



## **Analisis Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Sekolah Menengah Pertama Di Kabupaten Pohuwato**

Supardin, Ikhfan Haris, Arifin Sukung  
Program Studi Magister Administrasi Pendidikan  
Universitas Negeri Gorontalo, 2019  
e-mail: [Supardin.Buton@Gmail.Com](mailto:Supardin.Buton@Gmail.Com)

Received: 13 August 2021; Revised: 02 October 2021; Accepted: 14 December 2021

DOI: <http://dx.doi.org/10.37905/aksara.8.1.281-290.2022>

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui (1) kemampuan konseptual kepala sekolah dalam pengembangan Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Pohuwato. (2) kemampuan hubungan manusiawi kepala sekolah dalam pengembangan Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Pohuwato. (3) kemampuan teknisnya kepala sekolah dalam pengembangan Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Pohuwato. Metode penelitian yang digunakan yakni eksplanatori. Teknik pengumpulan data yakni dengan melakukan penyebaran kuesioner pada responden yang telah memenuhi standar sampel penelitian. Analisis data yang digunakan adalah analisis kuantitatif deskriptif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) kemampuan manajerial kepala sekolah ditinjau dari kemampuan konseptual dalam pengembangan Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Pohuwato terletak pada kriteria yang “Cukup Baik” dengan rata-rata sebesar 88,63%. (2) kemampuan manajerial kepala sekolah ditinjau dari kemampuan hubungan manusiawi dalam pengembangan Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Pohuwato terletak pada kriteria yang “Baik” dengan rata-rata sebesar 90,25%. (3) kemampuan manajerial kepala sekolah ditinjau dari kemampuan teknik dalam pengembangan Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Pohuwato terletak pada kriteria yang “Cukup Baik” dengan rata-rata sebesar 86,48%.

**Kata kunci:** Kemampuan Manajerial, Pengembangan Sekolah.

### **PENDAHULUAN**

Kepala sekolah memainkan peran penting dalam pengaturan kelas, pemantauan jam-jam pelajaran yang diberikan oleh guru dan diterima anak didik (murid) serta alokasi sumber daya yang berdampak pada pembelajaran. Hal ini dilakukan melalui pembahasan/ konsultasi secara bersama antar seluruh warga sekolah. Sekolah-sekolah dapat meminta pengawas sekolah mendukung upaya perbaikan mutu dan proses pembelajaran di sekolah. Pengawas sekolah selanjutnya dapat membagi pengetahuan tersebut kepada semua sekolah dalam wilayah kepengawasannya. Berbagai gagasan untuk peningkatan mutu sekolah diperoleh dari pengalaman dari sekolah sendiri, pengawas sekolah, gugus, dan sekolah lain (Haris, 2016: 208).

Secara umum kemampuan manajerial itu meliputi *technical skill* (kemampuan teknik), *human skill* (kemampuan hubungan kemanusiaan), dan *conceptual skill* (kemampuan konseptual). Kemampuan teknik adalah kemampuan yang berhubungan erat dengan penggunaan alat-alat, prosedur, metode dan teknik dalam suatu aktivitas manajemen secara benar (*working with things*). Kemampuan teknis yaitu : menguasai pengetahuan tentang metode, proses, prosedur, dan teknik untuk melaksanakan kegiatan khusus dan kemampuan untuk memanfaatkan serta mendayagunakan sarana, peralatan yang diperlukan dalam mendukung kegiatan yang bersifat khusus tersebut.



Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan di Sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan Kepala Sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di Sekolah. Kepala Sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan, administrasi Sekolah, pembinaan tenaga kependidikan dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Hal tersebut menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas Kepala Sekolah yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien. Kepala Sekolah sebagai manajer, memiliki kemampuan manajerial yang diharapkan dapat menyusun program sekolah yang efektif dan efisien, menciptakan iklim kerja di Sekolah yang kondusif, mengadakan komunikasi yang efektif dengan bawahan dan mengembangkan potensi yang dimiliki Sekolah, baik dari Siswa maupun Guru serta dapat mengawasi dan mengendalikan setiap proses yang berlangsung

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilaksanakan di Sekolah Menengah Pertama se Kabupaten Pohuwato. Populasi sebanyak 329 guru kemudian dengan rumus slovin diperoleh jumlah sampel sebanyak 77 orang guru.

