

Keterampilan Manajer Sekolah dalam Mewujudkan Sekolah Efektif di SMP Negeri 1 Jepara

Endah Sri Rahayu¹, Yovitha Yuliejantining², I Made Sudana³

Manajemen Pendidikan, Pascasarjana, Universitas PGRI Semarang

Jl. Lingga No. 4 – Dr. Cipto, Semarang, Indonesia

*E-mail: asmah1801@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini memiliki fokus tentang: (1) keterampilan konseptual kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah efektif di SMP Negeri 1 Jepara; (2) keterampilan hubungan manusiawi kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah efektif di SMP Negeri 1 Jepara; (3) keterampilan teknis kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah efektif di SMP Negeri 1 Jepara.

Pendekatan penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan penggalan data menggunakan metode WOS (wawancara, observasi dan studi dokumentasi). Penggunaan analisis data dengan triangulasi data.

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh kepala SMP Negeri 1 Jepara memiliki keterampilan manajer sebagai berikut: (1) keterampilan konsep (kemampuan menganalisis, kemampuan berpikir rasional, kemampuan pembentukan konsep; (2) keterampilan hubungan manusia (keterampilan komunikasi, keterampilan memotivasi, keterampilan membangun kepercayaan) dan (3) keterampilan teknis kepala sekolah (kemampuan menerapkan pengetahuan, kecakapan menggunakan metode-metode, kemampuan mendayagunakan sarana prasarana) di SMP Negeri 1 Jepara berjalan baik dalam mewujudkan sekolah efektif (kepemimpinan profesional, mewujudkan visi, misi dan tujuan bersama, strategi manajemen yang efektif dan mewujudkan budaya sekolah yang kondusif).

Penelitian ini memberi saran kepada kepala sekolah untuk dapat memahami dan mengembangkan keterampilan kepemimpinan manajer sekolah dalam mewujudkan sekolah efektif serta untuk penelitian yang akan datang dapat dilakukan penelitian tentang pengaruh dimensi kepemimpinan manajer sekolah terhadap sekolah efektif.

Kata kunci: kepala sekolah, keterampilan manajer, sekolah efektif.

Abstract

This research focuses on: (1) the conceptual skills of the principal in creating an effective school at SMP Negeri 1 Jepara; (2) the human relations skills of the principal in creating an effective school at SMP Negeri 1 Jepara; (3) The technical skills of the principal in creating an effective school at SMP Negeri 1 Jepara.

This research approach is qualitative research by extracting data using the WOS method (interviews, observation and documentation). Use of data analysis with data triangulation.

Based on the research results, it was found that the principal of SMP Negeri 1 Jepara has the following managerial skills: (1) concept skills (analysis ability, ability to think rationally, ability to form concepts; (2) human relations skills (communication skills, motivation skills, trust building skills) and (3) the principal's technical skills (ability to apply knowledge, skill in using methods, ability to utilize infrastructure) at SMP Negeri 1 Jepara work well in creating an effective school (professional leadership, realizing vision, mission and shared goals, effective management strategies effective and create a conducive school culture.

This research suggests that school principals can understand and develop the leadership skills of school principal managers in creating effective schools and for future research research can be carried out on the influence of school manager leadership dimensions on effective schools.

Key words: school principal, manager leadership, effective school.

PENDAHULUAN

Kepala sekolah memiliki peran yang krusial dalam memimpin dan mengelola seluruh aspek pendidikan di sekolah termasuk manajemen, pengajaran, pengembangan staf dan hubungan dengan

komunitas sekolah. Dalam beberapa tahun terakhir telah terjadi perubahan signifikan dalam lingkungan pendidikan. Tuntutan dan harapan terhadap kepala sekolah semakin meningkat, seiring dengan perubahan dalam kurikulum, teknologi pendidikan dan harapan masyarakat terhadap sekolah efektif. Oleh karena itu, penting untuk memahami keterampilan khusus yang dimiliki oleh manajer sekolah yang memungkinkan kepala sekolah menjalankan peran secara efektif.

Dengan demikian, kepala sekolah mempunyai peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas sekolahnya. Kepala sekolah memiliki tugas untuk membimbing pendidik, tenaga kependidikan dan tenaga administrasi agar dapat mencapai tujuan pendidikan. Perilaku kepala sekolah yang positif dapat mendorong, mengarahkan dan memotivasi seluruh warga sekolah untuk bekerja sama dalam hal mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah. Peran kepala sekolah sebagai manajer merupakan upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala sekolah dalam mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif, efisien, produktif dan akuntabel. Priansa (2017: 199) menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai manajer memiliki tiga macam keterampilan, yakni keterampilan konsep, keterampilan manusiawi, keterampilan teknik. Keterampilan konsep ialah memahami dan menjalankan visi dan misi organisasi, sedangkan keterampilan manusiawi ialah keterampilan untuk bekerja sama, memotivasi dan mengarahkan. Keterampilan teknik ialah keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik dan perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu. Para kepala sekolah juga perlu banyak memiliki keterampilan teknik sebab kepala sekolah berhadapan langsung dengan teknik-teknik mendidik/mengajar dan ketatausahaan yang dikerjakan oleh para pengajar dan pegawai. Kepala sekolah perlu mengontrol dan memberikan supervisi kepada para pendidik maupun petugas agar melaksanakan teknik-teknik secara tepat. Karena kepala sekolah juga berhadapan dengan orang, maka keterampilan manusiawi harus juga dilaksanakan/tidak ditinggalkan.

Berdasarkan hasil observasi awal, alasan penelitian ini mengangkat tentang keterampilan manajer sekolah di SMP Negeri 1 Jepara dengan dasar bahwa SMP Negeri 1 Jepara memiliki ciri sekolah efektif dan kepemimpinan efektif.

