

**KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH  
DALAM MEWUJUDKAN BUDAYA SEKOLAH  
DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA  
(SMP) NEGERI 3 TUALANG  
KABUPATEN SIAK**

**TESIS**

Ditujukan untuk melengkapi salah satu syarat guna memperoleh Gelar  
Magister Pendidikan (M.Pd) Pada Program Studi  
Manajemen Pendidikan Islam



Oleh:

**CANDRA HARA HAP**  
**NIM. 22090613074**

**PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
1443 H / 2022 M**

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



UIN SUSKA RIAU

KEMENTERIAN AGAMA RI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
**PASCASARJANA**  
**كلية الدراسات العليا**  
**THE GRADUATE PROGRAMME**

Alamat : Jl. KH. Ahmad Dahlan No. 94 Pekanbaru 28129 PO.BOX. 1004  
Phone & Facs, (0761) 858832, Site : pps.uin-suska.ac.id E-mail : pps@uin-suska.ac.id

## Lembaran Pengesahan

Nama : Candra Harahap  
Nomor Induk Mahasiswa : 22090613074  
Gelara Akademik : M.Pd. (Magister Pendidikan)  
Judul : KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM  
MEWUJUDKAN BUDAYA SEKOLAH DI SEKOLAH  
MENENGAH PERTAMA (SMP) NEGERI 3 TUALANG  
KABUPATEN SIAK

Tim Penguji:

**Dr. Agustiar, M.Ag.**  
Penguji I/Ketua

**Dr. Muhammad Fitriyadi, MA.**  
Penguji II/Sekretaris

**Dr. Afriza, S.Ag., M.Pd.**  
Penguji III

**Dr. H. Muslim Afandi, M.Pd.**  
Penguji IV

Tanggal Ujian/Pengesahan

06/06/2022

## PENGESAHAN PENGUJI

Kami yang bertanda tangan di bawah ini, selaku tim penguji tesis mengesahkan dan menyetujui bahwa tesis yang berjudul “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Budaya Sekolah di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 3 Tualang Kabupaten Siak” yang ditulis oleh:

Nama : Candra Harahap  
NIM : 22090613074  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Konsentrasi : -

Telah disajikan dan diperbaiki sesuai dengan saran tim penguji Tesis Program Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau yang telah diujikan pada tanggal 6 juni 2022.

Penguji I

**Dr. Afriza, S.Ag., M.Pd**  
NIP. 197005141998032006



.....  
Tgl. 07 Juni 2022

Penguji II

**Dr. H. Muslim Afandi, M.Pd**  
NIP. 196507151994021001



.....  
Tgl. 07 Juni 2022

Megetahui

Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam



**Dr. Agustiar, M. Ag**

NIP. 197108051998031004

## PENGESAHAN PEMBIMBING

Kami yang bertanda tangan di bawah ini, selaku pembimbing tesis mengesahkan dan menyetujui bahwa tesis yang berjudul "Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Budaya Sekolah di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 3 Tualang Kabupaten Siak" yang ditulis oleh:

Nama : Candra Harahap  
NIM : 22090613074  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Konsentrasi : -

Telah disajikan dan diperbaiki sesuai dengan saran pembimbing Tesis Program Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau yang telah diujikan pada tanggal 6 juni 2022.

Pembimbing I

**Dr. Mudasir, M.Pd**

NIP. 196611081994021001

.....

Tgl. 07 Juni 2022

Pembimbing II

**Dr. Ellya Roza, M.Hum**

NIP. 196011231992032001

.....

Tgl. 07 Juni 2022

Megetahui

Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam

**Dr. Agastiar, M. Ag**

NIP. 197108051998031004

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

Kami yang bertanda tangan di bawah ini, selaku pembimbing tesis dengan ini menyetujui bahwa tesis yang berjudul "Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Budaya Sekolah di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 3 Tualang Kabupaten Siak" yang ditulis oleh:

Nama : Candra Harahap  
NIM : 22090613074  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Konsentrasi :-

Untuk diajukan pada sidang Munaqasah Tesis pada Program Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau.

Tanggal: Maret 2022

Pembimbing I

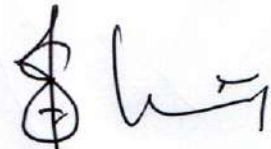


**Dr. Mudasir, M.Pd**

NIP. 196611081994021001

Tanggal: Maret 2022

Pembimbing II



**Dr. Elyza Roza, M.Hum**

NIP. 196011231992032001

Megetahui

Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam



**Dr. Agustiar, M. Ag**

NIP. 197108051998031004

**Dr, Mudasir, M.Pd**  
DOSEN PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SULTAN SYARIF KASIM RIAU

NOTA DINAS

Perihal: Tesis Saudara

**Candra Harahap**

Kepada Yth.  
**Direktur Pascasarjana**  
Uin Suska Riau  
di  
Pekanbaru

*Assalamualaikum Wr. Wb.*

Setelah kami membaca, meneliti, mengoreksi, dan mengadakan perbaikan terhadap isi tesis saudara:

Nama : Candra Harahap  
NIM : 22090613074  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Konsentrasi : -  
Judul : Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Budaya Sekolah di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 3 Tualang Kabupaten Siak

Maka dengan ini dapat disetujui dan diuji untuk diberikan penilaian dalam sidang ujian Tesis Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

*Wassalamualaikum Wr. Wb.*

Pekanbaru, Maret 2022  
Pembimbing I



**Dr. Mudasir, M.Pd**  
NIP. 196611081994021001

**Dr. Ellya Roza, M.Hum**  
DOSEN PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SULTAN SYARIF KASIM RIAU

NOTA DINAS

Perihal: Tesis Saudara  
**Candra Harahap**

Kepada Yth.  
**Direktur Pascasarjana**  
Uin Suska Riau  
di\_  
Pekanbaru

*Assalamualaikum Wr. Wb.*

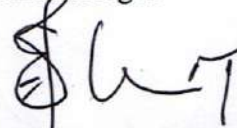
Setelah kami membaca, meneliti, mengoreksi, dan mengadakan perbaikan terhadap isi tesis saudara:

Nama : Candra Harahap  
NIM : 22090613074  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Konsentrasi : -  
Judul : Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Budaya Sekolah di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 3 Tualang Kabupaten Siak

Maka dengan ini dapat disetujui dan diuji untuk diberikan penilaian dalam sidang ujian Tesis Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

*Wassalamualaikum Wr. Wb.*

Pekanbaru, Maret 2022  
Pembimbing II



**Dr. Ellya Roza, M.Hum**  
NIP. 196011231992032001

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : CANDRA HARAHAP  
NIM : 22090613074  
Tempat/ Tanggal Lahir : Lantosan I, 02 April 1987  
Program studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Kosentrasi : Pendidikan Agama Islam

Judul tesis

**Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Budaya Sekolah Di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 3 Tualang Kabupaten Siak**

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa :

1. Penulisan Tesis dengan judul sebagaimana tersebut diatas adalah hasil pemikiran dan penelitian saya sendiri.
2. Semua kutipan pada karya tulis saya ini sudah disebutkan sumbernya.
3. Oleh karena itu Tesis saya ini saya nyatakan bebas plagiat.
4. Apabila dikemudian hari terbukti terdapat ditemukan plagiat dalam penulisan Tesis saya tersebut, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan perundang-undangan.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan dari pihak manapun juga.

Pekanbaru, Juni.2022  
ang membuat Penyataan.



Candra Harahap  
NIM : 22090613074



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur Alhamdulillah, penulis ucapkan kepada Allah SWT yang telah memberikan nikmat dan hidayahNya kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan Tesis ini. Shalawat dan salam tidak lupa penulis haturkan kepada Nabi Muhammad SAW, semoga kita senantiasa menjadi ummatnya yang berada di jalan yang lurus, *Amin Ya Rabbal'alamin*.

Laporan tesis ini berjudul “Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mewujudkan budaya sekolah di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 3 Tualang Kabupaten Siak”, dapat penulis selesaikan guna memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd) pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Selanjutnya, penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada kedua orang tua, istriku tercinta dan anak-anak atas segala do'a, pengorbanan dan cinta kasih yang diberikan kepada penulis selama ini, sehingga penulis menjadi bersemangat dalam menyelesaikan perkuliahan di Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan Laporan Tesis ini, yakni kepada:

1. Prof. Dr. H. Hairunnas, M.Ag., selaku Rektor UIN Suska Riau, beserta Wakil Rektor I Dr. Hj. Helmiati, M.Ag., Wakil Rektor II Dr. H. Mas'ud Zein, M.Pd., Wakil Rektor III Edi Erwan, S.Pt., M.Sc., Ph.D., yang telah memberikan kesempatan belajar bagi penulis untuk menimba ilmu di Perguruan Tinggi ini.

2. Prof. Dr. H. Ilyas Husti, MA., Direktur Pascasarjana, Dr. Zaitun, M.Ag., Wakil Direktur, beserta staff dan karyawan Pascasarjana Universitas Islam Negeri

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Sultan Syarif Kasim Riau yang telah menyediakan pelayanan akademik bagi penulis selama melaksanakan pendidikan di Pascasarjana ini.

Dr. H. Agustiar, M.Ag, selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Dr. H. Muhammad Fitriadi, M.A Sekretaris Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, yang telah memberi bimbingan kepada penulis untuk menyelesaikan perkuliahan pada Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Dr. Mudasir, M.Pd sebagai Pembimbing I, Dr. Ellya Roza, M.Hum sebagai Pembimbing II yang telah bersedia meluangkan waktunya serta memberikan masukan dan juga motivasi bagi penulis dalam penyusunan tesis ini dari awal hingga akhir.

Dr. Muslim Afandi, M.Pd selaku dosen Penasehat Akademis yang selalu membimbing, mengarahkan dan membantu penulis dalam proses perkuliahan.

Seluruh dosen di lingkungan Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau yang telah mentransformasikan ilmu dan pengetahuan di bidang manajemen kepada penulis.

Kepala SMP Negeri 3 Tualang dan beserta guru-guru yang telah bersedia menjadi informan serta memberi kesempatan bagi penulis dan mau bekerja sama dalam mengumpulkan data penelitian ini.

Teman-teman Program Studi S2 Manajemen Pendidikan Islam angkatan 2020 yakni: Irfan Muhammad Fauzi, Alfikri Fauzi, Ridwan Alatas, M. Royansyah, Gusniarti Nasution, yang turut memotivasi penulis untuk menyelesaikan perkuliahan di Pascasarjana Universitas Sultan Syarif Kasim Riau.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

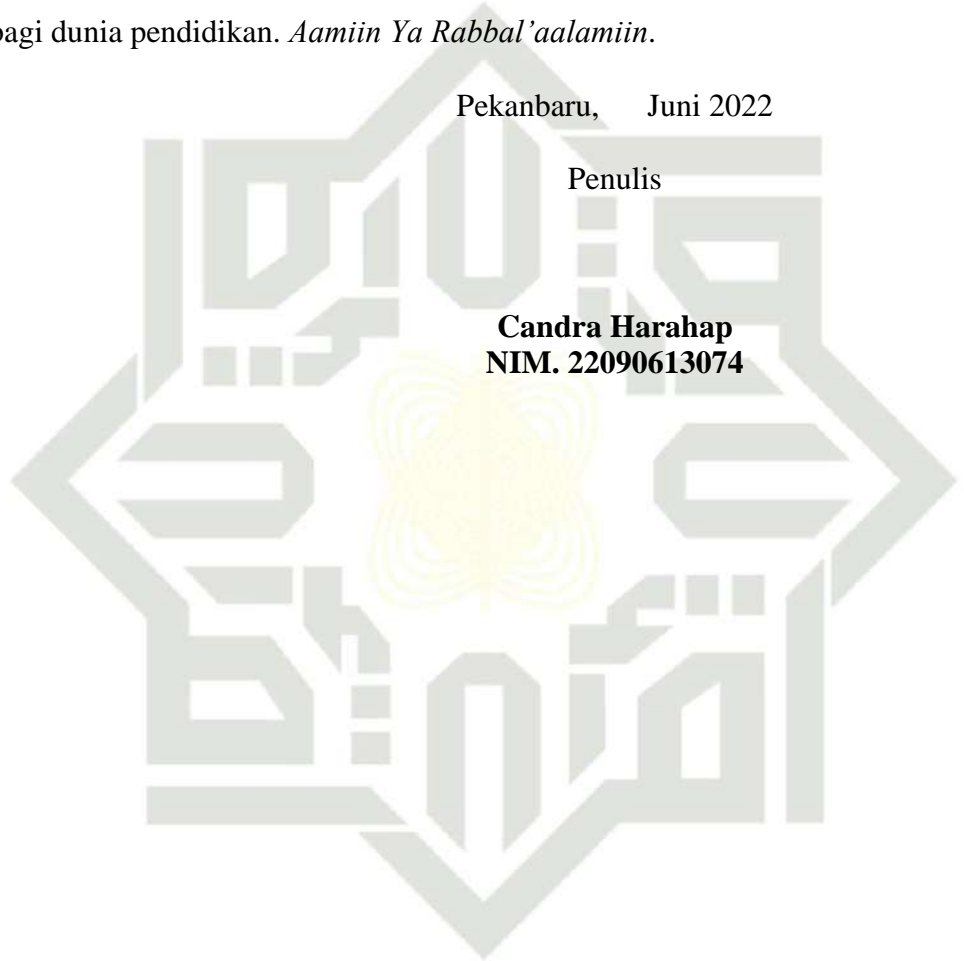
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dalam penyusunan Tesis ini penulis sudah berupaya dengan sebaik mungkin. Namun, apabila masih ditemukan berbagai kekurangan atau kesalahan sistematika dalam penulisannya, maka diharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun dari segenap pembaca yang budiman dan semoga penelitian ini bermanfaat bagi dunia pendidikan. *Aamiin Ya Rabbal'aalamiin.*

Pekanbaru, Juni 2022

Penulis

**Candra Harahap**  
**NIM. 22090613074**



UIN SUSKA RIAU

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PENGESAHAN AKADEMIK</b>	
<b>LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI</b>	
<b>LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING</b>	
<b>LEMBAR PERSETUJUAN</b>	
<b>SURAT PERNYATAAN</b>	
<b>NOTA DINAS PEMBIMBING I</b>	
<b>NOTA DINAS PEMBIMBING II</b>	
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	i
<b>DAFTAR ISI</b> .....	iv
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	vi
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI</b> .....	vii
<b>ABSTRAK</b> .....	xii
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Penegasan Istilah .....	4
C. Permasalahan .....	5
1. Identifikasi Masalah .....	5
2. Batasan Masalah .....	5
3. Rumusan Masalah .....	6
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	6
1. Tujuan Penelitian .....	6
2. Manfaat Penelitian .....	7
<b>BAB II. KERANGKA TEORETIS</b> .....	10
A. Kajian Teori .....	10
1. Kompetensi manajerial kepala sekolah .....	10
2. Budaya Sekolah .....	28
3. Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mewujudkan	



