

# Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Menciptakan Budaya Sekolah

Suparman <sup>1\*</sup>, Yulius Mataputun <sup>2</sup>, C. Tanta <sup>3</sup>, Albaiti <sup>4</sup>, Ida M. Hutabarat <sup>5</sup> Urip Wahyudin <sup>6</sup>

1, 2, 3, 4, 5, 6 Universitas Cendrawasih, Indonesia

\* [bnsuparman@gmail.com](mailto:bnsuparman@gmail.com)

## Abstract

Kompetensi manajerial kepala sekolah memiliki peran penting dalam membangun budaya sekolah yang kondusif, disiplin, dan berkarakter, terutama pada sekolah di wilayah dengan keterbatasan sarana, prasarana, serta kondisi geografis yang menantang. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah dalam menciptakan budaya sekolah di SMP Negeri 1 Tiom, Kabupaten Lanny Jaya, Provinsi Papua Pegunungan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode partisipatif. Subjek penelitian terdiri dari 12 informan kunci yang dipilih melalui teknik purposive sampling, meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah, wali kelas, siswa, orang tua, dan tokoh masyarakat. Instrumen utama adalah peneliti (human instrument) yang didukung pedoman wawancara terstruktur, lembar observasi, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang mencakup reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber, teknik, waktu, serta peningkatan ketekunan pengamatan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah telah mengimplementasikan kompetensi manajerial melalui enam aspek utama. Pertama, perencanaan sekolah dilakukan secara sistematis dan partisipatif dengan melibatkan guru dan tenaga kependidikan. Kedua, penciptaan budaya dan iklim sekolah yang kondusif melalui pembiasaan disiplin, keteladanan, serta penanaman nilai kebersamaan dan tanggung jawab. Ketiga, pengelolaan guru dan staf dilakukan secara optimal melalui pembagian tugas, pembinaan, dan motivasi kerja. Keempat, pengelolaan kurikulum dan pembelajaran diarahkan pada peningkatan mutu pendidikan. Kelima, pengelolaan sistem informasi dimanfaatkan sebagai dasar pengambilan keputusan. Keenam, pemanfaatan teknologi informasi digunakan untuk mendukung pembelajaran dan manajemen sekolah. Meskipun terdapat kendala berupa keterbatasan fasilitas, sumber daya manusia, dan dukungan teknologi, implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah secara umum memberikan kontribusi positif dalam membentuk budaya sekolah yang tertib, harmonis, berkarakter, serta mendukung peningkatan kualitas pembelajaran secara berkelanjutan.

**Kata Kunci:** *Kompetensi Manajerial, Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, Manajemen Pendidikan.*

## Pendahuluan

Pendidikan nasional saat ini berada dalam pusaran transformasi besar yang menuntut reorientasi peran pemimpin di satuan pendidikan. Sebagai garda terdepan dalam implementasi kebijakan, kepala sekolah tidak lagi sekadar figur administratif, melainkan harus bertransformasi menjadi pemimpin pembelajaran yang memiliki kompetensi manajerial kokoh guna menavigasi dinamika sekolah yang semakin kompleks (Qomarrullah et al, 2025). Di wilayah-wilayah yang secara geografis dan sosiopolitik memiliki tantangan ekstrem, seperti di Provinsi Papua Pegunungan, kompetensi manajerial ini menjadi variabel penentu

keberlangsungan sebuah institusi pendidikan. Peneliti lainnya juga menekankan bahwa keberhasilan sebuah sekolah sangat bergantung pada fokus dan irama yang ditentukan oleh kepala sekolah sebagai manajer puncak. Pembangunan pendidikan di daerah otonomi baru (DOB) memerlukan pendekatan teknokrasi perencanaan yang presisi serta pemahaman mendalam terhadap ekosistem lokal agar setiap kebijakan dapat diterapkan dengan efektif di lapangan (Pawero et al., 2024).

Pembangunan pendidikan di Daerah Otonomi Baru (DOB) Papua Pegunungan menghadapi tantangan aksesibilitas yang berat dengan distribusi sekolah yang tidak merata (Sumbaryani et al, 2023). Kondisi fisik sekolah di wilayah pedalaman sangat memprihatinkan, di mana data menunjukkan bahwa rasio kerusakan ruang kelas di Papua Pegunungan tergolong sangat tinggi dengan hanya sekitar 34% kelas yang berada dalam kondisi baik (Anwar, 2024). Kesenjangan infrastruktur ini berbanding lurus dengan capaian Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Papua tahun 2023 yang sebesar 62,25, tertinggal jauh dari wilayah lain di Indonesia (Bapperida Papua, 2024).

Kabupaten Lanny Jaya, dengan ibu kotanya Tiom, merupakan potret nyata dari upaya pemerintah dalam pemeratakan akses pendidikan di wilayah pegunungan tengah Papua. SMP Negeri 1 Tiom berdiri sebagai lembaga pendidikan strategis yang diharapkan mampu mencetak generasi unggul di tengah keterbatasan infrastruktur dan isolasi geografis yang masih menyelimuti sebagian besar wilayah tersebut. Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa keberhasilan sekolah tidak hanya ditentukan oleh gelontoran dana otonomi khusus atau ketersediaan gedung, melainkan sangat bergantung pada bagaimana budaya sekolah diciptakan oleh pimpinan. Penelitian menjelaskan bahwa budaya sekolah yang positif merupakan fondasi bagi terciptanya lingkungan belajar yang aman, nyaman, dan inklusif (Rahayuningsih et al, 2022).

Selain kendala fisik, faktor keamanan akibat konflik horizontal maupun vertikal menjadi masalah serius yang sering kali mengganggu proses belajar mengajar dan membuat sekolah menjadi tidak aman bagi siswa maupun guru (Bapperida Papua, 2024). Ketidakstabilan keamanan mengakibatkan enggannya tenaga pengajar untuk ditempatkan di daerah pedalaman, sehingga kepala sekolah dituntut berperan sebagai diplomat sosial yang mampu membangun komunikasi aktif dengan tokoh adat dan masyarakat guna menjamin keamanan lingkungan sekolah (UNICEF, 2024). Dukungan sosial dan penerimaan budaya masyarakat setempat menjadi variabel kunci yang menentukan apakah sebuah institusi pendidikan di Papua dapat tetap berjalan di tengah risiko konflik (Kogoya et al, 2023).

Urgensi penelitian ini didasarkan pada posisi SMP Negeri 1 Tiom sebagai central school atau barometer pendidikan di Kabupaten Lanny Jaya. Sebagai sekolah rujukan, setiap kegagalan dalam pembentukan karakter di sekolah ini akan menjadi preseden negatif bagi mutu pendidikan di wilayah Papua Pegunungan secara luas. Adanya kesenjangan (gap) yang tajam antara status strategis sekolah dengan realitas pada Kemendikbudristek 2022 yang masih mencatat rendahnya kedisiplinan, krisis tanggung jawab lingkungan, serta luntarnya budaya sopan santun menunjukkan bahwa fungsi manajerial belum menyentuh akar pembentukan jiwa (spirit) sekolah. Selain itu, dengan rasio guru dan siswa yang tergolong ideal, seharusnya internalisasi nilai-nilai karakter dapat dilakukan secara masif. Namun, tanpa adanya strategi manajerial yang terukur dalam menciptakan budaya sekolah yang kondusif, potensi SDM yang ada akan terbuang percuma dan sekolah hanya akan terjebak pada rutinitas administratif semata.