Pertama, SMP Negeri 1 Jepara memiliki prestasi akademik dan non akademik yang banyak dibandingkan dengan SMP Negeri yang lain di Jepara. SMP Negeri 1 Jepara memiliki rating google 4.7 (61) dengan kategori sangat baik versi kementerian pendidikan dan kebudayaan (<https://www.kemdikbud.co.id/data/data-18-smp-terbaik-di-kab-jepara/#> 21 Juni 2023, Diakses 16 Juli 2023). SMP ini juga mendapat peringkat satu dengan nilai rata-rata 80,22 disusul peringkat kedua SMP Negeri 2 dengan rerata 77,65. (<https://seputarlampung.pikiran-rakyat.com/pendidikan/pr-976028112/keren-ada-10-smp-terbaik-kabupaten-jepara-jawa-tengah-versi-kemendikbud-2019-sekolahmu-urutan-berapa?page=2>). Hal ini tidak lepas dari peran dan strategi kepala sekolah dalam memimpin sekolah ini. SMP Negeri 1 Jepara merupakan SMP terbaik di kabupaten Jepara. SMP Negeri 1 Jepara juga memiliki segudang prestasi baik tingkat kabupaten, provinsi seperti terlampir. Hal inilah yang menjadikan SMP Negeri 1 Jepara memiliki *brand* yang terkenal di wilayah kabupaten Jepara dan sekitarnya. *Kedua*, kepemimpinan kepala sekolah SMP Negeri 1 Jepara memiliki kepemimpinan yang baik. Kepala sekolah memiliki dedikasi dan komitmen kinerja yang baik. Hal ini dibuktikan dengan prestasi kepala SMP Negeri 1 Jepara memiliki penghargaan dari dinas pendidikan. Tahun 2020 kepala sekolah dan gurunya mendapatkan penghargaan untuk kepala sekolah dan guru berprestasi jenjang SMP tingkat kabupaten Jepara. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki komitmen dalam melaksanakan tugas sebagai kepala sekolah serta memiliki keterampilan manajer dalam bidang peningkatan sumber daya manusia (SDM). Testimoni dari guru SMP Negeri 1 Jepara menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah selama ini memiliki kepemimpinan yang baik. Kepala sekolah memiliki kepemimpinan manajer yang baik sehingga guru dan karyawan memiliki kekompakan dan kinerja yang maksimal. Bahkan pada tahun 2020, guru SMP ini memperoleh juara 1 dalam kategori guru teladan. *Ketiga*, Kinerja kepala sekolah SMP Negeri selalu mendapatkan kinerja sangat baik.

Hal ini menunjukkan kepala sekolah mampu melaksanakan tugas dengan baik dan memiliki keterampilan manajer yang baik dalam mengelola sekolah. Kepala sekolah dinilai memiliki kepemimpinan yang baik dan inovatif. *Keempat*, SMP Negeri 1 Jepara mengalami perkembangan yang selalu meningkat. Di era sistem zonasi banyak sekolah yang mengalami kemunduran prestasi peserta didik namun SMP negeri 1 Jepara tetap berprestasi dengan baik. Berdasarkan *tracer study*, lulusan SMP ini 90% lebih banyak yang menjadi orang sukses menjadi PNS, wirausaha, dan lainnya. Hal ini tidak lepas dari peran besar kepala sekolah dalam mengelola SMP ini dalam bidang mutu peserta didik. Kepala sekolah mampu melaksanakan tugas manajernya dengan baik mulai dari perencanaan (*planning*) pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*) dan pengendalian (*controlling*) sehingga terjadi suatu proses terciptanya sekolah yang efektif.

METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan rancangan pendekatan kualitatif deskriptif. Peneliti akan turun langsung ke lokasi penelitian untuk mengumpulkan data-data penelitian, kemudian dilakukan analisis data, sehingga penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif menurut Bogdan dan Taylor sebagaimana dikutip Moleong (2016: 3) metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Pendekatan ini diarahkan pada latar dan individu tersebut secara holistik (utuh) sehingga dalam hal ini tidak boleh mengisolasi individu atau organisasi ke dalam variabel atau hipotesis, tetapi perlu memandangnya sebagai bagian dari suatu keutuhan.

Jadi yang dimaksud dengan jenis penelitian kualitatif adalah suatu penelitian yang menggambarkan hasil penelitian tentang keterampilan manajer kepala dalam mewujudkan sekolah efektif di SMP Negeri 1 Jepara.

Teknik Analisis Data

Bogdan (dalam Sugiyono, 2014: 244), analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Menurut Miles, Huberman (dalam Saldana 2014: 31-33) menyatakan dalam analisis data kualitatif terdapat alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu: pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data dan kesimpulan. Hal ini dilakukan supaya proses pengambilan kesimpulan valid dan tidak menyimpang.

1. Pengumpulan data

Proses pengumpulan data, peneliti melakukan sejak persiapan penelitian sampai pelaksanaan wawancara. Pada persiapan, pengumpulan informasi tentang keterampilan manajer kepala sekolah SMP Negeri 1 Jepara. Setelah persiapan, dilakukan pengumpulan data selanjutnya dengan proses wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Proses wawancara dengan informan dari SMP Negeri 1 Jepara melibatkan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, komite dan siswa. Pertanyaan ini dilakukan lebih mendalam sehingga diperoleh data yang lengkap dan valid. Setelah data terkumpul, peneliti melakukan kegiatan kondensasi data.

2. Kondensasi Data

Kondensasi data merujuk pada proses pemilihan, penyederhanaan, pengabstrakan serta transformasi data yang mendekati keseluruhan bagian dari catatan lapangan, transkrip wawancara, dokumen, materi empiris lainnya. Penelitian ini dilakukan proses kondensasi data dengan cara meringkas data yang diperoleh. Dengan cara meringkas data maka hasil dari wawancara, observasi, dan dokumentasi dapat peneliti hubungkan data satu dengan lainnya sehingga akan menguatkan pada masing-masing data yang diperoleh. Hal ini dilakukan agar peneliti lebih mudah dan paham ketika akan menganalisis data yang diperoleh.