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

budaya sekolah .....	36
B. Konsep Operasional .....	41
C. Penelitian yang Relevan .....	43
<b>BAB III. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>46</b>
A. Pendekatan penelitian .....	46
B. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	48
C. Informan Penelitian .....	49
D. Teknik Pengumpulan Data .....	50
E. Analisis Data .....	52
F. Triangulasi Data .....	54
<b>BAB IV. PENYAJIAN DAN HASIL PENELITIAN.....</b>	<b>55</b>
A. Deskripsi Lokasi Penelitian.....	55
B. Hasil Penelitian .....	63
C. Pembahasan Hasil Penelitian .....	90
<b>BAB V. PENUTUP.....</b>	<b>102</b>
A. Kesimpulan.....	102
B. Saran.....	103

**DAFTAR PUSTAKA**

**DAFTAR LAMPIRAN**

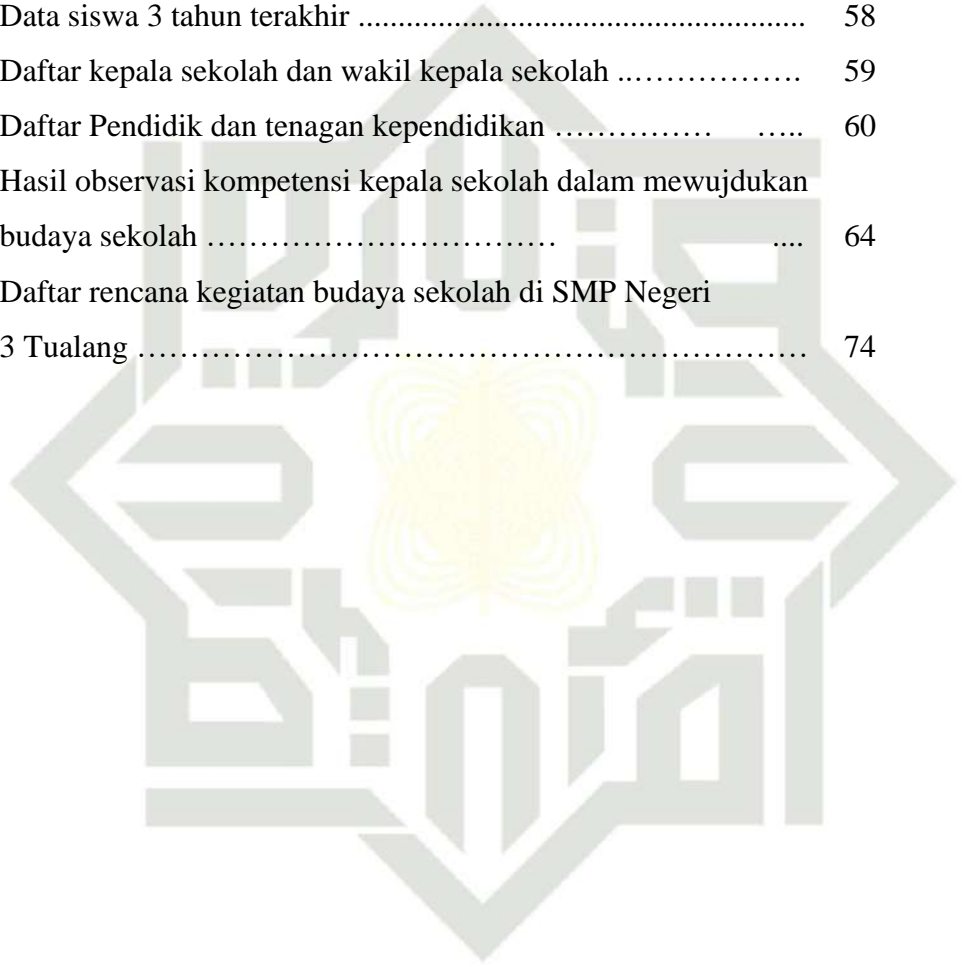
UIN SUSKA RIAU

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**DAFTAR TABEL**

Tabel II.1	Kerangka Berpikir Penelitian .....	42
Tabel III.1	Rencana waktu penelitian .....	48
Tabel IV.1	Jumlah peserta didik baru .....	58
Tabel IV.2	Data siswa 3 tahun terakhir .....	58
Tabel IV.3	Daftar kepala sekolah dan wakil kepala sekolah .....	59
Tabel IV.4	Daftar Pendidik dan tenaga kependidikan .....	60
Tabel IV.5	Hasil observasi kompetensi kepala sekolah dalam mewujudkan budaya sekolah .....	64
Tabel IV.6	Daftar rencana kegiatan budaya sekolah di SMP Negeri 3 Tualang .....	74



## PEDOMAN TRANSLITERASI

Berikut ini adalah pedoman transliterasi yang diberlakukan berdasarkan Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 158 Tahun 1987 dan Nomor 0543/b/u/1987.

### 1. Konsonan

No	Arab	Latin	No	Arab	Latin	No	Arab	Latin
	ا	Tidak dilambangkan	11	ز	Z	21	ق	q
	ب	B	12	س	S	22	ك	k
	ت	T	13	ش	Sy	23	ل	l
4	ث	ṣ	14	ص	ṣ	24	م	m
5	ج	J	15	د	ḍ	25	ن	n
6	ح	ḥ	16	ط	ṭ	26	و	w
7	خ	Kh	17	ظ	ẓ	27	ه	h
8	د	D	18	ع	'	28	ء	'
9	ذ	Ẓ	19	غ	G	29	ي	y
10	ر	R	20	ف	F			

### 2. Vokal Pendek

= a	كَتَبَ	kataba
= i	سُئِلَ	su'ila
= u	يَذْهَبُ	yaẓhabu

### 3. Vokal Panjang

= ā	قَالَ	qāla
= ī	قِيلَ	qīla
= ū	يَقُولُ	yaqūlu

### 4. Diftong

= ai	كَيْفَ	kaifa
= au	حَوْلَ	ḥaula

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**5. Vokal Rangkap**

Lambang yang digunakan untuk vokal rangkap adalah gabungan antara harakat dan huruf, dengan transliterasi berupa gabungan huruf.

Tanda Huruf		Tanda Baca	Huruf
ي	<i>Fathah dan ya</i>	<i>Ai</i>	<i>a dan i</i>
و	<i>Fathah dan waw</i>	<i>Au</i>	<i>a dan u</i>

Contoh:

- كيف : kaifa  
 على : ‘ala  
 حول : haula  
 أي : ai atau ay

**6. Mad**

Mad atau panjang dilambangkan dengan harakat atau huruf, dengan transliterasi berupa huruf atau benda:

Contoh:

Harkat dan huruf		Tanda baca	Keterangan
اي	<i>Fatha dan alif atau ya</i>	A	a dan garis panjang diatas
اي	<i>Kasroh dan ya</i>	I	i dan garis diatas
او	<i>Dlommatain dan waw</i>	U	U dan garis diatas

- قال سبحنك : *qala subhanaka*  
 صام رمضان : *shama ramadlana*  
 رمي : *rama*  
 فيها منافع : *fi manafi ‘u*  
 يكتبون ما يمكرون : *yaktubuna ma yamkuruna*  
 اذ قال يوسف لايه : *iz qala yusufu liabihi*

**7. Ta’ Marbutah**

Transliterasi untuk ta marbutah ada dua macam:



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- a. Ta' Marbutah hidup atau yang mendapat harakat fatha, kasroh dan dlammah, maka transliterasinya adalah /t/.
2. Ta' Marbutah yang mati atau mendapat harakat sukun, maka transliterasinya adalah/h/.
3. Kalau pada kata yang terakhir dengan ta marbutah diikuti dengan kata yang memakai al serta bacaan keduanya terpisah, maka ta marbutah itu ditransliterasikan dengan /h/.
4. Pola penulisan tetap 2 macam

Contoh:

رومضة الاطفال	<i>Raudlatul athfal</i>
المدينة المنورة	al-Madinah al-munawwarah

**8. Syaddad (Tasydid)**

Syaddah atau tasydid dalam system tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, yaitu tanda syaddah atau tasydid. Dalam transliterasi ini tanda syaddah tersebut dilambangkan dengan huruf yang diberi tanda syaddah tersebut dilambangkan dengan huruf yang diberi tanda syaddah tersebut.

ربنا = *Robbana*      نزل = *Nazzala*

**9. Kata Sandang**

Diikuti huruf *Syamsiah*

Kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah ditransliterasikan bunyinya dengan huruf /l/ diganti dengan huruf yang langsung mengikutinya. Pola yang dipakau ada dua seperti berikut.

Contoh:

	Pola Penulisan	
التواب	<i>Al-tawwabu</i>	<i>At-tawwabu</i>
الشمس	<i>Al-syamsu</i>	<i>Asy-syamsu</i>

Diikuti huruf *Qomariah*

Kata sandang yang diikuti huruf qomariyah ditransliterasikan sesuai dengan aturan- aturan diatas dan dengan bunyinya.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Contoh:

	Pola Penulisan	
البدیع	<i>Al-badi'u</i>	<i>Al-badi'u</i>
القمر	<i>Al-qomaru</i>	<i>Al-qomaru</i>

Catatan: Baik diikuti huruf *syamsiah* maupun *qomariyah*, kata sandang ditulis secara terpisah dari kata yang mengikutinya dan diberi tanda hubung (-).

### 10. Hamzah

*Hamzah* ditransliterasikan dengan opostrof. Namun hal ini hanya berlaku bagi hamzah yang terletak ditengah dan akhir kata. Apabila terletak diawal kata, hamzah tidak dilambangkan karena dalam tulisannya ia berupa *alif*.

Contoh:

تاخذون	: <i>Ta'khuzuna</i>
الشهداء	: <i>Asy-syuhada'u</i>
امرت	: <i>Umirtu</i>
فاتي بها	: <i>Fa'tibiha</i>

### 11. Penulisan Huruf

Pada dasarnya setiap kata, baik *fi'il*, *isim* maupun *huruf* ditulis terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab sudah lazim dirangkaikan dengan kata-kata lain karena ada huruf atau harakat yang dihilangkan. Maka penulisan kata tersebut dirangkaikan juga dengan kata lain yang mengikutinya. Penulisan dapat menggunakan salah satu dari dua pola sebagai berikut:

Contoh	Pola Penulisan
وان لها لهو خير الرازقين	<i>Wa innalaha lahuwa khair al-raziqin</i>
فاو فوا الكيل والميزان	<i>Fa aufu al-kaila wa al-mizani</i>

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## ABSTRAK

**Candra Harahap (2022): Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mewujudkan budaya sekolah di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 3 Tualang Kabupaten siak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mewujudkan budaya sekolah di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 3 Tualang kabupaten Siak. Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik deduktif induktif yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan membuat kesimpulan. Adapun hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1. Perencanaan kegiatan budaya sekolah yang dilakukan oleh kepala sekolah SMP Negeri 3 Tualang dalam kategori sangat baik. Kepala sekolah SMP Negeri 3 Tualang melakukan perencanaan diawal semester tahun pelajaran. Dalam perencanaan kepala sekolah, sudah menentukan tujuan kegiatan, bentuk kegiatan, tempat kegiatan, waktu kegiatan dan juga koordinator kegiatan. 2. Koordinasi dengan tripusat pendidikan tentang kegiatan budaya sekolah, dilakukan dengan baik. Kepala sekolah SMP Negeri 3 Tualang sudah melakukan koordinasi dengan guru, siswa, orang tua siswa atau wali siswa serta dengan dinas terkait. 3. Pelaksanaan kegiatan budaya sekolah di SMP Negeri 3 Tualang, sudah dilaksanakan sesuai dengan apa yang direncanakan pada awal semester tahun ajaran baru. Sehingga dengan hal ini, kompetensi kepala sekolah dalam pelaksanaan kegiatan budaya sekolah kategori baik. 4. Monitoring dan evaluasi kegiatan budaya sekolah yang dilakukan oleh kepala sekolah SMP Negeri 3 Tualang kategori sangat baik. Monitoring dan evaluasi dilakukan setiap harinya dan juga dilakukan setiap bulannya.

**Kata Kunci:** *Kompetensi Manajerial, Budaya Sekolah, SMP Negeri 3 Tualang*

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## ABSTRACT

**Candra Harahap (2022): The Principals' Managerial Competences in Running the School Culture at State Junior High School 3 Tualang, Siak**

This study purpose is to determine the principal's managerial competences in running the school culture in the State Junior High School 3 Tualang, Siak. This type of research was field research through a qualitative approach. The Data collection techniques were observation, interviews, and documentation. Data analysis in this study used inductive deductive technique which was included data reduction, data presentation, and conclusions. The results of this study indicate that: 1. The school cultural activities planning is very good. The principal of State Junior High School 3 Tualang, Siak does the planning at the beginning of the semester. The Principal considers the purpose of the activity, the form of the activity, the place of the activity, the time of the activity and also the coordinator of the activity. 2. The School Culture planning also have a good coordination between teachers, students, parents or guardians of students and education office. 3. The implementation of school culture activities at State Junior High School 3 Tualang, Siak has been carried out base on what was planned at the beginning of the semester. So, It can concluded that the competence of the principal in the implementation of school cultural activities can be categorized good. 4. Monitoring and evaluation of school culture activities carried out by the principal of State Junior High School 3 Tualang is very good. Monitoring and evaluation are carried out on a daily and monthly basis. Monitoring and evaluation are carried out on a daily and monthly basis.

**Keywords:** *Managerial Competence, School Culture, State Junior High School 3 Tualang, Siak*

## ملخص

جاندره هاراهاف، (٢٠٢٠): كفاءة تنظيمية ناظر المدرسة في إظهار الثقافة المدرسية في المدرسة المتوسطة الأولى الثالثة توالانج بمنطقة سيك

يهدف هذا البحث إلى معرفة كفاءة تنظيمية ناظر المدرسة في إظهار الثقافة المدرسية في المدرسة المتوسطة الأولى الثالثة توالانج بمنطقة سيك. نوع هذا البحث ميداني بمدخل نوعي. وأساليب جمع البيانات ملاحظة ومقابلة ووثيقة. وأسلوب تحليل البيانات قياسي استقرائي يحتوي على تقليل البيانات وتقديم البيانات والاستنتاج. ونتائج البحث دلت على ما يأتي: الأول تخطيط النشاط الثقافي المدرسي الذي قام به ناظر مدرسة المتوسطة الأولى الثالثة توالانج بمنطقة سيك حيث أقام به في أول الفصل الدراسي. وقد عين ناظر المدرسة الأهداف الأنشطة المطلوبة وأنواعها وزمان أداؤها ومنسقاها عند صناعة التخطيط. الثاني التنسيق بين ناظر المدرسة والتلاميذ وولاية التلاميذ في المتوسطة الأولى الثالثة توالانج بمنطقة سيك ومع وزارة الشؤون التربوية. الثالث تنفيذ النشاط الثقافي المخطط في المتوسطة الأولى الثالثة توالانج بمنطقة سيك وقع في منزلة جيدة. الرابع رقاب التقويم عن نشاط الثقافي المدرسي الذي قام به ناظر المدرسة في المتوسطة الأولى الثالثة توالانج بمنطقة سيك جيد. فالرقاب والتقويم أقام بهما ناظر المدرس كل يوم وكل شهر.