Implementasi kompetensi manajerial di SMP Negeri 1 Tiom menghadapi benturan realitas berupa tingginya biaya transportasi logistik, hambatan komunikasi akibat jaringan internet yang tidak stabil, serta faktor keamanan yang fluktuatif di wilayah pegunungan. Kondisi ini menuntut kepala sekolah untuk melakukan improvisasi strategi yang kontekstual dengan kebutuhan lokal masyarakat Suku Lani. Peneliti menunjukkan bahwa pola pendidikan tradisional seperti Wirt dapat menjadi dasar kearifan lokal yang memperkuat karakter pemimpin masa depan di wilayah Lanny (Qomaruddin et al, 2024). Peneliti lain juga menjelaskan bahwa pola Kunu dalam budaya Suku Lani menekankan nilai kebersamaan dan keadilan yang sangat relevan untuk diintegrasikan dalam budaya sekolah (Samosir et al, 2024).

Regulasi terbaru melalui Permendikbudristek Nomor 40 Tahun 2021 secara tegas menggarisbawahi bahwa penugasan kepala sekolah harus didasarkan pada kompetensi manajerial, kewirausahaan, dan supervisi. Di SMP Negeri 1 Tiom, implementasi regulasi ini menjadi kebutuhan mendesak untuk meningkatkan mutu pembelajaran di tengah transisi Provinsi Papua Pegunungan sebagai DOB. Kepala sekolah harus mampu menyelaraskan rencana kerja sekolah dengan visi pembangunan daerah guna memastikan lulusan memiliki kompetensi yang relevan. Melalui manajemen yang transparan dan adaptif, diharapkan sekolah ini mampu mengatasi tantangan ketidakhadiran guru kronis di daerah terpencil serta mempercepat transformasi pendidikan di pedalaman Papua.

Penelitian mengenai kompetensi manajerial kepala sekolah dalam lima tahun terakhir menunjukkan adanya beberapa celah yang perlu diisi. Zamri meneliti kompetensi manajerial dalam membangun motivasi kerja guru, namun studinya dilakukan di lingkungan yang relatif stabil tanpa tantangan geografis ekstrem (Zamri, 2024). Begitu pula dengan penelitian yang fokus pada pengaruh manajerial terhadap kinerja guru secara kuantitatif, namun kurang mendalami aspek sosiokultural di daerah tertinggal (Wattimena et al, 2025). Sementara itu, studi Agnes et al, di wilayah Papua lebih menekankan pada peningkatan kompetensi profesional guru daripada penciptaan budaya sekolah yang menyeluruh (Aryesam et al.,2024) .

Kebaharuan (novelty) dalam penelitian ini terletak pada sintesis model manajerial adaptif-kontekstual yang mengintegrasikan kearifan lokal Suku Lani (pola Kunu dan kepemimpinan Aap Lani) ke dalam struktur manajemen sekolah formal di daerah otonomi baru. Kajian ini membedah strategi manajerial kepala sekolah dalam mengatasi fenomena ketidakhadiran guru kronis dan isolasi digital di wilayah pegunungan tengah melalui pendekatan manajemen informal dan negosiasi sosial komunitas. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menganalisis secara mendalam implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah dalam menyusun perencanaan sekolah, menciptakan budaya serta iklim sekolah yang kondusif, dan mengelola guru serta staf guna pendayagunaan sumber daya manusia yang optimal. Selain itu, kajian ini difokuskan untuk mengevaluasi efektivitas pengelolaan pengembangan kurikulum, kegiatan pembelajaran, serta sistem informasi sekolah melalui pemanfaatan kemajuan teknologi informasi untuk berbagai kepentingan pendidikan. Secara integratif, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak nyata dari implementasi seluruh dimensi kompetensi manajerial tersebut terhadap penguatan budaya sekolah yang positif dan berkelanjutan bagi kemajuan pendidikan di wilayah Papua Pegunungan.

## Metode

Penelitian ini dilaksanakan secara intensif di SMP Negeri 1 Tiom yang berlokasi di Kecamatan Tiom, Kabupaten Lanny Jaya, Provinsi Papua Pegunungan. Penentuan lokasi ini didasarkan pada karakteristik sekolah sebagai lembaga pendidikan rujukan di wilayah

pegunungan tengah yang memiliki dinamika sosial-budaya khas Suku Lani. Seluruh rangkaian kegiatan penelitian direncanakan berlangsung selama enam bulan, dimulai dari tahap pra-lapangan untuk pengambilan data awal pada pertengahan September 2025. Proses berlanjut dengan penyusunan draf tesis dan penyempurnaan instrumen melalui konsultasi hingga pertengahan Oktober 2025. Pelaksanaan ujian tesis dijadwalkan pada awal November 2025, yang kemudian diikuti dengan tahap pengumpulan data lapangan yang mendalam selama sisa bulan November hingga Desember 2025. Tahap akhir penelitian mencakup proses analisis data final dan finalisasi naskah tesis yang ditargetkan selesai pada Januari 2026.

Desain penelitian yang diterapkan adalah deskriptif kualitatif, sebuah prosedur ilmiah yang bertujuan menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati secara naturalistik. Pendekatan ini dipilih karena kemampuannya dalam menggambarkan secara mendalam fenomena implementasi manajerial tanpa melakukan manipulasi terhadap variabel penelitian, sehingga peneliti dapat memahami makna dan persepsi subjek dalam konteks yang sebenarnya di SMP Negeri 1 Tiom (Kagoya et al, 2023). Sejalan dengan pemikiran Sugiyono, penelitian kualitatif menempatkan peneliti sebagai instrumen kunci untuk mengeksplorasi kondisi objek yang alamiah di mana hasil penelitian lebih menekankan pada signifikansi makna daripada generalisasi statistik (Sugiyono, 2018)

Data penelitian diklasifikasikan menjadi data primer yang diperoleh langsung melalui interaksi lapangan dan data sekunder berupa dokumen pendukung seperti sertifikat akreditasi, data Dapodik, absensi guru, dan Rencana Kerja Sekolah (RKS). Pemilihan informan dilakukan menggunakan teknik *purposive sampling*, yakni penentuan sampel berdasarkan pertimbangan relevansi mendalam terhadap fokus penelitian. Subjek penelitian terdiri dari 12 orang informan kunci yang mencakup Kepala Sekolah (In-1), Wakil Kepala Sekolah (In-2), Wali Kelas VII, VIII, dan IX (In-3, In-4, In-5), perwakilan siswa dari setiap jenjang kelas (In-6, In-7, In-8), orang tua siswa dari setiap tingkatan (In-9, In-10, In-11), serta Tokoh Masyarakat setempat (In-12).

Peneliti menetapkan kriteria inklusi yang ketat untuk menjamin validitas informasi, yaitu informan harus berstatus aktif sebagai warga sekolah, memiliki masa kerja atau pengalaman berinteraksi dengan sekolah minimal 1 hingga 2 tahun, terlibat langsung dalam pelaksanaan kebijakan sekolah, serta bersedia memberikan informasi secara terbuka dan reflektif (Alik, 2024). Sebaliknya, kriteria eksklusi diterapkan bagi calon informan yang baru bergabung kurang dari satu tahun, sedang dalam masa cuti panjang, tidak memiliki pengetahuan yang memadai terkait praktik manajerial, atau tidak bersedia menandatangani kesediaan menjadi informan. Melalui pembatasan ini, data yang diperoleh dipastikan memiliki kedalaman empiris yang kuat mengenai perubahan budaya di bawah kepemimpinan manajerial kepala sekolah.

