

Kebijakan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SD Negeri Klagaran

Malikha Kumala Nabila^{*1}, Firly Nazilah Putri², Sabarudin³

^{1,2,3}Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, Yogyakarta, Indonesia

Email: ¹kumalanabila123@gmail.com, ²firlynazilah19@gmail.com, ³sabarudin@uin-suka.ac.id

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sebagai upaya mewujudkan mutu pendidikan yang lebih baik. Penelitian ini bertujuan untuk: (1) mendeskripsikan bentuk-bentuk kebijakan kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri Klagaran, (2) menganalisis implementasi kebijakan tersebut dalam meningkatkan kinerja guru, dan (3) mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan kebijakan kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri Klagaran, Sanden, Bantul. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi terhadap kepala sekolah, empat orang guru, dan pengurus komite sekolah yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling, serta keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) terdapat empat bentuk kebijakan kepemimpinan kepala sekolah yang diterapkan, meliputi supervisi akademik terstruktur, pengembangan profesionalisme guru, penyediaan fasilitas pembelajaran, dan penciptaan budaya kerja kondusif; (2) implementasi keempat kebijakan tersebut terbukti meningkatkan kompetensi pedagogik, motivasi kerja, dan kualitas pembelajaran guru; serta (3) faktor pendukung meliputi komitmen kepala sekolah, dukungan komite sekolah, dan budaya kerja kooperatif, sedangkan faktor penghambat mencakup keterbatasan anggaran, beban administratif guru, dan keterbatasan akses teknologi. Temuan ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif merupakan faktor penentu utama dalam peningkatan kinerja guru yang pada akhirnya berdampak pada kualitas hasil belajar peserta didik. Secara praktis, temuan ini memberikan model kebijakan kepemimpinan yang dapat diadopsi dan diadaptasi oleh sekolah dasar lain di wilayah pedesaan sebagai referensi strategis dalam merancang kebijakan peningkatan kinerja guru yang kontekstual, adaptif, dan berkelanjutan.

Kata kunci: Bantul, Kebijakan Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kinerja Guru, Sekolah Dasar, Supervisi Akademik.

School Principal Leadership Policies for Improving Teacher Performance at Klagaran Public Elementary School

Abstract

This research is motivated by the importance of the principal's role in improving teacher performance as an effort to realize better quality education. This research aims to: (1) describe the forms of principal leadership policies at Klagaran Public Elementary School, (2) analyze the implementation of these policies in improving teacher performance, and (3) identify supporting and inhibiting factors in the implementation of principal leadership policies at Klagaran Public Elementary School, Sanden, Bantul. This research uses a qualitative approach with descriptive methods. Data collection was carried out through in-depth interviews, participatory observation, and documentation studies of the principal, four teachers, and school committee administrators selected using purposive sampling techniques, and data validity was tested through source triangulation and technical triangulation. The results of the study indicate that: (1) there are four forms of principal leadership policies implemented, including structured academic supervision, teacher professional development, provision of learning facilities, and creation of a conducive work culture; (2) the implementation of these four policies has been proven to improve pedagogical competence, work motivation, and the quality of teacher learning; and (3) supporting factors include the principal's commitment, school committee support, and a cooperative work culture, while inhibiting factors include budget limitations, teacher administrative burdens, and limited access to technology. These findings indicate that effective principal leadership is a major determining factor in improving teacher performance, which ultimately impacts the quality of student learning outcomes. Practically, these findings provide a leadership policy model that can be adopted and adapted by other elementary schools in rural areas as

a strategic reference in designing contextual, adaptive, and sustainable teacher performance improvement policies.

Keywords: *Academic Supervision, Bantul, Elementary School, Principal Leadership Policy, Teacher Performance.*

1. PENDAHULUAN

Peningkatan kualitas pendidikan merupakan salah satu upaya strategis dalam mewujudkan sumber daya manusia yang unggul. Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan di sekolah sangat dipengaruhi oleh berbagai komponen, salah satunya adalah kualitas kinerja guru [1]. Guru memiliki peran penting sebagai pelaksana proses pembelajaran yang secara langsung berinteraksi dengan peserta didik. Oleh karena itu, kinerja guru menjadi salah satu indikator utama dalam menentukan keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan. Kinerja guru yang baik tercermin dari kemampuan dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran secara efektif sehingga mampu meningkatkan kualitas hasil belajar peserta didik [2]. Untuk meningkatkan kualitas hasil peserta didik guru juga tidak hanya dituntut menguasai mata pelajaran, tetapi juga dituntut mampu mengadaptasi strategi pembelajaran yang inovatif dan responsive terhadap kebutuhan peserta didik yang terus berkembang. Dengan demikian, kinerja guru menjadi indikator kunci yang menentukan kualitas mutu pembelajaran dan keberhasilan institusi pendidikan secara menyeluruh [3].

Dalam upaya meningkatkan kinerja guru, peran kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan menjadi sangat penting. Kepala sekolah tidak hanya bertugas sebagai administrator sekolah, tetapi juga sebagai pemimpin yang memiliki kewenangan dalam merumuskan dan melaksanakan berbagai kebijakan untuk mencapai tujuan pendidikan [4]. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif tercermin dari kemampuannya dalam menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan guru secara berkelanjutan, sehingga tercipta budaya kerja yang berorientasi pada mutu. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kompetensi manajerial, supervisi akademik, kemampuan komunikasi, dan pengambilan kebijakan yang dimiliki kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja guru dan mutu pembelajaran di sekolah [5, 2]. Hal ini menegaskan bahwa kualitas kepemimpinan kepala sekolah dan kualitas kinerja guru merupakan dua entitas yang saling mempengaruhi dan bersifat interdependen dalam pendidikan.