3. Penyajian data

Penyajian data merupakan kegiatan ketika kumpulan informasi disusun sehingga akan memberikan arah dalam penarikan kesimpulan penelitian. Setelah data direduksi selanjutnya dilakukan langkah memaparkan data (data display). Penelitian kualitatif, penyajian data dapat dilakukan dengan bentuk uraian singkat atau tabel/ sejenisnya. Namun yang sering digunakan dalam penelitian kualitatif adalah dengan bentuk teks naratif dari hasil wawancara dengan informan. Tabel dan bagan digunakan dalam mempermudah pembaca dalam memahami hasil penelitian serta melengkapi hasil penelitian dan mempermudah juga dalam menarik kesimpulan.

4. Kesimpulan

Kesimpulan merupakan kegiatan analisis hasil penelitian pada akhir kegiatan penelitian. Kegiatan ini menemukan makna data yang telah diberikan/ disajikan. Hasil data keterampilan manajer kepala sekolah ditinjau dari keterampilan konseptual, keterampilan teknik dan keterampilan hubungan kemanusiaan. dapat dilihat dengan baik. Namun kegiatan ini masih menghasilkan kesimpulan awal atau bersifat sementara dan akan berubah jika ditemukan data atau bukti kuat untuk mendukung pada pengumpulan data berikutnya. Kesimpulan tersebut dapat diverifikasi dengan cara memikirkan ulang kembali selama penelitian dan akan melihat kembali reduksi data maupun display data. Hal ini dilakukan supaya proses pengambilan kesimpulan valid dan tidak menyimpang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasar hasil temuan dan pembahasan tentang keterampilan manajer sekolah dalam mewujudkan sekolah efektif di SMP Negeri 1 Jepara dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Keterampilan konseptual kepala SMP Negeri 1 Jepara dalam mewujudkan sekolah efektif.
Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala SMP Negeri 1 Jepara memiliki keterampilan konseptual yang kuat, termasuk kemampuan analisis untuk mengelola data dan informasi terkait tugas manajerialnya. Kepala sekolah dapat melakukan tindak lanjut yang efektif terhadap informasi atau masalah yang diterima. Selain itu, kepala sekolah mampu berpikir rasional, mengelola bawahan, dan menetapkan kebijakan dengan pendekatan yang rasional sesuai dengan visi, misi, dan tujuan sekolah. Keterampilan pembentukan konsep juga terlihat dalam kepemimpinan mereka, di mana kepala sekolah mampu merancang program-program sekolah dengan baik. Kemampuan membuat keputusan kepala sekolah didasarkan pada data dan informasi akurat, menciptakan kondisi sekolah yang kondusif dan memberikan rasa keadilan serta kenyamanan. Semua keterampilan konseptual ini mencerminkan kepemimpinan manajerial yang profesional, mendukung terwujudnya visi, misi, dan tujuan bersama, serta membangun manajemen yang efektif dan budaya sekolah yang baik di SMP Negeri 1 Jepara.
2. Keterampilan Hubungan Manusia dalam mewujudkan sekolah efektif.
Hubungan humanis antara kepala sekolah dan warga sekolah, baik internal maupun eksternal, memiliki peran krusial dalam mendukung eksistensi pendidikan di sekolah. Kepala SMP Negeri 1 Jepara memiliki kemampuan berkomunikasi yang jelas dan efektif, melibatkan guru dan staf secara profesional, menjunjung rasa gotong royong, serta mendukung komunikasi dua arah yang efektif antara kepala sekolah dan guru. Selain itu, kepala sekolah memiliki kemampuan menciptakan kerja sama yang efektif dengan menyelesaikan perbedaan persepsi dengan guru, mendengarkan pendapat guru untuk membangun kerja sama, dan menjalin hubungan emosional yang baik. Keterampilan memotivasi kepala sekolah tercermin dalam kemampuannya memotivasi warga sekolah dalam mencapai visi, misi, dan tujuan sekolah bersama, sementara kemampuan membangun kepercayaan dibuktikan melalui komitmen kuat dalam melaksanakan

aturan dan keputusan sekolah secara transparan dan akuntabel. Semua keterampilan ini berkontribusi pada terwujudnya sekolah yang efektif dalam hal kepemimpinan, visi bersama, manajemen yang efektif, dan budaya sekolah yang baik. Keunggulan dalam keterampilan hubungan kemanusiaan, kepala sekolah mampu merangkul dan menciptakan hubungan yang harmonis dan gotong royong antar warga sekolah.

3. Keterampilan Teknik dalam Mewujudkan sekolah Efektif.

Keterampilan teknik kepala sekolah di SMP Negeri 1 Jepara dinilai baik dalam menerapkan pengetahuan, menggunakan metode-metode, dan memberdayakan sarana dan prasarana. Kepala sekolah telah menerapkan konsep kepemimpinan dengan baik, memajukan visi, misi, dan tujuan bersama, serta mengelola manajemen sekolah dengan efektif. Kepala sekolah juga berhasil menyelesaikan masalah dan konflik dengan baik, menjaga kondusivitas lingkungan sekolah. Pemanfaatan sarana dan prasarana sekolah berbasis aturan dan sistem administrasi yang baik, memungkinkan semua warga sekolah memanfaatkan fasilitas sesuai kapasitas dan aturan yang berlaku..

Dari kesimpulan di atas, bahwa dalam mewujudkan sekolah efektif di SMP Negeri 1 Jepara tidak lepas dari keterampilan manajer yang dimiliki oleh kepala sekolah. Kepala SMP Negeri 1 Jepara telah menguasai keterampilan konseptual dalam mewujudkan sekolah efektif, karena keterampilan konseptual merupakan kemampuan untuk melihat organisasi secara keseluruhan, mulai dari menyusun program sekolah yang akan menentukan arah dan strategi sekolah ke depan selama dipimpinnya, memahami dan mengerti keadaan sekolah dan melakukan perubahan-perubahan agar dapat menyelesaikan permasalahan di sekolah dari hambatan-hambatan organisasional.

