

Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Kelas Sekolah Dasar

Sri Marmoah¹, Beta Nanda Mulia², Ainun Nafisah³

Pendidikan Guru Sekolah Dasar, Universitas Sebelas Maret

Correspondence Email: marmoah@staff.uns.ac.id

Abstrak: Kepala Sekolah mempunyai tanggung jawab dan peranan dalam memimpin sekolahnya dengan memiliki karakter yang visioner, *leadership*, dan manajemen yang baik. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kepemimpinan kepala sekolah pada manajemen kelas di sekolah dasar. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan studi kasus. Subjek pada penelitian ini adalah kepala sekolah dan guru kelas I-VI Sekolah Dasar. Penelitian ini dilakukan pada August 2021- April 2022. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini berupa angket, wawancara, dan observasi. Analisis data yang digunakan menggunakan analisis Miles and Huberman. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam manajemen atau pengelolaan kelas guru tergolong baik. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam manajemen kelas yang dilakukan oleh guru SD dengan kategori baik. Kepala sekolah sudah mengimplementasikan perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, memberi arahan, koordinasi, pengendalian, dan inovasi dengan baik. Hasil penelitian ini bisa memberikan kontribusi dan peran dalam kepemimpinan kepala sekolah dalam penerapan manajemen kelas guru di sekolah dasar.

Kata Kunci : manajemen kelas, kepemimpinan

Abstract: *The principal is in charge of guiding the school and must possess strong visionary, managerial, and leadership qualities. The purpose of this study is to ascertain the principal's effectiveness in managing the classroom in elementary schools. The case study method of qualitative research is used in this study. The principals and teachers of the first through sixth grades of the elementary school served as the study's subjects. The study was carried out between August 2021 and April 2022. In this study, questionnaires, interviews, and observational methods were used to collect data. The Miles and Huberman analysis of the data was employed. The study's findings demonstrate how effective the principal is at leading or supervising the teacher's class. Planning, organizing, activating, directing, coordinating, and controlling have all been put into practice by the elementary school's principal.*

Keywords : *classroom management, leadership*

PENDAHULUAN

Sejak Maret 2020 hingga sekarang, pandemi Covid-19 telah dialami di berbagai negara di dunia, termasuk Indonesia. Kejadian ini sangat mempengaruhi berbagai aspek kehidupan manusia, khususnya bidang Pendidikan. Menteri kemendikbudristek mengatakan bahwa prioritas utama pemerintah adalah peserta didik, pendidik, tenaga kependidikan, dan masyarakat. Mempertimbangkan pertumbuhan dan perkembangan peserta didik serta kondisi psikososial. Hal tersebut adalah usaha dalam memberikan layanan pendidikan di masa pandemi. Dalam keadaan ini, kegiatan belajar mengajar yang normal tidak mungkin dilakukan. Ratusan ribu sekolah telah ditutup demi mencegah penggunaan yang meluas, terdapat sekitar puluhan juta peserta didik belajar di rumah serta sekitar empat juta pendidik mengajar dari jarak jauh. Kesulitan yang dihadapi pendidik dalam fokus manajemen PJJ dan menyelesaikan kurikulum merupakan kendala yang dialami selama pembelajaran jarak jauh. Di sisi lain, tidak semua orang tua berada dalam posisi yang optimal untuk mendukung anaknya dalam belajar di rumah. Karena mereka perlu bekerja atau memiliki kemampuan untuk menjadi pendamping belajar bagi anak-anaknya. Peserta didik juga mengalami kesulitan dalam berkonsentrasi dan focus belajar dari rumah, yang dapat meningkatkan kebosanan dan menyebabkan penyakit mental.

Pandemi COVID-19 berdampak besar pada proses berlangsungnya pendidikan di Indonesia. Pembelajaran di kelas juga merasakan dampak tersebut mulai jenjang PAUD sampai perguruan tinggi, tak terkecuali manajemen pengelolaan kelas di sekolah dasar (Eliningsih, 2021). Pengelolaan kelas yang baik didasarkan pada pemahaman sepenuhnya, penggunaan dan pengembangan apa yang diharapkan peserta didik sejak awal, dan mendukung partisipasi peserta didik dalam proses pembelajaran (Kurni & Susanto, 2018).

Kepala sekolah merupakan pengelola pendidikan dan misinya adalah menghimpun, memanfaatkan, dan mengerahkan secara optimal segala sumber daya dan warga sekolah yang dipimpinya untuk menggapai tujuan yang telah dirumuskan dan ditetapkan (Abdullah, 2021). Pemimpin sekolah harus sanggup menjadi manajer yang efisien dan efektif. Kepala sekolah perlu mempunyai keterampilan mengelola dan mencerminkan penampilan pemimpin sejati yang dapat menunjukkan sikap dan karakteristik pemimpin sekolah (Sudarwan, 2009). Kepala sekolah yang menjalankan sekolah tanpa keterampilan manajemen pendidikan jauh dari kualitas, tidak efektif dan efisien maka keberhasilannya akan diragukan. Kepemimpinan diperlukan untuk mendorong suatu kelompok menuju pencapaian tujuan, demikian juga kepemimpinan kepala sekolah diperlukan untuk mencapai visi dan misi atau tujuan sekolah (Ridwan, 2013).

Manajemen kelas mencakup beragam aktivitas yang dilaksanakan oleh guru untuk mewujudkan kondisi dan situasi yang optimal dalam proses pembelajaran (Mulyasa. E., 2004). Manajemen kelas yaitu salah satu aspek pendidikan yang menjadi perhatian utama para guru yang ingin siswanya belajar dengan sebaik-baiknya. Dalam arti, guru dapat berhasil menyampaikan materi pelajaran yang telah diserap peserta didik. Manajemen kelas adalah aspek dari pendidikan dan sering menjadi fokus perhatian utama guru yang ingin peserta didiknya belajar dengan sebaik-baiknya. Manajemen kelas adalah suatu upaya kegiatan pendidikan dan pembelajaran yang mana seorang guru mengelola kelas. Manajemen kelas dapat diartikan juga sebagai upaya memberdayakan pengelolaan kelas dalam rangka kegiatan belajar mengajar. Manajemen adalah sarana dimana guru menciptakan kondisi kelas dan mengikuti tujuan dalam proses pendidikan dan pembelajaran dengan merencanakan, mengorganisir, mengarahkan dan mengendalikan upaya anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Manajemen kelas pada hakikatnya merupakan peran utama seorang guru atau pendidik dalam menggunakan dan mengelola segala sesuatu yang terjadi dalam kegiatan belajar, seperti memberikan bimbingan dan memotivasi belajar peserta didik (Afriza, 2014).