Kepemimpinan kepala sekolah tidak cukup berhenti pada tataran visi dan motivasi, melainkan harus diwujudkan secara konkret melalui kebijakan yang terencana dan terukur. Kebijakan kepemimpinan kepala sekolah menjadi instrumen operasional dalam pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia di lingkungan sekolah. Melalui kebijakan yang tepat, kepala sekolah dapat mengarahkan guru untuk meningkatkan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tugasnya [6]. Kebijakan tersebut dapat diwujudkan melalui program supervisi akademik, pelatihan dan pengembangan profesi, pemberian motivasi, pembinaan disiplin kerja, serta penciptaan budaya sekolah yang mendukung peningkatan mutu pendidikan [7]. Dengan demikian, keberhasilan peningkatan kinerja guru tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individu guru, tetapi juga oleh kebijakan dan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola organisasi pendidikan.

Salah satu kebijakan kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan kinerja guru adalah pelaksanaan supervise akademik yang dilaksanakan secara konsisten oleh kepala sekolah. Supervisi dilakukan oleh kepala sekolah guna menilai, memberi masukan serta refleksi berkelanjutan terhadap guru. Penelitian [8] memperkuat temuan ini dengan menunjukkan bahwa supervisi kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap mutu pembelajaran, terutama ketika supervisi dilaksanakan tidak sekadar sebagai agenda formal, melainkan sebagai proses pembinaan yang autentik dan berpusat pada pertumbuhan profesional guru. Namun demikian, sejumlah kajian juga mengidentifikasi bahwa pelaksanaan supervisi akademik kerap menghadapi kendala, seperti keterbatasan waktu kepala sekolah, variasi kesiapan guru, dan kurang optimalnya tindak lanjut pascasupervisi, yang menjadikan efektivitasnya sangat bergantung pada konteks dan kondisi kelembagaan masing-masing sekolah [9].

Kondisi tersebut menjadi semakin relevan ketika dihadapkan pada realitas sekolah yang beroperasi di wilayah pedesaan, di mana keterbatasan kelembagaan cenderung lebih kompleks dibandingkan sekolah perkotaan. SD Negeri Klagaran yang berlokasi di Kecamatan Sanden, Kabupaten Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta, merupakan salah satu sekolah dasar negeri yang terus berupaya meningkatkan kualitas pendidikan melalui penguatan kinerja guru. Sebagai sekolah yang berada di wilayah pedesaan, sekolah ini menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan akses terhadap program pengembangan profesional guru, kebutuhan penyesuaian terhadap perubahan kebijakan kurikulum, serta optimalisasi pemanfaatan sarana dan prasarana pembelajaran. Berdasarkan hasil observasi awal, ditemukan adanya variasi dalam pelaksanaan tugas guru, baik dalam aspek

administrasi pembelajaran, partisipasi dalam kegiatan pengembangan profesional, maupun inovasi pembelajaran di kelas. Kondisi tersebut menunjukkan pentingnya peran kebijakan kepemimpinan kepala sekolah dalam mengarahkan dan meningkatkan kinerja guru secara berkelanjutan.

Penelitian mengenai kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru telah banyak dilakukan. [10] menemukan bahwa kebijakan kepala sekolah yang berorientasi pada pengembangan kompetensi guru memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja guru. Sementara itu, [11] menyimpulkan bahwa kebijakan kepala sekolah memiliki hubungan yang kuat dengan peningkatan kualitas kinerja guru. Meskipun demikian, penelitian-penelitian tersebut umumnya menggunakan pendekatan kuantitatif yang lebih menitikberatkan pada besaran pengaruh kepemimpinan secara statistik, sehingga belum mampu mengungkap secara mendalam bagaimana kebijakan kepemimpinan sesungguhnya dirumuskan, diimplementasikan, dan direspons oleh guru dalam keseharian. Terlebih, kajian yang menempatkan sekolah dasar negeri di wilayah pedesaan sebagai konteks utama dengan segala kompleksitas keterbatasan kelembagaannya masih sangat terbatas. Penelitian ini hadir untuk mengisi kekosongan tersebut melalui pendekatan kualitatif yang memungkinkan eksplorasi mendalam atas kebijakan kepemimpinan kepala sekolah, dinamika implementasinya, serta faktor pendukung dan penghambat yang bersifat kontekstual di SD Negeri Klagaran.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk: (1) mendeskripsikan bentuk-bentuk kebijakan kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri Klagaran, (2) menganalisis implementasi kebijakan tersebut dalam meningkatkan kinerja guru, (3) mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan kebijakan kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri Klagaran, Sanden, Bantul.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami, mendeskripsikan, dan menganalisis secara mendalam fenomena kebijakan kepemimpinan kepala sekolah dalam konteks alaminya [12, 13]. Jenis penelitian deskriptif digunakan untuk menggambarkan secara sistematis dan komprehensif mengenai kebijakan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SD Negeri Klagaran.

