

**KONSEP DASAR KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN SERTA
IMPLEMENTASINYA DALAM MANAJEMEN PENDIDIKAN OLEH
KEPALA SEKOLAH**

Dosen Pengampu:

Dr. Apri Wahyudi, M.Pd.

Dr. Nikki Tri Sakung, M.Pd.



Disusun Oleh:

Annisa Fernika	2413034005
Savira Ahsani Praba	2413034010
Bintang Siva Neni	2413034011
Nadya Azzahra	2413034049
David Adnan Faris Hidayat	2413034066

**PROGAM STUDI PENDIDIKAN GEOGRAFI
JURUSAN ILMU PENGETAHUAN SOSIAL
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS LAMPUNG**

2025

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena berkat rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan makalah ini dengan judul “Konsep Dasar Kepemimpinan Pendidikan serta Implementasinya dalam Manajemen Pendidikan oleh Kepala Sekolah”. Makalah ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memenuhi tugas dalam mata kuliah Manajemen Pendidikan pada Universitas Lampung.

Dalam penulisan makalah ini, penulis banyak memperoleh bantuan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Bapak Dr. Apri Wahyudi, M.Pd. dan Ibu Dr. Nikki Tri Sakung, M.Pd. yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan dukungan selama proses penyusunan makalah ini. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan kontribusi dalam bentuk informasi dan referensi yang berguna untuk penulisan makalah ini.

Makalah ini tentu masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi perbaikan di masa yang akan datang. Semoga makalah ini dapat memberikan manfaat, baik bagi penulis maupun bagi pembaca yang tertarik dengan topik yang dibahas. Akhir kata, penulis berharap makalah ini dapat memberikan gambaran yang jelas dan mendalam terkait materi ini. Sekian dan terima kasih.

Bandar Lampung, 14 September 2025

Kelompok 4

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI	iii
BAB I PENDAHULUAN.....	4
A. Latar Belakang... ..	4
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Tujuan.....	5
BAB II PEMBAHASAN	6
A. Konsep Kepemimpinan pendidikan	6
B. Macam-Macam Gaya Kepemimpinan.....	8
C. Peran Kepala Sekolah Melakukan Manajemen Perubahan	10
D. Peran Kepala Sekolah Membentuk Budaya Sekolah	13
E. Peran Kepala Sekolah Sebagai Kepemimpinan Pembelajaran	16
BAB III PENUTUP.....	21
A. Kesimpulan	21
B. Saran.....	21
BAB IV DAFTAR PUSTAKA... ..	22

BAB I

PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Masalah

Kepala sekolah memiliki peran strategis dalam keberhasilan sebuah lembaga pendidikan. Sebagai pemimpin, kepala sekolah bertanggung jawab mengelola proses pembelajaran, mengarahkan guru dan staf, serta memastikan tercapainya tujuan pendidikan. Menurut Sari dan Wibowo (2020), kepemimpinan kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap kualitas manajemen sekolah dan hasil belajar siswa. Namun, dalam praktiknya, tidak semua kepala sekolah mampu mengimplementasikan konsep kepemimpinan pendidikan secara efektif.

Berbagai tantangan seperti perubahan kebijakan pendidikan, keterbatasan sumber daya, dan kebutuhan siswa yang beragam membuat peran kepala sekolah semakin kompleks (Putra, 2019). Selain itu, kemampuan kepala sekolah dalam menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan yang tepat masih bervariasi, sehingga berdampak pada efektivitas manajemen pendidikan di sekolah.

Menurut Rahmawati (2021), kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan motivasi guru dan kualitas pembelajaran, sehingga berdampak positif pada prestasi siswa. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam tentang konsep dasar kepemimpinan pendidikan dan penerapannya dalam manajemen sekolah sangat penting untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Dengan demikian, kajian mengenai konsep dasar kepemimpinan pendidikan serta implementasinya oleh kepala sekolah dalam manajemen pendidikan menjadi sangat relevan. Hasil kajian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang jelas tentang peran kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dan strategi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan efektivitas manajemen sekolah.

2. Rumusan Masalah

1. Apa pengertian dan konsep dasar kepemimpinan pendidikan?
2. Model-model kepemimpinan apa saja yang dapat diterapkan oleh kepala sekolah dalam mengelola sekolah?
3. Bagaimana peran kepala sekolah dalam melakukan manajemen perubahan di lingkungan sekolah?
4. Bagaimana peran kepala sekolah dalam membentuk budaya sekolah yang positif?
5. Bagaimana peran kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran dalam meningkatkan mutu pendidikan?

3. Tujuan

1. Untuk memahami dan menjelaskan konsep dasar kepemimpinan pendidikan.
2. Untuk mengidentifikasi dan menganalisis model-model kepemimpinan yang dapat diterapkan oleh kepala sekolah.
3. Untuk mengetahui peran kepala sekolah dalam melakukan manajemen perubahan di sekolah.
4. Untuk mendeskripsikan peran kepala sekolah dalam membentuk budaya sekolah yang kondusif.
5. Untuk memahami peran kepala sekolah sebagai kepemimpinan pembelajaran dalam meningkatkan kualitas proses pembelajaran.