الكلمات الرئيسية: كفاءة تنظيمية، الثقافة المدرسية، المتوسطة الأولى الثالثة توالانج

بمنطقة سيك

UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB I PENDAHULUAN

### A Latar Belakang

Lembaga Pendidikan formal pastinya memiliki seorang pemimpin atau yang sering disebut kepala sekolah. Dalam mencapai tujuan Pendidikan seorang kepala sekolah sejatinya dapat membuat strategi-strategi yang baik sesuai dengan kompetensi yang ada pada dirinya dan lingkungan sekolahnya.

Kepala sekolah dalam lembaga pendidikan, diharuskan memiliki multi kompetensi dalam dirinya. Berbekal kompetensi tersebut diharapkan kepala sekolah dapat menghasilkan *output* yang baik. Kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah, tercantum dalam peraturan Menteri Pendidikan nomor 13 tahun 2007, yang salah satu kompetensi tersebut adalah kompetensi manajerial.

Kompetensi manajerial adalah kemampuan mengendalikan seluruh sumber daya dalam satuan Pendidikan untuk mencapai visi dan misi serta tujuan satuan Pendidikan.<sup>1</sup> Salah satu tujuan Pendidikan yang harus dicapai kepala sekolah adalah melaksanakan Penguatan Pendidikan karakter (PPK) dalam lingkungan Pendidikan melalui kegiatan berbasis kelas, berbasis budaya sekolah dan berbasis masyarakat.

Penguatan Pendidikan karakter berbasis budaya sekolah adalah keseluruhan corak rasional antar individu di lingkungan Pendidikan yang

---

<sup>1</sup> Setyo Hartanto, Dkk. “*Kompetensi Manajerial*” (Solo, LPPKS. 2015), hlm. 1

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

membentuk tradisi yang tumbuh dan berkembang sesuai dengan spirit dan nilai-nilai karakter yang dikembangkan di sekolah.<sup>2</sup>

Dalam mewujudkan budaya sekolah, ada tiga ruang pengembangan yang dapat dilakukan yaitu :

1. Kegiatan rutin

Kegiatan rutin yang memiliki waktu khusus dan konsisten pelaksanaannya, misalnya kegiatan membaca 15 menit sebelum memulai pelajaran, menyanyikan lagu kebangsaan, dan lain-lain.

2. Kegiatan terprogram

Kegiatan yang diprogramkan oleh sekolah, misalnya perayaan hari besar nasional dan keagamaan, pekan literasi, bisnis day, dan lain-lain

3. Kegiatan spontan

Kegiatan yang dilakukan oleh warga sekolah sebagai tanggapan atas situasi kongret dan mendesak. Misalnya kegiatan tanggap bencana, peristiwa duka yang dialami salah satu warga sekolah, dan lain-lain.<sup>3</sup>

Kompetensi manajerial seorang kepala sekolah harus dapat terlihat dalam mewujudkan budaya sekolah tersebut, mulai dari assessment awal lingkungan sekolah, menyusun rencana kegiatan budaya sekolah, melakukan koordinasi dengan semua warga sekolah, melaksanakan program kegiatan yang direncanakan, dan menilai serta mengontrol kegiatan yang dilaksanakan.

<sup>2</sup> Indarti “*Panduan praktis Implementasi penguatan pendidikan karakter berbasis budaya sekolah*” (Jakarta, Pusat analisis dan sinkronisasi KEMDIKBUD. 2018), hlm. 8

<sup>3</sup> *Op Cit.* Indarti. 2018, hlm. 8

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 3 Tualang merupakan salah satu yang Lembaga Pendidikan yang ada di Kecamatan Tualang Kabupaten siak. SMP Negeri 3 Tualang ini merupakan salah satu sekolah yang memiliki jumlah rombongan belajar (rombel) atau kelas yang lumayan banyak yaitu 27 rombel (rombongan belajar) dan juga memiliki peserta didik yang termasuk banyak di dibandingkan sekolah lain yang ada di kecamatan tualang.

SMP Negeri 3 Tualang merupakan sekolah yang sudah mengintegrasikan program penguatan Pendidikan karakter dalam program Pendidikan di sekolah. Kegiatan yang sudah dilaksanakan tersebut, misalnya adanya kegiatan literasi sebelum belajar, menyanyikan lagu-lagu nasional saat awal pemebelajaran dan saat di akhir pemebelajaran, adanya kegiatan cepat tanggap pada musibah yang terjadi dan lain sebagainya.

Pola manajerial kepala sekolah di SMP Negeri 3 Tualang ini tentunya sudah memahami fungsi seorang manajer atau kepala dalam lingkungan Pendidikan. Membuat sebuah kebijakan atau kegiatan tentunya kepala sekolah harus memulai dari sebuah perencanaan, koordinasi dengan pihak terkait, dan control yang baik dari kepala sekolah tersebut.

Penguatan Pendidikan karkater melalui budaya sekolah yang sudah di program tersebut sejatinya berjalan maksimal dan juga berpengaruh secara positif pada karakter peserta didik di sekolah ini. Namun dalam pemantauan awal peneliti, bahwa di sekolah tersebut masih memiliki beberapa masalah yaitu:



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Kegiatan budaya sekolah yang dilaksanakan begitu saja, tanpa ada control dari kepala sekolah
2. Peserta didik yang masih bersikap acuh tak acuh dengan kegiatan budaya sekolah yang dilaksanakan.
3. Waktu pelaksanaan kegiatan budaya sekolah tidak sesuai dengan jadwal kegiatan yang sudah diprogramkan.
4. Kegiatan budaya sekolah hanya dikontrol oleh koordinator kegiatan yang ditunjuk oleh kepala sekolah
5. Masih adanya guru yang datang terlambat kesekolah dan juga terlambat masuk ke dalam kelas.

Sehubungan dengan latar belakang di atas, bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah di SMP Negeri 10 Tualang menarik untuk diteliti dan di bahas. Maka dengan hal ini penulis terasa tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Budaya Sekolah Di SMP Negeri 3 Tualang Kabupaten Siak.

#### **B. Penegasan Istilah**

Untuk menghindari kesalahan dalam memahami judul penelitian ini, maka perlu adanya penegasan istilah. Beberapa istilah yang terkait dengan penegasan istilah judul penelitian ini adalah: Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam mewujudkan budaya sekolah.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah adalah kemampuan khusus yang dimiliki oleh kepala sekolah sebagai manajer dalam melakukan fungsi-fungsi manajemen<sup>4</sup>.

2. Budaya Sekolah

Budaya sekolah adalah pola nilai-nilai, prinsi-prinsip, tradisi-tradisi dan kebiasaankebiasaan yang terbentuk dalam perjalanan panjang sekolah, dikembangkan sekolah dalam jangka waktu yang lama dan menjadi pegangan serta diyakini oleh seluruh warga sekolah sehingga mendorong munculnya sikap dan perilaku warga sekolah<sup>5</sup>.

**C. Permasalahan**

1. Identifikasi Masalah

Sebagaimana yang dituliskan pada latar belakang masalah di atas, bahwa ada beberapa identifikasi masalah yang dapat dirincikan sebagai berikut :

- a. Kurangnya kerja sama antara kepala sekolah dengan pihak majelis guru
- b. Tidak adanya control yang baik dari kepala sekolah dalam pelaksanaan budaya sekolah
- c. Perencanaan yang kurang maksimal dalam mewujudkan budaya sekolah

<sup>4</sup> Mulyasa, *Manajemen & kepemimpinan kepala sekolah*, (Jakarta:Remaka Rosda Karya,2013), hlm.5

<sup>5</sup> Zamroni, *Pendidikan Demokrasi pada Masyarakat Multikultural*, Yogyakarta: Gavin Kalam Utama. 2011, hlm. 111

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

d. Kegiatan budaya sekolah yang kurang terjadwal dengan baik .

2. Batasan Masalah

Berdasarkan beberapa identifikasi masalah di atas, maka dapat dituliskan Batasan masalah dalam penelitian ini, yaitu Kompetensi Manajerial kepala sekolah dalam mewujudkan budaya sekolah di sekolah menengah pertama (SMP) Negeri 3 Tualang Kabupaten Siak

3. Rumusan Masalah

Sehubungan dari sub focus penelitian di atas, maka dapat disusun rumusan masalah dalam penelitian ini, yaitu:

1. Bagaimana kompetensi manajerial kepala sekolah dalam menyusun perencanaan kegiatan budaya sekolah di SMP Negeri 3 Tualang?
2. Bagaimana kompetensi manajerial kepala sekolah dalam melaksanakan koordinasi dengan tripusat Pendidikan untuk mewujudkan budaya sekolah di SMP Negeri 3 Tualang?
3. Bagaimana kompetensi manajerial kepala sekolah dalam pelaksanaan budaya sekolah di SMP Negeri 3 Tualang?
4. Bagaimana kompetensi manajerial kepala sekolah dalam melaksanakan monitoring dan evaluasi kegiatan budaya sekolah di SMP Negeri 3 Tualang?

**D. Tujuan Dan Manfaat Penelitian**

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari rumusan masalah yang dituliskan di atas, maka dapat diuraikan tujuan dari penelitian ini adalah:

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- a. Untuk mendeskripsikan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam menyusun perencanaan kegiatan budaya sekolah di SMP Negeri 3 Tualang
- b. Untuk mendeskripsikan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam melaksanakan koordinasi dengan tripusat Pendidikan untuk mewujudkan budaya sekolah di SMP Negeri 3 Tualang
- c. Untuk mendeskripsikan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam pelaksanaan budaya sekolah di SMP Negeri 3 Tualang
- d. Untuk mendeskripsikan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam melaksanakan monitoring dan evaluasi kegiatan budaya sekolah di SMP Negeri 3 Tualang

2. Manfaat Penelitian

Adapun beberapa manfaat dilakukannya penelitian ini adalah:

- a. Manfaat Teoritis
  - 1) Diharapkan penelitian ini bisa membawa wawasan dan pengetahuan baru peneliti tentang kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mewujudkan budaya sekolah.
  - 2) Diharapkan penelitian ini dapat berkontribusi untuk kepala sekolah dalam mewujudkan budaya sekolah
  - 3) Penelitian ini bisa dijadikan bahan rujukan penelitian selanjutnya.
- b. Manfaat Praktis
  - 1) Bagi peneliti

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Penelitian ini menjadi salah satu syarat untuk penyelesaian pascasarjana dan mendapatkan gelar Magister Pendidikan (M.Pd) di Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau (UIN Suska Riau)

- 2) Bagi sekolah
  - a) Sebagai referensi bagi sekolah untuk mengetahui kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mewujudkan budaya sekolah.
  - b) Sebagai gambaran dan penjelasan bagi kepala sekolah tentang kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mewujudkan budaya sekolah.
- 3) Bagi mahasiswa
  - a) Sebagai bahan bacaan bagi mahasiswa dalam membuat karya ilmiah.
  - b) Sebagai referensi bagi mahasiswa dalam menulis penelitian khususnya kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mewujudkan budaya sekolah .
- 4) Bagi jurusan
  - a) Sebagai bahan bacaan di Kantor Jurusan Manajemen Pendidikan Islam
  - b) Sebagai bukti sumbangsih dari penelitian yang sudah dilakukan oleh mahasiswanya

- c) Sebagai bahan referensi keilmuan bagi ilmu manajemen Pendidikan Islam khususnya dalam kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mewujudkan budaya sekolah.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB II

### KERANGKA TEORITIS

#### A. Kerangka Teoritis

##### 1. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

###### a. Pengertian Kompetensi

Kompetensi berarti kewenangan (kekuasaan) untuk menentukan atau memutuskan sesuatu hal.<sup>6</sup> Pengertian dasar kompetensi (competency), yaitu kemampuan atau kecakapan. Menurut asal katanya, competency berarti kemampuan atau kecakapan. Selain memiliki arti kemampuan, kompetensi juga diartikan *the state of being legally competent or qualified*, yaitu keadaan berwenang atau memenuhi syarat menurut ketentuan hukum. Istilah kompetensi dari bahasa Inggris, yaitu *competence* sama dengan *being competence* dan *competence* sama dengan *having ability, power, authority, skill, knowledge, attitude, etc.*<sup>7</sup>

Inti dari kompetensi tersebut lebih cenderung pada apa yang dapat dilakukan seseorang/masyarakat dari pada apa yang mereka ketahui. Makna Penting Kompetensi dalam dunia pendidikan didasarkan atas pertimbangan rasional bahwasannya proses pembelajaran merupakan proses yang rumit dan kompleks. Ada

<sup>6</sup> KBBI Online “ <https://kbbi.web.id/kompetensi>”

<sup>7</sup> Suprihatiningrum Jamil. *Guru Profesional : Pedoman Kinerja, Kualifikasi, Dan Kompetensi Guru*. (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media. 2014), hlm. 97

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

beragam aspek yang saling berkaitan dan mempengaruhi berhasil atau gagalnya kegiatan pembelajaran.<sup>8</sup> Terdapat lima tipe karakteristik kompetensi, yaitu sebagai berikut:

- 1) Motif adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.
- 2) Sifat adalah karakteristik fisik dan respon yang konsisten terhadap situasi atau informasi. Kecepatan reaksi dan ketajaman mata merupakan ciri fisik kompetensi seorang pilot tempur.
- 3) Konsep diri adalah sikap, nilai-nilai, atau citra diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hampir setiap situasi adalah bagian dari konsep diri orang.
- 4) Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks. Skor pada tes pengetahuan sering gagal memprediksi prestasi kerja karena gagal mengukur pengetahuan dan keterampilan dengan cara yang sebenarnya dipergunakan dalam pekerjaan.

<sup>8</sup> Ngainun Naim, *Menjadi Guru Inspiratif*, (Yogyakarta:Pustaka Pelajar,cet III 2011), hal.56.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 5) Keterampilan adalah kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu. Kompetensi mental dan keterampilan kognitif termasuk berpikir analitis dan konseptual.<sup>9</sup>

Model kompetensi menjelaskan perilaku-perilaku yang terpenting yang diperlukan untuk kinerja dari beberapa atau berbagai kompetensi. Kompetensi yang dimaksud misalnya bidang akademik, pekerjaan dan sosial seperti kompetensi dalam bidang komunikasi, pemecahan masalah, berpikir kritis dan kreatif, komputer, belajar mandiri, kedisiplinan, perkembangan diri dan sosial, teamwork dan team leader, multikultur, dan sebagainya.