Analisis data menggunakan pendekatan statistik deskriptif. Perhitungan skor dapat diperoleh melalui perhitungan berikut ini:

$$\% \text{ Skor} = \frac{\text{Skor Aktual}}{\text{Skor Ideal}} \times 100\%$$

Sehingga berdasarkan rentang skala tersebut dibuat penilaian (mengacu pada Sugiyono, 2014) sebagaimana terlihat pada Tabel 1 berikut:

**Table 1: Interpretasi Skor**

No	Persentase Skor	Kriteria
1	90,01% – 100,00%	Baik
2	80,01% – 90,00%	Cukup Baik
3	70,01% – 80,00%	Kurang Baik
4	60,01% – 70,00%	Tidak Baik
5	< 60,00%	Sangat Tidak Baik

Sumber: Sugiyono, 2014

### **HASIL PENELITIAN**

Hasil analisis deskriptif untuk setiap variabel dalam penelitian ini disajikan sebagai berikut:

#### **a. Kemampuan Konseptual dalam Pengembangan Sekolah**

Hasil analisis mengenai kemampuan konseptual dalam pengembangan Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Pohuwato pada Tabel 2 berikut ini:



**Tabel 2: Kemampuan konseptual dalam pengembangan Sekolah**

No	Skor Pernyataan			Kriteria
	Aktual	Ideal	%	
1	343	385	89.09%	Cukup Baik
2	335	385	87.01%	Cukup Baik
3	340	385	88.31%	Cukup Baik
4	324	385	84.16%	Cukup Baik
5	332	385	86.23%	Cukup Baik
6	338	385	87.79%	Cukup Baik
7	339	385	88.05%	Cukup Baik
8	341	385	88.57%	Cukup Baik
9	329	385	85.45%	Cukup Baik
10	338	385	87.79%	Cukup Baik
11	350	385	90.91%	Baik
12	346	385	89.87%	Cukup Baik
13	347	385	90.13%	Baik
14	346	385	89.87%	Cukup Baik
15	335	385	87.01%	Cukup Baik
16	342	385	88.83%	Cukup Baik
17	360	385	93.51%	Cukup Baik
18	346	385	89.87%	Cukup Baik
19	344	385	89.35%	Cukup Baik
20	348	385	90.39%	Baik
21	342	385	88.83%	Cukup Baik
22	342	385	88.83%	Cukup Baik
<b>Total</b>	<b>7,507</b>	<b>8,470</b>	<b>88.63%</b>	<b>Cukup Baik</b>

Sumber: Data diolah, 2019 (lampiran 5)

Tabel di atas menunjukkan bahwa kemampuan konseptual dalam pengembangan Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Pohuwato terletak pada kriteria yang “Cukup Baik” dengan rata-rata sebesar 88,63%. Sehingga hasil secara keseluruhan dapat diinterpretasikan bahwa kepala sekolah di Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Pohuwato mampu mengembangkan sekolah melalui suatu kemampuan perencanaan strategi dalam merumuskan suatu tujuan dan proses pencapaiannya sebagai sebuah standar operasional dan pedoman untuk melaksanakan fungsi-fungsi dari semua warga sekolah. Kemampuan konseptual dalam keadaan cukup baik ini juga menjadi gambaran bahwa masih perlunya upaya yang konkrit untuk mengasah kemampuan kepala sekolah dalam manajemen sekolah agar dapat mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan strategis yang telah ditetapkan.



