

## PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH ISLAM (Studi Kasus di Sekolah Dasar Emirattes Islamic School Asysarkowi Sawangan Depok)

Wahyu Bhukti Prasajo<sup>1</sup>, Andika Rachman<sup>2</sup>, Toha Fathoni Khamdi<sup>3</sup>  
1,2,3 Sekolah Tinggi Agama Islam Al-Qudwah Depok

### ABSTRACT

*This research aims to analyze the leadership role of the principal at the Emirates Islamic School AsySarkowi Elementary School, Depok City. The focus of the research is to determine the role of the school principal as a leader, the type of school principal leadership.*

*The research uses qualitative with descriptive methods, in obtaining data at schools the researchers used observation, interviews and documentation, in this research there were several parties involved in obtaining interview data. namely school principals and teachers.*

*The results of this research show that: The principal at Emirates Islamic Elementary School AsySarkowi has carried out his role and duties well to support the achievement of school goals. The school principal succeeded in conveying the vision and mission clearly, building a conducive school environment, and carrying out supervision to improve the quality of learning. However, there is still room for improvement, such as increasing team independence and internal training, so that the role of the principal can be more optimal in achieving school success.*

**Key words:** *analysis, role leadership of the principal*

### LATAR BELAKANG

Kepala sekolah selaku pemimpin bertanggungjawab atas pembangunan sekolah secara keseluruhannya. Dalam banyak penelitian kepemimpinan kepala sekolah menjadi factor utama keberhasilan sekolah.

Keberhasilan seorang kepala sekolah dalam mengelola segala sumberdaya mulai dari sarana dan prasarana, guru, karyawan, serta mengelola kegiatan sekolah banyak ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah. Jika kepala sekolah dapat membina, mengelola, menggerakkan personel sekolahs ecara tepat, maka seluruh kegiatan yang ada di sekolah tersebut akan berjalan dengan lancar dan optimal. Namun jika tidak maka sekolah tidak akan mencapai tujuan yang telah direncanakan secara optimal.

Beberapa permasalahan pokok yang dialami saat ini dan masa mendatang di antaranya adalah adanya indikasi bahwa tanggungjawab terhadap pendidikan cenderung berada di sekolah dikarenakan sekolah merupakan satuan pendidikan formal yang mempunyai tanggungjawab utama untuk mengembangkan sikap, pengetahuan dan keterampilan siswa sesuai dengan bakat dan minatnya. Berkaitan dengan hal tersebut khususnya dalam penempatan kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah seharusnya seorang kepala sekolah benar-benar mempunyai keahlian dalam memimpin sekolah sesuai dengan kompetensi yang dimiliki oleh

kepala sekolah dalam hal ini kepalasekolah sebagai motor penggerak di lembaga pendidikan khususnya di sekolah.<sup>1</sup>

Berdasarkan pengamatan yang telah peneliti lakukan di SD Emirattes Islamic School AsySarkowi Depok. Salah satu sekolah yang berada di Depok ini masih berakreditasi C yang mana masih banyak komponen pendidikan yang perlu di tingkatkan untuk menjadi sekolah yang lebih baik. Tidak lama ini SD Emirattes Islamic School AsySarkowi melakukan pergantian kepala sekolah, yang mana dengan pergantian kepala sekolah ini ada beberapa perubahan pada peraturan sekolah, program sekolah dan perubahan yang lain. Dengan bergantinya kepala sekolah dan adanya beberapa perubahan yang peneliti temukan menjadi hal yang menarik untuk mengetahui lebih dalam perubahan yang dilakukan kepala sekolah untuk memajukan lembaga ini. Oleh karena itu penulis tertarik melakukan penelitian lebih lanjut tentang “Analisis Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Islamdi Sekolah Dasar Islam AsySarkowi Depok”

## **KAJIAN LITERATUR**

### **Pengertian Kepala Sekolah**

Kepala sekolah merupakan seseorang yang diberikan wewenang dan kepercayaan oleh warga sekolah untuk membawa sebuah sekolah ke dalam tujuan yang sudah ditetapkan bersamasama (Saroni). Kepala sekolah adalah pengawas yang memiliki teori yang implisit dan bervariasi sehingga mampu memberi umpan balik serta menjelaskan konsekuensi-konsekuensi yang didapatkan dari umpan balik tadi kepada guru dan karyawan.<sup>2</sup>

Bovalino mengatakan Kepala sekolah mempunyai suatu tugas dalam membentuk lingkungan organisasi yang kondusif untuk proses pembelajaran dan mencakup macam-macam tugas. Kepala sekolah juga terlibat dalam kegiatan sekolah yang berhubungan dengan guru, karyawan, siswa, dewan sekolah, dan orang tua.<sup>3</sup>

### **Kompetensi Kepala Sekolah**

Sebagaimana termaktub pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah yaitu: bahwa standar kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah paling tidak memiliki lima kompetensi, yakni kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan kompetensi sosial.<sup>4</sup>

Kompetensi kepala sekolah merupakan suatu pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan oleh kepala sekolah dalam kebiasaan berfikir dan bertindak secara konsisten yang memungkinkannya menjadi kompeten atau berkemampuan dalam mengambil keputusan tentang penyediaan, pemafaatan dan

---

<sup>1</sup>Fokal.Id, *Hari Guru Nasional: Pengangkatan Kepala Sekolah Umum Di Provinsi Jawa Barat*, 27 November 2023, 05 Desember 2023, <https://Fokal.Id/Hari-Guru-Nasional-Permasalahan-Pengangkatan-Kepala-Sekolah-Menengah-Umum-Di-Provinsi-Jawa-Barat.Html>

<sup>2</sup>Lia Yuliana, 2021, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Efektif*, Yogyakarta: Uny Press, hlm.66

<sup>3</sup>*Ibid*, hlm.67

<sup>4</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah

peningkatan potensi sumber daya untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah.<sup>5</sup> Dalam hal ini berarti Kepala Sekolah harus dapat menjalankan fungsinya sebagai *leader* (pemimpin). Fungsi kepala sekolah sebagai leader atau pemimpin, artinya kepala sekolah harus mampu menggerakkan semua potensi-potensi sekolah, khususnya guru dan tenaga kependidikan guna mencapai tujuan sekolah.<sup>6</sup>

### **Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Selanjutnya pendapat Abdur Rahman Assegaf mengatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap kepuasan kinerja guru. Hal ini mendukung teori bahwa kepemimpinan yang paling efektif memperlihatkan perhatian yang tinggi pada tugas dan hubungan secara seimbang. Selanjutnya juga menunjukkan dukungan kepada kepala sekolah dalam memperpendek kesenjangan antara kepuasan yang dirasakan saat ini oleh guru dan kepuasan ideal yang diharapkan guru itu sangat diperlukan. Pemberian pengakuan dalam bentuk non-finansial dapat digunakan kepala sekolah untuk lebih meningkatkan kepuasan guru dalam bekerja. Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Lunenburg dan Ornstein yang menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah saling berhubungan dengan konsep administrasi pendidikan yang meliputi struktur organisasi, motivasi, pengambilan keputusan, humanitas, mediasi untuk suatu perubahan.<sup>7</sup>

### **METODOLOGI**

Penelitian ini merupakan jenis penelitian studi kasus. Yaitu penyelidikan empiris yang menyelidiki fenomena kontemporer dalam konteks kehidupan nyata. Proses penelitian melibatkan wawancara dengan prosedur yang sudah ada, pengumpulan data dengan cara observasi dan dokumentasi. Hasil Penelitian ini dipaparkan dengan pendekatan kualitatif. Pada pendekatan ini, peneliti membuat suatu gambaran kompleks, meneliti kata-kata, laporan terinci dari pandangan responden, dan melakukan studi pada situasi yang alami<sup>8</sup>.

Oleh karena itu pendekatan kualitatif merupakan penelitian yang menekankan pada pemahaman mengenai masalah-masalah dalam kehidupan sosial berdasarkan kondisi realitas atau natural setting yang holistik, kompleks, dan rinci. Penelitian yang menggunakan pendekatan induksi yang mempunyai tujuan penyusunan konstruksi teori atau hipotesis melalui pengungkapan fakta merupakan penelitian yang menggunakan paradigma kualitatif.<sup>9</sup>

Analisis data adalah upaya mencari dan menata secara sistematis catatan hasil observasi, wawancara, dan lainnya untuk meningkatkan pemahaman peneliti

---

<sup>5</sup> Yusutria, Abdul Hopid, 2022, *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Dan Mutu Pendidikan Di Sekolah Dasar (Sd) Muhammadiyah Nitikan Yogyakarta*, Prov. D.I. Yogyakarta: Penerbit Jivaloka Mahacipta, hlm. 31

<sup>6</sup> Lia Yuliana, 2021, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Efektif*, Yogyakarta: Uny Press, hlm.70

<sup>7</sup> Musdiani, Gunawan, Ibrahim, 2020, *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru*, Aceh : Cv. Sefa Bumi Persada, hlm.50

<sup>8</sup> Eko Murdiyanto, 2020, *Penelitian Kualitatif (Teori Dan Aplikasi Disertai Contoh Proposal)*, Yogyakarta: Lembaga Penelitian Dan Pengabdian Pada Masyarakat Upn "Veteran", hlm.19

<sup>9</sup> *Ibid*, hlm.20

tentang kasus yang diteliti dan menyajikannya sebagai temuan bagi orang lain. Sedangkan untuk meningkatkan pemahaman tersebut analisis perlu dilanjutkan dengan berupaya mencari makna.