Model kompetensi dibedakan menurut kepentingannya, menjadi model kompetensi untuk *leadership, coordinator, experts dan support*. Model kompetensi untuk kepemimpinan dan koordinator pada dasarnya sama dan meliputi: komitmen pada pembelajaran berkelanjutan, orientasi pada pelayanan masyarakat, berpikir konseptual, pengambilan keputusan, mengembangkan orang lain, standar profesionalisme tinggi, dampak dan pengaruh, inovasi, kepemimpinan, kepedulian organisasi, orientasi pada kinerja, orientasi pada pelayanan, strategi bisnis, kerja sama tim, dan keberagaman.<sup>10</sup>

<sup>9</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta:Rajawali,Pers, 2013), hlm.273

<sup>10</sup> Ibid, Wibowo. 2013. hlm.274

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

b. Pengertian Manajerial

Manajer juga diartikan sebagai orang yang bertanggungjawab atas hasil kerja orang-orang yang ada di dalam organisasi.<sup>11</sup> Fattah menjelaskan bahwa praktik manajerial adalah kegiatan yang dilakukan oleh manajer.<sup>12</sup>

Proses kegiatan manajemen dalam dunia pendidikan merupakan suatu sistem yang terdiri dari sub-sub sistem yang saling berkaitan satu dengan yang lain. Kegiatan tersebut merupakan satu kesatuan yang saling mempengaruhi. Perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan tidak dapat dipisahkan satu dengan yang lain meskipun pelaksanaannya dikerjakan oleh unit-unit kerja yang berbeda. Apabila keterpaduan proses kegiatan tersebut dapat terlaksana dengan baik, maka keterpaduan proses kegiatan tersebut menjadi suatu siklus proses kegiatan yang dapat menunjang perkembangan dan peningkatan kualitas kerja.<sup>13</sup>

Pada prinsipnya pengertian manajemen mempunyai beberapa karakteristik sebagai berikut:

- 1) Ada tujuan yang ingin dicapai
- 2) Sebagai perpaduan ilmu dan seni
- 3) Merupakan proses yang sistematis, terkoordinasi, kooperatif, dan terintegrasi dalam memanfaatkan unsur-unsurnya

<sup>11</sup> Suprpto, *Dasar Manajemen*, (Bandung:Pusat Pengembangan Bahasa Ajar,2013), hlm.5.

<sup>12</sup> Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan Remaja*, (Bandung:Rosda Karya,1999), hlm.13.

<sup>13</sup> Hendyat Sutopo. *Manajemen Pendidikan*. (Malang: Program Pascasarjana Universitas Negeri Malang, 2001), hlm.5

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 4) Ada dua orang atau lebih yang bekerjasama dalam suatu organisasi
- 5) Didasarkan pada pembagian kerja, tugas dan tanggung jawab
- 6) Mencakup beberapa fungsi
- 7) Merupakan alat untuk mencapai tujuan.<sup>14</sup>

Adapun penjelasan mengenai unsur atau fungsi/kegiatan dari manajemen adalah sebagai berikut:

- 1) Perencanaan (planning)

Planning atau perencanaan adalah keseluruhan proses dan penentuan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa akan datang dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan.<sup>15</sup>

Di dalam perencanaan ini dirumuskan dan ditetapkan seluruh aktivitas lembaga yang menyangkut apa yang harus dikerjakan, mengapa dikerjakan, di mana dikerjakan, kapan akan dikerjakan, siapa yang mengerjakan dan bagaimana hal tersebut dikerjakan. Kegiatan yang dilakukan dalam perencanaan dapat meliputi penetapan tujuan, penegakan strategi, dan pengembangan rencana untuk mengkoordinasikan kegiatan.

Kepala madhrasah sebagai top management di madhrasah mempunyai tugas untuk membuat perencanaan, baik dalam bidang

<sup>14</sup> Malayu SP Hasibuan. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. (Jakarta: Penerbit Bumi Aksara, 2001), hlm.3

<sup>15</sup> A.W. Widjaya. *Perencanaan sebagai Fungsi Manajemen*. (Jakarta: PT Bina Aksara, 2016), hlm.33

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

program pembelajaran dan kurikulum, guru dan kepegawaian, kesiswaan, keuangan maupun perlengkapan.<sup>16</sup>

2) Pengorganisasian (organizing)

Pengorganisasian merupakan salah satu fungsi manajemen yang perlu mendapatkan perhatian dari kepala madrasah. Fungsi ini perlu dilakukan untuk mewujudkan struktur organisasi madrasah, uraian tugas tiap bidang, wewenang dan tanggung jawab menjadi lebih jelas, dan penentuan sumber daya manusia dan materil yang diperlukan.

Wujud dari pelaksanaan organizing ini adalah tampaknya kesatuan yang utuh, kekompakan, kesetiakawanan dan terciptanya mekanisme yang sehat, sehingga kegiatan lancar, stabil dan mudah mencapai tujuan yang ditetapkan.<sup>17</sup>

3) Penggerakan (actuating)

Actuating adalah aktivitas untuk memberikan dorongan, pengarahan, dan pengaruh terhadap semua anggota kelompok agar mau bekerja secara sadar dan suka rela dalam rangka mencapai suatu tujuan yang ditetapkan sesuai dengan perencanaan dan pola organisasi.

Fungsi actuating merupakan bagian dari proses kelompok atau organisasi yang tidak dapat dipisahkan. Adapun istilah yang

<sup>16</sup> Ngalim Purwanto. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. (Bandung: PT.Remaja Rosdakarya,2008).hlm.107

<sup>17</sup> Jawahir Tanthowi. *Unsur-unsur Manajemen Menurut Ajaran Al-Qur'an*. Jakarta:Pustaka al-Husna, 1983).hal.71

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dapat dikelompokkan ke dalam fungsi ini adalah directing commanding, leading dan coordinating.<sup>18</sup>

4) Pengawasan/evaluasi

Pangawasan atau evaluasi dapat diartikan sebagai salah satu kegiatan untuk mengetahui realisasi perilaku personel dalam organisasi pendidikan dan apakah tingkat pencapaian tujuan pendidikan sesuai dengan yang dikehendaki, kemudian apakah perlu diadakan perbaikan. Pengawasan dilakukan untuk mengumpulkan data tentang penyelenggaraan kerja sama antara guru, kepala madrasah, konselor, supervisor, dan petugas madrasah lainnya dalam institusi satuan pendidikan.

Pada dasarnya ada tiga langkah yang perlu ditempuh dalam melaksanakan pengawasan, yaitu:

- a) Menetapkan alat ukur atau standar
- b) Mengadakan penilaian atau evaluasi
- c) Mengadakan tindakan perbaikan atau koreksi dan tindak lanjut.

Oleh sebab itu, kegiatan pengawasan itu dimaksudkan untuk mencegah penyimpangan dalam pelaksanaan pekerjaan, menilai proses dan hasil kegiatan dan sekaligus melakukan tindakan perbaikan.<sup>19</sup>

<sup>18</sup> *Ibid.* Jawahir Tanthowi, hlm.71

<sup>19</sup> Purwanto. *Administrasi dan Supervisi*, hal.106

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

c. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah adalah berasal dari dua kata yaitu kepala dan sekolah. Kepala dapat diartikan ketua atau pimpinan, sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Menurut Wahjosumidjo Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas memimpin suatu sekolah dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.<sup>20</sup>

Menurut kamus besar Indonesia kepala diartikan ketua atau pimpinan dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedang sekolah adalah sebuah lembaga di mana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.<sup>21</sup>

Dengan demikian secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu lembaga dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Kata memimpin dari uraian tersebut mengandung makna yang luas, yaitu kemampuan untuk menggerakkan segala sumber yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal

<sup>20</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010), hlm. 83

<sup>21</sup> KBBI Online “ <https://kbbi.web.id/lembaga> ”

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam praktek organisasi kata memimpin mengandung konotasi menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberikan teladan, memberikan dorongan, memberikan bantuan dan sebagainya, betapa banyak variabel arti yang terkandung dalam memimpin memberikan indikasi betapa luas tugas dan peranan kepala sekolah sebagai seorang pemimpin suatu organisasi yang bersifat kompleks dan unik

Sekolah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena sekolah sebagai organisasi di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sedangkan sifat unik, menunjukkan bahwa sekolah sebagai organisasi memiliki ciri-ciri tertentu yang tidak dimiliki oleh organisasi-organisasi lain. Ciri-ciri yang menempatkan sekolah memiliki karakter tersendiri, dimana terjadi proses belajar mengajar, tempat terselenggarakannya pembudayaan kehidupan manusia.

Karena sifatnya yang kompleks dan unik tersebut, sekolah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah. Sehingga kepala sekolah yang berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Keberhasilan kepala sekolah menunjukkan bahwa sekolah adalah seorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah. Bahkan lebih jauh studi tersebut menyimpulkan bahwa keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah. Beberapa di antara kepala sekolah digambarkan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staf dan para siswa, kepala sekolah adalah mereka yang banyak mengetahui tugas-tugas mereka dan mereka yang menentukan irama bagi sekolah mereka.

Adapun beberapa tugas kepala sekolah sebagai berikut; menjaga segala program sekolah berjalan sedamai mungkin (*as peaceful as possible*), menangani konflik atau menghindarinya, memulihkan kerja sama, mengembangkan organisasi.<sup>22</sup>

Kepala sekolah yang efektif memiliki image atau visi tentang apa yang ingin dilaksanakan, visi tersebut membimbing kepala sekolah dalam mengelola dan memimpin sekolah, serta memperhatikan aktivitas-aktivitas keagamaan baik dalam kelas maupun di luar kelas.

Berdasarkan penjelasan di atas kompetensi manajerial kepala sekolah adalah kemampuan kepala sekolah dalam mengorganisasi dan mengembangkan sumber daya sekolah untuk menciptakan lingkungan belajar yang efektif dan efisien. Ukuran seberapa efisien dan efektifnya seorang manajer adalah seberapa baik dia menetapkan rencana dalam

<sup>22</sup> Iron Ariin, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Malang: IKIP, 1998), hlm. 87



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

mencapai tujuan yang memadai, kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci keberhasilan organisasi.

d. Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan sebaik mungkin, termasuk didalamnya sebagai pemimpin pendidikan agama Islam. Harapan yang segera muncul dari kalangan guru, siswa, staf administrasi, pemerintah dan masyarakat adalah agar kepala sekolah dapat melaksanakan tugasnya dengan efektif mungkin untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan yang diemban dalam mengoprasionalkan sekolah, selain itu juga memberikan perhatian kepada pengembangan individu dan organisasi

Kepala sekolah yang efektif adalah kepala sekolah yang mempunyai kemampuan manajerial yang handal dan visioner, yaitu mampu mengelola sekolah dengan baik dan mempunyai gambaran mental tentang masa depan yang diacu bagi sekolah yang dipimpinnya.<sup>23</sup> Sedangkan menurut Mulyasa, kepala sekolah adalah seorang pemimpin yang mengelola dan bertanggung jawab terhadap penyelenggaraan pendidikan pada lembaga.<sup>24</sup>

<sup>23</sup> Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam* (Surabaya: eLKAF, 2006), hlm. 134

<sup>24</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 97

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kondisi ini menunjukkan bahwa kepala sekolah memegang peran dan fungsi yang penting dalam membangun serta mengembangkan lembaga pendidikan. Minimal peran kepala sekolah meliputi kepemimpinan personalia, kepemimpinan pembelajaran, dan kepemimpinan pembiayaan.<sup>25</sup> Dengan menjalankan peran pemimpin tersebut diharapkan kepala sekolah dapat menciptakan kondisi organisasi agar dapat tercapai tujuan dari sekolah secara optimal.

Tugas dan tanggung jawab kepala sekolah/madrasah adalah merencanakan, mengorganisasikan, mengawasi, dan mengevaluasi seluruh kegiatan sekolah/madrasah, yang meliputi bidang proses proses belajar mengajar, proses pengembangan agama dan pengembangan profesionalisme guru, administrasi perlengkapan, administrasi keuangan, administrasi perpustakaan, dan administrasi hubungan masyarakat.<sup>26</sup> Sebagaimana yang diungkapkan oleh Baharuddin bahwa tugas utama kepala sekolah sebagai pemimpin adalah mengatur situasi, mengendalikan kegiatan kelompok, organisasi atau lembaga dan menjadi juru bicara kelompok.<sup>27</sup>

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin seharusnya dalam praktek sehari-hari selalu berusaha memperhatikan dan

<sup>25</sup> Ras miyanto, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Berwawasan Visioner-transformatif Dalam Otonomi Pendidikan*, (Malang, El-Harokah, Edisi-59. 2003), hlm. 19

<sup>26</sup> Baharuddin, *Analisis Administrasi; Manajemen dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), hlm. 29

<sup>27</sup> Ahmad Rohani dan Abu Ahmadi, *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Pendidikan Sekolah*, (Jakarta, Bumi Aksara, 1991), hlm. 94

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mempraktekkan fungsi kepemimpinan di dalam kehidupan sekolah, yaitu:

- 1) Kepala sekolah harus dapat memperlakukan hal yang sama terhadap orang-orang yang menjadi bawahannya sehingga tidak terjadi diskriminasi. Sebaliknya dapat diciptakan kebersamaan diantara mereka yaitu guru, staf dan para siswa.
- 2) Sugesti atau sasaran sangat diperlukan oleh bawahan dalam melaksanakan tugas. Para guru, staf dan siswa suatu sekolah hendaknya selalu mendapatkan saran anjuran dari kepala sekolah sehingga dengan saran tersebut dapat memelihara bahkan menumbuhkan semangat, rela berkorban dan kebersamaan dalam melaksanakan tugas masing-masing.
- 3) Dalam mencapai tujuan setiap organisasi memerlukan dukungan, dana, sarana dan sebagainya. Kepala sekolah bertanggung jawab memenuhi dan menyediakan dukungan yang diperlukan oleh guru, staf dan siswa, baik berupa dana, peralatan, waktu bahkan suasana yang mendukung.
- 4) Kepala sekolah berperan sebagai katalisator, dalam arti mampu menimbulkan dan mennggerakkan semangat para guru, staf dan siswa dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan
- 5) Kepala sekolah sebagai pemimpin harus dapat menciptakan rasa aman di lingkungan sekolah

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 6) Setiap orang dalam kehidupan organisasi baik secara pribadi maupun kelompok, kebutuhannya diperhatikan dan dipenuhi, penghargaan dan pengakuan ini dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk, seperti kenaikan pangkat, fasilitas, kesempatan mengikuti pendidikan dan sebagainya.<sup>28</sup>

Dalam kaitannya dengan mewujudkan karakter religius di sekolah, ciri-ciri sekolah memiliki kondisi yang kondusif dalam artian bernuansa keagamaan, yaitu:

- 1) Kepala sekolah harus dapat menjadi model atau suri tauladan bagi para warga sekolah, khususnya guru, staf TU dan peserta didik.
- 2) Kepala sekolah dan semua guru, dan khususnya guru pendidikan agama Islam bersama-sama mengadakan kegiatan bernuansa religius, seperti kegiatan baca do'a, baca surat yasin bersama, baca al-Qur'an surat tertentu sebelum pembelajaran, solat berjemaah di sekolah, pesantren Ramadhan, serta kegiatan yang berkaitan dengan nilai-nilai keagamaan.
- 3) Dalam mewujudkan karakter religius di sekolah, hendaknya mengadakan kegiatan keagamaan yang mempererat tali ukhuwah Islamiyah dengan program, dan dengan demikian akan tercipta suasana yang kondusif penuh keakraban, perdamaian dan kebersamaan.

