

**MEMBANGUN TIM UNGGUL:
STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN**

¹Ihwan Fauzi, ²Samrin

¹Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Indonesia

²Insititut Agama Islam Negeri Kendari, Indonesia

Email korespondensi: Ihwan.fauzi318@gmail.com

doi : 10.24832/jpkp.v17i2.909

ABSTRACT

This study aims to provide an overview of school principals' leadership strategies in the context of implementing a school quality improvement program through the Sekolah Penggerak program in Indonesia. The principal's leadership is considered a key factor in the success of the program's implementation. This qualitative research employs a case study based on purposive sampling at SD X Gresik, a public elementary school in Gresik, to analyze data collected through interviews, observations, and document analysis. The findings reveal several challenges faced by the school. First, there are human resource issues, such as a lack of qualified teachers. Second, challenges arise in fostering active support from both internal and external stakeholders in implementing the Sekolah Penggerak program. The principal's strategies to address human resource challenges include providing training and technical guidance, as well as direct supervision. Meanwhile, to build positive relationships with internal and external stakeholders, the principal emphasizes a culture of interaction that is familial and nurturing. To conclude, the success of the Sekolah Penggerak program depends on principals who actively focus on improving teacher competencies and fostering an environment that promotes a safe, inclusive, and supportive learning atmosphere, motivating all school members to develop academically, socially, and emotionally within the school community.

Keywords: school leadership; Sekolah Penggerak Program; quality human resources; learning environment

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam konteks pelaksanaan program peningkatan mutu sekolah melalui Program Sekolah Penggerak di Indonesia. Kepemimpinan kepala sekolah dianggap sebagai salah satu faktor kunci dalam kesuksesan pelaksanaan program ini. Riset ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus berdasarkan *purposive sampling* pada SD X Gresik untuk menganalisis data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan analisis dokumen. Hasil penelitian menunjukkan beberapa permasalahan yang dihadapi satuan pendidikan. *Pertama*, kendala sumber daya manusia seperti kurangnya guru berkualitas. *Kedua*, tantangan dalam memperoleh dukungan aktif dari internal dan eksternal sekolah dalam mengimplementasikan program Sekolah Penggerak. Adapun strategi kepala sekolah untuk mengatasi kendala sumber daya yakni dengan memberikan pelatihan dan bimbingan teknis serta melaksanakan fungsi supervisi. Sedangkan dalam membangun hubungan yang baik dengan internal dan eksternal, kepala sekolah selalu menekankan kultur interaksi yang bersifat kekeluargaan dan mengayomi. Dapat disimpulkan bahwa program Sekolah Penggerak akan berjalan dengan baik melalui dukungan kepala sekolah terhadap peningkatan kompetensi guru serta perbaikan kualitas lingkungan belajar yang aman, inklusif, mendukung, dan memotivasi seluruh warga sekolah untuk berkembang secara akademik, sosial, dan emosional.

Kata kunci: kepemimpinan kepala sekolah; Program Sekolah Penggerak; sumber daya manusia berkualitas; lingkungan belajar

PENDAHULUAN

Pendidikan adalah aspek kunci dalam pembangunan suatu negara. Untuk mencapai kemajuan sosial, ekonomi, dan politik yang berkelanjutan, pendidikan yang berkualitas adalah landasan utama. Pendidikan yang baik memiliki dampak positif yang luas, termasuk peningkatan taraf hidup individu, pengurangan kesenjangan, dan pertumbuhan ekonomi. Oleh karena itu, peningkatan kualitas pendidikan merupakan fokus utama bagi banyak negara, termasuk Indonesia. Salah satu inisiatif pemerintah dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan di Indonesia adalah program Sekolah Penggerak (Sufyadi, 2021).

Program Sekolah Penggerak (PSP) yang diperkenalkan oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (sekarang Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah) melalui Kepmendikbudristek No. 162 Tahun 2021 bertujuan meningkatkan mutu pendidikan di sekolah negeri dan swasta. Program ini menempatkan kepala sekolah sebagai agen perubahan yang diharapkan mampu memimpin transformasi menuju pencapaian pendidikan yang lebih baik. Dalam pelaksanaannya, PSP berfokus pada peningkatan kompetensi siswa secara holistik untuk mewujudkan profil pelajar Pancasila, sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 22 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020-2024.

Namun, efektivitas program ini memerlukan evaluasi kritis, terutama terkait implementasi di lapangan. Meskipun memiliki landasan hukum yang kuat, pelaksanaan PSP sering menghadapi tantangan yang kompleks. Kepala sekolah, yang diandalkan sebagai motor penggerak perubahan, mungkin menghadapi berbagai kendala, mulai dari keterbatasan sumber daya, resistensi budaya sekolah, hingga kurangnya dukungan dari masyarakat sekitar. Selain itu, kapasitas kepala sekolah dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin transformasional juga menjadi titik kritis. Tidak semua kepala sekolah memiliki pelatihan, pengalaman, atau dukungan yang cukup untuk menerjemahkan kebijakan besar menjadi langkah nyata di sekolah masing-masing.

Lebih lanjut, kesenjangan antara kebijakan nasional dan realitas di lapangan sering kali menjadi hambatan. Sebagai contoh, penerapan nilai-nilai profil pelajar Pancasila seperti gotong royong dan bernalar kritis sering menemui jalan buntu di sekolah karena keterbatasan fasilitas atau rendahnya tingkat partisipasi orang tua. Intervensi pemerintah yang berfokus pada penguatan kepala sekolah juga perlu dilengkapi dengan strategi pendukung lainnya, seperti pengembangan kapasitas guru, penyediaan sarana prasarana yang memadai, serta sinergi antara pemerintah, sekolah, dan komunitas lokal.

Melihat dinamika tersebut, PSP menawarkan visi yang menjanjikan bagi pendidikan Indonesia. Namun, keberhasilannya sangat bergantung pada kesiapan kepala sekolah sebagai agen perubahan, dukungan sistemis yang kuat, serta kemampuan program ini menjawab tantangan-tantangan nyata di lapangan. Dengan pendekatan yang lebih holistik dan evaluasi berkelanjutan, PSP berpotensi menjadi pilar penting dalam menciptakan pendidikan yang berkualitas dan inklusif di Indonesia (Hamzah, 2022).

Dalam konteks ini, kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor yang sangat penting. Kepala sekolah memiliki peran kunci dalam mengelola sumber daya sekolah, mengawasi kualitas pengajaran, dan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif (Sudarmanto, 2021). Oleh karena itu, program Sekolah Penggerak menekankan peran kepala sekolah sebagai pemimpin yang harus mampu mendorong terciptanya suasana belajar yang aman, inklusif, mendukung, dan memotivasi seluruh warga sekolah. Kepala sekolah diharapkan mampu mengelola sumber daya yang tersedia dengan efisien, termasuk membangun kondisi yang aman dan nyaman bagi seluruh warga sekolah. Kepala sekolah harus memastikan bahwa sumber daya yang tersedia digunakan sebaik mungkin untuk meningkatkan kualitas pendidikan (Endarto dkk., 2023). Kepala sekolah juga perlu memantau kualitas pengajaran di sekolah dan berkolaborasi dengan guru-guru untuk memastikan bahwa pengajaran dan pembelajaran berjalan dengan baik (Ritonga dkk., 2022b). Kepala sekolah juga bertanggung jawab untuk menciptakan lingkungan belajar yang mendukung perkembangan siswa (Prasetyono dkk., 2022).