Upaya kepala SMP Negeri 1 Jepara dalam mewujudkan sekolah efektif telah terbukti dengan adanya prestasi akademis yang sangat menonjol dibuktikan dengan banyaknya OSN dan olimpiade mapel yang dimenangkan ditambah lagi dengan potensi dalam kegiatan ekstrakurikuler.

Dalam mewujudkan sekolah efektif, kepemimpinan manajer kepala sekolah harus memiliki keterampilan konsep, hubungan manusia dan keterampilan teknis yang baik dalam penerapannya dalam mewujudkan sekolah yang efektif. Sekolah yang efektif memiliki indikator adanya kepemimpinan yang profesional, terwujudnya visi, misi dan tujuan bersama, terwujudnya manajemen efektif, terdapat budaya sekolah yang kondusif. Keterampilan manajer kepala sekolah, yang meliputi keterampilan konseptual, keterampilan hubungan manusia, dan keterampilan teknis, memiliki peran yang sangat penting dalam mewujudkan sekolah efektif di SMP Negeri 1 Jepara. Mari kita bahas hubungan antara keterampilan manajer kepala sekolah dan aspek-aspek mewujudkan sekolah efektif:

1. Keterampilan Konseptual

Keterampilan konseptual mencakup kemampuan kepala sekolah untuk memahami dan mengelola konsep-konsep abstrak serta merancang strategi jangka panjang. Dalam konteks SMP Negeri 1 Jepara. Kepemimpinan yang Profesional: Kepala sekolah dengan keterampilan konseptual yang baik dapat merumuskan visi dan misi sekolah yang jelas, sejalan dengan perubahan lingkungan pendidikan dan kebutuhan siswa. Terwujudnya Visi, Misi, dan Tujuan Bersama: Keterampilan ini memungkinkan kepala sekolah merancang rencana strategis yang mendukung visi, misi, dan tujuan bersama sekolah.

2. Keterampilan Hubungan Manusia

Keterampilan hubungan manusia melibatkan kemampuan kepala sekolah dalam berinteraksi dengan orang lain, membangun kerjasama, dan memahami kebutuhan serta keinginan mereka. Terwujudnya Manajemen Efektif: Keterampilan ini memungkinkan kepala sekolah

membina hubungan yang baik dengan guru, staf, dan siswa. Komunikasi yang efektif memperkuat manajemen sekolah, menciptakan kerjasama yang harmonis di antara semua pihak. Terdapat Budaya Sekolah yang Kondusif: Keterampilan dalam membangun hubungan manusia yang baik menciptakan lingkungan sekolah yang positif, di mana nilai-nilai seperti rasa hormat, kepedulian, dan keadilan menjadi bagian dari budaya sekolah.

3. Keterampilan Teknis

Keterampilan teknis adalah kemampuan kepala sekolah dalam menggunakan metode, teknik, dan alat-alat yang spesifik untuk pekerjaannya. Terwujudnya Manajemen Efektif: Keterampilan teknis memungkinkan kepala sekolah mengelola sumber daya, mengatur jadwal, dan memastikan semua operasional sekolah berjalan dengan lancar. Terdapat Budaya Sekolah yang Kondusif: Keterampilan teknis membantu dalam merencanakan dan mengelola proyek-proyek pendidikan atau kegiatan ekstrakurikuler yang melibatkan siswa dan guru. Dengan menggabungkan ketiga keterampilan tersebut, kepala sekolah di SMP Negeri 1 Jepara dapat menciptakan sebuah lingkungan di mana kepemimpinan yang profesional tercermin melalui implementasi visi, misi, dan tujuan bersama. Manajemen sekolah yang efektif dan budaya sekolah yang kondusif juga akan terwujud karena keterampilan manajer kepala sekolah yang holistik ini dapat mengatasi tantangan-tantangan yang kompleks dalam dunia pendidikan dengan cara yang terkoordinasi dan efisien

Peran Keterampilan Konseptual Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Sekolah Efektif

Peran Keterampilan Konseptual Kepala Sekolah dalam Rangka Penyelenggaraan Sekolah yang Efektif di SMP Negeri 1 Jepara telah terbukti melalui hasil penelitian yang mencakup observasi, wawancara, dan dokumentasi. Dari temuan penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa Kepala Sekolah SMP Negeri 1 Jepara telah berhasil melaksanakan peran keterampilan manajerial untuk menciptakan lingkungan belajar yang efektif. Hasil analisis dari berbagai sumber data menunjukkan bahwa kepala sekolah ini memiliki keterampilan konseptual yang kuat dalam memahami konsep sekolah yang efektif.

Pemahaman mendalam kepala sekolah SMP Negeri 1 Jepara tentang konsep sekolah efektif tercermin dalam pengetahuannya yang luas dan mendalam tentang teori pendidikan. Robbins dan Judge (2017), keterampilan konseptual merupakan kemampuan mental dalam menganalisis dan membaca situasi yang kompleks. Keterampilan ini lebih berfokus pada mengambil keputusan yang terdiri dari identitas masalah, mengevaluasi serta memilih mana yang baik. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam membahas masalah dan penentuan langkah yang akan diraih.

Kepala Sekolah SMP Negeri 1 Jepara menetapkan program-program ini melalui rapat kerja sekolah pada awal tahun pelajaran baru, melibatkan penanggung jawab program yang ditunjuk secara cermat. Pendekatan ini sesuai dengan pandangan Kompri (2014: 5-6), yang menekankan bahwa kepala sekolah harus menggabungkan pengetahuan, pengalaman, serta kepemimpinannya dengan kemampuan dan keterampilan manajerial dalam mengelola sekolah. Dalam hal ini, kepala sekolah berperan sebagai manajer puncak di sekolah, dengan pola pemikiran yang mempengaruhi kemajuan sekolah secara signifikan. Keterampilan konseptual yang dimiliki oleh Kepala Sekolah SMP Negeri 1 Jepara tercermin dalam kemampuannya untuk merinci visi dan misi sekolah ke dalam program-program konkret seperti RKAS, RKS, dan Program Tahunan kepala sekolah, yang mencakup bidang pengajaran, kesiswaan, kepegawaian, serta sarana dan prasarana sekolah. Dengan demikian, keterampilan konseptual ini menjadi landasan kuat bagi kepala sekolah dalam mencapai keberhasilan penyelenggaraan sekolah yang efektif. Kepala sekolah SMP Negeri 1 Jepara memiliki keunggulan dalam keterampilan konsep yaitu mampu menggabungkan konsep dengan praktek dalam manajerial di sekolah. Konsep visi misi diterjemahkan dengan baik dan diorganisir atas azas kepentingan bersama.

