

## Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Memajukan Sekolah yang Dipimpinnya

Mimit Sumitra<sup>1</sup>, Istikhori<sup>2</sup>, Muslih Muslihat<sup>3</sup>, Alfian Khadafi<sup>4</sup>  
<sup>1-5</sup> Institut Madani Nusantara, Indonesia

Jln. Lio Bandongan 74 Citamiang Kota Sukabumi

Email : [msumitra1983@gmail.com](mailto:msumitra1983@gmail.com) [tsabitqais87@gmail.com](mailto:tsabitqais87@gmail.com)

[alfiankhadafi123@gmail.com](mailto:alfiankhadafi123@gmail.com)

**Abstract** Leadership is a key factor in the success or failure of an organization across various fields, including business, education, healthcare, social affairs, politics, and governance. It serves as a social mechanism that coordinates relationships among individuals within a community to achieve shared objectives. This study examines educational leadership, focusing on the development of human resources (HR). Utilizing a qualitative approach with library research methods, the study employs documentation for data collection and content analysis for data interpretation. The results indicate that effective and cohesive policies implemented by school principals address areas such as HR development, financial management, technological adoption, and improvements in infrastructure and school culture. These policies contribute to fostering a sustainable and improved educational vision. School principals, as leaders, must craft flexible policies and collaborate with all school and community stakeholders to ensure the achievement of collective goals.

**Keywords:** Leadership, School Principals, Management

**Abstrak.** Pemimpin memegang peran kunci dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi, baik dalam bisnis, pendidikan, kesehatan, sosial, politik, maupun pemerintahan. Kepemimpinan merupakan realitas sosial yang mengatur hubungan antarindividu dalam masyarakat untuk mencapai tujuan kolektif. Penelitian ini membahas kepemimpinan dalam konteks pendidikan, khususnya dalam pembinaan sumber daya manusia (SDM). Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi pustaka, teknik pengumpulan data dokumentasi, dan analisis data berupa content analysis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan kepala sekolah yang strategis dan terintegrasi mencakup pengembangan SDM, manajemen keuangan, penggunaan teknologi, serta peningkatan infrastruktur dan budaya sekolah. Implementasi kebijakan ini mendukung tercapainya visi pendidikan yang lebih baik dan berkelanjutan. Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu merancang kebijakan adaptif dan berkolaborasi dengan seluruh elemen sekolah dan masyarakat untuk mewujudkan tujuan bersama.

**Kata kunci:** Kepemimpinan, Kepala Sekolah, Manajemen

### 1. LATAR BELAKANG

Seorang kepala sekolah merupakan tenaga fungsional dari profesi guru yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sebuah sekolah. Di dalam sekolah tersebut berlangsung proses belajar mengajar, di mana terjadi interaksi antara guru yang mengajar dan murid yang belajar. Dengan demikian, kepala sekolah berperan sebagai pemimpin dalam satuan pendidikan, yang memiliki tugas utama untuk mengelola manajemen pendidikan di sekolah yang dipimpinnya (Mulyasa E, 2009: 10).

Berdasarkan Undang-Undang Peraturan Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah atau madrasah, seorang guru dapat diberikan tugas tambahan sebagai kepala sekolah atau madrasah. Penugasan ini bertujuan untuk mendukung peningkatan kualitas pendidikan (UU Peraturan Menteri Pendidikan Nasional: 4).

Pada level operasional, Kepala Sekolah berperan sebagai pemimpin utama yang mengoordinasikan upaya peningkatan mutu pembelajaran. Jabatan ini diemban dengan tanggung jawab besar untuk mengarahkan pencapaian tujuan pendidikan di sekolah. Meski Kepala Sekolah bukan satu-satunya pihak yang bertanggung jawab penuh terhadap kinerja sekolah, keberadaannya sangat memengaruhi keberhasilan sistem yang berjalan. Faktor-faktor lain seperti guru, siswa, dan lingkungan pembelajaran juga berkontribusi dalam proses tersebut.

Menurut Mulyasa, Kepala Sekolah adalah salah satu elemen penting dalam dunia pendidikan yang memiliki peran besar dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Tugasnya mencakup pengelolaan pendidikan, administrasi sekolah, pengembangan tenaga pendidik, optimalisasi dan pemeliharaan fasilitas, serta bertindak sebagai pengawas di lingkungan sekolah yang dipimpinnya (Mulyasa, 2009:10).

