

## Jurnal Inen Paer

Pusat Studi Kebudayaan Universitas Nahdlatul Ulama NTB

Vol. 1, No. 2, Juni 2024

<https://unu-ntb.e-journal.id/jip>

ISSN: 3047-0463

---

### PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI UPAYA UNTUK MEWUJUDKAN PERUBAHAN DI SEKOLAH

**Thriska Afifandasari**

Institut Agama Islam Negeri Kediri

Email Correspondent: [thriskaafifandasari@gmail.com](mailto:thriskaafifandasari@gmail.com)

#### Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menggambarkan kepemimpinan Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Prambon, Nganjuk. Metode yang digunakan penelitian deskriptif kualitatif. Subjek kepala Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Prambon, Nganjuk. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dan observasi. Perubahan disekolah yang dapat dilakukan oleh seluruh warga sekolah guna meningkatkan mutu sekolahnya. Banyak sekali program dan kegiatan perbaikan di sekolah yang dapat direncanakan, dikendalikan, dilaksanakan, serta dievaluasi secara berkesinambungan. perubahan sekolah dikatakan berhasil apabila perubahan itu menginternalisasikan orang-orang disekolah. Oleh karena itu, perubahan disekolah membutuhkan peran kepala sekolah sebagai katalisator, pencipta, fasilitator, dan stabilazator.

**Kata Kunci:** *Kepala Sekolah, Perubahan Sekolah, Indonesia*

## A. PENDAHULUAN

Kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan dan wewenang untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan tindakan yang kuat untuk mendorong semangat pada guru, staf dan siswa. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah yakni sebuah kepemimpinan yang dapat melakukan suatu pekerjaan dengan cara memposisikan diri agar berwibawa, dapat memahami kondisi di sekolah dan memberikan semangat kepada warga sekolah dalam menjalankan tugas.<sup>1</sup> Pada tahap ini kepemimpinan kepala sekolah mempunyai rancangan perubahan sekolah untuk masa sekarang hingga kedepannya. Perubahan sekolah adalah upaya yang dapat dilakukan oleh pihak sekolah untuk memajukan sekolah. Perubahan yang terjadi di lingkungan sekolah seperti: perkembangan masyarakat, budaya, teknologi dan informasi, ekonomi, demografi, dan politik (kebijakan pemerintah) telah mendesak setiap sekolah untuk melakukan perubahan agar sekolahnya mampu eksis dan unggul. Sebagai seorang *leadership* atau pemimpin memang di tuntut untuk bisa dan berani mengambil langkah yang mana seperti mengambil keputusan organisasi dan pribadi, keteladan dan memotivasi untuk bisa mengejar visi. Dalam kepemimpinan juga dapat menjadi bagian proses yang dapat menginspirasi munculnya suatu perubahan, ber inisiatif memajukan sekolah, menghasilkan reputasi yang tinggi dan berkualitas.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup>Hidayatul Rizky, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Di Sekolah Menengah Pertama", Jurnal Edukatif, Volume 03, Nomor 06, 2021, Hal. 3531-3537

<sup>2</sup> Syafrida, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jurnal Manajer Pendidikan, Volume 9, Nomor 5, November 2015, Hlm. 679-685

Dari zaman ke zaman pastilah mempunyai pemimpin. Salah satunya di sekolah (Kepala Sekolah) yang mempengaruhi banyak orang.<sup>3</sup> Bagi setiap umat juga ada disediakan dan diutus Allah sejumlah Nabi dan Rasul untuk membimbing dan mengarahkan umat ke jalan yang benar. Sejak dari Nabi Adam as, sampai kepada kepemimpinan Nabi Muhammad Saw. Para rasul menegakkan ajaran tauhid dalam membawa umat untuk mengamalkan syari'at dari Allah sesuai kerasulan para nabi. Setelah kepemimpinan Nabi Muhammad Saw sebagai nabi terakhir, pada Isaatnya kepemimpinan Khulafaurrasyidin menggantikan peran mengarahkan umat yang dalam membangun peradaban umat Islam sampai kepada era bani Umaiyah dan Abbasiyah. Begitu terus zaman berganti, regenerasi kepemimpinan umat manusia juga silih berganti sampai memasuki era millenium abad ke-21. Pada gilirannya, era modern muncul kepemimpinan para pemimpin Negara yang sangat berpengaruh di masanya. Proses ini terus berganti. Pada zamannya, ada piminan yang sukses. Namun ada pula pemimpin yang gagal, karena tidak banyak perubahan bermakna yang diciptakannya. Kekuatan pemimpin perubahan adalah terletak pada visinya, upaya kreatif, integritas kepribadian, kejujuran, kredibilitas, iman, taqwa, dan komunikasi yang aktif, terbuka dan efektif.

Kemudian kinerja seorang pemimpin harus memiliki kompetensi yang baik, akan tetapi kinerja yang baik juga belum tentu menghasilkan yang baik pula. Kepemimpinan adalah jabatan formal, yang menuntut untuk mendapat fasilitas dan pelayanan dari konstituen yang seharusnya dilayani.<sup>4</sup> Seorang pemimpin di tuntut untuk mampu melaksanakan tugas dengan tujuan untuk mencapai hasil yang memuaskan di lingkup organisasi maupun sebuah instansi.<sup>5</sup> Dalam studi pendahuluan

---

<sup>3</sup> Anna Mar'atuz Zahro, "Kepemimpinan Perubahan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan", *Jurnal Jamp*, Vol. 01, No. 03, September 2018, Hal. 358-363

<sup>4</sup>Asep Solikin, "Pemimpin Yang Melayani Dalam Membangun Bangsa Yang Mandiri", *Jurnal. Anterior*", Vol. 16, No. 02, Juni 2017, Hal. 90-103

