

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kepemimpinan Kepala Sekolah

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan *leadership* merupakan kegiatan memimpin yang dilakukan melalui proses memengaruhi bawahan atau orang lain. Istilah kepemimpinan berasal dari kata dasar “pimpin” yang berarti menuntun atau membimbing. Secara bahasa, istilah kepemimpinan diambil dari kata dasar "pimpin", yang memiliki arti memberikan tuntunan, arahan, atau bimbingan kepada orang lain. Kepemimpinan dapat dipahami sebagai kemampuan dan seni dalam mengajak serta mengarahkan dan mendorong orang lain untuk bekerja dalam mencapai tujuan tertentu.¹¹ Selain itu, kepemimpinan juga berkaitan dengan cara atau teknik yang digunakan seorang pemimpin untuk memberikan inspirasi kepada bawahan agar mampu melaksanakan tugas demi kemajuan organisasi. Pada dasarnya, pemimpin merupakan individu yang memiliki kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain dalam lingkungan kerja melalui kekuasaan maupun wewenang yang dimilikinya.

Kekuasaan didefinisikan sebagai kapasitas seseorang untuk menggerakkan dan mengontrol bawahannya, guna memastikan bahwa seluruh tugas serta kewajiban yang telah diamanatkan dapat berjalan dengan baik. Menurut Stone, semakin besar sumber kekuasaan yang

¹¹ Nurhana Fakhriyah Imtinan, “Gaya Kepemimpinan dalam Menghadapi Era Society 5.0,” *Jurnal Kependidikan Islam* 11, no. 2 (2021): 189–97, <https://doi.org/10.15642/jkpi.2021.11.2.189-197>.

dimiliki oleh seorang pemimpin, maka semakin besar pula peluang terciptanya kepemimpinan yang efektif. Bentuk kepemimpinan sendiri beragam, di antaranya kepemimpinan formal yang didasarkan pada wewenang resmi, serta kepemimpinan nonformal yang muncul karena kemampuan seseorang dalam memengaruhi perilaku orang lain meskipun tanpa memiliki wewenang resmi.

Di dalam sebuah organisasi, keberadaan kepemimpinan memegang posisi yang sangat krusial. Esensi dari kepemimpinan itu sendiri tidak terbatas pada kecakapan seseorang dalam memerintah, melainkan pada bagaimana ia mampu memotivasi dan menggerakkan orang lain agar mau bekerja sama demi mewujudkan target serta kemaslahatan bersama. Dalam bidang pendidikan, kepemimpinan yang dibutuhkan saat ini, kepemimpinan yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang berlandaskan pada jati diri bangsa, berpedoman pada nilai budaya dan agama, serta mampu menghadapi berbagai perubahan dalam dunia pendidikan maupun perkembangan yang terjadi di luar lingkungan persekolahan.

2. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan figur sentral dalam ekosistem pendidikan yang mempunyai fungsi strategis untuk mengarahkan serta memajukan standar mutu pendidikan sebuah lembaga. Kepemimpinan kepala sekolah juga sangat berpengaruh dalam mengoptimalkan proses pembelajaran melalui berbagai strategi yang bertujuan meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala sekolah mengkoordinasikan program

pembelajaran, melakukan evaluasi rutin, supervisi pembelajaran, serta memberikan pelatihan dan pemberdayaan kepada guru guna meningkatkan kemampuan dan kualitas kinerja mereka di kelas. Model kepemimpinan ini turut andil dalam membangun iklim belajar yang positif dan inovatif. Hal tersebut mendorong para pendidik beserta peserta didik untuk terus meningkatkan kecakapan mereka pada masa transformasi digital saat ini.¹²

Strategi yang digunakan kepala sekolah dalam mengoptimalkan pembelajaran meliputi penyusunan visi-misi yang jelas, pelatihan guru, kolaborasi dengan pemangku kepentingan, serta penggunaan data untuk menganalisis dan memperbaiki proses belajar mengajar. Selain itu, kepala sekolah memotivasi guru dan siswa dengan memberikan penghargaan serta memastikan sarana-prasarana pendidikan mendukung proses pembelajaran secara efektif. Peran kepala sekolah juga penting dalam memastikan penggunaan waktu pembelajaran efisien dan pengimplementasian pendekatan-pendekatan pengajaran yang inovatif demi meningkatkan hasil belajar siswa.¹³

Kepemimpinan yang efektif dapat mewujudkan atmosfer belajar yang nyaman di sekolah, tetapi juga sanggup mendongkrak semangat kerja para guru. Selain itu, kepemimpinan ini memastikan bahwa seluruh aktivitas pembelajaran berjalan selaras dengan target kualitas

¹² Asmuri Asmuri, Okfrida Hidayati, dan Anisa Fitri, "Kebijakan Pendidikan Islam di Madrasah," *Ainara Journal (Jurnal Penelitian dan PKM Bidang Ilmu Pendidikan)* 6, no. 1 (2025): 32–42, <https://doi.org/10.54371/ainj.v6i1.742>.

