guru: 3 – 8 September 2018).

Adapun hasil wawancara awal kepada beberapa orang guru di SD Negeri Kabupaten Lampung Selatan terhadap motivasi kerja kepala SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan, diperoleh data awal bahwa kepala sekolah memiliki motivasi kerja yang ditunjukkan dari selalu disiplin dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, bersikap optimis atas hasil yang akan diperoleh, tidak mudah putus asa dalam melaksanakan tugas-tugasnya, semangat dalam melakukan segala sesuatu, mampu menjadikan dirinya sebagai teladan yang baik, dan tidak pernah pamrih dalam memberikan bantuan, (Wawancara, Guru: 3 – 8 September 2018).

Hasil observasi awal terhadap motivasi kepala SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan, jarang sekali terlihat kepala sekolah tidak pernah melupakan dan meninggalkan tugas dan tanggung jawabnya, selalu datang ke sekolah dan memantau setiap kegiatan di sekolah, bersikap tegas dan konsekuen atas setiap peraturan dan kebijakan yang ada (Observasi: Juli – September 2018).

Penelitian awal terhadap sarana prasarana sekolah, diperoleh data awal bahwa sebagian besar SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan memiliki sarana prasarana sekolah, seperti: perpustakaan, alat-alat olahraga, komputer, LCD, buku-buku pelajaran, alat-alat praktikum IPA, dan fasilitas pembelajaran lainnya (peta, globe, alat kesenian), keadaan sarana prasarana sekolah tersebut cukup baik dan sesuai dengan jumlah kebutuhan siswa, memiliki tempat khusus untuk melakukan kegiatan sosio-religius seperti mushala, masing-masing kelas memiliki meja dan kursi yang tersusun rapi serta sesuai dengan jumlah siswa, penataan lingkungan sekolah cukup rapi, bersih, dan nyaman (Wawancara, Guru: 3 – 8 September 2018).

Adapun hasil penelitian awal terhadap iklim organisasi di SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan, diperoleh data awal sebagai berikut: tatanan lingkungan sekolah cukup baik, bersih, rapi, ventilasi udara lancar, jumlah peserta didik dalam setiap kelas ideal, ruangan kelas luas, cahaya yang masuk cukup dan tidak lembab, media pembelajaran cukup lengkap, setiap guru diberikan fasilitas pembelajaran, hubungan antar guru cukup akrab, antara guru walaupun berbeda mata pelajaran saling bekerja sama, setiap guru dilibatkan dalam pengembangan madrasah, ide dan kritikan dari guru didengarkan dan dipertimbangkan (Observasi: Juli – September 2018). Salah seorang guru memberikan keterangan bahwa alat pembelajaran memenuhi kebutuhan guru dan cukup lengkap, sirkulasi udara baik di kelas maupun di ruang guru cukup baik, setiap kelas dan ruang guru bersih dan rapi, lingkungan sekolah juga nyaman, hubungan antara guru dan pimpinan akrab, dan pimpinan memberikan penghargaan atas hasil kerja mereka (Wawancara, Guru: 3 -8 September 2018).

Hasil prasurvei terhadap perilaku kepemimpinan kepala SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan, diperoleh data awal bahwa jarang sekali melakukan kunjungan kelas, jarang sekali mengadakan pertemuan atau rapat dengan dewan guru, mengambil kebijakan atau keputusan terkadang tanpa didiskusikan atau meminta saran dan pendapat dari para guru maupun pegawainya, langsung memberikan sanksi kepada guru yang melakukan kesalahan atau pelanggaran tata tertib sekolah tanpa ditanya terlebih dahulu kejelasannya, menerima saran dan kritikan akan tetapi jarang ada perbaikan, kurang bersikap objektif dalam memutuskan sesuatu, kurang memberikan inovasi-inovasi baru bagi kemajuan sekolah, jarang memberikan bimbingan dan pengarahan kepada guru dan kurang memperhatikan kesejahteraan para guru dan pegawai (Wawancara, Guru: 3 – 8 September 2018).

Berdasarkan hasil penelitian awal tersebut, muncul permasalahan bahwa walaupun kepala sekolah berkompeten, memiliki motivasi, sekolah memiliki kelengkapan sarana prasarana dan iklim sekolah yang baik, akan tetapi masih ada kepala SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan menunjukkan sikap dan perilaku kepemimpinan yang kurang baik dan efektif. Padahal beberapa

hasil penelitian terdahulu membuktikan bahwa kompetensi, motivasi, sarana prasarana, dan iklim sekolah akan meningkatkan perilaku kepemimpinan kepala sekolah menjadi lebih efektif. Namun dari hasil penelitian awal di SD Negeri Kabupaten Lampung Selatan, walaupun kepala sekolah berkompeten, memiliki motivasi, sekolah memiliki kelengkapan sarana prasarana dan iklim sekolah yang baik, akan tetapi perilaku kepemimpinan kepala sekolah masih belum efektif.