<sup>28</sup> Wahjosumidjo, Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 1999) hlm. 106-109

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 4) Menjadikan pendidikan pada dirinya sebagai tauladan yang baik dengan mengontrol diri perbuatan jelek.
- 5) Memiliki fasilitas keagamaan yang memadai untuk kegiatan keagamaan seperti masjid atau mushalla, tempat wudlu dan sebagainya.<sup>29</sup>

e. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah yang di antaranya mengatur bahwa kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pemimpin pendidikan harus memiliki kualifikasi. Kualifikasi secara umum secara khusus yang dimiliki oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya diharapkan Kepala Sekolah dapat meningkatkan kualitas kerjanya mewujudkan sekolah yang berhasil. Hal tersebut karena salah satu kunci yang sangat menentukan keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuannya adalah Kepala Sekolah.

Sebagai seorang pemimpin Kepala Sekolah harus memiliki sejumlah kompetensi agar dapat menjalankan tugas kepemimpinannya secara profesional. Kompetensi yang harus dimiliki oleh Kepala Sekolah menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah menguraikan

<sup>29</sup> Roibin, *Menuju Pendidikan Berbasis Kerukunan*, (Malang: el-Harakah, 2003), hlm. 13

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kompetensi-kompetensi yang harus dimiliki oleh Kepala Sekolah, salah satunya yakni kompetensi manajerial.

Standar Kompetensi Manajerial kepala sekolah menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 dapat dilihat dari kemampuan sebagai berikut:

- a. Menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkat perencanaan.
- b. Mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan.
- c. Memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal.
- d. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif
- e. Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran siswa.
- f. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- g. Mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- h. Mengelola hubungan sekolah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah.
- i. Mengelola siswa dalam rangka penerimaan siswa baru, penempatan dan pengembangan kapasitas siswa.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- j. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
- k. Mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
- l. Mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah.
- m. Mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan siswa di sekolah.
- n. Mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
- o. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah.
- p. Melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat serta merencanakan tindak lanjutnya.<sup>30</sup>

Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah pada dasarnya merupakan kemampuan kognitif, kemampuan afektif dan kemampuan psikomotorik.<sup>31</sup> Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah adalah kemampuan khusus yang dimiliki oleh kepala sekolah sebagai manajer dalam melakukan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi manajemen ini

<sup>30</sup> Donni Juni Priansa, *Menjadi Kepala Sekolah Dan Guru Profesional :Konsep, Peran Strategis, dan Pengembangannya*, (Bandung: Pustaka Setia, 2017), hlm. 89

<sup>31</sup> Muhammad Yusak. Tesis. *Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Studi Multi Kasus Di Mts Plus Raden Paku Dan Smp Islam Terpadu Nurul Fikri Tenggalak*. 2015. Pascasarjana Program Studi Manajemen Pendidikan Islam IAIN Tulungagung

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

berkaitan dengan peran kepala sekolah dalam membuat perencanaan, mengorganisasi, melaksanakan program dan melakukan monitoring evaluasi. Mulyasa berpendapat bahwa kemampuan dalam pengelolaan sekolah terutama berkaitan dengan pengetahuan dan pemahaman tentang manajemen dan kepemimpinan, serta tugas yang dibebankan kepadanya selaku manajer.<sup>32</sup>

Kepala sekolah dalam menjalankan fungsi manajerial masing-masing dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Planning atau perencanaan adalah proses menetapkan tujuan yang hendak dicapai, baik jangka pendek maupun jangka panjang. Selain itu dalam perencanaan ini juga menetapkan strategi yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut.
- 2) Organizing, manajemen berusaha untuk menyusun dan membagi tugas yang perlu dikerjakan serta menata personel yang duduk pada pos-pos tugas tersebut. Aspek penting dalam pengorganisasian adalah memilih untuk ditempatkan pada tugas yang tepat. Tugas organizing termasuk menyusun struktur organisasi secara tegas, memisahkan tugas, tanggung jawab dan wewenang masing-masing bagian dan menetapkan masalah urgen yang harus segera diselesaikan.

<sup>32</sup> Mulyasa, *Manajemen & kepemimpinan kepala sekolah*, (Jakarta: Remaja Rosda Karya, 2013), hlm.5



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 3) Directing adalah proses mengelola aktivitas harian dan memeliharanya agar organisasi berfungsi sebagaimana mestinya, sehingga program dapat berjalan. Dengan aktivitas ini adanya perselisihan antar departemen atau antar pegawai diselesaikan dan masalah-masalah yang dihadapi segera dituntaskan.
- 4) Controlling merupakan proses untuk memonitor, mengontrol, mengendalikan untuk mendapatkan kepastian bahwa hasil yang dicapai sesuai dengan yang direncanakan.<sup>33</sup>

## 2. Budaya Sekolah

### a. Pengertian Budaya Sekolah

Zamroni mengatakan bahwa budaya merupakan pandangan hidup yang diakui bersama oleh suatu kelompok masyarakat yang mencakup cara berfikir, perilaku, sikap, nilai yang tercermin baik dalam wujud fisik maupun abstrak.<sup>34</sup> Budaya dapat dilihat sebagai suatu perilaku, nilai-nilai, sikap hidup, dan cara hidup untuk melakukan penyesuaian dengan lingkungan, dan sekaligus cara untuk memandang persoalan dan memecahkannya.

Kebudayaan juga didefinisikan sebagai keseluruhan sistem gagasan, tindakan dan hasil karya manusia dalam rangka kehidupan masyarakat yang dijadikan milik diri manusia dengan cara belajar.<sup>35</sup>

Kebudayaan atau kultur adalah keseluruhan kompleks yang terbentuk

<sup>33</sup> Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007, *Standar Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah*, Lampiran, (Jakarta:BSNP,2007),hlm.8.

<sup>34</sup> ([http://pakguruonline.pendidikan.net/pradigma\\_pdd\\_ms\\_depan36.html](http://pakguruonline.pendidikan.net/pradigma_pdd_ms_depan36.html).)

<sup>35</sup> Koentjaraningrat. 2003. *Kamus Antropologi*. Jakarta, Progres., hlm. 72

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

di dalam sejarah dan diteruskan dari masa ke masa melalui tradisi yang mencakup organisasi, sosial, ekonomi, agama, kepercayaan, kebiasaan, hukum, seni, teknik dan ilmu. Dengan demikian maka budaya terbentuk melalui proses perjalanan waktu dalam sejarah yang berkembang dari generasi ke generasi berikutnya

Memperhatikan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa budaya merupakan keseluruhan konsep dari sistem gagasan, tindakan dan hasil karya manusia yang meliputi kemampuan berfikir, sosial, teknologi, politik, ekonomi, moral dan seni yang diperoleh dari satu angkatan keangkatan selanjutnya secara turun temurun dan tercermin dalam wujud fisik maupun abstrak.

Mengenai pengertian budaya, masing-masing tokoh memberikan batasan yang berbeda, tetapi pada prinsipnya memiliki konsep yang sama, karena unsur-unsur yang terdapat dalam kebudayaan memiliki kecenderungan yang sama pula. Kesimpulannya budaya merupakan suatu kebiasaan yang membudaya dan diturunkan pada generasi selanjutnya.

Budaya sekolah adalah pola nilai-nilai, prinsi-prinsip, tradisi-tradisi dan kebiasaankebiasaan yang terbentuk dalam perjalanan panjang sekolah, dikembangkan sekolah dalam jangka waktu yang lama dan menjadi pegangan serta diyakini oleh seluruh warga sekolah

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sehingga mendorong munculnya sikap dan perilaku warga sekolah.<sup>36</sup> Sedangkan warga sekolah menurut UU nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional terdiri dari peserta didik, pendidik, kepala sekolah, tenaga pendidik serta komite sekolah.

Kondisi sekolah yang dinamis merupakan perpaduan seluruh warga sekolah yang memiliki latar belakang kehidupan sosial yang berbeda dan saling berinteraksi secara kontinyu, sehingga membentuk sistem nilai yang membudaya dan menjadi milik bersama di sekolah. Budaya yang berintikan tata nilai mempunyai fungsi dalam memberikan kerangka dan landasan yang berupa ide, semangat, gagasan dan cita-cita bagi seluruh warga sekolah.

Sekolah sebagai suatu organisasi harus memiliki:

- 1) Kemampuan untuk hidup, tumbuh berkembang dan melakukan adaptasi dengan berbagai lingkungan yang ada, dan
- 2) Integrasi internal yang memungkinkan sekolah untuk menghasilkan individu atau kelompok yang memiliki sifat positif.<sup>37</sup>

Oleh karenanya suatu organisasi termasuk sekolah harus memiliki pola asumsi-asumsi dasar yang dipegang bersama seluruh warga sekolah. Memperhatikan konsep diatas, maka dapat disimpulkan bahwa budaya sekolah merupakan pola-pola yang mendalam, kepercayaan nilai, upacara, simbol-simbol dan tradisi yang terbentuk

<sup>36</sup> Zamroni, Pendidikan *Demokrasi pada Masyarakat Multikultural*, (Yogyakarta: Gavin Kalam Utama. 2011), hlm. 111

<sup>37</sup> Zamroni. *Ibid.* hlm. 114

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dari rangkaian, kebiasaan dan sejarah sekolah, serta cara pandang dalam memecahkan persoalan-persoalan yang ada di sekolah.

b. Unsur Budaya Sekolah

Bentuk budaya sekolah muncul sebagai fenomena yang unik dan menarik, karena pandangan, sikap serta perilaku yang hidup dan berkembang disekolah mencerminkan kepercayaan dan keyakinan yang mendalam dan khas bagi warga sekolah yang dapat berfungsi sebagai semangat membangun karakter siswanya.

Unsur-unsur budaya sekolah dalam dua kategori:

1) Unsur yang kasat mata/visual

Unsur yang kasat mata (visual) terdiri dari visual verbal dan visual material. Visual verbal meliputi:

- a) visi, misi, tujuan dan sasaran,
- b) kurikulum,
- c) bahasa dan komunikasi,
- d) narasi sekolah,
- e) narasi tokoh-tokoh,
- f) struktur organisasi,
- g) ritual,
- h) upacara,
- i) prosedur belajar mengajar,
- j) peraturan, sistem ganjaran dan hukuman,
- k) pelayanan psikologi sosial,

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

l) pola interaksi sekolah dengan orang tua.

Unsur visual material meliputi:

- a) fasilitas dan peralatan,
  - b) artifak dan tanda kenangan,
  - c) pakaian seragam.
- 2) Unsur yang tidak kasat mata

Unsur yang tidak kasat mata meliputi filsafat atau pandangan dasar sekolah. Semua unsur merupakan sesuatu yang dianggap penting dan harus diperjuangkan oleh sekolah. Oleh karena itu harus dinyatakan dalam bentuk visi, misi, tujuan, tata tertib dan sasaran yang lebih terperinci yang akan dicapai sekolah. Budaya sekolah merupakan aset yang bersifat unik dan tidak sama antara sekolah satu dengan yang lainnya.<sup>38</sup>

Budaya sekolah dapat diamati melalui pencerminan hal-hal yang dapat diamati atau artifak. Artifak dapat diamati melalui aneka ritual sehari-hari di sekolah, berbagai upacara, bendabenda simbolik di sekolah, serta aktifitas yang berlangsung di sekolah. Keberadaan kultur ini segera dapat dikenali ketika orang mengadakan kontak dengan sekolah tersebut.

Ada tiga budaya yang perlu dikembangkan di sekolah, yaitu kultur akademik, kultur sosial budaya, dan kultur demokratis.<sup>39</sup>

<sup>38</sup> M. Sastrapratedja, *Etika dan Hukum*, Kanisius, Yogyakarta, 2002. hlm 45

<sup>39</sup> Ajat Sudrajat, 2011. "Mengapa Pendidikan Karakter?." *Jurnal Pendidikan Karakter*, hlm.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Ketiga kultur ini harus menjadi prioritas yang melekat dalam lingkungan sekolah.

1) Kultur akademik.

Kultur akademik memiliki ciri pada setiap tindakan, keputusan, kebijakan, dan opini didukung dengan dasar akademik yang kuat. Artinya merujuk pada teori, dasar hukum, dan nilai kebenaran yang teruji. Budaya akademik juga dapat dipahami sebagai suatu totalitas dari kehidupan dan kegiatan yang berhubungan dengan akademik yang dihayati, dimaknai dan diamalkan oleh warga masyarakat akademik, di lembaga pendidikan tinggi dan lembaga penelitian.

Dengan demikian, kepala sekolah, guru, dan siswa selalu berpegang pada pijakan teori dalam berpikir, bersikap dan bertindak dalam kesehariannya. Kultur akademik tercermin pada keilmuan, kedisiplinan dalam bertindak, kearifan dalam bersikap, serta kepiawaian dalam berpikir dan berargumentasi.

Ciri-ciri warga sekolah yang menerapkan budaya akademik yaitu bersifat kritis, objektif, analitis, kreatif, terbuka untuk menerima kritik, menghargai waktu dan prestasi ilmiah, memiliki dan menjunjung tinggi tradisi ilmiah, dinamis, dan berorientasi ke masa depan.

Kesimpulannya, kultur akademik lebih menekankan pada budaya ilmiah yang ada dalam diri seseorang dalam berfikir, bertindak dan bertingkah laku dalam lingkup kegiatan akademik.

2) Kultur sosial budaya.

Kultur sosial budaya tercermin pada pengembangan sekolah yang memelihara, membangun, dan mengembangkan budaya bangsa yang positif dalam kerangka pembangunan manusia seutuhnya serta menerapkan kehidupan sosial yang harmonis antar warga sekolah.

Sekolah akan menjadi benteng pertahanan terkikisnya budaya akibat gencarnya serangan budaya asing yang tidak relevan seperti budaya hedonisme, individualisme, dan materialisme. Di sisi lain sekolah terus mengembangkan seni tradisi yang berakar pada budaya nusantara.

Kultur sosial budaya merupakan bagian hidup manusia yang paling dekat dengan kehidupan sehari-hari, dan hampir setiap kegiatan manusia tidak terlepas dari unsur sosial budaya. Kultur sosial meliputi suatu sikap bagaimana manusia itu berhubungan dan berinteraksi satu dengan yang lain dalam kelompoknya dan bagaimana susunan unit-unit masyarakat atau sosial di suatu wilayah serta kaitannya satu dengan yang lain. Sedangkan kultur budaya adalah totalitas yang kompleks yang mencakup pengetahuan, kepercayaan, seni, hukum, moral, adat,

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dan kemampuan-kemampuan serta kebiasaan-kebiasaan yang diperoleh dari turun temurun oleh suatu komunitas.<sup>40</sup>

Kesimpulannya kultur sosial budaya lebih menekankan pada interaksi yang berhubungan dengan orang lain, alam dan interaksi yang cakupannya lebih luas lagi yang diperoleh berdasarkan kebiasaan atau turun-temurun.