BAB II

PEMBAHASAN

A. Konsep Kepemimpinan pendidikan

Istilah “pemimpin” dalam bahasa Inggris disebut sebagai leader. Proses ini diidentifikasi sebagai kepemimpinan atau praktik kepemimpinan. Allan Tucker, sebagaimana dikutip oleh Syafruddin, berpendapat bahwa yang dimaksud dengan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi atau mendorong seseorang/sekelompok orang agar bekerja secara sukarela untuk mencapai tujuan tertentu. Sedangkan di dalam bahasa Arab dikenal dengan kata imam, ra'is, ulul amri, dan sebagainya. (Siswadi, 2021)

Kepemimpinan mencakup kapasitas untuk memberikan pengaruh atas tindakan individu atau entitas kolektif untuk mencapai tujuan tertentu dalam konteks tertentu. Kepemimpinan merupakan fenomena sosiologis yang ditandai dengan interaksi antara pemimpin dan pengikut yang bertujuan untuk mewujudkan tujuan bersama, dicapai melalui metode persuasi, motivasi, dan koordinasi. Hal tersebut dilandaskan pada pernyataan Robbins bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi kelompok menuju tercapainya sasaran. Hal tersebut karena pengarahan, pengawasan, dan perintah saja tidak akan cukup untuk menyukseskan tujuan pendidikan saja. Seperti yang dijelaskan lebih lanjut oleh Simerson & Venn bahwa Kepemimpinan biasanya merupakan kekuatan pendorong di belakang kemampuan organisasi untuk memenuhi proposisi nilainya. (hapudin, 2022)

Islam berpendapat bahwa kepemimpinan itu harus dipercayakan kepada individu yang memiliki kemampuan sebagai mercusuar kebenaran dengan mencontohkan perilaku budi luhur, karena ia mewujudkan prinsip-prinsip Uswatun Hasanah. Dalam doktrin dasar dan ajaran Islam, pemimpin dianggap sebagai hamba Tuhan, membebaskan umat manusia dari ketundukan kepada entitas apa pun, menumbuhkan gagasan solidaritas komunal di antara individu, terlibat dengan dinamika hubungan manusia dan lingkungan, dan mengizinkan kepatuhan kepada pemimpin asalkan dia tidak terlibat dalam tindakan kemaksiatan atau melanggar ketentuan Allah. (rifa, 2023)

Ngalim Purwanto (1991) dalam bahasa yang agak berbeda mendefinisikan kepemimpinan dengan sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk didalamnya kewibawaan untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan yang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa. (Duryat, 2015)

Kepemimpinan Pendidikan Dalam Mengenali Potensi Peserta Didik Generasi Alpha Generasi Alpha adalah putra-putri generasi Y dan sebagian generasi Z, yang mempunyai keunikan tersendiri, karena lahir pada masa digital dan sangat tertarik pada dunia digital (Spasova, 2022). Generasi alpha sebagai warga asli digital ini akan lebih cerdas, gesit, mandiri, dan otodidak daripada guru, orang tua, atau generasi sebelumnya. Ada banyak` tantangan yang harus dihadapi generasi Alpha termasuk perubahan sosial, lingkungan dan ekonomi yang membutuhkan kemampuan memecahkan permasalahan, kreativitas dalam mengatasi rintangan, pengambilan keputusan, pemikiran kritis, fleksibilitas dan pengaturan diri. Diharapkan generasi Alpha yang memiliki keterampilan ini mampu mengatasi tantangantantangan masa depan sehingga menjadi orang yang berpengaruh penting dan penopang masyarakat masa depan (dos Reis, 2018).

Generasi Alpha perlu dibekali keterampilan dan kompetensi yang memungkinkan mereka berkembang di era perubahan. Persiapan masa depan suatu generasi sangat erat kaitannya dengan pembentukan karakter yang tangguh, yang memiliki nilai-nilai spritual dan nilai kemanusiaan terwujud dalam cara hidup yang ditampilkan. Membangun karakter generasi Alpha menjadi dasar penting bagi keberhasilan dan kualitas di masa mendatang untuk menghadapi ketidakpastian.

Realita yang terjadi, generasi Alpha sangat terpengaruh oleh layar digital yang tidak pernah lepas dari keseharian. Anak-anak banyak yang tidak terawasi oleh konten-konten yang tidak layak untuk dikonsumsi. Generasi Alpha mudah dipengaruhi oleh apa yang dilihat, seumpama spons yang cepat menyerap air yang ada disekitarnya. Menurut Fell (2020), generasi Alpha adalah generasi anak-anak pertama yang dibentuk di era perangkat digital portable. (Sitompul, 2023)

Generasi Alpha mempunyai cara yang berbeda dalam bermain, berinteraksi,

dan belajar, mereka menentukan pilihan sendiri dan mengharapkan guru untuk mempertimbangkan kebutuhan individu. Selain itu, generasi ini menghargai integrasi perangkat digital ke dalam lingkungan belajar. Penelitian terbaru juga menemukan bahwa generasi alpha memiliki keterampilan visual dan kemampuan koordinasi tangan-mata yang baik karena kepiawaian bermain digital game. Generasi ini memperoleh pengetahuan jauh lebih baik dengan partisipasi aktif dalam proses pembelajaran melalui eksperimen, pembelajaran kooperatif, kegiatan pemecahan masalah (Sitompul, 2023).