Hasil penelitian awal tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara teori dan fakta yang menyatakan kompetensi, motivasi, sarana prasarana, dan iklim sekolah mempengaruhi perilaku kepemimpinan kepala sekolah, namun yang ditemui di SD Negeri Kabupaten Lampung Selatan, kompetensi, motivasi, sarana prasarana, dan iklim sekolah tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap perilaku kepemimpinan kepala sekolah. Oleh karena itu, perlu kiranya dilakukan penelitian lebih lanjut untuk menganalisis pengaruh kompetensi, motivasi, sarana prasarana, dan iklim sekolah terhadap perilaku kepemimpinan kepala sekolah, khususnya di SD Negeri dengan lokasi penelitian di Kabupaten Lampung Selatan. Sehingga dapat diketahui secara signifikan pengaruh kompetensi, motivasi, sarana prasarana, dan iklim sekolah terhadap perilaku kepemimpinan kepala sekolah. Melalui penelitian ini diharapkan dapat ditemukannya model majamenen kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dan efisien, yang dapat meningkatkan mutu pendidikan khususnya pada tingkat sekolah dasar, dengan meningkatkan kompetensi, motivasi, sarana prasarana, dan iklim sekolah.

## METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan jenis penelitian survey dengan menggunakan metode penelitian kuantitatif dan pendekatan multi analisis. Menggunakan jenis penelitian survey karena dalam pengumpulan data, penulis menghimpun informasi dari para responden menggunakan kuesioner sebagai metode pokok. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh kepala SD Negeri yang ada di Kabupaten Lampung Selatan sebanyak 471 kepala sekolah yang tersebar dalam 17 kecamatan di Kabupaten Lampung Selatan. Pengambilan jumlah sampel dalam penelitian ini dengan menggunakan metode yang dikembangkan oleh Isaac dan Michael. Berdasarkan perhitungan sampel penelitian Isaac dan Michael dengan taraf kesalahan 5%, maka dari 471 orang kepala SD Negeri yang ada di Kabupaten Lampung Selatan diperoleh sampel sebanyak 202 orang kepala SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan. Uji statistik yang digunakan dalam penelitian ini ada dua yaitu analisis regresi sederhana dan analisis regresi ganda.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Tingkat kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi kepala sekolah, motivasi kepala sekolah, sarana prasarana sekolah dan iklim SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan pada umumnya dikategorikan cukup/sedang. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel dan gambar berikut ini:

Tabel 1  
Rekapitulasi Profil SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan

o	Variabel	Kategori		
		Tinggi/Baik	Sedang/Cukup	Rendah/Kurang
	Kepemimpinan kepala sekolah	24,3%	48%	27,7%
	Kompetensi kepala sekolah	16,3%	50,5%	33,2%
	Motivasi kepala sekolah	17,3%	64,9%	17,8%
	Sarana prasarana sekolah	25,2%	49,5%	25,2%
	Iklim sekolah	16,3%	54%	29,7%

Sumber: hasil pengolahan data melalui SPSS versi 20.0

Pada tabel tersebut, diketahui bahwa pada umumnya tingkat kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi kepala sekolah, motivasi kepala sekolah, sarana prasarana sekolah dan iklim SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan berada pada kategori sedang/cukup. Hal ini menandakan masih perlu ditingkatkannya upaya dari pihak pemerintah dan kepala sekolah, agar kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi kepala sekolah, motivasi kepala sekolah, sarana prasarana sekolah dan iklim SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan semakin optimal. Ada 4 (empat) faktor yang dapat meningkatkan kepemimpinan kepala sekolah, yaitu:

### **Kompetensi Kepala Sekolah**

Kompetensi kepala sekolah memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepemimpinan Kepala SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan sebesar 77,4% yang dikategorikan pengaruhnya kuat/ tinggi. Semakin baik kompetensi kepala sekolah, maka kepemimpinan Kepala SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan akan cenderung semakin meningkat. Oleh karena itu untuk meningkatkan kepemimpinan Kepala SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan, kepala sekolah perlu selalu meningkatkan kompetensinya.