Berdasarkan kerangka kualitatif, peneliti bertindak sebagai instrumen utama (*human instrument*) yang bertanggung jawab menetapkan fokus, memilih sumber data, melakukan analisis, hingga menarik kesimpulan (Moleong, 2016). Instrumen bantu yang dikembangkan secara teknis mengacu pada dimensi kompetensi manajerial Permendiknas No. 13 Tahun 2007, yang meliputi perencanaan, pengelolaan budaya dan iklim, pendayagunaan SDM, pengembangan kurikulum, serta manajemen sistem informasi dan teknologi informasi. Pedoman wawancara disusun secara terstruktur untuk menggali peran kepala sekolah dalam perencanaan budaya, strategi pengorganisasian budaya positif, gaya kepemimpinan teladan, serta mekanisme evaluasi yang dilakukan.

Metode pengumpulan data dilakukan secara partisipatif untuk memahami realitas manajerial tenaga pendidik secara langsung di lapangan. Teknik wawancara mendalam digunakan untuk merekam jawaban informan apa adanya sesuai dengan pedoman yang telah

disiapkan sebelumnya. Selain itu, teknik observasi dilakukan dengan menggunakan lembar pengamatan dan catatan lapangan untuk mendokumentasikan bukti fisik budaya sekolah seperti kedisiplinan dan kebersihan lingkungan. Terakhir, metode dokumentasi diterapkan untuk mengumpulkan data tertulis seperti RPP, catatan supervisi, dan laporan rapor pendidikan guna melengkapi kekurangan data dari hasil wawancara, sehingga gambaran implementasi manajerial menjadi lebih utuh dan akurat.

Proses analisis data dilakukan secara interaktif dan berkelanjutan dengan mengikuti model Miles et al, Tahapan pertama adalah reduksi data, di mana peneliti melakukan pemilihan, penyederhanaan, dan transformasi data mentah dari catatan lapangan dan transkrip wawancara di Tiom. Pada tahap ini, data yang tidak relevan dengan fokus manajerial dibuang, sementara data penting diberi kode (koding) untuk memudahkan kategorisasi tema budaya sekolah. Tahapan kedua adalah penyajian data (*data display*), di mana informasi yang telah direduksi disusun secara sistematis dalam bentuk narasi deskriptif, diagram, atau matriks tematik untuk memperlihatkan hubungan antar fenomena yang diteliti (Miles et al.,2024).

Tahapan terakhir adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi, di mana peneliti mulai mencari pola, penjelasan, dan alur sebab-akibat dari data yang telah disajikan. Kesimpulan awal yang bersifat sementara akan terus diuji konsistensinya melalui bukti-bukti baru yang ditemukan selama proses penelitian berlangsung. Aktivitas analisis ini digambarkan sebagai siklus interaktif di mana pengumpulan data, reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan terjadi secara serempak dan saling memengaruhi hingga mencapai titik jenuh data, di mana tidak ada lagi informasi baru yang dapat memperkaya temuan mengenai kompetensi manajerial kepala sekolah.

Uji keabsahan data dilakukan untuk menjamin kredibilitas dan kepercayaan terhadap temuan penelitian melalui tiga prosedur utama. Pertama, peningkatan kecermatan dilakukan dengan observasi secara terus-menerus dan pembacaan referensi dokumen secara teliti untuk memastikan urutan kronologis peristiwa manajerial tercatat dengan benar. Kedua, penerapan triangulasi yang mencakup triangulasi sumber, teknik, dan waktu (Sugiyono, 2018). Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari pihak berbeda, misalnya mengecek pernyataan kepala sekolah tentang transparansi dana dengan keterangan bendahara dan komite. Triangulasi teknik dilakukan dengan memverifikasi data wawancara menggunakan observasi lapangan atau studi dokumen, sementara triangulasi waktu dilakukan dengan pengecekan ulang data pada situasi atau waktu yang berbeda, seperti melakukan wawancara di pagi hari saat informan masih memiliki konsentrasi tinggi untuk menjamin validitas data. Prosedur ketiga adalah penggunaan bahan referensi pendukung seperti foto kegiatan, rekaman wawancara, dan dokumen autentik sekolah sebagai bukti kredibilitas temuan.

## Hasil

Fokus pertama menganalisis kompetensi manajerial dalam menyusun perencanaan yang partisipatif dan berbasis analisis kebutuhan riil.

**Tabel 1. Implementasi dalam Menyusun Perencanaan**

Indikator	Hasil Wawancara (Keyword)	Hasil Observasi/Dokumen
Analisis Kondisi	Identifikasi kebutuhan guru, fasilitas, dan kedisiplinan di awal tahun (In-1, In-2).	Dokumen RKS dan RKAS 2025/2026 (Dk-1).
Partisipasi Warga	Musyawarah melalui rapat sekolah melibatkan guru dan staf (In-1, In-4, In-5).	Notulen rapat penyusunan perencanaan (Dk-2).
Fokus Budaya	Perencanaan pembinaan karakter dan disiplin dalam program kerja (In-3, In-9).	Rencana jadwal pembiasaan dan tata tertib (Dk-3).

Berdasarkan tabel 1, perencanaan sekolah di SMPN 1 Tiom disusun secara sistematis dengan mengedepankan prinsip transparansi dan partisipasi. Kepala sekolah melakukan analisis mendalam terhadap hambatan kehadiran guru dan kebutuhan fasilitas belajar sebelum menetapkan skala prioritas dalam RKAS. Pelibatan warga sekolah dalam penyusunan rencana ini terbukti mampu membangun komitmen kolektif, di mana setiap pihak merasa bertanggung jawab untuk mewujudkan visi sekolah, khususnya dalam memperbaiki aspek kedisiplinan yang selama ini menjadi tantangan utama di wilayah pegunungan. Fokus kedua mengeksplorasi strategi penciptaan lingkungan belajar yang harmonis dan beretos kerja tinggi.

**Tabel 2. Implementasi dalam Menciptakan Budaya dan Iklim**

Indikator	Hasil Wawancara	Hasil Observasi/Dokumen
Lingkungan Tertib	Penyusunan aturan yang jelas untuk rasa aman dan nyaman (In-1, In-4).	Pajangan tata tertib di area strategis sekolah.
Iklim Relasional	Komunikasi terbuka dan suasana kekeluargaan tanpa jarak (In-1, In-5, In-7).	Dokumentasi kegiatan makan bersama (pola Kunu).
Keteladanan	Pimpinan hadir lebih awal sebagai contoh disiplin waktu (In-2, In-3).	Buku daftar hadir harian kepala sekolah.

Berdasarkan tabel 2 di atas, terlihat bahwa penciptaan budaya dan iklim sekolah di SMP Negeri 1 Tiom bertumpu pada kekuatan keteladanan pimpinan dan hubungan emosional yang erat antarwarga sekolah. Integrasi nilai lokal seperti pola *Kunu* (kebersamaan) dalam interaksi sehari-hari efektif meredam konflik internal dan menciptakan rasa aman secara psikologis bagi guru dan siswa. Konsistensi kepala sekolah dalam menunjukkan disiplin kerja memicu motivasi staf meningkatkan kinerja, sehingga lingkungan sekolah bertransformasi menjadi "zona damai" yang sangat kondusif bagi kelancaran proses pembelajaran. Fokus ketiga membahas pendayagunaan SDM melalui pembinaan yang humanis dan motivatif.

**Tabel 3. Implementasi dalam Pengelolaan Guru dan Staf**

Indikator	Hasil Wawancara	Hasil Observasi/Dokumen
Pembinaan Profesi	Bimbingan persuasif melalui rapat dan pendekatan pribadi (In-1, In-2, In-4).	Buku catatan pembinaan pegawai (Dk-4).
Pengawasan/ Monitoring	Supervisi akademik dan pemantauan kehadiran berkala (In-1, In-5).	Jadwal supervisi dan laporan tindak lanjut.
Motivasi & Apresiasi	Pemberian pujian dan penghargaan bagi yang berprestasi (In-1, In-6, In-11).	Piagam penghargaan bagi guru dan siswa.