Selain itu, kepala sekolah harus menjadi inovator dalam mengembangkan strategi peningkatan kualitas pendidikan. Kepala sekolah perlu mengidentifikasi masalah, merumuskan solusi, dan melibatkan

seluruh komunitas sekolah (Pangestika & Alfarisa, 2015). Beberapa penelitian menunjukkan bahwa suksesnya program yang dilaksanakan oleh sekolah ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah yang efektif. Kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang proaktif dan mampu beradaptasi dengan segala perubahan (Pratiwi, 2020). Kepala sekolah juga perlu berkolaborasi dan menjalin komunikasi dengan pemangku kepentingan serta memastikan perekrutan guru yang berkualitas dan adaptif.

Secara umum, model kepemimpinan mengacu pada kerangka kerja atau teori tentang cara seorang pemimpin memengaruhi orang lain dan mencapai tujuan organisasi (Faturahman, 2018). Kinerja suatu kelompok dipengaruhi oleh sistem motivasi dari kepemimpinan dan sejauh mana pemimpin dapat mengendalikan dan memengaruhi suatu situasi tertentu. Menurut Fiedler (dalam Kotter, 1996), kepemimpinan yang efektif akan terjadi jika seorang pemimpin mau belajar menjadi pemimpin yang baik dan peka dalam mengadaptasi perubahan yang terjadi. Sementara itu, strategi kepemimpinan, sebagaimana dijabarkan oleh penelitian sebelumnya, melibatkan rencana tindakan konkret yang digunakan oleh pemimpin untuk mencapai tujuan tertentu. Strategi ini meliputi pengembangan tim, pengambilan keputusan, komunikasi, motivasi, dan pengelolaan konflik (Aulia, 2021).

Salah satu penelitian menekankan bahwa kepemimpinan efektif memiliki dampak positif terhadap perubahan di institusi pendidikan, sedangkan konflik sering kali muncul disebabkan oleh perbedaan kepentingan. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut untuk mampu menyatukan visi dan misi semua warga sekolah guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama (Ng, 2017). Penelitian lain menyoroti berbagai faktor yang memengaruhi efektivitas kepemimpinan. Beberapa faktor utama yang menentukan kepemimpinan yang baik, yaitu hubungan kemanusiaan, pelimpahan wewenang, pengambilan keputusan, dan pengendalian. Kepemimpinan yang memperhatikan aspek-aspek ini cenderung lebih berhasil dalam mencapai tujuan organisasi (Muzaki, 2020).

Dalam konteks konflik kepemimpinan, penelitian terdahulu menjelaskan bahwa konflik dapat terjadi akibat dualisme kepemimpinan. Situasi ini menggambarkan kondisi kepemimpinan yang tidak selaras dapat menghambat kerja sama tim dan komunikasi efektif di dalam organisasi. Kepemimpinan yang kuat dan tunggal diperlukan untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif (Febrianto, 2021).

Demikian pula halnya dalam konteks program Sekolah Penggerak. Kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor utama terlaksananya program Sekolah Penggerak yang optimal. Program Sekolah Penggerak yang diperkenalkan untuk meningkatkan kualitas pendidikan melalui inovasi dan perubahan strategis berfokus pada kepemimpinan kepala sekolah sebagai penggerak perubahan. Untuk mengkaji hal tersebut, penelitian ini mengambil studi kasus di SD X Gresik, yang telah bergabung dengan program Sekolah Penggerak sejak 2021. SD X Gresik menjadi bagian dari PSP dengan harapan dapat meraih kemajuan signifikan dalam berbagai aspek pendidikan.

Namun, dalam pelaksanaannya, SD X Gresik menghadapi banyak dinamika kompleks dalam sistem pendidikan. Tantangan-tantangan yang muncul terutama berkaitan dengan sumber daya manusia (SDM) serta hubungan internal dan eksternal sekolah. Keterbatasan SDM yang kompeten dan masalah koordinasi dengan pihak-pihak terkait sering kali menjadi penghambat utama bagi kemajuan pendidikan di sekolah ini. Selain itu, dinamika internal seperti komunikasi antarstaf dan manajemen juga turut memengaruhi efektivitas pelaksanaan program.

Di tengah berbagai tantangan tersebut, program Sekolah Penggerak dianggap sebagai salah satu solusi strategis yang dapat membantu mengatasi masalah. Dengan dukungan yang tepat, diharapkan sekolah dapat mengimplementasikan program ini secara efektif dan mencapai hasil yang diinginkan, khususnya melalui penguatan peran kepala sekolah. Kepala sekolah bertanggung jawab dalam menyusun kebijakan dan arah strategis yang sesuai dengan tujuan program (Bahri dkk., 2022). Kepala sekolah harus memastikan bahwa setiap langkah yang diambil sejalan dengan visi dan misi sekolah penggerak. Selain itu, kepala sekolah juga harus mampu menggerakkan seluruh komponen sekolah untuk berkolaborasi mencapai tujuan bersama.

Tidak hanya itu, kepala sekolah juga memiliki tanggung jawab untuk membangun budaya sekolah yang

konduktif. Kepala sekolah harus mampu memotivasi dan menginspirasi seluruh warga sekolah agar tetap semangat dan berkomitmen dalam melaksanakan tugas-tugas. Dengan menciptakan lingkungan yang mendukung, kepala sekolah dapat membantu meningkatkan kinerja dan kesejahteraan semua pihak yang terlibat, sehingga tujuan dari program Sekolah Penggerak dapat tercapai dengan lebih efektif.

Berdasarkan permasalahan yang telah dijabarkan, penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran terkait strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam konteks pelaksanaan program Sekolah Penggerak di Indonesia. Dengan memahami strategi tersebut, diharapkan dapat ditemukan langkah-langkah praktis yang efektif untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan mengatasi berbagai tantangan yang ada.

Sebagai pelaksana program Sekolah Penggerak, tentunya SD X Gresik mengalami berbagai hambatan dalam penerapannya. Peneliti akan memberikan rekomendasi mengenai apa yang harus dilakukan pemerintah dalam pelaksanaan program Sekolah Penggerak. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan saran kebijakan bagi implementasi program Sekolah Penggerak dan Kurikulum Merdeka pada umumnya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk memahami dan menggali strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan melalui program Sekolah Penggerak pada salah satu sekolah dasar di Kota Gresik, yaitu SD X Gresik. SD X Gresik merupakan sekolah dasar swasta yang berada di bawah naungan yayasan. Adapun beberapa alasan pemilihan SD X Gresik dalam penelitian ini, sebagai berikut: 1) *Implementasi Program Sekolah Penggerak*. SD X Gresik terlibat dalam program Sekolah Penggerak, yang merupakan kebijakan strategis dari Kemendikbud untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Hal ini relevan dengan fokus penelitian yang bertujuan menggali strategi kepemimpinan kepala sekolah. 2) *Relevansi kepemimpinan*. Kepala SD X Gresik telah menunjukkan pendekatan atau inovasi dalam kepemimpinan yang dapat menjadi studi kasus menarik untuk memahami dampaknya terhadap peningkatan kualitas pendidikan. 3) *Aksesibilitas dan keterbukaan*. SD X Gresik dipilih karena aksesibilitas peneliti ke sekolah ini dan keterbukaan pihak sekolah untuk berkolaborasi dalam penelitian, termasuk memberikan data dan informasi yang dibutuhkan. 4) *Representasi kontekstual*. SD X Gresik dapat mewakili sekolah lain dengan karakteristik serupa di Kota Gresik, sehingga temuan penelitian memiliki nilai generalisasi dalam konteks tertentu.