Triangulasi digunakan untuk mendapatkan data dari sumber data yang sama dengan teknik yang berbeda teknik triangulasi dapat dijelaskan lebih lanjut sebagai teknik yang digunakan untuk melakukan tes kesalahan data sebagai pembandingan terhadap data yang sudah ada.

Peneliti menggunakan triangulasi sumber dalam menguji keabsahan data penelitian yaitu langkah pengecekan kembali data-data yang diperoleh dari narasumber yang satu dengan narasumber yang lain. Narasumber pada penelitian ini adalah Kepala Sekolah, Guru-guru dan tenaga kependidikan. Kemudian data yang diperoleh dibandingkan dengan data-data dari hasil pengamatan dan studi dokumen.

## **PEMBAHASAN**

### **Analisis Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah di SD Emirattes School Islamic Asy Sarkowi**

Kepala sekolah merupakan seorang tenaga fungsional yang mana diberikan tambahan tugas dan peran untuk memimpin suatu Lembaga pendidikan. seorang guru yang diamanahi untuk menjadi kepala sekolah maka harus bisa memenuhi kompetensi kepala sekolah yang bisa dipenuhi dari berbagai cara salah satunya melalui pendidikan lanjutan dan juga dengan mengikuti pelatihan pelatihan yang ada dan dilanjutkan dengan mengikuti uji kompetensi kepala sekolah.

#### **1. Menyampaikan Visi dan Misi**

Berdasarkan pernyataan dari kepala sekolah dan guru-guru, beberapa tema utama dapat diidentifikasi:

##### **a. Kejelasan dalam Penyampaian Visi dan Misi**

Semua narasumber, baik kepala sekolah maupun guru, menegaskan bahwa visi dan misi sekolah disampaikan dengan jelas. Kepala sekolah secara konsisten menggunakan forum seperti rapat, briefing pagi, dan apel pagi untuk menjelaskan visi dan misi. Guru wali kelas (Ibu Nazma Lia Latif, Ibu Eja Kartika, Ibu Asri Aprili Sari) dan guru mata pelajaran (Ibu Neneng Hasanah) menyatakan bahwa penjelasan kepala sekolah mudah dipahami, sehingga memungkinkan mereka untuk menjalankan visi dan misi dalam tugas sehari-hari.

Dari perspektif pendidikan, kejelasan ini mencerminkan kompetensi kepemimpinan komunikatif, yang penting untuk memastikan keselarasan visi antara pemimpin dan anggota tim. Teori kepemimpinan transformasional menekankan bahwa pemimpin yang efektif harus mampu mengartikulasikan visi dengan jelas untuk menginspirasi dan memotivasi bawahan.

##### **b. Pengulangan dan Pengingat secara Berkala**

Kepala sekolah tidak hanya menyampaikan visi dan misi sekali, tetapi juga mengingatkannya secara rutin melalui berbagai kesempatan, seperti rapat, briefing pagi, dan apel pagi. Guru-guru mengapresiasi pendekatan ini karena membantu mereka tetap fokus pada tujuan sekolah. Ibu Asri Aprili Sari juga menyebutkan

bahwa pengingatan ini membantu guru menyesuaikan diri dengan program baru, seperti "English Morning" dan "Public Morning."

Dalam konteks pendidikan, pengulangan ini sejalan dengan prinsip reinforcement dalam pembelajaran organisasi. Pengingatan berkala memperkuat pemahaman dan komitmen terhadap visi dan misi, terutama di sekolah yang relatif baru seperti SD Emirattes School Islamic Asy-Sarkowi, di mana budaya organisasi masih dalam tahap pembentukan.

#### **c. Implementasi Visi dan Misi dalam Praktik**

Kepala sekolah menekankan bahwa visi dan misi tidak hanya dipajang, tetapi harus diwujudkan dalam aktivitas sehari-hari, seperti pengajaran, interaksi sosial, dan pengelolaan sekolah. Ia juga memperkenalkan konsep "memanusiakan guru," yang berarti memberikan kesempatan kepada guru untuk berkembang tidak hanya sebagai pengajar, tetapi juga sebagai calon pemimpin sekolah di masa depan. Ini mencerminkan pendekatan kepemimpinan visioner, di mana visi dan misi diterjemahkan ke dalam tindakan nyata. Dalam teori pendidikan, pendekatan ini sejalan dengan organizational learning di mana sekolah dipandang sebagai organisasi pembelajar yang mendorong pertumbuhan profesional seluruh anggotanya. Program seperti "English Morning" menunjukkan upaya inovatif untuk mengaplikasikan visi dan misi dalam praktik pembelajaran.

#### **d. Fokus pada Pengembangan Profesional Guru**

Kepala sekolah memiliki visi jangka panjang untuk menjadikan guru sebagai "pionir" yang mampu mengelola sekolah di masa depan. Ini menunjukkan peran kepala sekolah sebagai fasilitator pengembangan profesional. Guru-guru juga menyadari bahwa mereka perlu belajar untuk menyesuaikan diri dengan program baru, seperti yang disebutkan oleh Ibu Asri Aprilis Sari.

Dari perspektif pendidikan, ini sejalan dengan konsep continuous professional development (CPD). Kepala sekolah berperan sebagai agen perubahan yang tidak hanya mengarahkan, tetapi juga memberdayakan guru untuk meningkatkan kompetensi mereka, yang pada akhirnya mendukung pencapaian visi dan misi sekolah.

#### **e. Adaptasi Visi dan Misi dengan Konteks**

Kepala sekolah menyebutkan bahwa visi dan misi sekolah bersifat dinamis, disesuaikan dengan kondisi dan situasi. Ini menunjukkan fleksibilitas kepemimpinan yang responsif terhadap perubahan, seperti kebutuhan akan program baru atau dinamika sekolah yang masih baru.

Dalam teori kepemimpinan situasional pemimpin yang efektif adalah mereka yang mampu menyesuaikan strategi mereka dengan kebutuhan organisasi. Fleksibilitas ini penting untuk memastikan relevansi visi dan misi dalam konteks sekolah yang sedang berkembang.

## **2. Memiliki Komitmen yang Transparan**

Berdasarkan pernyataan kepala sekolah dan guru-guru, beberapa tema utama terkait transparansi kepemimpinan dapat diidentifikasi:

#### **a. Keterbukaan dalam Menyampaikan Informasi**

Kepala sekolah menegaskan komitmennya untuk menjelaskan segala aspek penting kepada guru, termasuk kurikulum, tujuan sekolah, dan program baru. Guru-

guru, seperti Ibu Eja Kartika (wali kelas lima), Ibu Nazma Lia Latif (wali kelas enam), dan guru mata pelajaran agama, mengakui bahwa kepala sekolah secara rutin menyampaikan rencana, tujuan, dan capaian program melalui forum seperti rapat atau diskusi informal. Ibu Eja Kartika bahkan menyebutkan bahwa kepala sekolah bersedia menjelaskan secara mendetail hingga guru memahami konsep atau rencana kegiatan.

Dari perspektif pendidikan, keterbukaan ini mencerminkan prinsip kepemimpinan demokratis di mana pemimpin melibatkan anggota tim dalam pengambilan keputusan melalui komunikasi yang transparan. Transparansi ini meningkatkan kepercayaan dan pemahaman guru terhadap arah sekolah.

#### **b. Pendekatan Non-Otoriter dan Inklusif**

Kepala sekolah menekankan bahwa ia menghindari sikap otoriter dan berupaya menciptakan lingkungan kerja tanpa “sekat” antara dirinya dan guru, sambil tetap menjaga rasa hormat. Ia ingin semua guru merasa nyaman dan tidak canggung dalam berinteraksi. Pernyataan ini didukung oleh Ibu Eja Kartika, yang menyebutkan bahwa kepala sekolah sering “membersamai” guru, menunjukkan kedekatan dan keterlibatan langsung.

Dalam teori pendidikan, pendekatan ini sejalan dengan kepemimpinan servant, di mana pemimpin memprioritaskan kebutuhan dan kesejahteraan anggota tim. Pendekatan inklusif ini membantu membangun budaya kerja kolaboratif, yang penting untuk sekolah yang sedang bertransisi seperti SD Emirattes School Islamic Asy-Sarkowi.

#### **c. Komitmen untuk Kemajuan Sekolah**

Kepala sekolah menyatakan bahwa ia berusaha optimal untuk memajukan sekolah meskipun menghadapi tantangan, seperti mengubah manajemen yang sudah berjalan sebelumnya. Guru-guru, termasuk wali kelas empat dan Ibu Nazma Lia Latif, mengakui komitmen ini dan melihatnya sebagai bagian dari transparansi kepala sekolah, karena rencana dan tujuan kemajuan sekolah selalu disampaikan secara terbuka.