Dalam pengelolaan kelas, pendidik perlu melakukan suatu alur tahapan kegiatan pembelajaran yang diawali dengan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Hal ini memastikan bahwa apa yang dilaksanakan oleh guru merupakan satu kesatuan yang konsisten dan saling terkait. Selain itu, kegiatan yang dilakukan efektif dari sudut tujuan, dan titik akhir pengelolaan kelas sejalan dengan tujuan tinggi dalam pengelolaan kelas yang tidak efisien membuang sumber daya seperti waktu dan uang. Aspek dari manajemen kelas yang khususnya dilaksanakan oleh kepala sekolah adalah perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, memberi arahan, pengkoordinasian, pengendalian, dan inovasi (Nurhadisah, 2013). Aspek-aspek tersebut perlu dikelola dengan kepemimpinan kepala sekolah dasar supaya menggerakkan semua aspek sumber daya sekolah supaya mau bersama-sama dalam meningkatkan dan mengembangkan mutu pendidikan (Suhendra et al., 2022).

Berdasarkan wawancara dengan salah satu kepala sekolah dengan guru sekolah dasar di Surakarta, mengatakan bahwa pengelolaan kelas di SD tersebut kurang berjalan dengan baik saat kondisi awal pandemi dan peralihan daring ke luring. Hal ini berkaitan dengan pelaksanaan dan pengelolaan pembelajaran pada saat pandemi, pembelajaran di kelas dilakukan secara daring dan luring sehingga peserta didik tidak termotivasi dalam belajar. Harapannya dengan kepemimpinan kepala sekolah, manajemen kelas guru berjalan dengan baik. Hal ini dikarenakan manajemen kelas yang efektif adalah tugas atau hal yang sangat kompleks lantaran guru wajib mengikuti keadaan yang dinamis dan kondisi masing-masing individu peserta didik dalam memenuhi tuntutan akademik, perbuatan atau perilaku, & sosial sehingga perlu kolaborasi dengan kepala sekolah (Gest et al., 2014). Selain itu, manajemen kelas yang baik dan keterampilan dalam guru yang mengajar memberikan dampak yang positif bagi motivasi peserta didik dalam belajar (Schiefele, 2017).

Penelitian sebelumnya mengenai topik sejenis adalah penelitian mengenai manajemen kelas dalam meningkatkan proses pembelajaran (Nugraha, 2018). Penelitian ini mengungkapkan bahwa penerapan manajemen kelas dalam proses pembelajaran di kelas perlu dilakukan dengan mengimplementasikan prinsip atau dasar-dasar manajemen kelas dan beberapa pendekatan. Lingkungan sosial, fisik, kondisi emosional sumber daya manusia sekolah dan organisasi sekolah menjadi faktor yang mempengaruhi manajemen kelas. Penelitian kedua, mengenai kepemimpinan kepala sekolah untuk mewujudkan sekolah yang berkualitas (Minsih et al., 2019). Penelitian tersebut mengatakan bahwa peran kepala sekolah dalam menjalankan kebijakan manajemen di sekolah yaitu sebagai leader, pendidik, manajer, inovator, administrator, supervisor, dan sebagai motivator. Sifat-sifat tersebut perlu dimiliki oleh kepala sekolah dapat memberikan pengaruh dan dampak yang positif terhadap gaya dan keberhasilan kepemimpinannya di sekolah. Ketiga, penelitian

Sri Marmoah, Beta Nanda Mulia, Ainun Nafisah, Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Kelas Sekolah Dasar tentang peran supervisi kepala sekolah dalam peningkatan profesionalisme guru dalam mengajar (Herlinawati et al., 2021). Penelitian tersebut mengungkapkan bahwa kepala sekolah dalam supervisi dapat meningkatkan profesionalisme guru dalam mengajar karena guru dalam merencanakan pembelajaran perlu melaporkan dan disetujui oleh kepala sekolah sesuai dengan kurikulum dan evaluasi yang telah dilakukan serta tindak lanjut dari hasil belajar peserta didik dilaporkan pada kepala sekolah. Penelitian yang dilakukan ini berbeda dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, penelitian ini dilakukan saat pandemi sehingga kondisi dan situasi pengelolaan sekolah dan kelas berbeda dengan biasanya. Kebaharuan dalam penelitian ini adalah kepemimpinan kepala sekolah dalam manajemen kelas pada masa pandemic COVID_19. Selain itu, penelitian ini berfokus pada kepemimpinan kepala sekolah dalam konteks manajemen kelas yang dilakukan oleh guru.

Penelitian ini penting dilakukan dengan alasan, pertama, kepemimpinan kepala sekolah perlu mendampingi guru dalam manajemen kelas agar pembelajaran dapat berjalan dengan optimal. Kedua, dengan kepemimpinan kepala sekolah dapat membantu guru dalam beradaptasi dari pembelajaran offline ke pembelajaran online. Ketiga, kepemimpinan kepala selama masa pandemi membantu guru dalam penggunaan platform pembelajaran online. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kepemimpinan kepala sekolah dalam manajemen kelas guru di sekolah dasar.

LANDASAN TEORI

Manajemen Kelas

Mulyasa (dalam Karwati, 2015:6) mendefinisikan manajemen kelas adalah keterampilan guru untuk menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif dan mengendalikannya jika terjadi gangguan dalam pembelajaran. Dalam hal ini, Nawawi (dalam Djamarah, 2006:177) menyatakan bahwa manajemen kelas dapat diartikan sebagai kemampuan guru dalam mendayagunakan potensi kelas berupa pemberian kesempatan yang seluas-luasnya pada setiap individu untuk melakukan kegiatan yang kreatif dan terarah, sehingga waktu dan dana yang tersedia dapat dimanfaatkan secara efisien untuk melakukan kegiatan-kegiatan kelas yang berkaitan dengan kurikulum dan perkembangan murid.

Manajemen kelas adalah kegiatan untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengaktualisasikan, serta melaksanakan pengawasan atau supervisi terhadap program dan kegiatan yang ada di kelas sehingga proses belajar mengajar dapat berlangsung secara sistematis, efektif dan efisien, sehingga segala potensi peserta didik mampu dioptimalkan.

Arikunto (dalam Novan, 2013:11) berpendapat bahwa manajemen kelas adalah suatu usaha yang dilakukan oleh penanggung jawab kegiatan belajar-mengajar atau yang membantu dengan maksud agar dicapainya kondisi yang optimal, sehingga dapat terlaksana kegiatan belajar seperti yang diharapkan. (Djamarah, 2006:13) juga berpendapat bahwa manajemen kelas adalah suatu upaya memberdayagunakan potensi kelas yang ada seoptimal mungkin untuk mendukung proses interaksi edukatif guna mencapai tujuan pembelajaran.

Dari beberapa pendapat para ahli di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen kelas merupakan upaya mengelola siswa di dalam kelas yang dilakukan untuk menciptakan dan mempertahankan suasana/kondisi kelas yang menunjang program pengajaran dengan jalan menciptakan suasana yang menyenangkan dan mempertahankan motivasi siswa untuk selalu ikut terlibat dan berperan serta dalam proses pembelajaran di sekolah.