Pendekatan kualitatif dengan studi kasus dipilih karena fokusnya pada pemahaman mendalam dan konteks serta kemampuannya untuk menggali pandangan, pengalaman, dan perspektif yang kompleks terkait permasalahan. Studi kasus ialah suatu serangkaian kegiatan ilmiah yang dilakukan secara intensif, terinci dan mendalam tentang suatu program, peristiwa, dan aktivitas, baik pada tingkat perorangan, sekelompok orang, lembaga, atau organisasi untuk memperoleh pengetahuan mendalam tentang peristiwa tersebut (Rahardjo, 2017).

Pemilihan informan adalah langkah awal yang krusial dalam penelitian kualitatif. Informan harus mencerminkan keragaman dalam konteks strategi kepemimpinan di SD X Gresik. Informan pada penelitian ini terdiri dari sepuluh orang yang terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, orang tua, dan guru yang terlibat dalam program Sekolah Penggerak di SD X Gresik. Pemilihan informan memperhatikan tujuan dari pengambilan data yang disesuaikan dengan aspek kepemimpinan kepala sekolah.

Pemilihan informan didasarkan atas pengetahuan dan pengalaman selama berjalannya PSP di sekolah. Kepala sekolah dan wakil kepala sekolah dipilih karena menjadi motor penggerak berjalannya PSP. Empat guru kelas mewakili setiap kelas intervensi yakni kelas satu, dua, empat, dan lima. Pemilihan orang tua sebagai informan adalah untuk melihat perkembangan pengetahuan anak di rumah.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dengan kepala sekolah, guru, dan staf sekolah. Wawancara digunakan karena dapat memberi wawasan mendalam tentang pengalaman

kepala sekolah dalam penerapan PSP. Selain itu, dilakukan analisis dokumen terkait program Sekolah Penggerak, kebijakan pendidikan, laporan evaluasi, data sekolah, serta dokumen lain yang relevan. Analisis dokumen akan memberikan konteks dan informasi latar belakang yang penting.

Tabel 1 Daftar Informan

No.	Informan	Alasan Pemilihan
1	Kepala Sekolah	Bertanggung jawab penuh memimpin pelaksanaan PSP
2	Guru Kelas	Berperan dalam implementasi kurikulum di kelas
3	Guru Kelas	Mengaplikasikan pembelajaran berbasis Kurikulum Merdeka
4	Guru Kelas	Menganalisis kebutuhan siswa dalam program PSP
5	Guru Kelas	Memastikan kesesuaian metode mengajar dengan visi PSP
6	Orang Tua	Mendukung pembelajaran holistik siswa di rumah
7	Wakil Kepala Sekolah	Memastikan program berjalan sesuai rencana

Sumber: Data penelitian

Observasi lapangan secara langsung juga dilakukan di SD X Gresik dalam beberapa tahap. Masa observasi berlangsung mulai dari 1 September hingga 30 Oktober 2021. Observasi pertama berfokus pada interaksi antara guru dan siswa di dalam kelas. Pada kesempatan ini, diamati metode pengajaran yang digunakan guru, respons siswa terhadap pembelajaran, serta tingkat partisipasi aktif siswa selama proses pembelajaran. Observasi kedua berfokus pada pengelolaan sumber daya sekolah, termasuk fasilitas pembelajaran, manajemen kelas, dan dukungan administrasi terhadap kegiatan belajar mengajar. Selain itu, aspek pengelolaan perpustakaan, pemanfaatan sarana prasarana, dan keterlibatan guru dalam kegiatan pengembangan profesional juga diamati. Observasi ketiga dilakukan untuk memahami pelaksanaan program Sekolah Penggerak di SD X Gresik. Hal ini mencakup implementasi kurikulum dan strategi kepala sekolah dalam mendukung peningkatan kualitas guru di sekolah.

Data lalu dianalisis dengan menggunakan teknik analisis kualitatif. Analisis data bertujuan untuk mengidentifikasi pola, tema, dan temuan penting yang berkaitan dengan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam Program Sekolah Penggerak. Data dari berbagai sumber akan digabungkan untuk membangun pemahaman yang lebih komprehensif tentang membangun tim unggul di sekolah melalui strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam program Sekolah Penggerak. Analisis ini akan membantu dalam mengidentifikasi strategi dan tantangan yang dihadapi oleh sekolah.

Hasil dari analisis data akan diinterpretasikan dalam konteks literatur dan kerangka teoritis yang relevan. Interpretasi akan membantu dalam memahami strategi kepemimpinan kepala sekolah. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan landasan yang kuat untuk mengembangkan rekomendasi yang relevan dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

SD X Gresik adalah salah satu sekolah dasar swasta di Kabupaten Gresik, Jawa Timur, yang telah bergabung dalam Program Sekolah Penggerak sejak 2021. Program ini merupakan inisiatif dari pemerintah untuk meningkatkan kualitas pendidikan melalui berbagai intervensi yang bertujuan memperkuat kepemimpinan sekolah, meningkatkan kompetensi guru, serta memperbaiki sistem manajemen sekolah.

Sebagai bagian dari program ini, SD X Gresik diharapkan dapat menjadi contoh atau “penggerak” bagi sekolah-sekolah lain di sekitarnya dalam implementasi kebijakan pendidikan yang lebih inovatif dan berorientasi pada hasil. Namun, perjalanan sekolah ini menerapkan Program Sekolah Penggerak tidaklah mudah. SD X Gresik menghadapi berbagai tantangan yang kompleks, termasuk dinamika

internal terkait sumber daya manusia (SDM) dan hubungan eksternal dengan pihak-pihak yang berkepentingan.

Tantangan-tantangan ini menjadi penting untuk dikaji karena hal tersebut tidak hanya mencerminkan hambatan-hambatan spesifik yang dihadapi oleh sekolah tersebut, tetapi juga menggambarkan permasalahan umum yang mungkin dihadapi oleh sekolah-sekolah lain dalam konteks serupa. Oleh karena itu, penelitian ini difokuskan pada strategi SD X Gresik mengelola tantangan-tantangan ini, khususnya dari segi strategi kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah. Fokus pada strategi ini diharapkan dapat memberikan wawasan praktis yang berguna bagi sekolah lain yang menghadapi tantangan serupa dalam implementasi program Sekolah Penggerak.

Dengan semangat yang menggebu, sekolah ini tidak hanya berfokus pada pembelajaran kurikulum nasional, tetapi juga memupuk nilai-nilai lokal yang kaya akan budaya dan tradisi.