3) Kultur demokratis.

Kultur demokratis menampilkan corak berkehidupan yang mengakomodasi perbedaan untuk secara bersama membangun kemajuan suatu kelompok maupun bangsa. Kultur ini jauh dari pola tindakan diskriminatif serta sikap mengabdikan secara membabi buta. Warga sekolah selalu bertindak objektif dan transparan pada setiap tindakan maupun keputusan.

Kultur demokratis tercermin dalam pengambilan keputusan dan menghargai keputusan, serta mengetahui secara penuh hak dan kewajiban diri sendiri, orang lain, bangsa dan negara.

Memperhatikan paparan tersebut, maka dapat diambil kesimpulan bahwa budaya yang harus dikembangkan di sekolah ada 3 macam yaitu kultur akademik, kultur sosial budaya dan kultur demokratis.

<sup>40</sup> (<http://sosbud.kompasiana.com/2011/03/29/landasan-sosial-budaya-terhadap-endidikan/>).



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### 3. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam mewujudkan budaya sekolah

Mewujudkan kegiatan budaya sekolah, seorang kepala sekolah harus memiliki kompetensi manajerial yang baik agar tujuan Pendidikan serta visi dan misi sekolah dapat terwujud dengan baik. Beberapa hal yang harus dilakukan kepala sekolah dalam membuat strategi dalam mewujudkan karakter religius di sekolah adalah:<sup>41</sup>

#### 1. Melakukan assessment awal

Tahap ini seorang kepala sekolah beserta warga sekolah harus melakukan assessment awal untuk mengetahui peta kekuatan, kelemahan, potensi, dan keunikan sekolah. Untuk mengetahui kondisi faktual dan aktual sekolah, seorang kepala sekolah dapat melakukannya dengan cara:

- 1) Mempertimbangkan demografi sekolah
- 2) Menganalisis latar belakang social, ekonomi, dan potensi sekolah
- 3) Mengidentifikasi fasilitas sekolah
- 4) Mengenali potensi sekolah sebagai kekuatan dalam melaksanakan penguatan Pendidikan karakter

<sup>41</sup> Gatot Dwi Atmadji dan Widyaiswara, "Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Budaya Sekolah", diakses 20 September 2019. <https://www.academia.edu/6977826/perankepalsekolahpengembanganbudayasekolah>.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 5) Mengidentifikasi permasalahan dasar terkait pembentukan karakter yang dapat menjadi kendala pertumbuhan individu secara utuh dan menyeluruh sebagai warga sekolah.

Pelaksanaan assessment awal ini, juga seorang kepala sekolah dapat menggali potensi dukungan dari berbagai pihak, membuat basis data orang tua peserta didik (profesi, instansi kerja, keahlian dan keterampilan, nomor kontak, dan potensi lain dari orang tua yang dapat mendukung program penguatan Pendidikan karakter), dan membuat basis data alumni, serta mengenali kearifan lokal dan program pemerintah setempat.

2. Perencanaan kegiatan budaya sekolah

Perencanaan budaya sekolah, seorang kepala sekolah dapat melakukannya dengan melalui tahap berikut ini:

- 1) Memetakan hasil assessment awal sebagai dasar tindak lanjut perancangan program kegiatan
- 2) Menentukan nilai atau karakter yang dikembangkan sesuai visi dan misi sekolah.
- 3) Merancang kegiatan budaya sekolah yang akan dilakukan.

Pelaksanaan kegiatan budaya sekolah yang dirancang harus dapat menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut ini:

- a) Mengapa kegiatan budaya sekolah ini diperlukan di sekolah?
- b) Nilai karakter apa yang akan dikembangkan?
- c) Kapan kegiatan-kegiatan ini akan dilaksanakan?

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- d) Dimana pelaksanaannya?
  - e) Siapa yang terlibat dalam kegiatan?
  - f) Apa indikator keberhasilannya?
  - g) Bagaimana mengukurnya?
  - h) Apa saja kegiatan yang akan dilakukan?
- 4) Mempresentasikan hasil perencanaan kegiatan budaya sekolah kepada warga sekolah
3. Pelibatan tripusat Pendidikan

Pelibatan tripusat dalam kegiatan budaya sekolah yang disiapkan kepala sekolah merupakan hal yang tidak bisa dipisahkan dalam tahapan ini. Adapun beberapa pelibatan tripusat Pendidikan dalam kegiatan budaya sekolah adalah:

- 1) Kepala sekolah membuka jalur komunikasi dengan orang tua dan masyarakat. Dalam hal ini kepala sekolah dapat melakukannya dengan cara:
  - a) Membuat forum dengan orang tua baik luar maupun dalam jaringan
  - b) Membuat ikatan alumni dan mengontak alumni-alumni disetiap kegiatan-kegiatan besar.
  - c) Berkomunikasi dengan dunia usaha, dunia industry dan masyarakat sekitar
  - d) Bergabung dengan komunitas di lingkungan

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

e) Dan memanfaatkan jaringan yang sudah dimiliki kepala sekolah dan warga sekolah lainnya, terutama guru.

2) Membangun relasi dengan masyarakat

Membangun relasi dengan masyarakat merupakan tahapan yang harus dilakukan kepala sekolah untuk mewujudkan budaya sekolah. Adapun cara membangun relasi dalam masyarakat adalah:

- a) Membangun komunikasi dengan berbagai pihak yang terkait dengan strategi yang disiapkan
  - b) Menjaga relasi dengan lingkungan sekitar
  - c) Meningkatkan partisipasi orang tua dan masyarakat
  - d) Memberdayakan, Lembaga, komunitas sebagai sumber belajar
- 3) Melakukan pemberdayaan warga sekolah dalam mewujudkan budaya sekolah yang disiapkan. Untuk tahap ini kepala sekolah dapat melakukannya dengan cara:

a) Guru

Melibatkan guru dilakukan dengan cara, menyusun tim khusus untuk kegiatan budaya sekolah yang dibuat, mengadakan rapat dan berbagi pengalaman praktik baik dalam mengembangkan inovasi pembelajaran yang dilakukan, mengadakan loka karya penyusunan perangkat pembelajaran yang berbasis karkater pada tahun ajaran baru.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

b) Tenaga kependidikan

Mengadakan pertemuan yang dihadiri guru dan tenaga kependidikan, arahan dari kepala sekolah dalam pelaksanaan penguatan Pendidikan karakter yang akan dilaksanakan di sekolah.

c) Siswa

Memberikan kepercayaan kepada peserta didik untuk bertanggung jawab kegiatan Pendidikan karakter yang dilakukan.

d) Warga sekolah lainnya.

Memberikan informasi dan arahan tentang kegiatan-kegiatan penguatan Pendidikan karakter yang dilakukan disekolah.

4. Pelaksanaan program

Pada pelaksanaan strategi yang disiapkan, seorang kepala sekolah dapat berperan dalam hal:

- 1) Memastikan keaktifan semua pihak yang terlibat dalam kegiatan budaya sekolah yang disiapkan
- 2) Melakukan pemantauan dan pendampingan selama kegiatan di dalam dan di luar sekolah

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 3) Memastikan adanya dokumentasi, berbentuk tulisan, foto, dan media lainnya yang mudah untuk diarsipkan.
5. Monitoring dan evaluasi

Setelah strategi dilaksanakan maka proses selanjutnya yang harus dilakukan kepala sekolah adalah monitoring dan evaluasi semua kegiatan yang dilaksanakan. Adapun peran kepala sekolah dalam hal ini adalah:

- 1) Melakukan evaluasi teknis (membahas pelaksanaan, hambatan dan juga solusi penyelesaiannya)
- 2) Melakukan evaluasi strategi program yang disiapkan.(mencocokkan strategi program dan hasil yang kegiatan dengan kriteria keberhasilan strategi)
- 3) Membimbing warga sekolah untuk melakukan refleksi kegiatan dan nilai-nilai yang diperoleh dari strategi yang sudah diterapkan
- 4) Menyusun tindak lanjut berdasarkan hasil evaluasi yang dilakukan
- 5) Memastikan adanya dokumentasi strategi yang disiapkan mulai dari perencanaan strategi, melibatkan warga sekolah, pelaksanaan strategi dan evaluasi kegiatan.

## **B. Kerangka Berpikir**

Berdasarkan judul penelitian di atas, bahwa konsep penelitian ini berkenaan tentang kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mewujudkan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

budaya sekolah. Untuk mengetahui kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mewujudkan budaya sekolah, maka berikut ini indicator yang bisa dijadikan standar penelitiannya. Yaitu:

Tabel II.1

Kerangka Berpikir penelitian

No	Kegiatan	Uraian
	Menyusun perencanaan sekolah dan mewujudkan budaya sekolah	Dalam perencanaan budaya sekolah, seorang kepala sekolah dapat melakukannya dengan melalui tahap berikut ini. Yaitu memetakan hasil assessment awal sebagai dasar tindak lanjut perancangan program kegiatan, Menentukan nilai atau karakter yang dikembangkan sesuai visi dan misi sekolah, dan Merancang kegiatan budaya sekolah yang akan dilakukan
	Melibatkan tripusat Pendidikan	Melibatkan tripusat dalam mewujudkan budaya sekolah menjadi hal yang tidak bisa ditinggalkan. Adapun pihak yang dikaitkan adalah Warga Sekolah (Guru, TU, Siswa, dan Penjaga sekolah), Orang Tua Siswa, Dan Instansi yang terkait

Hak cipta milik UIN Suska Riau	Melaksanakan kegiatan budaya sekolah	
4	Melakukan monitoring dan penilaian tentang kegiatan budaya sekolah	Setelah strategi dilaksanakan maka proses selanjutnya yang harus dilakukan kepala sekolah adalah monitoring dan evaluasi semua kegiatan yang dilaksanakan

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**C. Penelitian Yang Relevan**

Untuk menghindari manipulasi dan sebagai perbandingan dalam penelitian ini, maka perlu ada penelitian yang relevan dengan penelitian sebelumnya. Adapun penelitian yang relevan terdahulu yang pernah dilakukan adalah:

1. Ismuha Khairuddin Jailani (2016) mahasiswa magister administrasi pendidikan pada Pascasarjana Universitas syiah kuala banda aceh, meneliti dengan judul: *Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada SD Negeri Lamklat Kecamatan Darussalam Kabupaten Aceh Besar*.<sup>42</sup>. Hasil yang didapatkan dalam penelitian ini adalah bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SD Negeri Lamklat adalah kategori Baik. Adapun perbedaan dengan

<sup>42</sup> Ismuha, Khairudin, Djailani. 2016. *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SD N Lamklat Kecamatan Darussalam Kabupaten Aceh Besar*. Toto, Rusdarti, Rifai, Tri Joko. Vol. IV. Jurnal Administrasi Pendidikan. USK



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

penelitian ini adalah, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mewujudkan budaya sekolah di SMP Negeri 3 Tualang Kabupaten Siak

2. Diding Nurdin (2017) Mahasiswa magister manajemen pendidikan pada Program pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia (UPI) dengan judul; *Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam membangun iklim dan kepuasan guru di sekolah dasa*.<sup>43</sup> Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kompetensi manajerial kepala sekolah dalam membangun iklim sekolah dan kepuasan guru pada sekolah dasar di Kabupaten Bandung. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif- asosiatif. Populasi guru dan kepala sekolah SD Negeri dan Swasta di Kabupaten Bandung 751 orang. Sampel mengacu pada sampling random sebanyak 112 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru sebesar 54,8%; pengaruh iklim sekolah terhadap kepuasan kerja guru sebesar 44,2%; pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah dan iklim sekolah terhadap kepuasan kerja guru sebesar 65%. Adapun perbedaan dengan penelitian ini adalah objek penelitiannya. Dalam penelitian ini adalah meneliti tentang kompetensi kepala sekolah dalam mewujudkan budaya sekolah di SMP Negeri 3 Tualang.

<sup>43</sup> Nurdin, D. (2017). *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Membangun Iklim Sekolah dan Kepuasan Guru di Sekolah Dasar*. *Sekolah Dasar: Kajian Teori dan Praktik Pendidikan*, 24(1), 45-56.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Nurhalimah Matondang (2018) Mahasiswal fakultas Ilmu keguruan pada Universitas Islam Negeri Sumatera Utara. Adapun judul peneleitiannya adalah: *Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di SMP Negeri 27 Medan*.<sup>44</sup> Jenis penelitian ini digunakan dalam bentuk pendekatan kuantitatif . adapun hasil dari penelitian ini adalah bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah dapat meningkatkan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas mengajar disekolah. Adapun perbedaan dengan penelitian ini adalah objek penelitiannya. Dalam penelitian ini adalah meneliti tentang kompetensi kepala sekolah dalam mewujudkan budaya sekolah di SMP Negeri 3 Tualang.
4. Ifha Musdalifah (2020) Mahasiswa Magister Pascasarjana IAIN Palopo. Judul penelitiannya adalah : *“Kontribusi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian Terhadap Kinerja Guru Di SMA Negeri 3 Palopo”*.<sup>45</sup> Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian lapangan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Hasil dari penelitian ini adalah adanya konstribusi antara kompetensi manajerial kepala sekolah dan system informasi manajemen kepegawaian terhadap kinerja guru. Adapun perbedaanya dengan penelitian ini adalah penelitian inni tentang kompetensi manajerial kepala sekolah

<sup>44</sup> Matondang, N. H. (2018). *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMP Negeri 27 Medan*. Hijri, 7(1).

<sup>45</sup> Ifha Musdalifah (2020) *“Kontribusi kompetensi manajerial kepala sekolah dan system informasi manajemen kepegawaian terhadap kinerja guru di SMA Negeri 3 Palopo”*. Pascasarjana IAIN Polopo.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dalam mewujudkan budaya sekolah, dan penelitian ini dilakukan dengan cara metode kualitatif.

5. Fairuzah Elfaradis (2016) Mahasiswa magister Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Adapun judul penelitian ini adalah. *“Pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di Tarbiyatul Muallimin Al-Islamiyah (TMI) Putri Al-Amien Prenduan Sumedep Madura”*.<sup>46</sup> Hasil dari penelitian ini adalah adanya pengaruh positif antara kompetensi manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. Adapun perbedaannya dengan penelitian ini adalah metode penelitian di atas dilakukan dengan metode kuantitatif sedangkan penelitian ini dilakukan dengan metode kualitatif yang menfokuskan kepada kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mewujudkan budaya sekolah di SMP Negeri 3 Tualang.

Berdasarkan penelitian yang relevan di atas, maka dapat disampaikan bahwa penelitian ini berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya. Adapun yang membedakan penelitian ini adalah objek penelitian, tujuan penelitiannya dan tempat penelitiannya.