Ini mencerminkan kepemimpinan transformasional, di mana pemimpin tidak hanya memiliki visi untuk perubahan, tetapi juga mengkomunikasikannya secara jelas untuk memotivasi tim. Komitmen ini juga menunjukkan kesadaran kepala sekolah akan konteks sekolah yang sedang bertransformasi, yang membutuhkan komunikasi intensif.

#### **d. Motivasi dan Dukungan Adaptasi terhadap Perubahan**

Kepala sekolah secara aktif memotivasi guru untuk beradaptasi dengan manajemen dan program baru, seperti yang disebutkan oleh wali kelas empat dan Ibu Nazma Lia Latif. Ia juga memberikan arahan agar guru terus belajar untuk menghadapi perubahan ini.

Dalam konteks pendidikan, ini sejalan dengan konsep change leadership di mana pemimpin pendidikan bertugas memfasilitasi transisi organisasi melalui motivasi dan dukungan. Transparansi dalam menjelaskan tujuan program baru membantu mengurangi resistensi terhadap perubahan dan meningkatkan kesiapan guru.

#### **e. Tantangan Transisi Manajemen**

Kepala sekolah mengakui bahwa mengubah manajemen sekolah yang sudah berjalan merupakan tantangan besar, lebih sulit daripada memulai dari nol. Meskipun demikian, ia tetap berupaya menjaga transparansi dan motivasi. Guru-guru tidak secara eksplisit menyebutkan kendala, tetapi pernyataan mereka tentang perlunya belajar dan beradaptasi menunjukkan bahwa proses transisi ini masih berlangsung.

Ini menyoroti pentingnya manajemen perubahan dalam kepemimpinan pendidikan, di mana transparansi menjadi kunci untuk mengelola ekspektasi dan membangun kepercayaan selama periode transisi.

### **3. Mengkomunikasikan Pesan Mutu**

Berdasarkan pernyataan kepala sekolah dan guru-guru, beberapa tema utama terkait komunikasi pesan mutu pendidikan dapat diidentifikasi:

#### **a. Komunikasi Reguler melalui Forum Formal dan Informal**

Kepala sekolah (Pak Mahdi S.Pd) menyampaikan pesan mutu melalui briefing pagi, rapat rutin, dan diskusi santai. Guru-guru, seperti Ibu Eja Kartika, Ibu Asri Aprilia Sari, dan Ibu Neneng Hasanah, mengonfirmasi bahwa forum ini digunakan untuk menyampaikan rencana, tujuan, dan informasi terbaru yang bertujuan meningkatkan mutu sekolah. Ibu Eja Kartika juga menyebutkan bahwa kepala sekolah melibatkan wali murid dan siswa melalui pembinaan di apel pagi atau komunikasi langsung.

Dari perspektif pendidikan, pendekatan ini mencerminkan komunikasi multidimensi dalam kepemimpinan pendidikan. Teori komunikasi organisasi menekankan bahwa komunikasi yang efektif melalui saluran formal (rapat) dan informal (ngobrol santai) memperkuat pemahaman dan keterlibatan stakeholder terhadap tujuan organisasi, dalam hal ini mutu pendidikan.

#### **b. Kejelasan dan Responsivitas dalam Penjelasan**

Kepala sekolah berupaya memastikan pesan mutu dipahami dengan menanyakan hal-hal yang belum jelas dan menjelaskan hingga guru memahami. Ibu Neneng Hasanah menyebutkan bahwa meskipun ada guru yang belum paham (karena sekolah masih baru), kepala sekolah tetap berkomunikasi dengan baik. Ibu Eja Kartika juga menyoroti bahwa kepala sekolah memberikan arahan yang jelas tentang target dan tujuan.

Ini sejalan dengan prinsip kepemimpinan instruksional di mana pemimpin pendidikan bertanggung jawab memastikan kejelasan visi mutu dan mendukung implementasinya melalui komunikasi yang responsif. Kejelasan ini penting untuk sekolah dalam fase transisi, seperti SD Emirattes School Islamic Asy-Sarkowi.

#### **c. Memberikan Teladan (Role Modeling)**

Kepala sekolah tidak hanya menyampaikan pesan mutu secara verbal, tetapi juga berusaha menjadi contoh bagi guru, seperti yang disebutkan oleh Pak Mahdi dan Ibu Nazma Lia Latif. Dengan “berkecampur” dan menjalin hubungan baik, kepala sekolah menunjukkan sikap profesional dan komitmen terhadap mutu. Dalam teori pendidikan, ini mencerminkan konsep kepemimpinan autentik di mana pemimpin membangun kepercayaan dan pengaruh melalui integritas dan keteladanan. Teladan kepala sekolah dapat memotivasi guru untuk meniru sikap

positif dalam pengajaran dan pengelolaan kelas, yang berkontribusi pada mutu pendidikan.

**d. Motivasi untuk Pengembangan Diri dan Semangat Kerja**

Kepala sekolah secara aktif memotivasi guru agar tetap bersemangat dan mengembangkan diri, seperti yang disampaikan oleh Ibu Eja Kartika dan Ibu Asri Aprilia Sari. Briefing pagi digunakan untuk mengingatkan target, memberikan arahan, dan mendorong guru untuk terus belajar. Ibu Asri menyebutkan bahwa informasi tentang rencana ke depan membantu guru mengembangkan diri. Ini sejalan dengan kepemimpinan transformasional di mana pemimpin menginspirasi anggota tim untuk melampaui ekspektasi melalui motivasi dan dorongan untuk pengembangan profesional. Motivasi ini penting untuk meningkatkan kompetensi guru, yang merupakan elemen kunci mutu pendidikan.

**e. Keterlibatan Seluruh Stakeholder**

Kepala sekolah tidak hanya berkomunikasi dengan guru, tetapi juga dengan siswa (melalui pembinaan apel pagi) dan wali murid (melalui informasi tentang kegiatan dan capaian). Ibu Eja Kartika menyoroti bahwa komunikasi ini memastikan semua pihak memahami tujuan mutu sekolah.

Dalam konteks pendidikan, keterlibatan stakeholder mencerminkan pendekatan kepemimpinan berbasis komunitas yang menekankan pentingnya melibatkan seluruh komunitas sekolah untuk mencapai mutu pendidikan yang holistik.

**4. Menjamin Kebutuhan Konsumen Pendidikan Menjadi Pusat Kebijakan**

Berdasarkan pernyataan kepala sekolah dan guru-guru, beberapa tema utama dapat diidentifikasi:

**a. Respons terhadap Kebutuhan Masyarakat melalui Program Unggulan**

Kepala sekolah menyatakan bahwa sekolah menawarkan dua program utama, yaitu tahfidh (hafalan Al-Qur'an) dan bilingual English, karena keduanya sesuai dengan kebutuhan dan permintaan masyarakat, khususnya orang tua yang mayoritas Muslim. Program tahfidh menjawab keinginan agar anak-anak mahir membaca, menulis, dan menghafal Al-Qur'an, sementara bilingual English dianggap relevan dengan tuntutan zaman untuk penguasaan bahasa asing sejak dini. Dari perspektif pendidikan, pendekatan ini mencerminkan kepemimpinan berbasis pasar (market-driven leadership), di mana sekolah menyesuaikan program dengan kebutuhan konsumen untuk meningkatkan daya tarik dan relevansi institusi. Program ini juga menunjukkan orientasi pada pendidikan holistik yang menggabungkan nilai agama dan keterampilan global.

**b. Peningkatan Fasilitas dan Sarana Prasarana secara Bertahap**

Wali kelas lima (Ibu Eja Kartika) dan wali kelas empat mencatat adanya perbaikan dan pengadaan fasilitas, seperti penggantian meja kayu dengan meja besi untuk kelas satu. Guru-guru mengakui bahwa peningkatan ini dilakukan secara bertahap seiring perubahan manajemen baru. Kepala sekolah juga menyatakan bahwa memenuhi kebutuhan siswa memerlukan tahapan, tetapi ia tetap berupaya secara optimal.

Ini sejalan dengan prinsip manajemen sumber daya pendidikan yang menekankan pentingnya alokasi sumber daya untuk mendukung kebutuhan belajar

siswa. Peningkatan fasilitas menunjukkan komitmen sekolah untuk menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, meskipun dalam proses transisi.

**c. Keterbukaan terhadap Masukan Konsumen**

Wali kelas lima menyebutkan bahwa kepala sekolah responsif terhadap masukan atau kebutuhan siswa, dan mengkomunikasikan rencana pengadaan fasilitas kepada guru. Ini menunjukkan adanya mekanisme umpan balik dari konsumen (siswa dan orang tua) yang diintegrasikan ke dalam kebijakan sekolah. Dalam teori pendidikan, ini mencerminkan kepemimpinan responsif di mana pemimpin pendidikan merespons kebutuhan stakeholder untuk meningkatkan kepuasan dan kualitas layanan. Keterbukaan ini juga memperkuat hubungan sekolah dengan komunitas.