Temuan penelitian tersebut relevan dengan (Manullang, 2017) bahwa kemampuan pemimpin mengatur waktu individu, merencanakan dan menetapkan prioritas, kemampuan berpikir kritis, menyelesaikan masalah dan membuat keputusan, kemampuan menciptakan hubungan kerja yang baik, merupakan beberapa kompetensi yang harus dimiliki seorang pemimpin akan mempengaruhi kepemimpinan menjadi lebih baik. Dengan penurunan kompetensi tersebut, maka kepemimpinan seseorang akan menjadi kurang efektif.

Penelitian (Holmes, 2018) menemukan bahwa kompetensi yang dimiliki sumber daya, akan mempengaruhi secara signifikan terhadap efektivitas kepemimpinannya. Relevan dengan hasil penelitian (Ajefri, 2017) bahwa kepemimpinan kepala sekolah dipengaruhi oleh kompetensi kepala sekolah yang meliputi keterampilan teknis maupun keterampilan non teknis seperti kemampuan dalam komunikasi sosialnya.

Penelitian (Djafri & Rahmat, 2018) menemukan bahwa pelatihan yang bertujuan meningkatkan kompetensi kepala sekolah seperti pelatihan kemampuan berpikir profesional, sikap, kepribadian, dan keterampilan manajerial akan meningkatkan kepemimpinan kepala sekolah menjadi lebih baik. (Putri et al., 2020; Sari et al., 2018) menemukan bahwa untuk meningkatkan kepemimpinan kepala sekolah yang efektif, maka perlu meningkatkan kompetensi pribadi, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial kepala sekolah. Berdasarkan temuan dan hasil penelitian yang relevan tersebut, dapat disimpulkan bahwa salah satu upaya yang dapat dilakukan dalam meningkatkan kepemimpinan kepala sekolah, maka kepala sekolah harus selalu meningkatkan kompetensinya. Dengan meningkatkan kompetensi, kepala sekolah akan mampu melaksanakan tugas-tugas kepemimpinannya dengan lebih efektif dan efisien.

### **Motivasi Kepala Sekolah**

Pengaruh motivasi kepala sekolah terhadap kepemimpinan Kepala SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan dari hasil penelitian sebesar 61,1% yang dikategorikan pengaruhnya sedang/cukup. Semakin baik motivasi kepala sekolah, maka kepemimpinan Kepala SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan cenderung akan lebih meningkat. Artinya motivasi kepala sekolah memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap peningkatan kepemimpinan Kepala SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan.

Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian yang dilakukan (Heriyono et al., 2021) yang menemukan bahwa perilaku kepemimpinan akan menjadi terbaik apabila pemimpin tersebut mampu memotivasi dirinya maupun karyawannya dengan baik. Hasil penelitian

(Kusumah & Herawan, 2015) menemukan bahwa ada pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri Se-Kabupaten Garut.

Dengan demikian kinerja kepala sekolah dengan dimensi manajer leader, supervisor tidak akan mungkin jalan sesuai harapan apabila motor penggerak, pemberi arah tujuan, dan penyeleksi kegiatan yang terdapat dalam diri seseorang yang memiliki motivasi kerja tidak jalan dengan baik dan maksimal, sehingga dengan demikian wajarlah jika kinerja kepala sekolah dipengaruhi oleh motivasi kerja. Dengan demikian dapatlah dipahami bahwa seseorang yang memiliki motivasi kerja akan memiliki kelebihan untuk menjadikan dirinya berhasil dan sukses dalam berbagai kegiatan dalam kehidupan ini, termasuk didalamnya adalah keberhasilan dalam kinerja seorang kepala sekolah.

Berdasarkan temuan dan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi kepala sekolah memberikan kontribusi positif dalam meningkatkan kepemimpinan kepala sekolah. Semakin baik motivasi kepala sekolah, maka kepemimpinan Kepala SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan cenderung akan lebih meningkat. Artinya motivasi kepala sekolah memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap peningkatan kepemimpinan Kepala SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan.

### **Sarana Prasarana Sekolah**

Sarana prasarana sekolah memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepemimpinan kepala SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan sebesar 97,8% yang dikategorikan pengaruhnya sangat kuat/sangat tinggi. Semakin baik sarana prasarana sekolah, maka kepemimpinan kepala SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan akan cenderung semakin meningkat. Oleh karena itu untuk meningkatkan kepemimpinan kepala SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan, sarana prasarana sekolah harus selalu ditingkatkan.

Berdasarkan temuan dan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa sarana prasarana sekolah memberikan kontribusi positif dalam meningkatkan kepemimpinan kepala sekolah. Semakin baik sarana prasarana sekolah, maka kepemimpinan Kepala SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan cenderung akan lebih meningkat. Artinya sarana prasarana sekolah memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap peningkatan kepemimpinan Kepala SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan.