<sup>5</sup>Syafarudin, "Kepemimpinan Pendidikan", (Depok: Rajawali pers, 2019)

yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa ada perubahan yang terjadi di sekolah. Dalam perubahan itu terdapat beberapa upaya yang harus di rubah. *Pertama*, guru kurang mampu dalam menggunakan media yang sesuai dengan kondisi di kelas. *Kedua*, guru melakukan penilaian dari hasil belajar mengajar yang sesuai dengan kriteria penilaian yang telah di tentukan.<sup>6</sup> Untuk itu agar dapat meningkatkan mutu kinerja guru maka di butuhkan seorang pemimpin yang mana dapat membantu untuk mendukung kinerja seorang guru di sekolah. Pemimpin di sini adalah kepala sekolah yang mempunyai tanggung jawab untuk menjadi penggerak bagi sumber daya sekolah terutama guru-guru dan staf sekolah.<sup>7</sup> Perilaku seorang kepala sekolah sangat pengaruh terhadap bawahannya, maka untuk menjadi seorang kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja guru dan karyawan lain dengan menunjukkan rasa bersahabat, humble dan friendly, dekat serta mendengarkan setiap aspirasi dari guru. Dalam era revolusi perubahan ini, kepala sekolah atau *leadership* selaku tokoh utama dalam pendidikan harus dapat mengambil suatu inisiatif dalam memimpin sekolahnya.<sup>8</sup>

Oleh karena itu, kepala sekolah di haruskan untuk mampu memimpin bawahannya agar memberikan perubahan yang signifikan sesuai dengan apa yang di butuhkan oleh sekolah. Kepala sekolah sebagai *leadership* juga di tuntutan agar guru tetap memiliki persepsi baik terhadap pimpinannya.<sup>9</sup> Kepala sekolah memiliki banyak gaya yang dapat mensukseskan kinerja seorang guru dan menuntun guru untuk ikut berpartisipasi sebagai agen perubahan. Berdasarkan uraian penjelasan terkait peran

---

<sup>6</sup>Zaenal Abidin, "Pengaruh Kepemimpinan autentik Terhadap kinerja Guru Smp Man Ana Kecamatan Pamijahan Bogor", Jurnal Reslaj, Vol. 03, No. 02, 2021, Hal. 199-205

<sup>7</sup> Hardi Mulyono, "Kepemimpinan (Leadership) Berbasis Karakter Dalam Peningkatan Kualitas Pengelolaan Perguruan Tinggi", Jurnal Penelitian Pendidikan Sosial Humaniora, Vol. 3. No. 1, 2018, Hal. 290-297

<sup>9</sup> M. Sahrawi Saimima, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Budaya Etis Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah", Jurnal Al Itizam, Vol. 01, No. 01, 2016, Hal. 121-134

kepala sekolah sebagai upaya mewujudkan perubahan di sekolah dengan nilai-nilai kepemimpinan perubahan di sekolah, maka peneliti tertarik untuk mendalami lebih lanjut mengenai peran kepala sekolah sebagai upaya mewujudkan perubahan di sekolah dengan studi kasus di SMAN 1 Prambon, Nganjuk.<sup>10</sup>

Kepala sekolah sebagai *Leadership* mempunyai kedudukan yang berbeda dari guru dan staff karyawan, kepala sekolah memiliki kedudukan yang sudah ditentukan di dalam pengelolaan dalam satuan pendidikan dan memiliki posisi yang strategis dalam mengembangkan sumber daya sekolah.<sup>11</sup> Kepemimpinan memainkan peranan kunci dalam melaksanakan dasar pendidikan dan bertanggung jawab untuk meletakkan sebagian besar dasar yang berlaku di sekolah-sekolah.<sup>12</sup> Dalam penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui upaya kepala sekolah dalam melakukan perubahan di sekolah dan nilai-nilai kepemimpinan perubahan di sekolah. Seorang pemimpin haruslah memiliki jiwa untuk menjadi seorang pemimpin atau *leadership* yang matang, sudah pasti semua mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap setiap amanah dan aktivitas yang telah menjadi tanggungannya.<sup>13</sup> Kepala sekolah juga memiliki tuntutan yang kompleks dan sangat dibutuhkan dalam proses penyelenggaraan pendidikan di SMA untuk dapat menciptakan lulusan yang inovatif, berkualitas dan memiliki daya saing sesuai dengan standar yang dimiliki dengan kondisi industri. Selain itu, kepala sekolah harus berani dalam mengambil resiko untuk

---

<sup>10</sup>Yeni Puspitasari, "Pengaruh Manajemen Kepala Sekolah Dan Profesionalisme Guru Terhadap Kinerja Guru", Jurnal Jmksp, Vol. 06, No. 01, Januari-Juni 2021, Hal. 1-147

<sup>11</sup>Novianty djafri, "manajemen kepemimpinan kepala sekolah", (yogyakarta: CV. Budi Utama, 2017)

<sup>12</sup> Rustamadji, "Kualitas Kepemimpinan Pendidikan Dalam Konteks Organisasi Pembangunan Sumber Daya Manusia", Jurnal Pendidikan, Vol 8, No.1 Januari 2020, Hal. 78-86

<sup>13</sup> Shalahuddin Al Syaifullah, "Kepemimpinan Pendidikan Islam", Jurnal Ilmiah Indonesia, Vol. 01, No. 07, Juli 2021, Hal. 867-874

perubahan yang akan terjadi di sekolahnya dan memiliki terobosan-terobosan yang di buat sebagai upaya untuk pemenuhan penyelarasan kebutuhan dan tuntutan.<sup>14</sup>

