

**ANALISIS KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH
MODEL KEPEMIMPINAN SITUASIONAL
DI SEKOLAH DASAR INKLUSI SD NEGERI 3 MANGKUBUMI
KABUPATEN CIAMIS**

TESIS

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian dari
Syarat Memperoleh Gelar Magister Pendidikan
Guru Sekolah Dasar



oleh

**DINA MAYASARI
NIM 2105386**

**PROGRAM STUDI
MAGISTER PENDIDIKAN GURU SEKOLAH DASAR
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA
KAMPUS TASIKMALAYA
2023**

**ANALISIS KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH MODEL
KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DI SEKOLAH INKLUSI SD NEGERI
3 MANGKUBUMI KABUPATEN CIAMIS**

Oleh

Dina Mayasari

2105386

Sebuah tesis diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh gelar

Magister Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan

Program Studi Pascasarjana Pendidikan Guru Sekolah Dasar

©Dina Mayasari

Universitas Pendidikan Indonesia

2023

Hak Cipta dilindungi undang-undang

Tesis ini tidak boleh diperbanyak seluruhnya atau sebagian,
dengan dicetak ulang, difoto kopi, atau cara lain tanpa ijin penulis.

DINA MAYASARI

**ANALISIS KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH
MODEL KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DI SEKOLAH DASAR
INKLUSI SD NEGERI 3 MANGKUBUMI KABUPATEN CIAMIS**

disetujui dan disahkan oleh pembimbing:

Pembimbing I,



Dr. Karlimah, M.Pd.
NIP. 196101221987032001

Pembimbing II,



Dr. Sima Mulyadi, M.Pd.
NIP. 196002141982031003

Mengetahui:

**Ketua Prodi Pendidikan Guru Sekolah Dasar
Sekolah Pascasarjana UPI Kampus Tasikmalaya,**



Dr. Syarip Hidayat, M.Pd.
NIP. 198007082005011002

Pernyataan tentang Keaslian Tesis dan Pernyataan Bebas Plagiarisme

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis dengan judul "**Analisis Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Model Kepemimpinan Situasional di Sekolah Dasar Inklusi SD Negeri 3 Mangkubumi Kabupaten Ciamis**" beserta seluruh isinya adalah benar-benar karya saya sendiri. Saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika ilmu yang berlaku dalam masyarakat keilmuan. Atas pernyataan ini, saya siap menanggung risiko/sanksi apabila di kemudian hari ditemukan adanya pelanggaran etika keilmuan atau ada klaim dari pihak lain terhadap keaslian karya saya ini.

Ciamis, Juli 2023

Yang membuat pernyataan,

Dina Mayasari

HALAMAN UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah Subhanahu Wata'ala atas segala rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis ini dengan judul "Analisis Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Model Kepemimpinan Situasional di Sekolah Dasar Inklusi SD Negeri 3 Mangkubumi Kabupaten Ciamis". Penyusunan tesis ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Magister pada Program Studi S2 PGSD Universitas Pendidikan Indonesia.

Dengan kerendahan hati penulis sampaikan rasa hormat dan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. M. Solehuddin, M.Pd., M.A Rektor Universitas Pendidikan Indonesia
2. Bapak Dr. Heri Yusuf Muslihin, M.Pd Direktur UPI Kampus Tasikmalaya
3. Bapak Dr. Lutfi Nur, M.Pd. MM Wakil Direktur Bidang Akademik dan Kemahasiswaan UPI Kampus Tasikmalaya
4. Bapak Dr. Elan, M.Pd Wakil Direktur Bidang Sumber Daya Keuangan dan Umum UPI Kampus Tasikmalaya
5. Bapak Dr. Syarif Hidayat, M.Pd, Ketua Program Studi S2 PGSD UPI Kampus Tasikmalaya
6. Ibu Dr. Karlimah, M.Pd, selaku Pembimbing I yang telah meluangkan waktu, memberi motivasi dalam membimbing dan mengarahkan, sehingga tesis ini dapat terselesaikan.
7. Bapak Dr. Sima Mulyadi, M.Pd, selaku Pembimbing II yang senantiasa memberi semangat dan meluangkan waktunya, untuk memberikan bimbingan dan arahan sehingga penyusunan tesis ini dapat terselesaikan.
8. Bapak Dr. Risbon Sianturi, S.E., M.AP. selaku penguji sidang tahap I dan II yang telah memberikan motivasi dalam membimbing dan mengarahkan sehingga tesis ini dapat terselesaikan.
9. Bapak Dr. Dian Indihadi, M.Pd. selaku penguji sidang tahap I yang telah memberikan arahan dan bimbingannya sehingga penyusunan tesis ini dapat terselesaikan.