Berdasarkan triangulasi data yang dilakukan yaitu melalui studi WOS (wawancara, observasi langsung, dan studi dokumen/survei) sebagai berikut:

- a. Wawancara dengan kepala sekolah, guru, staf tata usaha dan peserta didik. Berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah, guru, staf dan peserta didik menyatakan bahwa kepala sekolah memiliki konsep dan menentukan program sekolah yang akan dilakukan pada tahun pelajaran 2023/2024. Semua informan menyatakan bahwa proses penyusunan program sudah baik dan melalui mekanisme. Selanjutnya dilakukan pembuktian apakah data wawancara ini sudah benar. Dilakukan langkah observasi terhadap kepala sekolah tentang interaksi kepala sekolah dengan warga sekolah.
- b. Observasi kinerja
Berdasarkan hasil observasi ternyata hal ini terbukti mendukung pernyataan informan. Kepala sekolah melakukan kegiatan rapat dari mulai memimpin rapat dan interaksi dengan warga sekolah juga baik. Hal ini dilanjutkan dengan proses studi dokumen.
- c. Studi dokumen sekolah dan survei kinerja
Dalam studi dokumen, akan mencari bukti tertulis bahwa apa yang sudah diperoleh data dalam wawancara dan observasi lebih dikuatkan dengan dokumen yang dimiliki sekolah. Hal ini ditemukan dokumen Renstra, RKJM, RKT dan RKAS yang sudah terdokumentasi dengan baik dan disahkan SMP Negeri 1 Jepara memiliki prestasi yang baik dalam akademik maupun prestasi non akademik.
Hal inilah yang membuktikan bahwa kepala sekolah memiliki keterampilan konseptual yang baik dalam mewujudkan sekolah efektif.

Peran Keterampilan Hubungan Kemanusiaan Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Sekolah Efektif

Berpedoman hasil penelitian yang melibatkan observasi, wawancara, dan dokumentasi, terbukti bahwa Kepala SMP Negeri 1 Jepara telah menjalankan peran keterampilan hubungan manusia dengan sangat baik dalam penyelenggaraan sekolah yang efektif. Keterampilan hubungan manusia ini mencakup kemampuan untuk memahami dinamika kelompok kerja serta keterampilan dalam berkomunikasi yang dapat menciptakan kepuasan bagi semua pihak yang terlibat. Dalam konteks ini, kepala sekolah bukan hanya berurusan dengan hal-hal konkret seperti benda, konsep, atau situasi, tetapi juga berinteraksi dengan manusia. Sebenarnya, sebagian besar tugasnya melibatkan hubungan manusiawi. Berdasarkan triangulasi data yang dilakukan yaitu melalui studi WOS (wawancara, observasi langsung, dan studi dokumen/survei) sebagai berikut:

- a. Wawancara dengan kepala sekolah, guru, staff tata usaha dan peserta didik Berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah, guru, staf dan peserta didik menyatakan bahwa kepala sekolah memiliki hubungan kemanusiaan yang baik. Semua informan menyatakan bahwa kepala sekolah memiliki keramah-tamahan, sopan santun dan menghargai warga sekolah.
- b. Observasi kinerja
Berdasarkan hasil observasi ternyata kepala sekolah sedang mengobrol dengan guru bahkan dengan peserta didik. Kepala sekolah menyapa dan tersenyum setiap ketemu dengan warga sekolah. Adanya budaya gotong royong antar warga sekolah. Terdapat dana sosial untuk sesama guru dan lainnya.
- c. Studi dokumen sekolah dan survei kinerja
Dalam studi dokumen, akan mencari bukti tertulis bahwa apa yang sudah diperoleh data dalam wawancara dan observasi lebih dikuatkan dengan dokumen yang dimiliki sekolah. Hal ini ditemukan dokumen foto bantuan sosial bencana sosial, buku bimbingan, kode etik, peraturan guru dan tata tertib siswa yang ditempel di lingkungan sekolah. Berdasarkan hasil survei menyatakan bahwa kepala SMP Negeri 1 Jepara memiliki hubungan kemanusiaan yang baik. Hal inilah yang membuktikan bahwa kepala sekolah memiliki keterampilan hubungan kemanusiaan yang baik dalam mewujudkan sekolah efektif.

Keterampilan hubungan manusia ini tercermin dalam berbagai aspek, termasuk kemampuan untuk menempatkan diri di dalam kelompok, menciptakan kepuasan bagi bawahan, bersikap terbuka terhadap anggota kelompok kerja, mengambil hati melalui keramahtamahan, menghargai nilai-nilai etis, mendistribusikan tugas dan tanggung jawab secara merata, serta menunjukkan itikad baik, keadilan, penghormatan, dan penghargaan terhadap orang lain. *Human skill* merupakan kemampuan dalam berkomunikasi, memahami, memotivasi, serta mendukung orang lain, baik secara individu maupun dalam kelompok (Robbins dan Judge, 2017). Berdasarkan penelitian ini, terlihat bahwa Kepala SMP Negeri 1 Jepara telah berhasil menjaga komunikasi yang baik dengan seluruh anggota sekolah, menciptakan lingkungan sekolah yang nyaman dan kondusif.