### b. Kemampuan Hubungan Manusiawi dalam Pengembangan Sekolah

Hasil analisis mengenai kemampuan hubungan manusiawi dalam pengembangan Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Pohuwato pada Tabel 3 berikut ini:

**Tabel 3: Kemampuan hubungan manusiawi dalam pengembangan Sekolah**

No	Skor Pernyataan			Kriteria
	Aktual	Ideal	%	
1	351	385	91.17%	Baik
2	357	385	92.73%	Baik
3	350	385	90.91%	Baik
4	352	385	91.43%	Baik
5	333	385	86.49%	Cukup Baik
6	348	385	90.39%	Baik
7	346	385	89.87%	Cukup Baik
8	361	385	93.77%	Baik
9	360	385	93.51%	Baik
10	342	385	88.83%	Cukup Baik
11	351	385	91.17%	Baik
12	366	385	95.06%	Baik
13	329	385	85.45%	Cukup Baik
14	328	385	85.19%	Cukup Baik
15	338	385	87.79%	Cukup Baik
<b>Total</b>	<b>5,212</b>	<b>5,775</b>	<b>90.25%</b>	<b>Baik</b>

Sumber: Data diolah, 2019 (lampiran 5)

Tabel di atas menunjukkan bahwa kemampuan hubungan manusiawi dalam pengembangan Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Pohuwato terletak pada kriteria yang “Baik” dengan rata-rata sebesar 90,25%. Sehingga hasil secara keseluruhan dapat diinterpretasikan bahwa kepala Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Pohuwato memiliki kemampuan untuk menjalin kerja sama dengan berbagai pihak yang dapat menjadi pendukung bagi kepala sekolah untuk melakukan lobby atau hal-hal kerja sama dengan pihak lain yang menguntungkan sekolah. Baiknya indikator ini karena kepala sekolah senantiasa menjaga koordinasi dan komunikasi dengan warga sekolah yang dibuktikan motivasi dan pembinaan yang berkesinambungan, kemudian komunikasi dan koordinasi dengan pihak stakeholder dan masyarakat untuk mendukung program dan sasaran kerja yang telah ditetapkan oleh kepala sekolah.

### c. Kemampuan Teknik dalam Pengembangan Sekolah

Hasil analisis mengenai kemampuan teknik dalam pengembangan Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Pohuwato pada Tabel 4 berikut ini:



**Tabel 4: Rangkuman Kemampuan teknik dalam pengembangan Sekolah**

No	Skor Pernyataan			Kriteria
	Aktual	Ideal	%	
1	337	385	87.53%	Cukup Baik
2	338	385	87.79%	Cukup Baik
3	340	385	88.31%	Cukup Baik
4	339	385	88.05%	Cukup Baik
5	342	385	88.83%	Cukup Baik
6	342	385	88.83%	Cukup Baik
7	334	385	86.75%	Cukup Baik
8	336	385	87.27%	Cukup Baik
9	335	385	87.01%	Cukup Baik
10	310	385	80.52%	Cukup Baik
11	336	385	87.27%	Cukup Baik
12	331	385	85.97%	Cukup Baik
13	338	385	87.79%	Cukup Baik
14	325	385	84.42%	Cukup Baik
15	311	385	80.78%	Cukup Baik
<b>Total</b>	<b>4,994</b>	<b>5,775</b>	<b>86.48%</b>	<b>Cukup Baik</b>

Sumber: Data diolah, 2019 (lampiran 5)

Tabel di atas menunjukkan bahwa kemampuan teknik dalam pengembangan Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Pohuwato terletak pada kriteria yang “Cukup Baik” dengan rata-rata sebesar 86,48%. Sehingga hasil secara keseluruhan dapat diinterpretasikan bahwa kepala Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Pohuwato memiliki kecenderungan kemampuan teknik yang mumpuni untuk mengembangkan sekolah dengan berbagai pengetahuan dan keterampilan dalam melakukan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi serta supervisi dengan baik. Kemampuan teknik ini lebih pada proses pelaksanaan yang dapat dilaksanakan dengan baik oleh kepala sekolah dalam memajemen sekolah, sementara untuk konseptual yakni membuat sebuah perencanaan. Belum optimalnya hasil kemampuan teknik ini menjadi gambaran bahwa kepala sekolah masih harus terus mengembangkan kemampuannya melalui berbagai kegiatan yang dilakukan oleh stakeholder pendidikan di Provinsi Gorontalo.