Kepemimpinan

Kepemimpinan dapat pula di definisikan sebagai seni mempengaruhi dan mengarahkan orang dengan cara kepatuhan, kepercayaan, kehormatan, dan kerjasama yang bersemangat dalam mencapai tujuan bersama. Sedangkan menurut Stephen P. Robbins "Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk pencapaian tujuan". Kepemimpinan adalah suatu kegiatan mempengaruhi orang lain agar orang tersebut mau bekerja sama (mengolaborasi dan mengolaborasikan potensinya) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berhasil tidaknya suatu organisasi salah satunya ditentukan oleh kepemimpinan yang memimpin organisasi, bahkan maju mundurnya suatu organisasi sering di identikkan dengan perilaku kepemimpinan dari pimpinannya. Dengan demikian, pemimpin harus bertanggung jawab terhadap pelaksanaan organisasi atau lembaga yang dipimpin, hal ini menempatkan posisi pemimpin yang sangat penting dalam suatu organisasi

Sri Marmoah, Beta Nanda Mulia, Ainun Nafisah, Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Kelas Sekolah Dasar atau pada lembaga tertentu. Sementara itu nawawi mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan menggerakkan, memberi motivasi, dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang harus dilakukan.

Dari pengertian kepemimpinan kepala sekolah diatas, diketahui terdapat beberapa unsur pokok, diantaranya :

1. Tujuan kepemimpinan
2. Individu yang mempengaruhi kelompok, organisasi, lembaga yangdipimpin.
3. Individu-individu yang dipengaruhi, dokoordinasi, digerakkan (yangdipimpin)
4. Proses interaksi antara pemimpin dan yang dipimpin dalam rangka mempengaruhi, mengkoordinasi dan menggerakkan.
5. Situasi berlangsungnya kepemimpinan

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode penelitian kualitatif. Penelitian dilakukan melalui penyelidikan dan pengamatan semua objek yang diteliti dengan berusaha mengungkapkan semua hasil penyelidikan dan pengamatan tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam manajemen kelas guru melaksanakan pembelajaran. Jenis penelitian yang digunakan adalah desain studi kasus. Dalam penelitian ini, peneliti berusaha untuk menelaah sebanyak mungkin data mengenai kepala sekolah dalam manajemen kelas guru melaksanakan pembelajaran yang dihasilkan melalui angket, wawancara mendalam, pengamatan berperan serta dan data dokumen yang relevan dengan fokus penelitian. Sumber data utama dalam penelitian ini adalah satu orang kepala sekolah dan 24 orang guru kelas I sampai VI. Penelitian ini dilaksanakan di Sekolah Dasar Djama'atul Ichwan Surakarta dan dilakukan pada bulan Agustus 2021 – April 2022. Sedangkan sumber data tambahan yaitu sumber data di luar kata-kata dan tindakan yakni sumber data tertulis meliputi struktur organisasi, visi misi, sarana prasarana, keadaan guru dan peserta didik.

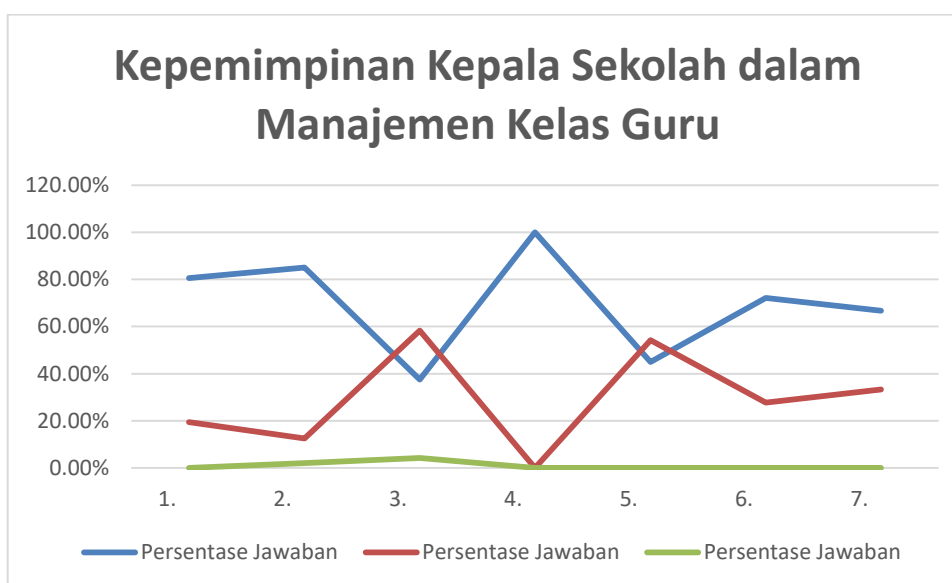
Analisis data dalam penelitian kasus dilakukan melalui tiga alur kegiatan sebagaimana yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman yaitu reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data. Reduksi data, meliputi kegiatan seleksi terhadap data-data yang sudah dikumpulkan dari hasil penelitian dan disesuaikan dengan fokus penelitian. Penyajian data dengan cara mendeskripsikan data atau informasi hasil penelitian sesuai dengan apa adanya. Penarikan kesimpulan dilakukan melalui tahapan-tahapan sebagai berikut: (1) mencatat semua temuan di lapangan baik melalui wawancara, observasi maupun studi dokumentasi dalam bentuk catatan lapangan, (2) menelaah kembali catatan wawancara, observasi, dan dokumen untuk memisahkan data yang dianggap relevan dan data yang tidak relevan dengan fokus penelitian, (3) mendeskripsikan data yang telah diklasifikasikan dengan memperhatikan fokus dan tujuan penelitian, (4) membuat analisis akhir untuk keperluan penulisan laporan. Untuk menguji keabsahan data dilakukan dengan tiga cara yaitu triangulasi, *member check*, dan melakuka uraian rinci. Triangulasi dilakukan dengan cara, sebagai berikut: (1) membandingkan hasil wawancara antar subjek penelitian, (2) membandingkan hasil observasi dengan hasil wawancara serta dokumen yang diperoleh. *Member check* adalah proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data. Tujuan *member check* adalah untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data. Apabila data yang ditemukan disepakati oleh para pemberi data, berarti data tersebut valid sehingga semakin kredibel. Uraian rinci dilakukan oleh peneliti agar proses pelaporan hasil penelitian lebih cermat dan memenuhi semua data yang dikumpulkan. Hal ini dilakukan agar kepemimpinankepala sekolah dalam manajemen kelas guru melaksanakan pembelajaran di kelas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil pengumpulan data di lapangan, diperoleh data penelitian sebagai berikut:

Tabel 1. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Kelas Guru

No	Indikator	Frekuensi Jawaban			Persentase Jawaban		
		Selalu	Kadang-kadang	Tidak Pernah	Selalu	Kadang-kadang	Tidak Pernah
1.	Perencanaan	58	14	0	80,56%	19,44%	0%
2.	Pengorganisasian	41	6	1	85%	12,5%	2,08%
3.	Menggerakkan	18	28	2	37,5%	58,33%	4,17%
4.	Memberi arahan	24	0	0	100%	0%	0%
5.	Koordinasi,	11	13	0	45%	54,16%	0%
6.	Pengendalian	52	20	0	72,22%	27,78%	0%
7.	Inovasi	32	16	0	66,67%	33,33%	0%