**d. Upaya Optimal dalam Konteks Transisi**

Kepala sekolah dan wali kelas enam (Ibu Nazma Lia Latif) menekankan bahwa upaya memenuhi kebutuhan konsumen masih dalam proses, mengingat kepala sekolah dan manajemen baru masih beradaptasi. Guru PAI juga menyatakan bahwa sekolah berupaya melayani secara optimal, baik dalam pembelajaran maupun kebutuhan warga sekolah.

Ini menyoroti tantangan manajemen perubahan dalam kepemimpinan pendidikan (Fullan, 2001). Meskipun ada keterbatasan karena transisi, komitmen kepala sekolah untuk tetap berusaha menunjukkan orientasi pada kebutuhan konsumen, yang merupakan langkah positif dalam membangun kepercayaan masyarakat.

**e. Proses yang Bertahap dan Realistis**

Semua narasumber mengakui bahwa pemenuhan kebutuhan konsumen dilakukan secara bertahap, bukan instan. Kepala sekolah menegaskan bahwa ia tidak mengabaikan kebutuhan, tetapi memprioritaskan tahapan yang realistis. Guru-guru juga melihat kemajuan, meskipun bertahap, sebagai indikator positif.

Dalam konteks pendidikan, pendekatan bertahap ini sejalan dengan prinsip perencanaan strategis yang menekankan pentingnya langkah-langkah terukur untuk mencapai tujuan jangka panjang, terutama dalam situasi perubahan manajemen.

**5. Menjamin Tersedianya Saluran Yang Cukup Untuk Menampung Suara Konsumen**

Berdasarkan pernyataan kepala sekolah dan guru-guru, beberapa tema utama terkait saluran aspirasi konsumen dapat diidentifikasi:

**a. Penyediaan Saluran Komunikasi Digital**

Kepala sekolah menyatakan bahwa sekolah menyediakan nomor telepon yang dapat dihubungi masyarakat untuk bertanya atau memberikan masukan, serta grup WhatsApp (WA) khusus untuk wali murid per kelas. Guru-guru, seperti Ibu Eja Kartika (wali kelas lima), Ibu Asri Aprilia Sari (wali kelas empat), Ibu Neneng Hasanah (guru PAI), dan wali kelas enam, mengonfirmasi bahwa grup WA menjadi saluran utama untuk komunikasi dengan wali murid, baik untuk menyampaikan informasi sekolah maupun menerima masukan atau keluhan.

Dari perspektif pendidikan, penggunaan teknologi digital seperti grup WA mencerminkan pendekatan kepemimpinan berbasis komunitas yang memanfaatkan saluran komunikasi modern untuk membangun hubungan yang erat dengan

stakeholder. Ini juga sejalan dengan tren pendidikan modern yang memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan keterlibatan konsumen.

**b. Fleksibilitas Saluran Komunikasi (Formal dan Informal)**

Selain grup WA, wali murid memiliki opsi untuk menyampaikan masukan secara langsung atau melalui pesan pribadi (japri) kepada guru atau kepala sekolah, terutama jika mereka merasa malu untuk berbicara di grup. Ibu Asri Aprilia Sari dan Ibu Eja Kartika mencatat bahwa beberapa wali murid lebih nyaman menggunakan saluran informal ini. Kepala sekolah juga menyebutkan bahwa masukan dari wali murid dibahas dalam rapat rutin untuk evaluasi dan perbaikan.

Ini menunjukkan pendekatan komunikasi dua arah yang fleksibel, yang penting dalam teori komunikasi organisasi. Fleksibilitas ini memungkinkan konsumen dengan preferensi berbeda (formal atau informal) untuk tetap menyampaikan aspirasi mereka, sehingga meningkatkan inklusivitas.

**c. Responsivitas terhadap Masukan Konsumen**

Kepala sekolah menegaskan bahwa masukan dari wali murid dipertimbangkan dalam rapat rutin, dan jika usulan tidak dapat diimplementasikan, sekolah memberikan penjelasan yang mudah dipahami. Proses ini memastikan bahwa aspirasi konsumen tidak hanya didengar, tetapi juga dievaluasi untuk perbaikan. Guru-guru juga menyatakan bahwa saluran yang ada (grup WA, japri, dll.) telah cukup efektif untuk menampung suara konsumen.

Dalam konteks pendidikan, responsivitas ini mencerminkan kepemimpinan responsif di mana pemimpin pendidikan menggunakan umpan balik konsumen untuk memperbaiki kebijakan dan layanan. Ini juga memperkuat kepercayaan konsumen terhadap sekolah.

**d. Promosi Saluran Komunikasi ke Publik**

Wali kelas enam menyebutkan bahwa sekolah juga menyediakan banner atau poster di luar sekolah untuk menarik perhatian masyarakat dan menyediakan informasi tentang cara menghubungi sekolah. Kepala sekolah menyebutkan nomor telepon publik sebagai saluran untuk masyarakat umum.

Ini menunjukkan upaya sekolah untuk menjangkau konsumen eksternal (selain wali murid), yang sejalan dengan strategi manajemen hubungan masyarakat dalam pendidikan. Promosi ini penting untuk sekolah yang sedang berkembang, seperti SD Emirattes School Islamic Asy-Sarkowi, untuk membangun citra positif dan menarik minat calon konsumen.

**e. Konteks Transisi dan Adaptasi**

Meskipun saluran komunikasi telah disediakan, beberapa narasumber (misalnya, Ibu Neneng Hasanah) secara implisit menyebutkan bahwa efektivitas saluran ini masih bergantung pada adaptasi sekolah terhadap manajemen baru. Kepala sekolah juga tampaknya masih dalam proses membangun sistem yang lebih terstruktur untuk menampung aspirasi.

Ini menyoroti tantangan manajemen perubahan di mana sekolah yang sedang bertransisi perlu waktu untuk mengoptimalkan sistem komunikasi dengan konsumen.

## 6. Memimpin Pengembangan Staf dan Guru

Berdasarkan pernyataan kepala sekolah dan guru-guru, beberapa tema utama terkait pengembangan guru dapat diidentifikasi:

### a. Dorongan untuk Pengembangan Diri secara Proaktif

Kepala sekolah menyatakan bahwa ia mendorong guru untuk mengembangkan diri tanpa rasa malu dan memberikan tantangan agar mereka mencapai target pribadi dan profesional. Pendekatan ini bertujuan meningkatkan kualitas guru secara keseluruhan.

Dari perspektif pendidikan, ini mencerminkan kepemimpinan transformasional di mana pemimpin memotivasi anggota tim untuk melampaui ekspektasi melalui tantangan dan dukungan untuk pertumbuhan pribadi. Dorongan ini juga sejalan dengan konsep “memanusiakan guru” yang disebutkan dalam wawancara sebelumnya, menekankan pemberdayaan guru sebagai individu.

### b. Penyediaan Pelatihan dan Workshop

Semua guru (Ibu Eja Kartika, Ibu Nazma Lia Latif, Ibu Asri Aprilia Sari, dan Ibu Neneng Hasanah) mengonfirmasi bahwa kepala sekolah memfasilitasi pengembangan melalui pelatihan, baik online (webinar, link pelatihan) maupun offline (seminar, workshop). Kepala sekolah secara aktif merekomendasikan atau mewajibkan guru untuk mengikuti pelatihan ini.

Ini sejalan dengan konsep continuous professional development (CPD) dalam pendidikan yang menekankan pentingnya pembelajaran berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi pedagogis dan profesional guru. Pelatihan ini relevan untuk sekolah dalam fase transisi, yang memerlukan guru yang adaptif terhadap program baru seperti tahfidh dan bilingual English.

### c. Evaluasi Kinerja Berkala

Ibu Nazma Lia Latif menyebutkan bahwa kepala sekolah mengadakan evaluasi kinerja secara berkala untuk mengidentifikasi kekuatan dan area yang perlu ditingkatkan. Evaluasi ini menjadi dasar untuk menentukan kebutuhan pengembangan guru.

Dalam teori pendidikan, ini mencerminkan kepemimpinan instruksional (Hallinger & Murphy, 1985), di mana pemimpin pendidikan fokus pada peningkatan kualitas pengajaran melalui pengawasan dan umpan balik. Evaluasi kinerja membantu memastikan bahwa pengembangan guru selaras dengan tujuan sekolah.

### d. Penghargaan (Rewards) sebagai Apresiasi

Kepala sekolah menyebutkan bahwa sekolah memberikan penghargaan (rewards) untuk mengapresiasi kerja guru. Meskipun bentuk penghargaan tidak dijelaskan secara spesifik, ini menunjukkan upaya untuk memotivasi guru secara ekstrinsik.

Ini sejalan dengan teori motivasi Herzberg (1959), yang menyatakan bahwa pengakuan dan penghargaan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja. Dalam konteks pendidikan, penghargaan dapat mendorong guru untuk lebih berkomitmen terhadap pengembangan profesional dan tugas mereka.

### e. Konteks Transisi Manajemen

Meskipun tidak disebutkan secara eksplisit dalam wawancara ini, konteks manajemen baru (seperti dalam wawancara sebelumnya) tersirat sebagai faktor

yang memengaruhi pengembangan guru. Pelatihan dan evaluasi menjadi penting untuk membantu guru beradaptasi dengan program baru, seperti tahfidh dan bilingual English, serta perubahan budaya organisasi.