Data pada tabel 3 di atas, menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan manajemen SDM yang bersifat membimbing (*coaching*) daripada memerintah. Pengawasan yang dilakukan tidak ditujukan untuk mencari kesalahan, melainkan sebagai sarana refleksi profesional guna meningkatkan kualitas pengajaran di kelas. Pemberian motivasi dan apresiasi, meski dalam bentuk yang sederhana, memiliki dampak signifikan terhadap loyalitas guru, terutama dalam menghadapi tantangan geografis berat di Lanny Jaya, sehingga angka absensi guru dapat ditekan seminimal mungkin. Fokus keempat mengkaji peran kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran dalam memfasilitasi kurikulum.

**Tabel 4. Implementasi dalam Pengembangan Kurikulum dan Pembelajaran**

Indikator	Hasil Wawancara	Hasil Observasi/Dokumen
Fasilitasi Guru	Dukungan pelatihan luring/daring dan wadah MGMP (In-1, In-3, In-4).	Sertifikat workshop dan SK tim kurikulum.
Inovasi Sarana	Kreativitas memanfaatkan lingkungan sebagai media belajar (In-1, In-5).	Modul ajar (RPP) yang kontekstual.
Evaluasi KBM	Supervisi kelas dan diskusi perbaikan metode mengajar (In-1, In-3, In-4).	Laporan analisis hasil belajar (Dk-5).

Berdasarkan hasil analisis tabel 4 diatas, pengelolaan kurikulum di SMP Negeri 1 Tiom ditekankan pada adaptabilitas terhadap kemampuan siswa dan konteks lokal Suku Lani. Kepala sekolah memfasilitasi guru untuk tetap inovatif meskipun dengan keterbatasan sarana melalui diskusi berkala dalam komunitas belajar internal. Evaluasi yang dilakukan secara berkelanjutan memungkinkan adanya penyesuaian strategi pembelajaran yang lebih menarik, sehingga siswa merasa materi yang dipelajari relevan dengan kehidupan mereka, yang pada gilirannya meningkatkan partisipasi aktif dalam kegiatan belajar mengajar. Fokus kelima mengevaluasi pemanfaatan data sekolah untuk transparansi dan akuntabilitas.

**Data 5. Implementasi dalam Pengelolaan Sistem Informasi Sekolah**

Indikator	Hasil Wawancara	Hasil Observasi/Dokumen
Basis Data	Pemanfaatan Dapodik dan laporan guru sebagai dasar kebijakan (In-1, In-2).	Dashboard data sekolah dan arsip laporan.
Literasi Data	Pendampingan bertahap bagi staf dalam penggunaan TI (In-1, In-3, In-5).	Jurnal kegiatan operasional data sekolah.
Akses Informasi	Keterbukaan informasi program sekolah kepada orang tua (In-4, In-9, In-10).	Papan informasi dan grup koordinasi wali murid.

Penyajian data tabel 5 di atas, menunjukkan bahwa kepala sekolah berupaya membangun budaya kerja berbasis data meskipun terkendala infrastruktur internet. Penggunaan sistem informasi sekolah diarahkan untuk meningkatkan ketertiban administrasi dan memberikan informasi yang jelas kepada masyarakat mengenai perkembangan sekolah. Prinsip keterbukaan ini berhasil meningkatkan kepercayaan orang tua siswa, di mana mereka merasa memiliki saluran komunikasi yang efektif untuk memantau kehadiran dan capaian akademik anak-anak mereka di SMP Negeri 1 Tiom. Fokus keenam meneliti adaptasi terhadap kemajuan teknologi guna modernisasi sekolah di daerah 3T.

**Tabel 6. Implementasi dalam Pemanfaatan Teknologi Informasi**

Indikator	Hasil Wawancara	Hasil Observasi/Dokumen
Media Digital	Penggunaan video pembelajaran dan bahan ajar digital (In-1, In-4, In-7).	Perangkat HP/Laptop dalam proses KBM.
Pendampingan TI	Arahan agar tidak takut teknologi dan literasi bertahap (In-3, In-5).	Jadwal pemanfaatan laboratorium komputer.
Monitoring IT	Evaluasi ketepatan penggunaan IT dalam administrasi (In-1, In-5).	Catatan sinkronisasi data Dapodik berkala.

Sesuai dengan tabel 6 di atas, pemanfaatan teknologi informasi di SMP Negeri 1 Tiom dilaksanakan secara adaptif dan kontekstual. Kepala sekolah mendorong guru untuk mengeksplorasi media digital sederhana yang dapat diakses secara *offline* untuk memperkaya materi ajar. Langkah manajerial ini bukan hanya mempermudah beban administratif, tetapi juga menumbuhkan rasa percaya diri bagi warga sekolah agar tidak tertinggal oleh kemajuan zaman, sekaligus membuktikan bahwa keterpencilan geografis bukan penghalang bagi transformasi digital pendidikan di pedalaman Papua.

**Tabel 7. Data Triangulasi**

Aspek	Hasil Wawancara (Interviews)	Hasil Observasi	Studi Dokumentasi
Perencanaan	In-1, In-2, dan In-3 menjelaskan identifikasi SDM, sarana, dan kebutuhan siswa di awal tahun guna menetapkan program prioritas seperti kehadiran guru.	Peneliti mengamati proses identifikasi kebutuhan fisik dan SDM yang dilakukan secara sistematis pada 10 November 2025.	Tersedianya dokumen RKS dan RKAS yang berbasis analisis kebutuhan riil dan visi-misi sekolah.

<b>Pelibatan Warga Sekolah</b>	In-1, In-4, dan In-5 mengonfirmasi adanya rapat sekolah untuk menampung aspirasi guru dan staf, sehingga tercipta rasa tanggung jawab bersama.	Terjalannya suasana rapat dan diskusi internal yang demokratis antara kepala sekolah, wakasek, dan guru.	Notulen rapat penyusunan perencanaan sekolah dan daftar hadir peserta rapat musyawarah internal.
<b>Orientasi Budaya Sekolah</b>	In-1, In-6, In-10, dan In-12 menekankan bahwa perencanaan program ditujukan untuk merubah kebiasaan kurang baik siswa menjadi budaya disiplin.	Implementasi jadwal pembiasaan harian dan penegakan tata tertib yang sudah direncanakan secara terarah di lingkungan sekolah.	Dokumen tata tertib sekolah, program pembinaan karakter, dan kalender kegiatan ekstrakurikuler berbasis budaya lokal.

Berdasarkan tabel 7 diatas, Kepala sekolah menciptakan lingkungan yang aman dan nyaman melalui penyusunan tata tertib bersama (In-1). Pengawasan rutin setiap hari dilakukan untuk memantau perkembangan program kedisiplinan (In-2). Hubungan harmonis dibangun melalui komunikasi terbuka dan pola *Kunu* (makan bersama) yang menghilangkan jarak antara pimpinan dan guru, sehingga tercipta iklim kekeluargaan (In-5, In-7).

## Pembahasan

### ***Implementasi dalam Menyusun Perencanaan Sekolah***

Implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah di SMP Negeri 1 Tiom dalam menyusun perencanaan sekolah dilakukan dengan pendekatan teknokrasi yang partisipatif. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak hanya menyusun Rencana Kerja Sekolah (RKS) sebagai pemenuhan administratif, tetapi menjadikannya sebagai instrumen pemecahan masalah (pola *problem-solving*) terhadap tantangan kehadiran guru dan kedisiplinan siswa di wilayah pegunungan. Proses ini melibatkan musyawarah dengan guru dan komite sekolah, yang mencerminkan upaya transparansi dalam pengelolaan sekolah rujukan di Kabupaten Lanny Jaya.