B. Macam-Macam Gaya Kepemimpinan

1. Gaya Kepemimpinan Laissez Faire Gaya

kepemimpinan Laissez Faire ditandai dengan pola perilaku tugas rendah dan pola perilaku tenggang rasa rendah. Kepala sekolah yang melakukan gaya kepemimpinan Laissez faire, sedikit sekali perhatiannya baik dalam upaya peningkatan kesejahteraan guru maupun karyawan. Kepala sekolah bersikap acuh tak acuh terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari, guru dan karyawan dibiarkan bekerja sesuai dengan kemauannya sendiri-sendiri, tanpa diberikan petunjuk, tanpa ada pembagian pekerjaan yang jelas, tanpa diawasi, dan tanpa koordinasi satu sama lain.

Aplikasi gaya kepemimpinan Laissez Faire dalam proses kepemimpinan di sekolah menyebabkan guru dan karyawan mengalami kebingungan dalam melaksanakan pekerjaannya, yang pada gilirannya berakibat pada menurunnya kinerja guru dan karyawan yang bersangkutan.

2. Gaya Kepemimpinan Partisipatif Gaya

kepemimpinan partisipatif ditandai dengan pola perilaku tugas rendah dan pola perilaku tenggang rasa tinggi. Kepala sekolah yang melakukan gaya kepemimpinan partisipatif benar-benar memperhatikan kesejahteraan guru dan karyawan, dan berupaya untuk mengembangkan potensi mereka agar dapat mencapai pertumbuhan secara maksimal, baik pertumbuhan pribadi (personal growth) maupun pertumbuhan jabatan (professional growth). Kepala sekolah lebih banyak melakukan delegasi kekuasaan, dan menyerahkan kepada guru dan karyawan untuk mengorganisir sendiri

pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya.

Dalam hal ini, kepala sekolah lebih banyak bersikap sebagai pembimbing daripada sebagai atasan. Hubungan antara kepala sekolah dengan guru dan karyawan terjalin secara harmonis, sehingga sampai pada batas-batas tertentu hampir tidak terdapat jarak antara kepala sekolah dengan guru dan karyawan. Aplikasi gaya kepemimpinan partisipatif dalam proses kepemimpinan di sekolah menciptakan iklim organisasi sekolah yang sehat dan menyenangkan. Hal ini mendorong timbulnya partisipasi aktif dari guru dan karyawan, sehingga tanggung jawab yang timbul tidak bersifat “seharusnya” melainkan bersifat “sukarela”. Dengan kata lain, gaya kepemimpinan partisipatif menyebabkan tingkat kinerja yang tinggi bagi guru dan karyawan.

3. Gaya Kepemimpinan Demokratis

kepemimpinan demokratis ditandai dengan pola perilaku tugas tinggi dan pola perilaku tenggang rasa tinggi. Kepala sekolah yang melakukan gaya kepemimpinan demokratis besar sekali perhatiannya, baik dalam upaya peningkatan kesejahteraan guru maupun karyawan. Berbeda dengan gaya kepemimpinan partisipatif yang lebih banyak mempercayakan kepada guru dan karyawan untuk mengorganisir pekerjaannya masing-masing. Dalam gaya kepemimpinan demokratis, kepala sekolah berperan aktif dalam menentukan tugas dan tanggung jawab masing-masing guru dan karyawan, dan tetap melakukan pengawasan dalam proporsi yang memadai.

Namun demikian, kepala sekolah tidak melakukannya secara sepihak; artinya setiap keputusan yang diambil adalah merupakan hasil musyawarah dan karyawan sebagai tekanan, sebaliknya dipandang sebagai suatu tantangan untuk memacu diri dalam bekerja lebih baik. Sesuai dengan pendapat Blake dan Mouton, beberapa kepemimpinan demokratis berakibat positif atau sangat efektif dalam meningkatkan kinerja bawahan. Dengan demikian, sejauh ini telah dapat diidentifikasi adanya dua macam gaya kepemimpinan kepala sekolah yang dipandang efektif dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan, yaitu: (1) gaya kepemimpinan partisipatif dan (2) gaya kepemimpinan demokratis.

4. Gaya Kepemimpinan Otokratis

kepemimpinan otokratis ditandai dengan pola perilaku tugas tinggi dan pola perilaku tenggang rasa rendah (G.4). Kepala sekolah yang melakukan gaya

kepemimpinan otokratis dalam segala pola perilakunya bersifat direktif, mengutamakan status formal (legitimate power) yang didudukinya, dan perhatian sepenuhnya dipusatkan pada tercapainya tujuan sekolah secara maksimal dengan sedikit sekali memperhatikan kebutuhan personal guru dan karyawan. Hubungan antara kepala sekolah dengan guru dan karyawan semata-mata adalah merupakan hubungan kerja, disertai dengan berbagai peraturan yang serba mengikat dan pengawasan yang ekstra ketat. Dalam kondisi demikian, guru dan karyawan dipandang sebagai alat untuk mencapai tujuan sekolah dan atau sebagai pelaksana yang harus serba mentaati semua perintah yang diberikan oleh kepala sekolah, tanpa diberi kebebasan sedikitpun untuk mengorganisir pekerjaannya sendiri.

Aplikasi gaya kepemimpinan otokratis dipengaruhi motivasi tradisional (courcion model motivation) yang “Bekerja Dengan Baik atau Dihukum” Oleh karena sifatnya yang cenderung menekan, guru dan karyawan bekerja dalam suasana yang penuh ketegangan dan ketakutan yang terus menerus, yang pada gilirannya akan berakibat pada menurunnya tingkat kinerja kerja guru dan karyawan yang bersangkutan. Dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan secara tepat oleh kepala sekolah dan sesuai dengan situasi serta kondisi tersebut maka prestasi kerja guru dapat ditingkatkan.