Penelitian dilaksanakan di SD Negeri Klagaran, Kecamatan Sanden, Kabupaten Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta, pada bulan Mei sampai dengan Juni Tahun 2026. Subjek penelitian ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan tertentu yang sesuai dengan tujuan penelitian. Informan penelitian terdiri atas kepala sekolah sebagai informan utama, empat orang guru dengan masa kerja dan karakteristik yang berbeda sebagai informan pendukung, serta dua orang pengurus komite sekolah sebagai informan triangulasi. Pemilihan informan didasarkan pada kemampuan mereka dalam memberikan informasi yang relevan dan mendalam terkait fokus penelitian.

Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi tiga metode utama. *Pertama*, wawancara mendalam (*in-depth interview*) dilakukan untuk menggali persepsi, pengalaman, dan pandangan informan tentang kebijakan kepemimpinan kepala sekolah dan pengaruhnya terhadap kinerja guru. Wawancara dilaksanakan menggunakan pedoman wawancara semi-terstruktur yang memuat pertanyaan-pertanyaan kunci mencakup tiga fokus utama, yaitu: (a) bentuk-bentuk kebijakan kepemimpinan kepala sekolah, (b) implementasi kebijakan dalam praktik pembelajaran sehari-hari, dan (c) faktor pendukung serta penghambat pelaksanaan kebijakan tersebut. Pedoman wawancara disusun secara berbeda untuk masing-masing kelompok informan guna memperoleh data yang komprehensif dan saling melengkapi. *Kedua*, observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung implementasi kebijakan di lingkungan sekolah. Observasi dilaksanakan menggunakan pedoman observasi terstruktur yang berfokus pada tiga aspek utama, yaitu: (a) pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah, (b) aktivitas pengembangan profesional guru, dan (c) dinamika interaksi kepemimpinan dalam kegiatan harian sekolah. Hasil observasi dicatat dalam lembar catatan lapangan (*field notes*) secara sistematis untuk mendukung proses analisis data. *Ketiga*, studi dokumentasi dilakukan untuk mengumpulkan data pendukung berupa program kerja sekolah, laporan supervisi, dan dokumen pengembangan profesional guru. [14].

Analisis data dilakukan menggunakan model analisis interaktif Miles, Huberman, dan Saldana yang terdiri dari empat tahap. Tahap pertama adalah pengumpulan data, di mana seluruh data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi dikumpulkan secara sistematis. Tahap kedua adalah kondensasi data, yang dilakukan dengan memilih, memfokuskan, menyederhanakan, dan mengorganisasi data yang relevan dengan fokus penelitian melalui proses pengkodean (*coding*) tematik secara bertahap, mulai dari kode deskriptif, kode interpretatif, hingga kode tematik. Tahap ketiga adalah penyajian data, di mana data yang telah terkondensasi disajikan dalam bentuk uraian naratif, bagan, dan matriks temuan untuk memudahkan proses interpretasi dan penarikan kesimpulan. Tahap keempat adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi, yang dilakukan secara berkelanjutan terhadap temuan penelitian melalui pengecekan silang antardata sehingga diperoleh kesimpulan yang kredibel dan dapat dipertanggungjawabkan [14].

Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari kepala sekolah, guru, dan komite sekolah untuk mengidentifikasi konsistensi maupun perbedaan perspektif antarinforman, sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk memverifikasi keajegan data yang diperoleh dari sumber yang sama. Teknik ini digunakan untuk meningkatkan kredibilitas dan keabsahan temuan penelitian [15]

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi yang dilaksanakan di SD Negeri Klagaran pada bulan Mei–Juni 2026, diperoleh temuan penelitian yang diorganisasikan sesuai dengan tiga tujuan penelitian, yaitu: (1) deskripsi bentuk-bentuk kebijakan kepemimpinan kepala sekolah, (2) analisis implementasi kebijakan dalam meningkatkan kinerja guru, serta (3) identifikasi faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan kebijakan kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri Klagaran.

3.1. Bentuk-Bentuk Kebijakan Kepemimpinan Kepala Sekolah di SD Negeri Klagaran

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah SD Negeri Klagaran telah merumuskan dan menerapkan empat bentuk kebijakan kepemimpinan yang saling melengkapi dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Keempat bentuk kebijakan tersebut adalah: (1) pelaksanaan supervisi akademik yang rutin dan terstruktur, (2) pengembangan profesionalisme guru melalui berbagai program pelatihan dan kolaborasi, (3) penyediaan fasilitas dan sarana pembelajaran yang memadai, serta (4) penciptaan budaya kerja sekolah yang kondusif, kolaboratif, dan memotivasi. [16] menegaskan bahwa kepala sekolah yang efektif harus mampu menjalankan peran sebagai supervisor, manajer, dan pemimpin pembelajaran yang sekaligus mendorong pengembangan lingkungan kerja yang produktif. Keempat bentuk kebijakan yang ditemukan di SD Negeri Klagaran mencerminkan komitmen kepemimpinan yang komprehensif dalam mengelola sumber daya manusia dan organisasi sekolah.

