



Kompetensi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Efektivitas Manajerial Di Lingkungan Sekolah Dasar Di Kabupaten Tana Toraja

Apdalina Nanna¹, Baharuddin², Yunus Sirante³,
Kristian Hoegh Pride Lambe⁴

^{1,2,3,4} Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Kristen Indonesia Paulus, Makassar, Indonesia

Submitted: 20-06-2025 | Review 25-06-2025 | Revision 30-06-2025 | Accepted 10-07-2025

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kompetensi kepala sekolah dalam meningkatkan efektivitas manajerial di lingkungan Sekolah Dasar di Kabupaten Tana Toraja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan studi dokumentasi terhadap kepala sekolah, koordinator pengawas, dan kepala Dinas Pendidikan setempat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi kepala sekolah yang baik, terutama dalam aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi, berkontribusi langsung terhadap terciptanya manajemen sekolah yang efektif. Upaya peningkatan kompetensi dilakukan melalui pelatihan formal, pengembangan mandiri, serta kolaborasi antar kepala sekolah. Adapun hambatan yang ditemukan meliputi keterbatasan anggaran, sistem rekrutmen yang belum berbasis meritokrasi, beban administratif tinggi, serta keterbatasan akses teknologi. Sementara itu, faktor pendorongnya adalah dukungan dari Dinas Pendidikan, komunitas belajar kepala sekolah, serta kebijakan afirmatif berbasis lokal. Penelitian ini merekomendasikan perlunya kebijakan peningkatan kompetensi yang lebih kontekstual dan berkelanjutan guna memperkuat kualitas kepemimpinan kepala sekolah di daerah.

Kata kunci: Efektivitas, Kompetensi, Manajerial, Pendidikan, Sekolah

Abstract: This study aims to analyze the role of school principals' competencies in enhancing managerial effectiveness in primary schools in Tana Toraja Regency. This research employs a qualitative approach, utilizing data collection techniques including in-depth interviews, direct observations, and document analysis involving school principals, supervisory coordinators, and the Head of the Department of Education. The findings indicate that strong principal competencies—particularly in planning, organizing, implementing, and evaluating—directly contribute to effective school management. Efforts to improve these competencies are made through formal training, self-directed learning, and inter-school collaboration. Identified obstacles include limited funding, non-merit-based recruitment systems, heavy administrative workloads, and restricted access to technology. On the other hand, supporting factors include institutional support from the Department of Education, principal learning communities, and context-based affirmative policies. This research recommends the need for more contextual and sustainable competency development policies to strengthen school leadership quality in rural areas.

Keywords: Competency, Education, Effectiveness, Managerial, School

¹E-mail: apdalina01@gmail.com

²E-mail: dr_baharuddin05@gmail.com

³E-mail: yunusbappeda@gmail.com

⁴E-mail: kristian_lambe@ukipaulus.ac.id

Pendahuluan

Kualitas pendidikan Indonesia masih menghadapi tantangan serius, sebagaimana tercermin dalam hasil *Programme for International Student Assessment (PISA)* 2018 yang menempatkan Indonesia di peringkat 72 dari 78 negara dalam literasi, matematika, dan sains (Siregar, E., et al., 2024). Meskipun terjadi peningkatan 5-6 peringkat pada tahun 2022, capaian ini belum mampu menutupi kesenjangan mutu pendidikan antarwilayah (Pusat Asesmen Pendidikan, 2023). Salah satu faktor kunci yang memengaruhi kualitas pendidikan adalah kepemimpinan kepala sekolah yang kompeten dalam aspek manajerial.

Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 menegaskan bahwa kepala sekolah harus memiliki kompetensi manajerial untuk mengoptimalkan sumber daya sekolah, yang mencakup perencanaan strategis, pengorganisasian, pelaksanaan program, dan evaluasi berkelanjutan. Regulasi ini diperkuat dengan Perdirjen GTK No. 7327 Tahun 2023 yang menetapkan model kompetensi kepala sekolah yang terdiri dari kompetensi kepribadian, sosial, dan profesional, serta Permendikbudristek Nomor 25 Tahun 2024 tentang ketentuan pemenuhan beban kerja kepala sekolah. Sayangnya, studi nasional seperti dalam penelitian Salin, I., et al., (n.d.) dan Damri et al., (2024) mengungkapkan bahwa banyak kepala sekolah di Indonesia masih kurang kompeten dalam aspek manajerial, terutama karena proses rekrutmen yang lebih mengutamakan senioritas daripada kemampuan.

