



## Peranan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia di SMAN 1 Bululawang Kabupaten Malang

Iwan Agus Famuji<sup>1\*</sup>, Rukin Rukin<sup>2</sup>, Ady Setiawan<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Universitas Teknologi Surabaya, Indonesia

Email : [iwan.melody14@gmail.com](mailto:iwan.melody14@gmail.com)<sup>1\*</sup>, [rukinspdmsi1975@gmail.com](mailto:rukinspdmsi1975@gmail.com)<sup>2</sup>, [pakdeairnew03@gmail.com](mailto:pakdeairnew03@gmail.com)<sup>3</sup>

Korespondensi penulis : [iwan.melody14@gmail.com](mailto:iwan.melody14@gmail.com)

**Abstract.** *This study examines the influence of school leadership on improving the quality of human resources within educational institutions by implementing character- and environment-focused programs, specifically the Adiwiyata School initiative. Employing a qualitative methodology, data were gathered through interviews, observations, and document analysis across several schools participating in the program. The results reveal that transformational leadership plays a critical role in motivating teachers and staff to enhance their professional skills and adopt innovative teaching approaches rooted in environmental stewardship and national character values. Additionally, active collaboration between schools and local communities emerges as a key factor contributing to the program's effectiveness. The Adiwiyata School program not only fosters heightened environmental consciousness but also cultivates a school culture dedicated to developing student character. The study concludes that effective leadership in human resource management and school governance is essential for fostering sustainable, positive transformation, particularly within the evolving educational landscape influenced by digital advancements and pandemic challenges. These findings provide valuable insights for formulating adaptive and sustainable policies and management strategies in education.*

**Keywords:** *School leadership, Human resource management, Adiwiyata School, Teacher competence, Character education*

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan mengevaluasi peran kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) di sekolah melalui pelaksanaan program yang mengedepankan karakter dan kesadaran lingkungan, seperti program Sekolah Adiwiyata. Pendekatan kualitatif digunakan dengan metode pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan studi dokumentasi pada beberapa sekolah penerima program tersebut. Hasil analisis mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki dampak signifikan dalam memotivasi guru dan staf untuk terus mengembangkan kompetensi profesional serta mengimplementasikan inovasi pembelajaran yang berlandaskan nilai-nilai lingkungan dan karakter bangsa. Selain itu, sinergi antara sekolah dan komunitas turut berperan penting dalam keberhasilan pelaksanaan program. Implementasi Sekolah Adiwiyata tidak hanya menumbuhkan kesadaran lingkungan, tetapi juga menguatkan budaya sekolah yang berfokus pada pembentukan karakter peserta didik. Kesimpulannya, kepemimpinan yang efektif dalam pengelolaan SDM dan administrasi sekolah mampu mendorong perubahan positif yang berkelanjutan, terutama dalam konteks pendidikan yang responsif terhadap dinamika era digital dan tantangan pandemi. Temuan ini dapat dijadikan landasan dalam merancang strategi manajerial dan kebijakan pendidikan yang adaptif serta berkelanjutan.

**Kata kunci:** Kepemimpinan sekolah, Manajemen sumber daya manusia, Sekolah Adiwiyata, Kompetensi guru, Pendidikan karakter

### 1. PENDAHULUAN

Transformasi pendidikan pada abad ke-21 mengalami pergeseran paradigma yang signifikan dari sekadar pencapaian akademik menuju pembangunan karakter, penguatan nilai-nilai sosial, dan kepedulian terhadap keberlanjutan lingkungan (Zubaidah, 2018; UNESCO, 2021). Di tengah dinamika ini, sekolah diharapkan tidak hanya menjadi pusat pembelajaran kognitif, tetapi juga laboratorium nilai-nilai kehidupan. SMAN 1 Bululawang, Kabupaten Malang, menjadi representasi dari institusi pendidikan yang responsif terhadap tantangan tersebut melalui integrasi antara keunggulan akademik, pendidikan karakter, dan

kepemimpinan ekologis. Predikat sebagai Sekolah Adiwiyata Mandiri tidak sekadar simbolis, melainkan manifestasi dari komitmen kelembagaan terhadap pembangunan pendidikan yang berwawasan lingkungan dan bermoral.

Kehadiran program Adiwiyata memberikan kerangka konseptual dan praktis bagi sekolah dalam membangun budaya partisipatif dan bertanggung jawab terhadap lingkungan hidup (Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan, 2019; Suryani & Wahyuni, 2022). SMAN 1 Bululawang mengimplementasikan pendekatan ini tidak hanya melalui aktivitas fisik dan kebijakan lingkungan, tetapi juga melalui transformasi proses pembelajaran dan tata kelola berbasis karakter dan keberlanjutan. Dalam konteks ini, keberhasilan sekolah menjalankan program Adiwiyata sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia (SDM), baik dari sisi guru maupun tenaga kependidikan, serta efektivitas kepemimpinan kepala sekolah sebagai katalisator perubahan.