Gambar 1. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Kelas Guru

Berdasarkan tabel 1, menunjukkan bahwa total hasil angket “perencanaan” memperoleh jawaban ”selalu” sejumlah 58 dengan persentase 80,56 %, jawaban ”kadang-kadang” sejumlah 14 dengan persentase 19,44 %, jawaban ”tidak” sejumlah 0 dengan persentase 0 %. Dengan demikian dinyatakan bahwa berdasarkan responden dari guru kelas mayoritas setuju bahwa kepala sekolah selalu memiliki perencanaan. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, perencanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah terdiri dari perencanaan kegiatan dan program yang akan dilaksanakan berdasarkan analisis kebutuhan dan refleksi dari program selanjutnya, serta perencanaan evaluasi program selanjutnya. Rencana yang tepat adalah yang paling mungkin untuk dieksekusi (Somantri, 2014). Perencanaan merupakan salah satu aspek terpenting yang tidak dapat dipisahkan dari pemimpin sekolah kontemporer, dengan perencanaan yang baik kepala sekolah akan dimudahkan untuk menciptakan lingkungan belajar yang kondusif bagi pencapaian akademik dan pertumbuhan pribadi untuk semua siswa dengan cara yang sesuai dengan etika dan moral masyarakat.(Webster & Litchka, 2020) Perencanaan kepala sekolah dimulai dengan menganalisis internal dan faktor lingkungan luar sekolah. Hal ini selaras dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, yang mengungkapkan bahwa perencanaan yang dilakukan berfokus pada kekuatan program, kelemahan, peluang, dan ancaman program yang akan dilakukan (Marmoah & Poerwanti, Suharno, 2022). Penelitian lain menunjukkan bahwa adanya perencanaan yang strategis didukung dengan beberapa aspek yaitu aspek adopsi, implementasi, dan penggunaan strategi pengajaran yang berbasis aktivitas fisik (Walker et al., 2022). Aspek lain dari perencanaan strategis adalah penjadwalan penggunaan pendekatan aktivitas fisik berbasis pendekatan kelas. Oleh karena itu, proses pengimplementasian perencanaan kelas yang dilakukan kepala sekolah memiliki beberapa aspek yang mendukung didalam optimalisasi pengelolaan kelas dan kepala sekolah sudah menunjukkan langkah perencanaan yang baik .

Pengorganisasian yang dilaksanakan oleh kepala sekolah pada SD yang diteliti berdasarkan hasil

Sri Marmoah, Beta Nanda Mulia, Ainun Nafisah, Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Kelas Sekolah Dasar

wawancara dan observasi berupa perumusan rincian pekerjaan dan tugas serta memerintahkan kepada guru kelas untuk membuat perangkat pembelajaran seperti rencana pembelajaran, kisi-kisi ujian, dll. Pengorganisasian di ranah pendidikan sangat diperlukan baik itu pendidikan negeri atau swasta. Saat tujuan pendidikan mampu tercapai, maka semua pemangku kepentingan yang terlibat seperti kompetensi, kemampuan dan fasilitas sarana dan prasarana, sumber daya manusia, harus dipersiapkan secara matang (Subekti, 2022). Tabel 1 menunjukkan bahwa total hasil angket “pengorganisasian” memperoleh jawaban “selalu” sejumlah 41 dengan persentase 85,42%, jawaban “kadang-kadang” sejumlah 6 dengan persentase 12,5 %, jawaban “tidak” sejumlah 1 dengan persentase 2,08 %. Dengan demikian, dinyatakan bahwa berdasarkan responden dari guru kelas mayoritas setuju bahwa Kepala Sekolah selalu melakukan pengorganisasian. Pengorganisasian didalamnya terdapat berbagai hal yang meliputi membagi komponen kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan menjadi kelompok-kelompok, membagi tugas untuk mengadakan pengelompokan yang dirancang agar tiap individu dapat bekerja sama secara efektif untuk mencapai tujuan bersama (Nindie, 2022). Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah telah mengorganisir dengan baik terhadap guru yang mengelola kelas sebelum proses pembelajaran di kelas. Hal ini sesuai dengan pernyataan (Wilson, 2018) yang mengemukakan tanpa adanya penyusunan rencana yang baik sebelum pengorganisasian, akan berdampak negatif terhadap kinerja organisasi, terjadinya kekacauan, inefisiensi, dan penyelewangan fungsi organisasi.

Tabel 1 menunjukkan bahwa total hasil angket “menggerakkan” memperoleh jawaban “selalu” sejumlah 18 dengan persentase 37,5 %, jawaban “kadang-kadang” sejumlah 28 dengan persentase 58,33 %, jawaban “tidak” sejumlah 2 dengan persentase 4,17 %. Dengan demikian dinyatakan bahwa berdasarkan responden dari guru kelas mayoritas setuju bahwa kepala sekolah kadang-kadang menggerakkan guru kelas. Menggerakkan menurut George R. Terry yaitu tindakan yang dilakukan untuk menggerakkan sumber daya untuk melakukan kegiatan untuk mencapai suatu tujuan (Tuala, 2016). Tuala mengatakan bahwa menggerakkan meliputi pemenuhan kebutuhan pegawai melalui partisipasi dalam pengambilan keputusan atau pembuatan aturan, pendampingan dan pemberian tugas kepada anggota, pengembangan sumber daya manusia, penghargaan berupa penghargaan dan upah, dan penugasan untuk meningkatkan pekerjaan. Untuk persyaratan, identifikasi kesenjangan (penyimpangan) antara hasil standar dan implementasi yang direncanakan. Menurut (Suchyadi et al., 2019) Penggerak adalah implementasi perencanaan dan pengorganisasian dimana seluruh komponen yang berada dalam satu sistem dan satu organisasi tersebut bekerja secara bersama-sama. Menggerakkan juga dimaknai sebagai proses implementasi untuk mencapai perencanaan yang tepat dan pengorganisasian untuk membangkitkan dan mendorong semua anggota untuk terlibat aktif didalamnya (Maduretno & Fajri, 2019) Berdasarkan hasil observasi serta wawancara Kepala SD sudah cukup memberikan pengaruh atau dampak yang menyebabkan guru tergerak untuk menjalankan tugasnya, seperti memberikan penghargaan atau *reward* dan *punishment* terhadap kinerja guru yang telah melaksanakan tugasnya.