3.1.1. Supervisi Akademik

Tabel 1. Bentuk Kegiatan Supervisi Akademik di SD Negeri Klagaran (Mei–Juni 2026)

Jenis Kegiatan	Frekuensi	Durasi	Peserta	Output
Pra-observasi	12x/minggu/guru	15-20 menit	KS dan guru bersangkutan	Kesepakatan fokus observasi
Observasi kelas	2x/minggu/guru	30-45 menit	KS (observer), guru (subjek)	Catatan observasi terstruktur
Pasca-observasi (umpan balik)	2x/minggu/guru	20-30 menit	KS dan guru bersangkutan	Refleksi dan rencana perbaikan
Evaluasi mingguan (Jumat)	Setiap Jumat	60-90 menit	Seluruh guru + KS	Notulen evaluasi dan tindak lanjut

Berdasarkan data pada Tabel 1, kepala sekolah menerapkan siklus supervisi yang komprehensif mencakup tahap pra-observasi, observasi kelas, dan pasca-observasi yang dilaksanakan secara terstruktur untuk setiap guru. [17] menyatakan bahwa supervisi akademik kepala sekolah yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan terbukti mampu meningkatkan kompetensi pedagogik guru secara signifikan. Setelah setiap sesi observasi, kepala sekolah secara konsisten memberikan umpan balik yang konstruktif melalui pertemuan individual bersama guru yang bersangkutan, guna mendorong refleksi profesional dan perbaikan praktik pembelajaran secara terarah.

Selain supervisi kelas, kepala sekolah juga menyelenggarakan kegiatan evaluasi mingguan yang dilaksanakan secara rutin setiap hari Jumat. Kegiatan ini menjadi wadah bagi kepala sekolah untuk memantau perkembangan pelaksanaan tugas guru, memberikan bimbingan dan masukan, sekaligus membahas serta mencari solusi atas berbagai permasalahan dan kendala yang dihadapi oleh tenaga pendidik dalam menjalankan tugasnya. Melalui evaluasi mingguan ini, kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pengawas, tetapi juga sebagai mitra profesional yang hadir secara konsisten dalam mendukung peningkatan kinerja guru secara berkelanjutan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian [17] yang menyatakan bahwa supervisi akademik kepala sekolah yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan terbukti mampu meningkatkan kompetensi pedagogik guru secara signifikan. Lebih lanjut, [18] dalam penelitiannya di SDN Dermo II Bangil juga membuktikan bahwa implementasi supervisi akademik yang efektif berdampak langsung pada peningkatan kualitas pembelajaran.

Kepala sekolah SD Negeri Klagaran tidak memposisikan diri sebagai pengawas yang menakutkan, melainkan sebagai mitra profesional yang membantu guru berkembang, sehingga tercipta iklim supervisi yang positif dan kondusif.

3.1.2. Pengembangan Profesionalisme Guru

Kebijakan kedua yang diterapkan kepala sekolah SD Negeri Klagaran adalah program pengembangan profesionalisme guru yang terencana. Program ini diwujudkan melalui: (1) pengiriman guru ke pelatihan dan workshop yang relevan dengan kebutuhan pembelajaran, (2) pembentukan dan pengaktifan Kelompok Kerja Guru (KKG) di tingkat sekolah yang dilaksanakan secara rutin setiap dua minggu, (3) fasilitasi guru mengikuti Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) yang diselenggarakan dinas pendidikan bantul, serta (4) pemberian kesempatan kepada guru untuk melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi.

Tabel 2. Keterlibatan Guru dalam Program Pengembangan Profesionalisme (2025/2026)

Program	Jml Guru Terlibat	Frekuensi	Penyelenggara	Sumber Dana
KKG internal sekolah	4 orang	18 kali/tahun	Sekolah (difasilitasi KS)	RKAS
Pelatihan/workshop Kurikulum Merdeka	3 orang	2 kali	Dinas Pendidikan Bantul	Dinas
Diklat kompetensi pedagogik	2 orang	1 kali	LPMP/P4TK	BOS
Studi lanjut (S2)	1 orang	Sedang berjalan	UIN Sunan Kalijaga	Mandiri

Berdasarkan data pada Tabel 2, program pengembangan profesionalisme guru di SD Negeri Klagaran menunjukkan pola stratifikasi yang bermakna: semakin tinggi intensitas keterlibatan guru dalam suatu program, semakin besar pula peran sekolah sebagai penyelenggara dan fasilitator utamanya. Hal ini mengindikasikan bahwa kepala sekolah secara sadar merancang ekosistem pengembangan yang berpusat pada kekuatan internal sekolah, sekaligus memanfaatkan sumber daya eksternal sebagai penguat kompetensi yang lebih spesifik.

Program Kelompok Kerja Guru (KKG) internal sekolah yang diikuti seluruh guru sebanyak 18 kali dalam setahun bukan sekadar menggambarkan frekuensi pertemuan, melainkan mencerminkan upaya pelestarian budaya belajar kolektif yang konsisten. Dengan kata lain, KKG tidak berfungsi sebagai kegiatan seremonial, melainkan sebagai ruang refleksi profesional yang terstruktur di mana guru secara kolektif membangun kapasitas pedagogisnya melalui diskusi, berbagi praktik terbaik, dan penyusunan perangkat pembelajaran bersama.

Keterlibatan 3 orang guru dalam pelatihan Kurikulum Merdeka yang difasilitasi Dinas Pendidikan Bantul mengisyaratkan bahwa sekolah tidak bersikap pasif terhadap perubahan kebijakan kurikulum nasional. Partisipasi ini menjadi jembatan strategis antara tuntutan kebijakan makro dengan realitas implementasi di tingkat kelas, khususnya dalam hal pembelajaran yang berpusat pada peserta didik dan penerapan asesmen formatif yang kontekstual.