“Kami memupuk semangat siswa melalui P5 dengan gelar seni, untuk mencintai seni lokal di daerah ini.” (Wawancara Kepala Sekolah, 19/09/2021).

Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5) menjadi bagian integral dari implementasi Kurikulum Merdeka (IKM), menekankan upaya mewujudkan Pelajar Pancasila yang memiliki perilaku sejalan dengan nilai-nilai Pancasila. P5 bertujuan membentuk pelajar Pancasila yang beriman, berkebinekaan global, mampu bergotong royong, mandiri, berpikiran kritis, dan kreatif. Dalam kegiatan P5, penerapannya tidak hanya terintegrasi dalam pembelajaran setiap mata pelajaran, tetapi juga memiliki alokasi waktu khusus, memberikan peluang kepada siswa untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap melalui interaksi dengan teman, guru, dan tokoh masyarakat sekitar.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, peneliti akan menjelaskan temuan dalam beberapa aspek.

Kompetensi guru sebagai SDM utama perlu ditingkatkan dalam hal inovasi metode pembelajaran.

Kurangnya guru berkualitas di SD X Gresik menjadi permasalahan serius yang dapat berdampak negatif terhadap kualitas pembelajaran secara keseluruhan. Ketika guru tidak memiliki kualitas memadai, standar pengajaran yang diberikan kepada siswa akan menurun. Guru yang kurang berkualitas memiliki keterbatasan dalam menerapkan metode pengajaran inovatif dan melibatkan siswa secara aktif dalam pembelajaran. Hal ini terjadi di SD X Gresik. Di kelas 5, guru melaksanakan pembelajaran dengan metode ceramah yang monoton sehingga membuat kelas kurang aktif karena hanya terfokus pada guru. Akibatnya, proses pembelajaran di kelas menjadi monoton dan kurang menarik bagi siswa, yang berpotensi menghambat pencapaian akademis mereka.

Pada hakikatnya, metode ceramah merupakan salah satu cara pembelajaran yang umum digunakan di sekolah dasar. Dalam metode ini, guru menyampaikan materi secara lisan kepada siswa, memberikan penjelasan yang sistematis tentang suatu topik. Metode ini sering digunakan untuk mengenalkan konsep baru sebelum siswa melakukan eksplorasi lebih lanjut. Sebagai metode yang berbasis komunikasi langsung, ceramah memungkinkan guru untuk menyampaikan informasi dengan jelas dan terstruktur.

Salah satu keunggulan metode ceramah adalah kemudahannya dalam penerapan. Guru tidak memerlukan banyak alat bantu, sehingga metode ini dapat digunakan dalam berbagai kondisi kelas, baik di sekolah dengan fasilitas lengkap maupun terbatas. Selain itu, metode ini juga menghemat waktu karena guru dapat menyampaikan banyak materi dalam satu pertemuan, sehingga pembelajaran berlangsung lebih efisien.

Bagi siswa sekolah dasar, metode ceramah juga memiliki manfaat dalam melatih keterampilan mendengar dan meningkatkan konsentrasi. Saat guru berbicara, siswa belajar untuk menyimak dengan baik, memahami informasi, serta mencatat hal-hal penting. Selain itu, metode ini dapat dikombinasikan dengan tanya jawab, diskusi, atau demonstrasi, sehingga pembelajaran menjadi lebih interaktif dan menarik.

Meskipun demikian, penggunaan metode ceramah perlu disesuaikan dengan kebutuhan siswa. Anak-anak usia sekolah dasar cenderung memiliki rentang perhatian yang lebih pendek, sehingga guru perlu menyampaikan materi dengan cara yang menarik, seperti menggunakan intonasi yang variatif, ilustrasi, atau menyisipkan pertanyaan. Dengan penerapan yang tepat, metode ceramah tetap dapat menjadi salah satu strategi pembelajaran yang efektif dalam membantu siswa memahami materi dengan baik.

Selain itu, kesenjangan kualitas guru dapat berdampak pada kesenjangan kualitas antarsekolah. Sekolah dengan guru berkualitas rendah cenderung menghasilkan *output* capaian siswa yang lebih rendah dibanding sekolah dengan guru berkualitas lebih baik (Imron, 1995). Kurangnya guru berkualitas juga dapat menyebabkan rendahnya motivasi dan kepuasan kerja di kalangan guru, yang pada akhirnya dapat memengaruhi iklim sekolah secara keseluruhan. Hal ini juga dapat berdampak pada *turnover* guru yang tinggi, karena guru berkualitas cenderung mencari kesempatan kerja yang lebih baik jika mereka merasa tidak puas dengan kondisi kerja di sekolah saat ini. Oleh karena itu, diperlukan upaya perbaikan yang komprehensif, termasuk rekrutmen guru yang lebih efektif, pelatihan dan pengembangan profesional yang berkelanjutan, serta lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan dan pengembangan guru.

Dalam mengatasi keterbatasan SDM sekolah, kepala sekolah sebagai pemimpin organisasi pendidikan memiliki peran pendelegasian. Dalam pendelegasian tugas, kepala sekolah memperhatikan kebutuhan dan kemampuan guru dalam mengemban amanah. Kepala sekolah biasanya mengadakan pertemuan untuk berdiskusi menentukan tugas para guru.

“Misalnya terjadi *rolling* guru kelas pasti ada diskusi dahulu. Semua pembagian berdasarkan kebutuhan.” (Wawancara Guru, 18/09/2021).

Guru juga mengungkapkan bahwa kepala sekolah melakukan pembagian tugas berdasarkan situasi dan kondisi sekolah. Seperti pada saat *rolling* kelas pada bulan Januari, yang dilakukan karena guru kelas 6 meninggal dunia. Lalu, *rolling* kelas terjadi lagi pada tahun ajaran baru berdasarkan hasil diskusi dengan para guru. Kepala sekolah juga menentukan guru-guru yang dilibatkan dalam PSP. Pada masa intervensi awal PSP di kelas 1, 2, 4, dan 5, kepala sekolah memilih guru yang memiliki motivasi tinggi dalam meningkatkan kompetensi diri dan bersedia mengikuti pelatihan PSP. Pengembangan dan pelatihan dilakukan melalui berbagai cara, salah satunya kepala sekolah selalu memberikan informasi kepada guru terkait pelatihan-pelatihan dan bimbingan teknis yang diadakan di sekolah serta dipimpin oleh pengawas sekolah.

“Jika ada informasi diklat, saya menyarankan guru yang tidak sedang mengajar atau memiliki kesibukan lain untuk mengikutinya, dan kami terkadang melakukan pelatihan di sekolah dengan dibimbing oleh supervisor.” (Wawancara Kepala Sekolah, 19/09/2021).

Kepala sekolah melakukan pengelolaan sumber daya manusia secara efektif dengan menugaskan guru pada pelatihan yang sesuai dengan kompetensi mereka. Seperti pada pelatihan teknologi informasi dan komunikasi (TIK), kepala sekolah mengutus guru yang dianggap dapat memahami materi TIK tersebut. Selanjutnya, kepala sekolah mendorong guru yang telah mengikuti pelatihan untuk saling berbagi dan berdiskusi dengan guru lainnya. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan memastikan bahwa setiap guru dapat berkontribusi secara optimal.