Kepala sekolah berperan lebih dari sekadar manajer administratif; ia adalah agen transformasi yang memiliki tanggung jawab moral dan strategis dalam membentuk arah institusi pendidikan (Hallinger & Chen, 2015; Bush, 2018). Di SMAN 1 Bululawang, kepala sekolah dituntut untuk memiliki visi yang menyeluruh dan kepemimpinan yang transformatif guna menyatukan visi keberlanjutan dan pendidikan karakter dalam praktik sehari-hari. Hal ini mencakup penguatan nilai-nilai etika, kepedulian sosial, dan kesadaran ekologis di kalangan pendidik dan tenaga kependidikan. Kepemimpinan yang inspiratif berkontribusi langsung terhadap motivasi kerja dan peningkatan performa SDM dalam mendukung tujuan jangka panjang sekolah.

Penguatan kapasitas SDM dalam dunia pendidikan memerlukan strategi sistematis yang mencakup pelatihan berkelanjutan, pembinaan kinerja, serta pengembangan profesional yang berbasis pada kebutuhan sekolah (Fullan, 2016; OECD, 2020). Kepala sekolah memiliki posisi sentral dalam menciptakan iklim kerja yang kolaboratif, inklusif, dan inovatif. Di SMAN 1 Bululawang, pendekatan ini dilakukan dengan mengembangkan komunitas belajar guru, praktik reflektif, serta penilaian kinerja berbasis kompetensi dan nilai-nilai karakter. Upaya ini bertujuan menciptakan sinergi antara pertumbuhan profesional dan pencapaian visi sekolah yang holistik.

Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada transformasi terbukti mampu membentuk SDM yang unggul dan adaptif dalam menghadapi kompleksitas tantangan pendidikan modern (Leithwood et al., 2020; Nuraeni & Farida, 2021). Kepala sekolah yang mampu membangun hubungan interpersonal yang sehat, mendorong inovasi, dan memfasilitasi pengembangan potensi individu cenderung menghasilkan peningkatan signifikan dalam kinerja organisasi

pendidikan. Tantangan di SMAN 1 Bululawang mencakup tuntutan simultan untuk mencapai keunggulan akademik, pembinaan karakter, dan praktik ramah lingkungan—membutuhkan kepemimpinan dengan kapasitas strategis dan emosional yang kuat.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis secara mendalam peran kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas SDM di SMAN 1 Bululawang, khususnya dalam kerangka implementasi program Adiwiyata. Fokus utama diarahkan pada strategi kepemimpinan, dinamika manajerial, serta faktor pendukung dan penghambat yang memengaruhi efektivitas program peningkatan kualitas SDM. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap diskursus akademik mengenai manajemen pendidikan berbasis karakter dan keberlanjutan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi kelembagaan (Miles, Huberman & Saldaña, 2018). Fokus analisis diarahkan pada praktik kepemimpinan kepala sekolah, strategi pembinaan SDM, serta dampaknya terhadap motivasi kerja dan capaian profesional. Pendekatan ini memungkinkan peneliti menyajikan narasi empiris yang kontekstual dan relevan dengan kebutuhan pengembangan pendidikan menengah berbasis nilai.

Secara teoritis, penelitian ini dapat memperkaya khasanah literatur mengenai kepemimpinan pendidikan dan manajemen SDM berbasis karakter dan lingkungan, sementara secara praktis dapat menjadi acuan bagi kepala sekolah dan pengambil kebijakan (Harris & Jones, 2020; Rofiah, 2023). Temuan dari studi ini juga dapat menjadi sarana refleksi institusional bagi SMAN 1 Bululawang dalam menilai efektivitas strategi pengelolaan SDM yang telah diterapkan. Akhirnya, penguatan kualitas SDM merupakan investasi strategis bagi keberlanjutan pendidikan nasional, dengan kepala sekolah sebagai poros utama dalam penggerakannya.

Kepala sekolah Adiwiyata memiliki tanggung jawab strategis dalam menanamkan budaya ekoliterasi yang menyatu dalam seluruh elemen kehidupan sekolah, bukan sekadar dalam program ekstrakurikuler atau kegiatan simbolik (Setiawan & Widodo, 2020; Hasanah et al., 2023). Ia bertindak sebagai pengarah kebijakan internal yang menyatukan kurikulum, kebijakan sekolah, serta perilaku warga sekolah dengan nilai-nilai keberlanjutan dan kepedulian ekologis. Dalam hal ini, kepala sekolah berperan sebagai *environmental leader*, yang menginternalisasi visi ekologis ke dalam praktik kepemimpinan, pengambilan keputusan, dan pengelolaan sumber daya. Melalui kepemimpinan yang berbasis visi lingkungan, kepala sekolah membentuk struktur organisasi sekolah yang mendukung perubahan perilaku

berkelanjutan dan menciptakan ekosistem pembelajaran yang konsisten dengan prinsip-prinsip pembangunan berkelanjutan.