¹³ A. Said, "Yang Mempengaruhi Terhadap Kinerja Individu Dan Mutu, Yaitu Nilai-Nilai (" *Evaluasi* 2, no. 1 (2018): 257.

yang telah ditentukan. Kepala sekolah sebagai manajer pendidikan juga harus melakukan supervisi berkelanjutan serta evaluasi terhadap pelaksanaan kurikulum dan metode pembelajaran, sehingga terus terjadi perbaikan dan pengembangan layanan pendidikan yang mampu merespons kebutuhan siswa dan guru. Oleh sebab itu, kepemimpinan kepala sekolah menjadi peran utama dalam mengawal agar proses belajar-mengajar tetap berjalan sesuai dengan kriteria mutu yang berlaku.

3. Karakter Pemimpin Ditinjau Dari Tiga Pendekatan

Menurut Ricky W. Griffin, ciri atau karakter seorang pemimpin dapat dipahami melalui tiga perspektif utama yaitu sebagai berikut:

- a. Pertama, pendekatan yang menitikberatkan pada keberadaan atau eksistensi kepemimpinan sebagai:
 - 1) kepemimpinan sebagai talenta atau bakat bawaan sejak lahir
 - 2) Kepmimpinan oleh perilaku dan,
 - 3) Kepemimpinan situasional.

Pendekatan pertama memandang bahwa kepemimpinan adalah kemampuan yang telah dimiliki seseorang sejak lahir. Pendekatan ini menyatakan bahwa hanya individu yang memiliki sifat atau bakat tertentu yang mampu menjadi pemimpin. Menurut Gary Yukl,¹⁴:

- a) Mampu menyesuaikan diri dalam berbagai situasi

¹⁴ Addin Arsyadana, "Dasar-Dasar Perilaku Kelompok dan Memahami Tim Kerja dalam Lembaga Pendidikan Islam," *Prosiding Nasional* 2, no. November (2019): 213–32.

- b) Memiliki kepedulian terhadap lingkungan social
 - c) Ambisius dan berorientasi pada pencapaian
 - d) Asertif
 - e) Koopertif
 - f) Cakap dalam mengambil Keputusan
 - g) Dapat di andalkan dan konsisten
 - h) Dominan serta memiliki keinginan kuat untuk memengaruhi orang lain
 - i) Energik
 - j) Memiliki kesabaran yang baik
 - k) Memiliki rasa percaya diri
 - l) Toleran terhadap tekanan
 - m) Memiliki tanggung jawab yang tinggi.¹⁵
- b. Pada poin kedua, terdapat pendekatan perilaku yang mengkaji efektivitas kepemimpinan lewat pemenuhan keahlian yang dikuasai oleh seorang pemimpin. Ragam keahlian ini secara umum terbagi atas tiga kategori pokok:
- 1) Keahlian teknis
 - 2) Keahlian manusiawi
 - 3) Keahlian konseptual

Keterampilan teknis berkaitan dengan pengetahuan dan kemampuan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan yang bersifat teknis. Kemampuan sosial merupakan kesanggupan untuk bekerja

¹⁵ Ibid. Hal: 4

sama secara kompak dengan orang lain dalam sebuah kelompok, di mana poin ini menjadi bagian inti dari cara pandang sikap kepemimpinan. Sedangkan kemampuan berpikir matang adalah kesanggupan seseorang untuk merancang ide menggunakan sudut pandang, acuan dasar, dan berbagai kaitan masalah yang lingkupnya luas.