10. Bapak/Ibu Dosen Pascasarjana Program S2 PGSD UPI Kampus Tasikmalaya yang telah memberi bekal ilmu kepada penulis sehingga dapat terselesaikannya tesis ini.
11. Bapak Iwa Rustiawan, S.IP., Kepala Sekolah SD Negeri 3 Mangkubumi yang telah memberikan izin penelitian.
12. Orang tua tercinta yang senantiasa selalu mendoakan dan memberikan semangat.
13. Suami, adik dan anak kami tercinta yang senantiasa memberikan doa dan dukungan
14. Teman-teman Mahasiswa S2 PGSD UPI Kampus Tasikmalaya angkatan pertama terkhususnya kelas B, yang telah bersama-sama menjalani masa-masa perkuliahan dan suka duka dalam menjalani studi hingga saat ini.
15. Keluarga besar SD Negeri 2 Werasari Kecamatan Sadananya Kabupaten Ciamis yang selalu memberikan doa dan dukungannya sepenuhnya kepada penulis.
16. Semua pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu yang telah berkontribusi membantu penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

Penulis menyadari akan kekurangan dalam tesis ini, untuk itu saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Semoga kebaikan yang diberikan oleh semua pihak kepada penulis menjadi amal shaleh yang senantiasa mendapat balasan kebaikan yang berlipat ganda dari Allah SWT. Aamin..

Ciamis, Juli 2023

Penulis

**ANALISIS KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH MODEL
KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DI SEKOLAH DASAR INKLUSI SD
NEGERI 3 MANGKUBUMI KABUPATEN CIAMIS**

Dina Mayasari
NIM 2105386
(dinamayasari@upi.edu)

Fokus penelitian ini tentang analisis kompetensi manajerial kepala sekolah model kepemimpinan situasional di sekolah inklusi SDN 3 Mangkubumi Kabupaten Ciamis. Rumusan masalah meliputi : Bagaimana hasil analisis kompetensi manajerial kepala sekolah model kepemimpinan situasional di sekolah inklusi SDN 3 Mangkubumi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan hasil analisis kompetensi manajerial kepala sekolah model kepemimpinan situasional di sekolah inklusi SDN 3 Mangkubumi. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan menggunakan metode studi kasus. Partisipan dalam penelitian ini adalah kepala sekolah dan dua orang guru. Hasil dari wawancara pembagian angket dan dokumentasi dianalisis dan dikelola secara kualitatif, aktivitas data secara kualitatif adalah data reduction, data display, dan conclusion. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala sekolah dalam hal perencanaan telah melaksanakan perannya dengan membuat rencana kegiatan setiap tahun ajaran. selain itu kepala sekolah selalu menyadari semua sumber daya manusia sekolah agar selalu berupaya merencanakan program yang bermanfaat, baik itu yang berupa fisik bangunan maupun non fisik misal dalam mendesain pembelajaran yang sesuai kebutuhan anak. Sehingga dengan pandangan positif atau luas kepala sekolah, terhadap pendidikan inklusi sangat mempengaruhi pada kesuksesan proses pembelajaran dengan setting inklusi dengan kebijakan-kebijakan yang diambil secara tepat. Kepala sekolah dalam hal pelaksanaan telah melaksanakan perannya dengan baik dengan bisa mengimplementasikan program tersebut di pelaksanaan, diiringi juga dengan kepala sekolah selalu memberikan dorongan, semangat serta motivasi kepada guru khususnya. Serta kepala sekolah mengikutsertakan guru kegiatan pelatihan, workshop, seminar, diklat dan KKG yaitu kegiatan pembinaan dan pengarahan yang diagendakan oleh pihak sekolah. Kompetensi manajerial Kepala Sekolah model situasional dalam tahap evaluasi terkait kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi administrasi dalam bentuk supervisi pada guru.

