



Vol. 11, No. 2, pp. 53-64. Oktober 2023

**PEDAGOGI: JURNAL PENDIDIKAN DASAR**

<https://jurnal.pbs.fkip.unila.ac.id/index.php/pgsd>

---

## Peran Kepala Sekolah Melakukan Manajemen Perubahan

**Zhulfa Aulia Hafidho Turaya**

Program Studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar, Univertas Lampung

Email: [zhulfaa31@gmail.com](mailto:zhulfaa31@gmail.com)

**Abstract:** *This study aims to analyze the role of school principals in conducting change management through a literature review approach. In the context of evolving education, principals are expected to be effective agents of change to improve the quality of learning and the school environment. Through a review of relevant literature, this study identifies strategies and best practices applied by school principals in managing change. The analysis shows that principals have several key roles in change management, including as visionary leaders, effective communicators, and facilitators who are able to empower staff and students. Principals are also expected to create a school culture that supports innovation and collaboration, and overcome resistance to change with an inclusive approach. In addition, this study found that support from external parties, such as education supervisors and the community, also plays an important role in successful change management. This research contributes to the development of the theory and practice of change management in schools and provides recommendations for principals and other stakeholders to improve the effectiveness of change management in the educational context.*

**Keywords:** *change, school change, principal.*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepala sekolah dalam melakukan manajemen perubahan melalui pendekatan literatur review. Dalam konteks pendidikan yang terus berkembang, kepala sekolah diharapkan dapat menjadi agen perubahan yang efektif untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan lingkungan sekolah. Melalui kajian terhadap berbagai literatur yang relevan, penelitian ini mengidentifikasi berbagai strategi dan praktik terbaik yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam mengelola perubahan. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki beberapa peran kunci dalam manajemen perubahan, antara lain sebagai pemimpin visioner, komunikator yang efektif, dan fasilitator yang mampu memberdayakan staf dan siswa. Kepala sekolah juga diharapkan dapat menciptakan budaya sekolah yang mendukung inovasi dan kolaborasi, serta mengatasi resistensi terhadap perubahan dengan pendekatan yang inklusif. Selain itu, penelitian ini menemukan bahwa dukungan dari pihak eksternal, seperti pengawas pendidikan dan masyarakat, juga berperan penting dalam keberhasilan manajemen perubahan. Penelitian ini memberikan kontribusi bagi pengembangan teori dan praktik manajemen perubahan di sekolah, serta memberikan rekomendasi bagi kepala sekolah dan pemangku kepentingan lainnya untuk meningkatkan efektivitas manajemen perubahan dalam konteks pendidikan.

**Kata Kunci:** perubahan, perubahan sekolah, kepala sekolah.

### PENDAHULUAN

Perubahan merupakan proses hal yang terjadi setiap saat, dimanapun, dan pada sesuatu hal apapun. Perubahan biasanya dilakukan dengan sengaja oleh individu atau organisasi untuk memperoleh suatu hasil yang lebih baik. Walau terkadang tidak semua yang diinginkan dapat tercapai sesuai dengan rencana, namun dapat dipastikan bahwa kemajuan tidak mungkin terjadi tanpa adanya perubahan yang direncanakan dari

masing-masing individu. Tidak terkecuali sekolah. Perubahan yang terjadi pada lingkungan sekolah seperti perkembangan masyarakat, budaya, teknologi dan informasi, ekonomi, demografi, dan politik (kebijakan pemerintah) telah mendesak setiap sekolah untuk melakukan perubahan agar sekolahnya mampu eksis dan unggul.

Perubahan sekolah berhasil jika perubahan itu menginternalisasikan orang-orang di sekolah dan melembagakan dalam kehidupan sehari-hari sekolah. Oleh karena itu, perubahan sekolah membutuhkan peran kepala sekolah sebagai katalisator, pencipta, fasilitator, dan stabilizator. Perubahan sekolah saat ini dilakukan dalam kerangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS). Perubahan sekolah direncanakan dan dituangkan dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) dan Rencana Operasional Sekolah (Renop), untuk selanjutnya diimplementasikan, dimonitoring, dan dievaluasi. Semua perubahan sekolah tersebut mengarah pada satu tujuan yaitu peningkatan mutu pendidikan.