<sup>46</sup> Fairuzah Elfaradis (2016) *“Pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di Tarbiyatul Muallimin Al-Islamiyah (TMI) Putri Al-Amien Prenduan Sumedep Madura”*. Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A Pendekatan penelitian

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif, ditinjau dari jenis data dan Teknik pengumpulan datanya. Jenis pendekatan penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, yaitu penelitian yang menjawab permasalahan yang ada melalui data-data, informasi dan dokumen pendukung dari sumber penelitian

Penelitian kualitatif adalah suatu pendekatan untuk mengeksplorasi dan memahami makna individu atau kelompok yang terkait dengan masalah sosial, yang dapat digunakan untuk menginterpretasi, mengeksplorasi, atau memperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang aspek tertentu dari keyakinan, sikap, atau perilaku manusia.<sup>47</sup>

Penelitian ini fokus pada persepsi dan pengalaman peserta, juga cara mereka memahami kehidupan. Sedangkan analisis data dibangun secara induktif dari tema khusus ke tema umum, lalu peneliti membuat interpretasi tentang makna data. Peneliti lebih memperhatikan pendapat secara individu dan dituntut untuk mampu menerjemahkan kompleksitas situasi

Jenis penelitian kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh informasi mengenai kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mewujudkan budaya sekolah di SMP Negeri se

<sup>47</sup> CRESWELL, John W. Steps in conducting a scholarly mixed methods study. 2013.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kecamatan Tualang. Selain itu pendekatan kualitatif ini diharapkan dapat mengungkapkan tahapan-tahapan atau langkah-langkah kepala sekolah dalam mewujudkan budaya sekolah.

**B Lokasi dan waktu penelitian**

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini berlokasi di SMP Negeri 3 Tualang yang beralamat di Jl. Datuk Srimaraja, Km.6 Desa Perawang Barat Kecamatan Tualang Kabupaten Siak. Pemelihan lokasi ini didasari atas pertimbangan bahwa permasalahan-permasalahan yang diteliti terdapat di lokasi ini. Selain dari pada itu, pemelihan lokasi ini dilakukan karena mempertimbangkan waktu dan biaya peneliti, serta lokasi ini dapat peneliti jangkau sehingga proses penelitian ini bisa dilakukan dengan efektif.

2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini dilakukan pada bulan Oktober 2021 sampai dengan bulan Februari 2022, dengan rincian sebagaimana yang dituliskan pada tabel berikut.

Tabel III.1  
Rencana Waktu Penelitian

No	Kegiatan	Bulan Penelitian				Lokasi
		Jun-Juli	Agust	Sept-Nov	Des-Feb	
1	Pengamatan dan Observasi awal	√				Lokasi penelitian
2	Instrumen Penelitian		√			Kampus / Rumah

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang  
1. Dilarang menyalin sebagian atau seluruhnya  
2. Dilarang mengutip sebagian atau seluruhnya

3. Dilarang menggunakan gambar, foto, atau video yang ada dalam karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.  
4. Dilarang menyalin, mengutip, atau menggunakan sebagian atau seluruhnya karya tulis ini untuk dipublikasikan di media massa atau elektronik tanpa izin UIN Suska Riau.  
5. Dilarang menyalin, mengutip, atau menggunakan sebagian atau seluruhnya karya tulis ini untuk dipublikasikan di media massa atau elektronik tanpa izin UIN Suska Riau.  
6. Dilarang menyalin, mengutip, atau menggunakan sebagian atau seluruhnya karya tulis ini untuk dipublikasikan di media massa atau elektronik tanpa izin UIN Suska Riau.

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Perizinan		√			Instansi terkait
Penelitian			√		Lokasi penelitian
Pengolaan data				√	Kampus / Rumah
Analisis data				√	Kampus / Rumah
Pengkodean hasil wawancara				√	Kampus / Rumah
Penyusunan Laporan penelitian (Tesis)				√	Rumah

### Informan penelitian

Informan dalam penelitian ini dibagi menjadi dua, yaitu informan utama dan informan tambahan. Adapun informan utama adalah orang memberikan data primer bagi peneliti yang dalam hal ini adalah kepala sekolah SMP Negeri 3 Tualang karena merupakan penanggung jawab, pengelola, maneger dan penggerak kegiatan budaya sekolah. Dan adapun informan tambahan dalam penelitian ini yaitu,:

1. Kepala Urusan Kesiswaan SMP Negeri 3 Tualang,
2. Kepala Urusan Kurikulum SMP Negeri 3 Tualang
3. Wali Kelas SMP Negeri 3 Tualang
4. Guru Mata pelajaran PAI SMP Negeri 3 Tualang
5. Guru BK SMP Negeri 3 Tualang
6. Staf TU SMP Negeri 3 Tualang

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## **Teknik pengumpulan data**

Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui Teknik:

### 1. Observasi

Pengumpulan data dan informasi dari informan penelitian ini melalui Teknik observasi. Observasi ini, dilakukan dengan cara mengamati secara langsung terhadap objek penelitian serta mencatat secara sistematis tentang hasil pengamatan.

Observasi merupakan aktivitas penelitian dalam rangka mengumpulkan data yang berkaitan dengan masalah penelitian melalui proses pengamatan langsung di lapangan. Peneliti berada ditempat itu, untuk mendapatkan bukti-bukti yang valid dalam laporan yang akan diajukan.

Observasi adalah metode pengumpulan data dimana peneliti mencatat informasi sebagaimana yang mereka saksikan selama penelitian

<sup>48</sup> Dalam observasi ini peneliti menggunakan jenis observasi non partisipan, yaitu peneliti hanya mengamati secara langsung keadaan objek, tetapi peneliti tidak aktif dan ikut serta secara langsung<sup>49</sup>

Teknik observasi dalam penelitian ini dilakukan dengan cara peneliti akan melakukan pengamatan langsung ke lapangan untuk

<sup>48</sup> Gulo, W. “*Metode Penelitian*” (Jakarta: PT. Grasindo.2002) hlm. 116

<sup>49</sup> Akbar, Setiawan P dan Usman H. (1995). “*Metodologi penelitian Sosial*”. (Jakarta: PT. Bumi Aksara.1995) hlm. 56

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mengetahui tentang strategi kepala sekolah dalam mewujudkan karakter religius di SMP Negeri se Kecamatan Tualang.

2. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (interviewer) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (interview) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.<sup>50</sup>Ciri utama wawancara adalah kontak langsung dengan tatap muka antara pencari informasi dan sumber informasi.

Teknik pengumpulan data selanjutnya dalam penelitian ini adalah Teknik wawancara. Wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini, adalah wawancara yang bersifat wawancara baku terbuka. Maksudnya adalah, peneliti akan melakukan wawancara kepada informan dengan menyiapkan seperangkat pertanyaan baku. Urutan pertanyaan, kalimat serta kata-katnya dan cara penyajiannya sama kepada semua informan.

Teknik wawancara digunakan dalam penelitian ini untuk mendapatkan jawaban dan informasi dari informan tentang strategi kepala sekolah dalam mewujudkan karakter religius di SMP Negeri se Kecamatan Tualang.

<sup>50</sup> Lexy J. Meleong, “*Metodologi penelitian kualitatif*” (Bandung. Remaja Rosda Jaya. 2010) hlm. 186



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### 3. Dokumentasi

Penggunaan dokumen sudah lama digunakan dalam penelitian sebagai sumber data karena dalam banyak hal dokumen sebagai sumber data dimanfaatkan untuk menguji, menafsirkan, bahkan untuk meramalkan<sup>51</sup>

Teknik dokumentasi ini akan dilakukan peneliti dengan cara mengumpulkan data secara tertulis mengenai strategi kepala sekolah dalam mewujudkan budaya sekolah. Dan dalam Teknik ini, peneliti akan mengumpulkan data yang bersifat resmi dengan cara menfoto copy, meminta file serta memotret dokumen-dokumen tersebut.

### E. Analisis data

Teknis analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah teknik deskriptif kualitatif. Data yang diperoleh melalui wawancara akan dipaparkan dengan cara teknik naratif, yaitu teknik yang menggambarkan keadaan atau fenomena yang diperoleh dengan apa adanya, kemudian digambarkan dengan kata-kata atau kalimat dipisah-pisahkan menurut kategori untuk memperoleh kesimpulan.

Menurut Milles dan Hubberman (dalam Tohirin), proses penganalisisan data kualitatif terbagi kepada dua tahap, yaitu ketika dan sesudah pengumpulan data. Pertama, ketika proses pengumpulan data dilakukan terutama melalui teknik wawancara, peneliti bekerja sama dengan

<sup>51</sup> Lexy J. Meleong. *Ibid.* hlm 217

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pihak terkait dengan penelitian yang dilakukan. Kedua setelah proses pengumpulan data selesai, maka data wawancara dianalisis dalam bentuk deskriptif atau transkrip wawancara. Sesuai dengan pendekatan penelitian ini yaitu deskriptif kualitatif. Pengolahan data kualitatif ini dilakukan dengan cara digambarkan dengan kata-kata atau kalimat dipisah-pisahkan menurut kategori untuk memperoleh kesimpulan.<sup>52</sup>

Untuk menganalisis data hasil penelitian ini digunakan metode deskriptif kualitatif, yaitu setelah semua data yang diperlukan sudah terkumpul kemudian disusun dan di klarifikasi, selanjutnya di analisis dan diinterpretasikan dengan kata-kata sedemikian rupa untuk menggambarkan objek penelitian saat dilakukan penelitian, sehingga dapat diambil kesimpulan yang sistematis dan logis.<sup>53</sup>

Adapun langkah-langkah yang digunakan yaitu:<sup>54</sup>

1. Mereduksi data, yaitu mencatat dan mengetik kembali data dalam bentuk uraian atau laporan terperinci, diangkum, dipilih hal-hal yang pokok, diberi susunan yang lebih sistematis supaya mudah dikendalikan.
2. Mendisplay data, yaitu melihat gambar secara keseluruhan.

<sup>52</sup> Tohirin, *Dasar-dasar Metode Penelitian Pendekatan Praktis*, (Pekanbaru, 2011), hlm.27

<sup>53</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kualitatif R & D*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 28

<sup>54</sup> Burhan Bungin, *Analisis Data Penelitian Kualitatif (Pemahaman Filosofis dan Metodologis ke Arah Penguasaan Model Aplikasi)*. (Jakarta: PT. Raja Graha Persada, 2003), hlm.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Memverifikasi data, yaitu mencari makna data yang dikumpulkan melalui penafsiran dan mengklarifikasikan data yang telah terkumpul untuk kemudian dilakukan deskriptif secara objektif dan sistematis.

### Triangulasi Data

Agar dapat dipertanggungjawabkan, data-data yang diperoleh perlu terlebih dahulu dengan menguji keabsahan data. Teknik pemeriksaan keabsahan data (validitas data) dalam penelitian ini adalah teknik triangulasi.

Teknik triangulasi menurut Sugiyono menyatakan bahwa teknik triangulasi merupakan teknik pengumpulan data data dan sumber yang telah ada.<sup>55</sup> Bila penelitian melakukan pengumpulan data dengan triangulasi, maka sebenarnya peneliti mengumpulkan data yang sekaligus menguji kredibilitas data, yaitu mengecek kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber data.

Selanjutnya Sugiyono menyatakan triangulasi teknik, berarti menggunakan pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber data yang sama. Peneliti menggunakan observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan dokumentasi untuk sumber data yang sama secara serempak. Triangulasi sumber berarti, untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama.

<sup>55</sup> Sugiyono "Memahami penelitian Kualitatif". Bandung, ALFABETA, hlm. 327

Dengan demikian peneliti melakukan pengumpulan berbagai data dengan sumber yang sama yaitu yang telah diperoleh dari melakukan pengumpulan data dari SMP Negeri 3 Tualang selanjutnya melakukan teknik data triangulasi sebagai langkah uji keabsahan data yang telah diperoleh peneliti.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB V

### PENUTUP

#### Kesimpulan

Berdasarkan penyajian hasil dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa kompetensi kepala sekolah dalam mewujudkan budaya sekolah di SMP Negeri 3 Tualang adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan kegiatan budaya sekolah yang dilakukan oleh kepala sekolah SMP Negeri 3 Tualang dalam kategori sangat baik. Kepala sekolah SMP Negeri 3 Tualang melakukan perencanaan diawal semester tahun pelajaran. Dalam perencanaan kepala sekolah, sudah menentukan tujuan kegiatan, bentuk kegiatan, tempat kegiatan, waktu kegiatan dan juga koordinator kegiatan.
2. Koordinasi dengan tripusat pendidikan tentang kegiatan budaya sekolah, dilakukan dengan baik. Kepala sekolah SMP Negeri 3 Tualang sudah melakukan koordinasi dengan guru, siswa, orang tua siswa atau wali siswa serta dengan dinas terkait.
3. Pelaksanaan kegiatan budaya sekolah di SMP Negeri 3 Tualang, sudah dilaksanakan sesuai dengan apa yang direncanakan pada awal semester tahun ajaran baru. Sehingga dengan hal ini, kompetensi kepala sekolah dalam pelaksanaan kegiatan budaya sekolah kategori baik.
4. Monitoring dan evaluasi kegiatan budaya sekolah yang dilakukan oleh kepala sekolah SMP Negeri 3 Tualang kategori sangat baik. Monitoring

dan evaluasi dilakukan setiap harinya dan juga dilakukan setiap bulannya.

### Saran

Dari kesimpulan penelitian yang dibuat tersebut, maka dapat diberikan saran-saran sebagai berikut :

1. Kegiatan budaya sekolah yang direncanakan setiap awal semester harus bisa meningkatkan karakter bagi peserta didik sehingga tujuan pendidikan dapat dicapai dengan baik
2. Koordinasi dengan tripusat pendidikan harus selalu dilakukan untuk mendapatkan kerja sama yang baik dalam pencapaian tujuan pendidikan.
3. Pelaksanaan kegiatan budaya sekolah sejatinya harus selalu dilaksanakan setiap harinya sesuai dengan yang direncanakan pada awal semester awal tshun ajaran baru
4. Monitoring dan evaluasi kegiatan budaya sekolah harus dapat menghasilkan kegiatan yang lebih baik dari sebelumnya.
5. Kepala sekolah tetap semangat dalam pencapaian tujuan pendidikan dan membentuk peserta didik yang berkarakter sesuai dengan harapan pendidikan.