Eggen dan Kauchak dalam Zakaria mengemukakan bahwa peran kepala sekolah dalam kepemimpinan pembelajaran menggambarkan tindakan yang dilakukan (kepala sekolah) untuk mengembangkan lingkungan kerja yang produktif dan memuaskan bagi guru pada akhirnya mampu menciptakan kondisi belajar siswa semakin baik. Selanjutnya, tujuan kepemimpinan pembelajaran adalah untuk memfasilitasi guru agar dapat meningkatkan prestasi belajar, kepuasan belajar, motivasi belajar, keingintahuan, kreativitas, inovasi, jiwa kewirausahaan, dan kesadaran untuk belajar sepanjang hayat.<sup>10</sup> Ini menyoroti peran kepala sekolah sebagai agen perubahan (Fullan, 2001), yang memfasilitasi transisi melalui pengembangan kapasitas sumber daya manusia.

## 7. Bersikap Hati-Hati dalam Menghadapi Masalah

Berdasarkan pernyataan kepala sekolah dan guru-guru, beberapa tema utama terkait sikap berhati-hati kepala sekolah dapat diidentifikasi:

### a. Penyelesaian Masalah secara Langsung dan Cepat

Kepala sekolah menyatakan bahwa ia memanggil guru yang bersangkutan untuk mendengarkan permasalahan dan memberikan solusi secepat mungkin, idealnya pada hari yang sama, agar masalah tidak menumpuk. Wali kelas enam dan Ibu Eja Kartika (wali kelas lima) mengonfirmasi bahwa kepala sekolah menangani masalah dengan memanggil pihak terkait, memberikan solusi, dan memastikan penyelesaian secara langsung.

Dari perspektif pendidikan, pendekatan ini mencerminkan kepemimpinan situasional (Hersey & Blanchard, 1988), di mana pemimpin menyesuaikan responsnya dengan kebutuhan spesifik masalah untuk mencapai solusi efektif. Penyelesaian cepat juga menunjukkan sikap berhati-hati dalam mencegah eskalasi konflik.

### b. Pendekatan Kolaboratif dan Inklusif

Ibu Eja Kartika dan wali kelas enam menyebutkan bahwa masalah sering diselesaikan melalui diskusi bersama, baik dalam rapat, briefing, atau pertemuan khusus. Kepala sekolah mengumpulkan guru untuk mencari jalan keluar secara kolektif, menciptakan lingkungan yang nyaman untuk menyampaikan pendapat tanpa jarak hierarkis.

Ini sejalan dengan kepemimpinan demokratis (Gastil, 1994), yang menekankan keterlibatan anggota tim dalam pengambilan keputusan. Pendekatan inklusif ini memperkuat rasa kebersamaan dan mengurangi potensi ketegangan dalam tim.

### c. Profesionalisme dan Teguran yang Konstruktif

Ibu Neneng Hasanah (guru PAI) menyoroti bahwa kepala sekolah menangani masalah secara profesional, termasuk memberikan teguran dengan cara yang baik. Ibu Asri Aprilia Sari (wali kelas empat) menambahkan bahwa kepala sekolah

---

<sup>10</sup> Mustopa Yusup, *Peran Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, Vol.9, No.1, 2015, Hlm.96

memberikan contoh, solusi, atau pengingat konstruktif selama evaluasi atau rapat bulanan.

Dalam teori pendidikan, ini mencerminkan kepemimpinan autentik (Avolio & Gardner, 2005), di mana pemimpin menunjukkan integritas dan empati dalam menangani masalah. Teguran yang konstruktif menunjukkan sikap berhati-hati dalam menjaga hubungan interpersonal sambil tetap fokus pada perbaikan.

d. Pemantauan Berkelanjutan untuk Pencegahan

Kepala sekolah dan wali kelas enam menyebutkan bahwa setelah masalah diselesaikan, kepala sekolah memantau situasi untuk memastikan masalah tidak berulang. Pendekatan ini menunjukkan perhatian terhadap keberlanjutan solusi. Ini sejalan dengan prinsip manajemen risiko dalam pendidikan (Bush & Middlewood, 2005), di mana pemimpin proaktif dalam mencegah masalah berulang melalui pengawasan dan tindak lanjut. Pemantauan ini adalah wujud sikap berhati-hati dalam menjaga stabilitas organisasi.

e. Konteks Transisi Manajemen

Meskipun tidak disebutkan secara eksplisit dalam wawancara ini, konteks manajemen baru (seperti dalam wawancara sebelumnya) tersirat sebagai faktor yang memengaruhi dinamika masalah di sekolah. Sikap berhati-hati kepala sekolah menjadi krusial untuk menjaga harmoni selama periode adaptasi guru dan staf terhadap perubahan.

Ini menyoroti peran kepala sekolah sebagai fasilitator perubahan yang menggunakan pendekatan hati-hati untuk mengelola ketidakpastian dan potensi konflik.

Ken Blanchard, seorang pakar kepemimpinan, menekankan bahwa pemimpin yang efektif, termasuk kepala sekolah, harus berhati-hati dalam mengambil keputusan. Kepemimpinan yang bijaksana membutuhkan kemampuan untuk mendengarkan semua pihak yang terlibat, mengumpulkan data yang relevan, dan menghindari keputusan terburu-buru. Blanchard mengajarkan pentingnya kepemimpinan yang melibatkan partisipasi dan komunikasi terbuka untuk mencapai keputusan yang lebih baik.

## 8. Mengarahkan Inovasi

Berdasarkan pernyataan kepala sekolah, Asy Sarkowi, SD Emirattes Islamic School menghadapi sejumlah tantangan utama:

- a. Keterbatasan Finansial: Dengan jumlah siswa yang awalnya hanya tiga pada tahun 2023-2024 dan meningkat menjadi sekitar 40 siswa, pendapatan sekolah dari SPP sangat terbatas. Hal ini menyulitkan untuk memenuhi kebutuhan gaji 11 guru, apalagi untuk meningkatkan fasilitas sekolah.
- b. Persepsi Masyarakat: Sekolah awalnya kurang diminati oleh masyarakat, yang menyebabkan tantangan dalam menarik siswa baru dan membangun kepercayaan.
- c. Kualitas dan Keberlanjutan: Dengan pendapatan yang minim, sekolah kesulitan untuk berkembang, baik dari segi kualitas pendidikan maupun fasilitas fisik. Kepala sekolah menegaskan bahwa sekolah tidak dapat hanya mengandalkan SPP rendah atau konsep "sekolah gratis" karena hal ini tidak sustainable untuk kebutuhan operasional, terutama gaji guru.

Sementara Kepala sekolah menunjukkan pendekatan inovatif untuk mengatasi tantangan tersebut, dengan strategi utama sebagai berikut:

- a. Peningkatan SPP dengan Justifikasi Kualitas: Kepala sekolah memutuskan untuk menaikkan SPP secara signifikan, yang disebut sebagai "biaya fantastis" dibandingkan sebelumnya. Langkah ini bertujuan untuk meningkatkan pendapatan sekolah agar dapat memenuhi kebutuhan gaji guru dan memperbaiki fasilitas. Meskipun berisiko, strategi ini terbukti efektif karena dari 18 siswa yang mendaftar, 10 di antaranya melakukan daftar ulang meskipun dengan biaya yang lebih tinggi.
- b. Fokus pada Peningkatan Kualitas: Kepala sekolah menekankan bahwa kenaikan SPP harus diimbangi dengan peningkatan kualitas pendidikan. Hal ini dilakukan untuk membangun kepercayaan masyarakat dan menciptakan rasa bangga bagi orang tua yang memilih sekolah ini.
- c. Komunikasi Efektif dengan Guru: Berdasarkan pernyataan wali kelas dan guru, kepala sekolah secara konsisten mengkomunikasikan visi dan inovasinya melalui forum-forum formal seperti rapat pekanan, rapat bulanan, dan pertemuan lainnya. Pendekatan ini memungkinkan guru untuk memahami arah inovasi, mengajukan pertanyaan, dan merasa dilibatkan dalam proses pengembangan sekolah.
- d. Membangun Reputasi Jangka Panjang: Kepala sekolah memiliki visi jangka panjang untuk mengubah persepsi masyarakat dan menjadikan SD Emirattes Islamic School sebagai sekolah yang diminati. Inovasi yang diterapkan bertujuan untuk menciptakan efek domino, di mana peningkatan kualitas akan menarik lebih banyak siswa, yang pada gilirannya akan memperkuat keuangan sekolah.
- e. Berorientasi pada Keberlanjutan: Kepala sekolah menyadari bahwa tanpa keuangan yang memadai, sekolah tidak dapat bertahan. Oleh karena itu, ia mengambil langkah berani dengan menaikkan SPP, yang menunjukkan pemahaman tentang keberlanjutan finansial.