Perubahan sekolah yang direncanakan dan difokuskan pada peningkatan mutu pendidikan tersebut pada kenyataannya belum sepenuhnya berhasil. Perubahan sekolah baru sebatas implementasi program/kegiatan yang akan berhenti ketika tujuan program/kegiatan telah tercapai. Perubahan sekolah yang berhasil adalah perubahan sekolah yang melembaga dalam kehidupan sekolah. Setiap perubahan sekolah yang dilakukan menginternal dalam diri semua warga sekolah. Terdapat berbagai sebab perubahan sekolah belum berhasil seperti keraguan atas manfaat ataupun keberhasilan perubahan yang dilakukan, keengganan untuk merubah kebiasaan kerja menjadi lebih baik, ketidakterediaan fasilitas pendukung perubahan, kekhawatiran akan kehilangan 'kenyamanan' dan 'keuntungan' yang diperoleh dari sistem yang telah berjalan, dan lain-lain. Jika kondisi ini terjadi dan dibiarkan, mustahil perubahan sekolah berhasil.

Dalam hal ini, peran kepala sekolah sangatlah besar. Kepala sekolah sebagai pucuk pimpinan di sekolah berwenang secara formal untuk mendesain dan memfasilitasi setiap perubahan sekolah. Tulisan ini akan mengidentifikasi peran kepala sekolah dalam upaya menyukseskan perubahan sekolah yang didasarkan pada esensi perubahan sekolah dan dimensi-dimensinya.

## **METODE**

Jenis penelitian yang digunakan dalam artikel ini merupakan penelitian deskriptif dengan menggunakan metode *Systematic Literature Review*/Review Artikel Terstruktur. Data-data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder yang merupakan data yang diperoleh dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti-peneliti terdahulu. Data-data hasil penelitian tersebut tertera pada jurnal dan artikel bahkan buku yang dapat diperoleh melalui laman internet (*e-journal dan e-book*). Populasi dari penelitian ini berasal dari jurnal nasional yang berkaitan dengan judul yang dibahas melalui akses *online* Sampel yang digunakan yaitu berupa artikel jurnal yang berkaitan dengan judul penelitian kali ini. Pengumpulan macam-macam literature dalam penelitian ini dilakukan melalui website "*google scholar*" dan *mendeley*.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Peran Kepala Sekolah dalam Manajemen Perubahan**

Kepala sekolah sebenarnya adalah seorang guru biasa, yang diberi tugas untuk memimpin seisi sekolah, dimana diselenggarakan proses belajar mengajar. Namun, kepala sekolah memiliki tanggung jawab yang berat, tetapi mulia. Oleh karena itu, kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor yang utama terhadap keberhasilan sekolah. Hal tersebut menjelaskan bahwa pentingnya kepemimpinan sebagai kunci keberhasilan sekolah dalam mengembangkan sekolahnya. Pada tahun 1978 Thomas melakukan penelitian tentang peran kepala sekolah dalam mengelola berbagai program menunjukkan bahwa banyak faktor yang mempengaruhi implementasi program, namun tak satupun sebesar kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah yang memiliki kepemimpinan dan motivasi yang tinggi berpengaruh besar pada keunggulan sekolah, seperti apapun kondisi sosio- ekonomi komunitas sekolah dan karakteristik populasinya yang dilayaninya.

Mengacu pada model perubahan sekolah dalam kerangka MPMBS, beserta dimensi-dimensi perubahan sekolah, dapat diidentifikasi empat peran penting kepala sekolah dalam upaya menyukseskan perubahan sekolah sebagai berikut :

1. Katalisator
2. Kreator
3. Fasilitator
4. Stabilisator

### **Manajemen Perubahan**

Manajemen perubahan merupakan pengelolaan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi, dalam kondisi lingkungan yang bergerak terus menerus. Dengan demikian, manajemen perubahan pada hakekatnya adalah merupakan manajemen kinerja yang bersifat dinamis. Perubahan tidak terjadi begitu saja, memerlukan kerangka kerja yang solid, termasuk sebuah rencana dan proses, seperti orang yang terampil mendesain, menjalankan, dan mengantisipasi implikasi dari rencana dan proses tersebut. Perubahan dapat muncul dalam berbagai wujud, ukuran dan bentuk sehingga sulit mendapatkan gambaran yang akurat tentang tingkat kesulitan yang dihadapi organisasi dalam mengelola perubahan dengan berhasil.