Wahjosumidjo menjelaskan bahwa Kepala Sekolah bertanggung jawab atas pengelolaan pendidikan pada tingkat mikro, yang berkaitan langsung dengan proses pembelajaran. Meskipun tanggung jawab ini juga melibatkan guru, kemampuan Kepala Sekolah dalam memimpin sangat berpengaruh pada manajemen sekolah. Pemimpin yang efektif dapat menciptakan kondisi kerja yang harmonis dan kondusif untuk hubungan interpersonal (Wahjosumidjo, 2004:40).

Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan Kepala Sekolah memiliki peran penting dalam manajemen sekolah yang baik. Kepemimpinan melibatkan kemampuan memengaruhi dalam menetapkan tujuan organisasi, memotivasi perilaku bawahan untuk mencapainya, serta memperbaiki budaya dan dinamika kelompok. Seorang pemimpin berfungsi untuk mengarahkan individu atau kelompok menuju tujuan yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan Kepala Sekolah adalah aspek penting yang harus diperhatikan dalam pendidikan. Perilaku Kepala Sekolah harus mendorong kinerja guru dengan menunjukkan sikap bersahabat, dekat, dan mempertimbangkan masukan dari para guru. Dengan menjalankan peran sebagai supervisor, pemimpin, pendidik, dan motivator, Kepala Sekolah dapat memotivasi guru untuk mencapai tujuan bersama. Sebagaimana firman Allah SWT dalam Q.S. Al-Anbiya (21:73): *“Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami selama mereka sabar, dan mereka meyakini ayat-ayat Kami.”*

Peningkatan pembelajaran mencakup dua aspek utama, yaitu proses dan hasil. Pada aspek proses, pembelajaran melibatkan dialog dan interaksi yang bertujuan meningkatkan kemampuan berpikir siswa sehingga mereka dapat membangun pengetahuan secara mandiri. Aspek-aspek seperti bahan ajar, metode, sarana prasarana, administrasi, dan suasana

pembelajaran yang mendukung, semuanya berperan dalam menciptakan pengalaman belajar yang baik. Pada aspek hasil, peningkatan pembelajaran diukur melalui prestasi yang dicapai dalam periode tertentu.

Menurut Syaiful Sagala, pembelajaran adalah interaksi antara siswa dan sumber belajar dalam lingkungan yang dirancang secara sengaja untuk mencapai tujuan tertentu (Syaiful Sagala: 6).

Kepemimpinan Kepala Sekolah dan profesionalisme guru yang kreatif dan inovatif menjadi indikator penting dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah. Sebagai figur sentral, Kepala Sekolah dan guru berkontribusi langsung pada proses pembelajaran, serta membangun kepercayaan masyarakat terhadap institusi pendidikan. Kepuasan masyarakat terlihat dari hasil pendidikan dalam setiap periode tertentu.

Pembelajaran yang efektif membutuhkan interaksi intens antara siswa, sumber belajar, dan lingkungan yang dirancang oleh guru serta sekolah. Konsep ini melahirkan pembelajaran yang berpusat pada siswa, di mana mereka memiliki pengalaman langsung dalam memanfaatkan sumber dan media belajar, sehingga menciptakan pembelajaran yang bermakna. Oleh karena itu, peningkatan mutu pembelajaran di sekolah dapat dinilai dari proses dan hasil belajar siswa.

Dari uraian tersebut, bahwa Kepala Sekolah dan guru harus memiliki kompetensi tinggi serta profesionalisme dalam menjalankan tugas untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Kerja sama yang baik antara kedua pihak memiliki dampak signifikan terhadap kualitas pembelajaran siswa.

## **2. KAJIAN TEORITIS**

### **Pengertian Kepala Sekolah**

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2021, Kepala Sekolah didefinisikan sebagai seorang guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin dan mengelola satuan pendidikan, termasuk tingkat Taman Kanak-kanak, Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Pertama, dan Sekolah Menengah Atas. Kepala Sekolah memiliki tanggung jawab dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program pendidikan serta pengelolaan sumber daya manusia dan sarana prasarana yang ada di sekolah. Tugas ini bertujuan untuk memastikan kelancaran dan efektivitas proses pembelajaran di sekolah.