Guna mengimplementasikan kepemimpinan yang berdaya guna, seorang figur pemimpin wajib menguasai kompetensi teknis sekaligus memiliki kecakapan interpersonal dalam membangun interaksi dengan staf dan pemangku kepentingan eksternal. Lebih lanjut, ia juga harus memiliki ketajaman konseptual untuk memformulasikan skema kerja organisasi serta membangun jaringan kemitraan yang luas di lingkup formal maupun informal.¹⁶

c. Pendekatan ketiga

Asumsi dasar dari pendekatan situasional menyatakan bahwa keberhasilan suatu gaya kepemimpinan tidak berlaku sama pada setiap kondisi. Maka dari itu, pemimpin dituntut terampil mengubah polanya secara tepat dan fleksibel. Thomas Gordon menambahkan bahwa dalam mengevaluasi situasi tersebut, seorang pemimpin perlu mengidentifikasi tiga faktor utama:

- 1) Perhatian terhadap bawahan. yaitu kepedulian pemimpin terhadap kemampuan, pengalaman, keterampilan, pengetahuan

¹⁶ Ibid. hal:5

mengenai tugas, tingkat jabatan, serta karakteristik psikologis yang dimiliki oleh bawahan.

- 2) Perhatian terhadap atasan, yaitu tingkat kemampuan seseorang dalam melaksanakan pengaruh serta menunjukkan kesamaan sikap dan perilaku terhadap pihak yang memiliki kedudukan lebih tinggi darinya.
- 3) Perhatian terhadap tugas, yaitu menggambarkan tingkat urgensi waktu, risiko fisik, batas toleransi kesalahan, tingkat otonomi, cakupan pekerjaan, serta tingkat kejelasan dalam pelaksanaan tugas.

4. Gaya Kepemimpinan

Tugas kepala sekolah di era zaman digital semakin kompleks dan penuh tantangan. Perkembangan teknologi digital menuntut kepala sekolah untuk mampu membangun sistem pendidikan yang berkualitas agar dapat menghasilkan lulusan yang memiliki keterampilan abad ke-21, seperti kemampuan berpikir kritis, berkolaborasi, kreatif, inovatif, serta komunikatif.¹⁷ Di era digital saat ini, profil kepemimpinan kepala sekolah yang diharapkan adalah figur yang memiliki fleksibilitas tinggi untuk menyesuaikan diri dengan derasnya arus kemajuan teknologi informasi. Dengan demikian, kepala sekolah memiliki peran untuk memengaruhi, mengarahkan, dan membimbing bawahannya dalam

¹⁷ Daria J Kuss et al., "Metadata, citation and similar papers at core.ac.uk," 2013, 1–19.

melaksanakan program pendidikan yang sesuai dengan kemajuan teknologi di era Revolusi.¹⁸

Pemimpin sekolah wajib menyiapkan langkah jitu dalam menjawab tantangan zaman modern, karena model kepemimpinan yang dipilih berdampak langsung pada mutu kerja, semangat guru, kenyamanan tempat kerja, serta kebiasaan di dalam sekolah. Model kepemimpinan ini tidak lain merupakan contoh sikap nyata yang ditunjukkan oleh seorang atasan guna mendorong para stafnya agar bekerja secara maksimal.¹⁹

Gaya kepemimpinan merupakan karakteristik atau pola perilaku yang diterapkan seorang pemimpin dalam mengarahkan organisasi dan bawahannya guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²⁰ Gaya kepemimpinan juga dapat diartikan sebagai kemampuan pemimpin dalam memengaruhi bawahannya agar melaksanakan tugas secara sukarela demi mencapai tujuan tertentu. Gaya kepemimpinan kepala sekolah secara umum terdiri atas beberapa tipe utama: otoriter, demokratis, dan situasional. Kepala sekolah dengan gaya otoriter biasanya mengambil keputusan sendiri dan mengatur segala sesuatu secara sepihak.

¹⁸ Lilis Kholifatul Jannah, "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menghadapi Era Revolusi Industri 4.0: Perspektif Manajemen Pendidikan," *Islamika* 2, no. 1 (2020): 129–39, <https://doi.org/10.36088/islamika.v2i1.471>.

¹⁹ Syofiatul Hidayah, "Pengaruh Karakteristik Individu Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru Sma Negeri 3 Muara Bungo," *Jurnal Tunas Pendidikan* 3, no. 2 (2021): 54–63, <https://doi.org/10.52060/pgsd.v3i2.473>.

²⁰ Wiwik Helmina Dewi dan Dedi Lazwardi, "Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Pada Era Digital," *Mindset: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1 (2022): 54–61, <https://doi.org/10.58561/mindset.v1i1.29>.