### Hak Cipta dan Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## DAFTAR PUSTAKA

1. A.W. Widjaya. Perencanaan sebagai Fungsi Manajemen. (Jakarta: PT Bina Aksara, 1987)
- Ahmad Rohani dan Abu Ahmadi, *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Pendidikan Sekolah*, (Jakarta, Bumi Aksara, 1991).
- Ayat Sudrajat. "Mengapa Pendidikan Karakter?." *Jurnal Pendidikan Karakter*. 2011.
- Baharuddin, *Analisis Administrasi; Manajemen dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1994).
- Burhan Bungin, *Analisis Data Penelitian Kualitatif (Pemahaman Filosofis dan Metodologis ke Arah Penguasaan Model Aplikasi)*. (Jakarta: PT. Raja Graha Persada, 2003)
- Donni Juni Priansa, *Menjadi Kepala Sekolah Dan Guru Profesional :Konsep, Peran Strategis, dan Pengembangannya*, (Bandung: Pustaka Setia, 2017).
- Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan Remaja*, (Bandung: Rosda Karya, 1999).
- Gatot Dwi Atmadi dan Widyaiswara, "Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Budaya Sekolah", diakses 20 September 2019.
- Hendyat Sutopo. *Manajemen Pendidikan*. (Malang: Program Pascasarjana Universitas Negeri Malang, 2001)
- [http://pakguruonline.pendidikan.net/pradigma\\_pdd\\_ms\\_depan36.html](http://pakguruonline.pendidikan.net/pradigma_pdd_ms_depan36.html),
- <http://sosbud.kompasiana.com/2011/03/29/landasan-sosial-budaya-terhadap-pendidikan/>
- <https://www.academia.edu/6977826/perankepalasekolahpengembanganbudayasekolah>.
- Indarti, *Panduan praktis Implementasi penguatan pendidikan karakter berbasis budaya sekolah*" (Jakarta, Pusat analisis dan sinkronisasi KEMDIKBUD. 2018).
- Iron Anin, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Malang: IKIP, 1998).
- Jawahar Tanthowi. *Unsur-unsur Manajemen Menurut Ajaran Al-Qur'an*. Jakarta:Pustaka al-Husna, 1983).
- Koentjaraningrat. *Kamus Antropologi*. Jakarta, Progres.2003

KBBI Online “ <https://kbbi.web.id/kompetensi>”

Sastrapratedja, Etika dan Hukum, Kanisius, Yogyakarta, 2002.

Malaya SP Hasibuan. Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah. (Jakarta: Penerbit Bumi Aksara, 2001)

Muhammad Yusak. Tesis. Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Studi Multi Kasus Di Mts Plus Raden Paku Dan Smp Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek. 2015. Pascasarjana Program Studi Manajemen Pendidikan Islam IAIN Tulungagung

Mulyasa, Manajemen & kepemimpinan kepala sekolah, (Jakarta: Remaja Rosda Karya, 2013).

Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003).

Ngainun Naim, *Menjadi Guru Inspiratif*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, cet III 2011).

Ngalim Purwanto. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1998).

Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007, Standar Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah, Lampiran, (Jakarta: BSNP, 2007).

Ras miyanto, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Berwawasan Visioner-transformatif Dalam Otonomi Pendidikan*, (Malang, El-Harokah, Edisi-59. 2003).

Roibin, *Menuju Pendidikan Berbasis Kerukunan*, (Malang: el-Harokah, 2003)

Setyo Hartanto, Dkk. “*Kompetensi Manajerial*” (Solo, LPPKS. 2015).

Sugiono, *Metode Penelitian Kualitatif R & D*, (Bandung: Alfabeta, 2013).

Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam* (Surabaya: eLKAF, 2006).

Suprpto, *Dasar Manajemen*, (Bandung: Pusat Pengembangan Bahasa Ajar, 2013).

Suprihatiningrum Jamil. *Guru Profesional : Pedoman Kinerja, Kualifikasi, Dan Kompetensi Guru*. (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media. 2014).

Tohirin, *Dasar-dasar Metode Penelitian Pendekatan Praktis*, (Pekanbaru, 2011)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang  
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.  
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tijakan Teoritik Dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010)

Abow, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Rajawali, Pers, 2013).

Amroni, *Pendidikan Demokrasi pada Masyarakat Multikultural*, Yogyakarta: Gavin Kalam Utama. 2011.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



UIN SUSKA RIAU



**PEMERINTAH PROVINSI RIAU**  
**DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU**

Gedung Menara Lancang Kuning Lantai I dan II Komp. Kantor Gubernur Riau  
Jl. Jend. Sudirman No. 460 Telp. (0761) 39064 Fax. (0761) 39117 **PEKANBARU**  
Email : [dpmpstp@riau.go.id](mailto:dpmpstp@riau.go.id)

**REKOMENDASI**

Nomor : 503/DPMPSTP/NON IZIN-RISET/45085  
TENTANG



**PELAKSANAAN KEGIATAN RISET/PRA RISET  
DAN PENGUMPULAN DATA UNTUK BAHAN TESIS**

1.04.02.01

Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Riau, setelah membaca Surat Permohonan Riset dari : **Direktur Program Pascasarjana UIN Suska Riau, Nomor : B-3517/Un.04/Ps/HM.01/11/2021 Tanggal 5 November 2021**, dengan ini memberikan rekomendasi kepada:

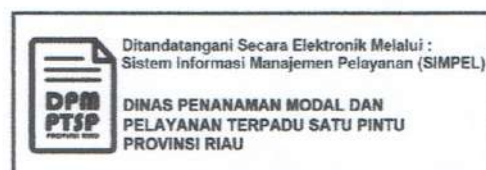
- |                      |   |   |
|----------------------|---|---|
| 1. Nama              | : | <b>CANDRA HARAHAHAP</b>   |
| 2. NIM / KTP         | : | 22090613074   |
| 3. Program Studi     | : | MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  |
| 4. Konsentrasi       | : | -   |
| 5. Jenjang           | : | S2  |
| 6. Judul Penelitian  | : | <b>KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MEWUJUDKAN BUDAYA SEKOLAH DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA (SMP) NEGERI 3 TUALANG KABUPATEN SIAK</b> |
| 7. Lokasi Penelitian | : | SMP NEGERI 3 TUALANG  |

Dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Tidak melakukan kegiatan yang menyimpang dari ketentuan yang telah ditetapkan.
2. Pelaksanaan Kegiatan Penelitian dan Pengumpulan Data ini berlangsung selama 6 (enam) bulan terhitung mulai tanggal rekomendasi ini diterbitkan.
3. Kepada pihak yang terkait diharapkan dapat memberikan kemudahan serta membantu kelancaran kegiatan Penelitian dan Pengumpulan Data dimaksud.

Demikian rekomendasi ini dibuat untuk dipergunakan seperlunya.

Dibuat di : Pekanbaru  
Pada Tanggal : 12 November 2021



**Tembusan :**

**Disampaikan Kepada Yth :**

1. Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Provinsi Riau di Pekanbaru
2. Bupati Siak  
Up. Kaban Kesbangpol dan Linmas di Siak Sri Indrapura
3. Direktur Program Pascasarjana UIN Suska Riau di Pekanbaru
4. Yang Bersangkutan



UIN SUSKA RIAU

KEMENTERIAN AGAMA RI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
**PASCASARJANA**  
**كلية الدراسات العليا**  
**THE GRADUATE PROGRAMME**

Alamat : Jl. KH. Ahmad Dahlan No. 94 Pekanbaru 28129 PO.BOX. 1004  
Phone & Facs, (0761) 858832, Website: <https://pasca.uin-suska.ac.id> Email : [pasca@uin-suska.ac.id](mailto:pasca@uin-suska.ac.id)

Nomor : B-3517/Un.04/Ps/HM.01/11/2021  
Lamp. : 1 berkas  
Hal : Izin Melakukan Kegiatan Riset Tesis/Disertasi

Pekanbaru, 05 November 2021

Kepada  
Yth. Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu  
Satu Pintu Prov. Riau  
Siak

Dengan hormat, dalam rangka penulisan tesis/disertasi, maka dimohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk mengizinkan mahasiswa yang tersebut di bawah ini:

Nama	: CANDRA HARAHAP
NIM	: 22090613074
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam S2
Semester/Tahun	: III (Tiga) / 2021
Judul Tesis/Disertasi	: KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MEWUJUDKAN BUDAYA SEKOLAH DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA (SMP) NEGERI 3 TUALANG KABUPATEN SIAK

untuk melakukan penelitian sekaligus pengumpulan data dan informasi yang diperlukannya dari SMP Negeri 3 Tualang

Waktu Penelitian: 3 Bulan (15 November 2021 s.d 15 Februari 2021)

Demikian disampaikan, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.



Prof. Dr. H. Ilyas Husti, MA  
NIP. 19611230 198903 100 2



**PEMERINTAH KABUPATEN SIAK  
DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
SMP NEGERI 3 TUALANG**

Jl. Datuk Srimaraja Nomor 01 Kelurahan Perawang Kecamatan Tualang Kabupaten Siak Kode Pos 28772  
Website : [smpn3tualang.sch.id](http://smpn3tualang.sch.id) email : [smpn3tualang.sekolahku@gmail.com](mailto:smpn3tualang.sekolahku@gmail.com)  
HP. 0852 6569 5184 NSS : 20109110 017 NPSN : 10403472

Nomor : 421.3/SMPN.3T/2022/II/027  
Lamp : -  
Hal : **Rekomendasi Selesai Penelitian**

Kepada  
Yth. Direktur Pasca Sarjana  
UIN Suska Riau  
di \_  
**Pekanbaru**

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Yang bertanda tangan dibawah ini Kepala SMP Negeri 3 Tualang dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : **CANDRA HARAHAHAP**  
NIM : 22090613074  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Pasca Sarjana Sultan Syarif Qasim  
Jenjang : S2

Telah menyelesaikan Penelitian di SMP Negeri 3 Tualang dari Tanggal 15 November 2021 s.d 15 Februari 2022 dengan Judul "*Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Budaya Sekolah di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 3 Tualang Kabupaten Siak*"

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Tualang, 16 Februari 2022  
Kepala SMP Negeri 3 Tualang

  
**SURTINI, S.Si., M.Pd**  
Pempina Tk.I



Akreditasi B  
SK No: I97/BAN PAUD DAN PNFI/AKR/2019

Certificate Number: 107/HOMIE/IV/2022

**TOEFL**<sup>®</sup>

# CERTIFICATE OF ACHIEVEMENT

This is to certify that

Name : Candra Harahap  
ID Number : 147090204870061  
Test Date : 10-04-2022  
Expired Date : 10-04-2024

achieved the following scores:

Listening Comprehension : 45  
Structure and Written Expression : 46  
Reading Comprehension : 45  
Total : 453



Izin No: 37/06.06/DPMP/TSPI/IX/2021  
Under the auspices of:  
HOMIE ENGLISH  
At: Pekanbaru  
Date: 11-04-2022



Robi Kurniawan, M. A.  
Homie English Director

## الشهادة اختبار كفاءات اللغة العربية لغير الناطقين بها

يشهد العلق بأن:

سيد/ة : Candra Harahap  
رقم الهوية : 147090204870061  
تاريخ الاختبار : 10-04-2022  
الصلاحية : 10-04-2024

قد حصلت/ت على النتيجة في اختبار الكفاءات في اللغة العربية لغير الناطقين بها

46 : الاستماع  
45 : القواعد  
47 : القراءة  
460 : المجموع



Izin No: 420/BID.PAUD.PNF.2/VIII/2017/6309

Under the auspices of:  
Global Languages Course  
At: Pekanbaru  
Date: 11-04-2022



الأمين العام

أدي خير الدين الماجستير



التقديم التعريفي  
No. 650/GLC/IV/2022

Powered by e-Test.net



UIN SUSKA RIAU

# KARTU KONTROL KONSULTASI

BIMBINGAN TESIS / DISERTASI MAHASISWA

NAMA

CANDRA HARAHAP

NIM

22090613074

PROGRAM STUDI

Kejuruteraan Pendidikan Islam

KONSENTRASI

-

PEMBIMBING I / PROMOTOR

Dr. N. Zubair, M.Pd.

PEMBIMBING II / CO PROMOTOR

Dr. Ellya Reza M.Hum

JUDUL TESIS/DISERTASI

Kompetensi Manajerial

kepala sekolah Dalam



Meningkatkan budaya sekolah

di SMP Megeri 3 Tualang

Kabupaten Siak

PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SULTAN SYARIF KASIM RIAU

### KONTROL KONSULTASI BIMBINGAN TESIS / DISERTASI\*

No.	Tanggal Konsultasi	Materi Pembimbing / Promotor*	Paraf Pembimbing / Promotor	Keterangan
1.	14 Desember 2022	Bab I		Selesai
2.	13 Januari 2022	Bab II		Selesai
3.	2 Feb 2022	Bab III		Selesai
4.	23 Feb 2022	Bab 4		Selesai
5.	10 Maret 2022	Bab 5		Selesai
6.				

Catatan:

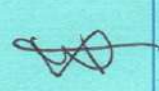
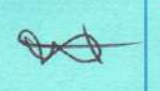

\*Coret yang tidak perlu

Pekanbaru, ...~~10 Desember~~.....2022

Pembimbing / Promotor\*



### KONTROL KONSULTASI BIMBINGAN TESIS / DISERTASI\*

No.	Tanggal Konsultasi	Materi Pembimbing / Promotor*	Paraf Pembimbing / Co Promotor*	Keterangan
1.	10 Maret	Arsitektur Teknik Penulisan tesis dimulai kalimat, tanda baca, spasi dll.		
2.	16 Maret	Pola penulisan hasil wawancara dan observasi		
3.	24 Maret	Penulisan dan pengolahan hasil penelitian		
4.				
5.				
6.				

Catatan:

\*Coret yang tidak perlu

Pekanbaru, ...19 April.....2022

Pembimbing II / Co Promotor\*





## BIODATA PENULIS

Nama : CANDRA HARAHAP  
Tempat/Tgl. Lahir : Lantosan I, 02 April 1987  
Pekerjaan : PNS  
Alamat Rumah : Perawang Indah Residence. B.30. Perawang Barat. Kecamatan Tualang.  
Kabupaten Siak. Riau  
No. Telp/Hp : 081268714707  
Nama Orang Tua : Alm. Baaginda Parlagutan Harahap (Ayah)  
Hj. Nurhayati Siregar (Ibu)  
Nama Isteri : Robiatul Adawiyah  
Nama Anak : Luthfi Hakim  
M. Zhafran Khairi Harahap  
M. Rasyid Ridho Harahap  
A'isyah Az-Zahra Hayati Harahap

### RIWAYAT PENDIDIKAN

SD 144471 Aek Haruaya : 1993 Lulus Tahun 1999  
MTS Ath-Thohiriyah : 1999 Lulus Tahun 2002  
MA Ath-Thohiriyah : 2002 Lulus Tahun 2005  
(S1) UIN SUSKA RIAU : 2005 Lulus Tahun 2009

### RIWAYAT PEKERJAAN

1. Guru BK di SMP Negeri 3 Tualang (2010-2015)
2. Guru BK di SMA Negeri 3 Kandis (2015 – 2016)
3. Guru BK di SMP Negeri 10 Tualang ( 2016 – Sekarang)

### PENGALAMAN ORGANISASI

1. Komisi IX MGBK Nasional
2. Wakil Ketua MGBK Provinsi Riau
3. Ketua MGBK Kabupaten Siak
4. Anggota Mubaaligh Indah Kiat

## KARYA ILMIAH

1. Upaya guru BK dalam menumbuhkan kepercayaan diri siswa di SMP Negeri 20 Pekanbaru (Skripsi)
2. Meningkatkan keaktifan peserta didik kelas 8.2 melalui layanan Bimbingan kelompok di SMP Negeri 10 Tualang (PTK)