## 9. Menjamin Kejelasan Struktur

Kepala sekolah, Mahdi, menunjukkan pendekatan yang kolaboratif dan adaptif dalam menyusun struktur organisasi sekolah. Berikut beberapa poin utama:

- a. Pendekatan Musyawarah: Mahdi, sebagai kepala sekolah yang baru, memilih untuk bermusyawarah dengan staf yang sudah berpengalaman di sekolah. Hal ini dilakukan karena ia menyadari bahwa sekolah sedang dalam fase transisi dari manajemen lama ke manajemen baru, dan staf yang ada memiliki pengetahuan serta pengalaman yang berharga.
- b. Penempatan Berdasarkan Kompetensi: Dalam menyusun struktur organisasi, Mahdi memprioritaskan penempatan staf berdasarkan pengalaman dan pengetahuan mereka di bidang tertentu. Namun, ia juga memberikan kesempatan kepada staf yang belum berpengalaman untuk mengisi posisi kosong, dengan tujuan mengembangkan kemampuan mereka.
- c. Pendampingan dan Pengawasan: Mahdi secara aktif memantau dan mengarahkan staf, terutama mereka yang baru belajar menjalankan tugas

struktural. Pendekatan ini menunjukkan komitmennya untuk memastikan kelancaran operasional sekaligus membangun kapasitas tim.

- d. Konteks Transisi: Sekolah tidak dimulai dari nol, melainkan dalam proses perubahan manajemen. Oleh karena itu, musyawarah menjadi strategi utama untuk memanfaatkan pengalaman staf lama agar transisi berjalan lancar.

Kepala sekolah SD Emirattes Islamic School, Mahdi, telah berhasil menciptakan struktur organisasi yang relatif jelas melalui pendekatan musyawarah dan pengelolaan partisipatif. Dengan memanfaatkan pengalaman staf lama dan memberikan kesempatan kepada staf baru untuk belajar, ia menunjukkan kepemimpinan yang adaptif dan berorientasi pada pengembangan. Meskipun menghadapi tantangan seperti keterbatasan SDM dan transisi manajemen, kejelasan struktur dan komitmen untuk perbaikan berkelanjutan memberikan fondasi yang kuat untuk efisiensi operasional. Dengan langkah-langkah strategis, sekolah memiliki potensi untuk meningkatkan profesionalisme dan reputasinya sebagai institusi pendidikan yang dikelola dengan baik.

#### **10. Tegass dan Teguh untuk Menghindari segala Penyimpangan**

Berikut adalah analisis hasil wawancara terkait sikap tegas dan teguh kepala sekolah SD Emirattes Islamic School, Mahdi, dalam mencegah penyimpangan, berdasarkan pernyataan kepala sekolah dan para guru.

- a. Pendekatan Kepala Sekolah dalam Mencegah Penyimpangan
  - 1) Kepala sekolah, Mahdi, menunjukkan gaya kepemimpinan yang menggabungkan ketegasan dengan pendekatan santai untuk mencegah penyimpangan:
  - 2) Pemantauan Aktif: Mahdi secara konsisten memantau kinerja staf dalam melaksanakan tugas mereka. Pemantauan ini memungkinkan ia untuk mendeteksi penyimpangan sejak dini.
  - 3) Peneguran yang Konstruktif: Ketika terjadi penyimpangan, Mahdi memilih untuk menegur secara pribadi dengan cara yang santai namun tegas, sehingga staf merasa nyaman namun tetap segan untuk mengulangi kesalahan. Ia juga memberikan arahan yang benar untuk memperbaiki kesalahan.
  - 4) Keseimbangan Disiplin dan Kenyamanan: Mahdi menekankan pentingnya bersikap tegas untuk menjaga integritas, namun ia melakukannya dengan cara yang tidak membuat staf merasa tertekan. Pendekatan ini bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang disiplin namun kondusif.

Kepala sekolah SD Emirattes Islamic School, Mahdi, menunjukkan kepemimpinan yang efektif dalam mencegah penyimpangan melalui pendekatan yang tegas namun santai. Kombinasi pemantauan aktif, peneguran konstruktif, dan hubungan yang nyaman dengan staf telah menciptakan lingkungan kerja yang disiplin dan kondusif. Dukungan dari guru menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan ini diterima dengan baik, meskipun ada risiko terkait sikap santai yang berlebihan dan potensi penyimpangan yang tidak terdeteksi. Dengan penguatan sistem pengawasan dan batasan profesional yang jelas, Mahdi dapat terus membangun budaya kerja yang integritas dan profesional, mendukung keberhasilan pendidikan di sekolah.

**11. Membangun Kelompok Kerja Aktif**

Kepala sekolah, Mahdi, menunjukkan visi yang jelas dalam membentuk kelompok kerja aktif dengan tujuan berikut:

- a. Mendorong Kolaborasi: Kelompok kerja dibentuk untuk memfasilitasi sharing, pertukaran pendapat, dan ilmu antar guru, sehingga memperkuat kerja sama tim.
- b. Mempercepat Pengembangan Kompetensi: Mahdi ingin kelompok kerja menjadi wadah bagi guru untuk belajar lebih cepat melalui diskusi dan kolaborasi.
- c. Membangun Keakraban: Kelompok kerja dirancang untuk menciptakan hubungan yang akrab dan harmonis antar anggota, yang mendukung lingkungan kerja yang positif.

Kepala sekolah SD Emirattes Islamic School, Mahdi, telah berhasil membangun kelompok kerja aktif yang memperkuat kolaborasi, pertukaran ilmu, dan keakraban antar guru. Inisiatif ini menciptakan lingkungan kerja yang suportif, mendukung adaptasi guru baru, dan mendorong pengembangan kompetensi, terutama melalui fokus pada teknologi digital. Meskipun ada tantangan seperti ketergantungan pada kepala sekolah, adaptasi anggota baru, dan risiko konflik internal, kelompok kerja ini memiliki potensi besar untuk menghasilkan inovasi pendidikan dan memperkuat reputasi sekolah. Dengan pengelolaan yang efektif, komunikasi terbuka, dan struktur yang lebih formal, kelompok kerja dapat menjadi pilar penting dalam kemajuan sekolah secara keseluruhan.

**12. Membuat Mekanisme Supervisi****a. Gambaran Mekanisme Supervisi**

Berdasarkan pernyataan kepala sekolah dan guru, mekanisme supervisi di SD Emirattes Islamic School memiliki karakteristik berikut:

- 1) Instrumen Supervisi Formal: Mahdi menyatakan bahwa sekolah telah memiliki instrumen penilaian tertulis yang dikembangkan bersama dinas pendidikan. Evaluasi dilakukan secara berkala setiap 3 atau 6 bulan, menunjukkan adanya pendekatan sistematis dalam supervisi.
- 2) Pemantauan Langsung dan Teknologi: Nazma Lia Latif menyebutkan bahwa supervisi dilakukan melalui pengawasan langsung dan pemantauan melalui CCTV di setiap kelas, yang memungkinkan deteksi kesalahan atau kekurangan secara real-time.
- 3) Evaluasi Tatap Muka: Eja Kartika menjelaskan bahwa evaluasi sering dilakukan secara langsung (face-to-face) dengan guru yang bersangkutan. Masalah yang dapat diselesaikan segera ditangani tanpa penundaan, menunjukkan pendekatan yang responsif.
- 4) Fokus pada Kooperatif dan Motivasi: Neneng Hasanah menyebut evaluasi jam masuk bersifat kooperatif, sementara Asri Aprilia Sari menambahkan bahwa kepala sekolah memberikan saran, semangat, dan umpan balik secara langsung selama pengawasan pengajaran, mencerminkan supervisi yang suportif.

- 5) Pendekatan Kolaboratif dengan Dinas: Kerjasama dengan dinas pendidikan dalam pengembangan instrumen menunjukkan upaya untuk memenuhi standar eksternal dan meningkatkan kredibilitas supervisi.

Mekanisme supervisi di SD Emirattes Islamic School ditandai dengan pendekatan terstruktur melalui instrumen tertulis, evaluasi berkala, pemantauan langsung, dan penggunaan CCTV, yang didukung oleh kolaborasi dengan dinas pendidikan. Pendekatan kepala sekolah yang responsif, suportif, dan kooperatif menciptakan lingkungan supervisi yang positif, memotivasi guru untuk memperbaiki kinerja. Namun, tantangan seperti ketergantungan pada pengawasan pribadi, potensi subjektivitas instrumen, dan risiko resistensi terhadap pemantauan teknologi perlu diatasi. Dengan pengembangan instrumen yang lebih komprehensif, pemanfaatan teknologi secara optimal, dan komunikasi yang transparan, mekanisme supervisi ini dapat menjadi pilar penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan profesionalisme sekolah.

### **Hambatan Kepemimpinan Kepala Sekolah Di Sd Emirattes School Islamic Asy Sarkowi**

Kepala Sekolah di SD Emirattes School Islamic Asy Sarkowi menghadapi berbagai hambatan dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin institusi pendidikan. Dengan mengelola hambatan-hambatan ini secara strategis, kepala sekolah dapat terus mendorong inovasi dan peningkatan kualitas pendidikan di sekolah. Berikut beberapa hambatan yang di alami kepala sekolah di SD Emirattes School Islamic Asy Sarkowi.