Sebaliknya, gaya demokratis melibatkan partisipasi aktif guru dan staf dalam proses pengambilan keputusan, lebih mengutamakan komunikasi, dan kerjasama dalam mencapai tujuan sekolah. Gaya situasional menyesuaikan kepemimpinan dengan kondisi dan kebutuhan situasi atau individu di sekolah. Berdasarkan literatur manajemen kepemimpinan oleh Veithzal Rivai, tiga macam gaya kepemimpinan utama yang dimaksud adalah sebagai berikut:

- 1) Gaya kepemimpinan otoriter atau direktif merupakan, gaya kepemimpinan yang mengharuskan bawahan melaksanakan perintah dari atasan secara langsung. Dalam gaya kepemimpinan ini, seluruh keputusan berada di bawah kewenangan penuh pemimpin.
- 2) Gaya kepemimpinan demokratis, merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan kerja sama antara pemimpin dan bawahan, dengan pengambilan keputusan yang dilakukan melalui musyawarah bersama.
- 3) Gaya Kepemimpinan bebas merupakan, pola kepemimpinan yang memberikan kebebasan kepada bawahan untuk berinovasi, sementara pemimpin berperan sebagai fasilitator.

Menurut pandangan Judge, efektivitas dan efisiensi sebuah kepemimpinan sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam membangun daya tarik emosional ketika berkomunikasi. Hal ini didasarkan pada asumsi bahwa pancaran emosi serta ekspresi wajah seorang pemimpin kala berbicara memegang andil yang sangat krusial dalam menentukan apakah pesan tersebut dapat diresapi dengan baik

oleh para bawahannya atau tidak.²¹ Ada beberapa teori kepemimpinan menurut Robbins dan Judge. Diantarannya adalah sebagai berikut:

1) Kepemimpinan transformational

Transformasional leadership atau kepemimpinan transformasional merupakan bentuk kepemimpinan di mana seorang pemimpin mampu menginspirasi pengikut atau bawahannya untuk mengutamakan kepentingan bersama dibandingkan kepentingan pribadi demi tercapainya tujuan pembelajaran. Pemimpin juga memberikan perhatian terhadap kebutuhan dan kekhawatiran setiap pengikutnya sehingga mampu memberikan pengaruh yang besar kepada bawahannya. Kepemimpinan transformasional dipahami sebagai proses ketika pemimpin dan pengikut saling mendorong untuk mencapai tingkat motivasi dan moralitas yang lebih tinggi. Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan di mana pemimpin memberikan perhatian secara individual, rangsangan intelektual, serta memiliki karisma yang kuat.

Adapun karakteristik penting yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional, yaitu:

a) Pengaruh ideal

Pengaruh ideal tercermin dari cara bawahan memandang pemimpin sebagai pribadi yang dapat dipercaya, dihormati, dan dijadikan teladan, serta memiliki visi dan misi yang jelas dan

²¹ M. Pd. Dr. Sudadi, *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah*, ed. oleh Dr. H. Akhmad Ramli. M.Pd (Maccini Parang Kota Makassar, 2022).

diyakini mampu diwujudkan. Dalam konteks kepala sekolah, hal ini berarti kepala sekolah mampu menjadi contoh dalam penggunaan dan pemanfaatan teknologi, khususnya untuk mendukung pembelajaran di jurusan multimedia. Kepala sekolah tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga menunjukkan komitmen nyata dalam mengembangkan pembelajaran berbasis teknologi.

b) Karismatik

Teori kepemimpinan karismatik menjelaskan bagaimana seorang pemimpin mampu memengaruhi pengikut atau bawahannya melalui karisma yang dimilikinya. Para pengikut memandang pemimpin tersebut sebagai sosok yang penting, memiliki kemampuan kepemimpinan yang luar biasa, serta dapat menjadi inspirasi bagi bawahannya.

c) Motivasi yang menginspirasi

Seorang atasan menaruh harapan yang besar kepada bawahannya dan menerangkan target-target utama sekolah lewat bahasa yang sangat sederhana agar langsung dimengerti oleh semua orang. Selain itu, pemimpin juga memberikan motivasi dan inspirasi kepada para karyawannya.

d) Stimulasi intelektual

Melalui pendekatan ini, pemimpin mengarahkan bawahannya untuk berpikir kreatif, menerapkan solusi-solusi baru yang

rasional dalam memutus suatu perkara, serta meningkatkan ketelitian saat menghadapi kompleksitas masalah di lapangan.

e) Pertimbangan individual

Memberikan perhatian secara pribadi kepada karyawan, memperlakukan mereka sebagai individu yang utuh, memperhatikan kebutuhan bawahan, serta memberikan pelatihan dan arahan kepada mereka.