Dalam perubahan sekolah di dalam nya terdapat pengelolaan sekolah.<sup>15</sup> Menurut Mulyasa, salah satu dari sumber kekuatan efektif dalam pengelolaan sekolah untuk mewujudkan perubahan dan bertanggung jawab menghadapi perubahan adalah kepala sekolah sebagai *leadership*, yaitu perilaku kepala sekolah yang mampu mengendalikan pemikiran-pemikiran baru di dalam proses interaksi di lingkungan sekolah dengan cara meakukn perubahan atau penyesuaian dalam sasaran, tujuan, prosedur, proses, input atau output dari sekolah sesuai dengan tuntutan di dla”,m perkembangan.<sup>16</sup> Sedangkan menurut Kartono. Kepemimpinan adalah suatu bentuk yang dominan di dasari dengan kemampuan pribadi, yang dapat mendorong dan mengajak orang lain untuk berbuat suatu berdasarkan ekspetasi.<sup>17</sup>

Mengingat peran SMA yang semakin kompleks untuk perubahan sekolah yang lebih baik, maka proses penyelenggaraan pendidikan yang optimal dan efektif adalah suatu keharusan yang harus di realisasikan. Seorang pemimpin berada di pusat perubahan dan aktivitas kelompok dan mewujudkan kemauan kelompok tersebut. Pendekatan lain terhadap kepemimpinan adalah mendefinisikannya sebagai tindakan atau perilaku - hal-hal yang dilakukan para pemimpin untuk menghasilkan perubahan dalam sebuah kelompok. Tidak dapat di pungkiri jika SMA sebagai satuan dari pendidikan yang belum optimal dslsm mempersiapkan peserta didik sebagai

---

<sup>14</sup>Kholifatun Husna Asri Dan Aan Komariah, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Penyerapan Lulusan Berbasis Industri”, Jurnal Research And Development Journal Of Education, Vol. 7, No. 1, April 2021, Hal. 01 - 10

<sup>15</sup> Wahyu Mulya Ningrum, “Manajemen Perubahan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Efektivitas Sekolah Melalui Pelaksanaan Moving Class Di Smp”, Jurnal Icote, Vol. 02, 2019, Hal. 27-32

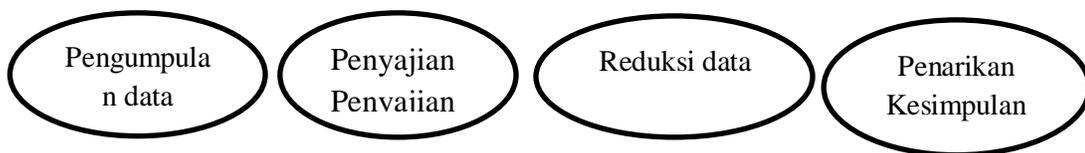
<sup>16</sup> Mulyasa.H.E, Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah, (Jakarta: Pt Bumi Aksara, 2013). H.5

<sup>17</sup> Tri Yuliani, “Kepemimpinan Dan Supervisi Pendidikan”Volume 1, No. 2, Juli-Desember 2016, Hal.122-32.

tenaga kerja yang berkompeten memiliki kompetensi dan keahlian sesuai tuntutan, maka diadakannya perubahan dengan tujuan untuk mendapatkan perubahan terhadap sekolah sesuai dengan kompetensi, visi, misi, dan tujuan yang telah ada.<sup>18</sup>

## B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Teknik yang digunakan menggunakan Observasi di SMAN 1 Prambon. Penelitian jenis ini mengandalkan manusia sebagai alat penelitian, mengarahkan sasaran penelitian pada usaha menemukan teori dari dasar, bersifat deskriptif, lebih mementingkan proses daripada hasil, memilih seperangkat kriteria untuk menulis keabsahan data, rancangan penelitian bersifat sementara dan hasil penelitian disepakati oleh peneliti dan subjek penelitian. Data dan informasi di peroleh untuk mendeskripsikan hasil dan menjawab permasalahan dari penelitian melalui pengumpulan data dan menyajikan informasi yang akurat. Untuk informan yang terkait dengan kepemimpinan kepala sekolah. Informan didapatkan dari SMAN 1 Prambon terdiri dari kepala sekolah, wakasek bidang kurikulum dan guru produktif.



Pemilihan sumber informasi yang digunakan peneliti adalah teknik purposive sample yang bertujuan dapat memberikan pertimbangan untuk memilih informasi yang memenuhi dalam kriteria. Alat pengumpulan informasi dan data melalui sumber data primer dan sekunder. Teknik pengumpulan data melalui: 1) Observasi

---

<sup>18</sup> Sri Murwantini, "Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Perubahan Di Sekolah Menengah Kejuruan Untuk Mendukung Implementasi Kurikulum 2013", *Jurnal Taman Vokasi*, Vol. 05, No. 02, Desember 2017, Hal. 196-202

merupakan teknik pengumpulan data melalui pengamatan di lapangan yang memiliki tujuan untuk mendapatkan data informasi tentang permasalahan yang diteliti, 2) Wawancara merupakan proses memperoleh keterangan melalui tanya jawab dengan informan yang terlibat dalam penelitian dan 3) Dokumentasi merupakan Teknik pengumpulan data yang tidak langsung yang ditujukan pada subjek penelitian.