Kepemimpinan kepala sekolah dalam memberi arahan guru dalam mengelola kelas yang tergambar dalam tabel 1, menunjukkan bahwa total hasil angket “memberi arahan” memperoleh jawaban sejumlah 24 pada jawaban “selalu” dengan persentase 100 %, jawaban “kadang-kadang” dan jawaban “tidak” sejumlah 0 dengan persentase 0 %. Dengan demikian dinyatakan bahwa berdasarkan responden dari guru kelas mayoritas setuju bahwa Kepala Sekolah selalu memberi arahan. Kepala SD selalu memberikan arahan kepada guru di setiap awal semester. Hal ini sesuai dengan penelitian sebelumnya, bahwa memberikan arahan berarti memberikan bimbingan, nasehat, petunjuk, atau arahan kepada bawahan dalam melaksanakan tugasnya agar tugas yang dilakukan bisa berjalan dengan baik, benar, efektif dan efisien serta sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan (Manullang, 2012). Arahan yang diberikan oleh kepala sekolah mengenai keterampilan guru dalam mengelola kelas adalah dengan mengadakan rapat mekanisme pembelajaran daring dan tugas guru yang lain. Peran manajerial berkaitan dengan organisasi praktis dan kontrol administratif dari proses pembelajaran online. Kompetensi manajerial sangat penting dalam lingkungan konferensi video online, mengingat dengan adanya jumlah waktu yang terbatas untuk instruksi, dan penggunaan beberapa alat teknologi secara real-time (Grammens et al., 2022). Maka penting adanya kompetensi manajerial berupa arahan bagi guru. Kepala sekolah juga dapat mengarahkan guru untuk memberikan keteladanan, memberikan bimbingan, pengarahan, mengadakan pembinaan karakter, serta pengadaan kegiatan ekstra kurikuler dan keagamaan (Mushthofa et al., 2022). Arahan diberikan kepala sekolah kepada para pendidik bertujuan untuk peningkatan dalam Sumber daya manusia di era global saat ini, sesuai dengan pendapat

Sri Marmoah, Beta Nanda Mulia, Ainun Nafisah, Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Kelas Sekolah Dasar (Rosa & Mujiarto, 2020) yang menyatakan: Pertama, perlunya dalam meningkatkan kemampuan SDM komprehensif untuk menciptakan optimalisasi kinerja melalui pengembangan reward; memperkuat kemitraan jaringan dengan pemerintah daerah, instansi terkait, dunia usaha, dan industri; Meningkatkan kerjasama dengan instansi lain; Kedua, Mendorong dan memfasilitasi pengembangan inovasi dalam berbagai disiplin ilmu dan penerapannya di lingkungan lapangan/masyarakat untuk meningkatkan perekonomian masyarakat; Ketiga, Menciptakan iklim di sekolah dengan menyediakan lingkungan yang mendukung inovasi dapat dilakukan sangat kuat, dengan adanya peran guru untuk lebih mengembangkan pemikiran dan ide orisinal yang valid.

Kepala sekolah dalam melakukan koordinasi dengan guru terkait dengan pengelolaan kelas memperoleh hasil dengan kategori "selalu" sejumlah 11 dengan persentase 45,83 %, sejumlah 13 jawaban "kadang-kadang" dengan persentase 54,16 %, jawaban "tidak" sejumlah 0 dengan persentase 0 %. Dengan demikian dinyatakan bahwa berdasarkan responden dari guru kelas mayoritas Kepala Sekolah kadang-kadang meluangkan waktu untuk koordinasi dengan guru kelas. Peran kepala sekolah dalam kepemimpinan lembaga pendidikan disekolah adalah mengelola sekolah dan melakukan koordinasi dengan para guru secara demokratis dan efisien dan bekerja sama secara kelembagaan, tergantung pada profesionalisme (Rahman & Subiyantoro, 2021). Koordinasi adalah kegiatan yang menyatukan berbagai kegiatan yang memiliki tujuan yang berbeda namun saling berhubungan (Siagian, 2008). Keselarasan memainkan peran kunci dalam mengembangkan dan meningkatkan keterampilan dan kompetensi karyawan, terutama melalui peluang yang diberikan pemimpin kepada mereka. Inilah unsur produktivitas karyawan yang pada akhirnya dapat menunjukkan efisiensi kerja dalam suatu organisasi (Syafrudin, 2003). Salah satu bentuk implementasi koordinasi yaitu koordinasi kepala sekolah dengan guru-guru dalam melaksanakan standar kelulusan dan standar pendidik dan tenaga kependidikan (Brier & Lia Dwi Jayanti, 2020). Kepemimpinan kepala sekolah dikelompokkan menjadi lima domain menyeluruh berkaitan dengan adanya koordinasi dengan pendidik atau mitra yaitu: (a) membangun dan menyampaikan visi, (b) memfasilitasi pengalaman belajar berkualitas tinggi bagi siswa, (c) membangun kapasitas profesional, (d) menciptakan organisasi yang mendukung pembelajaran, dan (e) berhubungan dengan mitra eksternal (Wu & Shen, 2022). Maka dibutuhkan koordinasi yang baik dengan guru untuk mencapai tujuan pada domain tersebut, agar domain tersebut dapat tercapai secara optimal. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, Kepala sekolah sudah cukup meluangkan waktu untuk berkoordinasi dan memberikan kesempatan guru untuk berkonsultasi mengenai masalah pembelajaran di kelas terkait dengan sarana dan prasarana dan perilaku peserta didik.

Pada indikator pengendalian menunjukkan bahwa total hasil angket "pengendalian" memperoleh jawaban "selalu" sejumlah 52 dengan persentase 72,22 %, jawaban "kadang-kadang" sejumlah 20 dengan persentase 27,78 %, jawaban "tidak" sejumlah 0 dengan persentase 0 %. Dengan demikian dinyatakan bahwa berdasarkan responden dari guru kelas mayoritas setuju bahwa Kepala Sekolah selalu melakukan pengendalian terhadap guru kelas. Menurut (Wilson, 2018) terdapat beberapa hal yang mendasari bahwa pengendalian itu penting, antara lain : (a) memantau secara proaktif lingkungan internal dan eksternal organisasi untuk mendorong kemampuan beradaptasi terhadap perubahan, (b) mengungkap kesalahan organisasi dan inefisiensi untuk membantu efisiensi biaya, (c) mengidentifikasi peluang untuk membantu organisasi dalam menemukan solusi dan inovasi yang mungkin terlewatkan . Kepala sekolah melakukan pengendalian dengan cara melakukan pemeriksaan atau supervisi. Pemeriksaan yang dilakukan oleh kepala sekolah yaitu memeriksa perangkat atau fasilitas pembelajaran yang sudah dibuat oleh guru. Hal ini dikarenakan sekolah dituntut mempunyai kemandirian dalam mengatur, mengelola, dan mengurus segala sesuatu kepentingan sekolah sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan dalam proses pembelajaran dan kemampuannya sendiri serta berdasarkan harapan, usulan, dan partisipasi serta keinginan warga sekolah (Marmoah et al., 2019). Selain itu, kepala sekolah juga setiap hari selalu melakukan supervisi pada pembelajaran di kelas dengan berkeliling dan memantaunya secara langsung. Kepala sekolah dalam pengendalian juga mengadakan kerja sama dengan berbagai kelompok guru yang bertujuan untuk meningkatkan pembelajaran siswa, dan yang paling penting juga dilakukannya koordinasi dengan guru untuk mengadaptasi dan mengkoordinasikan kurikulum sekolah yang memfasilitasi kebutuhan siswa agar berada di jalur standar pendidikan yang sudah ada (U-Sayee & Adomako, 2021). Pengendalian bukan melakukan semua kegiatan organisasi, tetapi mengamati dan memastikan bahwa semua pekerjaan dan tugas yang dilakukan mengikuti rencana yang telah direncanakan atau ditentukan. Hal ini sejalan yang dikatakan pada penelitian sebelumnya yang mengungkapkan bahwa supervisi akademik dan manajemen kelas