Internalisasi karakteristik kepemimpinan ini pada hakikatnya mengondisikan kepala sekolah untuk senantiasa mengedepankan kebijaksanaan, baik dalam mengambil tindakan strategis maupun dalam mengelola hubungan profesional dengan tenaga pendidik dan staf kependidikan di lingkungan sekolah. Atas dasar itulah, seorang pimpinan transformasional secara konsisten cenderung mengadopsi pendekatan demokratis yang inklusif dalam pola manajerialnya. Ketika model kepemimpinan transformasional ini dapat diaktualisasikan secara optimal oleh kepala sekolah, maka seluruh roda tata kelola dan dinamika kepemimpinan di institusi tersebut akan berjalan jauh lebih berdaya guna. Dampak positifnya, hal ini akan membuka peluang dan ruang kolaborasi yang besar untuk melibatkan seluruh *stakeholder* sekolah mulai dari guru, orang tua, hingga Masyarakat secara aktif dalam merealisasikan target serta mutu pembelajaran yang telah dicanangkan bersama.

2) Kepemimpinan transactional

Gaya kepemimpinan transaksional merupakan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan dapat berjalan efektif ketika menghadapi tenggat waktu. Kepemimpinan transaksional merupakan cara seorang pemimpin dalam menciptakan bawahan yang bekerja secara efektif dan efisien melalui pemberian penghargaan atau apresiasi atas setiap pencapaian yang diraih oleh pengikut maupun bawahannya.

3) Kepemimpinan otoriter

Gaya memimpin atau bersikap yang menuntut kepatuhan penuh, cenderung memaksakan kehendak, dan kurang memberi kebebasan kepada orang lain untuk berpendapat atau mengambil keputusan. Gaya kepemimpinan ini merupakan bentuk kepemimpinan di mana pemimpin memiliki kekuasaan penuh, sehingga seluruh keputusan berada di tangan pemimpin.

B. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah

1. Pengertian

Secara umum, strategi dapat dimaknai sebagai haluan atau panduan mendasar dalam melangkah guna merealisasikan sasaran yang telah ditentukan. Dari aspek kebahasaan, istilah ini berakar dari bahasa Yunani, tepatnya kata *strategos*, yang merupakan perpaduan antara kata *stratus* dengan arti militer atau pasukan, serta kata *ago* yang bermakna memimpin. Sebagai kata kerja, *stratego* memiliki arti merencanakan (*to plan*). Selain itu, strategi juga dapat dimaknai sebagai pola yang dirancang dan ditetapkan secara sengaja untuk melaksanakan suatu kegiatan atau tindakan tertentu.

Signifikansi peran kepala sekolah tecermin dari kapasitasnya dalam menyusun strategi manajerial guna mengarahkan seluruh warga sekolah menuju target edukasi yang optimal. Tanggung jawab ini mewujud dalam bentuk penyelarasan visi-misi lembaga agar dipahami dan dijalankan secara sinergis oleh pendidik, staf kependidikan, dan peserta didik. Pada tataran operasional khususnya pada jurusan Multimedia kepala sekolah berfungsi sebagai penyedia dukungan struktural, baik melalui bimbingan personal maupun pemenuhan aspek finansial dan sarana prasarana. Dampak dari kuatnya kepemimpinan ini adalah terciptanya standardisasi proses pembelajaran yang sesuai dengan garis kurikulum, sekaligus melahirkan ekosistem sekolah yang kondusif bagi pengembangan bakat siswa dan pemutakhiran keahlian para guru.

Konseptualisasi mengenai strategi kepemimpinan kepala sekolah merujuk pada rangkaian formulasi rencana, eksekusi kebijakan, dan langkah taktis yang diambil oleh seorang pimpinan dalam mengelola sekaligus mengembangkan aset serta sumber daya sekolah agar target pendidikan terealisasi secara efektif dan efisien. Ketika konsep ini dikorelasikan dengan upaya optimalisasi pembelajaran berbasis teknologi di jurusan Multimedia, maka maknanya bergeser pada sebuah komitmen terencana dan terukur dari kepala sekolah. Peran tersebut diimplementasikan melalui mobilisasi seluruh elemen sekolah untuk mengintegrasikan perangkat digital ke dalam ruang kelas secara masif. Langkah strategis ini bertujuan untuk mengawal mutu pembelajaran praktik di bidang Multimedia, sehingga mampu

mencetak generasi lulusan yang tidak hanya menguasai kompetensi teknis, tetapi juga siap bersaing di pasar kerja modern.