C. Peran Kepala Sekolah Melakukan Manajemen Perubahan

Menurut Darsiana Putri dkk. (2023), kepala sekolah memegang peranan yang sangat penting dalam manajemen pendidikan. Sebagai pemimpin tertinggi di satuan pendidikan, kepala sekolah tidak hanya berfungsi secara administratif, tetapi juga berperan strategis dalam menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di sekolah. Keberhasilan peningkatan mutu pendidikan pada dasarnya sangat dipengaruhi oleh sejauh mana kepala sekolah mampu menjalankan fungsi kepemimpinan, manajerial, dan pengembangan inovasi. Dengan kata lain, kepala sekolah merupakan tokoh sentral yang menentukan arah, kebijakan, serta budaya kerja di lingkungan sekolah. Peran tersebut mencakup berbagai aspek yang saling berkaitan, mulai dari pembinaan guru, pengelolaan sumber daya, pengawasan pembelajaran, hingga penciptaan iklim sekolah yang kondusif. Terkait dengan manajemen pendidikan, kepala sekolah memiliki sejumlah peran penting yang

dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. Sebagai Edukator (Pendidik)

Kepala sekolah bertugas membimbing guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik agar mampu mengembangkan kompetensi dan potensinya secara maksimal. Dalam peran ini, kepala sekolah menciptakan iklim sekolah yang kondusif untuk belajar, menanamkan nilai-nilai keteladanan, serta memberikan arahan agar guru meningkatkan profesionalisme melalui pelatihan, studi lanjut, maupun berbagai kegiatan akademik. Kepala sekolah juga mendorong kreativitas dalam pembelajaran dengan menerapkan strategi baru, seperti team teaching, moving class, atau program percepatan bagi siswa yang memiliki kemampuan lebih tinggi. Dengan demikian, peran edukator tidak sekadar mendidik, melainkan juga menciptakan suasana yang mampu memotivasi seluruh warga sekolah untuk belajar dan berkembang.

2. Sebagai Manajer

Kepala sekolah bertanggung jawab dalam menyusun perencanaan program sekolah, mengkoordinasikan seluruh kegiatan, serta mengatur jalannya proses pendidikan secara menyeluruh. Peran ini mencakup pengelolaan sumber daya manusia (guru dan staf), keuangan, sarana prasarana, serta administrasi akademik. Sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan guru melalui kerjasama tim, memberi kesempatan pengembangan profesi, serta mendorong keterlibatan aktif semua tenaga kependidikan dalam berbagai program sekolah. Peran ini juga menuntut kepala sekolah untuk berpikir analitis, konseptual, dan mampu membuat keputusan strategis yang berpengaruh pada keberhasilan mutu pendidikan di sekolah.

3. Sebagai Administrator

Kepala sekolah berperan dalam memastikan seluruh kegiatan administratif sekolah berjalan lancar dan tertata dengan baik. Hal ini mencakup pengelolaan kurikulum, administrasi peserta didik, administrasi personalia, sarana prasarana, keuangan, hingga arsip sekolah. Kepala sekolah sebagai administrator dituntut memiliki pengetahuan dan sikap antisipatif terhadap

perubahan yang terjadi dalam kebijakan pendidikan maupun tuntutan masyarakat. Perannya bukan hanya mengurus dokumen, tetapi juga memastikan bahwa administrasi menjadi alat pengendali dan pengarah agar sekolah dapat mencapai visi dan misinya secara sistematis.

4. Sebagai Supervisor

Kepala sekolah melaksanakan fungsi supervisi dengan cara mengamati, menilai, dan membimbing guru dalam proses pembelajaran. Supervisi ini bukan hanya mencari kesalahan, melainkan membantu guru memperbaiki kekurangan, mempertahankan kelebihan, serta mengembangkan metode mengajar yang lebih baik. Dengan supervisi yang efektif, guru akan merasa terbantu dalam meningkatkan kinerjanya, sehingga tujuan pembelajaran lebih mudah tercapai. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa supervisi kepala sekolah berhubungan positif dengan kepuasan kerja guru, sehingga fungsi ini berpengaruh langsung pada kualitas pembelajaran di sekolah.

5. Sebagai Leader (Pemimpin)

Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu memberi arahan yang jelas, membangun komunikasi dua arah dengan guru dan staf, serta menjaga stabilitas organisasi sekolah. Dalam peran ini, kepala sekolah dituntut untuk memotivasi tenaga kependidikan agar mau bekerja sama mencapai tujuan sekolah, menciptakan budaya kerja yang harmonis, serta menjaga hubungan baik dengan orang tua dan masyarakat. Kepemimpinan kepala sekolah sangat menentukan karena ia menjadi figur teladan, pengambil keputusan tertinggi, sekaligus penggerak utama yang memastikan semua program berjalan sesuai visi dan misi pendidikan.

6. Sebagai Inovator

Kepala sekolah harus kreatif dan adaptif dalam menghadapi perubahan, baik di bidang kurikulum, teknologi, maupun kebutuhan masyarakat. Sebagai inovator, kepala sekolah mencari gagasan baru, mengintegrasikan berbagai kegiatan sekolah agar lebih efektif, serta mengembangkan model pembelajaran yang inovatif. Ia juga berperan dalam menjalin hubungan harmonis dengan lingkungan, membangun kerja sama dengan pihak luar, dan memastikan

sekolah tidak tertinggal dalam perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Inovasi yang dihadirkan kepala sekolah akan menjadi energi baru dalam meningkatkan kualitas proses belajar mengajar.