Kabupaten Tana Toraja menjadi contoh nyata kompleksitas masalah ini. Dengan 220 sekolah dasar yang tersebar di 19 kecamatan, hanya 13,18% yang terakreditasi A, 57,73% sekolah berakreditasi B dan 29,09% berakreditasi C, mengindikasikan kesenjangan kualitas yang signifikan (Daftar Sekolah.net, 2025). Hasil supervisi Dinas Pendidikan Tana Toraja tahun 2022 menemukan kelemahan mendasar dalam manajemen sekolah, seperti perencanaan program yang tidak sistematis, pengelolaan sumber daya yang tidak efisien, dan evaluasi yang lemah. Kondisi ini diperparah oleh karakteristik geografis wilayah pegunungan yang menyulitkan distribusi akses pelatihan dan pendampingan bagi kepala sekolah.

Tinjauan Literatur

Konsep Dasar Kompetensi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Efektivitas Manajerial

Pengertian Efektivitas

Efektivitas merupakan ukuran keberhasilan suatu organisasi atau individu dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara optimal. Dalam konteks manajemen pendidikan, efektivitas manajerial diartikan sebagai kemampuan kepala sekolah dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan) secara efisien, sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai secara menyeluruh dan berkelanjutan (Robbins & Coulter, 2020). Menurut Wahjosumidjo (2020), efektivitas kepala sekolah dapat dilihat dari:

- Kemampuan merumuskan visi, misi, dan tujuan sekolah secara realistis dan inspiratif.

- Pengambilan keputusan berbasis data dan analisis kebutuhan nyata sekolah.
- Peningkatan kinerja guru dan tenaga kependidikan secara berkesinambungan.
- Peningkatan mutu hasil belajar peserta didik.
- Terbangunnya iklim kerja yang kolaboratif dan kondusif.

Efektivitas juga berkaitan erat dengan konsep “hasil yang dicapai” dan bukan semata-mata proses. Hal ini penting mengingat banyak kepala sekolah terjebak dalam rutinitas administratif dan lupa mengevaluasi dampak nyata dari program yang dilaksanakan. Seorang kepala sekolah dikatakan efektif bila mampu menyatukan seluruh sumber daya pendidikan (manusia, sarana, dana) secara sinergis untuk mencapai mutu layanan pendidikan yang lebih baik (Mulyasa, 2021).

Pengertian Kompetensi

Kompetensi merujuk pada kombinasi pengetahuan, keterampilan, sikap, dan nilai yang dimiliki seseorang untuk melaksanakan tugas secara efektif dalam konteks tertentu (Spencer & Spencer, 1993; diadaptasi oleh Mulyasa, 2021). Dalam konteks kepemimpinan sekolah, kompetensi kepala sekolah mencakup kemampuan teknis, manajerial, sosial, dan kepribadian yang diperlukan untuk mengelola lembaga pendidikan (Permendikbud No. 6 Tahun 2018).

Kompetensi seringkali direduksi sebagai sekumpulan keterampilan teknis, padahal ia mencakup dimensi etika, adaptasi budaya lokal, dan kepekaan kontekstual. Misalnya, di Kabupaten Tana Toraja yang kental dengan nilai adat, kompetensi kepala sekolah tidak hanya tentang menguasai kurikulum nasional, tetapi juga kemampuan mengintegrasikan kearifan lokal ke dalam manajemen sekolah. Ini menjadi penting karena sekolah bukan hanya lembaga akademik, tetapi juga penjaga identitas budaya.

Aspek Kunci Kompetensi:

- Pengetahuan (*Knowledge*): Pemahaman teoritis dan praktis tentang pendidikan, kurikulum, dan regulasi.
- Keterampilan (*Skills*): Kemampuan mengelola sumber daya, memotivasi guru, dan menyelesaikan masalah.
- Sikap (*Attitude*): Integritas, tanggung jawab, dan komitmen terhadap pengembangan sekolah.