#### **5. Identifikasi Hambatan Utama**

Berdasarkan wawancara dan observasi, hambatan kepemimpinan yang dihadapi kepala sekolah dapat dikelompokkan menjadi tiga kategori utama:

##### **a. Proses Transisi Manajemen**

Sekolah sedang dalam proses transisi menuju institusi yang layak, kompetitif, dan dapat dinikmati oleh berbagai kalangan masyarakat. Transisi ini mencakup perubahan dari manajemen lama ke manajemen baru, yang membutuhkan penyesuaian sistem dan program. Perpindahan manajemen memerlukan adaptasi, inspirasi, dan inovasi baru. Sosialisasi program baru juga sulit karena masyarakat masih terpaku pada citra manajemen lama. Hal ini membutuhkan adaptasi dan sosialisasi untuk mengenalkan manajemen baru.

Transisi manajemen menciptakan tantangan dalam mengubah persepsi masyarakat, menyesuaikan staf dengan sistem baru, dan menghindari pengaruh manajemen lama yang mungkin tidak sejalan dengan visi baru. Keteguhan dan ketegasan kepala sekolah diperlukan untuk memastikan implementasi manajemen baru tanpa penyimpangan.

##### **b. Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang Terbatas**

Sumber Daya Manusia saat ini perlu ditingkatkan agar dapat menyesuaikan diri dengan manajemen dan program baru sekolah. Temuan observasi mengidentifikasi beberapa guru masih dalam proses perkuliahan, yang menunjukkan kurangnya pengalaman atau kualifikasi penuh. Ini berdampak pada kurangnya kompetensi guru dan staf secara umum.

Di samping itu Guru memiliki tugas ganda, dan tidak ada guru pengganti saat guru utama berhalangan.

Kualitas dan kuantitas SDM yang terbatas menjadi hambatan signifikan. Kepala sekolah harus terus melakukan pembinaan untuk meningkatkan kompetensi guru, yang memakan waktu dan sumber daya. Tugas ganda dan ketiadaan guru pengganti juga dapat menurunkan efisiensi operasional dan kualitas pengajaran.

c. Letak Sekolah yang Kurang Strategis

Lokasi sekolah yang berada di tengah permukiman warga, bukan di pinggir jalan raya, menyulitkan masyarakat untuk mengetahui keberadaan sekolah, meskipun sosialisasi telah dilakukan. Temuan Observasi Peneliti: Lokasi sekolah yang kurang strategis menghambat kemashuran sekolah, meskipun masih dapat diakses oleh motor dan mobil pribadi.

Lokasi yang tidak strategis memengaruhi visibilitas sekolah dan kemampuan untuk menarik siswa baru. Hal ini memperumit upaya sosialisasi program baru dan memperkuat persepsi bahwa sekolah kurang dikenal.

Hambatan kepemimpinan yang dihadapi kepala sekolah SD Emirattes Islamic School, Mahdi, meliputi proses transisi manajemen yang kompleks, kualitas dan kuantitas SDM yang terbatas, serta lokasi sekolah yang kurang strategis. Transisi manajemen menyulitkan adaptasi staf dan sosialisasi program baru, sementara SDM yang kurang kompeten dan tugas ganda menghambat efisiensi operasional. Lokasi yang tidak strategis memperumit upaya menarik siswa baru dan membangun reputasi. Meskipun demikian, komitmen Mahdi untuk meningkatkan kualitas pendidikan, upaya sosialisasi, dan potensi inovasi program memberikan peluang untuk mengatasi hambatan ini. Dengan strategi yang tepat, seperti pembinaan SDM, pemasaran kreatif, dan komunikasi yang efektif, sekolah dapat mempercepat transisi, meningkatkan daya saing, dan mencapai keberlanjutan.

## **Solusi Untuk Kepala Sekolah Di Sd Emirattes School Islamic Asy Sarkowi**

Dalam menghadapi berbagai tantangan yang dihadapi oleh SD Emirates School Islamic Asy Sarkowi, diperlukan solusi yang tepat untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan manajemen sekolah. Kepala sekolah memegang peranan penting dalam menciptakan lingkungan yang mendukung kemajuan sekolah, baik dalam hal pengelolaan SDM, adaptasi terhadap perubahan manajemen, maupun pemecahan masalah yang ada. Oleh karena itu, solusi yang efektif bagi kepala sekolah perlu mencakup pendekatan yang bijaksana dalam memimpin, beradaptasi dengan kebijakan baru, serta menjaga komunikasi yang baik dengan pihak-pihak terkait seperti pengawas dan pusat binaan. Berikut pembahasan tentang solusi untuk kepala sekolah di SD Emirattes School Islamic AsySarkowi:

1. Adaptasi dengan Perubahan Manajemen
  - a. Untuk menjaga semangat organisasi, mengadakan pertemuan antar sekolah dalam satu gugus, dan berkolaborasi dengan pengawas untuk mendapatkan arahan guna memajukan sekolah.
  - b. Intensifikasi sosialisasi dan penyebaran flyer.
  - c. Fokus pada kurikulum baru, merombak manajemen lama secara total, dan meniru model sukses SD Emirattes Islamic School di Bintaro sebagai cabang yang lebih mapan.

- d. Penerapan manajemen baru secara bertahap sesuai arahan dari pusat (binaan).
2. SDM yang Rendah

Mengusulkan untuk memanfaatkan SDM yang ada dengan memberdayakan guru berpengalaman, mendorong peningkatan kompetensi melalui pelatihan, dan menantang guru untuk menjadi multifungsi agar dapat berkembang secara mandiri.

  - a. Pemberdayaan SDM Lokal: Memanfaatkan guru yang sudah berpengalaman memastikan pengetahuan kontekstual tetap terjaga, meningkatkan efisiensi dalam transisi.
  - b. Fokus pada Pengembangan: Dorongan untuk pelatihan dan multifungsi menunjukkan komitmen untuk meningkatkan kompetensi guru, yang dapat memperbaiki kualitas pengajaran.
  - c. Pendekatan Inklusif: Tidak mengganti guru yang ada menciptakan rasa aman dan loyalitas di antara staf.
  - d. Peningkatan Kualitas Pengajaran: Pelatihan yang terarah dapat menghasilkan guru yang lebih kompeten, meningkatkan reputasi sekolah.
  - e. Fleksibilitas SDM: Guru multifungsi dapat mengisi berbagai peran, mengatasi ketiadaan guru pengganti dan tugas ganda.
  - f. Kolaborasi Eksternal: Kerjasama dengan universitas atau dinas pendidikan dapat menyediakan pelatihan gratis atau bersubsidi untuk guru.
  - g. Motivasi Staf: Dorongan untuk mengupgrade diri dapat meningkatkan motivasi dan profesionalisme guru.
3. Letak Sekolah yang Kurang Strategis
  - a. Lebih sering membagikan brosur, memperluas penempatan banner atau baliho, dan mempromosikan sekolah melalui media sosial untuk menjangkau masyarakat luas.
  - b. Memperbanyak dan memperluas pengiklanan, baik offline maupun online, serta menjaga kehadiran yang up-to-date di media online.
  - c. Pendekatan Multikanal: Kombinasi promosi offline (brosur, banner) dan online (media sosial) meningkatkan peluang menjangkau audiens yang beragam.
  - d. Inisiatif Proaktif: Usulan untuk terus memperbarui kehadiran online menunjukkan kesadaran akan pentingnya pemasaran modern.
  - e. Fleksibilitas Media: Media sosial memungkinkan promosi dengan biaya rendah, cocok untuk sekolah dengan anggaran terbatas.
  - f. Pemasaran Digital: Media sosial dan platform online memungkinkan sekolah menjangkau audiens luas dengan biaya rendah, termasuk orang tua di luar komunitas lokal.
  - g. Kemitraan Komunitas: Kolaborasi dengan RT/RW, masjid, atau sekolah terdekat dapat meningkatkan visibilitas di kalangan warga sekitar.
  - h. Program Unggulan: Promosi yang menonjolkan program baru (misalnya, teknologi digital) dapat menarik perhatian masyarakat.
  - i. Testimoni Positif: Memanfaatkan testimoni dari orang tua atau siswa dapat memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap sekolah.

Solusi yang diusulkan untuk hambatan kepemimpinan di SD Emirattes Islamic School Asy Sarkowi menunjukkan pendekatan yang proaktif dan beragam. Untuk adaptasi manajemen, kolaborasi dengan pengawas, pertemuan gugus, fokus

pada kurikulum baru, dan sosialisasi intensif dapat mempercepat transisi dan mengubah persepsi masyarakat. Untuk SDM yang rendah, pemberdayaan guru melalui pelatihan dan multifungsi membantu mengatasi keterbatasan, meskipun memerlukan struktur yang lebih jelas. Untuk lokasi yang kurang strategis, promosi melalui brosur, banner, dan media sosial memiliki potensi besar, tetapi memerlukan strategi yang terarah. Meskipun solusi ini menjanjikan, keterbatasan sumber daya, resistensi internal, dan persaingan tetap menjadi tantangan. Dengan implementasi yang terstruktur, komunikasi yang efektif, dan pemanfaatan peluang eksternal, sekolah dapat mengatasi hambatan ini dan mencapai kemajuan yang signifikan.