Keikutsertaan 2 orang guru dalam Diklat kompetensi pedagogik yang diselenggarakan LPMP/P4TK, meskipun hanya berlangsung satu kali, memiliki bobot pengembangan yang berbeda secara kualitatif dibandingkan KKG. Kegiatan ini memberikan kesempatan kepada guru untuk memperdalam kompetensi pedagogik, khususnya dalam pengelolaan pembelajaran, strategi mengajar, serta pengembangan evaluasi pembelajaran yang lebih efektif.

Di samping itu, sekolah juga memberikan dukungan terhadap peningkatan kualifikasi akademik guru. Hal ini terlihat dari adanya 1 orang guru yang sedang menempuh studi lanjut jenjang S2 di UIN Sunan Kalijaga dengan pembiayaan mandiri. Kesempatan melanjutkan studi ini menunjukkan adanya dukungan sekolah terhadap pengembangan karier dan peningkatan kapasitas profesional guru dalam jangka Panjang. Hal ini sejalan dengan [19] yang menegaskan bahwa peran kepala sekolah dalam memfasilitasi program pengembangan profesional guru merupakan prasyarat fundamental bagi peningkatan mutu sekolah dasar secara berkelanjutan.

Data tersebut secara keseluruhan menggambarkan bahwa pengembangan profesionalisme guru di SD Negeri Klagaran tidak bersifat tunggal dan seragam, melainkan berlapis dan saling melengkapi antara program internal yang berfrekuensi tinggi dengan program eksternal yang berdampak lebih spesifik. Program KKG menjadi tulang punggung pengembangan profesional karena mampu menjangkau seluruh guru secara rutin, sementara pelatihan, diklat, dan studi lanjut berperan sebagai penguat yang membawa perspektif dan kompetensi baru dari luar lingkungan sekolah. Dengan demikian, kebijakan pengembangan profesionalisme guru yang diterapkan kepala

sekolah mencerminkan strategi yang sistematis dan kontekstual dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di SD Negeri Klagaran.

Pentingnya program pengembangan profesionalisme guru ini didukung oleh temuan [20] yang menunjukkan bahwa kebijakan kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pembelajaran. Kepala sekolah SD Negeri Klagaran secara proaktif mengidentifikasi kebutuhan pelatihan guru melalui hasil supervisi akademik dan penilaian kinerja guru, sehingga program pengembangan yang dirancang benar-benar sesuai dengan kebutuhan nyata di lapangan. Konteks SD Negeri Klagaran yang berada di Kecamatan Sanden menjadikan program KKG sebagai wadah yang sangat efektif, mengingat keterbatasan akses ke pusat-pusat pelatihan di perkotaan yang menjadi tantangan nyata bagi sekolah-sekolah di wilayah pedesaan.

3.1.3. Penyediaan Fasilitas dan Sarana Pembelajaran

Kebijakan ketiga yang diterapkan adalah optimalisasi penggunaan anggaran sekolah untuk penyediaan fasilitas dan sarana pembelajaran yang memadai. Kepala sekolah SD Negeri Klagaran secara sistematis mengidentifikasi kebutuhan sarana prasarana pembelajaran bersama guru, kemudian menuangkannya dalam Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS). Kebijakan ini diwujudkan antara lain melalui pengadaan media pembelajaran berbasis teknologi, pembaruan buku-buku referensi perpustakaan, penataan lingkungan belajar yang kondusif, serta pemanfaatan lingkungan alam sekitar Sanden sebagai sumber belajar kontekstual yang relevan sebagaimana yang diterapkan pada tabel berikut:

Tabel 3. Realisasi Kebijakan Penyediaan Fasilitas Pembelajaran (RKAS 2025/2026)

Jenis Pengadaan/Kegiatan	Volume	Status Realisasi	Dampak pada Pembelajaran
Media pembelajaran berbasis teknologi (proyektor, laptop)	2 unit	Terealisasi 100%	Guru mengintegrasikan media digital dalam KBM
Pembaruan buku referensi perpustakaan	45 judul	Terealisasi 100%	Peningkatan literasi guru dan peserta didik
Penataan pojok baca dan lingkungan belajar	1 ruang	Terealisasi 100%	Iklim belajar lebih kondusif
Pemanfaatan lingkungan alam Sanden (sumber belajar)	Program tahunan	Berjalan rutin	Pembelajaran kontekstual berbasis lokal

Berdasarkan Tabel 3, kebijakan penyediaan fasilitas pembelajaran dalam RKAS Tahun Ajaran 2025/2026 telah terealisasi secara optimal. Pengadaan media pembelajaran berbasis teknologi berupa proyektor dan laptop serta pembaruan 45 judul buku referensi perpustakaan telah terlaksana 100%. Ketersediaan fasilitas tersebut mendukung guru dalam memanfaatkan media digital pada proses pembelajaran sekaligus memperkaya sumber belajar yang dapat meningkatkan budaya literasi guru dan peserta didik. Selain itu, penataan pojok baca dan lingkungan belajar juga telah direalisasikan sepenuhnya sehingga menciptakan suasana belajar yang lebih nyaman, kondusif, dan mendukung aktivitas akademik.