Perencanaan yang dilakukan di SMP Negeri 1 Tiom memiliki kemiripan dengan penelitian yang dilakukan menekankan bahwa perencanaan strategis kepala sekolah merupakan kunci efektivitas organisasi di sekolah menengah. Namun, perbedaannya terletak pada basis data yang digunakan; jika pada sekolah umum perencanaan didasarkan pada instrumen standar, di Tiom perencanaan lebih menekankan pada skala prioritas logistik dan keamanan wilayah (Auliana et al, 2021). Perbandingan lainnya ditemukan dalam studi yang menyatakan bahwa keberhasilan perencanaan sekolah sangat dipengaruhi oleh kemampuan manajer dalam memobilisasi potensi internal staf. Kebaharuan (*novelty*) dari temuan pada poin perencanaan ini adalah penggunaan model perencanaan "Kontingensi Geografis". Kepala sekolah di SMP Negeri 1 Tiom menyisipkan rencana darurat (*contingency plan*) dalam program tahunannya untuk menghadapi gangguan akses transportasi atau konflik sosial yang kerap terjadi di Papua Pegunungan. Hal ini jarang ditemukan dalam manajemen sekolah di wilayah stabil, di mana perencanaan cenderung bersifat linear dan prediktif (Mekarisce, 2020).

Integrasi nilai-nilai lokal Suku Lani juga mulai dimasukkan dalam perencanaan program pembentukan karakter. Hal ini sejalan dengan tuntutan Kurikulum Merdeka yang menekankan fleksibilitas perencanaan berdasarkan kebutuhan edukasional wilayah 3T. Penelitian menjelaskan bahwa adaptasi kurikulum operasional di Papua harus didasarkan pada realitas literasi dasar yang masih rendah, sehingga perencanaan di SMP 1 Tiom yang memprioritaskan program pembiasaan literasi pagi adalah langkah manajerial yang tepat sasaran (Marpaung, 2025).

Secara manajerial, pelibatan orang tua dalam perencanaan program sekolah melalui komite sekolah membangun akuntabilitas publik. Hal ini memperkuat temuan yang menyatakan bahwa perencanaan partisipatif meningkatkan dukungan komunitas terhadap sekolah ramah anak. Di SMP 1 Tiom, dukungan orang tua menjadi variabel krusial untuk menjamin keselamatan guru dan kelangsungan belajar mengajar di tengah tantangan sosiopolitik daerah otonomi baru. Dapat disimpulkan bahwa perencanaan di SMP Negeri 1 Tiom telah bertransformasi dari sekadar rutinitas menjadi strategi pertahanan institusional. Kepala sekolah berhasil mensinergikan visi nasional dengan hambatan lokal, sehingga rencana yang dihasilkan memiliki tingkat implementasi yang tinggi. Komitmen warga sekolah yang muncul dari proses partisipatif ini menjadi modal sosial yang kuat dalam membangun budaya sekolah yang lebih teratur (Naailah et al, 2026).

### ***Implementasi dalam Menciptakan Budaya dan Iklim Sekolah***

Penciptaan budaya dan iklim sekolah di SMP Negeri 1 Tiom didominasi oleh gaya kepemimpinan keteladanan (*leadership by example*). Kepala sekolah memosisikan dirinya sebagai "Pohon Besar" (*Big Tree*)—sebuah filosofi kepemimpinan Suku Lani yang berarti pelindung dan pemberi solusi bagi semua warga sekolah. Budaya disiplin tidak dipaksakan melalui sanksi berat, melainkan melalui pembiasaan rutin yang diprakarsai langsung oleh pimpinan sekolah, seperti hadir sebelum jam tujuh pagi meskipun cuaca pegunungan sangat ekstrem.

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan bahwa budaya sekolah yang positif merupakan fondasi keamanan psikologis bagi siswa (Rahayuningsih et al, 2022). Namun, penelitian menambahkan bahwa di era digital, budaya sekolah harus mulai mengintegrasikan kepemimpinan digital agar tetap relevan. Di Tiom, tantangan isolasi internet membuat penciptaan iklim sekolah lebih difokuskan pada penguatan relasi personal dan persekutuan (pola *Kunu*) dibandingkan digitalisasi iklim organisasi (Sumbaryani et al, 2023).

Kebaharuan dalam fokus ini adalah model "Budaya Sekolah Berbasis *Kunu*". Kepala sekolah mengadopsi tradisi makan bersama dan musyawarah berkelompok (*Kunu*) untuk menyelesaikan konflik internal guru atau pelanggaran siswa. Model ini mematahkan pendekatan manajemen konflik Barat yang cenderung formal dan tertulis. Di SMP 1 Tiom, penyelesaian masalah melalui dialog kekeluargaan terbukti lebih efektif menjaga harmoni dibandingkan pemberian surat peringatan (SP) yang dapat memicu resistensi kultural.

Integrasi kearifan lokal dalam iklim sekolah di Papua Pegunungan juga dibahas oleh peneliti, yang menekankan pentingnya pola pendidikan tradisional *Wirt* untuk membangun karakter pemimpin (Wenda, 2022). Kepala sekolah SMP 1 Tiom berhasil menerjemahkan nilai keberanian dan keadilan *Aap Lani* ke dalam tata tertib sekolah, sehingga siswa merasa bahwa aturan sekolah adalah cerminan dari identitas budaya mereka sendiri, bukan aturan asing yang dipaksakan dari luar (Tuuk et al, 2025). Dampak dari iklim sekolah yang harmonis ini terlihat pada meningkatnya rasa aman bagi guru pendatang (non-OAP). Sebagaimana dilaporkan oleh UNICEF, rasa tidak aman adalah pemicu utama ketidakhadiran guru di pedalaman Papua. Dengan menciptakan iklim yang inklusif dan protektif, kepala sekolah SMP 1 Tiom berhasil memberikan jaminan sosial secara informal kepada para pendidik, sehingga mereka merasa betah untuk menetap di daerah tugas (UNICEF,2024).

Secara teoretis, implementasi manajerial ini mengonfirmasi teori bahwa budaya organisasi adalah hasil dari adaptasi eksternal dan integrasi internal (Alfansyur et al, 2021). Kepala sekolah berfungsi sebagai katalis dan mediator konflik yang mencairkan kekakuan birokrasi

menjadi kebersamaan fungsional melalui kepemimpinan transformasional (Alik, 2024). Iklim yang tercipta di SMP 1 Tiom bukan hanya mendukung pembelajaran, tetapi juga berfungsi sebagai zona perdamaian bagi siswa yang tinggal di wilayah rawan konflik (Baruno et al., 2025).

### **Implementasi dalam Pengelolaan Guru dan Staf (SDM)**

Pengelolaan sumber daya manusia di SMP Negeri 1 Tiom merupakan tantangan manajerial terberat karena fenomena ketidakhadiran guru yang bersifat kronis. Kepala sekolah menerapkan strategi "Manajemen Humanis-Persuasif" untuk mengatasi isu ini. Pendekatan yang dilakukan bukan melalui ancaman administratif, melainkan melalui pembinaan yang menyentuh aspek kesejahteraan mental dan dukungan logistik guru. Pengawasan dilakukan secara fleksibel dengan tetap mengutamakan pencapaian tujuan pembelajaran. Seorang peneliti di Riau menunjukkan bahwa kompetensi manajerial sangat berpengaruh terhadap motivasi kerja guru (Zamri, 2024). Namun, di Tiom, motivasi bukan hanya soal karir, melainkan soal daya tahan hidup (*survival*). Perbandingan dengan penelitian yang menegaskan bahwa kinerja guru meningkat saat manajer memberikan *reward* dan perhatian emosional. Di SMP 1 Tiom, *reward* yang diberikan berupa apresiasi dalam rapat-rapat sekolah dan penugasan yang berbasis kepercayaan (*trust-based management*) (Saragih et al, 2025).