Pengertian Manajerial

Manajerial adalah proses mengintegrasikan sumber daya (manusia, finansial, fisik) melalui fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian untuk mencapai tujuan organisasi (Robbins & Coulter, 2020). Di lingkungan sekolah, manajerial berkaitan dengan pengelolaan kurikulum, sarana-prasarana, guru, siswa, dan hubungan masyarakat. Manajerial di sekolah sering disalahartikan sebagai aktivitas administratif rutin seperti pengisian laporan. Padahal, esensinya adalah menciptakan ekosistem yang memungkinkan guru, siswa, dan masyarakat bergerak secara sinergis. Di Tana Toraja, di mana akses infrastruktur terbatas, kepala sekolah perlu berpikir

kreatif, misalnya memanfaatkan alam sebagai sumber belajar atau membangun kemitraan dengan NGO untuk pengadaan fasilitas.

Fungsi Manajerial (POAC):

- Perencanaan (*Planning*): Menetapkan tujuan dan strategi operasional sekolah.
- Pengorganisasian (*Organizing*): Mengalokasikan tugas dan sumber daya.
- Pengarahan (*Actuating*): Memotivasi dan mengarahkan guru/staf.
- Pengendalian (*Controlling*): Memantau kinerja dan melakukan evaluasi.

Pengertian Kompetensi Manajerial

Kompetensi manajerial kepala sekolah didefinisikan sebagai kemampuan spesifik yang diperlukan untuk menjalankan fungsi manajemen secara efektif, meliputi perencanaan program, pengelolaan konflik, pengambilan keputusan strategis, dan optimalisasi kinerja organisasi (Sudarwan, 2022). Efektivitas manajerial merujuk pada kemampuan kepala sekolah dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan) secara efisien untuk mencapai tujuan pendidikan secara menyeluruh dan berkelanjutan (Robbins & Coulter, 2020).

Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu membuktikan korelasi positif antara kompetensi manajerial kepala sekolah dengan peningkatan kinerja guru dan prestasi siswa (Salsabila, R. 2022), (Aida, K., & Supriyanto, W. 2021). Wahjosumidjo (2020) menyatakan bahwa efektivitas kepala sekolah dapat dilihat dari kemampuan merumuskan visi-misi sekolah, pengambilan keputusan berbasis data, peningkatan kinerja guru, peningkatan mutu hasil belajar siswa, dan terbangunnya iklim kerja kolaboratif.

Penelitian ini menjadi penting untuk menggambarkan secara rinci bagaimana kompetensi kepala sekolah dapat mendorong efektivitas manajerial di sekolah dasar, khususnya dalam konteks daerah yang memiliki keterbatasan seperti Kabupaten Tana Toraja. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis peran kompetensi kepala sekolah dalam meningkatkan efektivitas manajerial; mengidentifikasi upaya-upaya peningkatan kompetensi kepala sekolah; dan mengetahui faktor-faktor penghambat dan pendorong dalam proses peningkatan kompetensi tersebut. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan dan secara praktis menjadi dasar perumusan kebijakan pengembangan kompetensi kepala sekolah yang kontekstual dengan kondisi daerah tertinggal.

METODE

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif untuk menganalisis pengaruh kompetensi kepala sekolah terhadap efektivitas manajerial di sekolah dasar. Pendekatan kualitatif dipilih untuk memahami dan mendeskripsikan

fenomena secara mendalam dari perspektif para pelaku yang terlibat. Menurut Sugiyono, (2018) penelitian kualitatif adalah sebuah jenis metode penelitian yang berfokus untuk memahami dan mendeskripsikan fenomena sosial dari persepektif orang - orang yang terlibat di dalamnya.

Lokasi dan Subjek Penelitian

Penelitian dilaksanakan di beberapa sekolah dasar di Kecamatan Bittuang dan Makale, Kabupaten Tana Toraja. Subjek penelitian terdiri dari 7 informan yang dipilih secara *purposive sampling*, meliputi: 5 kepala sekolah dasar (SDN 3 Bittuang, SDN 4 Bittuang, SDN 9 Bittuang, SDN 1 Makale, dan SDN 2 Makale), Koordinator Pengawas, dan Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tana Toraja.