7. Sebagai Motivator

Kepala sekolah dituntut mampu membangkitkan semangat guru, staf, dan peserta didik agar bekerja dan belajar dengan penuh dedikasi. Motivasi dapat diberikan melalui dorongan, penghargaan, pengaturan lingkungan kerja yang nyaman, serta penyediaan sarana belajar yang memadai. Dengan peran ini, kepala sekolah membantu membangun iklim kerja yang positif, disiplin, serta memberikan penghargaan atas prestasi. Kemampuan kepala sekolah sebagai motivator akan berdampak langsung pada efektivitas dan efisiensi kerja guru, sehingga mutu pendidikan di sekolah dapat terus meningkat.

D. Peran Kepala Sekolah Membentuk Budaya Sekolah

Menurut Deal dan Peterson (2016), budaya sekolah adalah seperangkat norma, tradisi, dan keyakinan yang mengarahkan perilaku dan praktik di sekolah. Budaya sekolah tidak hanya terlihat dari aturan formal, tetapi juga tercermin dalam kebiasaan sehari-hari, pola komunikasi, hingga simbol yang berkembang di lingkungan sekolah.

Budaya sekolah yang kuat terbukti mampu menciptakan iklim belajar yang kondusif. Sekolah dengan budaya yang positif biasanya memiliki tingkat kedisiplinan lebih tinggi, motivasi belajar siswa yang baik, serta hubungan harmonis antarwarga sekolah. Sebaliknya, budaya sekolah yang lemah seringkali menimbulkan perilaku menyimpang, rendahnya loyalitas guru, serta turunnya prestasi akademik (Laili, 2019; Penrose, 2019).

a. Kepala sekolah memiliki peran strategis dalam menciptakan dan menguatkan budaya sekolah. Peran ini dapat dijabarkan ke dalam beberapa fungsi berikut:

1. Sebagai Teladan (Role Model)

Kepala sekolah menjadi figur panutan bagi guru, staf, dan siswa. Keteladanan dalam disiplin, integritas, dan etos kerja memberi dampak langsung terhadap perilaku warga sekolah. Wulandari dan Nugroho (2020) menunjukkan bahwa

kepala sekolah yang konsisten memberi teladan mampu meningkatkan kedisiplinan dan loyalitas guru serta siswa.

2. Sebagai Manajer

Kepala sekolah bertugas mengelola sumber daya manusia, sarana, serta program agar mendukung budaya sekolah. Misalnya, dengan menyediakan fasilitas literasi atau mengatur jadwal pembiasaan. Kemampuan manajerial kepala sekolah berkontribusi signifikan dalam membangun budaya disiplin di sekolah (Mollet & Mpepo, 2024).

3. Sebagai Inovator

Kepala sekolah dituntut menghadirkan program yang adaptif terhadap perkembangan zaman. Contohnya adalah program literasi digital, sekolah ramah lingkungan, atau gerakan anti-bullying. Inovasi kepala sekolah mendorong terciptanya budaya sekolah yang adaptif, progresif, dan relevan dengan kebutuhan masyarakat (Hidayat, 2023).

4. Sebagai Motivator

Kepala sekolah berfungsi memberi motivasi, baik melalui penghargaan maupun dorongan moral. Hal ini penting agar budaya sekolah tidak hanya sebatas aturan, tetapi menjadi kesadaran kolektif. Motivasi dari kepala sekolah meningkatkan komitmen guru dan semangat siswa dalam menjalankan budaya sekolah (Aini & Taufiq, 2024).

5. Sebagai Pengambil Keputusan

Setiap kebijakan yang dikeluarkan kepala sekolah akan memengaruhi arah budaya sekolah. Misalnya, kebijakan tentang kedisiplinan, aturan penggunaan teknologi, atau tata tertib berpakaian. Kebijakan kepala sekolah yang konsisten akan memperkuat budaya sekolah, sedangkan kebijakan yang tidak konsisten melemahkan nilai yang telah terbentuk.

b. Strategi Kepala Sekolah dalam Membentuk Budaya Sekolah

Budaya sekolah tidak lahir secara instan, melainkan melalui proses yang berkelanjutan. Beberapa strategi yang dapat dilakukan antara lain:

1. Merumuskan Visi dan Misi Jelas

Visi dan misi sekolah harus memuat nilai utama yang ingin diwujudkan,

seperti integritas, kedisiplinan, dan kepedulian sosial. Visi yang disepakati bersama akan memperkuat identitas budaya sekolah (Deal & Peterson, 2016).

2. Membangun Komunikasi Efektif

Komunikasi yang terbuka antara kepala sekolah, guru, siswa, dan orang tua menciptakan rasa memiliki terhadap budaya sekolah. Handayani dan Lestari (2024) menegaskan bahwa komunikasi yang intensif mendorong partisipasi orang tua dalam penguatan budaya positif.

3. Mengintegrasikan Pendidikan Karakter

Nilai kejujuran, disiplin, tanggung jawab, dan kerja sama harus diintegrasikan dalam kurikulum dan kegiatan pembiasaan. Deal dan Peterson (2016) menegaskan bahwa karakter yang terinternalisasi dalam pembelajaran lebih efektif daripada sekadar aturan tertulis.