Kata Kunci : *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Model Kepemimpinan Situasional, Sekolah Dasar Inklusi*

*SCHOOL PRINCIPLE MANAGERIAL COMPETENCY ANALYSIS OF
SITUATIONAL LEADERSHIP MODEL IN INCLUSION ELEMENTARY
SCHOOL 3 MANGKUBUMI, CIAMIS DISTRICT*

*Dina Mayasari
NIM 2105386
(dinamayasari@upi.edu)*

The focus of this research is on the analysis of managerial competence of school principals with situational leadership models in inclusive schools at SDN 3 Mangkubumi, Ciamis Regency. The formulation of the problem includes: What are the results of the analysis of the managerial competency of the principal of the situational leadership model in the inclusive school of SDN 3 Mangkubumi. The purpose of this study was to describe the results of the analysis of the managerial competence of school principals with situational leadership models in the inclusive schools of SDN 3 Mangkubumi. The approach used in this study is a qualitative approach using the case study method. The participants in this study were the principal and two teachers. The results of the questionnaire distribution interviews and documentation were analyzed and managed qualitatively, qualitatively data activities were data reduction, data display, and conclusion. The results of the study show that the principal in terms of planning has carried out his role by planning activities for each school year. In addition, the school principal always makes all the school's human resources aware so that they always try to plan useful programs, both in the form of physical and non-physical buildings, for example in designing learning according to children's needs. So that with a positive or broad view of school principals, towards inclusive education greatly influences the success of the learning process with inclusion settings with policies that are taken appropriately. The principal in terms of implementation has carried out his role well by being able to implement the program in implementation, accompanied by the principal always providing encouragement, enthusiasm and motivation to teachers in particular. As well as school principals involving teachers in training activities, workshops, seminars, training and KKG, namely coaching and direction activities that are scheduled by the school. The situational model of the principal's managerial competence in the evaluation stage is related to the principal in carrying out administrative supervision in the form of supervising teachers.

Keywords: Principal Managerial Competence, Situational Leadership Model, Inclusive Elementary School

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN	
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	
HALAMAN UCAPAN TERIMA KASIH	i
ABSTRAK	ii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR LAMPIRAN	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	7
1.2.1 Rumusan Umum	7
1.2.2 Rumusan Khusus	7
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.3.1 Tujuan Umum.....	7
1.3.2 Tujuan Khusus	8
1.4 Manfaat Penelitian	8
1.4.1 Manfaat Teoritis.....	8
1.4.2 Manfaat Praktis	8
1.5 Strukur Organisasi	8
BAB II KAJIAN PUTAKA	10
2.1 Manajemen Sekolah.....	10
2.1.1 Pengertian Manajemen Sekolah	10
2.1.2 Karakteristik Manajemen Sekolah	11
2.1.3 Tujuan dan Manfaat Manajemen Sekolah	14
2.1.4 Perencanaan Program Sekolah	16
2.1.5 Pelaksanaan Program Sekolah.....	16
2.1.6 Evaluasi Program Sekolah.....	16