Tantangan dalam kerja sama antara pihak internal dan eksternal karena perbedaan pandangan, prioritas, dan kepentingan. Secara internal, koordinasi antara kepala sekolah, guru, staf sekolah, dan komite sekolah menjadi esensial untuk memastikan semua elemen di dalam sekolah memiliki pemahaman yang sama dan bergerak sejalan dalam mencapai tujuan pendidikan.

Pada kasus SD X Gresik, konflik perbedaan pandangan dapat terjadi karena beberapa hal. Dalam rapat yang dilakukan terkadang terjadi perbedaan pendapat, misalnya pembahasan mengenai kunjungan *study tour*. Terkadang guru ingin melibatkan semua siswa untuk ikut serta, tetapi ternyata *study tour* dihubungkan dengan materi sesuai kelas sehingga hanya kelas 2 dan kelas 4 yang relevan untuk

mengikutinya. Guru bermaksud agar kelas lain juga bisa menikmati liburan sambil belajar, tetapi kepala sekolah mengarahkan hanya beberapa kelas yang berangkat agar guru tidak kesulitan mengawasi dan menjaga terlalu banyak siswa sekaligus.

Perbedaan lain terlihat dalam penerimaan terhadap kurikulum baru. Beberapa guru terbuka terhadap perubahan, tetapi ada pula guru yang tetap mempertahankan kurikulum lama.

“Kami sudah menekankan bahwa kurikulum dulu dan sekarang sama saja, tinggal mengubah beberapa aspek saja, tetapi mereka tetap mengeluh.” (Wawancara Kepala Sekolah, 19/09/2021).

Perbedaan pandangan, prioritas, dan kepentingan di antara pihak internal sekolah tersebut dapat menjadi hambatan dalam mencapai kesepakatan dan konsistensi implementasi program-program sekolah.

Di sisi eksternal, tantangan sering kali muncul dari kompleksitas dalam membangun kemitraan yang efektif dengan orang tua siswa, lembaga swadaya masyarakat, dan dunia usaha. Kepentingan sekolah dalam mengelola operasional dan kegiatan sehari-hari mereka bisa bertabrakan dengan harapan pihak eksternal untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan atau penentuan arah sekolah.

“Misalnya, dalam penentuan *study tour*, banyak dari pihak orang tua yang ingin ikut untuk memastikan anaknya diperhatikan, tetapi kami tetap melarang, agar anak bisa mandiri dan kami juga bisa memantau. Namun, ternyata mereka tetap ikut dan mengakibatkan pembengkakan dana.” (Wawancara Guru, 23/09/2021).

Dalam satu konteks pendidikan yang sama, setiap pihak dapat memiliki kepentingan dan peran yang berbeda dan menyatukan mereka dalam sebuah kolaborasi yang bermakna dan produktif tidak selalu mudah dilakukan. Selain itu, perbedaan dalam budaya, nilai, dan harapan antara pihak eksternal maupun internal juga dapat memperumit upaya kolaborasi.

Di SD X Gresik, kepala sekolah selalu menekankan kultur interaksi yang bersifat kekeluargaan dan mengayomi dalam membangun hubungan yang kondusif antara pihak internal dan eksternal sekolah.

“Saya tanamkan bahwa kita semua bersaudara. Jangan ada memilih teman.” (Wawancara Kepala Sekolah, 19/09/2021).

Kepala sekolah berupaya untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi secara kekeluargaan. Salah satu acara rutin yang dilakukan untuk memupuk keakraban adalah makan bersama di sekolah sambil membicarakan kegiatan sekolah. Keakraban akan memudahkan guru dalam berkomunikasi. Dengan membangun suasana yang hangat di sekolah, maka akan tercipta suasana yang kondusif.

“Guru biasanya sering membawa makanan untuk dimakan bersama guru-guru lain. Itulah yang membuat keakraban semakin melekat.” (Wawancara Kepala Sekolah, 19/09/2021).

Dengan orang tua siswa, kepala sekolah membangun interaksi melalui acara rutin mingguan, bazar tahunan, acara santunan, dan *Whatsapp Group*. Acara-acara rutin yang dilakukan menjadi wadah bagi kepala sekolah, guru, dan orang tua siswa saling berkomunikasi mengenai kegiatan belajar siswa di rumah dan menjadi perekat tali silaturahmi antara sekolah dan orang tua siswa.

“Sekolah bersama yayasan rutin mengadakan kegiatan untuk diikuti wali siswa yang juga sebagian besar merupakan bagian dari komunitas sekitar sekolah. Setiap Kamis malam, yayasan mengadakan pengajian dan doa bersama bagi yang bisa ikut. Setiap tahunnya, yayasan mengadakan santunan anak yatim dan janda, peserta santunan juga diambil dari siswa sekolah atau wali siswa.” (Wawancara kepala Sekolah, 17/10/2021).

Pembahasan

Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun tim unggul melalui program Sekolah Penggerak diwujudkan dengan memberi kesempatan bagi guru untuk meningkatkan profesionalisme dan membangun budaya kondusif dengan pihak internal dan eksternal.

Menciptakan SDM guru yang berkualitas melalui pelatihan dan bimbingan. Guru berkualitas memainkan peran sentral dalam membentuk masa depan generasi muda. Mereka harus memiliki fondasi akademik yang kuat dan keterampilan mengajar yang efektif sehingga mampu menginspirasi dan membimbing siswa menuju pencapaian yang tinggi (Mulyasa, 2016). Guru berkualitas juga memahami kebutuhan individual siswa dan mampu menyesuaikan pendekatan pengajaran sesuai dengan gaya belajar dan minat siswa. Selain itu, mereka adalah model teladan yang memperlihatkan etika profesional yang tinggi, seperti integritas dan empati (Musa dkk., 2022). Guru berkualitas tidak hanya fokus pada pengajaran di dalam kelas, tetapi juga terlibat aktif dalam pengembangan sekolah dan komunitas pendidikan (Fauzi, 2021). Dengan memberikan dukungan yang memadai untuk pengembangan profesional guru dan memprioritaskan pentingnya kualitas guru, sekolah dapat meningkatkan efektivitas proses pembelajaran serta memastikan siswa mendapatkan pendidikan yang bermutu dan relevan dengan kebutuhan mereka.

Pelatihan dan bimbingan teknis bagi guru merupakan komponen penting dalam pengembangan profesional dan mengatasi masalah kompetensi. Melalui pelatihan, guru memiliki kesempatan untuk memperdalam pengetahuan tentang metode pengajaran terbaru, teknologi pendidikan, dan strategi pengelolaan kelas yang efektif (Fatonah, 2022). Selain itu, bimbingan teknis memberikan wadah bagi guru untuk mendapatkan umpan balik secara langsung tentang praktik pengajaran dan memperbaiki keterampilan mereka sesuai dengan kebutuhan (Bhakti & Maryani, 2017). Dengan pelatihan dan bimbingan teknis serta supervisi optimal dari kepala sekolah, guru termotivasi untuk meningkatkan pembelajaran di kelas menggunakan metode yang beragam.