Penjelasan ini menunjukkan bahwa Kepala Sekolah berperan sebagai pemimpin yang bertanggung jawab untuk menjamin keberhasilan sistem pendidikan di tingkat operasional.

Kepemimpinan yang baik akan memengaruhi keberhasilan pembelajaran, di mana Kepala Sekolah harus dapat mengelola dan mengoptimalkan semua sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Menurut Wahjosumidjo (2007), Kepala Sekolah merupakan pemimpin yang memiliki kekuasaan dan pengaruh besar dalam menentukan pelaksanaan kegiatan belajar mengajar di sekolah. Keberhasilan kepemimpinan Kepala Sekolah sangat bergantung pada kemampuannya memahami kompleksitas dan karakteristik organisasi sekolah serta menjalankan tugasnya dengan baik. Kepala Sekolah diharapkan dapat memimpin sekolah secara efektif, dengan mengelola berbagai aspek yang terkait dengan pendidikan, mulai dari kurikulum hingga sumber daya manusia.

Penjelasan ini menekankan bahwa Kepala Sekolah harus memiliki pemahaman yang mendalam tentang dinamika dan kebutuhan sekolah. Kemampuan manajerial yang baik, komunikasi yang efektif, serta kemampuan dalam pengambilan keputusan menjadi kunci utama dalam menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif dan mendukung pencapaian tujuan pendidikan.

### **Tipe Kepemimpinan**

Kepemimpinan kepala sekolah dapat dikategorikan dalam berbagai tipe, masing-masing dengan gaya kepemimpinan yang beragam. Seorang pemimpin dapat menyesuaikan tipe kepemimpinan yang dimilikinya dengan situasi yang dihadapi dalam menjalankan tugas kepemimpinan. Berikut ini adalah beberapa tipe kepemimpinan yang ada:

#### **> Tipe Kharismatik**

Pemimpin dengan tipe ini umumnya memiliki kewibawaan yang sangat besar terhadap pengikutnya, yang berasal dari pribadi mereka sendiri. Kewibawaan ini membuat mereka terlihat memiliki kekuatan gaib yang memikat, sehingga pengikut merasa kagum dan patuh. Beberapa contoh pemimpin karismatik adalah Iskandar Zulkarnain, F. Kennedy, Soekarno, dan Gandhi. Dalam pandangan Islam, kepemimpinan karismatik mengedepankan nilai-nilai etis, moral, dan spiritual yang melandasi setiap tindakan pemimpin, memberikan pemberdayaan, serta menciptakan motivasi dan dampak positif terhadap pengembangan organisasi. Beberapa sifat yang harus dimiliki pemimpin karismatik antara lain pengetahuan luas, kreativitas, inisiatif, dan empati, sebagaimana diungkapkan dalam QS. al-Mujadalah (58:11).

#### **> Tipe Paternalistis dan Maternalistis**

Pemimpin paternalistis melihat bawahan seperti anak-anak, sering kali bersikap melindungi dan tidak memberi ruang bagi bawahan untuk mengambil keputusan atau mengembangkan

inisiatif. Sementara itu, tipe maternalistis menonjolkan sikap melindungi berlebihan dengan kasih sayang yang mendalam.

> **Tipe Militeristik**

Pemimpin militeristik menggunakan sistem perintah yang ketat, sangat menghargai pangkat dan jabatan, serta menerapkan disiplin yang sangat ketat. Mereka tidak suka dikritik dan senang dengan upacara-upacara formal.

> **Tipe Otokratis**

Pemimpin tipe ini cenderung menganggap organisasi sebagai milik pribadi dan hanya menerima perintah tanpa kritik. Mereka sering menggunakan pendekatan paksaan dan hukuman dalam kepemimpinan.

> **Tipe Populistik**

Kepemimpinan populistik berfokus pada solidaritas rakyat, mempertahankan nilai-nilai tradisional, dan mengutamakan nasionalisme. Pemimpin seperti Soekarno dengan ideologi Marxismenya adalah contoh dari tipe ini.