## C. PEMBAHASAN

### 1. Nilai-nilai Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan adalah suatu kekuatan yang menggerakkan perjuangan atau kegiatan seseorang menuju sukses. Sedangkan pendidikan diartikan sebagai sebuah proses dengan metode-metode tertentu sehingga orang memperoleh pengetahuan, pemahaman, dan cara bertingkah laku yang sesuai dengan kebutuhan. Kepemimpinan diterjemahkan dari bahasa Inggris "*Leadership*". Kepemimpinan ialah proses mempengaruhi orang lain dan proses mempermudah usaha seseorang atau kelompok untuk menyelesaikan tujuannya atau kecakapan atau kemampuan seseorang dalam suatu proses interaksi kelompok yang mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama secara efektif dan efisien. Banyak pendapat pakar manajemen yang mengupas hakikat kepemimpinan. Namun pemahaman terhadap konsep kepemimpinan tidak begitu sukar, karena proses memimpin merupakan esensi dari interaksi yang terjadi dalam kehidupan itu sendiri dengan mempengaruhi orang lain. Intinya ada pengaruh yang muncul dari proses interaksi. Hubungan antar manusia dalam berbagai kesempatan dan momentum kehidupan.<sup>19</sup>

Kepemimpinan yang ada di organisasi sekolah yakni kepemimpinan pendidikan. adapun kepemimpinan pendidikan adalah proses aktivitas dimana peningkatan pemanfaatan sumberdaya manusia dan material di sekolah secara lebih

---

<sup>19</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoretik Dan Permasalahannya*, Cet. V, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007), 15-16.

kreatif, mengintegrasikan semua kegiatan dalam kepemimpinan, sedangkan manajemen dan administrasi pendidikan membuat keputusan untuk kelangsungan pembelajaran secara efektif.<sup>20</sup> Pemimpin pada hakikatnya ialah seorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Kekuasaan merupakan kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakannya. Adapun Nilai-nilai kepemimpinan kepala sekolah yakni :

- a. Memiliki sifat jujur, adil, komunikatif, membangun tim yang baik dan bertanggung jawab
- b. Memfilter semua aktivitas, ucapan, keputusan kita kepada end user atau siswa.

Seperti : Sekolah sebelum membuat kebijakan harus melihat dulu apa dampaknya terhadap siswa atau tidak, serta perubahan itu tidak hanya pada siswa saja akan tetapi guru juga berperan dalam melakukan perubahan dan sekolah itu menciptakan rasa aman bagi siswa.

- c. Kepemimpinan 2.0

Kepemimpinan ini mengacu kepada bagaimana cara pemimpin itu bisa menjadi lebih baik tanpa menciptakan lingkungan yang aman. Seperti : aman untuk mencetuskan gagasan, mengkritik, dan mencoba sesuatu hal yang baru.

- d. Menjadi pemimpin yang lebih baik

Menjadi suatu pimpinan tidak harus mengawasi saja akan tetapi menjadi pemimpin yang sifatnya seperti pelayan untuk guru dan sekolah, artinya kepala sekolah bisa menjadi teman yang mudah diajak berdiskusi dan

---

<sup>20</sup>Abdul Rahmat, *"kepemimpinan pendidikan dan budaya mutu"*, (Yogyakarta: Zahir, 2017)

mengubah paradigmanya untuk menjadi pelayan atau pengawas yang bersifat melayani dan tidak hanya bersifat mengawasi.<sup>21</sup>

Mengeluarkan terobosan baru yang kreatif serta inovatif bagi siswa dan sekolah untuk melakukan perubahan sekolah dimasa-masa yang akan datang. Seorang pemimpin akan lebih dipandang sebagai kharismatik jika mereka membuat pengorbanan diri, mengambil resiko pribadi dan mendatangkan biaya tinggi untuk mencapai visi yang mereka dukung.<sup>22</sup> House (1977), berpendapat bahwasannya seorang pemimpin yang kharismatik itu mempunyai dampak yang dalam dan tidak biasa terhadap para pengikut. Mereka menerima pemimpin tersebut tanpa mempertanyakannya lagi, mereka tunduk kepada pemimpin dengan senang hati, merasa disayang terhadap pemimpin tersebut, mereka terlibat secara emosional dalam misi kelompok atau organisasi tersebut, percaya bahwa mereka dapat memberi kontribusi terhadap keberhasilan dan mereka mempunyai tujuan-tujuan kinerja tinggi.<sup>23</sup>

## **2. Peran Kepala Sekolah Dalam Upaya Perubahan sekolah**

Perubahan sekolah merupakan upaya-upaya yang dilakukan oleh warga sekolah dalam rangka memajukan sekolah.<sup>24</sup> Perubahan yang diupayakan di SMAN 1 Prambon ini mulai dilaksanakan saat virus covid-19 melanda. Berdasarkan aturan dari pemerintah Pembelajaran tatap muka tidak bisa dilakukan dan terpaksa sekolah melakukan perubahan yakni pembelajaran jarak jauh di tahun 2020. Seiring dengan berjalannya waktu aturan PTM terbatas sudah dapat dilaksanakan di beberapa satuan

---

<sup>21</sup>Eko purnomo, *"teoroi kepemimpinan dalam organisasi"*, (Jakarta: Yayasan Nusantara Bangun Jaya, 2016)

<sup>22</sup>Andi Suswani, *"Tantangan Kepemimpinan"*, (Makassar: Pusaka Almaida, 2019)

<sup>24</sup>Dirjo ardiansyah, *"Kepemimpinan Kepala SMA yang Berorientasi pada Peningkatan Kualitas Hasil Belajar Siswa"*, (jakarta selatan: Direktorat Sekolah Menengah Atas, 2020)

pendidikan yang mempunyai titik wilayah level 1-3. Dengan adanya intruksi dari kemendikbud ini pimpinan sekolah menyambut baik dan segera merencanakan langkah selanjutnya mengenai rancangan pelaksanaan PTM.