### **Iklim Sekolah**

Iklim sekolah memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepemimpinan kepala SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan sebesar 85,7% yang dikategorikan pengaruhnya kuat/tinggi. Semakin baik iklim sekolah, maka kepemimpinan kepala SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan akan cenderung semakin meningkat. Oleh karena itu untuk meningkatkan kepemimpinan kepala SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan, iklim sekolah harus selalu ditingkatkan.

Berdasarkan temuan dan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa iklim sekolah memberikan kontribusi positif dalam meningkatkan kepemimpinan kepala sekolah. Semakin baik iklim sekolah, maka kepemimpinan Kepala SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan cenderung akan lebih meningkat. Artinya iklim sekolah memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap peningkatan kepemimpinan Kepala SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis penelitian ada empat faktor yang dapat meningkatkan kepemimpinan kepala SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan, yaitu: (1) kompetensi kepala sekolah, (2) motivasi kepala sekolah, (3) sarana prasarana sekolah dan (4) iklim sekolah. Apabila setiap faktor tersebut berdiri sendiri, maka besarnya pengaruh terhadap kepemimpinan kepala SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan berbeda-beda. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2

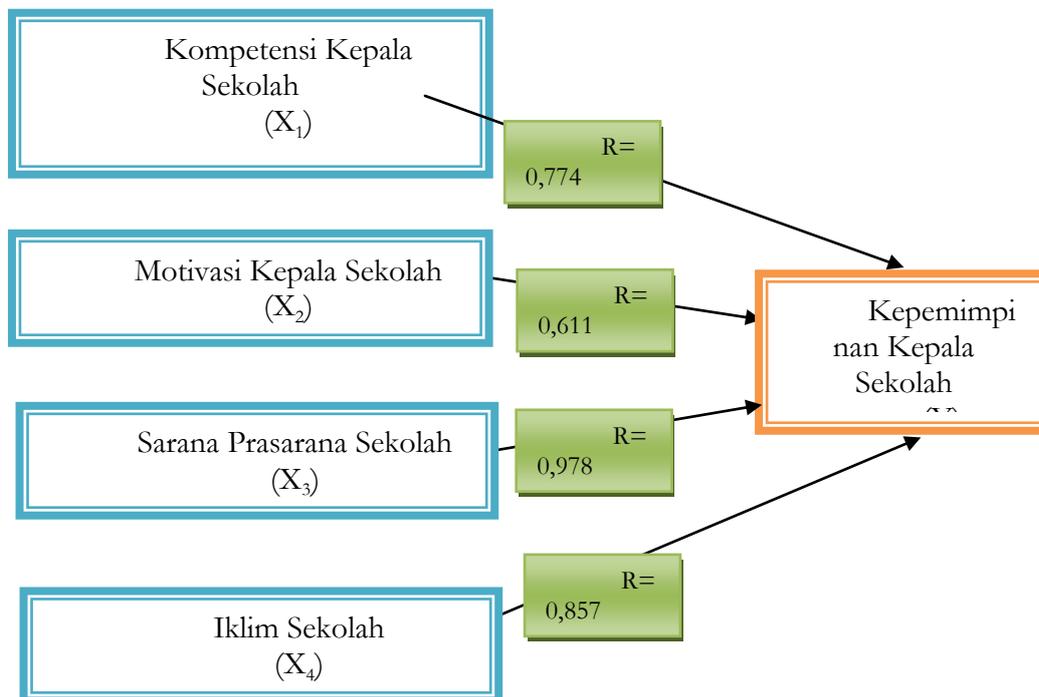
Rekapitulasi Pengaruh Tiap Variabel terhadap  
Kepemimpinan Kepala SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan

No	Variabel X	Variabel Y	Kontribusi	Kategori
1	Kompetensi kepala sekolah ( $X_1$ )	Kepemimpinan kepala sekolah	77,4%	Tinggi/Kuat
2	Motivasi kepala sekolah ( $X_2$ )	Kepemimpinan kepala sekolah	61,1%	Sedang/Cukup
3	Sarana prasarana sekolah ( $X_3$ )	Kepemimpinan kepala sekolah	97,8%	Sangat Tinggi/Sangat Kuat
4	Iklim sekolah ( $X_4$ )	Kepemimpinan kepala sekolah	85,7%	Tinggi/Kuat

Sumber: hasil pengolahan data melalui SPSS versi 20.0

Hasil penelitian yang diperoleh pada tabel tersebut, menjelaskan bahwa variabel kompetensi kepala sekolah, motivasi kepala sekolah, sarana prasarana sekolah dan iklim sekolah, terbukti signifikan berpengaruh positif terhadap kepemimpinan kepala SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 1 Kontribusi Tiap Variabel terhadap  
Kepemimpinan Kepala SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan



Apabila kompetensi kepala sekolah, motivasi kepala sekolah, sarana prasarana sekolah dan iklim sekolah secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepemimpinan kepala SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan, maka kontribusi pengaruh kompetensi kepala sekolah, motivasi kepala sekolah, sarana prasarana sekolah dan iklim sekolah secara bersama-sama dalam penelitian

ini terhadap kepemimpinan kepala SD Negeri Di Kabupaten Lampung Selatan sebesar 98,1% yang dikategorikan pengaruhnya sangat kuat/sangat tinggi.