Selain itu, kepala sekolah Adiwiyata juga menjadi katalisator dalam membangun sinergi antara sekolah, masyarakat, dan pemangku kepentingan lokal untuk mewujudkan ekosistem pendidikan yang partisipatif dan kolaboratif (Yuliana & Pramudibyanto, 2021; Kurniawan & Wahyudi, 2022). Peran ini menuntut kepala sekolah untuk memiliki kemampuan diplomasi sosial dan kepemimpinan kolaboratif dalam memperkuat kemitraan dengan Dinas Lingkungan Hidup, komunitas lingkungan, dan lembaga sosial lainnya. Dengan menjembatani sekolah dan komunitas, kepala sekolah memperluas ruang belajar siswa ke luar ruang kelas, serta memastikan bahwa praktik keberlanjutan menjadi bagian dari kehidupan sosial yang lebih luas. Sinergi ini pada akhirnya memperkuat posisi sekolah sebagai agen perubahan ekologis dan sosial yang mampu memberikan dampak nyata terhadap komunitas sekitarnya.

### **Tinjauan Pustaka**

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam konteks pendidikan memiliki posisi sentral dalam mengelola tenaga kependidikan agar tercapai tujuan pendidikan secara efektif. Menurut Sondang P. Siagian (2009), MSDM pendidikan adalah sebuah upaya sistematis dan terintegrasi untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara optimal. Pendekatan ini menggarisbawahi pentingnya efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan SDM sebagai elemen inti dalam sistem pendidikan. Pandangan ini menempatkan MSDM sebagai sarana strategis untuk memastikan bahwa seluruh tenaga pendidik mampu menjalankan tugasnya dengan maksimal.

Sementara itu, Hadari Nawawi (2005) menjelaskan bahwa MSDM pendidikan mencakup aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap tenaga kependidikan. Menurutnya, proses ini bertujuan untuk menjamin bahwa seluruh komponen manusia dalam lembaga pendidikan dapat bekerja secara produktif dan terarah. Konsepsi ini menunjukkan bahwa manajemen bukan sekadar teknis administratif, melainkan juga mengandung dimensi strategis yang berfokus pada pemberdayaan tenaga kerja pendidikan. Dalam kerangka tersebut, pemimpin pendidikan dituntut untuk memiliki keterampilan manajerial yang mumpuni.

Lebih lanjut, Mulyasa (2009) menekankan bahwa MSDM dalam lembaga pendidikan tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga sebagai proses yang berkelanjutan dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia. Ia mengemukakan bahwa melalui pengelolaan yang baik, institusi pendidikan dapat meningkatkan kompetensi dan profesionalitas guru serta tenaga kependidikan lainnya. Dengan demikian, MSDM menjadi instrumen penting dalam

mendukung reformasi pendidikan dan menjawab tantangan globalisasi yang membutuhkan tenaga pendidik unggul. Profesionalitas menjadi elemen kunci dalam menjamin mutu pendidikan yang berkelanjutan.

Pandangan serupa juga dikemukakan oleh Syaiful Sagala (2010), yang menegaskan bahwa MSDM pendidikan mencakup aktivitas perencanaan, pengembangan, pengelolaan, dan evaluasi tenaga pendidik. Tujuannya adalah untuk memastikan tercapainya misi lembaga pendidikan secara efektif. Ia juga menyebut bahwa pengelolaan SDM yang baik mampu menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan mendukung pencapaian hasil belajar siswa. Dengan demikian, keberhasilan pendidikan tidak dapat dilepaskan dari keberhasilan pengelolaan SDM yang terstruktur dan berorientasi pada kinerja.

Umar Nimran (2011) menambahkan bahwa manajemen SDM dalam institusi pendidikan berperan dalam peningkatan efisiensi dan efektivitas lembaga. Ia memandang MSDM sebagai proses pengelolaan tenaga kerja yang tidak hanya fokus pada aspek fungsional, tetapi juga pada pencapaian kinerja organisasi secara keseluruhan. Dalam hal ini, MSDM turut menentukan produktivitas dan daya saing lembaga pendidikan di tengah dinamika perubahan sosial dan kebijakan pendidikan nasional. Oleh karena itu, integrasi antara tujuan organisasi dan strategi pengelolaan SDM menjadi hal yang mutlak dalam tata kelola pendidikan modern.

### **Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM)**

Kinerja sumber daya manusia, khususnya guru dan tenaga kependidikan, merupakan pilar utama dalam mewujudkan kualitas pendidikan yang optimal. Dalam ekosistem sekolah, peran SDM tidak hanya sebagai pelaksana teknis, tetapi juga sebagai penggerak transformasi pendidikan. Keberhasilan pembelajaran sangat bergantung pada kapasitas, dedikasi, dan profesionalitas individu-individu yang terlibat dalam proses pendidikan. Oleh sebab itu, strategi pengembangan SDM menjadi elemen krusial dalam sistem manajemen sekolah modern. Guru sebagai ujung tombak pembelajaran harus senantiasa didorong untuk meningkatkan kompetensi pedagogik, sosial, dan profesionalnya melalui pelatihan berkelanjutan dan sistem evaluasi berbasis kinerja (Mulyasa, 2013).