*Novelty* penelitian ini terletak pada "Strategi Negosiasi Komunitas" dalam manajemen SDM. Kepala sekolah di Tiom seringkali harus bernegosiasi dengan tokoh adat untuk memfasilitasi tempat tinggal guru atau menjamin keamanan pergerakan staf dari rumah ke sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa manajer sekolah di Papua Pegunungan harus memiliki kompetensi tambahan sebagai "Diplomat Sosial", sebuah dimensi yang jarang dibahas dalam standar kompetensi kepala sekolah nasional menurut Permendiknas No. 13 Tahun 2007. Masalah absensi guru dikelola melalui pembagian tugas yang adaptif. Saat ada guru yang berhalangan hadir karena urusan adat, kepala sekolah memberdayakan guru asli daerah (OAP) yang memiliki resiliensi tinggi untuk mengambil alih kelas.

Temuan ini mendukung studi yang menyatakan bahwa kompetensi profesional guru di daerah terpencil sangat bergantung pada dukungan lingkungan kerja yang kolaboratif dan tidak saling menyalahkan (Samosir et al.,2024). Pengelolaan staf administrasi juga diarahkan pada penugasan yang jelas guna mendukung sinkronisasi data Dapodik. Meskipun keterbatasan sarana terjadi, kepala sekolah tetap menuntut ketertiban arsip sebagai bentuk pertanggungjawaban publik atas dana BOS dan Otsus. Hal ini sejalan dengan pandangan Pawero bahwa kepemimpinan yang berintegritas dalam pengelolaan dana akan meningkatkan kepuasan dan loyalitas staf bawahannya. Kesimpulannya, pendayagunaan SDM di SMP Negeri 1 Tiom berhasil menjaga ritme kerja sekolah di tengah keterbatasan jumlah pendidik. Kepala sekolah telah menunjukkan kompetensi dalam "memanusiakan guru", yang berdampak pada tumbuhnya loyalitas staf. Budaya profesionalisme yang dibangun secara perlahan ini menjadi kunci utama bagi SMP 1 Tiom untuk tetap mempertahankan statusnya sebagai sekolah barometer di Kabupaten Lanny Jaya (Wijaya et al, 2020)

### **Implementasi dalam Pengembangan Kurikulum dan Pembelajaran**

Fokus pengembangan kurikulum, kepala sekolah SMP Negeri 1 Tiom berperan sebagai fasilitator yang menjembatani Kurikulum Merdeka dengan kearifan lokal Lanny Jaya. Keterbatasan akses pelatihan mandiri melalui Platform Merdeka Mengajar (PMM) akibat kendala internet diatasi dengan pembentukan komunitas belajar internal. Kepala sekolah mendorong guru untuk berinovasi menggunakan media ajar yang tersedia di alam sekitar,

mengubah hambatan fasilitas menjadi peluang kreativitas pedagogik. Penelitian di wilayah 3T Papua menekankan bahwa implementasi Kurikulum Merdeka yang sukses memerlukan adaptasi modul ajar yang berbasis nilai-nilai komunitas. Hal ini relevan dengan temuan di SMP 1 Tiom, di mana guru diarahkan untuk mengintegrasikan tradisi seperti bakar batu atau sejarah marga ke dalam mata pelajaran IPS dan Bahasa (Marpaung, 2025). Perbandingan dengan studi Alhayat menunjukkan bahwa banyak sekolah di Papua masih terjebak pada opsi "Mandiri Belajar" tanpa inovasi kontekstual yang mendalam (Alhayat et al.,2023).

Kebaharuan dalam fokus ini adalah model "Supervisi Pedagogik Dialogis". Berbeda dengan supervisi konvensional yang bersifat menilai, supervisi di SMP 1 Tiom lebih merupakan sesi diskusi untuk mencari solusi bersama atas rendahnya kemampuan literasi dasar siswa. Kepala sekolah tidak menyalahkan guru atas hasil belajar yang rendah, melainkan bersama-sama merancang strategi "mengajar pada tingkat yang tepat" (*Teaching at the Right Level*) yang disesuaikan dengan kendala bahasa ibu siswa Suku Lani. Implementasi kurikulum ini juga didukung oleh kebijakan Dinas Pendidikan Lanny Jaya yang mulai memasukkan muatan lokal secara masif. Penelitian menjelaskan bahwa integrasi nilai spiritual adat dalam kurikulum dapat memperkuat identitas siswa. Kurikulum tidak lagi dianggap sebagai beban nasional, tetapi sebagai alat untuk memberdayakan potensi lokal siswa agar mampu bersaing secara global namun tetap berakar pada budaya pegunungan (Samosir et al,2024).

Namun, kendala utama tetap pada penguasaan media digital oleh guru yang masih rendah. Studi di Papua Pegunungan menunjukkan bahwa pelatihan PMM sangat diperlukan untuk mengakselerasi kurikulum baru. Kepala sekolah di Tiom telah melakukan mitigasi dengan mengalokasikan waktu diskusi khusus setiap minggu untuk berbagi praktik baik antar guru, sehingga pengetahuan tidak hanya terpusat pada guru yang pernah mengikuti pelatihan di luar daerah. Secara manajerial, pengembangan kurikulum ini telah menciptakan budaya belajar yang inklusif di SMP Negeri 1 Tiom. Siswa merasa lebih dihargai latar belakang budayanya, yang berdampak pada meningkatnya motivasi belajar. Keberanian kepala sekolah untuk melakukan penyesuaian kurikulum secara fleksibel menunjukkan kompetensi manajerial yang adaptif dan visioner dalam mencetak generasi Lanny Jaya yang cerdas dan bermartabat (Reski et al.,2024).

### ***Implementasi dalam Pengelolaan Sistem Informasi Sekolah***

Pengelolaan sistem informasi di SMP Negeri 1 Tiom dilaksanakan dengan model "Administrasi Terintegrasi Manual-Digital". Mengingat Kabupaten Lanny Jaya sering mengalami gangguan jaringan seluler, kepala sekolah tidak memaksakan sistem *online* secara penuh, melainkan memastikan pangkalan data sekolah (Dapodik dan ARKAS) tetap terisi secara *offline* untuk kemudian disinkronkan secara periodik saat staf mendapatkan akses di pusat kota Tiom atau Wamena. Temuan penelitian mengenai pengembangan model SIMANIS SISTE menunjukkan bahwa digitalisasi administrasi sangat membantu layanan sekolah (Wijaya et al, 2020). Namun, realitas di SMP 1 Tiom menunjukkan bahwa sistem informasi lebih difokuskan pada transparansi pengelolaan dana dan absensi. Perbandingan dengan penelitian Setyaningsih menegaskan bahwa sistem informasi yang baik adalah sistem yang mampu menyediakan data akurat bagi pimpinan untuk mengambil keputusan strategis (Setyaningsih et al.,2022).

Kebaharuan dalam fokus ini adalah implementasi "Transparansi Informasi Berbasis Relasi". Kepala sekolah memanfaatkan grup komunikasi WhatsApp dan papan informasi fisik untuk menyampaikan laporan program sekolah kepada orang tua. Hal ini menciptakan budaya keterbukaan yang tidak hanya berbasis sistem, tetapi juga berbasis kepercayaan sosial. Di

wilayah pedalaman, akses informasi yang mudah dipahami oleh masyarakat adat lebih bernilai daripada sistem aplikasi yang rumit namun tidak terjangkau.