"Guru mulai memanfaatkan PMM dan melihat berbagai praktik baik, kemudian kepala sekolah mendukung bimbingan teknis yang dilakukan supervisor, bahkan ke kabupaten untuk ikut pelatihan. Kadang beliau juga memberikan masukan terkait pembelajaran yang kita lakukan di kelas dan metode beragam mulai dilaksanakan." (Wawancara Guru, 22/09/2021).

Dengan mendapatkan pelatihan dan bimbingan teknis yang berkualitas, guru dapat meningkatkan kualitas pengajaran mereka, menginspirasi siswa, dan menciptakan lingkungan belajar yang memadai untuk pertumbuhan akademik dan pribadi siswa sesuai dengan tujuan program Sekolah Penggerak.

Seorang kepala sekolah yang memberi ruang bagi guru untuk belajar dan mengikuti pelatihan akan menciptakan lingkungan yang mendukung pengembangan profesional guru (Ariyani, 2017). Dengan memberikan kesempatan dan sumber daya untuk pelatihan dan pengembangan, kepala sekolah memperlihatkan komitmen terhadap peningkatan kualitas pengajaran di sekolah (Mariana, 2021). Ini mencakup penyediaan waktu dan anggaran untuk program pelatihan, fasilitasi akses guru ke sumber daya pendidikan yang relevan, dan dorongan partisipasi aktif dalam kegiatan pengembangan profesional (Ritonga dkk., 2022a). Melalui pendekatan ini, kepala sekolah memberikan dukungan yang diperlukan bagi guru untuk terus memperbarui pengetahuan, mengembangkan keterampilan baru, dan meningkatkan praktik pengajaran (Arsal, 2018). Dengan demikian, guru dapat lebih efektif menciptakan pengalaman belajar yang bermakna bagi siswa, yang pada gilirannya berkontribusi pada kesuksesan sekolah secara keseluruhan.

"Para guru mulai menggunakan metode yang beragam dalam pembelajaran. Seperti saya lihat kemarin guru IPAS mulai mengajar (dengan) demonstrasi di halaman sekolah dan menggunakan video dalam menyampaikan materi berkat pelatihan yang diikuti." (Wawancara Guru, 24/09/2021).

Membangun budaya kondusif dengan pihak internal dan eksternal sekolah. Membangun budaya kondusif dengan pihak internal dan eksternal sekolah merupakan landasan yang kuat untuk kesuksesan pendidikan yang berkelanjutan (Baharun dkk., 2021). Budaya kondusif di sekolah adalah lingkungan yang mempromosikan pembelajaran yang efektif, pertumbuhan personal, dan kolaborasi positif di antara semua anggota komunitas sekolah. Ini berarti atmosfer yang membuat siswa merasa aman, dihargai, dan didukung dalam upaya mereka untuk belajar dan berkembang. Sementara, staf sekolah merasa didukung, dihargai, dan diberdayakan untuk melakukan pekerjaan dengan baik (Faturahman, 2018).

Terbangunnya budaya yang inklusif, saling percaya, dan berorientasi pada kolaborasi di antara kepala sekolah, guru, staf sekolah, dan komite sekolah akan memperkuat iklim belajar yang positif di dalam lingkungan sekolah (Sudarmanto, 2021). Hal ini menciptakan lingkungan di mana semua anggota tim merasa dihargai, didengar, dan didorong untuk berpartisipasi aktif dalam proses pembelajaran.

Sementara itu, membangun hubungan yang kuat dengan pihak eksternal seperti orang tua siswa, lembaga swadaya masyarakat, dan dunia usaha dapat memperluas jaringan dukungan dan sumber daya yang tersedia untuk sekolah (Faturahman, 2018). Hal ini membuka pintu untuk kemitraan yang dapat meningkatkan pengalaman belajar siswa dan mendukung pencapaian tujuan pendidikan (Julaiha, 2019). Dengan membangun budaya kondusif yang melibatkan semua pihak terkait, sekolah dapat menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan, inovasi, dan keunggulan dalam pendidikan, memastikan bahwa setiap siswa memiliki kesempatan untuk meraih potensinya sepenuhnya.

Kepala sekolah memegang peranan penting dalam membangun budaya kondusif karena kepala sekolah merupakan pemimpin utama di lingkungan sekolah. Kepala sekolah bertanggung jawab untuk menetapkan visi, nilai-nilai, dan norma-norma yang akan membentuk budaya sekolah (Rasidi, 2022). Dengan menetapkan arah ini, kepala sekolah memberikan panduan yang jelas bagi seluruh anggota komunitas sekolah. Selanjutnya, kepala sekolah berperan dalam memfasilitasi komunikasi dan kolaborasi yang efektif di antara semua pihak terkait, baik itu guru, staf sekolah, siswa, orang tua, maupun mitra eksternal (Febrianto, 2021). Melalui komunikasi terbuka dan mendengarkan dengan penuh perhatian, kepala sekolah dapat memastikan bahwa semua suara didengar dan dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan.

“Kepala sekolah dalam rapat dan kumpul bareng sering *sharing* dan beliau selalu mempertimbangkan masukan yang kita berikan, tetapi tetap memperhatikan kesepakatan bersama.” (Wawancara Guru, 25/09/2021).

Kepala sekolah juga berperan dalam memberikan dukungan dan pengakuan kepada para guru dan staf sekolah. Hal tersebut dapat berupa apresiasi atas prestasi mereka, dukungan pengembangan profesional, serta bimbingan dan dukungan saat diperlukan (Rahman & Subiyantoro, 2021). Dengan cara ini, kepala sekolah berperan membangun rasa percaya dan keterlibatan di antara para anggota tim di sekolah.

Selain itu, kepala sekolah memiliki tanggung jawab untuk menciptakan lingkungan belajar yang aman, inklusif, dan bermakna bagi semua siswa (Nurdin, 2021). Dengan mendorong perubahan lingkungan sekolah seperti penghargaan terhadap perbedaan (inklusi), penyelesaian konflik secara damai, dan budaya saling menghormati, kepala sekolah dapat menciptakan atmosfer yang mendukung pertumbuhan akademik, sosial, dan emosional siswa.

Dalam strategi kepemimpinan kepala sekolah yang dipaparkan telah tampak beberapa perubahan positif peningkatan kualitas guru, yaitu adanya peningkatan kerja sama dan komunikasi di antara guru dalam mengembangkan dan menerapkan strategi pembelajaran yang inovatif, sebagai hasil dari kepemimpinan yang mendorong kolaborasi. Selain itu, terdapat pula indikasi peningkatan kualitas pembelajaran, tercermin dari hasil asesmen internal yang menunjukkan peningkatan pemahaman siswa terhadap materi yang diajarkan.

Di sisi lain, guru juga menunjukkan peningkatan partisipasi dalam pelatihan yang diselenggarakan seperti *in-house training* (IHT), *workshop*, seminar, dan pelatihan daring serta menerapkan ilmu yang didapat dalam pembelajaran sehari-hari. Transformasi budaya sekolah menjadi lebih kondusif dan inklusif terlihat dari peningkatan antusiasme guru dan siswa saat berpartisipasi dalam kegiatan pembelajaran. Selain itu, terjalin kemitraan yang lebih kokoh dengan pihak eksternal, yang memberikan dukungan tambahan untuk mendukung keberhasilan program-program sekolah. Hal ini selaras dengan tujuan dari program Sekolah Penggerak.