Perubahan sekolah direncanakan dan dieksplisitkan dalam Rencana Pengembangan Sekolah dan Rencana Operasional Sekolah.<sup>25</sup> Setiap sekolah merencanakan program dan kegiatan pendidikan yang bersifat pengembangan (improvement) agar mutu pendidikan di sekolahnya dapat meningkat dari sebelumnya. Semua program atau kegiatan yang telah direncanakan, selanjutnya diimplementasikan, dan diupayakan melembaga.<sup>26</sup> Melembaga berarti berbagai perubahan sekolah yang diupayakan dapat terus berjalan, menginternal dalam diri warga sekolah dan juga melembaga dalam kehidupan sehari-hari di sekolah. Jika hal ini yang terjadi, maka perubahan sekolah telah berhasil. Perubahan sekolah dapat dikatakan berhasil apabila :

- a. Pengembangan sekolah memperoleh dukungan sumber daya
- b. Pengembangan sekolah berjalan sepanjang waktu, bukan sekedar implementasi program kerja/ kegiatan yang berhenti seiring tercapainya tujuan.
- c. Pengembangan sekolah tidak berdampak negatif pada lingkungan sekitar sekolah dan sekolah lain

---

<sup>25</sup> Dian Mohammad Hakim, "Pengaruh Kepemimpinan Transformatif Terhadap Organisasi Pendidikan", Jurnal Fikroh, Volume Viii, No. 1, Januari-Juni, 2019, Hal. 1-12

<sup>26</sup> Ushansyah, "Kepemimpinan Lembaga Pendidikan Islam", Jurnal Ittihad, Volume 14 No.26 Oktober 2016, Hal. 54-60

- d. Pengembangan sekolah menghasilkan pembelajaran, bukan sekedar perubahan sekolah secara kelembagaan.
- e. Pengembangan sekolah memunculkan keragaman ekologis dan kapasitas seluruh lingkungan pendidikan dan masyarakat.<sup>27</sup>

Sebagai seorang pendidik atau sebagai pemimpin dalam pengajaran.<sup>28</sup>

Tentulah ada beberapa tahapan untuk menunjang perubahan sekolah yakni:

- a. Sekolah melakukan pengamatan dan evaluasi diri sekolah

Dilakukannya pengamatan maka penulis mengambil kesimpulan bahwasanya sekolah harus menyaring seluruh informasi untuk menghadapi segala tantangan di masa mendatang, serta sekolah juga harus bisa mengevaluasi diri untuk mengukur kinerja sekolah yang didapat selama masa berlangsungnya kepemimpinan itu.<sup>29</sup> Seperti meng-check sejauh mana sekolah berhasil mencapai tujuannya. Dari keduanya akan menumbuhkan hasil yang dapat dimanfaatkan untuk memutuskan apakah perlu ada perubahan lain seperti, tujuan, sasaran, program sekolah hingga visi misi guna memajukan sekolah.

- b. Mengembangkan rencana strategis perubahan sekolah

Dari rencana ini dapat memmberikan arah dan panduan untuk melakukan perubahan sekolah yang harus dilakukan warga sekolah untuk mencapai tujuan utama yang telah disepakati bersama

- c. Komitmen, prtisipasi, kerjasama, dan dukungan

Sekolah harus dapat mengembangkan komitmen, partisipasi dan dukungan dari segala pihak agar terjalin suatu komunikasiagar mampu melakukan perubahan.

---

<sup>27</sup> Dwi Esti Andriani, *Peran Kepala Sekolah Dalam Upaya Mewujudkan Perubahan Sekolah*, Jurnal Manajemen Pendidikan, No. 02, Vol Iv, Oktober, 2008

<sup>28</sup>Romaida Karo Karo, *“Nilai-Nilai Kepemimpinan Dalam Pembentukan Pendidikan Karakter Anak”*, Jurnal Prosiding Seminar Nasional Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Medan Vol. 2, 2018, Hal 594 - 597

<sup>29</sup>Nurtanio agus purwanto, *“kepemimpinan pendidikan”*, (Yogyakarta: interlude, 2019)

d. Sekolah menciptakan visi strategis

Visi strategis sekolah yaitu sosok sekolah di masa depan yang ingin dicapai. Visi ini dapat di dapat melalui pengamatan lingkungan dan intuisi dalam memprediksi kecenderungan perubahan lingkungan sekolah dan visi ini biasanya dibuat oleh kepala sekolah yang cukup kemampuan dan mempunyai pengalaman mengelola sekolah. Visi sekolah juga dapat berfungsi sebagai arah perubahan sekolah.

e. Stabilisasi

Sekolah segera melakukan stabilisasi, integrasi dan konsolidasi perubahan sekolah yang berjalan dan telah dirasakan manfaatnya oleh warga sekolah.

- 1) Stabilisasi: Menciptakan kondisi stabil
- 2) Integrasi: Pembaruan yang menjadikan satu kesatuan yang utuh
- 3) Konsolidasi: Perbuatan untuk memperkuat hubungan.<sup>30</sup>

Peran besar kepala sekolah dalam mewujudkan perubahan sekolah telah banyak dibuktikan. Faktor utama penentu keunggulan sekolah negeri adalah kepemimpinan kepala sekolah.<sup>31</sup> Kepala sekolah yang memiliki kepemimpinan dan motivasi yang tinggi berpengaruh besar pada keunggulan sekolah, seperti apapun kondisi sosio-ekonomikomunitas sekolah dan karakteristik populasi yang dilayaninya. Mengacu pada model perubahan sekolah dalam kerangka MPMBS (Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah), beserta dimensi-dimensi perubahan sekolah, dapat diidentifikasi empat peran penting kepala sekolah dalam upaya menyukseskan perubahan sekolah sebagai berikut:

---

<sup>30</sup>Nurilatul Rahmah Yahdiyani, *Peran Kepla Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Peserta Didik Di Sdn Martapuro 2 Kab. Pasuruan*, Jurnal Edupsycouns, No. 01, Vol. 02, Hal. 327-336