Terdapat dua pendekatan yang utama untuk manajemen perubahan, yaitu yang dinamakan *planned change* (perubahan terencana) dan *emergent change* (perubahan darurat). Pendekatan yang digunakan tergantung pada kondisi lingkungan yang dihadapi. Pada situasi tertentu *planned change* lebih cepat dan pada kondisi lainnya, mungkin *emergent change* lebih cocok. Perubahan harus diawali dengan mempersiapkan segenap sumber daya manusia untuk menerima perubahan karena pada hakekatnya manusia menjadi subjek dan objek perubahan serta mempunyai sifat resisten terhadap perubahan.

### **Perubahan Sekolah dan Karakteristik Keberhasilannya**

Perubahan sekolah direncanakan dan dieksplisitkan dalam Rencana Pengembangan Sekolah dan Rencana Operasional Sekolah. Setiap sekolah merencanakan program dan kegiatan pendidikan yang bersifat pengembangan (improvement) agar mutu pendidikan di sekolahnya dapat meningkat dari sebelumnya. Semua program atau kegiatan yang telah direncanakan, selanjutnya diimplementasikan, dan diupayakan melembaga. Melembaga berarti berbagai perubahan sekolah yang diupayakan dapat terus berjalan, menginternal dalam diri warga sekolah dan juga melembaga dalam kehidupan sehari-hari di sekolah. Jika hal ini yang terjadi, maka perubahan sekolah telah berhasil. Sergiovanni (2006: 342) mengatakan "perubahan sekolah yang berhasil adalah perubahan yang melembaga dalam kehidupan sekolah yang berciri:

1. Pengembangan sekolah berjalan sepanjang waktu, bukan sekedar implementasi program kerja/kegiatan yang berhenti seiring tercapainya tujuan.
2. Pengembangan sekolah menghasilkan pembelajaran, bukan sekedar perubahan sekolah secara kelembagaan.
3. Pengembangan sekolah memperoleh dukungan sumber daya
4. Pengembangan sekolah tidak berdampak negatif pada lingkungan sekitar sekolah, sekolah lain, ataupun sistem yang lain.
5. Pengembangan sekolah memunculkan keragaman ekologis dan kapasitas seluruh lingkungan pendidikan dan masyarakat.

### **Sebab-sebab Perubahan Sekolah Tidak Berhasil**

Menyuksesan keberhasilan perubahan sekolah bukanlah hal yang mudah. Banyak hambatan yang muncul ketika inisiasi perubahan dimunculkan, direncanakan ataupun dilaksanakan. Hambatan bisa saja bersumber dari pihak pimpinan atau pun warga sekolah yang menolak perubahan. Terdapat berbagai faktor yang menyebabkan keengganan individu atau sekolah untuk berubah. Lunenberg dan Ornstein (2006: 241-242) mengatakan bahwa perubahan sekolah lazim mengalami penolakan karena faktor-faktor berikut :

1. Perubahan dirasa akan mengancam terpenuhinya kebutuhan ekonomi, sosial, harga diri, dan lain-lain pada diri individu.
2. Perubahan menuntut cara atau metode kerja baru, standar kerja baru, kelompok kerja baru, dan lain-lain yang menimbulkan banyak ketidaknyamanan dan ketidakpastian hasil yang akan diperoleh.
3. Perubahan yang diciptakan akan mengurangi kekuasaan individu terhadap informasi dan sumberdaya organisasi, serta pengaruh individu terhadap individu yang lain.
4. Perubahan menyebabkan 'keusangan' atau ketidakterpakaian pengetahuan dan keterampilan individu.
5. Perubahan menyebabkan perubahan struktur organisasi yang akan mengancam posisi, mengurangi besaran kewenangan, meningkatkan beban kerja, meningkatkan jumlah aturan, meningkatkan impersonalitas, dan mengancam perkembangan karir individu.
6. Perubahan membutuhkan sumber daya yang besar sedangkan sumber daya

yang ada terbatas.