Budaya kerja berbasis data mulai tumbuh di kalangan staf tata usaha. Kepala sekolah mewajibkan penggunaan data kehadiran siswa dan guru sebagai parameter dalam pemberian bantuan atau sanksi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan bahwa efektivitas manajemen sekolah ditentukan oleh keteraturan administrasi dan keterbukaan informasi public (Mulyono et al, 2023). Di Tiom, data bukan lagi sekadar angka, tetapi dasar legitimasi bagi kebijakan sekolah rujukan. Kendala sumber daya manusia dalam penguasaan IT diatasi melalui pendampingan sebaya (*peer-coaching*). Kepala sekolah memfasilitasi staf yang mahir IT untuk membimbing rekan lainnya, sehingga literasi data merata. Upaya ini mendukung temuan dalam laporan UNICEF bahwa pembudayaan perencanaan berbasis data di Tanah Papua memerlukan harmonisasi antara ketersediaan teknologi dan kesiapan SDM di tingkat satuan Pendidikan (UNICEF,2024).

Secara keseluruhan, pengelolaan sistem informasi di SMP Negeri 1 Tiom telah berhasil menciptakan budaya kerja yang tertib dan akuntabel. Meskipun fasilitas terbatas, komitmen kepala sekolah untuk menjalankan manajemen berbasis data memberikan dampak pada peningkatan kredibilitas sekolah di mata pemerintah daerah dan masyarakat. Hal ini membuktikan bahwa manajemen yang baik dapat tetap berjalan meskipun dalam kondisi keterbatasan infrastruktur teknologi.

### ***Implementasi dalam Pemanfaatan Teknologi Informasi***

Pemanfaatan teknologi informasi (TI) di SMP Negeri 1 Tiom diarahkan pada modernisasi bertahap guna meningkatkan daya saing siswa di Papua Pegunungan. Kepala sekolah menyadari bahwa meskipun berada di daerah 3T, warga sekolah tidak boleh tertinggal oleh kemajuan zaman. Inovasi yang dilakukan mencakup penggunaan media pembelajaran digital sederhana dan pelatihan literasi komputer bagi siswa melalui laboratorium komputer yang dimaksimalkan penggunaannya meskipun listrik sering mengalami gangguan.

Penelitian mengenai kepemimpinan era digital 4.0 menekankan pentingnya peran kepala sekolah sebagai pendorong utama inovasi teknologi (Sekti et al, 2025). Perbandingan dengan studi di Papua Selatan menunjukkan bahwa eksplorasi media digital berbasis kearifan lokal sangat membantu meningkatkan minat belajar siswa pada mata pelajaran IPA dan Matematika. Di Tiom, pemanfaatan TI lebih ditekankan pada pengenalan dunia luar kepada siswa melalui video edukasi yang telah diunduh sebelumnya (*offline content*). *Novelty* pada poin ini adalah strategi "Digitalisasi Adaptif-Offline". Kepala sekolah SMP 1 Tiom menciptakan ekosistem pembelajaran di mana materi ajar digital disediakan dalam bentuk cakram padat (CD) atau *flashdisk* yang dapat diakses tanpa koneksi internet. Ini merupakan solusi cerdas bagi sekolah di wilayah terpencil untuk tetap menghadirkan konten modern tanpa harus bergantung pada infrastruktur jaringan yang belum stabil di pegunungan Tengah (Naailah et al, 2026)

Literasi digital guru juga menjadi fokus manajerial. Kepala sekolah memberikan motivasi agar guru tidak merasa takut (*technophobia*) terhadap perangkat IT. Melalui pendampingan langsung, guru-guru senior mulai terbiasa menyiapkan perangkat pembelajaran menggunakan laptop. Hal ini mengonfirmasi temuan bahwa kompetensi guru di Papua Pegunungan meningkat secara signifikan setelah diberikan pelatihan IT yang praktis dan berkelanjutan (Alfansyur et al, 2021). Selain itu, pemanfaatan TI digunakan untuk memperkuat citra sekolah sebagai barometer pendidikan. Melalui dokumentasi kegiatan yang diunggah ke media sosial (saat jaringan tersedia), masyarakat dapat melihat perkembangan sekolah secara nyata.

Temuan ini mendukung teori yang menyatakan bahwa budaya sekolah yang positif didukung oleh adaptasi teknologi akan meningkatkan kepercayaan orang tua dalam menyekolahkan anaknya (Rahayuningsih et al, 2022).

Disimpulkan bahwa implementasi manajerial dalam pemanfaatan TI di SMP Negeri 1 Tiom telah berhasil menanamkan benih modernitas di lingkungan sekolah. Langkah adaptif yang ditempuh kepala sekolah membuktikan bahwa keterpencilan wilayah bukanlah hambatan mutlak bagi transformasi digital. Budaya terbuka terhadap perubahan yang terbentuk di sekolah ini menjadi modal penting bagi siswa untuk menghadapi tantangan di jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

## Kesimpulan

Implementasi kompetensi manajerial kepala sekolah di SMP Negeri 1 Tiom, Kabupaten Lanny Jaya, terbukti menjadi pilar utama dalam mentransformasi budaya sekolah dari pola kerja administratif statis menuju budaya prestasi yang dinamis. Melalui penguasaan dimensi perencanaan partisipatif, pengelolaan SDM yang humanis, serta adaptasi kurikulum berbasis kearifan lokal, kepala sekolah berhasil mengintegrasikan nilai-nilai Suku Lani seperti pola Kunu dan filosofi Aap Lani ke dalam struktur organisasi formal. Keberhasilan ini tidak hanya meningkatkan disiplin dan profesionalisme guru di tengah tantangan geografis ekstrem, tetapi juga memperkuat citra sekolah sebagai barometer pendidikan rujukan di Provinsi Papua Pegunungan. Hasil penelitian ini memberikan implikasi bahwa efektivitas administrasi pendidikan di wilayah 3T sangat bergantung pada fleksibilitas manajerial dan penghormatan terhadap kearifan lokal setempat. Secara praktis, kepemimpinan yang berintegritas mampu memitigasi hambatan infrastruktur melalui model manajemen berbasis relasi komunitas yang kuat, sehingga transformasi digital tetap dapat berjalan secara adaptif meski dalam kondisi isolasi jaringan.

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada cakupan lokus yang hanya terfokus pada satu sekolah rujukan, sehingga temuan yang dihasilkan belum dapat digeneralisasi secara luas untuk seluruh karakteristik sekolah di pegunungan tengah Papua. Selain itu, hambatan geografis dan stabilitas jaringan internet selama periode penelitian membatasi intensitas pengumpulan data berbasis sistem informasi digital secara real-time. Untuk pengembangan ke depan, penelitian sebaiknya diperluas ke satuan pendidikan atau Organisasi Perangkat Daerah (OPD) lain di wilayah Papua Pegunungan dengan mencakup variabel tambahan seperti motivasi kerja atau kepuasan guru guna memperoleh pemahaman determinan kinerja yang lebih menyeluruh. Disarankan pula bagi peneliti berikutnya untuk mengkaji secara kuantitatif dampak jangka panjang integrasi kurikulum muatan lokal terhadap mobilitas sosial generasi muda di daerah otonomi baru.