> **Tipe Partisipatif**

Pemimpin partisipatif melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan untuk menciptakan rasa memiliki terhadap tujuan bersama dan meningkatkan motivasi.

> **Tipe Administratif**

Pemimpin tipe administratif fokus pada efisiensi administrasi dan memiliki kemampuan teknokratik yang kuat untuk mendorong dinamika pembangunan dan modernisasi.

> **Tipe Demokratis**

Pemimpin demokratis mengedepankan persamaan hak dan kewajiban, menyelaraskan kepentingan pribadi dengan organisasi, serta menerima saran dan kritik. Mereka memberikan kebebasan kepada bawahan untuk berkembang dan bekerja sama mencapai tujuan bersama.

> **Pemimpinan dengan Daya Tarik Luar Biasa**

Pemimpin dengan daya tarik luar biasa memimpin tidak hanya karena manfaat yang diberikan, tetapi juga karena nilai dan simbol yang dimiliki. Untuk berkembang dari pemimpin level 1 menuju level yang lebih tinggi, seorang kepala sekolah/madrasah memerlukan visi, keberanian, realitas, dan etika dalam kepemimpinannya.

**Tugas Kepala Sekolah**

Menurut Wahyudi dan Sukarno (2022), kepala sekolah memiliki peran signifikan sebagai pemimpin pembelajaran (instructional leader). Dalam menjalankan tugas ini, kepala sekolah dituntut untuk menciptakan lingkungan pembelajaran yang kondusif, memotivasi guru untuk terus mengembangkan kompetensi profesional mereka, serta melakukan supervisi guna

meningkatkan kualitas pendidikan. Dengan demikian, kepala sekolah memegang tanggung jawab penting dalam membentuk budaya akademik yang positif di sekolah.

Sementara itu, Zubaidah (2023) menjelaskan bahwa kepala sekolah juga berperan strategis dalam mendorong pengembangan kewirausahaan di sekolah. Selain menangani tugas-tugas internal, kepala sekolah diharapkan mampu menyusun program inovatif yang melibatkan kolaborasi dengan komunitas sekolah, termasuk orang tua dan masyarakat sekitar. Melalui pendekatan kewirausahaan ini, kepala sekolah dapat memacu kreativitas dan kemandirian siswa, sekaligus memastikan pendidikan tetap relevan dengan kebutuhan masyarakat. Kepala sekolah memiliki peran strategis dalam memastikan terlaksananya proses pendidikan yang efektif dan efisien, sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan pandangan para ahli pendidikan.

Adapun tugas kepala sekolah antara lain :

1. Menguraikan visi menjadi misi, menentukan target mutu, serta merumuskan tujuan dan sasaran mutu yang ingin dicapai.
2. Menyusun rencana strategis jangka panjang dan rencana kerja tahunan untuk meningkatkan mutu pendidikan.
3. Memantau secara rutin proses pembimbingan serta perkembangan guru pemula.
4. Mengawasi kinerja guru pembimbing dalam menjalankan tugas pembimbingannya.
5. Melakukan observasi terhadap aktivitas mengajar guru pemula, memberikan saran perbaikan, serta menilai kinerjanya.
6. Menyusun laporan hasil kinerja untuk dilaporkan kepada Kepala Dinas Pendidikan, dengan mempertimbangkan masukan dari pembimbing atau pengawas sekolah/madrasah, serta memberikan salinan laporan kepada guru pemula.
7. Memberikan teladan, menjaga nama baik institusi, profesi, dan jabatan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan.
8. Mendukung penyebaran, pengembangan, serta penerapan visi pembelajaran melalui komunikasi efektif yang melibatkan komunitas sekolah/madrasah.
9. Menciptakan dan memelihara lingkungan sekolah/madrasah yang kondusif bagi pembelajaran siswa serta pengembangan profesional guru dan tenaga kependidikan.

### **Fungsi dan Prinsip Kepemimpinan**

#### **Fungsi Kepemimpinan**

Pemimpin bertugas menciptakan perubahan secara efektif, memotivasi orang lain agar secara sadar melaksanakan tujuan bersama, serta membimbing dan mengarahkan organisasi menuju sasaran yang telah direncanakan. Fungsi ini meliputi membangun motivasi kerja,

menjalinkan komunikasi yang baik, mengawasi secara efisien, dan mengarahkan pengikutnya sesuai dengan waktu dan rencana yang ditetapkan.