Tabel 1. Daftar Informan Wawancara

Nama	Jabatan	Unit Kerja
Anthon Appulembang, S.Pd	Kepala Sekolah	SDN 3 Bittuang
Herlina Sambolangi, S.Pd., M.Pd	Kepala Sekolah	SDN 4 Bittuang
Paulina Mallawa, S.Pd	Kepala Sekolah	SDN 9 Bittuang
Yuliana Pasa' Dudung, S.Pd	Kepala Sekolah	SDN 1 Makale
Yulianti Limbong, S.Pd	Kepala Sekolah	SDN 2 Makale
Petrus Keo, S. Pd., MM	Koordinator Pengawas Dinas Pendidikan dan Kebudayaan	Kabupaten Tana Toraja
Andarias Lebang, S. Pd., MM	Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan	Kabupaten Tana Toraja

Sumber: Konsepsi penulis (2025)

Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui triangulasi metode yang terdiri dari:

1. Wawancara mendalam dengan kepala sekolah mengenai implementasi kompetensi manajerial, supervisi, kewirausahaan, kepribadian, dan sosial.
2. Observasi langsung terhadap proses manajerial, rapat koordinasi, aktivitas supervisi, dan interaksi kepala sekolah dengan stakeholder
3. Dokumentasi berupa Rencana Kerja Sekolah (RKS), Rencana Kerja Tahunan (RKT), laporan evaluasi diri sekolah, program supervisi, dan dokumen penilaian kinerja kepala sekolah

Sumber Data

Data primer diperoleh langsung dari wawancara dan observasi di lokasi penelitian. Nazir (2017) menjelaskan bahwa yang dimaksud dengan wawancara merupakan sebuah alur/proses untuk mendapatkan keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara bertanya - menjawab, dengan bertatap muka antara sang pewawancara dengan si penjawab dengan alat/metode yang dinamakan dengan *interview guide* (panduan

wawancara). Data sekunder diperoleh dari dokumen sekolah, data statistik pendidikan, dan laporan hasil akreditasi sekolah dasar di Kabupaten Tana Toraja.

Teknik Analisis Data

Sugiyono (2018) menyebutkan terdapat beberapa langkah dalam melakukan analisis data yang terdiri dari empat tahap:

1. Pengumpulan data (*data collection*) melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi
2. Reduksi data (*data reduction*) dengan merangkum, memilih hal pokok, dan memfokuskan pada informasi penting
3. Penyajian data (*data display*) dalam bentuk uraian singkat, bagan, dan hubungan antar kategori
4. Penarikan kesimpulan (*conclusion drawing/verification*) berdasarkan temuan penelitian

Validitas Data

Validitas data dipastikan melalui triangulasi sumber, metode, dan verifikasi informasi dari berbagai informan untuk memperoleh data yang akurat dan dapat dipercaya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Profil Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Penelitian mengidentifikasi variasi signifikan dalam penerapan kompetensi manajerial kepala sekolah di lima sekolah dasar yang diteliti. Kepala sekolah yang telah mengikuti program pelatihan formal seperti PKB (Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan), PKP (Pelatihan Komite Pembelajaran), dan Diklat Calon Kepala Sekolah menunjukkan kemampuan yang lebih baik dalam menerapkan prinsip *POAC* (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*). SDN 2 Makale menunjukkan praktik terbaik dengan kemampuan tinggi dalam penggunaan data mutu pendidikan untuk merancang RKS berbasis analisis *SWOT* (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), pelibatan aktif guru dalam perencanaan, dan evaluasi berkala terhadap kinerja. Sebaliknya, SDN 4 Bittuang masih menerapkan perencanaan yang bersifat administratif tanpa analisis kontekstual mendalam.

Status Kualifikasi dan Pelatihan Kepala Sekolah

Berdasarkan laporan Koordinator Pengawas, sekitar 50% kepala sekolah dasar di Kabupaten Tana Toraja belum mengikuti seleksi maupun pendidikan calon kepala sekolah secara formal. Kondisi ini menyebabkan kesenjangan kemampuan manajerial dalam pelaksanaan program pendidikan. Kepala sekolah yang telah mengikuti Diklat

Penguatan Kepala Sekolah pada tahun 2019 mengalami penurunan retensi pengetahuan akibat jangka waktu yang telah lama dan minimnya program penyegaran.