## Acknowledgment

-

## Daftar Pustaka

- Alfansyur, A., Hawi, A., Annur, S., Afgani, W., & Maryamah, M. (2021). Peran Budaya Sekolah Dalam Pembentukan Sikap Disiplin Siswa Kelas X MAN 3 Kota Palembang. *Jurnal Dieksis ID*, 1(1), 1–6. <https://doi.org/10.54065/dieksis.1.1.2021.43>
- Alik, H. R. (2024). Analisis rendahnya pendidikan di pelosok Papua, Intan Jaya. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 8(1), 12520–12529. <https://doi.org/10.31004/jptam.v8i1.13245>

- Anwar, R. N. (2024). Implementasi Model Kompetensi Kepala Sekolah Sesuai Perdirjen 7327/B. B1/Hk/03.01. 2023 Di Lembaga Pendidikan Islam. *EDUSAINTEK: Jurnal Pendidikan, Sains dan Teknologi*, 11(4), 2179-2188. <https://doi.org/10.47668/edusaintek.v11i4.1394>
- Aryesam, A., Tijow, M. A., & Panda, F. M. (2024). Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru. *NOKEN: Jurnal Pengelolaan Pendidikan*, 4(1), 43–58. <https://doi.org/10.31957/noken.v4i1.2992>
- Auliana, S., & Nuraisah, I. (2021). Perencanaan strategik sekolah dalam meningkatkan kinerja sekolah di SDN 9 Kecamatan Kwandang Kabupaten Gorontalo Utara. *Innovative: Journal of Social Science Research*, 3(2), 9831–9843. <https://doi.org/10.31004/innovative.v3i2.392>
- Badan Pusat Statistik Provinsi Papua Pegunungan. (2025). *Indikator pendidikan Provinsi Papua Pegunungan tahun 2024*.
- Bapperida Papua. (2024). *Paper pendidikan Papua: Tantangan infrastruktur, keamanan, dan capaian IPM*. Badan Perencanaan Pembangunan Riset dan Inovasi Daerah Provinsi Papua.
- Baruno, Y. H. E., Loes, J., & Padama, Y. (2025). The role of principal leadership in building an inclusive school culture to support social room education. *Indonesian Journal of Education (INJOE)*, 4(2), 136-147. <https://felifa.net/index.php/INJOE/article/view/268>
- Kogoya, T., & Ita. (2023). *Merajut kembali kearifan lokal Suku Lani*. Widina Media Utama.
- Marpaung, R. W. (2025). Implementasi Kurikulum Merdeka: Relevansi pembelajaran mendalam dengan kebutuhan edukasional di Papua. *JOECY: Journal of Education and Career*, 5(3). <https://doi.org/10.31004/joecy.v5i3.6059>
- Mekarisce, A. A. (2020). Teknik pemeriksaan keabsahan data pada penelitian kualitatif di bidang kesehatan masyarakat. *Jurnal Ilmiah Kesehatan Masyarakat*, 12(3), 145–151. <https://doi.org/10.52022/jikm.v12i3.102>
- Mulyono, M., Komariyah, L., & Mulawarman, W. G. (2023). Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di era kurikulum merdeka. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan*, 3(1), 183–194. <https://doi.org/10.30872/jimpian.v3i1.2994>
- Naailah, S., Hasibuan, D. A., Siagian, N. S., & Zennur, N. (2026). Peran Guru dan Kepala Sekolah dalam Implementasi Kebijakan Transformasi digital di Sekolah SD Negeri 101774. *Jurnal Literasi Digital*, 6(1), 23–33. <https://doi.org/10.54065/jld.6.1.2026.1106>
- Parero, A. M. D. (2024). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Sekolah Efektif Di Sekolah Dasar Negeri 3 Bilalang. *transformasi*, 6(1), 1-18. <https://doi.org/10.55606/transformasi.v6i1.300>
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. (2007).
- Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 40 Tahun 2021 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah. (2021).
- Qomarrullah, R., & Sokoy, F. (2025). Pendidikan inklusif di Papua: Tinjauan literatur sosial. *Jurnal Sosial Humaniora dan Pendidikan*, 4(1), 261–275. <https://doi.org/10.55606/inovasi.v4i1.4301>

- Qomaruddin, Q., & Sa'diyah, H. (2024). Kajian teoritis tentang teknik analisis data dalam penelitian kualitatif: Perspektif Spradley, Miles dan Huberman. *Journal of Management, Accounting, and Administration*, 1(2), 77–84. <https://doi.org/10.52620/jomaa.v1i2.93>
- Rahayuningsih, Y. S., & Iskandar, S. (2022). Kepemimpinan kepala sekolah dalam menciptakan budaya sekolah yang positif di era revolusi industri 4.0. *Jurnal Basicedu*, 6(5), 7850–7857. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i5.3626>
- Reski, A., Jua, S. K., Uskenat, K., & Simbolon, M. (2024). Peningkatan kompetensi guru SMA Papua Pegunungan melalui pelatihan pemanfaatan Platform Merdeka Mengajar. *ABDIKAN: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 3(4). <https://doi.org/10.55123/abdikan.v3i4.4379>
- Samosir, V. D., & Toh, A. M. (2024). Menilik makna rohani dalam budaya makan bersama dengan pola kunu di Suku Lani ditinjau dari Markus 6:39-40. *Teleios: Jurnal Teologi dan Pendidikan Agama Kristen*, 4(1), 81–94. <https://doi.org/10.53674/teleios.v4i1.88>
- Saragih, H. P., & Gultom, R. A. T. (2025). Pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Pagaran tahun pembelajaran 2024/2025. *Jurnal Pendidikan Sosial dan Humaniora*, 4(4), 7345–7357.
- Sekti, A., Soedjono, S., & Nugroho, A. A. (2025). Pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah dan budaya sekolah terhadap mutu sekolah dasar. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, 14(2), 133–145. <https://doi.org/10.26877/jmp.v14i2.22928>
- Sumbaryani, I. R. ., Sutanara, F. ., & Ranahcita, R. N. (2023). Peran Sistem Informasi Manajemen Sekolah dalam Meningkatkan Efektivitas Perencanaan dan Evaluasi Pembelajaran. *Jurnal Literasi Digital*, 3(2), 89–98. <https://doi.org/10.54065/jld.3.2.2023.600>
- Tuuk, G. K., & Ratulangi, C. R. (2025). Pendidikan karakter dalam pembelajaran matematika: Tantangan dan solusi di sekolah wilayah 3T (Studi kasus SMP Advent Wamena). *Jurnal Ilmiah Matematika (JIMAT)*, 6(1), 255–264. <https://doi.org/10.63976/jimat.v6i1.800>
- UNICEF Indonesia. (2024). *Laporan penelitian kualitatif: Ketidakhadiran guru di Tanah Papua*. UNICEF
- Wattimena, J., Ismanto, B., & Hadi, W. (2025). Peran manajemen administrasi pendidikan dalam mendukung mutu pembelajaran di SD Negeri Inpres Sereh Kabupaten Jayapura. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(1), 221–237. <https://doi.org/10.23969/jp.v10i01.23244>
- Wenda, D. (2022). Traditional education patterns of WIRT in Lanny tribe Papua: A descriptive study. *The International Journal of Social Sciences World (TIJOSW)*, 4(1), 398–408. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6784381>
- Wijaya, C., Nahar, S., & Hasibuan, S. A. (2020). Kompetensi manajerial kepala madrasah dalam membangun motivasi kerja guru di sekolah menengah pertama negeri 2 bilah hulu kabupaten labuhanbatu. *EDU-RILIGIA: Jurnal Ilmu Pendidikan Islam dan Keagamaan*, 4(1). <http://dx.doi.org/10.47006/er.v4i1.8112>
- Zamri, M. (2024). *Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam membangun motivasi kerja guru di SMAN 1 XIII Koto Kampar*. Repositori Institusi UIN Suska.