### **Prinsip Kepemimpinan**

1. **Kemanusiaan:** Mengutamakan pengembangan potensi individu untuk tujuan yang bersifat humanis.
2. **Efisiensi:** Mengelola sumber daya manusia dan materi dengan hemat, mengikuti prinsip manajemen modern.
3. **Kesejahteraan dan Kebahagiaan:** Meningkatkan taraf hidup yang lebih baik dan merata.

### **Sifat-Sifat Kepemimpinan**

Keberhasilan pemimpin dapat dinilai dari sifat dan kualitas perilakunya. Sifat-sifat pemimpin yang unggul meliputi:

- Kekuatan fisik dan mental.
- Stabilitas emosi.
- Pengetahuan tentang hubungan manusia.
- Kejujuran dan objektivitas.
- Motivasi diri.
- Keterampilan mengajar dan sosial.
- Kemampuan teknis dan manajerial.

### **Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah**

1. **Sebagai Pendidik (Educator):** Kepala sekolah harus memiliki strategi untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik dan menciptakan lingkungan sekolah yang mendukung.
2. **Sebagai Manajer:** Kepala sekolah bertugas merencanakan, mengorganisasi, melaksanakan, memimpin, dan mengendalikan sumber daya organisasi demi mencapai tujuan sekolah.
3. **Sebagai Administrator:** Mengelola pencatatan, penyusunan, dan pendokumentasian seluruh program sekolah.
4. **Sebagai Supervisor:** Memastikan efektivitas pembelajaran melalui pengawasan aktivitas pendidikan.
5. **Sebagai Pemimpin (Leader):** Memberikan arahan, pengawasan, dan pengembangan kemampuan tenaga pendidik.
6. **Sebagai Inovator:** Membina hubungan baik dengan lingkungan, mencari ide baru, dan mengembangkan metode pembelajaran inovatif.

7. **Sebagai Motivator:** Mendorong semangat guru dan siswa untuk melaksanakan tugas serta mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### **Tantangan Yang Dihadapi Kepala Sekolah**

Kepemimpinan dalam Mengelola Perubahan Kepemimpinan yang efektif membutuhkan kepala sekolah yang mampu mengelola perubahan dengan baik, baik itu perubahan kurikulum, kebijakan, atau cara mengajar. Mengelola perubahan ini sering kali menjadi tantangan, terutama jika ada perlawanan dari guru atau staf sekolah. Fullan menyarankan agar kepala sekolah memimpin perubahan dengan mengutamakan kolaborasi dan partisipasi semua anggota sekolah (Fullan, 2007).

Tantangan yang dihadapi kepala sekolah dalam mengimplementasikan kepemimpinan yang efektif sangat beragam, mulai dari dukungan eksternal, keterbatasan sumber daya, hingga pengelolaan perubahan dan teknologi. Oleh karena itu, untuk mengatasi tantangan ini, kepala sekolah harus memiliki keterampilan kepemimpinan yang adaptif, komunikatif, dan kolaboratif. Dengan pendekatan yang tepat, kepala sekolah dapat mewujudkan visi pendidikan yang lebih baik dan berkelanjutan.

Kebijakan yang diterapkan oleh kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan lingkungan sekolah yang mendukung pengembangan dan perbaikan berkelanjutan. Pengembangan sekolah secara berkelanjutan bukan hanya tentang peningkatan hasil akademik, tetapi juga mencakup pengelolaan sumber daya manusia, pengembangan budaya sekolah, serta peningkatan infrastruktur dan fasilitas pendidikan yang mendukung proses pembelajaran. Kepala sekolah, sebagai pemimpin utama, bertanggung jawab untuk merumuskan dan melaksanakan kebijakan yang mendukung keberlanjutan pengembangan sekolah dalam jangka panjang.