<sup>31</sup>Yuli cahyono, *"kepemimipinan perubahan"*, (jakarta: Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan, 2019

a. Katalisator

Kepala sekolah mempunyai tugas untuk meyakinkan warga sekolah atas urgensi kebutuhan perubahan sekolah guna peningkatan mutu pendidikan. Didala katalisator juga membutuhkan tenaga lain seperti : guru, warga masyarakat, praktisi pendidikan dll, yang dapat dipertimbangkan melakukan perubahan yang bagus. Mereka juga akan berfungsi untuk memperkuat urgensi perubahan sekolah dan membantu jalannya perubahan seperti layanan konsultasi arah, strategi, dan tindakan perubahan sekolah yang harus dilakukan.

b. Kreator

Kepala sekolah bertugas mengembangkan dan menetapkan visi sekolah dan strategi untuk mencapainya. Dalam hal ini selain kepala sekolah juga melibatkan warga sekolah untuk mendukung perubahan sekolah. Pelibatan warga sekolah dalam perumusan visi dan strategi sekolah akan memunculkan rasa memiliki dan tanggung jawab untuk mencapainya.

c. Fasilitator

Kepala sekolah bertugas memberikan dukungan terhadap ide-ide atau inispirasi perubahan yang selaras dan nyambung dengan visi perubahan yang telah ditetapkan, menyediakan sumber daya yang dibutuhkan, melaksanakan pemberdayaan kepada warga sekolah untuk melakukan perubahan, memonitor dan mengevaluasi kemajuan perubahan yang dilakukan, membantu memecahkan masalah-masalah perubahan, dan juga memberikan penguatan baik moril ataupun materiil atas setiap keberhasilan perubahan yang dilakukan. Kepala sekolah juga harus bisa menerima suatu proses keberhasilan maupun kegagalan dengan tujuan sebagai proses keberhasilan perubahan, kemampuan mengelola konflik,

serta keberanian mengambil resiko untuk mengatasi permasalahan yang muncul.

d. Stabilisator

Kepala sekolah bertugas untuk menstabilkan atau membekukan perubahan sekolah yang telah berjalan agar melembaga dalam kehidupan sekolah. Strategi yang dapat dilakukan adalah dengan mengembangkan sistem manajemen/kelembagaan sekolah yang selaras dengan visi dan strategi perubahan.<sup>32</sup> Sistem, struktur, dan kebijakan sekolah yang tidak cocok satu sama lain dan tidak sesuai dengan visi dan strategi perubahan sekolah perlu diperbaiki. Selain itu, promosi kepada orang-orang yang dipertimbangkan mampu mengimplementasikan visi dan strategi perubahan juga perlu dilakukan untuk menguatkan perubahan sekolah.

Akan tetapi, Menyukkseskan perubahan sekolah bukanlah hal yang mudah. Hambatan mungkin muncul ketika inisiasi perubahan dimunculkan, direncanakan ataupun dilaksanakan. Hambatan ini bisa bersumber dari pihak pimpinan atau pun warga sekolah yang menolak perubahan. Maka dari itu, untuk menghindari hal-hal yang mungkin sifatnya menggagalkan perubahan sekolah maka diharapkan sebelum melakukan perubahan diadakannya rapat untuk membahas perubahan itu sendiri agar bisa tercapai dengan kesepakatan yang dilakukan disaat rapat kepala sekolah dengan warga sekolah itu sendiri.<sup>33</sup>

Momen-momen bersama saat memperingati hari meninggalnya ke empat presiden tersebut, dapat menimbulkan kesedihan yang luar biasa. Momen-momen bersama ini juga dapat mengingatkan kebersamaan masyarakat atau pengalaman bersama sehingga berimplikasi terhadap pengutan komitmen dalam membangun solidaritas kebangsaanbukan solidaritas agama konvensional. Maka, dalam konsep

---

<sup>32</sup>Ju'subaidi, "kepemimpinan pendidikan"

<sup>33</sup>Herawati Syamsul, *Penerapan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Jenjang Smp*, Jurnal Idaarah, Vol. 1, No. 2, Desember 2017, Hal. 275-289

*civil religious* Bella, bahwa momen bersama merupakan dasar dari agama sipil itu sendiri. Jadi cukup jelas, bahwa Agama sipil merupakan agama warga negara atau agama suatu bangsa, yang dalam ajarannya terorganisir dalam hirarkis melalui dokumen-dokumen formal. Sebut saja; cinta tanah air, ketaatan pada Negara, pengorbanan sosok Martin atau restorasi dengan mengenang kematian John F Kennedy dan Abraham Lincoln merupakan hal-hal sakral bagi warga Negara Amerika Serikat.

Hal lain yang juga perlu saya tegaskan di sini adalah bahwa agama sipil bukan penyembahan terhadap sebuah bangsa, akan tetapi agama sipil merupakan konsep tentang etika sosial dalam kehidupan Negara yang plural. Sehingga Agama sipil bukan untuk menyingkirkan agama konvensional, namun justru agama konvensional menjadi sumber etika dari agama sipil itu sendiri. Jadi, kehadiran agama sipil dalam konteks ini “agama” *alternative* yang membawa jalan tengah dalam membangun kehidupan bernegara yang plural. Selain itu, agama sipil juga juga dapat dikatakan sebagai sebuah kesadaran religius, karena kemunculan agama sipil ini sama sekali tidak menentang eksistensi Negara.