Secara keseluruhan, kepala sekolah berperan sebagai agen perubahan dalam membentuk budaya sekolah yang kondusif untuk pembelajaran yang efektif dan pertumbuhan holistik siswa. Melalui kepemimpinan yang kuat, kepala sekolah dapat menginspirasi seluruh komunitas sekolah untuk bekerja sama menciptakan lingkungan yang mempromosikan keunggulan dan kesejahteraan bagi semua anggotanya.

SIMPULAN DAN USULAN KEBIJAKAN

Untuk membangun tim unggul dalam konteks peningkatan kualitas pendidikan, penting untuk menekankan bahwa strategi kepemimpinan yang kuat dari kepala sekolah merupakan salah satu kunci utama. Melalui pendekatan yang proaktif dan inklusif, kepala sekolah dapat menjadi katalisator untuk menggerakkan semua warga sekolah dalam penerapan program Sekolah Penggerak secara efektif. Kepemimpinan yang tidak hanya mencakup penetapan visi yang jelas dan memberikan arahan, tetapi juga menciptakan budaya sekolah yang kondusif untuk kolaborasi, inovasi, dan pertumbuhan bersama.

Dengan memfasilitasi pelatihan dan pengembangan profesional bagi guru, membangun hubungan yang baik dengan pihak internal dan eksternal, serta menetapkan norma-norma yang mendukung, kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan belajar yang mendukung dan memungkinkan siswa dan staf sekolah untuk meraih potensi sepenuhnya. Oleh karena itu, kepala sekolah berperan krusial dalam membentuk tim yang solid. Dengan tim yang unggul, Sekolah Penggerak dapat mencapai tujuannya secara efektif dan memberikan dampak positif yang signifikan terhadap peningkatan kualitas pembelajaran bagi seluruh siswa.

Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun tim unggul untuk penerapan program Sekolah Penggerak menjadi katalis bagi satuan pendidikan di Indonesia. Pemerintah, dalam hal ini Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan (Ditjen GTK) Kementerian Pendidikan dapat mengembangkan panduan dan sumber daya yang ditujukan untuk kepala sekolah dalam mengimplementasikan strategi kepemimpinan untuk mendukung program Sekolah Penggerak. Panduan ini dapat mencakup praktik terbaik, studi kasus, dan sumber daya lainnya untuk membantu kepala sekolah dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi strategi kepemimpinan yang telah dilaksanakan.

Pemerintah melalui Ditjen GTK dapat memberikan pengakuan dan penghargaan kepada kepala sekolah yang berhasil dalam memimpin sekolah menuju keunggulan akademik dan operasional, termasuk melalui dukungan terhadap program Sekolah Penggerak. Penghargaan semacam ini dapat memberikan insentif tambahan bagi kepala sekolah untuk terus meningkatkan kualitas kepemimpinan dalam mendukung program-program inovatif pendidikan.

Untuk mendorong kepala sekolah dalam meningkatkan keterlibatan dan hubungan sinergis antar pemangku kepentingan guna menciptakan budaya sekolah yang kondusif bagi pembelajaran di sekolah, pemerintah melalui Ditjen GTK perlu mengambil langkah-langkah strategis yang berorientasi pada penguatan kapasitas kepala sekolah, regulasi partisipatif, dan sistem supervisi yang mendukung.

Pertama, penguatan kapasitas kepemimpinan kepala sekolah harus menjadi prioritas. Pemerintah dapat mengadakan pelatihan dan pendampingan secara berkala guna membekali kepala sekolah dengan keterampilan membangun hubungan kolaboratif. Pelatihan ini dapat mencakup komunikasi efektif, strategi manajemen konflik, serta teknik membangun kemitraan dengan guru, orang tua, dan komunitas sekitar. Dengan begitu, kepala sekolah memiliki pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana menggerakkan seluruh elemen sekolah untuk menciptakan lingkungan belajar yang lebih kondusif.

Kedua, regulasi yang mendorong partisipasi multi-pihak perlu diperkuat. Pemerintah dapat merancang kebijakan yang mendorong keterlibatan orang tua, dunia usaha, dan komunitas lokal dalam mendukung program sekolah. Panduan khusus mengenai bentuk keterlibatan pemangku kepentingan dapat diterbitkan untuk memastikan bahwa dukungan yang diberikan selaras dengan kebutuhan sekolah. Dengan adanya regulasi ini, kepala sekolah memiliki pedoman yang jelas dalam mengembangkan kemitraan dan menciptakan budaya sekolah yang lebih inklusif.

Melalui langkah tersebut, diharapkan kepala sekolah mampu memainkan peran sentral dalam membangun lingkungan sekolah yang lebih terbuka, partisipatif, dan kondusif bagi pembelajaran. Dengan dukungan yang tepat, kepala sekolah dapat menjadi pemimpin yang mampu menggerakkan berbagai elemen pendidikan dalam menciptakan ekosistem sekolah yang harmonis dan berorientasi pada kemajuan siswa.

Walaupun demikian, untuk melihat keberhasilan strategi kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan sekolah pada program Sekolah Penggerak, diperlukan evaluasi secara berkelanjutan baik dari pihak Kementerian maupun Ditjen GTK untuk memantau keberhasilan sekolah dalam implementasi program ini.

UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih kepada Pusat Standar dan Kebijakan Pendidikan (PSKP), Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah, yang melibatkan penulis dalam kegiatan evaluasi implementasi program Sekolah Penggerak dan memberikan kesempatan untuk mengakses data terkait pelaksanaan program yang menjadi sumber data utama dalam penelitian ini, serta kepada Kepala SD X Gresik atas dukungan dan informasi yang diberikan selama proses penelitian berlangsung.

PUSTAKA ACUAN

- Arsal. (2018). Hierarki perilaku organisasi melalui distorsi komunikasi kepemimpinan. Dalam *Prosiding Program Pascasarjana Perguruan Tinggi Muhammadiyah Asyiyah (APPPTMA)*, 1–10.
- Ariyani, R. (2017). Kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan profesionalisme guru. *Jurnal Al-Afkar*, 5(1), 108–128.
- Aulia, R. I. (2021). Pengaruh manajemen strategi pendidikan dalam meningkatkan mutu dan daya saing. *Edukatif : Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(4), 1578–1586. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v3i4.626>
- Baharun, H., Hefniy, H., Silviani, S., Maarif, M. A., & Wibowo, A. (2021). Knowledge sharing management: Strategy for improving the quality of human resources. *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1), 129–139. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v5i1.1831>
- Bahri, S., Fitrah, H., Wahyudin, S., & Juhaidi, A. (2022). New model of student development strategy to strengthening educational quality: An causal perspective from indonesia islamic educational institutions approach. *Journal of Positive School Psychology*, 6(6), 1417–1426. <https://www.journalppw.com/index.php/jpsp/article/view/7304>
- Bhakti, C. P., & Maryani, I. (2017). Peran LPTK dalam pengembangan kompetensi pedagogik calon guru. *JP (Jurnal Pendidikan): Teori Dan Praktik*, 1(2), 98-106. <https://doi.org/10.26740/jp.v1n2.p98-106>
- Endarto, Egar, N., & Nurkolis. (2023). Pengaruh peran kepala sekolah sebagai motivator, motivasi kerja guru, dan magang guru terhadap kompetensi profesional guru produktif sekolah menengah kejuruan negeri di Kabupaten Grobogan. *Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang*, 9(2), 2179 - 2188. <https://doi.org/10.36989/didaktik.v9i2.906>
- Fatonah, U. (2022). Program pendampingan sekolah penggerak sebagai salah satu upaya implementasi pembelajaran paradigma baru. *EDUKHA: Jurnal Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat*, 3(1), 111–117. <https://doi.org/10.32832/edukha.v3i1.7226>
- Faturahman, B. (2018). Kepemimpinan dalam budaya organisasi. *Madani Jurnal Politik dan Sosial Kemasyarakatan*, 10(1), 1-11. <https://doi.org/10.52166/madani.v10i1.186>