Pengembangan sekolah yang berkelanjutan memerlukan kebijakan yang strategis, komprehensif, dan responsif terhadap perubahan sosial, ekonomi, dan teknologi. Berikut adalah beberapa kebijakan yang diterapkan oleh kepala sekolah untuk mendukung pengembangan sekolah secara berkelanjutan :

#### a) Kebijakan Pengembangan Profesionalisme Guru

Salah satu kebijakan yang sangat penting adalah kebijakan yang mendukung pengembangan profesionalisme guru. Kepala sekolah harus memastikan bahwa guru memiliki kesempatan untuk meningkatkan keterampilan mereka melalui pelatihan, seminar, dan *workshop*. Kebijakan ini dapat mencakup program peningkatan kompetensi, baik dalam bidang pedagogi, teknologi pendidikan, maupun pembelajaran berbasis proyek (Leithwood & Jantzi, 2006).

b) Kebijakan Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM)

Pengelolaan SDM yang efektif, yang mencakup rekrutmen, pemilihan, dan penempatan guru dan staf sekolah, merupakan kebijakan penting yang diterapkan kepala sekolah. Pengelolaan SDM yang baik akan memastikan bahwa sekolah memiliki tenaga pengajar yang kompeten dan berdedikasi, serta staf pendukung yang dapat membantu proses pendidikan. Selain itu, kebijakan ini juga mencakup evaluasi kinerja guru dan pemberian penghargaan bagi guru yang berprestasi (Robinson, Lloyd & Rome, 2008).

c) Kebijakan Penggunaan Teknologi dalam Pembelajaran

Di era digital ini, pemanfaatan teknologi dalam proses pembelajaran sangat penting. Kepala sekolah dapat merumuskan kebijakan yang mendorong penggunaan teknologi di kelas, seperti penerapan *e-learning*, pembelajaran berbasis aplikasi, dan penggunaan perangkat digital dalam mendukung proses pendidikan. Kebijakan ini bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pembelajaran serta mempersiapkan siswa untuk menghadapi tantangan global (Avolio & Bass, 2004).

d) Kebijakan Peningkatan Kualitas Manajemen Keuangan Sekolah

Manajemen keuangan yang efisien sangat penting untuk memastikan bahwa dana yang tersedia digunakan secara optimal untuk kepentingan pengembangan sekolah. Kepala sekolah harus merumuskan kebijakan yang transparan dan akuntabel dalam pengelolaan anggaran sekolah, termasuk dana untuk pengembangan kurikulum, pelatihan guru, fasilitas sekolah, dan program-program inovatif lainnya (Helinger & Heck : 157-191).

e) Kebijakan Peningkatan Keterlibatan Orang Tua dan Masyarakat

Kepala sekolah perlu merumuskan kebijakan yang mendorong keterlibatan orang tua dan masyarakat dalam proses pendidikan. Kebijakan ini bisa mencakup pertemuan rutin dengan orang tua, pembentukan komite sekolah, serta kerja sama dengan komunitas lokal untuk mendukung program-program pendidikan di sekolah. Keterlibatan orang tua dan masyarakat dapat memperkuat dukungan bagi pengembangan sekolah (Epstein, 2001).

f) Kebijakan Pengembangan Budaya Sekolah yang Positif

Kepala sekolah perlu merumuskan kebijakan untuk menciptakan dan memelihara budaya sekolah yang positif, yang mencakup nilai-nilai seperti kerjasama, saling menghormati, dan penghargaan terhadap keberagaman. Kebijakan ini dapat melibatkan pembuatan program penguatan karakter, kegiatan ekstrakurikuler, dan penerapan sistem penghargaan untuk meningkatkan motivasi dan prestasi siswa serta membangun iklim sekolah yang mendukung perkembangan akademik dan sosial (Schein, 2010).

g) Kebijakan Meningkatkan Akuntabilitas dan Evaluasi Kinerja

Untuk memastikan bahwa kebijakan yang diterapkan berjalan dengan baik dan memberikan hasil yang diinginkan, kepala sekolah perlu merumuskan kebijakan yang mendorong akuntabilitas dan evaluasi kinerja secara teratur. Evaluasi dapat dilakukan melalui pemantauan proses pembelajaran, evaluasi program, dan penilaian terhadap kinerja guru dan staf (Kotter, 1996).