Sri Marmoah, Beta Nanda Mulia, Ainun Nafisah, Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Kelas Sekolah Dasar memberikan dampak terhadap pelaksanaan tugas dan kewajiban guru dalam proses pembelajaran (Rahmi, 2021).. Dengan demikian, kepala sekolah melakukan kegiatan supervisi pada manajemen kelas guru dapat memberikan dampak bagi pengelolaan kelas menjadi lebih baik karena adanya pemeriksaan dan pengawasan dari kepala sekolah.

Inovasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam hasil penelitian memperoleh jawaban "selalu" sejumlah 32 dengan persentase 66,6% %, jawaban "kadang-kadang" sejumlah 16 dengan persentase 33,33 %, jawaban "tidak" sejumlah 0 dengan persentase 0 %. Dengan demikian dinyatakan bahwa berdasarkan responden dari guru kelas mayoritas setuju bahwa Kepala Sekolah melakukan inovasi. Inovasi yaitu sebuah ide, objek, atau metode yang dirasakan menjadi sebuah hal yang baru bagi sekelompok orang ataupun orang lain. Inovasi dilakukan untuk mewujudkan tujuan tertentu yang telah direncanakan atau memecahkan masalah tertentu. Inovasi yang sudah dilaksanakan oleh kepala sekolah untuk guru yaitu memberikan pelatihan peningkatan mutu guru dan pelatihan tersebut tentunya meningkatkan mutu guru (Abdur Rouf, 2015). Pengembangan inovasi pembelajaran, penting untuk fokus mendukung proses konstruksi dan refleksi pengetahuan daripada menyampaikan dan menghafal prinsip maupun fakta (Kwangmuang et al., 2021). Inovasi pembelajaran bagi pendidik bertujuan untuk mendukung mereka yang tidak memiliki latar belakang pedagogis tertentu dan ingin menyesuaikan alat dasar desain pengajaran yang baik dan kemudian terus mengeksplorasi batas-batas inovasi (Sánchez et al., 2020). Inovasi yang dilakukan oleh kepala sekolah juga sesuai yang dengan penelitian sebelumnya, kepala sekolah mengadakan workshop atau pelatihan peningkatan mutu dan kompetensi guru agar kualitas manajemen kelas guru menjadi lebih baik lagi.

Indikator yang memperoleh persentase tertinggi dengan frekuensi "selalu" terbanyak berdasarkan tabel 1 diperoleh oleh indikator memberikan arahan, yaitu sebesar 100%. Sedangkan persentase terendah diperoleh indikator menggerakkan dengan persentase 37,5%. Indikator memberi arahan memberikan skor terbesar karena kepala sekolah selalu memberikan arahan kepada guru kelas terkait dengan tugas guru manajemen dan pembelajaran di kelas melalui rapat awal semester, mingguan, dan harian dengan memberikan petunjuk, nasihat, dll. Sebaliknya, pada indikator menggerakkan guru hanya kadang-kadang memberikan arahan melalui skema *reward* dan *punishment* terkait tugas guru dalam manajemen kelas.

Berdasarkan angket yang telah dibagikan pada guru kelas dengan jumlah responden 24 guru kelas, diperoleh hasil bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam manajemen kelas guru tahun 2021 dinilai baik dari persentase 89,78%. Persentase ini sesuai dengan kriteria yang ditentukan dan berkisar antara 76% hingga 100%. Setiap organisasi harus memiliki rencana untuk semua kegiatan organisasi. Sekolah adalah organisasi formal yang bergerak di bidang pendidikan. Sebuah sekolah memiliki posisi tertentu, berinteraksi dengannya, dan memiliki struktur yang memainkan peran yang sesuai dengan posisi itu (Norlena, 2015). Hasil penelitian lain juga mengungkapkan bahwa manajemen kepala sekolah dan kinerja guru memiliki pengaruh terhadap keinginan atau minat belajar peserta didik sehingga kepemimpinan kepala sekolah dalam pengelolaan dapat memberikan pengaruh pada proses pembelajaran di kelas terutama dalam meningkatkan minat belajar peserta didik (Turisia et al., 2021). Selain itu, hal ini juga selaras dengan penelitian sebelumnya, mengenai kepemimpinan kepala sekolah untuk mewujudkan sekolah yang berkualitas (Minsih et al., 2019), yang mengatakan bahwa peran kepala sekolah sebagai leader, pendidik, manajer, inovator, administrator, supervisor, dan motivator dalam menjalankan kebijakan manajemen di sekolah. Sifat-sifat tersebut perlu dimiliki oleh kepala sekolah dapat memberikan pengaruh dan dampak yang positif terhadap gaya dan keberhasilan kepemimpinannya di sekolah.

Terdapat kecenderungan besar dalam perilaku organisasi dalam pendidikan dan perubahan serta pengembangan di sekolah. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa perilaku kepemimpinan yang meningkatkan kepuasan kerja guru sebagian besar adalah perilaku kepemimpinan berorientasi individu yang memenuhi kebutuhan psikologis, yang menonjolkan nilai-nilai humanistik, sosial dan etika, dan memberikan kesempatan untuk realisasi diri (Cansoy, 2018). Kepala sekolah memiliki pengetahuan yang sangat baik tentang faktor kontekstual, serta peran kepemimpinan kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap pedagogis pada guru, sehingga pedagogis yang dimiliki guru dapat terkontrol dengan baik (Navaridas-Nalda et al., 2020). Hal ini memberikan dampak terhadap teraktualisasinya manajemen pengelolaan kelas yang dilakukan guru selama proses pembelajaran berjalan secara optimal.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, didapatkan informasi bahwa kepala sekolah mempunyai kewajiban mengajar sebanyak 6 jam pelajaran, tetapi kepala sekolah juga sering menggantikan mengajar ketika ada guru yang berhalangan tidak masuk. Hasil yang didapat dari pengamatan, kegiatan