- Perubahan yang dilakukan tidak selaras dengan kesepakatan-kesepakatan yang telah ditetapkan seperti besarnya honor gaji, jumlah jam mengajar, sistem evaluasi, dan lain-

**Tabel 1.** Hasil Penelitian

Penulis	Judul Artikel	Permasalahan	Tujuan Pendidikan	Metode yang digunakan	Hasil Penelitian
<p><b>Nama Penulis :</b> Mia Noprika, Ngadri Yusro, Sagiman</p> <p><b>Judul Jurnal :</b> Jurnal Pendidikan Islam</p> <p><b>Tahun Terbit :</b> 2020</p>	<p>Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan</p>	<p>Kurangnya manajemen sarana dan prasarana di sekolah, yang berdampak pada proses belajar mengajar yang tidak maksimal, disebabkan oleh faktor-faktor seperti kurangnya disiplin pendidik dan tenaga kependidikan, ketidakberanian kepala sekolah dalam mengajukan perbaikan, serta kurangnya koordinasi yang baik antara kepala sekolah dan staf, yang mengakibatkan ketidaknyamanan dalam pengembangan tugas.</p>	<p>Untuk menemukan gambaran tentang strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Kabupaten Lebong, Propinsi Bengkulu.</p>	<p>Pendekatan kualitatif.</p>	<p>Strategi yang dilakukan oleh kepala Sekolah SD 81 Negeri Lebong untuk meningkatkan mutu pendidikan adalah dengan meningkatkan kualitas guru, meningkatkan prestasi akademik dan non akademik siswa, meningkatkan prestasi nilai Ujian Nasional (UN) dan prestasi nilai Ujian Sekolah (US) dan peningkatan sarana prasarana sekolah. Aktivitas yang dilaksanakan adalah mengikut sertakan guru dalam kegiatan pelatihan- pelatihan dan seminar- seminar</p>
<p><b>Nama Penulis :</b> Mia Noprika, Ngadri Yusro, Sagiman</p> <p><b>Judul Jurnal :</b> Jurnal Pendidikan Islam</p> <p><b>Tahun Terbit :</b> 2020</p>	<p>Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan</p>	<p>Masalah sarana dan prasarana juga dihadapi oleh sekolah sehingga dalam proses belajar mengajar kurang maksimal, dalam monitoring dan evaluasi kurang tepat mengidentifikasi penyebab turunnya mutu pendidikan dalam nilai hasil UN, adanya pendidik dan tenaga kependidikan yang kurang disiplin kerja, kenakalan peserta didik</p>	<p>Untuk menemukan gambaran tentang strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Kabupaten Lebong, Propinsi Bengkulu.</p>	<p>Pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi dan wawancara. Sementara analisis data penelitian menggunakan pendekatan Miles et al dengan tahapan yakni pemilihan data, pengkajian, verifikasi dan</p>	<p>Strategi yang dilakukan oleh kepala Sekolah SD 81 Negeri Lebong untuk meningkatkan mutu pendidikan adalah dengan meningkatkan kualitas guru, meningkatkan prestasi akademik dan non akademik siswa, meningkatkan prestasi nilai Ujian Nasional (UN) dan prestasi nilai Ujian Sekolah (US) dan peningkatan sarana prasarana sekolah. Aktivitas yang dilaksanakan adalah mengikut sertakan guru dalam kegiatan</p>

termasuk dalam masalah anggaran yang masih dirasakan tidak seimbang dengan kebutuhan. Selain itu kurangnya keberanian kepala sekolah untuk mengajukan perbaikan sarana dan prasarana yang menunjang lancarnya proses kegiatan belajar mengajar, kemudian koordinasi antara kepala sekolah dengan pendidik dan tenaga kependidikan terkadang terjadi perbedaan pendapat sehingga menimbulkan sebuah ketidaknyamanan dalam mengembangkan tugas.

penarikan kesimpulan.

pelatihan- pelatihan danseminar- seminar tentang pendidikan, melaksanakan kegiatan bimbingan belajar (bimbel), remedial khusus dan menyelenggarakan kegiatan ekstrakurikuler berupa pembinaana n olah raga dan seni.