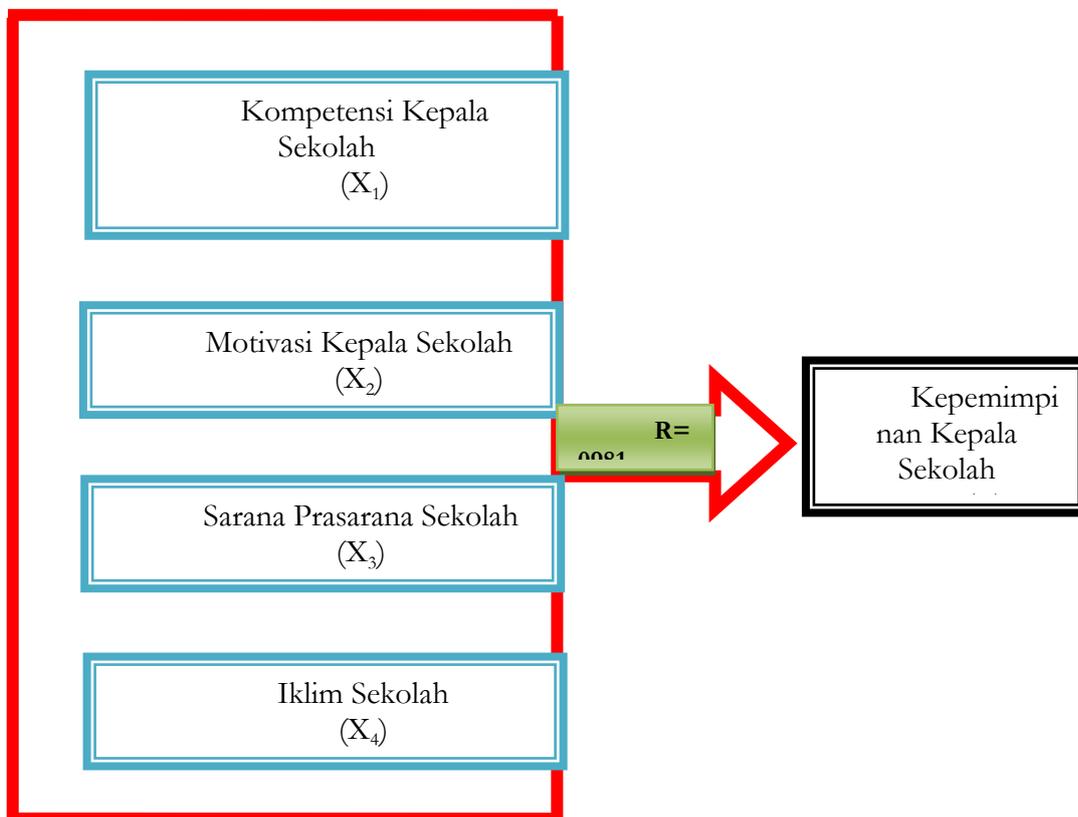
Tabel 3

Rekapitulasi Kontribusi Variabel X1, X2, X3, dan X4 secara Simultan terhadap Kepemimpinan Kepala SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan.

No	Variabel X	Variabel Y	Kontribusi	Kategori
1	X <sub>1</sub> , X <sub>2</sub> , X <sub>3</sub> , dan X <sub>4</sub> secara Simultan	Kepemimpinan kepala sekolah	98,1%	Sangat Kuat/ Sangat Tinggi

Sumber: hasil pengolahan data melalui SPSS versi 20.0

Hasil penelitian yang diperoleh pada tabel tersebut, menjelaskan bahwa variabel kompetensi kepala sekolah, motivasi kepala sekolah, sarana prasarana sekolah dan iklim sekolah secara bersama-sama, terbukti signifikan berpengaruh positif terhadap kepemimpinan kepala SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 2 Kontribusi Variabel X1, X2, X3, dan X4 secara Simultan terhadap Kepemimpinan Kepala SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan

Pada tabel dan gambar tersebut, diperoleh gambaran yang jelas bahwa apabila kompetensi kepala sekolah, motivasi kepala sekolah, sarana prasarana sekolah dan iklim sekolah secara bersama-sama memberikan pengaruh pada kepemimpinan kepala SD Negeri Di Kabupaten Lampung Selatan, maka kontribusi diberikan keempat variabel tersebut akan dapat meningkatkan kepemimpinan kepala SD Negeri Di Kabupaten Lampung Selatan menjadi lebih baik lagi sebesar 98,1%. Temuan tersebut memperjelas bahwa kepemimpinan kepala SD Negeri Di Kabupaten Lampung Selatan akan menjadi lebih baik apabila tingkat kompetensi kepala sekolah, motivasi

kepala sekolah, sarana prasarana sekolah dan iklim sekolah meningkat. Artinya kepemimpinan kepala SD Negeri Di Kabupaten Lampung Selatan akan semakin meningkat apabila kompetensi kepala sekolah, motivasi kepala sekolah, sarana prasarana sekolah dan iklim sekolah meningkat. Untuk lebih jelasnya berikut hasil temuan penelitian secara keseluruhan dari pengujian hipotesis yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4  
Rekapitulasi Pengaruh antar Variabel

No	Variabel	Variabel	Kontribusi	Kategori
1	Kompetensi kepala sekolah ( $X_1$ )	Kepemimpinan kepala sekolah (Y)	77,4%	Tinggi/Kuat
2	Motivasi kepala sekolah ( $X_2$ )	Kepemimpinan kepala sekolah (Y)	61,1%	Sedang/Cukup
3	Sarana prasarana sekolah ( $X_3$ )	Kepemimpinan kepala sekolah (Y)	97,8%	Sangat Tinggi/Kuat
4	Iklim sekolah ( $X_4$ )	Kepemimpinan kepala sekolah (Y)	85,7%	Tinggi/Kuat
5	Kompetensi kepala sekolah ( $X_1$ ), Motivasi kepala sekolah ( $X_2$ ), Sarana prasarana sekolah ( $X_3$ ), Iklim sekolah ( $X_4$ )	Kepemimpinan kepala sekolah (Y)	98,1%	Sangat Tinggi/Kuat

Sumber: hasil pengolahan data melalui SPSS versi 20.0

Hasil penelitian yang diperoleh pada tabel tersebut, menjelaskan bahwa (1) semua variabel X dalam penelitian ini memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap variabel Y (2) variabel  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$ , dan  $X_4$ , secara bersama-sama memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap variabel Y.

Berdasarkan temuan tersebut diketahui bahwa dari empat variabel X yaitu kompetensi kepala sekolah, motivasi kepala sekolah, sarana prasarana sekolah dan iklim sekolah, yang paling besar kontribusinya terhadap peningkatan kepemimpinan kepala SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan adalah sarana prasarana sekolah yaitu sebesar 97,8% yang dikategorikan pengaruhnya sangat tinggi atau sangat kuat. Sedangkan yang lebih rendah pengaruhnya terhadap kepemimpinan kepala SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan dari ketiga variabel tersebut adalah motivasi kepala sekolah yaitu sebesar 61,1%.

Temuan tersebut mengindikasikan bahwa sekolah yang memiliki sarana pembelajaran yang memenuhi standar minimal yang paling besar pengaruhnya terhadap peningkatan kepemimpinan kepala SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan dibandingkan faktor lainnya. Artinya perlu perhatian dari pihak pemerintah maupun sekolah dan kepala sekolah sendiri untuk berupaya meningkatkan sarana prasarana sekolahnya. Karena sarana prasarana sekolah akan berpengaruh sangat besar terhadap kepemimpinan kepala sekolah khususnya pada SD Negeri di Kabupaten Lampung Selatan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan temuan penelitian dapat disimpulkan bahwa (1) kompetensi berkontribusi signifikan terhadap kepemimpinan kepala sekolah sebesar 77,4% yang dikategorikan pengaruhnya kuat/tinggi (2) motivasi berkontribusi signifikan terhadap kepemimpinan kepala sekolah sebesar 61,1% yang dikategorikan pengaruhnya sedang/cukup (3) sarana prasarana berkontribusi signifikan terhadap kepemimpinan kepala sekolah sebesar 97,8% yang dikategorikan pengaruhnya

sangat kuat/sangat tinggi (4) iklim sekolah berkontribusi signifikan terhadap kepemimpinan kepala sekolah sebesar 85,7% yang dikategorikan pengaruhnya kuat/tinggi (5) kompetensi, motivasi, sarana prasarana, dan iklim sekolah secara simultan berkontribusi signifikan terhadap kepemimpinan kepala sekolah sebesar 98,1% yang dikategorikan pengaruhnya sangat kuat/sangat tinggi.