kepala sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah pandai dalam mengatur waktu dalam melakukan supervisi kelas dalam upaya mengecek bagaimana guru mengelola kelas pada saat pembelajaran berlangsung. Supervisi dilaksanakan sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat sebelumnya. Selain itu, hasil pengamatan terhadap kehadiran kepala sekolah di sekolah diperoleh data bahwa kepala sekolah setiap hari datang ke sekolah apabila tidak ada kegiatan dinas di luar sekolah. Jika kepala sekolah ada kegiatan dinas di luar sekolah, maka biasanya kepala sekolah mendelegasikan kepada wakil kepala sekolah untuk mengawasi dan mengontrol proses pembelajaran pada semua kelas. Hasil wawancara dengan guru, menunjukkan bahwa kepala sekolah telah melakukan koordinasi dengan guru-guru terkait manajemen kelas pada saat pembelajaran. Selain itu, kepala sekolah juga melakukan pengendalian terhadap manajemen kelas dengan cara melaksanakan pemantauan secara proaktif terhadap guru, memberikan feedback kepada guru terhadap hasil pantauan pembelajaran di kelas, dan memberikan motivasi serta dorongan bagaimana mengelola kelas yang baik. Kehadiran kepala sekolah selalu tepat waktu sebelum tanda bel masuk berbunyi. Bahkan kehadiran kepala sekolah seringkali lebih awal daripada kehadiran guru di sekolah. Kehadiran kepala sekolah tepat waktu di sekolah juga secara tidak langsung menjadi contoh kedisiplinan yang ditunjukkan kepala sekolah bagi para guru, yang selanjutnya bisa diimplementasikan dalam pembelajaran di kelas.

Pada dasarnya kemampuan manajerial sangat penting untuk dimiliki oleh kepala sekolah, bagaimana penerapan fungsi-fungsi manajemen atau proses manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengontrolan, dan evaluasi. Seorang kepala sekolah adalah seorang manajer pendidikan pada tingkat sekolah dasar dan juga sebagai ujung tombak utama dalam mengelola pendidikan di sekolah dasar. Tanggung jawab yang harus diemban kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya dengan baik yang diwujudkan dalam kemampuan menyusun program sekolah, organisasi personalia, memberdayakan tenaga kependidikan, dan mendayagunakan sumberdaya sekolah secara baik dalam upaya mengoptimalkan manajemen kelas yang baik sebagai upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Hal-hal yang mendukung dalam pembelajaran adalah fungsi kontrol dari kepala sekolah terhadap manajemen kelas yang dilakukan oleh guru. Kepala sekolah telah melakukan beberapa aktivitas sebagai usaha mengontrol perangkat pembelajaran atau perencanaan pembelajaran, mengontrol pelaksanaan pembelajaran, dan mengontrol evaluasi pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Kepemimpinan kepala sekolah merefleksikan kesuksesan suatu organisasi, maka dipandang penting untuk mengukur karakteristik kepemimpinannya. Kepala sekolah dalam kepemimpinan manajemen kelas di SD Djama'atul Ichwan Surakarta.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan Sekolah Dasar Djama'atul Ichwan Surakarta dalam manajemen kelas guru dapat dikelola dengan baik. Kepemimpinan kepala sekolah adalah sebuah proses yang dilakukan kepala sekolah untuk mempengaruhi guru-guru serta staf tata usaha agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditentukan secara efektif dan efisien melalui pertimbangan berbagai aspek yang ada. Kepala sekolah telah melaksanakan perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, memberi arahan, koordinasi, pengendalian, serta inovasi dengan baik. Upaya kepala sekolah dalam mengoptimalkan manajemen kelas guru dalam melaksanakan pembelajaran, dilakukan antara lain melalui beberapa kegiatan yaitu: melaksanakan penilaian kinerja guru khususnya dalam manajemen kelas, melaksanakan supervisi akademik pembelajaran yang dilaksanakan guru di kelas, dan melaksanakan tindak lanjut dari hasil supervisi kelas. Hasil penelitian ini dapat berkontribusi dalam kepemimpinan kepala sekolah sehingga manajemen kelas yang dilakukan oleh guru bisa berjalan dengan baik dan optimal dalam upaya meningkatkan mutu pembelajaran.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, A. (2021). Manajemen Kepala Sekolah dalam Pembelajaran Daring Pada Masa Pandemi Covid 19. *Jurnal Pendidikan Guru*, 2(1), 1–13. <https://doi.org/10.47783/jurpendigu.v2i1.183>
- Abdur Rouf. (2015). Transformasi dan Inovasi Manajemen Pendidikan Islam. *Jurnal Kependidikan*, III(2), 138–162.
- Afriza. (2014). *Manajemen Kelas*. Kreasi Edukasi. <https://doi.org/10.33369/mapen.v13i2.9681>

- Sri Marmoah, Beta Nanda Mulia, Ainun Nafisah, Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Kelas Sekolah Dasar*
- Brier, J., & lia dwi jayanti. (2020). *No 主観的健康感を中心とした在宅高齢者における健康関連指標に関する共分散構造分析* Title. 21(1), 1–9. <http://journal.um-surabaya.ac.id/index.php/JKM/article/view/2203>
- Cansoy, R. (2018). The Relationship between School Principals' Leadership Behaviours and Teachers' Job Satisfaction: A Systematic Review. *International Education Studies*, 12(1), 37. <https://doi.org/10.5539/ies.v12n1p37>
- Eliningsih. (2021). Peningkatan Kemampuan Guru Dalam Manajemen Pengelolaan Kelas Di Masa Pandemi Covid-19 Melalui Supervisi Klinis Pengawas Di SDN 15 Perawang. *Jurnal Nuansa Akademik*, 6(1), 25–36.
- Gest, S. D., Madill, R. A., Zadzora, K. M., Miller, A. M., & Rodkin, P. C. (2014). Teacher Management of Elementary Classroom Social Dynamics: Associations With Changes in Student Adjustment. *Journal of Emotional and Behavioral Disorders*, 22(2), 107–118. <https://doi.org/10.1177/1063426613512677>
- Grammens, M., Voet, M., Vanderlinde, R., Declercq, L., & De Wever, B. (2022). A systematic review of teacher roles and competences for teaching synchronously online through videoconferencing technology. *Educational Research Review*, 37(June), 100461. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2022.100461>
- Herlinawati, H., Kristiawan, M., & Alforqi, A. (2021). The role of supervision of school principal as an effort to improve teacher professionalism in teaching. *JPGI (Jurnal Penelitian Guru Indonesia)*, 6(3), 718. <https://doi.org/10.29210/021116jpgi0005>
- Kurni, D. K., & Susanto, R. (2018). Pengaruh Keterampilan Manajemen Kelas Terhadap Kualitas Proses Pembelajaran Di Sekolah Dasar Pada Kelas Tinggi. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Guru Sekolah Dasar*, 2(1), 39–45.
- Kwangmuang, P., Jarutkamolpong, S., Sangboonraung, W., & Daungtod, S. (2021). The development of learning innovation to enhance higher order thinking skills for students in Thailand junior high schools. *Heliyon*, 7(6), e07309. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e07309>
- Maduretno, T. W., & Fajri, L. (2019). The effect of optimization learning resource based on Planning, Organizing, Actuating, Controlling (POAC) on contextual learning to students' conceptual understanding of motion and force material. *Journal of Physics: Conference Series*, 1171(1). <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1171/1/012012>
- Manullang, M. (2012). *Dasar-Dasar Manajemen Bagi Pimpinan Perusahaan*. Gajah Mada Press.
- Marmoah, S., Adela, D., & Fauziah, M. (2019). Implementation of Facilities and Infrastructure Management in Public Elementary Schools. *Al-Tanzim : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 102–134. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v3i1.507>
- Marmoah, S., & Poerwanti, Suharno, J. I. S. (2022). Literacy culture management of elementary school in Indonesia. *Heliyon*, 8(4), e09315. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e09315>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis : A Methods Sourcebook*. SAGE Publications, Inc.
- Minsih, M., Rusnilawati, R., & Mujahid, I. (2019). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membangun Sekolah Berkualitas Di Sekolah Dasar. *Profesi Pendidikan Dasar*, 1(1), 29–40. <https://doi.org/10.23917/ppd.v1i1.8467>
- Mulyasa. E. (2004). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Remaja Rosda Karya.
- Mushthofa, A., Muhammad Amin Khizbullah, & Reza Aditya Ramadhani. (2022). Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Karakter Siswa Berbasis Profesionalisme Guru. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 3(1), 35–44. <https://doi.org/10.21154/sajiem.v3i1.81>
- Navaridas-Nalda, F., Clavel-San Emeterio, M., Fernández-Ortiz, R., & Arias-Oliva, M. (2020). The strategic influence of school principal leadership in the digital transformation of schools. *Computers in Human Behavior*, 112(December 2019). <https://doi.org/10.1016/j.chb.2020.106481>
- Nindie, A. (2022). LEADERSHIP MANAGEMENT OF SCHOOL PRINCIPLES: A Case Study of Public Elementary Schools in Bogor Regency. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Humanis*, 2(1), 19–28. <https://ojs.pseb.or.id/index.php/jmh/article/view/465>
- Norlena, I. (2015). Sekolah Sebagai Organisasi Formal (Hubungan Antar Struktur). *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 5(2), 43–55.