### **Kebijakan-Kebijakan yang Diterapkan Kepala Sekolah Untuk Mendukung Pengembangan Sekolah**

Kebijakan yang diterapkan kepala sekolah untuk mendukung pengembangan sekolah secara berkelanjutan mencakup berbagai aspek, dari pengembangan SDM, manajemen keuangan, penggunaan teknologi, hingga peningkatan infrastruktur dan budaya sekolah. Implementasi kebijakan yang strategis dan terintegrasi ini akan menciptakan kondisi yang mendukung pencapaian visi pendidikan yang lebih baik dan berkelanjutan. Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu merancang dan melaksanakan kebijakan yang adaptif terhadap perubahan serta dapat berkolaborasi dengan seluruh komponen sekolah dan masyarakat untuk mewujudkan tujuan tersebut.

## **3. METODE PENELITIAN**

### **Jenis dan Sifat Penelitian**

Adapun jenis penelitian yang dipilih adalah penelitian kepustakaan (*library research*) yaitu proses pendalaman, penelaahan, dan pengidentifikasian pengetahuan yang ada dalam kepustakaan (sumber bacaan, buku-buku referensi, atau hasil penelitian lain) yang berhubungan dengan masalah yang diteliti (Mahmud, 2011: 121).

Sedangkan sifat penelitian yang digunakan berupa pendekatan kualitatif yaitu penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain. Secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah (Lexy J. Moleong, 2011: 6). Definisi lain mengemukakan, Sedangkan penelitian kualitatif adalah penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang tidak dapat dicapai dengan menggunakan prosedur statistik atau dengan cara kuantitatif. Penelitian kualitatif dapat menunjukkan kehidupan masyarakat, sejarah, tingkah laku, fungsionalisme organisasi, pergerakan sosial, dan hubungan kekerabatan. Beberapa data dapat diukur melalui data sensus, tetapi analisisnya tetap analisis data kualitatif (Umar Sidiq & Miftachul Choiri, 2019: 3). Penelitian kualitatif adalah penelitian yang menekankan pada *quality* atau hal terpenting suatu barang atau jasa. Hal terpenting suatu

barang atau jasa yang berupa kejadian, fenomena, dan gejala sosial adalah makna dibalik kejadian tersebut yang dapat dijadikan pelajaran berharga bagi pengembangan konsep teori. Jangan sampai sesuatu yang berharga tersebut berlalu bersama waktu tanpa meninggalkan manfaat. Penelitian kualitatif dapat didesain untuk memberikan sumbangannya terhadap teori praktis, kebijakan, masalah-masalah sosial, dan tindakan (Djunaidi Ghony & Fauzan al-Manshur, 2012: 25).

### **Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data adalah teknik penting dalam penelitian dimana ia berhubungan secara langsung dengan kata-kata yang digunakan (Suharsimi Arikunto, 2003: 231). Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini ialah dengan dokumen yang berhubungan dengan judul. Dokumen merupakan rekaman dari peristiwa yang telah terjadi di masa lampau. Dokumen dapat berupa teks, gambar, atau hasil karya monumental seseorang. Contoh dokumen berbentuk teks meliputi catatan harian, sejarah kehidupan, cerita, biografi, peraturan, atau kebijakan. Sementara itu, dokumen berbentuk gambar dapat berupa foto, sketsa, film, atau gambar lainnya. Adapun dokumen yang berupa karya seni dapat mencakup patung, gambar, film, dan sejenisnya (Sugiyono, 2021: 314).

Menurut GJ. Renier, seorang sejarawan dari University College London, sebagaimana dikutip oleh Fu'adz, istilah dokumen dapat dipahami dalam tiga konteks. Pertama, dalam arti luas mencakup semua sumber, baik tertulis maupun lisan. Kedua, dalam arti sempit hanya mencakup sumber tertulis saja. Ketiga, dalam arti khusus merujuk pada dokumen resmi seperti surat-surat negara, undang-undang, perjanjian, hibah, dan dokumen resmi lainnya (Haris Herdiyansyah, 2015: 274).