Di samping penguatan sarana fisik, sekolah juga secara konsisten memanfaatkan lingkungan alam Sanden sebagai sumber belajar melalui program tahunan yang berjalan rutin. Program ini memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk memperoleh pengalaman belajar yang lebih kontekstual dengan mengaitkan materi pembelajaran pada kondisi lingkungan sekitar. Dengan demikian, realisasi kebijakan penyediaan fasilitas pembelajaran tidak hanya berfokus pada pemenuhan sarana dan prasarana, tetapi juga mendukung terciptanya pembelajaran yang inovatif, literatif, dan berbasis potensi lokal.

Ketersediaan fasilitas yang memadai merupakan salah satu bentuk kebijakan kepemimpinan kepala sekolah yang berdampak pada kondisi dan kesiapan guru dalam mengajar. Kepala sekolah SD Negeri Klagaran mengalokasikan anggaran RKAS secara terencana untuk pemenuhan kebutuhan sarana pembelajaran yang esensial, mulai dari media berbasis teknologi hingga pemanfaatan lingkungan alam Sanden sebagai sumber belajar kontekstual. [21] menegaskan bahwa salah satu peran utama kepala sekolah adalah memastikan ketersediaan sarana dan prasarana yang mendukung proses pembelajaran yang berkualitas.

3.1.4. Penciptaan Budaya Kerja Sekolah yang Kondusif

Hasil temuan mengidentifikasi kebijakan keempat yang menjadi pembeda kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri Klagaran adalah kemampuannya membangun dan memelihara budaya kerja sekolah yang kondusif, kolaboratif, dan memotivasi. Kepala sekolah secara konsisten menunjukkan keteladanan dalam hal disiplin, integritas, dan semangat kerja. Gaya kepemimpinan yang partisipatif dan terbuka menciptakan iklim sekolah yang demokratis, di mana setiap guru merasa dihargai dan memiliki kontribusi yang berarti dalam pengembangan sekolah.

Budaya kerja sekolah yang kondusif di SD Negeri Klagaran diwujudkan melalui rapat pembinaan rutin setiap awal bulan, penghargaan kepada guru berprestasi, serta berbagai kegiatan yang mempererat hubungan antarguru. Iklim sekolah yang hangat dan kekeluargaan khas komunitas di Sanden, Bantul menjadi modal sosial yang dimanfaatkan secara optimal oleh kepala sekolah dalam membangun budaya kerja yang positif. [4] menegaskan bahwa kepala sekolah yang mampu membangun budaya dan iklim sekolah yang positif akan menciptakan lingkungan yang mendorong guru untuk bekerja secara optimal dan berkelanjutan.

3.2. Implementasi Kebijakan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Implementasi keempat bentuk kebijakan kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri Klagaran terbukti memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kinerja guru. Secara keseluruhan, implementasi kebijakan tersebut berdampak pada tiga aspek utama kinerja guru, yaitu peningkatan kompetensi pedagogik, peningkatan motivasi dan etos kerja, serta peningkatan kualitas pelaksanaan pembelajaran di kelas.

Pertama, implementasi supervisi akademik secara terstruktur telah mendorong guru untuk melakukan refleksi dan perbaikan praktik pembelajaran secara berkelanjutan. [18] membuktikan bahwa implementasi supervisi akademik yang efektif berdampak langsung pada peningkatan kualitas pembelajaran. Kepala sekolah SD Negeri Klagaran tidak memposisikan diri sebagai pengawas yang menakutkan, melainkan sebagai mitra profesional yang membantu guru berkembang, sehingga tercipta iklim supervisi yang positif dan kondusif. Hal ini mendorong guru untuk lebih terbuka dalam menerima masukan dan lebih aktif dalam mengembangkan inovasi pembelajaran.

Kedua, implementasi program pengembangan profesionalisme guru melalui KKG, pelatihan, dan diklat secara langsung meningkatkan kompetensi pedagogik dan profesional guru. [20] menunjukkan bahwa kebijakan kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pembelajaran. Kepala sekolah SD Negeri Klagaran secara proaktif mengidentifikasi kebutuhan pelatihan guru melalui hasil supervisi akademik dan penilaian kinerja guru, sehingga program pengembangan yang dirancang benar-benar sesuai dengan kebutuhan nyata di lapangan. Konteks SD Negeri Klagaran yang berada di Kecamatan Sanden menjadikan program KKG sebagai wadah yang sangat efektif, mengingat keterbatasan akses ke pusat-pusat pelatihan di perkotaan. [19] menegaskan bahwa peran kepala sekolah dalam memfasilitasi program pengembangan profesional guru merupakan prasyarat fundamental bagi peningkatan mutu sekolah dasar secara berkelanjutan.

Ketiga, ketersediaan fasilitas dan sarana pembelajaran yang memadai sebagai hasil implementasi kebijakan penyediaan fasilitas memberikan dampak positif terhadap motivasi dan kinerja guru dalam melaksanakan pembelajaran. [5] menunjukkan bahwa ketersediaan fasilitas pendukung menjadi salah satu variabel yang signifikan memengaruhi kinerja guru, di samping gaya kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja. Di SD Negeri Klagaran, kebijakan penyediaan fasilitas yang tepat sasaran mendorong guru untuk lebih kreatif dan inovatif dalam merancang dan melaksanakan pembelajaran.