## REFERENSI

- Abd Hamid, S. R., Syed Hassan, S., & Ismail, N. A. (2012). Teaching Quality and Performance Among Experienced Teachers in Malaysia. *Australian Journal of Teacher Education*, 37(11). <https://doi.org/10.14221/ajte.2012v37n11.2>
- Abdullah, M. (2019). School Culture to Serve Performance of Madrasah in Indonesia. *QIJIS (Qudus International Journal of Islamic Studies)*, 7(1), 71. <https://doi.org/10.21043/qijis.v7i1.4809>
- Ajefri, F. (2017). Efektifitas Kepemimpinan Dalam Manajemen Berbasis Madrasah. *Al-Idarah : Jurnal Kependidikan Islam*, 7(2), 99–119. <https://doi.org/10.24042/alidarah.v7i2.2265>
- Alam, N. A. R. (2018). Strengthening Leadership Culture (The Role of Kyai in Indonesian Pesantren). *At-Ta'dib*, 13(1), undefined-undefined. <https://doi.org/10.21111/at-tadib.v13i1.1986>
- Amirudin, A. (2019). Model Manajemen Pondok Pesantren dalam Peningkatan Mutu Santri Bertaraf Internasional: Studi pada Pondok Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto Jawa Timur. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, 9(2), 222–241. <https://doi.org/10.24042/alidarah.v9i2.5607>
- Apud, A., Adam, H. S. bin H., & Irawan, F. (2020). Kyai Leadership in Internalizing Nationalism Values at Pesantren. *Jurnal Pendidikan Islam*, 6(2), 153–164. <https://doi.org/10.15575/jpi.v6i2.9687>
- Asmendri. (2014). The Roles of School Principal in the Implementation of Character Education at Boarding School. *Al-Ta Lim Journal*, 21(2), 104–111. <https://doi.org/10.15548/jt.v21i2.87>
- Brooks, M. C., & Mutohar, A. (2018). Islamic school leadership: A conceptual framework. *Journal of Educational Administration and History*, 50(2), 54–68. <https://doi.org/10.1080/00220620.2018.1426558>
- Brooks, M. C., & Sungtong, E. (2016). ‘We still have bombings’: School principals and insurgent violence in Southern Thailand. *International Journal of Leadership in Education*, 19(5), 505–533. <https://doi.org/10.1080/13603124.2015.1059489>
- Burhanuddin. (1994). *Analisis administrasi manajemen dan kepemimpinan pendidikan: Burhanuddin*. Bumi Aksara.
- Devi, A. D., & Subiyantoro, S. (2021). Implementation of Democratic Leadership Style and Transformational Head of Madrasah in Improving The Quality. *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(1), 14–26. <https://doi.org/10.31538/ndh.v6i1.1162>
- Djafri, N., & Rahmat, A. (2018). Mapping of Leadership Species Protection for the Sustainable Economic Growth of Local Communities. *European Research Studies Journal*, XX(4A), 432–442. <https://ersj.eu>
- E Mulyasa. (2011). *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan* (11th ed.). Rosdakarya.