### **3. Penggunaan E-Learning Sebagai Salah Satu Media Untuk Perubahan Sekolah**

E-learning merupakan media yang dapat digunakan untuk menyampaikan informasi dengan menggunakan perangkat elektronik yang terhubung dengan internet. Kartasmita sebagaimana dikutip oleh Poopy, mendefinisikan bahwasannya media E-learning sebagai pembelajaran dengan menerapkan kombinasi teknologi serta berbagai terapan praktis dengan kemudahan akses ke sumber belajar, ke pengajar dan ke sesama pembelajar melalui internet. E-learning dapat didefinisikan sebagai sebuah bentuk teknologi informasi yang diterapkan di bidang pendidikan dalam bentuk dunia maya. Istilah e-learning lebih tepat ditunjukkan sebagai usaha untuk

membuat sebuah transformasi proses pembelajaran yang ada di sekolah maupun di perguruan tinggi ke dalam bentuk digital yang dijumpai teknologi internet, E-learning adalah kegiatan belajar mengajar yang menggunakan internet. Rosenberg menekankan bahwa E-learning adalah penggunaan teknologi internet untuk mengirimkan serangkaian solusi yang dapat meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan. Maka dapat disimpulkan bahwasannya E-learning adalah suatu kegiatan belajar mengajar dengan jarak jauh yang dilakukan oleh seorang pendidik dengan para peserta didik menggunakan perangkat komputer yang terhubung dengan internet.<sup>34</sup>

E-learning salah satu bentuk penunjang untuk melakukan perubahan di sekolah selama masa pandemi ini, yang semula tatap muka maka di rubah menjadi pembelajaran via online selama masa pandemi covid-19 salah satunya menggunakan e-learning. Kepemimpinan kepala sekolah berdampak positif apabila kepemimpinan kepala sekolah dilaksanakan secara benar memengaruhi kinerja guru, Ini mencerminkan kinerja guru tidak akan terlahir sendiri tetapi membutuhkan peran aktif kepala sekolah sebagai pemimpin. Berdasarkan faktor keberhasilan pemimpin pada pekerjaan dipengaruhi beberapa faktor penunjang keberhasilan kepemimpinan untuk melakukan perubahan di sekolah dengan menggunakan salah satu media yakni E-Learning.<sup>35</sup>

Perubahan di sekolah dipengaruhi oleh berbagai faktor. Salah satu faktor yang paling dominan adalah kepemimpinan kepala sekolah.<sup>36</sup> Kepala sekolah adalah sebagai agen perubahan yang dapat memimpin peningkatan kualitas pembelajaran

---

<sup>34</sup> Darmawan, *"Pengembangan E-Learning: Teori Dan Desain"*, (Bandung: Pt Remaja Rosdakarya, 2014)

<sup>35</sup> Eva Milatul Qistiyah, *"Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru"*, *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, Volume 08, Nomor 03, Tahun 2020, 271-284

<sup>36</sup> Syahrial Labaso', *"Konsep Dasar Kepemimpinan dalam Pendidikan Islam"*, *Jurnal Al Ghazali*, Vol. 01, No. 02, 2018, hal. 82-102

dengan melibatkan warga sekolah dan masyarakat.<sup>37</sup> Kepala sekolah dapat memotivasi dan mendorong pendidik dan staf untuk meningkatkan kualitas dan kontribusinya dalam pembelajaran.

Kepala sekolah dapat memberdayakan masyarakat untuk berperan aktif dalam peningkatan kualitas pembelajaran.<sup>38</sup> Untuk mencapai efektifitas hal ini sekolah dan guru harus merencanakan program-program yang nantinya akan dilaksanakan hingga berlangsung dengan baik, tanpa timbulnya masalah atau gangguan yang tidak diinginkan dalam pembelajaran.<sup>39</sup> Pemanfaatan media sosial diharapkan mampu membantu proses pembelajaran dan memudahkan interaksi antara dosen dan mahasiswa. Komunikasi yang efektif dan cepat akan memudahkan proses penyampaian pembelajaran. Jadi, pemanfaatan E-Learning memang harus dilakukan di era globalisasi sekarang ini. Karena pada dasarnya aplikasi E-Learning memang bertujuan untuk membantu atau mempermudah kegiatan pembelajaran secara Daring.<sup>40</sup>

#### D. PENUTUP

Kepemimpinan adalah suatu kekuatan yang menggerakkan perjuangan atau kegiatan seseorang menuju sukses. Kepemimpinan pendidikan adalah proses aktivitas dimana peningkatan pemanfaatan sumber daya manusia dan material di sekolah secara lebih kreatif, mengintegrasikan semua kegiatan dalam kepemimpinan, sedangkan manajemen dan administrasi pendidikan membuat keputusan untuk kelangsungan pembelajaran secara efektif. Perubahan adalah sebuah bentuk dari

---

<sup>37</sup>Noorhayatie H Simryah, "KEPEMIMPINAN BERBASIS SEKOLAH UNGGULDALAM ORGANISASI PEMBELAJAR", jurnal manajemen pendidikan AL Hadi, Vol. 01, No. 01, 2021, hal. 14-21

<sup>38</sup>ibid

<sup>39</sup>Andi Muhammad Asbar, "Strategi Guru Dalam Pengelolaan Kelas Pada Pembelajaran Agama Islam Di Smpn 39 Bulukumba", Jurnal Ilmiah Al Qalam, 2018, Vol. 12, No. 1.

<sup>40</sup>Ajmain, "Peran Guru Dan Kepala Sekolah Dalam Pendidikan Karakter Siswa Di Sma Negeri 3 Yogyakarta", Jurnal Socia, Vol. Vol16 No. 1, 2019, Hal. 109-123

perubahan dimana kemudian keadaan yang dimana sekarang akan menuju sebuah keadaan yang diharapkan untuk menjadi lebih baik dan perubahan terjadi disetiap saat, kapanpun, dimanapun dan apapun. Perubahan sekolah adalah upaya dimana seluruh warga sekolah ikut andil dalam rangka memajukan sekolah. Setiap sekolah pasti mengalami desakan dari berbagai hal maupun lingkungannya untuk melakukan perubahan sekolah. Salah satunya adalah menggunakan E-Learning sebagai acuan untuk perubahan sekolah di masa pandemi Covid-19. Perubahan sekolah yang dilakukan hendaknya direncanakan, diimplementasikan, dan dengan kata lain, perubahan tidak sekedar implementasi program/kegiatan yang berhenti seiring tercapainya tujuan program/kegiatan. Perubahan sekolah hendaknya disadari, direncanakan, dan dilaksanakan terus menerus dalam rangka pencapaian mutu pendidikan yang diinginkan.