Keempat, implementasi kebijakan penciptaan budaya kerja sekolah yang kondusif terbukti meningkatkan motivasi berprestasi guru. [22] membuktikan bahwa budaya organisasi sekolah yang positif dan gaya kepemimpinan kepala sekolah yang autentik berpengaruh signifikan terhadap motivasi berprestasi dan kinerja guru. Secara keseluruhan, [2] menegaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif, yang diwujudkan melalui berbagai kebijakan strategis, merupakan faktor penentu utama dalam peningkatan kinerja guru yang pada akhirnya berdampak pada kualitas hasil belajar peserta didik. [10, 11] juga mengonfirmasi bahwa kebijakan kepala sekolah yang berorientasi pada pengembangan kompetensi guru memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja guru.

3.3. Faktor Pendukung dan Penghambat Pelaksanaan Kebijakan Kepemimpinan Kepala Sekolah

Implementasi kebijakan kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri Klagaran tidak terlepas dari berbagai faktor pendukung dan penghambat. Faktor pendukung yang teridentifikasi meliputi: (1) komitmen tinggi kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan, (2) dukungan komite sekolah dan orang tua peserta didik, (3) budaya kerja guru yang kooperatif, dan (4) dukungan kebijakan pendidikan dari Dinas Pendidikan Kabupaten Bantul yang aktif memfasilitasi program pengembangan sekolah. Komitmen kepala sekolah dan dukungan komite

sekolah sebagai faktor pendukung utama sejalan dengan temuan [23] yang menegaskan bahwa efektivitas kebijakan kepemimpinan sangat bergantung pada kualitas hubungan antara kepala sekolah, guru, dan stakeholder sekolah.

Sementara itu, faktor penghambat yang dihadapi antara lain: (1) keterbatasan anggaran sekolah untuk mendanai seluruh program pengembangan yang direncanakan, (2) beban administratif guru yang cukup tinggi sehingga mengurangi waktu untuk pengembangan profesional, (3) variasi tingkat motivasi dan komitmen guru yang beragam, serta (4) keterbatasan akses teknologi dan internet yang masih dirasakan di sebagian wilayah Sanden. Kepala sekolah mengatasi hambatan-hambatan ini melalui pendekatan komunikatif, persuasif, dan berbasis data, sehingga setiap kebijakan dapat diterima dan didukung oleh seluruh warga sekolah [22, 23].

Keterbatasan anggaran disiasati melalui optimalisasi dana BOS dan RKAS dengan memprioritaskan program berdampak luas seperti KKG internal yang berbiaya rendah namun berfrekuensi tinggi. Meskipun efektif dalam jangka pendek, strategi ini berpotensi mengabaikan kebutuhan pengembangan individual guru yang lebih spesifik ketika efisiensi kolektif menjadi pertimbangan utama.

Beban administratif guru yang tinggi mencerminkan ketegangan struktural antara tuntutan birokrasi pendidikan dengan kebutuhan pengembangan profesional. Kepala sekolah meresponsnya melalui redistribusi tugas dan integrasi kegiatan pengembangan ke dalam agenda rutin sekolah. Namun pendekatan ini memiliki batas efektivitas, mengingat sumber beban administratif berasal dari regulasi yang berada di luar kewenangan kepala sekolah.

Variasi motivasi dan komitmen guru diatasi melalui pendekatan persuasif dan pembinaan individual secara berkelanjutan. Kendati demikian, efektivitas pendekatan ini sangat bergantung pada konsistensi figur kepemimpinan, sehingga pelembagaan nilai dan budaya sekolah menjadi prasyarat penting agar kebijakan tetap berkelanjutan meski terjadi pergantian kepala sekolah.

Adapun hambatan keempat berupa keterbatasan akses teknologi dan internet di wilayah Sanden merupakan hambatan yang paling kompleks karena bersifat geografis dan infrastruktural, sehingga berada sepenuhnya di luar kendali kepala sekolah. Dalam konteks ini, kepala sekolah mengambil langkah pragmatis dengan mengoptimalkan pembelajaran berbasis sumber daya luring dan mendorong guru untuk mengembangkan kreativitas pedagogis yang tidak bergantung pada konektivitas digital. Meskipun langkah ini patut diapresiasi sebagai bentuk adaptasi kontekstual, perlu diakui bahwa ketimpangan akses teknologi antara sekolah pedesaan dan perkotaan berpotensi memperlebar kesenjangan kualitas pembelajaran dalam jangka panjang apabila tidak disertai intervensi kebijakan dari tingkat yang lebih tinggi.