- Sri Marmoah, Beta Nanda Mulia, Ainun Nafisah, Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Kelas Sekolah Dasar*
- Nugraha, M. (2018). Manajemen Kelas Dalam Meningkatkan Proses Pembelajaran. *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan*, 4(01), 27. <https://doi.org/10.32678/tarbawi.v4i01.1769>
- Nurhadisah. (2013). *Persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas manajemen kelas guru kelas di sekolah dasar 004 ranah sungkai kecamatan xiii koto kampar kabupaten kampar*. Universitas Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
- Rahman, A., & Subiyantoro, S. (2021). the Leadership Role of School Principals in Online Learning During the Covid-19 Pandemic. *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1), 165–175. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v5i1.1805>
- Rahmi, A. (2021). Pelaksanaan Supervisi Akademik dan Kemampuan Manajemen Kelas dalam Pelaksanaan Tugas Guru MIN Kota Padang. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(6), 4763–4770. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v3i6.1488>
- Ridwan, A. (2013). *Manajemen Perguruan Tinggi Islam*. Insan Madani.
- Rosa, A. T. R., & Mujiarto. (2020). Teacher development potential (Creativity and innovation) education management in engineering training, coaching and writing works through scientific knowledge intensive knowledge based on web research in the industrial revolution and society. *International Journal of Higher Education*, 9(4), 161–168. <https://doi.org/10.5430/ijhe.v9n4p161>
- Sánchez, S. M. F., Segovia, M. A. F., & López, L. C. R. (2020). Impact of public policies on the technological innovation in the renewable energy sector. *International Journal of Energy Economics and Policy*, 10(2), 139–159. <https://doi.org/10.32479/ijeep.8864>
- Schiefele, U. (2017). Classroom management and mastery-oriented instruction as mediators of the effects of teacher motivation on student motivation. *Teaching and Teacher Education*, 64, 115–126. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2017.02.004>
- Siagian. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Somantri, M. (2014). *Perencanaan pendidikan*. IPB Press.
- Subekti, I. (2022). Pengorganisasian Dalam Pendidikan. *TANJAK: Journal of Education and Teaching*, 3(1), 19–29. <https://doi.org/10.35961/tanjak.v3i1.422>
- Suchyadi, Y., Karmila, N., Nurlala, N., & Mirawati, M. (2019). *Meningkatkan Kompetensi Kepribadian Guru Sd ,. 01*(September), 27–36.
- Sudarwan, D. (2009). *Manajemen dan kepemimpinan transformasional kekepala sekolahan*. Rineka Cipta.
- Suhendra, D. J., Noor, M., & AM, S. (2022). The Principal's Role in Improving Digital Literacy in Online Learning During the Covid-19 Pandemic In Elementary Schools. *POACE: Jurnal Program Studi Adminitrasi Pendidikan*, 2(1), 24–38. <https://doi.org/10.24127/poace.v2i1.1388>
- Syafrudin, A. (2003). *Pengaturan Koordinasi Pemerintahan di Daerah*. Bumi Aksara.
- Tuala, R. P. (2016). *School Quality Improvement Management*. Lintang Rasi Aksara Books.
- Turisia, A., Suhartono, S., & Hidayat, R. (2021). Pengaruh Manajemen Kepala Sekolah dan Kinerja Guru terhadap Minat Belajar Siswa di Sekolah Dasar. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(4), 1985–1996.
- U-Sayee, C. R., & Adomako, E. B. (2021). Supervisory practices and challenges faced by senior high school principals in Greater Monrovia, Liberia: implications for quality education. *Heliyon*, 7(4), e06895. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e06895>
- Walker, T. J., Szeszulski, J., Robertson, M. C., Cuccaro, P. M., & Fernandez, M. E. (2022). Understanding implementation strategies to support classroom-based physical activity approaches in elementary schools: A qualitative study. *Evaluation and Program Planning*, 92(February), 102051. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2022.102051>
- Webster, K., & Litchka, P. (2020). Planning for Effective School Leadership: Teachers' Perceptions of the Leadership Skills and Ethical Behaviors of School Principals . *Educational Planning* , 27(1), 31–47. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1250500.pdf%0Ahttps://eric.ed.gov/?id=EJ1250500>
- Wilson, S. D. (2018). Leading Edge Online Classroom Education: Incorporating Best Practices Beyond Technology. *American Journal of Business Education (AJBE)*, 11(3), 41–48. <https://doi.org/10.19030/ajbe.v11i3.10187>
- Wu, H., & Shen, J. (2022). The association between principal leadership and student achievement: A multivariate meta-meta-analysis. *Educational Research Review*, 35(March 2021), 100423. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2021.100423>

Sri Marmoah, Beta Nanda Mulia, Ainun Nafisah, Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Kelas Sekolah Dasar
Yusanto, Y. (2020). Ragam Pendekatan Penelitian Kualitatif. *Journal of Scientific Communication (Jsc)*,
1(1), 1–13. <https://doi.org/10.31506/jsc.v1i1.7764>