Program Peningkatan Kompetensi yang Dilaksanakan

Dinas Pendidikan Kabupaten Tana Toraja telah menyelenggarakan berbagai program pelatihan, meliputi:

1. Pelatihan Kepemimpinan Pembelajaran
2. Pelatihan Kurikulum 2013 dan Kurikulum Merdeka
3. Pelatihan Perencanaan Berbasis Data
4. Kerja sama dengan Sampoerna Foundation sejak 2023 untuk peningkatan mutu pembelajaran dan kepemimpinan sekolah.

Program yang dinilai paling efektif adalah Diklat Calon Kepala Sekolah dan Diklat Penguatan Kepala Sekolah dengan pola *In-On-In* yang mengharuskan implementasi langsung di sekolah masing-masing.

Kepala Dinas juga menyampaikan bahwa pihaknya menjalin kerja sama dengan Sampoerna Foundation sejak tahun 2023 dalam program peningkatan mutu pembelajaran dan kepemimpinan sekolah. Program ini berdampak positif terhadap peningkatan mutu guru dan kepemimpinan kepala sekolah.



Sumber: Data pribadi penulis (2025)

Gambar 1. Wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan

Faktor Penghambat Peningkatan Kompetensi

Penelitian mengidentifikasi lima faktor utama penghambat:

1. Sistem rekrutmen non-meritokrasi - Sebanyak 50% kepala sekolah diangkat berdasarkan senioritas dan pertimbangan non-kompetensi
2. Keterbatasan anggaran pelatihan - Pembatalan program akibat kebijakan efisiensi anggaran

3. Beban administrasi tinggi - Menyita waktu dan energi untuk pengembangan kompetensi strategis
4. Keterbatasan akses informasi dan teknologi - Kepala sekolah di wilayah *blank spot* kesulitan mengakses pelatihan daring.
5. Kurangnya dukungan stakeholder - Minimnya keterlibatan masyarakat dan orang tua.

Faktor Pendorong Peningkatan Kompetensi

Empat faktor utama pendorong yang teridentifikasi:

1. Komunitas Kelompok Kerja Kepala Sekolah (K3S) - Wadah berbagi pengalaman dan solusi praktis
2. Penggunaan teknologi - Pemanfaatan *chromebook* dan laptop untuk pembelajaran mandiri
3. Kebijakan afirmatif Dinas Pendidikan - Program penguatan kompetensi dan kerja sama dengan lembaga eksternal
4. Budaya kolaborasi antar sekolah - Praktik *peer-learning* dan forum diskusi rutin.



Sumber: Data pribadi penulis (2025)

Gambar 2. Bimbingan Teknis Komunitas Kelompok Kerja Kepala Sekolah (K3S)

Dampak terhadap Efektivitas Manajerial

Kepala sekolah dengan kompetensi manajerial yang baik mampu menciptakan sistem yang lebih efektif dan efisien. SDN 9 Bittuang menerapkan praktik mentoring internal dengan guru senior, sementara sekolah dengan kepala sekolah yang kurang berkompeten mengalami pelaksanaan program yang tidak sesuai sasaran dan cenderung monoton. Koordinator pengawas menegaskan bahwa pemahaman prinsip POAC menjadi kunci keberhasilan dalam menciptakan sistem manajerial yang optimal.



Sumber: Data pribadi penulis (2025)

Gambar 3. Wawancara dengan Koordinator Pengawas

Pembahasan

Pengaruh Kompetensi Manajerial terhadap Efektivitas Kepemimpinan Sekolah

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap efektivitas pengelolaan sekolah. Hal ini sejalan dengan teori Robbins & Coulter, (2020) yang menekankan bahwa kemampuan manajerial merupakan fondasi dalam menciptakan organisasi yang efektif. Kepala sekolah yang menguasai prinsip *POAC* (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*) terbukti mampu menciptakan sistem manajerial yang lebih optimal, sebagaimana ditunjukkan oleh SDN 2 Makale yang berhasil mengimplementasikan RKS berbasis analisis *SWOT* (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) dengan pelibatan aktif seluruh stakeholder.