2.2	Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah	17
2.2.1	Pengertian Kepala Sekolah.....	17
2.2.2	Pengertian Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah	19
2.2.3	Fungsi Manajerial Kepala Sekolah	21
2.2.4	Ruang Lingkup Kompetensi Manajerial	24
2.3	Kepemimpinan Kepala Sekolah	26
2.3.1	Pengertian Kepemimpinan	26
2.3.2	Gaya Kepemimpinan.....	27
2.3.3	Teori Kepemimpinan Situasional.....	28
2.4	Kerangka Berpikir	35
2.5	Penelitian yang Relevan	36
	BAB III METODOLOGI PENELITIAN	40
3.1	Desain Penelitian	40
3.2	Partisipan dan Tempat Penelitian	40
3.2.1	Partisipan Penelitian	40
3.2.2	Tempat dan Waktu Penelitian	41
3.3	Instrumen Penelitian	41
3.3.1	Pedoman Wawancara	43
3.3.2	Pedoman Angket	43
3.3.3	Pedoman Studi Dokumentasi	44
3.4	Analisis Data.....	44
3.4.1	Reduksi data	44
3.4.2	Penyajian Data.....	45
3.4.3	Penarikan kesimpulan	45
	BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN	46
4.1	Temuan Penelitian	46
4.2	Pembahasan	52
4.2.1	Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Model Kepemimpinan Situasional Dalam Menyusun Perencanaan di Sekolah Inklusi SDN 3 Mangkubumi Kabupaten Ciamis.	52

4.2.2 Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Model Kepemimpinan Situasional Dalam Pelaksanaan di Sekolah Inklusi SDN 3 Mangkubumi Kabupaten Ciamis....	57
4.2.3 Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Model Kepemimpinan Situasional Dalam Evaluasi di Sekolah Inklusi SDN 3 Mangkubumi Kabupaten Ciamis.....	62
BAB V SIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI	65
5.1 Simpulan	65
5.2 Implikasi	66
5.3 Rekomendasi	68
DAFTAR PUSTAKA.....	69
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	74

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1	Rekapitulasi Hasil Angket	46
Tabel 4.2	Data Hasil Angket Perencanaan.....	47
Tabel 4.3	Data Hasil Angket Pelaksanaan	48
Tabel 4.4	Hasil <i>Coding</i> Wawancara Tahapan Evaluasi.....	49
Tabel 4.5	Data Hasil Angket Evaluasi	51

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.3.3 Model Kepemimpinan Situasional.....	31
Gambar 2.3.4 Gaya Kepemimpinan Situasional.....	33
Gambar 2.4 Kerangka Berfikir.....	36

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Data Satuan Pendidikan	74
Lampiran 2	Sarana Prasarana	76
Lampiran 3	Guru dan Tenaga Kependidikan di SDN 3 Mangkubumi	78
Lampiran 4	Program Pembelajaran Individual (PPI)	80
Lampiran 5	Dokumentasi Kegiatan.....	87
Lampiran 6	Program Kerja Tahunan Kepala Sekolah di SDN 3 Mangkubumi	89
Lampiran 7	Program Kinerja Kepala Sekolah di SDN 3 Mangkubumi	90
Lampiran 8	Tata Tertib Sekolah	91
Lampiran 9	Visi dan Misi SDN 3 Mangkubumi	92
Lampiran 10	Tujuan dan Sasaran SDN 3 Mangkubumi	93
Lampiran 11	Strategi dan Kebijakan SDN 3 Mangkubumi	94
Lampiran 12	Lembar Validasi.....	95
Lampiran 13	Surat Keterangan Penelitian.....	96
Lampiran 14	Permohonan Izin Penelitian	97
Lampiran 15	Dosen Pembimbing Tesis	98
Lampiran 16	Kisi kisi Instrument Penelitian.....	102
Lampiran 17	Pedoman Wawancara.....	104
Lampiran 18	Angket.....	105
Lampiran 19	Lembar Studi Dekumentasi	107
Lampiran 20	Hasil Wawancara	108