Lebih lanjut, SDM memiliki peran strategis sebagai motor penggerak institusi pendidikan dalam mencapai tujuannya. Tingkat produktivitas dan motivasi kerja tenaga pendidik akan menentukan efektivitas pencapaian visi dan misi sekolah. Dalam konteks ini, manajemen SDM dituntut untuk menciptakan iklim kerja yang kondusif, sistem penghargaan yang adil, serta budaya organisasi yang mendukung pencapaian kinerja optimal. Hasibuan (2016) menegaskan bahwa kualitas kinerja individu sangat menentukan keberhasilan organisasi secara keseluruhan, termasuk dalam lembaga pendidikan. Hal ini memperlihatkan bahwa

keberhasilan institusi pendidikan tidak hanya ditentukan oleh sarana dan prasarana, tetapi terutama oleh kinerja SDM yang menjalankannya.

Menurut Widiyanti (2022), kinerja tidak sekadar dilihat dari hasil akhir, tetapi merupakan cerminan dinamika energi kerja baik secara kuantitas maupun kualitas yang dihasilkan individu dalam menjalankan tanggung jawab profesionalnya. Dalam dunia pendidikan, kinerja guru dan tenaga kependidikan mencerminkan efektivitas dari proses manajerial yang diterapkan oleh pimpinan sekolah. Dengan demikian, pengukuran dan pengelolaan kinerja harus menjadi fokus utama dalam kebijakan pengembangan SDM, karena dari sanalah mutu pendidikan ditentukan secara nyata.

### **Peran kepala sekolah**

Peran kepala sekolah dalam sistem pendidikan modern tidak hanya bersifat administratif, melainkan juga strategis dan transformatif. Kepala sekolah bertindak sebagai agen perubahan yang mendorong inovasi di lingkungan sekolah. Jamilah, Warman, dan Azainil (2023) menegaskan bahwa kepala sekolah harus menjadi inovator sekaligus motivator dalam menciptakan iklim pembelajaran yang produktif. Hal ini diwujudkan melalui pemberian apresiasi atas kinerja guru, penciptaan lingkungan kerja yang suportif, serta fasilitasi terhadap pembaruan dalam metode pembelajaran. Dalam konteks yang lebih operasional, Syaif dan Asiyah (2024) menunjukkan bahwa peran kepala sekolah sangat vital dalam merancang dan melaksanakan program pengembangan profesional berkelanjutan, seperti pelatihan berbasis kebutuhan dan workshop kolaboratif, yang dapat meningkatkan kualitas pedagogik guru.

Di sisi lain, kepemimpinan kepala sekolah yang efektif juga tercermin dalam kemampuannya sebagai manajer dan pembina budaya organisasi. Mulyasa (2013) mengemukakan bahwa kepala sekolah yang ideal adalah pemimpin yang mampu mengelola tenaga kependidikan dengan pendekatan partisipatif, mendorong terciptanya budaya kerja positif, serta memotivasi staf untuk mencapai kinerja optimal. Kepala sekolah yang visioner akan senantiasa membangun ekosistem sekolah yang dinamis, terbuka terhadap perubahan, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pendidikan. Leithwood et al. (2020) menguatkan pandangan ini dengan menyatakan bahwa pemimpin sekolah yang sukses mampu menciptakan kondisi yang memfasilitasi pembelajaran guru dan murid secara berkelanjutan. Dalam konteks Indonesia, penelitian oleh Rofiah (2023) dan Hasanah et al. (2023) menekankan pentingnya kepemimpinan kepala sekolah dalam mendukung program-program pendidikan lingkungan dan karakter melalui model kepemimpinan partisipatif dan berbasis nilai.

Lebih lanjut, studi oleh Hallinger dan Chen (2021) menunjukkan bahwa kepemimpinan instruksional yang efektif dapat mendorong peningkatan hasil belajar siswa secara signifikan.

Kepala sekolah yang mampu menerjemahkan visi institusi menjadi praktik manajerial yang konkret akan mempengaruhi motivasi dan kinerja guru secara langsung. Dengan demikian, peran kepala sekolah tidak bisa dipandang sekadar sebagai administrator, tetapi sebagai katalisator perubahan yang memfasilitasi transformasi pendidikan dari dalam.