Perbedaan signifikan antara sekolah yang kepala sekolahnya telah mengikuti pelatihan formal dengan yang belum, mendukung temuan Mulyasa, (2021) bahwa kompetensi manajerial adalah pilar utama dalam kepemimpinan pendidikan. Kepala sekolah yang telah mengikuti program PKB (Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan), PKP (Pelatihan Komite Pembelajaran), dan Diklat Calon Kepala Sekolah menunjukkan kemampuan superior dalam perencanaan strategis, pengorganisasian sumber daya, dan evaluasi program. Sebaliknya, kepala sekolah tanpa latar belakang pelatihan formal cenderung menerapkan pendekatan administratif yang kurang kontekstual.

Implementasi Kompetensi Manajerial dalam Konteks Pendidikan Dasar

Penelitian mengonfirmasi pentingnya lima dimensi kompetensi kepala sekolah yang diatur dalam Permendiknas No. 13 Tahun 2007 dan Perdirjen GTK No. 7327 Tahun 2023. Kompetensi manajerial yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terbukti menjadi determinan utama keberhasilan sekolah. Kepala sekolah yang memahami dan menerapkan prinsip-prinsip manajerial modern mampu mengoptimalkan penggunaan dana BOS (Bantuan Operasional Sekolah), meningkatkan kualitas pembelajaran, dan menciptakan iklim sekolah yang kondusif.

Temuan bahwa 50% kepala sekolah belum mengikuti seleksi dan pendidikan formal menunjukkan adanya kesenjangan antara kebijakan dan implementasi di lapangan. Kondisi ini berimplikasi pada rendahnya profesionalisme dan ketidaksiapan dalam

menjalankan fungsi manajerial secara optimal. Sistem rekrutmen yang masih mengandalkan senioritas dan pertimbangan non-meritokrasi bertentangan dengan prinsip *good governance* dalam pendidikan.

Strategi Peningkatan Kompetensi dan Hambatan Struktural

Program peningkatan kompetensi yang telah dilaksanakan Dinas Pendidikan Kabupaten Tana Toraja, termasuk kerja sama dengan Sampoerna Foundation, menunjukkan komitmen dalam pengembangan kapasitas kepala sekolah. Kepala Dinas juga menyampaikan bahwa pihaknya menjalin kerja sama dengan Sampoerna Foundation sejak tahun 2023 dalam program peningkatan mutu pembelajaran dan kepemimpinan sekolah. Program ini berdampak positif terhadap peningkatan mutu guru dan kepemimpinan kepala sekolah. Sementara itu, pengawas sekolah berfungsi sebagai mentor dan pendamping bagi kepala sekolah sesuai PermenPANRB No. 21 Tahun 2024, yang menetapkan pengawas sebagai pendamping satuan pendidikan.

Namun, efektivitas program terhambat oleh beberapa faktor struktural yang saling berkaitan. Keterbatasan anggaran yang menyebabkan pembatalan program pelatihan, beban administrasi yang tinggi, dan keterbatasan akses teknologi di wilayah terpencil menjadi tantangan sistemik yang memerlukan pendekatan holistik.

Faktor penghambat yang teridentifikasi sejalan dengan teori organisasi yang menekankan pentingnya dukungan sistem dalam pengembangan sumber daya manusia. Minimnya dukungan stakeholder dan kurangnya koordinasi lintas pemangku kepentingan mengindikasikan perlunya pendekatan *collaborative governance* dalam peningkatan mutu kepemimpinan sekolah.

Peran Komunitas Belajar dalam Pengembangan Profesional

Keberadaan Kelompok Kerja Kepala Sekolah (K3S) sebagai komunitas belajar menunjukkan potensi besar dalam peningkatan kompetensi melalui *peer learning*. Praktik mentoring internal yang diterapkan SDN 9 Bittuang dan budaya kolaborasi antar sekolah membuktikan efektivitas pembelajaran berbasis komunitas. Hal ini sesuai dengan konsep *professional learning community* yang menekankan pentingnya refleksi bersama dan pertukaran praktik baik dalam pengembangan profesional berkelanjutan.

Program penyegaran berkala yang direkomendasikan untuk kepala sekolah berusia di atas 45 tahun menunjukkan kesadaran akan pentingnya *continuous professional development*. Pendekatan ini relevan dengan teori andragogi yang menekankan karakteristik pembelajaran orang dewasa yang memerlukan motivasi intrinsik dan relevansi praktis (Yahya, A., et al., 2023).