- Ekosusilo, M., & Soepardjo, S. (2014). Faktor Dominan Yang Memengaruhi Motivasi Kerja, Kinerja, Dan Kepuasan Kerja Guru SMA. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 20(2).
- Fajriana, A. W., & Aliyah, M. A. (2019). Tantangan Guru dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam Di Era Melenial. *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam*, 2(2), 246–265. <https://doi.org/10.31538/nzh.v2i2.324>
- Fauzi, A. (2017). Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan Islam. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 42–53. <http://ejournal.ikhac.ac.id/index.php/nidhomulhaq/article/view/31>
- Fitrah, M. (2017). Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Penjaminan Mutu*, 3(1), 31–42. <https://doi.org/10.25078/jpm.v3i1.90>
- Fitriani, M. I., & Hakim, M. V. F. (2021). Principal Leadership Patterns in Collaborating With School Committee. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(1), 194–205. <https://doi.org/10.31538/ndh.v6i1.1384>
- Heriyono, H., Chrysoekamto, R., Fitriah, R. N., & Kartiko, A. (2021). Gaya Kepemimpinan Prof. Dr. Kh. Asep Saifuddin Chalim dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan di Pesantren. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(1), 21–30. <https://pasca.jurnalikhac.ac.id/index.php/munaddhomah/article/view/64>
- Holmes, T. (2018). ‘Almost within Cooee’: The Implications, for Sole-parent Families Living beyond Melbourne’s Suburban Edge, of Long-term Poverty and ‘Duty’-based Interventions. *Sociology and Anthropology*, 6(9), 729–738. <https://doi.org/10.13189/sa.2018.060905>
- Ihsan, M. N., Ahmad, N., Hasanah, A., & Suhartini, A. (2021). Islamic Boarding School Culture Climate in Forming The Religious Attitude of Islamic Students in Modern and Agrobusiness Islamic Boarding Schools. *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam*, 4(2), 362–382. <https://doi.org/10.31538/nzh.v4i2.1492>
- Khoiri, N. (2016). Madrasah culture based transformational leadership model. *Nadwa: Jurnal Pendidikan Islam*, 10, 151–174. <http://journal.walisongo.ac.id/index.php/nadwa>
- Kusumah, M. D., & Herawan, E. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Kepala Sekolah Di Sdn Kabupaten Garut. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 22(2), Article 2. <https://doi.org/10.17509/jap.v22i2.5398>
- Manullang, M. (2017). The Effect of Soft Skills, Competence and Human Relations Skills on Principal Leadership. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 6(4), Pages 14–27. <https://doi.org/10.6007/IJAREMS/v6-i4/3413>
- Marno, & Supriyatno, T. (2013). *Manajemen dan kepemimpinan pendidikan Islam*. Refika Aditama.
- Mulyasa, E. (2002). *Kurikulum berbasis kompetensi: Konsep, karakteristik, dan implementasi*. Remaja Rosdakarya.
- Mulyono, M. A. (2008). *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*. Ar-Ruz Media.
- Nawawi, H. (1988). *Administrasi pendidikan*. Haji Masagung.
- Nilda, N., Hifza, H., & Ubabuddin, U. (2020). Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Sekolah Dasar. *Attadrib: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah*, 3(1), 12–18. <https://jurnal.staidagresik.ac.id/index.php/attadrib/article/view/160>
- Prasetya, B. (2013). Kompetensi Kepribadian Guru Pai Dalam Memotivasi Belajar Siswa. *Edukasi: Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2), 225–238. <http://ejournal.staim-tulungagung.ac.id/index.php/EDUKASI/article/view/171>

- Pratama, Y. A. (2019). Implementasi Manajemen Pembelajaran Karakter Berbasis Total Quality Management Di SMP Muhammadiyah 3 Yogyakarta. *Nidbomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 1–22. <https://doi.org/10.31538/ndh.v4i1.184>
- Pupuh, F., AA Suryana, & Fenny, F. (2013). *Pengembangan Pendidikan karakter*. Anggota Ikapi.
- Putri, F. F., Bafadal, I., & Juharyanto, J. (2020). Kepemimpinan Kepala Sekolah Berprestasi. *JAMP: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 3(1), 84–89. <https://doi.org/10.17977/um027v3i12020p84>
- Qomariyah, D. N. (2016). Manajemen Pondok Pesantren Dalam Pemberdayaan Santri. *FENOMENA*, 12(2).
- Rofifah, S., Sirojuddin, A., Ma`arif, M. A., & Zuana, M. M. M. (2021). The Influence of Organizational Culture and Work Motivation on Teacher Performance at the International Standard School, Amanatul Ummah Mojokerto. *Nidbomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(1), 27–40. <https://doi.org/10.31538/ndh.v6i1.899>
- Rohiat. (2010). *Manajemen sekolah: Teori dasar dan praktik*. Refika Aditama.
- Rony. (2021). Urgensi Manajemen Budaya Organisasi Sekolah Terhadap Pembentukan Karakter Peserta Didik: The Urgency of School Organizational Culture Management Against Character Building Students. *Tafkir: Interdisciplinary Journal of Islamic Education*, 2(1), 98–121. <https://doi.org/10.31538/tijie.v2i1.26>
- Saifullah, C. Z. H. (2016). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kemampuan Profesional Guru Pada Sma Negeri 2 Pulo Aceh Aceh Besar. *Jurnal Administrasi Pendidikan: Program Pascasarjana Unsyiah*, 4(3).
- Sari, D. N. A., Bafadal, I., & Wiyono, B. B. (2018). Pelaksanaan Supervisi Manajerial Dalam Rangka Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah. *JAMP: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 1(2), 213–221. <https://doi.org/10.17977/um027v1i22018p213>
- Siregar, Y. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru bimbingan dan konseling di SMA negeri Jakarta Timur. *Jurnal Bimbingan Dan Konseling*, 1(3), 232–238.
- Wahjosumidjo. (1999). *Kepemimpinan kepala sekolah: Tinjauan teoritik dan permasalahannya*. Rajagrafindo Persada (Rajawali Pers).