## **2. METODE PENELITIAN**

Metode penelitian kualitatif menurut Sugiyono (2021) sangat cocok digunakan untuk memahami fenomena secara mendalam, terutama yang berkaitan dengan perilaku, peran, dan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia (SDM) di lingkungan sekolah. Pendekatan ini digunakan untuk menelusuri makna yang terkandung dalam tindakan dan kebijakan kepala sekolah secara kontekstual, bukan sekadar mengukur hubungan antar variabel secara statistik. Oleh karena itu, kualitatif lebih menekankan pemahaman mendalam terhadap proses, makna, dan dinamika yang terjadi di lapangan.

Salah satu bentuk pendekatan kualitatif yang relevan adalah studi kasus atau fenomenologi. Studi kasus memungkinkan peneliti untuk fokus pada satu sekolah atau kepala sekolah sebagai subjek utama untuk dianalisis secara intensif. Sementara itu, pendekatan fenomenologi digunakan jika penelitian ingin mengungkapkan pengalaman subjektif para guru dan tenaga kependidikan terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah. Keduanya memungkinkan peneliti memahami secara menyeluruh bagaimana strategi manajerial kepala sekolah mempengaruhi motivasi, kompetensi, dan kinerja SDM.

Dalam pengumpulan data, metode ini menggunakan teknik seperti wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi. Data yang terkumpul kemudian dianalisis melalui proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Proses analisis ini bersifat dinamis dan dilakukan secara terus-menerus selama dan setelah pengumpulan data berlangsung. Dengan pendekatan ini, peneliti dapat mengungkap fakta-fakta tersembunyi serta menghasilkan pemahaman yang lebih kaya mengenai praktik kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja SDM.

## **3. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa kepala SMAN 1 Bululawang memegang peranan penting dan strategis dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) di sekolah tersebut, terutama bagi guru dan tenaga kependidikan. Kepala sekolah berfungsi tidak hanya sebagai pengelola administrasi, tetapi juga sebagai pemimpin yang mampu menggerakkan seluruh staf untuk mencapai visi sekolah yang unggul dan berkarakter, dengan perhatian khusus

pada aspek lingkungan hidup. Hal ini sesuai dengan status SMAN 1 Bululawang sebagai Sekolah Adiwiyata Mandiri, yang menuntut komitmen tinggi dari pimpinan untuk mengintegrasikan nilai-nilai kepedulian lingkungan dalam proses pembelajaran dan pengelolaan sekolah.

Lebih lanjut, melalui wawancara mendalam dan observasi partisipatif, ditemukan bahwa kepala sekolah aktif mendorong berbagai program pengembangan kompetensi guru dan tenaga kependidikan. Kepala sekolah menjalankan peran sebagai inovator dan motivator dengan menciptakan suasana kerja yang kondusif serta memberikan penghargaan atas prestasi yang dicapai oleh guru. Pendekatan ini sejalan dengan temuan Jamilah, Warman, dan Azainil (2023) yang menyatakan bahwa kepala sekolah yang efektif mampu memacu kinerja guru melalui inovasi dan dukungan berkelanjutan. Di SMAN 1 Bululawang, pengembangan profesionalisme guru juga diwujudkan melalui pelatihan, workshop, dan kegiatan pengembangan yang dirancang sesuai kebutuhan individu dan institusi, sebagaimana dijelaskan oleh Syaif dan Asiyah (2024).

Peran kepala sekolah dalam membangun budaya kerja positif dan mendorong peningkatan kompetensi profesional guru sangat krusial dalam menjamin keberhasilan proses pendidikan di sekolah. Kepala sekolah tidak hanya mengelola sumber daya manusia, tetapi juga menjadi figur sentral yang memotivasi dan mengarahkan guru serta tenaga kependidikan untuk berkontribusi maksimal dalam pencapaian tujuan pendidikan. Hal ini sejalan dengan pandangan Mulyasa (2013) yang menegaskan bahwa kepala sekolah harus berperan sebagai manajer, pemimpin, dan inovator yang mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia secara berkelanjutan. Dengan demikian, peran kepala sekolah di SMAN 1 Bululawang menjadi kunci utama dalam mempertahankan dan meningkatkan mutu pendidikan yang berbasis karakter dan lingkungan.

Kepala sekolah memiliki peran krusial dalam mendorong inovasi pembelajaran dengan membangun komunikasi yang terbuka, transparan, dan partisipatif antar seluruh warga sekolah. Melalui kepemimpinan yang berorientasi pada transformasi, kepala sekolah bertindak sebagai sosok inspiratif yang tidak hanya mengarahkan, tetapi juga memberikan keteladanan serta memotivasi guru dan tenaga kependidikan untuk berkontribusi aktif dalam pengembangan profesional dan personal mereka (Bass & Riggio, 2006; Sahroni & Wahid Hasyim, 2023). Kepemimpinan transformasional yang diterapkan memungkinkan terciptanya budaya kerja yang kolaboratif dan produktif, di mana inovasi dan perbaikan berkelanjutan menjadi bagian dari rutinitas organisasi sekolah. Pendekatan ini sejalan dengan pandangan Leithwood et al. (2020) yang menekankan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional berperan

penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan dengan mendorong partisipasi seluruh anggota sekolah secara aktif.