Implikasi terhadap Efektivitas Manajerial Sekolah

Temuan penelitian mengkonfirmasi hubungan kausal antara kompetensi manajerial kepala sekolah dengan efektivitas pengelolaan sekolah. Sekolah dengan kepemimpinan yang kompeten menunjukkan kinerja superior dalam perencanaan program, pengorganisasian sumber daya, pelaksanaan kegiatan, dan evaluasi hasil. Sebaliknya, keterbatasan kompetensi manajerial berdampak pada pelaksanaan program yang tidak terarah dan pencapaian tujuan sekolah yang suboptimal.

Variasi signifikan dalam penerapan kompetensi manajerial antar sekolah menunjukkan perlunya standardisasi dan pemerataan kualitas kepemimpinan sekolah. Upaya peningkatan kompetensi harus dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan dengan dukungan kebijakan yang komprehensif, alokasi anggaran yang memadai, dan sistem monitoring evaluasi yang efektif untuk memastikan keberlanjutan program pengembangan kompetensi kepala sekolah.

KESIMPULAN

Penelitian ini mengkonfirmasi bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas manajerial di sekolah dasar Kabupaten Tana Toraja. Kepala sekolah yang menguasai prinsip POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*) dan memiliki latar belakang pelatihan formal terbukti mampu menciptakan sistem pengelolaan yang lebih efektif, merancang perencanaan strategis berbasis data, mengorganisasikan sumber daya optimal, dan melaksanakan evaluasi program secara sistematis.

Upaya peningkatan kompetensi telah dilakukan melalui berbagai strategi, meliputi pelatihan formal seperti Diklat Calon Kepala Sekolah dan Diklat Penguatan Kepala Sekolah, pengembangan profesional mandiri melalui pemanfaatan teknologi informasi, serta penguatan komunitas belajar melalui Kelompok Kerja Kepala Sekolah (K3S). Kerja sama dengan lembaga eksternal seperti Sampoerna Foundation juga memberikan kontribusi positif dalam peningkatan kualitas kepemimpinan sekolah.

Namun, terdapat tantangan struktural yang menghambat optimalisasi kompetensi kepala sekolah, terutama sistem rekrutmen yang belum berbasis meritokrasi, keterbatasan anggaran pelatihan, beban administrasi yang tinggi, dan kesenjangan akses teknologi di wilayah terpencil. Di sisi lain, faktor pendorong seperti budaya kolaborasi antar sekolah, kebijakan afirmatif Dinas Pendidikan, dan pemanfaatan teknologi untuk pembelajaran mandiri menjadi modal penting dalam pengembangan kompetensi berkelanjutan.

Penelitian ini merekomendasikan perlunya reformasi sistem rekrutmen kepala sekolah berbasis kompetensi, peningkatan alokasi anggaran pelatihan, penguatan komunitas belajar profesional, dan pengembangan sistem monitoring evaluasi yang komprehensif untuk memastikan efektivitas program peningkatan kompetensi kepala sekolah secara berkelanjutan.

Rekomendasi untuk Penelitian Selanjutnya.

Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan geografis dengan melibatkan lebih banyak kabupaten di wilayah Indonesia Timur untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif tentang kompetensi manajerial kepala sekolah di daerah tertinggal. Penggunaan pendekatan *mixed methods* dengan kombinasi penelitian kualitatif dan kuantitatif dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam serta mengukur korelasi statistik antara tingkat kompetensi kepala sekolah dengan indikator capaian pendidikan yang terukur. Selain itu, penelitian longitudinal dengan rentang waktu 3-5 tahun diperlukan untuk menganalisis dampak jangka panjang program peningkatan kompetensi terhadap perubahan kualitas manajemen sekolah dan prestasi akademik siswa.