4. Mengadakan Kegiatan Pembiasaan

Kegiatan rutin, seperti apel pagi, literasi 15 menit, doa bersama, dan program kebersihan, menjadi sarana internalisasi nilai budaya sekolah. Pembiasaan rutin yang konsisten lebih efektif dalam membentuk perilaku siswa daripada sanksi (Penrose, 2019).

5. Melakukan Evaluasi dan Refleksi

Evaluasi berkala, misalnya melalui survei kepuasan, observasi, atau rapat evaluasi, penting untuk menilai sejauh mana budaya sekolah berjalan sesuai tujuan. Pentingnya refleksi bersama agar budaya sekolah terus berkembang sesuai tantangan zaman (Mollet & Mpepo, 2024).

c. Faktor Pendukung dan Penghambat Kepala Sekolah dalam Membentuk Budaya Sekolah

- Faktor Pendukung:

1. Dukungan guru dan staf yang memiliki komitmen tinggi (Wulandari & Nugroho, 2020).
2. . Partisipasi orang tua dan masyarakat (Handayani & Lestari, 2024).
3. Ketersediaan sarana prasarana yang memadai.
4. Dukungan kebijakan pemerintah yang sejalan dengan budaya

sekolah (Yusuf & Kurniawan, 2022).

- Faktor Penghambat:
 1. Rendahnya kesadaran sebagian warga sekolah untuk beradaptasi dengan nilai baru (Arifin & Rahmat, 2019).
 2. Keterbatasan anggaran yang menghambat inovasi.
 3. Kepemimpinan kepala sekolah yang lemah atau tidak konsisten (Nurhayati & Siregar, 2021).
 4. Perbedaan nilai antara budaya sekolah dengan budaya lingkungan sekitar.

E. Peran Kepala Sekolah Sebagai Kepemimpinan Pembelajaran

Kepala sekolah sebagai kepemimpinan pembelajaran menempati posisi strategis yang bukan sekadar birokrat atau manajer administratif; ia adalah pemimpin pedagogis yang menentukan arah, kualitas, dan keberlanjutan proses pembelajaran di sekolah. Dalam kerangka Program Sekolah Penggerak (PSP), kepala sekolah diharapkan menerjemahkan kebijakan nasional menjadi visi pembelajaran yang jelas, menetapkan prioritas peningkatan kompetensi peserta didik, serta mengarahkan seluruh warga sekolah (guru, tenaga kependidikan, komite) untuk bekerja menuju capaian pembelajaran yang holistik. Peran ini menuntut kepala sekolah untuk memadukan fungsi manajerial, pedagogis, dan kultural secara simultan.

Gaya kepemimpinan sekolah dapat mewarnai keberlangsungan sekolah, terutama dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Menurut (Minsih et al., 2019), bahwa peran kepemimpinan Kepala Sekolah di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah (MIM) Program Khusus Kartasura, dilaksanakan secara demokratis-monarki, keputusan diambil secara bersama-sama dan kepemimpinan kepala sekolah sebagai pendidik, manajer, adminis. Salah satu peran inti adalah perencanaan dan pengorganisasian pembelajaran: kepala sekolah menetapkan tujuan pembelajaran jangka pendek dan jangka panjang, memimpin penyusunan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang kontekstual, mengalokasikan waktu dan sumber daya untuk kegiatan pelatihan dan supervisi, serta mengatur

sistem monitoring–evaluasi. Dengan kata lain, kepala sekolah memastikan bahwa kebijakan kurikulum dan program pengembangan kompetensi diimplementasikan pada tingkat kelas melalui keputusan operasional yang konsisten dan berorientasi pada hasil belajar.

Sebagai fasilitator pengembangan profesional guru, kepala sekolah merancang dan menginisiasi pelatihan, lokakarya, dan pendampingan yang relevan dengan kebutuhan pembelajaran di sekolah. Kepala sekolah menentukan jenis kompetensi guru yang perlu ditingkatkan (mis. pengelolaan kelas, penilaian otentik, pembelajaran berbasis proyek), memilih sumber daya pelatihan, serta memfasilitasi kolaborasi antar-guru untuk praktik berbagi (lesson study, mentoring). Pendekatan ini penting karena peningkatan kompetensi guru merupakan jalur langsung untuk meningkatkan mutu proses dan hasil pembelajaran.

Peran supervisi akademik adalah aspek penting lain: kepala sekolah melakukan supervisi pedagogis melalui observasi kelas, pemberian umpan balik konstruktif, pembinaan berkala, dan pengembangan indikator kualitas pembelajaran. Supervisi yang dilakukan bukan bersifat kontrol semata tetapi bersifat pengembangan — membantu guru merefleksikan praktiknya, mengidentifikasi kebutuhan dukungan, dan merancang perbaikan berkelanjutan. Kualitas supervisi kepala sekolah sangat memengaruhi kemampuan guru untuk menerapkan metode pembelajaran yang efektif dan berpusat pada murid.

Kepala sekolah juga memiliki tanggung jawab dalam rekrutmen, penempatan, dan pengembangan karir guru. Proses perekrutan yang dipandu kepala sekolah—dari perencanaan kebutuhan, seleksi sampai penetapan—mampu menjamin kecocokan kompetensi guru dengan kebutuhan pedagogis sekolah. Selain itu, kepala sekolah berperan menciptakan jalur karir internal (mis. mentor, koordinator kurikulum) yang mendorong motivasi dan profesionalisme guru. Pendampingan kepala sekolah dalam proses rekrutmen seringkali menghasilkan kualitas input pengajaran yang lebih baik dan selanjutnya berdampak pada hasil belajar.