## PEMBAHASAN

Hasil penelitian secara keseluruhan ditemukan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah dalam pengembangan Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Pohuwato terletak pada kriteria yang cukup baik dengan skor sebesar 88,45%. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah mampu untuk melakukan manajemen terhadap sekolah yang dipimpinnya sehingga sekolah dapat mencapai visi dan misi sebagai implikasi dari pengembangan sekolah. Hasil ini sejalan dengan pendapat dari Martono (2013) bahwa kepala sekolah bertindak pengelola satuan pendidikan yang bertugas menghimpun, memanfaatkan, dan mengoptimalkan seluruh potensi dan SDM, sumber



daya lingkungan (sarana dan prasarana) serta sumber dana yang ada untuk membina sekolah dan masyarakat sekolah yang dikelolanya.

Hasil ini juga sesuai dengan pernyataan Danim (2006: 211) bahwa kepala sekolah harus memperhatikan tiga hal, yaitu proses pendayagunaan seluruh sumber organisasi, pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebagai pemimpin, kepala sekolah harus mampu mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing. Juga memberikan bimbingan dan pengarahan bagi mereka serta memberikan dorongan memacu dan berdiri didepan demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan. Disamping itu, kepala sekolah dan tim harus mampu menjalin komunikasi dengan masyarakat, mengelola sumber-sumber, bekerja sama dengan orang tua murid dan keluarga, serta membuat kebijakan praktik kerja yang manjur bagi perbaikan prestasi belajar siswa.

Hasil analisis mengenai kemampuan manajerial kepala sekolah dalam pengembangan sekolah di SMP se Kecamatan Pohuwato terletak pada kriteria yang cukup baik dengan skor sebesar 88,45%. Penjabaran mengenai kemampuan manajerial kepala sekolah dapat disajikan dalam bahasan sebagai berikut ini:

### **1. Kemampuan Konseptual dalam Pengembangan Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Pohuwato**

Hasil pengujian indikator pertama menunjukkan bahwa Kemampuan konseptual dalam pengembangan Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Pohuwato terletak pada kriteria yang “Cukup Baik” dengan rata-rata sebesar 88,63%. Sehingga hasil secara keseluruhan dapat diinterpretasikan bahwa kepala sekolah di Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Pohuwato mampu mengembangkan sekolah melalui suatu kemampuan perencanaan strategi dalam merumuskan suatu tujuan dan proses pencapaiannya sebagai sebuah standar operasional dan pedoman untuk melaksanakan fungsi-fungsi dari semua warga sekolah. Kemampuan konseptual dalam keadaan cukup baik ini juga menjadi gambaran bahwa masih perlunya upaya yang konkrit untuk mengasah kemampuan kepala sekolah dalam manajemen sekolah agar dapat mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan strategis yang telah ditetapkan.

Hasil tersebut sesuai dengan pendapat dari Akdon (2006) bahwa kemampuan konseptual ini mutlak diperlukan oleh manajer karena salah satu fungsi manajerial adalah melakukan perencanaan. Kepala sekolah harus mampu melakukan proses perencanaan, baik perencanaan jangka pendek, menengah, maupun perencanaan jangka panjang, misalnya satu bulan hingga satu tahun. Dalam hal ini seorang manajer harus mampu mendiagnosa dan menganalisis masalah. Kepala sekolah menganalisis komponen-komponen tersebut, setelah itu, ia harus dapat mengajukan suatu pemecahan yang tepat. Pemikiran konseptual seorang manajer harus mampu memandang seluruh tugas yang ada dalam abstraksinya dan mampu menghubungkannya dengan tugas-tugas lainnya. Implementasi dari conceptual skill tersebut diperlukan kerangka kerja yang sistematis agar tercapai tujuan yang maksimal.