Ketika diimplementasikan dalam dunia pendidikan, strategi bergeser makna menjadi sebuah seni sekaligus landasan ilmiah dalam mengondisikan aktivitas pembelajaran di kelas agar sasaran kurikulum dapat terwujud secara optimal. Strategi juga dipahami sebagai wujud komitmen perencanaan dan manajemen struktural untuk menggapai target tertentu. Peran mendasar dari strategi tidak hanya terbatas sebagai pemandu arah tindakan, melainkan juga memuat rincian langkah taktis serta prosedur praktis yang diterapkan sepanjang proses pelaksanaannya.

Bersandar pada beberapa penjelasan yang ada, kesimpulan yang dapat diambil adalah bahwa strategi merupakan bentuk rencana kerja yang disusun dan diterapkan secara bersungguh-sungguh guna menggapai cita-cita yang telah disepakati. Dalam konteks ini, kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai administrator, tetapi juga memiliki peran penting dalam mengarahkan pelaksanaan pendidikan:

a. Kepala sekolah sebagai *Educator* (Pendidik)

Eksistensi kepala sekolah sebagai seorang edukator diukur dari ketepatan strateginya dalam mengelola mutu sumber daya manusia dan lingkungan belajar. Tanggung jawab ini mencakup beberapa indikator krusial, antara lain: pembinaan profesionalisme guru, penciptaan budaya sekolah yang harmonis, dan penyampaian instruksi kerja yang adaptif. Lebih lanjut, kepala sekolah juga memegang andil dalam memelihara stabilitas motivasi internal pegawai serta mendorong

penerapan model pembelajaran yang atraktif demi optimalisasi capaian akademis.²²

b. Kepala sekolah sebagai *Manajer*

Selaku manajer di lembaga pendidikan, kepala sekolah perlu merumuskan langkah strategis yang tepat guna mengoptimalkan potensi tenaga kependidikan melalui iklim kerja yang kolaboratif. Pendekatan manajerial ini menuntut kepala sekolah untuk bersikap inklusif, yakni dengan memberikan stimulan dan kesempatan bagi para guru serta staf untuk terlibat langsung dalam beragam aktivitas normatif maupun praktis yang menunjang mutu instruksional pada jurusan Multimedia di sekolah.

c. Kepala sekolah sebagai *Supervisor*

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan adalah proses pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah difokuskan pada terciptanya efektivitas dan efisiensi pembelajaran.

d. Kepala sekolah sebagai *Leader*

Sebagai motor penggerak organisasi, kepala sekolah berkewajiban untuk mengawal jalannya roda pendidikan melalui pemberian bimbingan dan pengawasan yang terukur, seraya terus memelihara semangat kerja para guru. Pola kepemimpinan yang ideal ini menuntut terciptanya ruang komunikasi yang interaktif dan terbuka

²² Muhamad Sholeh, "KEEFEKTIFAN PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU. JDMP (Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan), 1(1)," 2017, 41–54.

antara pimpinan dan bawahan. Lebih lanjut, kepala sekolah juga harus cermat dalam memetakan serta mendistribusikan tanggung jawab kerja demi efisiensi capaian lembaga.

e. Kepala sekolah sebagai *Inovator*

Mengaktualisasikan peran dan fungsinya sebagai inovator, seorang kepala sekolah dituntut untuk merumuskan strategi jitu dalam mengonstruksi hubungan yang sinergis dengan lingkungan sekitar, memformulasikan gagasan-gagasan mutakhir, serta menyelaraskan berbagai agenda kelembagaan. Di samping itu, esensi peran ini juga mewajibkan kepala sekolah untuk bertindak sebagai figur keteladanan bagi seluruh tenaga kependidikan, sekaligus mengawal akselerasi pengembangan model pembelajaran inovatif yang relevan dengan perkembangan zaman.

f. Kepala sekolah sebagai *Motivator*

Dalam perannya sebagai pendorong semangat, seorang kepala sekolah wajib mempunyai cara yang pas untuk menyuntikkan motivasi dan daya juang kepada para karyawan sekolah. Hal ini penting dilakukan supaya mereka bisa menyelesaikan semua pekerjaan dan kewajibannya di sekolah secara maksimal.