Di samping fungsi teknis, kepala sekolah sebagai pembentuk budaya dan

karakter sekolah memainkan peran penting dalam menanamkan nilai-nilai yang mendukung pembelajaran: kedisiplinan, kejujuran, rasa ingin tahu, kolaborasi, dan kepedulian sosial. Kepala sekolah merancang kebijakan, memberikan contoh teladan, serta menginisiasi program-program ekstrakurikuler atau kegiatan kelas yang menguatkan karakter tersebut. Budaya sekolah yang kondusif memperkuat implementasi praktik pembelajaran inovatif dan menjadikan sekolah ruang pembelajaran sosial-emosional selain akademik.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah memoderasi seberapa efektif peran-peran tersebut dijalankan. Kepemimpinan yang bersifat memberdayakan, kolaboratif, dan visioner cenderung meningkatkan kinerja guru dan inovasi pembelajaran—sementara gaya yang terlalu otoriter atau administratif dapat menekan inisiatif guru. Hasil-hasil penelitian dan pengalaman pengabdian yang dikutip dalam jurnal menunjukkan hubungan positif antara gaya kepemimpinan yang tepat dengan peningkatan kinerja guru; oleh karena itu kepala sekolah perlu mengembangkan kompetensi kepemimpinan yang luwes sesuai konteks sekolahnya.

Namun terdapat hambatan nyata: keterbatasan pengetahuan kepala sekolah tentang model kompetensi kepemimpinan pembelajaran, beban administratif yang tinggi, keterbatasan akses pelatihan berkelanjutan, serta disparitas sumber daya antar sekolah. Hambatan ini menyebabkan perbedaan capaian antara sekolah penggerak yang mendapat pendampingan intensif dan sekolah lainnya. Untuk mengatasi hal ini diperlukan intervensi sistemik—pelatihan berbasis kompetensi kepala sekolah, program pendampingan intensif (coaching/mentoring), serta pengurangan beban administratif agar kepala sekolah bisa lebih fokus pada tugas pedagogis.

Rekomendasi praktis yang muncul dari analisis itu adalah: (1) implementasi pelatihan kepemimpinan pembelajaran berbasis model kompetensi; (2) pendampingan berkelanjutan yang fokus pada supervisi akademik dan praktik reflektif; (3) keterlibatan kepala sekolah dalam rekrutmen dan pengembangan profesional guru; (4) penguatan mekanisme kolaborasi antar-guru yang difasilitasi kepala sekolah; dan (5) evaluasi berkala efektivitas gaya kepemimpinan terhadap

hasil belajar siswa. Upaya-upaya ini harus dirancang kontekstual sesuai kondisi lokal agar berkelanjutan dan berdampak.

Studi kasus (Program Sekolah Penggerak — Kabupaten Nganjuk, November 2021):

Kabupaten Nganjuk dilaksanakan lokakarya dan pendampingan bagi kepala sekolah (peserta meliputi kepala SD, SMP, SMA dari beberapa sekolah negeri dan swasta) sebagai bagian pelaksanaan PSP. Kondisi awal menunjukkan beberapa kepala sekolah belum memahami secara komprehensif model kompetensi kepemimpinan pembelajaran sehingga kesulitan menerjemahkan target PSP ke dalam praktik sekolah. Intervensi yang dilakukan meliputi lokakarya perumusan RPP khas, pelatihan supervisi akademik, dan sesi pendampingan dalam rekrutmen guru penggerak. Hasil evaluasi singkat pasca-intervensi menunjukkan peningkatan pemahaman kepala sekolah tentang peran pedagogisnya, perencanaan pembelajaran yang lebih terstruktur, serta munculnya praktik supervisi berkala ke kelas. Dampak lanjutan tercatat pada peningkatan kolaborasi guru (*lesson study*) dan penajaman kriteria seleksi guru pada proses rekrutmen internal. Pembelajaran utama dari kasus Nganjuk adalah: keberhasilan penguatan peran kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran sangat tergantung pada kombinasi pelatihan berbasis kompetensi, pendampingan yang intensif, dan adanya waktu/ruang bagi kepala sekolah untuk memfokuskan diri pada tugas pedagogis daripada administratif semata.

Setelah mengikuti kegiatan ini Kepala Sekolah PSP di kabupaten Nganjuk telah memahami tentang model kompetensi sekolah yang terdiri dari empat kategori yaitu 1) pengembangan diri dan orang lain 2) kepemimpinan pembelajaran 3) kepemimpinan manajemen sekolah dan 4) kepemimpinan pengembangan sekolah. Dari keempat kategori model tersebut Kepala Sekolah diberikan pendalaman materi peningkatan kompetensi sekolah, khususnya Kepala Sekolah sebagai pemimpin pembelajaran di sekolah, sehingga Kepala Sekolah mengetahui lebih mendalam tentang empat kompetensi kategori kepemimpinan ini, yaitu a) memimpin upaya pengembangan lingkungan belajar yang berpusat pada murid, b) memimpin

perencanaan dan pelaksanaan proses belajar yang berpusat pada murid, c) memimpin refleksi dan perbaikan kualitas proses belajar yang berpusat pada murid, dan d) melibatkan orang tua/wali murid sebagai pendamping dan sumber belajar di sekolah.