<b>Nama</b>	Pengaruh	bagaimana Pengaruh untuk	penelitian	Perilaku inovatif
<b>Penulis :</b>	Perilaku	Perilaku Inovatif	menggambarkan kualitatif dalam	berpengaruh terhadap
Marlina	Inovatif	terhadap Kompetensi	polah hubungan	kompetensi manajerial.
Siregar,	terhadap	Manajerial Kepala	antar variabel	Perilaku inovatif
Benyamin	Kompetensi	Sekolah Dasar?	yang dilibatkan	berpengaruh langsung
Situmorang,	Manajerial		berdasarkan	positif terhadap
R. Rohana,	Kepala		dataempirik	kompetensi manajerial,
Panggih Nur	Sekolah		yang	yang mana 42.10%
Adi, Mila	Dasardi		dikumpulkan	perubahan- perubahan
Nirmala Sari	Kabupaten		dengan	Kompetensi Manajerial
Hasibuan,	Labuhan Batu		menggunakan	dapat ditentukan oleh
Reni			instrumen yang	perilaku inovatif.
Kartikaningsih			dikembangkan	menjelaskan bahwa
				kepala sekolah telah
				melaksanakan berbagai
				upaya dan telah
				berperan untuk
				meningkatkan
				manajemen mutu
				pendidikan di MI NU
				Raudlatut Tholibin.
				Kepala sekolah di MI
				NU Raudlatut Tholibin
				JepangpakisJati Kudus
				telah memiliki
				kemampuan untuk
				meningkatkan mutu
				pendidikan, yang
				meliputi sebagai
<b>Judul</b>				
<b>Jurnal</b>				
:				
Penelitian				
dan				
Pengkajian				
Ilmu				
Pendidikan				
<b>Tahun</b>				
<b>Terbit : 2020</b>				

					edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator.
<b>Nama</b>	Analisis Perubahan	Bagaimana upaya untuk meninjau perubahan minat belajar siswa yang kemudian dapat dijadikan sebagai referensi dalam penerapan kebijakan sekolah yang berkaitan dengan pembelajaran?	untuk mengetahui hasil analisis perubahan minat belajar PJOK masa adaptasi kebiasaan baru melalui perubahan kebijakan kepala sekolah pada siswa kelas X– TKJ SMK Swasta Al Washliyah 8 Perbaungan.	Metode kualitatif dengan dilaksanakan dengan kemampuan analisis peneliti dalam menghubungkan antar variabel penelitian.	Hasil analisis menunjukkan bahwa siswa tetap memiliki minat belajar yang cukup baik walaupun terjadi perubahan kebijakan terkait proses pembelajaran yang diterapkan sekolah.
<b>Penulis :</b>	NurAulia Fahmi, Ika Endah Puspita Sari, Pedomanta Keliat.				
<b>Judul</b>	Kebijakan				
<b>Jurnal</b>	Kepala Sekolah				
<b>: Dunia Pendidikan</b>					
<b>Tahun Terbit :</b>	2022				
<b>Nama</b>	Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Perubahan di Lembaga Pendidikan Islam	Proses penyesuaian terhadap perubahan merupakan tantangan terbesar masa kini bagi seorang pemimpin. Peranan seorang pemimpin dalam hubungan antar manusia sangat terkait dengan gaya kepemimpinan yang ditampilkan nya. Seorang pemimpin diharapkan dapat memperlihatkan sebuah gaya kepemimpinan yang berorientasi pada segala situasi tergantung kondisi.	Untuk memberikan pengetahuan seputar kepemimpinan dalam manajemen perubahan di era modern saat ini.	Analisis Kualitatif	Kepemimpinan yang ada pada lembaga pendidikan berarti menjalankan proses kepemimpinan yang sifatnya mempengaruhi sumber daya personal pendidikan (guru dan karyawan) agar melakukan tindakan bersama guna mencapai tujuan dimana tujuannya adalah mengelola perubahan dalam konteks organisasi pendidikan yaitu suatu proses yang sistematis dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengendalian yang dilakukan oleh pengelola organisasi untuk bergeser dari kondisi sekarang menuju kondisi yang diinginkan, dengan memberdayakan sumberdaya organisasi dalam rangka mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.
<b>Penerbit :</b>	Adi Darma, Oda Kinata Banurea				
<b>Judul</b>	Lembaga Pendidikan Islam				
<b>Jurnal</b>	P+C9endidikan				
<b>: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam</b>					
<b>Tahun Terbit :</b>	2019				