Kepala sekolah mengambil langkah-langkah konkret untuk menjalin kebersamaan dengan guru dan tenaga kependidikan, seperti mengadakan anjungsana secara berkala, mendampingi dalam kegiatan sosial, serta turut serta dalam piket harian setelah jam pelajaran selesai. Selain itu, kepala sekolah senantiasa memberikan bimbingan dan motivasi kepada pendidik dan tenaga kependidikan di SMP Negeri 1 Jepara untuk terus meningkatkan kinerjanya. Kepala sekolah juga memberikan penghargaan, baik berupa uang maupun piagam, sebagai bentuk apresiasi atas kinerja baik pendidik, tenaga kependidikan, dan siswa yang meraih prestasi. Selain itu, keterampilan hubungan manusia Kepala Sekolah terlihat dalam kerjasama yang baik antara guru dan komite sekolah dalam pengambilan keputusan. Hal ini tercermin dalam kegiatan rapat perencanaan dan evaluasi program sekolah yang diadakan secara teratur.

Dengan demikian, Kepala SMP Negeri 1 Jepara telah memperlihatkan peran keterampilan hubungan manusia yang sangat baik dalam penyelenggaraan sekolah yang efektif, termasuk kemampuan menjaga komunikasi yang seimbang dengan seluruh anggota sekolah, memastikan kelancaran program-program sekolah melalui pelaporan tepat waktu, serta mampu bekerja secara bersama-sama dengan guru dan staf TU. Selain itu, kepala sekolah memberikan pandangan dan motivasi kepada pendidik dan tenaga kependidikan melalui kegiatan kajian kerohanian, serta memberikan penghargaan kepada mereka yang menunjukkan kinerja luar biasa. Kepala sekolah juga berhasil menjalin kerjasama yang efektif dengan guru dan komite sekolah dalam pengambilan keputusan, membuktikan bahwa keterampilan hubungan manusia yang dimiliki oleh kepala sekolah memiliki peran sentral dalam menciptakan lingkungan sekolah yang produktif dan harmonis. Dengan demikian, keterampilan hubungan manusia menjadi salah satu aspek yang sangat penting bagi kepala sekolah dalam memahami perasaan, sikap, dan motifasi orang lain, serta memahami mengapa orang tersebut berbicara dan bertindak sebagaimana adanya. Dalam konteks penyelenggaraan sekolah yang efektif, keterampilan hubungan manusia menjadi salah satu kunci keberhasilan bagi kepala sekolah, membantu menciptakan iklim sekolah yang kondusif untuk pertumbuhan akademik dan perkembangan sosial siswa, serta memperkuat kerja sama antara seluruh komponen sekolah.

Dengan menggabungkan pemahaman yang mendalam tentang dinamika manusia dengan kebijakan pendidikan yang relevan, kepala sekolah mampu membimbing sekolah menuju kesuksesan dan memastikan bahwa setiap siswa mendapatkan pengalaman belajar yang bermakna. Dengan demikian, keterampilan hubungan manusia bukan hanya menjadi kebutuhan, tetapi juga suatu keharusan bagi kepala sekolah yang bertanggung jawab atas keberhasilan sekolah dan perkembangan siswa. Keunggulan dalam keterampilan hubungan kemanusiaan, kepala sekolah mampu merangkul dan menciptakan hubungan yang harmonis dan gotong royong antar warga sekolah.

Peran Keterampilan Teknik Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Sekolah Efektif

Melalui hasil penelitian yang melibatkan observasi, wawancara, dan dokumentasi, terungkap bahwa kepala SMP Negeri 1 Jepara telah sukses menjalankan peran keterampilan teknis yang sangat

penting dalam penyelenggaraan sekolah yang efektif. Temuan ini didasarkan pada analisis data dari berbagai sumber, menunjukkan bahwa kepala sekolah tersebut telah menguasai keterampilan teknis yang mencakup beberapa aspek penting, yakni pengelolaan kurikulum, pengelolaan KBM, pengelolaan sarana prasarana, dan pelaksanaan program pengawasan/supervisi.

Berdasarkan triangulasi data yang dilakukan yaitu melalui studi WOS (wawancara, observasi langsung, dan studi dokumen/survei) sebagai berikut:

- a. Wawancara dengan kepala sekolah, guru, staf tata usaha, peserta didik, komite. Berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah, guru, staf tu, peserta didik dan komite menyatakan bahwa kepala sekolah memiliki keterampilan teknis yang baik. Semua informan menyatakan bahwa proses penyusunan program sudah baik dan melalui mekanisme yang baik. Contohnya program supervisi yang disusun kepala sekolah dengan terstruktur. Prosedur pelaksanaan supervisi dilakukan dengan baik dan berkelanjutan
- b. Observasi kinerja
Berdasarkan hasil observasi ternyata hal ini terbukti mendukung pernyataan informan. Kepala sekolah melakukan supervisi guru di kelas. Guru disupervisi dengan baik dan diadakan diskusi antara kepala sekolah dan guru setelah selesai supervisi.
- c. Studi dokumen sekolah dan Survei kinerja
Dalam studi dokumen, akan mencari bukti tertulis bahwa apa yang sudah diperoleh data dalam wawancara dan observasi lebih dikuatkan dengan dokumen yang dimiliki sekolah. Hal ini ditemukan dokumen hasil supervisi yang dilakukan kepala sekolah. Foto kegiatan supervisi dan catatan-catatan rencana tindak lanjut hasil supervisi juga ditemukan. Selain itu juga dilakukan survei kepuasan pelanggan sekolah. berdasarkan hasil survei kepuasan pelanggan secara acak, menyatakan bahwa kepuasan peserta guru didik baik serta kinerja sekolah memiliki kinerja baik.