- Fauzi, I. (2021). Analysis of PTKIN opportunities: Quality measurement through the Malcolm Baldrige criteria for using the world class universty. *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1), 1–13. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v5i1.1367>
- Febrianto, S. E. (2021). Faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan dan kerjasama tim: Kepemimpinan, komunikasi efektif, pendekatan kepemimpinan tim, dan efektivitas tim (Suatu kajian studi literature review ilmu manajemen terapan). *JMPIS: Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 2(2), 598–609. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v2i2.522>
- Hamzah, R. A. (2022). Pendampingan penguatan komite pembelajaran 3 “merancang dan memandu refleksi” program sekolah penggerak di Kabupaten Soppeng. *Madani: Indonesian Journal Of Civil Society*, 4(2), 95–102. <https://doi.org/10.35970/madani.v1i1.1327>
- Imron, A. (1995). *Pembinaan guru di Indonesia*. Dunia Pustaka Jaya.
- Julaiha, S. (2019). Konsep kepemimpinan kepala sekolah. *Tarbiyah Wa Ta’lim: Jurnal Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran*, 6(3), 179–190. <https://doi.org/10.21093/twt.v6i3.1734>
- Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Harvard Bussiness Press.
- Mariana, D. (2021). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap efektivitas sekolah penggerak dalam meningkatkan kualitas pendidikan. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(3), 10228–10233. <https://doi.org/10.31004/jptam.v5i3.2606>
- Mulyasa, E. (2016). *Menjadi guru profesional: Menciptakan pembelajaran kreatif dan menyenangkan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Musa, S., Nurhayati, S., Jabar, R., Sulaimawan, D., & Fauziddin, M. (2022). Upaya dan tantangan kepala sekolah PAUD dalam mengembangkan lembaga dan memotivasi guru untuk mengikuti program sekolah penggerak. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 6(5), 4239–4254. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v6i5.2624>
- Muzaki, H. (2020). Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja (Studi pada kantor Desa Adimulya Kecamatan Wanareja). *AmaNU: Jurnal Manajemen dan Ekonomi*, 3(1), 20–32.
- Ng, A. Y.-M. (2017). School leadership preparation in Malaysia: Aims, content and impact. *Educational Management Administration & Leadership*, 45(6), 1002-1019. <https://doi.org/10.1177/1741143216662922>
- Novelti, Haetami, A., Hamsiah, A., Lasino, Hayati, N., & Pratiwi, E. Y. R. (2023). Pelatihan peningkatan kompetensi guru dalam implementasi kurikulum Merdeka Belajar. *SABAJAYA: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 1(3), 173–179. <https://doi.org/10.59561/sabajaya.v1i3.65>
- Nurdin, A. (2021). Konsepsi manajemen pendidikan karakter dalam Al-Qur’an. *Andragogi: Jurnal Pendidikan Islam dan Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 94–116. <https://doi.org/10.36671/andragogi.v3i01.155>
- Pangestika, R. R., & Alfarisa, F. (2015). Pendidikan profesi guru (PPG): Strategi pengembangan profesionalitas guru dan peningkatan mutu pendidikan Indonesia. Dalam *Makalah Prosiding Seminar Nasional* (Vol. 9, No. 1, pp. 671-683).
- Prasetyono, H., Vhalery, R., & Ramdayana, I. P., Salmin, S., & Anggraini, W. P. (2022). Meningkatkan *innovative work behaviour* guru di sekolah penggerak melalui *work engagement* dan *servant leadership*. *Research and Development Journal of Education*, 8(2), 791–800. <http://dx.doi.org/10.30998/rdje.v8i2.14180>
- Pratiwi, S. N. (2020). Manajemen strategi sumber daya manusia pendidikan di era 4.0. *EduTech: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 6(1), 109–114. <https://doi.org/10.30596/edutech.v6i1.4403>
- Rahardjo, M. (2017). *Studi kasus dalam penelitian kualitatif: Konsep dan prosedurnya*. Disampaikan pada mata kuliah Metode Penelitian, Sekolah Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Januari 2017. (Unpublished). <http://repository.uin-malang.ac.id/1104/>

- Rahman, A., & Subiyantoro, S. (2021). The leardership role of school principals in online learning during the Covid-19 pandemic. *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1), 165–175. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v5i1.1805>
- Ritonga, A. A., Lubis, Y. W., Masitha, S., & Harahap, C. P. (2022a). Program sekolah penggerak sebagai inovasi meningkatkan kualitas pendidikan di SD Negeri 104267 Pegajahan. *Jurnal Pendidikan*, 31(2), 195-206. <https://doi.org/10.32585/jp.v31i2.2637>
- Ritonga, R., Hamid, A., Harahap, A. M., & Harahap, R. (2022b). Penguatan kompetensi sosial-emosional bagi kepala sekolah penggerak melalui kegiatan lokakarya. *SELAPARANG: Jurnal Pengabdian Masyarakat Berkemajuan*, 6(1), 309–315. <https://doi.org/10.31764/jpmb.v6i1.7876>
- Rasidi, R., & Mashitoh, R. F. (2022). Analisis indeks kebahagiaan kepala sekolah dan guru dalam kegiatan bimbingan teknis program sekolah penggerak. *Jurnal Jendela Inovasi Daerah*, 5(2), 144-163. <https://doi.org/10.56354/jendelainovasi.v5i2.125>.
- Sudarmanto. (2021). Pengaruh komunikasi kepala sekolah terhadap keterlaksanaan kepemimpinan sekolah pada program sekolah penggerak. *Jurnal Ilmiah Pro Guru*, 7(4), 462–472.
- Sufyadi, S., Lambas, Rosdiana, T., Rochim, F. A. N., Novrika, S., Iswoyo, S., Hartini, Y., Primadonna, M., Mahardhika, R. L. (2021). *Panduan pembelajaran dan asesmen jenjang pendidikan dasar dan menengah (SD/MI, SMP/MTs, SMA/SMK/MA)*. Pusat Asesmen dan Pembelajaran, Badan Penelitian Pengembangan dan Perbukuan, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.