Dalam konteks program Adiwiyata, kepala sekolah menginternalisasikan nilai-nilai lingkungan ke dalam semua aspek kegiatan pembelajaran dan pengelolaan sekolah secara konsisten. Kepala sekolah mengarahkan guru untuk mengintegrasikan pendidikan lingkungan ke dalam kurikulum melalui pembelajaran tematik dan proyek berbasis masalah, yang memungkinkan siswa memperoleh pengalaman nyata terkait pelestarian lingkungan (Hasanah et al., 2023; Kurniawan & Wahyudi, 2022). Implementasi strategi ini tidak hanya memperkuat pemahaman siswa terhadap isu lingkungan, tetapi juga menumbuhkan kesadaran kolektif yang berkelanjutan mengenai pentingnya perilaku ramah lingkungan sejak dini. Penanaman nilai ini sejalan dengan prinsip pendidikan karakter yang berorientasi pada pengembangan sikap peduli lingkungan dan bertanggung jawab (Lickona, 1991; Zubaidah, 2018).

Selanjutnya, kepala sekolah juga berperan sebagai fasilitator dalam pengembangan kompetensi guru melalui berbagai program pelatihan dan workshop yang mendukung peningkatan profesionalisme. Dengan menciptakan ruang bagi guru untuk belajar secara berkelanjutan, kepala sekolah memperkuat kapasitas SDM yang berdampak langsung pada mutu pembelajaran dan pencapaian visi sekolah (Jamilah, Warman, & Azainil, 2023; Syaif & Asiyah, 2024). Pendekatan ini memperkuat hubungan sinergis antar pemangku kepentingan sekolah dan menciptakan iklim akademik yang kondusif bagi inovasi dan peningkatan kualitas pendidikan (Mulyasa, 2013; OECD, 2020). Dengan demikian, kepemimpinan kepala sekolah yang visioner dan berorientasi pada pengembangan sumber daya manusia menjadi fondasi utama dalam mewujudkan sekolah unggul yang berkarakter dan peduli lingkungan.

Pemanfaatan teknologi informasi dalam pengembangan profesionalisme guru menjadi salah satu inovasi terpenting yang diinisiasi oleh kepala SMAN 1 Bululawang. Salah satu contoh konkret adalah penggunaan aplikasi Web Master sebagai platform digital untuk mendokumentasikan refleksi dan jurnal pembelajaran guru. Media ini tidak hanya memfasilitasi guru dalam menyimpan dan mengelola catatan pembelajaran secara sistematis, tetapi juga membuka peluang bagi mereka untuk berbagi inovasi dan praktik baik secara online. Menurut Kurniawan dan Wahyudi (2022), platform digital seperti ini berperan strategis dalam membangun budaya menulis ilmiah di lingkungan sekolah, yang pada gilirannya meningkatkan kompetensi pedagogik guru secara signifikan.

Sistem dokumentasi digital tersebut memungkinkan kepala sekolah untuk melaksanakan supervisi berbasis data yang lebih terstruktur dan akurat. Dengan adanya catatan digital, evaluasi kinerja guru tidak lagi hanya berfokus pada hasil akhir, melainkan juga

memperhatikan proses dan upaya yang dilakukan guru selama pelaksanaan pembelajaran. Hal ini sesuai dengan pandangan Leithwood, Harris, dan Hopkins (2020) yang menegaskan pentingnya evaluasi proses dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia di sekolah. Guru-guru mengakui bahwa pendekatan ini membuat mereka merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk terus berinovasi dalam praktik pembelajaran mereka.

Tidak hanya sekadar evaluasi, kepala sekolah juga secara aktif memberikan apresiasi kepada guru baik melalui forum formal seperti rapat kerja maupun komunikasi informal yang lebih personal dan membangun. Pendekatan interpersonal ini sejalan dengan prinsip kepemimpinan transformasional yang dijelaskan oleh Bass dan Riggio (2006), di mana pemimpin berperan sebagai motivator yang mampu membangun hubungan emosional dan profesional dengan anggota tim. Apresiasi yang konsisten dan tepat waktu diyakini mampu meningkatkan loyalitas dan dedikasi guru terhadap sekolah.

Dalam mendukung peningkatan kapasitas profesional, kepala sekolah menginisiasi berbagai program pelatihan internal, studi banding, serta kemitraan dengan perguruan tinggi dan lembaga pelatihan profesional. Pendekatan persuasif digunakan untuk mendorong guru berpartisipasi aktif dalam program tersebut, tanpa memaksakan kehendak. Ini sesuai dengan rekomendasi OECD (2020) yang menekankan bahwa partisipasi sukarela dalam pengembangan profesional dapat memberikan hasil yang lebih efektif dan berkelanjutan dibandingkan pendekatan paksaan.