<b>Nama Penulis :</b> Dian Tri Wibawani, Bambang Budi Wiyono, Djum Djum Noor Benty.	Kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai pemimpin perubahan dalam peningkatan mutu pendidikan	SD Negeri Pandanarum Kabupaten Mojokerto mengalami perubahan secara signifikan selama empat tahun terakhir. Untuk itu penelitian dilakukan untuk mengetahui faktor penghambat dan upaya mengatasi faktor penghambat kepala sekolah sebagai pemimpin perubahan dalam peningkatan mutu pendidikan.	Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui peran visioner kepala sekolah SD Negeri Pandanarum Kabupaten Mojokerto.	Pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Studi dikasus dipilih karena SD Negeri Pandanarum Kabupaten Mojokerto mengalami perubahan secara signifikan selama empat tahun terakhir dan menjadi rujukan. Data diperoleh melalui observasi, wawancara dan dokumentasi.	1) peran visioner kepala sekolah ditunjukkan dengan adanya perbaikan kurikulum, peningkatan kedisiplinan, dan menjadi motor penggerak/penentu kebijakan; (2) strategi kepala yaitu dengan identifikasi kasus, melakukan wawancara, menciptakan hubungan baik, dan menciptakan suasana ke arah kesadaran siswa; (3) inovasi kepala sekolah yaitu dengan relative advantage dan compatibility; (4) Faktor pendukung kepala sekolah yaitu faktor internal (sarana praarana serta kepemimpinan kepala sekolah) J3 dan faktor eksternalnya adalah (pemerintah); Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap perubahan organisasi. Pada era perubahan yang terjadi saat ini organisasi pendidikan berada dibawah tekanan perubahan baik dari internal ataupun eksternal.
<b>Judul Jurnal :</b> Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan					
<b>Tahun Terbit :</b> 2019					
<b>Nama Penulis :</b> Windasari Erny Roesminingsih Syunu Trihantoyo	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Perubahan Organisasi Sekolah Dasar	Apakah kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap perubahan organisasi sekolah dasar.	Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perubahan organisasi di sekolah dasar.	Pendekatan kuantitatif dengan menggunakan teknik analisis data uji regresi linier sederhana.	
<b>Judul Jurnal :</b> Jurnal					
<b>Nama Penulis :</b> Syaifulloh Nugroho	Kontribusi komunikasi dan keterampilan manajemen konflik kepala sekolah terhadap kinerja guru	Sebuah organisasi sekolah tidak jarang terjadi konflik. Menjadi kepala sekolah tidak hanya dituntut untuk mampu berkomunikasi, tetapi juga harus terampil dalam manajemen konflik.	1.) Mengetahui kontribusi komunikasi kepala sekolah terhadap kinerja guru; 2.) Mengetahui kontribusi keterampilan manajemen konflik kepala sekolah terhadap kinerja guru; dan 3.) Mengetahui kontribusi	Penelitian ini menggunakan metode jenis ex post- facto dengan pendekatan kuantitatif.	1.) Komunikasi kepala sekolah memberikan kontribusi yang positif terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Mlati, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta. Artinya semakin baik komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah, maka kinerja guru akan meningkat. Adapun besarnya kontribusi yang
<b>Judul Jurnal :</b> Jurnal Pembanguna n dan Pendidikan: Fondasi dan Aplikasi					
<b>Tahun Terbit :</b> 2019					