Metode dokumentasi memiliki peran yang signifikan dalam penelitian, yaitu untuk mengumpulkan data mengenai hal-hal atau variabel tertentu yang tercatat dalam bentuk transkrip, buku, surat kabar, prasasti, notulen rapat, agenda, dan sebagainya. Dibandingkan metode lainnya, dokumentasi relatif lebih mudah dilakukan karena data yang digunakan bersifat tetap dan tidak mengalami perubahan. Dalam metode ini, objek yang diamati adalah benda mati, bukan makhluk hidup (Suharsimi Arikunto, 2002: 229).

### **Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang di gunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis isi (*content analysis*). Berbagai definisi telah dikemukakan untuk menjelaskan konsep analisis isi ini. Berelson menggambarkan analisis isi sebagai teknik penelitian yang bertujuan untuk mendeskripsikan komunikasi secara objektif, sistematis, dan kuantitatif. Weber menambahkan bahwa analisis isi merupakan metodologi penelitian yang menggunakan serangkaian prosedur

untuk menarik kesimpulan yang sah dari dokumen atau buku. Krippendorff mendefinisikannya sebagai teknik penelitian untuk menarik kesimpulan yang dapat direplikasi dan sah berdasarkan konteks data. Sementara itu, Holsti mendefinisikan analisis isi sebagai teknik yang digunakan untuk memahami karakteristik pesan secara objektif dan sistematis. Berdasarkan pandangan Berelson dan Kerlinger, analisis isi adalah metode untuk mengkaji dan menganalisis komunikasi secara sistematis, objektif, dan kuantitatif terhadap pesan yang tampak (Lexy J. Moleong, 2011: 220; Umar Sidiq & Miftachul Choiri, 2019: 104).

#### **4. KESIMPULAN DAN SARAN**

Kebijakan yang diterapkan kepala sekolah untuk mendukung pengembangan sekolah secara berkelanjutan mencakup berbagai aspek, dari pengembangan SDM, manajemen keuangan, penggunaan teknologi, hingga peningkatan infrastruktur dan budaya sekolah. Implementasi kebijakan yang strategis dan terintegrasi ini akan menciptakan kondisi yang mendukung pencapaian visi pendidikan yang lebih baik dan berkelanjutan. Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu merancang dan melaksanakan kebijakan yang adaptif terhadap perubahan serta dapat berkolaborasi dengan seluruh komponen sekolah dan masyarakat untuk mewujudkan tujuan tersebut.

#### **5. DAFTAR PUSTAKA**

Al-Qur'an dan Terjemahan, QS. 21:73.

Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2004). *Multifactor leadership questionnaire: Third edition*. Mind Garden.

Day, C. (2007). The impact of leadership on student outcomes: Making a difference in schools. *School Leadership & Management*, 27(2), 127–144.

Epstein, J. L. (2001). *School, family, and community partnerships: Preparing educators and improving schools*. Westview Press.

Fullan, M. (2007). *The new meaning of educational change*. Teachers College Press.

Fullan, M. (2014). *The principal: Three keys to maximizing impact*. Jossey-Bass.

Hallinger, P., & Heck, R. H. (1998). Exploring the role of leadership in school improvement. *School Effectiveness and School Improvement*, 9(2), 157–191.

Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Harvard Business Review Press.

Leithwood, K., & Jantzi, D. (2006). Transformational leadership and school improvement. *The Educational Leadership Review of Doctoral Research*.

- Leithwood, K., & Seashore Louis, K. (2012). *Linking leadership to student learning*. Jossey-Bass.
- Mulyasa, E. (2009). *Menjadi kepala sekolah profesional (Cet. III)*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Murphy, J., & Beck, L. (2004). *School leadership in an era of accountability*. Corwin Press.
- Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia. (2021). *Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2021 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah*.
- Robinson, V. M. J., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2008). The impact of leadership on student outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types. *Educational Administration Quarterly*, 44(5), 635–674.
- Sagala, S. (2013). *Administrasi pendidikan kontemporer*. Bandung: Alfabeta.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership*. Jossey-Bass.
- Terjemah QS. al-Mujadilah 58:11.
- Undang-Undang Peraturan Menteri Pendidikan Nasional.
- Wahjosumidjo. (2004). *Kepemimpinan kepala sekolah: Tinjauan teoretik dan permasalahannya (Cet. 12)*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.