## **2. Kemampuan Hubungan Manusiawi dalam pengembangan Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Pohuwato**

Hasil pengujian indikator kedua menunjukkan bahwa Kemampuan hubungan manusiawi dalam pengembangan Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Pohuwato terletak pada kriteria yang “Baik” dengan rata-rata sebesar 90,25%. Sehingga hasil secara keseluruhan dapat diinterpretasikan bahwa kepala Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Pohuwato memiliki kemampuan untuk menjalin kerja sama dengan berbagai pihak yang dapat menjadi pendukung bagi kepala sekolah untuk melakukan lobby atau hal-hal kerja sama dengan pihak lain yang menguntungkan sekolah. Baiknya indikator ini karena kepala sekolah senantiasa menjaga koordinasi dan komunikasi dengan warga sekolah yang dibuktikan motivasi dan pembinaan yang berkesinambungan, kemudian komunikasi dan koordinasi dengan pihak stakeholder dan masyarakat untuk mendukung program dan sasaran kerja yang telah ditetapkan oleh kepala sekolah.

Hasil tersebut sesuai dengan pendapat dari Jawwad (2009) bahwa seorang manajer harus memiliki kemampuan berinteraksi dengan berbagai macam manusia yang berbeda, hal itu mencakup: kemampuan memotivasi orang untuk bekerja, kemampuan mendengar orang lain, kemampuan berhubungan dengan orang lain. Kemampuan manusiawi pada hakekatnya merupakan kemampuan untuk mengadakan kontak hubungan kerja sama secara optimal kepada orang-orang yang diajak bekerja dengan memperhatikan kodratnya dan harkatnya sebagai manusia. Human Skill juga diartikan segala hal yang berkaitan dengan sebagai individu dan hubungannya dengan oranglain dan caranya berinteraksi dengan mereka Human Skill juga diartikan segala hal yang berkaitan dengan sebagai individu dan hubungannya dengan oranglain dan caranya berinteraksi dengan mereka.

## **3. Kemampuan Teknik dalam Pengembangan Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Pohuwato**

Hasil pengujian indikator ketiga menunjukkan bahwa Kemampuan teknik dalam pengembangan Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Pohuwato terletak pada kriteria yang “Cukup Baik” dengan rata-rata sebesar 86,48%. Sehingga hasil secara keseluruhan dapat diinterpretasikan bahwa kepala Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Pohuwato memiliki kecenderungan kemampuan teknik yang mumpuni untuk mengembangkan sekolah dengan berbagai pengetahuan dan keterampilan dalam melakukan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi serta supervisi dengan baik. Kemampuan teknik ini lebih pada proses pelaksanaan yang dapat dilaksanakan dengan baik oleh kepala sekolah dalam memajemen sekolah, sementara untuk konseptual yakni membuat sebuah perencanaan. Belum optimalnya hasil kemampuan teknik ini menjadi gambaran bahwa kepala sekolah masih harus terus mengembangkan kemampuannya melalui berbagai kegiatan yang dilakukan oleh stakeholder pendidikan di Provinsi Gorontalo.

Hasil ini sesuai dengan pernyataan dari Mulyasa (2012) bahwa seorang manajer dalam kemampuan teknik harus mempunyai kemampuan administrasi (kemampuan mengelola bidang administrasi), penguasa bahasa (untuk bergaul dan berhubungan dengan manusia). Dalam pekerjaan yang merupakan bidang spesialisasinya, tentunya kepala sekolah sebagai manajer adalah dibidang pendidikan. Kemampuan teknik



sebagian besar perlu dikuasai oleh manajer terdepan, sebab para manajer terdepan berhadapan langsung dengan para petugas pendidikan terutama para pengajar. Para manajer terdepan sekaligus sebagai supervisor, yang berkewajiban membina dan membimbing para pengajar agar mampu mengajar dengan sebaik mungkin dan mengontrol kerja para pengajar.