			komunikasi dan keterampilan manajemen konflik kepala sekolah terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Mlati, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta.		diberikan sebesar adalah sebesar 64,9%; 2.) Keterampilan manajemen konflik kepala sekolah memberikan kontribusi yang positif terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Mlati, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta. Artinya semakin terampil kepala sekolah mengelola konflik maka kinerja guru akan meningkat. Adapun besarnya kontribusi yang diberikan adalah sebesar 80,6%; dan 3.) Komunikasi dan keterampilan manajemen konflik memberikan kontribusi yang positif terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Mlati, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta. Artinya semakin
<b>Nama Penulis :</b> M. Rafiquddin Nasution	Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Sarana dan Prasarana	Bagaimana peran kepala sekolah dalam meningkatkan manajemen sarana dan prasarana?	Untuk mengetahui: 1) Kepemimpinan Kepala Sekolah SDN 135564 Kota Tanjungbalai; 2) Peran Kepala Sekolah dalam meningkatkan sarana dan prasarana pendidikan di SDN 135564 Kota Tanjungbalai.	Penelitian ini menggunakan metode penelitian observasi, wawancara dan dokumentasi.	Kepemimpinan Kepala Sekolah SDN 135564 Kota Tanjungbalai adalah beliau sebagai seorang yang karismatis. peran kepala sekolah dalam meningkatkan sarana dan prasarana pendidikan di SDN 135564 Kota Tanjungbalai yaitu kepala sekolah berperan sebagai manajer; sebagai administrator; dan sebagai pemimpin.
<b>Judul Jurnal :</b> Journal Of Education					
<b>Tahun Terbit :</b> 2021					
<b>Nama Penulis :</b> Mardhatillah Andana Dwiayuni	Keterampilan Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah dalam Perspektif Manajemen Perubahan	Kepala sekolah mampu memengaruhi guru untuk mengembangkan diri agar dapat melakukan inovasi di SD Negeri	Untuk mendeskripsikan keterampilan komunikasi interpersonal kepala sekolah dalam perspektif	Pendekatan kualitatif dengan tujuan untuk memperoleh deskripsi dan gambaran mengenai	Komunikasi interpersonal kepala sekolah merupakan pendekatan untuk mencapai perubahan baik dalam segi pencapaian prestasi akademik dan

: Jurnal Kajian Teoridan Praktik Pendidikan	Sumbergondo 2 Kota Batu. Gambaran kondisi sekolah sebelumnya seperti, guru yang kurang disiplin dalam mengajar, sering terlambat, pembelajaran berjalan konvensional, kurangnya melibatkan peran masyarakat dalam pengembangan sekolah.	manajemen perubahan.	komunikasi interpersonal kepala sekolah dalam manajemen perubahan	nonakademik, serta pembelajaran yaitu mengubah pembelajaran konvensional menjadi pembelajaran PAKEM yang didukung dengan kelas berkonsep. Perubahan pada pembelajaran di SDN Sumbergondo 2 Kota Batu ini mengantarkan SDN Sumbergondo 2 Kota Batu dikenal oleh dunia pendidikan luar daerah Jawa hingga luar negeri.	
<b>Tahun Terbit : 2019</b>					
<b>Nama Penulis :</b> Marinu Waruwu, Muh Takdir, Lilis Kholisoh Nuryani	Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perspektif Servant Leadership	Kepemimpinan masih memperlihatkan diri sebagai pribadi yang memiliki wewenang untuk mengatur, sebatas memberikan tugas rutin, kurang komunikatif, memiliki jarak dengan guru, hanya menerima laporan, dan kurang memberikan penghargaan kepada guru. Ciri- ciri kepemimpinan demikian menghambat implementasi kepemimpinan pelayan. Pandemi covid- 19 telah membawa perubahan terhadap kegiatan pendidikan dan pembelajaran di sekolah dengan memanfaatkan perangkat Teknologi Informasi Komunikasi (TIK).	Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan pelayan dalam meningkatkan kinerja guru, mutu sekolah dan pembelajaran.	Penelitian dilakukan melalui kajian literatur.	1) secara teoritis dan konseptual, kepemimpinan pelayan memiliki relevansi terhadap kepemimpinan kepala sekolah; dan, secara praktis, hasil penelitian yang relevan menunjukkan adanya pengaruh signifikan dan positif kepemimpinan pelayan terhadap peningkatan kinerja guru, organisasi sekolah dan perbaikan mutu pembelajaran.
<b>Judul Jurnal :</b> Jurnal Ilmiah Umum Untuk Peningkatan Mutu Pendidikan					
<b>Tahun Terbit : 2021</b>					

Dari hasil analisis 10 artikel diatas, dapat disimpulkan mengenai kepemimpinan sebagai kunci keberhasilan sekolah dalam megembangkan sekolahnya. Kepala sekolah yang memiliki kepemimpinan dan motivasi yang tinggi berpengaruh besar pada keunggulan sekolah, seperti apapun kondisi sosio-ekonomi komunitas sekolah dan

karakteristik populasinya yang dilayaninya.