Dalam pengelolaan kurikulum, kepala sekolah menonjolkan kemampuannya dalam mengembangkan kurikulum yang relevan dan memberikan contoh teknik penggunaan model dan metode dalam menyusun RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran). Selain itu, kepala sekolah memberi perhatian khusus terhadap penilaian berbasis K13, memberikan contoh teknik penilaian kepada guru melalui kegiatan KKG (Kelompok Kerja Guru), dan mengawasi pelaksanaan penilaian tersebut. Dalam aspek pengelolaan KBM (Kegiatan Belajar Mengajar), kepala sekolah memiliki keterampilan dalam menentukan teknik pengelolaan kelas, memberikan contoh teknik pembelajaran yang inovatif, dan mengawasi penggunaan media belajar yang efektif. Selain itu, kepala sekolah juga melakukan supervisi dengan menggunakan berbagai teknik yang sesuai dengan kebutuhan sekolah dan melaksanakan supervisi akademik dan manajerial sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Pengelolaan sarana dan prasarana sekolah juga menjadi fokus utama kepala sekolah. Dia menunjukkan keterampilan dalam mengelola sarana dan prasarana sesuai dengan fungsinya, serta memastikan penggunaan laboratorium komputer dan perpustakaan dengan optimal. Kepala sekolah mengoptimalkan penggunaan semua fasilitas untuk mendukung proses pembelajaran yang efektif.

Dalam hal program supervisi, kepala sekolah melaksanakan berbagai teknik supervisi yang relevan, termasuk kunjungan kelas dan komunikasi personal dengan guru. Pendekatan yang digunakan melibatkan pendekatan langsung (*directive*) dan tidak langsung (*non-directive*) sesuai dengan situasi yang dihadapi. Pasca supervisi, kepala sekolah melakukan tindak lanjut dengan mengadakan kegiatan sharing dan mendengarkan penjelasan dari guru terkait hasil supervisi. Meskipun terkadang ada kendala waktu yang tidak memungkinkan pelaksanaan supervisi sesuai dengan rencana, kepala sekolah tetap berupaya memberikan bimbingan dan pengawasan yang terbaik untuk guru dan siswa.

Secara keseluruhan, peran keterampilan teknis kepala sekolah di SMP Negeri 1 Jepara terlihat

melalui keahliannya dalam mengelola kurikulum, KBM, sarana prasarana sekolah, serta melalui pelaksanaan program supervisi yang efektif. Kemampuan ini memperkuat pondasi sekolah dan mendukung pencapaian tujuan pendidikan dengan memberdayakan potensi guru dan siswa, serta memastikan lingkungan belajar yang kondusif dan efisien. Dengan demikian, kepala sekolah menjadi pemimpin yang memimpin dengan contoh dan memberikan inspirasi bagi seluruh komunitas sekolah.

Keterampilan teknik kepala sekolah SMP Negeri 1 Jepara memiliki keterampilan teknik dalam menyusun program sekolah dan keterampilan TIK yang baik.

PENUTUP

Berdasar hasil temuan dan pembahasan tentang keterampilan manajer sekolah dalam mewujudkan sekolah efektif di SMP Negeri 1 Jepara dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Keterampilan konseptual kepala SMP Negeri 1 Jepara dalam mewujudkan sekolah efektif.
Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala SMP Negeri 1 Jepara memiliki keterampilan konseptual yang kuat, termasuk kemampuan analisis untuk mengelola data dan informasi terkait tugas manajerialnya. Kepala sekolah dapat melakukan tindak lanjut yang efektif terhadap informasi atau masalah yang diterima. Selain itu, kepala sekolah mampu berpikir rasional, mengelola bawahan, dan menetapkan kebijakan dengan pendekatan yang rasional sesuai dengan visi, misi, dan tujuan sekolah. Keterampilan pembentukan konsep juga terlihat dalam kepemimpinan mereka, di mana kepala sekolah mampu merancang program-program sekolah dengan baik. Kemampuan membuat keputusan kepala sekolah didasarkan pada data dan informasi akurat, menciptakan kondisi sekolah yang kondusif dan memberikan rasa keadilan serta kenyamanan. Semua keterampilan konseptual ini mencerminkan kepemimpinan manajerial yang profesional, mendukung terwujudnya visi, misi, dan tujuan bersama, serta membangun manajemen yang efektif dan budaya sekolah yang baik di SMP Negeri 1 Jepara.
2. Keterampilan Hubungan Manusia dalam mewujudkan sekolah efektif.
Hubungan humanis antara kepala sekolah dan warga sekolah, baik internal maupun eksternal, memiliki peran krusial dalam mendukung eksistensi pendidikan di sekolah. Kepala SMP Negeri 1 Jepara memiliki kemampuan berkomunikasi yang jelas dan efektif, melibatkan guru dan staf secara profesional, menjunjung rasa gotong royong, serta mendukung komunikasi dua arah yang efektif antara kepala sekolah dan guru. Selain itu, kepala sekolah memiliki kemampuan menciptakan kerja sama yang efektif dengan menyelesaikan perbedaan persepsi dengan guru, mendengarkan pendapat guru untuk membangun kerja sama, dan menjalin hubungan emosional yang baik. Keterampilan memotivasi kepala sekolah tercermin dalam kemampuannya memotivasi warga sekolah dalam mencapai visi, misi, dan tujuan sekolah bersama, sementara kemampuan membangun kepercayaan dibuktikan melalui komitmen kuat dalam melaksanakan aturan dan keputusan sekolah secara transparan dan akuntabel. Semua keterampilan ini berkontribusi pada terwujudnya sekolah yang efektif dalam hal kepemimpinan, visi bersama, manajemen yang efektif, dan budaya sekolah yang baik. Keunggulan dalam keterampilan hubungan kemanusiaan, kepala sekolah mampu merangkul dan menciptakan hubungan yang harmonis dan gotong royong antar warga sekolah.
3. Keterampilan Teknik dalam Mewujudkan sekolah Efektif.
Keterampilan teknik kepala sekolah di SMP Negeri 1 Jepara dinilai baik dalam menerapkan pengetahuan, menggunakan metode-metode, dan memberdayakan sarana dan prasarana. Kepala sekolah telah menerapkan konsep kepemimpinan dengan baik, memajukan visi, misi, dan tujuan bersama, serta mengelola manajemen sekolah dengan efektif. Kepala sekolah juga

berhasil menyelesaikan masalah dan konflik dengan baik, menjaga kondusivitas lingkungan sekolah. Pemanfaatan sarana dan prasarana sekolah berbasis aturan dan sistem administrasi yang baik, memungkinkan semua warga sekolah memanfaatkan fasilitas sesuai kapasitas dan aturan yang berlaku..