#### **DAFTAR RUJUKAN**

- Abidin, Z. (2021). Pengaruh Kepemimpinan autentik Terhadap kinerja Guru Smp Man Ana Kecamatan Pamijahan Bogor. *Reslaj*, 03, 199-205.
- Ajmain. (2019). Peran Guru Dan Kepala Sekolah Dalam Pendidikan Karakter Siswa Di Sma. *Socia*, 16, 109-123.
- Andrian, D. E. (2008). Peran Kepala Sekolah Dalam Upaya Mewujudkan Perubahan Sekolah. *Manajemen Pendidikan*, 52-61.
- Ardiansyah, D. (2020). Kepemimpinan Kepala Sma Yang Berorientasi Pada Peningkatan Kualitas . Jakarta Selatan: Direktorat Sekolah Menengah Atas.
- Asbar, A. M. (2018). Strategi Guru Dalam Pengelolaan Kelas Pada Pembelajaran Agama Islam Di Smpn 39 Bulukumba. *Ilmiah Al-Qalam*, 12, 01.
- Cahyono, Y. (2019). Kepemimpinan Perubahan. Jakarta: Direktorat Jenderal Guru Dan Tenaga Kependidikan.
- Darmawan. (2014). Pengembangan E-Learning: Teori Dan Desain. Bandung: Pt Remaja Rosdakarya.
- Djafri, N. (2017). Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah. Yogyakarta: Cv Budi Utama.

- Dkk, N. R. (2020). Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Peserta Didik Di Sdn Martapuro 2 Kab. Pasuruan. *Edupsycouns*, Vol. 02, No. 01, 327-336.
- H.E, M. (2013). *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Pt. Bumi Aksara.
- Hakim, D. M. (2019, Januari-Juni). Pengaruh Kepemimpinan Transformatif Terhadap Organisasi Pendidikan. *Fikroh*, Viii, 1-12.
- Karo, R. K. (2018). Nilai-Nilai Kepemimpinan Dalam Pembentukan Pendidikan Karakter Anak. *Jurnal Prosiding Seminar Nasional Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Medan*, 02, 594-597.
- Komariah, K. H. (2021, April). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Penyerapan Lulusan Berbasis Industri. *Research And Development Journal Of Education*, 07, 01-10.
- Labaso', S. (2018). Konsep Dasar Kepemimpinan Dalam Pendidikan Islam. *Al Ghazali*, 01, 82-102.
- Mulyono, H. (2018). Kepemimpinan (Leadership) Berbasis Karakter Dalam Peningkatan Kualitas Pengelolaan Perguruan Tinggi. *Prnrelitian Pendidikan Sosial Humaniora*, 03, 290-297.
- Murwantini, S. (2017, Desember). Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Perubahan Di Sekolah Menengah Kejuruan Untuk Mendukung Implementasi Kurikulum 2013. *Taman Vokasi*, 05, 196-202.
- Ningrum, W. M. (2019). "Manajemen Perubahan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Efektivitas Sekolah Melalui Pelaksanaan Moving Class Di Smp". *icote*, 02, 27-32.
- Purnomo, E. (2016). *Teori Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: Yayasan Nusantara Bangun Jaya.
- Puspitasari, Y. (2021, Januari-Juni). Pengaruh Manajemen Kepala Sekolah Dan Profesionalisme Guru Terhadap Kinerja Guru. *Jmks*, 06, 1-147.
- Qistiyah, E. M. (2020). Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 08, 271-284.
- Rahmat, A. (2017). *Keemimpinan Pendidikan Dan Budaya Mutu*. Yogyakarta: Zahir.
- Rizky, H. (2021). Kepemimpinan Kepala Sekolah Di Sekolah Menengah Pertama. *Edukatif*, 03, 3531-3537.
- Rustamadji. (2021, April). Kualitas Kepemimpinan Pendidikan Dalam Konteks Organisasi. *Pendidikan*, 08, 01-10.

- Saimima, M. S. (2016). Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Budaya Etis Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah. *Al Itizam*, 01, 121-134.
- Simryah, N. H. (2021). Kepemimpinan Berbasis Sekolah Unggul Dalam Organisasi Pembelajar. *Manajemen Pendidikan Islam Al Hadi*, 01, 82-102.
- Solikin, A. (2017, Juni). Pemimpin Yang Melayani Dalam Membangun Bangsa Yang Mandiri. *Anterior*, 16, 90-103.
- Suswani, A. (2019). Tantangan Kepemimpinan. Makassar: Pusaka Almaida.
- Syafarudin. (2019). Kepemimpinan Pendidikan. Depok: Rajawali Pers.
- Syafrida. (2015). Kepemimpinan Keala Sekolah. *Manajer Pendidikan*, 679-685.
- Syaifullah, S. A. (2021, Juli). Kepemimpinan Pendidikan Islam. *Ilmiah Indonesia*, 01, 867-874.
- Syamsul, H. (2017). Penerapan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Jenjang Smp. *Jurnal Idaarah*, Vol. 1, No. 2, Desember 2017, 275-289.
- Ushansyah. (2016, Oktober). Kepemimpinan Lembaga Pendidikan Islam. *Ittihad*, 14, 54-60.
- Wahjosumidjo. (2007). Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Yuliani, T. (2016, Juli-Desember). Kepemimpinan Dan Supervisi Pendidikan. *Jurnal Manajemen*, 122-.
- Zahro, A. M. (2018, September). Kepemimpinan Perubahan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan. *Jamp*, 01, 358-363.