Adapun perubahan tidak terjadi begitu saja, memerlukan kerangka kerja yang solid, termasuk sebuah rencana dan proses, seperti orang yang terampil mendesain, menjalankan, dan mengantisipasi implikasi dari rencana dan proses tersebut. Perubahan dapat muncul dalam berbagai wujud, ukuran dan bentuk sehingga sulit mendapatkan gambaran yang akurat tentang tingkat kesulitan yang dihadapi organisasi dalam mengelola perubahan dengan berhasil.

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

## **SIMPULAN**

Kepala sekolah yang berhasil adalah apabila mereka membawa perubahan sekolah. Sebab Kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor utama keberhasilan sekolah. Oleh karena itu, perubahan sekolah memerlukan peran kepala sekolah sebagai katalisator, kreator, fasilitator, dan stabilisator. Perubahan tidak terjadi begitu saja, memerlukan kerangka kerja yang solid, termasuk sebuah rencana dan proses, seperti orang yang terampil mendesain, menjalankan, dan mengantisipasi implikasi dari rencana dan proses tersebut. Perubahan dapat muncul dalam berbagai wujud, ukuran dan bentuk sehingga sulit mendapatkan gambaran yang akurat tentang tingkat kesulitan yang dihadapi organisasi dalam mengelola perubahan dengan berhasil. Menyukkseskan keberhasilan perubahan sekolah bukanlah hal yang mudah. Banyak hambatan yang muncul ketika inisiasi perubahan dimunculkan, direncanakan ataupun dilaksanakan. Hambatan bisa saja bersumber dari pihak pimpinan atau pun warga sekolah yang menolak perubahan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Cunningham, William G. dan Corderio, Paula A. (2006). *Educational Leadership A Problem-Based Approach*. Third Edition. Boston: Pearson.
- Sergovanni, Thomas J. (2006). *The Principalship A Reflective Practice Perspective*. Boston: Pearson.
- Kotter, John P. (1997). *Leading Change Menjadi Pionir Perubahan*. Alih Bahasa: Joseph Bambang. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Sulaksana, Uyung. (2004). *Manajemen Perubahan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Mulyono. (2009). *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Mia Noprika, Ngadri Yusron Sugiman.(2020) *Strategi Kepala Sekolah Dalam*

Peningkatan Mutu Pendidikan.

- Marlina Siregar, Benyamin Situmorang, R. Rohana, Panggih Nur Adi, Mila Nirmala Sari Hasibuan, Reni Kartikaningsih.(2020). Pengaruh Perilaku Inovatif terhadap Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dasar di Kabupaten Labuhan Batu
- Adi Darma, Oda Kinata Banurea.(2019). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Perubahan di Lembaga P+C9endidikan
- Dian Tri Wibawani, Bambang Budi Wiyono, Djum Djum Noor Benty.(2019). Kepemimpinan visioner kepala sekolah sebagai pemimpin perubahan dalam peningkatan mutu pendidikan.
- Windsari,Erny Roesminingsih, Syunu Trihantoyo.(2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Perubahan Organisasi Sekolah Dasar
- Syaifullah Nugroho.(2019). Kontribusi komunikasi dan keterampilan manajemen konflik kepala sekolah terhadap kinerja guru
- M. Rafiquddin Nasution.(2021).Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalamMeningkatkan Sarana dan Prasarana Pendidikan
- Mardhatillah Andana Dwiayuni.(2019). Keterampilan Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah dalam Perspektif Manajemen Perubahan.
- Marinu Waruwu, Muh Takdir, Lilis Kholisoh Nuryani.(2021). Kepemimpinan Kepala Sekolah