Secara keseluruhan, temuan ini menunjukkan bahwa kepala sekolah SD Negeri Klagaran telah menunjukkan kemampuan adaptif yang signifikan dalam merespons hambatan struktural melalui pendekatan komunikatif, persuasif, dan berbasis data. Kemampuan adaptif ini sesuai dengan karakteristik kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh [8]. Namun demikian, analisis kritis terhadap temuan ini perlu menegaskan bahwa adaptasi kepemimpinan di tingkat sekolah memiliki batas efektivitas yang inheren. Hambatan struktural seperti keterbatasan anggaran, beban administratif, dan kesenjangan akses teknologi pada dasarnya merupakan persoalan sistemik yang memerlukan intervensi kebijakan multitingkat dari level sekolah, dinas pendidikan, hingga pemerintah daerah agar dapat diselesaikan secara fundamental dan berkelanjutan.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan tiga hal pokok. *Pertama*, kebijakan kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri Klagaran, Sanden, Bantul diwujudkan melalui empat kebijakan yang saling berkaitan, yaitu supervisi akademik, pengembangan profesionalisme guru, optimalisasi anggaran, serta penciptaan budaya kerja sekolah yang kondusif dan kolaboratif. *Kedua*, implementasi keempat kebijakan tersebut terbukti memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja guru, yang tercermin dari menguatnya kompetensi pedagogik, bertambahnya motivasi dan inovasi dalam pembelajaran, serta membaiknya iklim dan kualitas sekolah secara keseluruhan. *Ketiga*, keberhasilan implementasi kebijakan ditopang oleh faktor pendukung berupa komitmen tinggi kepala sekolah, dukungan komite sekolah dan orang tua, serta budaya kerja guru yang kooperatif; sementara hambatan struktural berupa keterbatasan anggaran, beban administratif guru yang tinggi, dan keterbatasan akses teknologi di wilayah Sanden masih memerlukan intervensi kebijakan yang lebih sistemis dari tingkat yang lebih tinggi.

Penelitian ini merekomendasikan agar kepala sekolah lain, khususnya di wilayah pedesaan Bantul dan sekitarnya, dapat mengadopsi dan mengadaptasi keempat bentuk kebijakan kepemimpinan tersebut sesuai konteks dan kebutuhan spesifik sekolah masing-masing, guna mendorong peningkatan kinerja guru dan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] I. O. A. Kartika, "Strategi Guru Pendidikan Agama Islam dalam Mengatasi Kesulitan Belajar Siswa di Sekolah Dasar," *Al Amar*, 2024.
- [2] A. Amin, "Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru," *Pendas: Jurnal Pendidikan Dasar*, pp. 1–12, 2023.
- [3] R. T. Junatama, "Peran Guru dalam Mengembangkan Strategi Pembelajaran Adaptif pada Pendidikan Islam di Era Merdeka Belajar," *Hidayah: Cendekia Pendidikan Islam dan Hukum Syariah*, 2025.
- [4] F. S. Alhabsyi, "Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru," *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*, pp. 11–19, 2022.
- [5] L. S. S. & A. Hakim, "Pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja dan," *Jurnal Administrasi Pendidikan*, pp. 45–58, 2022.
- [6] S. J. Yumnah, "Strategi Kepala Sekolah dalam Mengelola Sumber Daya Guru untuk Meningkatkan Mutu," *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, pp. 92–104, 2023.
- [7] S. Weni, "Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Manajemen Pendidikan," *Unisan Jurnal*, pp. 75–84, 2026.
- [8] R. M. D. & L. E. Firmansyah, "Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan budaya sekolah multikultural," *Jurnal Ilmiah Kependidikan*, pp. 45–59, 2022.
- [9] H. Cici Warhamni, "Tantangan dan Strategi dalam Supervisi Akademik," *Jurnal Kependidikan*, 2024.
- [10] P. R. Herros, "Analisis kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru," *Jurnal Teknologi Pendidikan dan Pembelajaran*, 2025.
- [11] M. B. S. & H. A. Afdal, "Hubungan antara kebijakan kepala sekolah dan peningkatan kinerja guru di SMA Negeri 4 Kabupaten Bantaeng," *Jurnal Pendidikan Dirgantara*, pp. 96–114, 2025.
- [12] M. R. Fadli, "Memahami desain metode penelitian kualitatif," *Humanika: Kajian Ilmiah Mata Kuliah Umum*, pp. 33–54, 2021.
- [13] L. J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi)*. PT Remaja Rosdakarya, 2021.
- [14] Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*. Alfabeta, 2021.
- [15] S. Hafni Sahir, *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: KBM Indonesia, 2022.
- [16] E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. PT Remaja Rosdakarya, 2020.
- [17] I. N. H. L. S. A. & A. S. Arifah, "Supervisi akademik kepala sekolah terhadap guru," *Jurnal Riset dan Inovasi Pembelajaran*, pp. 1018–1025, 2024.
- [18] R. H. T. & S. S. Khamdiyah, "Implementasi supervisi akademik kepala sekolah dan dampaknya terhadap kinerja guru di SDN Dermo II Bangil," *Jurnal Manajemen Pendidikan, STKIP Pessel*, 2026.
- [19] T. R. & R. Z. H. Zuliyanti, "Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu dan kinerja guru sekolah dasar," *Jurnal Elementaria Edukasia*, pp. 432–445, 2024.
- [20] A. S. S. & M. M. Amrul, "Pengaruh gaya kepemimpinan dan kebijakan kepala sekolah terhadap kompetensi pedagogik guru," *Briliant: Jurnal Riset dan Konseptual*, pp. 48–60, 2023.
- [21] I. M. S. S. A. & F. E. A. Kardasih, "Peran dan tugas kepemimpinan kepala sekolah di SD Edukatif," *Jurnal Ilmu Pendidikan*, pp. 192–200, 2020.
- [22] J. M. I. & R. S. Dewi, "Hubungan budaya organisasi, gaya kepemimpinan authentic kepala sekolah, motivasi berprestasi dalam meningkatkan kinerja guru," *Research and Development Journal of Education*, pp. 1003–1012, 2024.
- [23] Z. S. D. S. & S. R. Hanim, "Kebijakan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan efektivitas kinerja guru," *Jurnal Administrasi Pendidikan*, pp. 43–60, 2020.