Meski demikian, penelitian ini menemukan sejumlah kendala dalam pelaksanaan program peningkatan kompetensi. Salah satu hambatan utama adalah keterbatasan waktu guru akibat beban kerja yang padat, yang berdampak pada minimnya partisipasi dalam pelatihan. Selain itu, sebagian tenaga kependidikan menunjukkan resistensi terhadap penggunaan teknologi baru, terutama aplikasi Web Master, yang masih dianggap rumit dan membebani aktivitas mereka sehari-hari. Hal ini menguatkan temuan dari Hasanah, Maulidiyah, dan Wulandari (2023) yang menyatakan bahwa resistensi terhadap perubahan teknologi merupakan tantangan umum dalam implementasi inovasi pendidikan.

Untuk mengatasi tantangan tersebut, kepala sekolah menerapkan strategi distribusi tugas yang disesuaikan dengan potensi dan kesiapan masing-masing individu. Selain itu, dibentuk tim kecil sebagai agen perubahan di setiap unit kerja, yang mendapat pelatihan khusus untuk menularkan semangat inovasi dan pengetahuan ke rekan-rekannya. Strategi ini mendukung teori Sahroni dan Wahid Hasyim (2023) yang menekankan pentingnya pembagian peran yang tepat dan pemberdayaan agen perubahan internal dalam proses transformasi sekolah.

Selain itu, supervisi akademik yang dilaksanakan bersifat reflektif dan dialogis, di mana kepala sekolah membuka ruang diskusi tentang kendala yang dihadapi guru dalam pembelajaran. Pendekatan ini memupuk iklim kerja yang suportif dan menumbuhkan rasa kepemilikan guru terhadap proses perubahan. Menurut Jamilah, Warman, dan Azainil (2023), kepemimpinan yang terbuka dan partisipatif dapat meningkatkan motivasi serta produktivitas tenaga pendidik.

Secara keseluruhan, pola kepemimpinan kepala SMAN 1 Bululawang terbukti efektif dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Integrasi antara keteladanan, motivasi, teknologi, dan pendekatan supervisi reflektif menghasilkan tenaga pendidik yang profesional, adaptif, dan berintegritas. Hal ini sejalan dengan pendapat Mulyasa (2013) yang menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai manajer dan inovator memiliki peran kunci dalam mengembangkan potensi guru dan tenaga kependidikan.

Penggunaan teknologi informasi seperti aplikasi Web Master juga berperan penting dalam menjawab tantangan pendidikan abad ke-21, di mana digitalisasi dan inovasi menjadi tuntutan utama. Kurniawan dan Wahyudi (2022) menyebut bahwa integrasi teknologi dalam manajemen pembelajaran tidak hanya mempercepat proses dokumentasi, tetapi juga memperkaya praktik pembelajaran dengan berbagai sumber dan metode inovatif. Dengan demikian, kepala sekolah bukan hanya sebagai pemimpin administratif, melainkan juga sebagai agen perubahan yang memfasilitasi kemajuan profesional dan institusional.

#### **4. KESIMPULAN**

Berdasarkan temuan penelitian, kepala SMAN 1 Bululawang memegang peran strategis yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia, terutama guru dan tenaga kependidikan. Kepemimpinan yang diterapkan melampaui tugas administratif dan mencerminkan karakter kepemimpinan transformasional yang mampu membangun budaya kerja yang kolaboratif, inovatif, dan berorientasi pada pengembangan profesional secara berkelanjutan. Kepala sekolah bertindak sebagai inspirator, fasilitator, dan teladan dalam mewujudkan visi sekolah unggul yang berwawasan lingkungan, sebagaimana tercermin dalam program Sekolah Adiwiyata Mandiri. Strategi yang dijalankan meliputi integrasi nilai karakter dan kepedulian lingkungan dalam pembelajaran, serta pemanfaatan teknologi informasi melalui platform Web Master sebagai media reflektif dan dokumentasi pembelajaran guru. Selain itu, penyelenggaraan pelatihan internal dan penguatan jejaring eksternal semakin memperkuat budaya menulis ilmiah dan supervisi berbasis data yang meningkatkan akuntabilitas kinerja. Inovasi tersebut menunjukkan komitmen kepala sekolah dalam