Saran yang dapat disampaikan adalah bahwa untuk lebih meningkatkan pengetahuan kepala sekolah tentang peningkatan kompetensi Kepala Sekolah sebagai pemimpin pembelajaran di sekolah lebih maksimal, maka perlu adanya penambahan waktu pelaksanaan yang cukup, agar dapat dilaksanakan refleksi yang lebih baik kepada peserta lokakarya.

BAB III

PENUTUP

A. Kesimpulan

Kepemimpinan pendidikan merupakan faktor kunci dalam keberhasilan penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Konsep dasar kepemimpinan pendidikan menekankan pada kemampuan seorang pemimpin, khususnya kepala sekolah, untuk memengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi warga sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai administrator, tetapi juga sebagai edukator, manajer, supervisor, leader, inovator, serta motivator.

Implementasi kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan budaya sekolah yang positif, meningkatkan profesionalisme guru, serta mendorong semangat belajar siswa. Berbagai gaya kepemimpinan, seperti partisipatif dan demokratis, terbukti lebih relevan untuk membangun suasana kerja yang harmonis dan produktif. Dengan demikian, kualitas manajemen pendidikan di sekolah sangat bergantung pada kemampuan kepala sekolah dalam menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan yang tepat, inovatif, dan adaptif terhadap perkembangan zaman.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut, disarankan agar kepala sekolah senantiasa meningkatkan kompetensi kepemimpinannya melalui pelatihan, seminar, maupun studi lanjut agar lebih mampu menjawab tantangan pendidikan modern. Guru dan tenaga kependidikan diharapkan mendukung peran kepala sekolah dengan sikap proaktif, komunikasi terbuka, dan kerja sama yang solid. Pemerintah juga diharapkan terus memberikan dukungan dalam bentuk regulasi, fasilitas, dan pendanaan sehingga kepala sekolah dapat melaksanakan tugasnya secara optimal. Selain itu, partisipasi masyarakat dan orang tua sangat penting untuk menciptakan budaya sekolah yang positif dan kondusif bagi perkembangan peserta didik. Ke depan, penelitian lebih lanjut tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah di berbagai konteks pendidikan sangat dibutuhkan agar dapat menjadi acuan dalam pengembangan manajemen pendidikan di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Sitompul, L. R., Japar, M., Sukardjo, M., Azhar, M. H., & Saepuloh, L. (2023). Kepemimpinan digital masa depan melalui pendidikan karakter generasi alpha [Future digital leadership through character education for the Alpha Generation]. *Polyglot: Jurnal Ilmiah*, 19(2), 139-157.
- Widodo, G. S., & Rofiqoh, K. S. (2020). Pengembangan guru profesional menghadapi generasi alpha. *Urwatul Wutsqo*, 13(1).
- Yuliandari, R. N., & Hadi, S. (2020). Implikasi asesmen kompetensi minimum dan survei karakter terhadap pengelolaan pembelajaran SD. *Jurnal Ibriez: Jurnal Kependidikan Dasar Islam Berbasis Sains*, 5(2), 203-219.
- Yusria, I. F., Halilintar, D. P., Ilyas, M. P., & Kholisoh, N. Q. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan otoriter pada usia remaja. *Al Yasini: Jurnal Keislaman, Sosial, Hukum dan Pendidikan*, 5(1), 386-397.
- Putri, D., Ramadini, N. S., Rini, R., & Syafrudin, U. 2023. "Peran Kepala Sekolah dalam Melakukan Manajemen Pengembangan Sekolah." *Satya Sastraharing: Jurnal Pengabdian pada Masyarakat*, Vol. 7, No. 1, hlm. 86–112.
- Aini, N., & Taufiq, A. (2024). Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun budaya sekolah. *JIMU: Jurnal Ilmiah Multi Disiplin*, 3(1), 45–56.
- Hidayat, R. (2023). Peran kepala sekolah dalam membangun budaya organisasi yang adaptif terhadap perubahan (Studi kasus di SMA Daarut Tauhiid Boarding School Putri Bandung). *Jurnal Kajian Islam Interdisipliner*, 10(1), 55–74.
- Laili, N. (2019). Principal leadership in developing school culture. In *Proceedings of the International Conference on Education and Social Science Research (ICESRE 2019)* (pp. 112–118).
- Mollet, M., & Mpepo, M. (2024). Principal leadership in fostering an effective school culture in primary education: A case study at SD Inpres 7 Sorong. *Curricula: Journal of Curriculum Development*, 4(1), 15–28.
- Penrose, M. (2019). Principals' roles in developing a positive school culture. *Educational Leadership and Administration: Teaching and Program Development*, 31(1), 56–71.

Lindenwood University.

- Minsih, M., Rusnilawati, R., & Mujahid, I. (2019). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membangun Sekolah Berkualitas Di Sekolah Dasar. *Jurnal Profesi Pendidikan Dasar*, 1(1), 29–40. <https://doi.org/10.23917/ppd.v1i1.8467>
- Nasution, L., & Ichsan, R. N. (2020). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Penelitian Pendidikan Sosial Humaniora*, 5(2).
- Ideswal, I., Yahya, Y., & Alkadri, H. (2020). Kontribusi Iklim Sekolah dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 4(2), 460–466