Dari kesimpulan di atas, bahwa dalam mewujudkan sekolah efektif di SMP Negeri 1 Jepara tidak lepas dari keterampilan manajer yang dimiliki oleh kepala sekolah. Kepala SMP Negei 1 Jepara telah menguasai keterampilan konseptual dalam mewujudkan sekolah efektif, karena keterampilan konseptual merupakan kemampuan untuk melihat organisasi secara keseluruhan, mulai dari menyusun program sekolah yang akan menentukan arah dan strategi sekolah ke depan selama dipimpinnya, memahami dan mengerti keadaan sekolah dan melakukan perubahan-perubahan agar dapat menyelesaikan permasalahan di sekolah dari hambatan-hambatan organisasional.

Upaya kepala SMP Negeri 1 Jepara dalam mewujudkan sekolah efektif telah terbukti dengan adanya prestasi akademis yang sangat menonjol dibuktikan dengan banyaknya OSN dan olimpiade mapel yang dimenangkan ditambah lagi dengan potensi dalam kegiatan ekstrakurikuler.

DAFTAR PUSTAKA

- Basri, Hasan. 2018. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Pustaka Setia.
- Chairunnisa, Connie. 2016. *Manajemen Pendidikan Dalam Multi Perspektif*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Danim, Sudarwan. 2004. *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*. PT Rineka Cipta. Jakarta
- Ekowati, dkk. 2022. *Fungsi Manajer Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Sekolah Efektif*. Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Institut Agama Islam An Nur Lampung.
- Fauzi, Sukron. 2020. *Peran (Studi Kasus Kompetensi Manajer Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Menuju Sekolah Efektif Pada MTs Negeri 6 Ponorogo)*. Tesis. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo.
- Hartoyo, 2006. *Supervisi Pendidikan Mewujudkan Sekolah Efektif Dalam Kerangka Manajemen Berbasis Sekolah*. Semarang: Pelita Insani.
- Helmawati. 2019. *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Managerial Skills*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Huda, M.N. 2019. Membentuk sekolah Efektif. *Jurnal Ta'dibi*. Vol VII No 2 Maret -Agustus 2019.
- Kompri. 2014. *Manajemen Sekolah Teori dan Praktek*. Bandung: Alfabeta.
- Khoiri, Nur. 2015. *Effectiveness of Education Development Policy Model In The District Of Jepara*. Jurnal Internasional UPGRIS Semarang. Proceeding, ISBN: 978-602-8047-83-8
- Mesiono. 2018. *Manajemen Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Sekolah yang Efektif dan Efisien*. Tesis. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo.
- Miles, M.B., Huberman, A.M., dan Saldana, J. 2014. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook, Edition 3*. USA. Sage Publications. Terjemahan Tjetjep Rohindi Rohidi, Jakarta: UI-Press.
- Moleong, Lexi. J. 2016. *Metodo Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Munir, Abdullah. 2014. *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media
- Harwanti,W., Sudharto & Roshayati, F. 2021. Peran Keterampilan Manajer Kepala Sekolah Dalam Rangka Penyelenggaraan Sekolah yang Bermutu (Studi Kasus di SD Islam Ar Rahmah Suruh Kab. Semarang) Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP) UPGRIS Semarang.
- Robbins, S.P. Judge T.A. 2015. *Perilaku Organisasi. Organizational Behavior*. Edisi 16. Jakarta:

- Salemba Empat Robbins, S.P. Judge T.A.
- Soegeng dan Abdullah. 2018. *Kepala Sekolah: Teacher, Leader dan Manager*. Yogyakarta: Magnum Pustaka Utama.
- Srihari, 2021. Pengaruh Keterampilan Komunikasi Kepala Sekolah Dan Partisipasi Orang Tua Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMP Negeri Di Sub Rayon 01 Kabupaten Demak. *Jutrnal Orbith* Vol 17 No 2 tahun 2021
- Sudarman, Aden. 2022. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Efektif*. Yogyakarta: CV Budi Utama.
- Sugiyono. 2021. *Metode Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Alfabeta.
- Sulfemi, Wahyu Bagja dan Yuliani, Nunung. 2019. *Model Pembelajaran Contextual Teaching And Learning (CTL) Berbantu Media Miniatur Lingkungan Untuk Meningkatkan Hasil Belajar IPS*. *Edunomic : Jurnal Ilmiah Pendidikan Ekonomi Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan*. 7 (2). 73-84
- Sulkifly, Hariyanto U. Kadir, Nina Lamatenggo. 2022. *Kompetensi Manajer Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Organisasi Sekolah*. *Student Journal of Educational Management*. Universitas Negeri Gorontalo.
- Supardi, 2013. *Sekolah Efektif, Konsep Dasar dan Praktiknya*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Usman, Husaini. 2020. *Kepemimpinan Efektif: Teori, Penelitian, Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wahyudi. 2018. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Widiyarso, Tri Hanung. 2022. Keterampilan Manajer Kepala Sekolah di SMK N 1 Bulukerto Kabupaten Wonogiri. Tesis. Universitas Muhammadiyah Surakarta. 2020. <https://eprints.ums.ac.id/100515/>
- Widodo, Suparno Eko. 2011. *Manajemen Mutu Pendidikan: untuk Guru dan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT. Ardadizya Jaya.
- Widodo, H. (2017). Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah (Studi Kasus Di SD Muhammadiyah Ambarketawang 3 Gamping Sleman). *Naturalistic: Jurnal Kajian Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran* 2, 1 (Oktober 2017): 85-93
- Yukl, Gary. 2015. *Leadership in Organization alih Bahasa Ati Cahayani, "Kepemimpinan Dalam Organisasi"*. Jakarta: PT. Indeks.