## **Kesimpulan dan Saran**

### **A. Kesimpulan**

#### **5. Peran kepemimpinan kepala sekolah**

Kesimpulan dari pembahasan ini adalah bahwa kepala sekolah di SD Emirates School Islamic Asy Sarkowi telah melaksanakan berbagai tanggung jawab dan tugas kepemimpinan dengan baik, meskipun masih ada ruang untuk peningkatan di beberapa area. Kepala sekolah telah berhasil menyampaikan visi dan misi dengan jelas, menunjukkan komitmen transparan kepada seluruh warga sekolah, dan berusaha untuk mengkomunikasikan pesan mutu secara lebih luas. Selain itu, kepala sekolah juga berfokus pada pemenuhan kebutuhan konsumen pendidikan, menjamin adanya saluran untuk menampung suara konsumen, serta mengarahkan inovasi dan pengembangan staf untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

Kepala sekolah juga bersikap hati-hati dalam menghadapi masalah dan menjaga kejelasan struktur organisasi untuk mendukung kelancaran proses pembelajaran. Dengan memiliki sikap tegas dan teguh, kepala sekolah dapat menghindari penyimpangan dan menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif. Selain itu, kepala sekolah juga aktif membangun kelompok kerja yang kolaboratif, serta merancang mekanisme supervisi untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan pengelolaan sekolah. Secara keseluruhan, kepala sekolah telah menjalankan peran kepemimpinan dengan baik, meskipun ada beberapa aspek yang perlu diperkuat lebih lanjut untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih optimal.

#### **6. Hambatan Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Kesimpulan yang dapat diambil dari berbagai hambatan yang dihadapi Kepala Sekolah SD Emirates School Islamic Asy Sarkowi menunjukkan pentingnya kepemimpinan yang strategis, adaptif, dan inovatif. Hambatan seperti adaptasi terhadap perubahan manajemen, rendahnya kualitas sumber daya manusia (SDM), dan letak sekolah yang kurang strategis memerlukan pendekatan yang terencana dan berorientasi pada solusi.

Kepala sekolah dituntut untuk mampu mengelola proses transisi dengan tegas, memastikan implementasi manajemen baru berjalan tanpa terpengaruh oleh praktik lama, serta menjaga integritas dalam mencapai visi sekolah. Selain itu, peningkatan kualitas dan kuantitas SDM melalui pelatihan dan pengelolaan tugas yang efektif menjadi prioritas untuk mendukung keberhasilan pendidikan. Di sisi lain, letak sekolah yang kurang strategis dapat diatasi dengan strategi promosi yang kreatif untuk meningkatkan visibilitas dan daya tarik sekolah. Dengan mengatasi

hambatan-hambatan tersebut, kepala sekolah dapat menjalankan perannya sebagai pemimpin yang berfungsi sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, sekaligus motivator yang mampu mendorong kemajuan sekolah sesuai kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman.

7. Solusi untuk hambatan kepemimpinan kepala sekolah

Kepala Sekolah SD Emirates School Islamic Asy Sarkowi telah mengambil langkah-langkah strategis untuk mengatasi tantangan yang dihadapi dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan dan manajemen sekolah. Hambatan seperti adaptasi terhadap perubahan manajemen, rendahnya kualitas sumber daya manusia (SDM), dan letak sekolah yang kurang strategis memerlukan solusi yang kreatif dan terencana. Dengan mengadopsi kepemimpinan yang adaptif, menjalin komunikasi yang baik dengan pihak terkait, serta memanfaatkan pelatihan dan tantangan untuk meningkatkan kompetensi SDM, kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan yang mendukung pengembangan profesionalisme guru dan staf.

Selain itu, strategi promosi yang lebih intensif dan memanfaatkan teknologi digital menjadi langkah penting untuk meningkatkan visibilitas sekolah di masyarakat. Dengan pendekatan ini, sekolah diharapkan mampu beradaptasi dengan kebutuhan zaman dan terus berkembang sesuai dengan tuntutan zaman, sehingga dapat memberikan pendidikan yang berkualitas bagi siswa serta memenuhi ekspektasi masyarakat.

## **B. Saran**

1. Kepala sekolah di SD Emirates School Islamic Asy Sarkowi memiliki peluang besar untuk mengoptimalkan peran kepemimpinannya melalui strategi yang terencana dan terfokus. Untuk memperkuat kelebihan, kepala sekolah perlu terus membangun kolaborasi tim, memastikan supervise progresif, dan mengkomunikasikan visi dengan efektif. Dalam mengatasi kelemahan, langkah-langkah seperti pemberdayaan tim, pelatihan internal yang berkelanjutan, dan pengelolaan resistensi terhadap perubahan sangat penting dilakukan. Selain itu, pemanfaatan peluang seperti kolaborasi dengan pihak eksternal, inovasi program pembelajaran, dan optimalisasi teknologi dapat meningkatkan efektivitas pengelolaan sekolah. Di sisi lain, untuk menghadapi ancaman, kepala sekolah perlu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, menyusun strategi efisiensi sumberdaya, dan menjalin hubungan yang lebih kuat dengan stakeholder.

Dan hendaknya kepala sekolah mengelola sekolah dengan manajemen baru tanpa rasa takut dari organisasi manajemen lama dengan begitu kepala sekolah sebagai pemimpin lebih leluasa, dan dengan demikian juga warga sekolah akan cepat menyesuaikan, hendaknya kepala sekolah mempercepat peningkatan mutu pendidik agar lebih cepat menyesuaikan program yang ada.

Dengan pendekatan yang strategis, kepala sekolah dapat mengatasi hambatan, memanfaatkan peluang, dan mengembangkan sekolah menjadi lembaga pendidikan yang unggul serta relevan dengan kebutuhan zaman. Hal ini sekaligus memastikan tercapainya tujuan pendidikan yang berkualitas dan berkelanjutan.

2. Hendaknya Kepala Sekolah SD Emirates School Islamic Asy Sarkowi, melakukan pendekatan yang lebih strategis yang fokus pada peningkatan kualitas manajemen, sumber daya manusia, dan visibilitas sekolah, hendaknya kepala

sekolah bersikap tegas dan terencana agar dapat beradaptasi dengan perubahan manajemen dan kepala sekolah selalu memastikan manajemen baru berjalan lancar tanpa pengaruh manajemen lama, hendaknya kepala sekolah meningkatkan dengan cepat kualitas dan kuantitas SDM melalui pelatihan, program pengembangan profesional, serta pengelolaan tugas yang efisien menjadi prioritas utama untuk mendukung proses pendidikan yang optimal, hendaknya kepala sekolah lebih banyak memperluas jangkauan penyebaran spanduk promosi sekolah agar masyarakat dapat mengenal lebih cepat.

3. Hendaknya kepala sekolah memapang struktur dan visi misi yang baru agar semua orang dapat mengetahui struktur sekolah dengan jelas, hendaknya kepala sekolah

## DAFTAR PUSTAKA

- Fatimah, Fajar Nur'aini Dwi, 2016, *Teknis Analisis Swot*, Malang: Quadrant.
- Fokal.Id, *Hari Guru Nasional: Pengangkatan Kepala Sekolah Umum Di Provinsi Jawa Barat*, 27 November 2023, 05 Desember 2023, <https://fokal.id/hari-guru-nasional-permasalahan-pengangkatan-kepala-sekolah-menengah-umum-di-provinsi-jawa-barat.html>
- Gafur, Abdul, 2020, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Strategi Meningkatkan Etos Kerja Guru Pendidikan Agama Islam*, Sidoarjo: Nizamia Learning Center.
- Kompri, 2017, *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah Pendekatan Teori Untuk Praktik Profesional*, Jakarta: Kencana.
- Murdiyanto, Eko, 2020, *Penelitian Kualitatif (Teori Dan Aplikasi Disertai Contoh Proposal)*, Yogyakarta: Lembaga Penelitian Dan Pengabdian Pada Masyarakat Upn "Veteran".
- Musdiani, Gunawan Ibrahim, 2020, *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru*, Aceh : Cv. Sefa Bumi Persada.
- Patoni, Achmad, 2022, *Ilmu Pendidikan Islam*, Purbalingga : Eureka Media Aksara.
- Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2021 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah.
- Permendikbudristek Nomer 40 Tahun 2021 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah.
- Prasojo, Wahyu Bhukti, Sigit Suhandoyo, *Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jurnal Pena Islam Sekolah Tinggi Agama Islam Al Qudwah, Depok. Vol.3 No.1, 2023
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional
- Yuliana, Lia, 2021, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Efektif*, Yogyakarta: Uny Press.
- Yusutria, Abdul Hopid, 2022, *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Dan Mutu Pendidikan Di Sekolah Dasar (Sd) Muhammadiyah Nitikan Yogyakarta*, Prov. D.I. Yogyakarta: Penerbit Jivaloka Mahacipta.
- Nasution Umar Hamdan, Listya Devi Junaidi, 2024, *Metode Penelitian*, Sumatra Barat: Serasi Media Teknologi.