Daftar Pustaka

- Aida, K., & Supriyanto, W. (2021). *Pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah dan kinerja guru terhadap prestasi belajar siswa*. Jurnal Pendidikan Indonesia.
- Daftar sekolah SD di Kabupaten Tana Toraja Sulawesi Selatan Tahun 2025 - Daftarsekolah.Net. (2025, March 3). *Daftarsekolah.Net*. <https://daftarsekolah.net/>
- Damri. (2024). Analisis kebijakan terkait perekrutan tenaga kependidikan serta dampaknya terhadap kualitas pendidikan. *Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan*. <https://jurnalp4i.com/index.php/manajerial>
- Data sekolah Kab. Tana Toraja - Dapodikdasmen. (2025, March 3). *Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi*. <https://dapo.dikdasmen.go.id/sp/2/191800>
- Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan. (2023). *Peraturan Direktur Jenderal GTK Nomor 7327 Tahun 2023 tentang model kompetensi kepala sekolah*. Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.
- Halik, J. B., & Nurlia, N. (2024). THE INFLUENCE OF LECTURER COMPETENCE ON THE QUALITY OF EDUCATION IN THE MANAGEMENT DEPARTMENT OF UKIP MAKASSAR. *Jurnal GeoEkonomi*, 15(01), 138-147. <https://doi.org/10.36277/geoekonomi.V15i1.326>
- Lambe, K. H. P., Palondongan, E., Ma'na, P., & Tandi, A. (2024). Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Toraja Utara. *Al-Buhuts*, 20(1), 138-147. <https://doi.org/10.30603/ab.v20i1.4711>
- Kementerian Pendidikan Nasional. (2007). *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/madrasah*. https://simpuh.kemenag.go.id/regulasi/permendiknas_13_2007.pdf
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. (2024). *Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 25 Tahun 2024 tentang ketentuan pemenuhan beban kerja kepala sekolah*.
- Mulyasa, E. (2021). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. PT Remaja Rosdakarya.
- Nazir, M. (2017). *Metode penelitian*. Ghalia Indonesia.
- Permenpanrb-no-21-tahun-2024. (n.d.).
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2020). *Management* (15th ed.). Pearson.

**Kompetensi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Efektivitas Manajerial Di Lingkungan Sekolah Dasar
Di Kabupaten Tana Toraja** (Nanna', A., Baharuddin, Sirante, Y., Lambe, K.H.P., 2025)

- Salin, I. M., Dantes, N., Ketut, G., & Sunu, A. (n.d.). *Analisis diskrepansi pelaksanaan kompetensi kepala sekolah berbasis Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 di lingkungan sekolah dasar Seraya Timur, Kecamatan Karangasem*
- Salsabila, R. (2022). *Pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMAN 11 Tangerang Selatan*. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Siregar, E. B., Hidayah, N., Karo, B., Samosir, D., Rajagukguk, W., & Medan, U. N. (2024). *Jurnal Ilmiah Widya Pustaka Pendidikan KUALITAS PENDIDIKAN MATEMATIKA DI INDONESIA*. 12(2), 34–50.
- Sudarwan. (2022). Korelasi kompetensi manajerial kepala sekolah dengan efektivitas organisasi sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 8(1), 33-48.
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kombinasi (mixed methods)*. CV Alfabeta.
- Susanti, R., Lambe, K. H. P., & Gunadi, H. (2024). Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Yayasan Kristen Wamena Kabupaten Jayawijaya. *Journal of Marketing Management and Innovative Business Review*, 2(2), 47–55. <https://doi.org/10.63416/mrb.v2i2.301>
- Yahya, A. I. B., Purnama, S., & Supeno, S. (2023). Eksplorasi Prinsip Andragogi dalam Pendidikan Orang Dewasa: Sebuah Studi Kualitatif pada Pendidikan Formal dan Non-Formal di STIP Jakarta. *PTK: Jurnal Tindakan Kelas*, 5(1), 136–152. <https://doi.org/10.53624/ptk.v5i1.505>
- Yusuf, T., Baptista Halik, J., & Nurlia, N. (2019). Analisis Kualitas Kehidupan Kerja (Quality Of Work Life) Terhadap Kinerja (Performance) pegawai RSUD Dr. Kanujoso Djatiwibowo Balikpapan. *Jurnal GeoEkonomi*, 10(2), 199–218. <https://doi.org/10.36277/geoekonomi.v10i2.96>
- Wahjosumidjo. (2020). *Kepemimpinan kepala sekolah: Tinjauan teoretik dan permasalahannya*. PT Raja Grafindo Persada.