Secara keseluruhan hasil ini sesuai dengan pendapat teori dari Danim (2009:24) menyatakan bahwa seorang kepala sekolah sangat penting memiliki pengetahuan kekepala sekolah, sebab implementasi tugas pokok dan fungsi kepala sekolah tidak cukup hanya mengandalkan aksi-aksi praktis dan fragmentasi, melainkan berbasis pada pengetahuan bidang manajemen dan kepemimpinan yang cerdas. Hakikat pengetahuan adalah segenap apa yang kepala sekolah ketahui tentang sesuatu obyek tertentu. Pengetahuan itu sendiri merupakan khasanah kekayaan mental yang secara langsung atau tidak langsung turut memperkaya kehidupan kepala sekolah.

Salah satu aspek yang harus dipertimbangkan dalam pengembangan sekolah yakni kemampuan manajerial kepala sekolah. Menurut Adair (2007) kemampuan manajerial kepala sekolah adalah seni mempengaruhi sekelompok orang yang ada dalam lingkungan sekolah untuk mengikuti suatu alur kegiatan, seni mengendalikan, mengarahkan, dan mengeluarkan potensi setiap tenaga pendidik. Dari pendapat tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah adalah seni mempengaruhi dan memfasilitasi individu atau sekelompok orang sebagai tenaga pendidik dan berkaitan dengan manajemen untuk mengendalikan, mengarahkan, dan mengeluarkan potensi tenaga pendidik untuk mencapai tujuan bersama. Suprpto (2009) mengemukakan bahwa Keterampilan manajerial juga dapat disebut dengan kecakapan manajerial yaitu “suatu keterampilan atau karakteristik personal yang membantu tercapainya kinerja yang tinggi dalam tugas manajernen.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, peneliti dapat menarik simpulan bahwa:

1. Kemampuan manajerial kepala sekolah ditinjau dari kemampuan konseptual dalam pengembangan Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Pohuwato terletak pada kriteria yang “cukup baik” dengan rata-rata sebesar 88,63%.
2. Kemampuan manajerial kepala sekolah ditinjau dari kemampuan hubungan manusiawi dalam pengembangan Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Pohuwato terletak pada kriteria yang “baik” dengan rata-rata sebesar 90,25%.
3. Kemampuan manajerial kepala sekolah ditinjau dari kemampuan teknik dalam pengembangan Sekolah Menengah Pertama di Kabupaten Pohuwato terletak pada kriteria yang “cukup baik” dengan rata-rata sebesar 86,48%.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Adair, John. 2007. Cara Menumbuhkan Pemimpin 7 Prinsip Kunci. Pengembangan Kepemimpinan Yang Efektif. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Akdon. 2006. Manajemen Strategik Untuk Manajemen Pendidikan. Bandung: Penerbit Alfabeta
- Danim, Sudarwan. 2006. Visi Baru Manajemen Sekolah, dan unit Birokrasi keLembaga Akademik. Jakarta: Bumi Aksara.





- Danim, Sudarwan. 2009. *Manajemen Kepemimpinan Transformasional*. Kepala Sekolah. Jakarta: Rineka Cipta
- Haris, Ikhfan. 2016. *Perspektif Pengembangan Sekolah Seutuhnya dalam Konteks Manajemen Berbasis Sekolah*. *Jurnal Pendidikan Universitas Negeri Malang*
- Jawwad, Muhammad. 2009. *Menjadi Manajer Sukses*, Jakarta: Gema Insani
- Martono, Nanang. 2013. *Sekolah Publik Vs Sekolah Privat*. Jakarta : Yayasan Pustaka Obor
- Mulyasa, E. 2012. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Penerbit Remaja Rosdakarya
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung : Penerbit Alfabeta
- Suprpto. 2009. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.



AKSARA: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal  
P-ISSN [2407-8018](#) E-ISSN [2721-7310](#) DOI prefix [10.37905](#)  
Volume 08, (1), January 2022  
<http://ejournal.pps.ung.ac.id/index.php/Aksara>