menciptakan ekosistem pendidikan yang adaptif terhadap perkembangan zaman dan tuntutan pembelajaran abad ke-21. Meskipun demikian, terdapat kendala seperti keterbatasan waktu guru untuk pelatihan dan resistensi terhadap penggunaan teknologi yang dihadapi secara proaktif melalui pembagian tugas berbasis potensi dan pembentukan tim agen perubahan. Pendekatan humanis dan reflektif yang diterapkan dalam kepemimpinan ini terbukti efektif dalam meningkatkan motivasi, kompetensi, dan integritas SDM di sekolah. Secara keseluruhan, kepala sekolah memainkan peran krusial dalam membangun budaya kerja unggul yang menjadi fondasi bagi terciptanya pendidikan berkualitas dan berdaya saing global. Dengan demikian, keberhasilan pengembangan SDM di sekolah sangat bergantung pada kualitas dan visi kepemimpinan kepala sekolah itu sendiri.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Bush, T. (2018). *Leadership and management in education*. Sage Publications.
- Bush, T. (2021). Leadership and human resource management in schools: Challenges and opportunities in the post-pandemic era. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(5), 761–776.
- Fullan, M. (2016). *The new meaning of educational change* (5th ed.). Teachers College Press.
- Hallinger, P., & Chen, J. (2015). Review of research on educational leadership and management in Asia. *Educational Management Administration & Leadership*, 43(1), 5–27.
- Hallinger, P., & Chen, J. (2021). Review of research on educational leadership and management in Asia: A comparative analysis of research topics and methods, 1995–2018. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(2), 189–209.
- Harris, A., & Jones, M. (2020). COVID-19 – School leadership in crisis? *School Leadership & Management*, 40(4), 243–247.
- Hasanah, R., Maulidiyah, I., & Wulandari, D. (2023). Kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah Adiwiyata berbasis karakter. *Jurnal Pendidikan dan Kepemimpinan Sekolah*, 8(1), 59–70.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). Bumi Aksara.
- Jamilah, J., Warman, W., & Azainil, A. (2023). Peran kepala sekolah sebagai inovator dan motivator dalam peningkatan kinerja guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 12(1), 34–45.

- Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan. (2019). *Panduan Adiwiyata Nasional*. Kementerian LHK RI.
- Kurniawan, D., & Wahyudi, A. (2022). Kolaborasi sekolah dan masyarakat dalam implementasi program Adiwiyata Mandiri. *Jurnal Pembangunan Pendidikan*, 10(2), 110–119.
- Leithwood, K., & Azah, V. N. (2021). Characteristics of effective leadership for teacher learning and professional development. *School Leadership & Management*, 41(2), 123–139.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22.
- Lickona, T. (1991). *Educating for character: How our schools can teach respect and responsibility*. Bantam.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2018). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). Sage Publications.
- Mulyasa, E. (2009). *Manajemen berbasis sekolah*. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2013). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, H. (2005). *Manajemen sumber daya manusia untuk bisnis yang kompetitif*. Gadjah Mada University Press.
- Nimran, U. (2011). *Perilaku organisasi*. Citra Media.
- Nuraeni, Y., & Farida, I. (2021). Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 28(1), 32–41.
- OECD. (2020). *Teachers and leaders in schools: Results from TALIS 2018*. OECD Publishing.
- Rofiah, N. (2023). Kepemimpinan berbasis nilai pada sekolah Adiwiyata. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 11(2), 112–124.
- Rohmat, D., & Sulasmi, E. (2022). Strategi pengembangan SDM dalam meningkatkan mutu pendidikan di era digital. *Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia*, 5(1), 45–58.
- Sagala, S. (2010). *Manajemen sumber daya manusia dalam pendidikan*. Alfabeta.
- Sahroni, M., & Wahid Hasyim, M. (2023). Kepemimpinan edukatif kepala sekolah dalam mendorong inovasi pembelajaran. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 11(1), 25–36.
- Setiawan, B., & Widodo, S. (2020). Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam implementasi pendidikan lingkungan. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 7(2), 123–132.
- Siagian, S. P. (2009). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Sondang, P. Siagian. (2009). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.

- Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kualitatif*. Alfabeta.
- Suryani, L., & Wahyuni, S. (2022). Implementasi program Sekolah Adiwiyata dalam meningkatkan kesadaran lingkungan. *Jurnal Ilmu Pendidikan Lingkungan*, 7(1), 45–55.
- Susanti, H., & Prasetyo, A. (2023). Manajemen sumber daya manusia di sekolah berbasis kepemimpinan transformasional. *Jurnal Kepemimpinan dan Pendidikan*, 7(2), 98–110.
- Syaif, M., & Asiyah, N. (2024). Strategi kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi profesional guru. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan Islam*, 12(1), 27–35.
- Syaif, S., & Asiyah, A. (2024). Pengembangan kompetensi profesional guru melalui pelatihan berkelanjutan di sekolah menengah. *Jurnal Pendidikan dan Pengembangan SDM*, 9(2), 78–89.
- UNESCO. (2021). *Reimagining our futures together: A new social contract for education*. UNESCO Publishing.
- Widianti, H. (2022). *Manajemen sumber daya manusia (MSDM): Sebuah pengantar*. Prenada Media.
- Yuliana, R., & Pramudibyanto, H. (2021). Peran kepala sekolah dalam mengembangkan Sekolah Adiwiyata di era Revolusi Industri 4.0. *Jurnal Administrasi Pendidikan Islam*, 9(2), 145–154.
- Zubaidah, S. (2018). Mengembangkan keterampilan abad 21 melalui pembelajaran. *Jurnal Pendidikan*, 19(2), 1–8.