²³, karena kepala sekolah memiliki peran sebagai penggerak utama dalam integrasi teknologi, peningkatan kompetensi guru, serta penyediaan fasilitas yang mendukung pembelajaran modern.

²³ Siska Yulia Weny dan Umi Afidatul Mukhofifah, "Optimalisasi Pembelajaran Daring Sekolah Dasar melalui Pendampingan Belajar Pada Masa Pandemi di Desa Badal, Ngadiluwih, Kediri," *NAJWA*:

2. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Strategi kepala sekolah menuntut sikap yang fleksibel dalam menghadapi berbagai kondisi yang tidak terduga, serta kemampuan memiliki “*visi helikopter*,” yaitu kemampuan untuk melihat dan merencanakan sesuatu jauh ke depan. Dengan hal ini, Strategi kepala sekolah dapat di definisikan sebagai rencana atau langkah yang dilakukan kepala sekolah untuk mencapai berbagai tujuan yang telah ditetapkan.

Strategi kepemimpinan kepala sekolah merupakan serangkaian langkah yang direncanakan oleh kepala sekolah guna mengelola dan mengarahkan seluruh tenaga pendidik agar tujuan sekolah dapat tercapai secara efektif serta efisien. Dalam pelaksanaannya, strategi kepemimpinan mencakup beberapa komponen penting, yaitu perumusan visi, misi, dan tujuan sekolah sebagai arah dasar pengembangan, analisis kondisi dan kebutuhan sekolah, serta perencanaan program strategis yang disusun secara sistematis dan berkelanjutan.

Selain itu, kepala sekolah juga berperan untuk mengelola sumber daya pendidikan, sarana dan prasarana, serta keuangan sekolah agar dapat dimanfaatkan secara maksimal untuk mendukung proses pembelajaran. Dalam menjalankan strategi sebagai kepala sekolah, kepala sekolah perlu mengambil langkah yang tepat dalam mengelola sumber daya guru, memberdayakan tenaga pendidik, meningkatkan profesionalisme, serta

melibatkan seluruh tenaga pendidik dalam berbagai kegiatan yang mendukung program sekolah.

Selain itu, secara informal kepala sekolah memberikan bimbingan khusus yang bersifat tidak terjadwal kepada guru yang akan mengikuti kegiatan di luar sekolah. Strategi tersebut diterapkan kepala sekolah sebagai upaya untuk mengatasi hambatan dalam pengembangan sumber daya manusia, yaitu:

- 1) Menjalinkan komunikasi serta menerima dan memperhatikan aspirasi para guru.
- 2) Memberikan keluasaan dan fleksibilitas kepada guru yang ingin melanjutkan pendidikan.
- 3) Menciptakan suasana kerja yang nyaman serta penuh kebersamaan.

Implementasi strategi kepala sekolah dalam mengaktualisasikan fungsi manajerialnya ditempuh melalui optimalisasi potensi tenaga kependidikan dengan membangun kemitraan kerja yang solid. Di samping itu, kebijakan tersebut diwujudkan dengan memfasilitasi ruang pengembangan profesionalisme bagi staf pendidik, serta menstimulasi keterlibatan aktif seluruh elemen sekolah dalam rona aktivitas instruksional pada program keahlian Multimedia. Dalam upaya memaksimalkan pembelajaran berbasis teknologi di jurusan tersebut, strategi kepemimpinan kepala sekolah diarsiteki oleh beberapa instrumen fundamental yang saling bersinggungan. Komponen-komponen struktural ini menjadi fondasi utama dalam mengawal ritme kepemimpinan yang berdaya guna, terukur, dan visioner. Adapun rincian dari elemen-elemen strategis tersebut mencakup:

1) *Perencanaan (Planning)*

Perencanaan strategi kepemimpinan adalah proses pengembangan rencana atau kerangka kerja yang mencakup langkah-langkah yang akan dilakukan oleh pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi. Ini mencakup pemilihan tujuan jangka panjang dan pendek, pengembangan strategi yang sesuai, indentifikasi sumber daya yang diperlukan, dan perencanaan implementasi.

Komponen ini berkaitan dengan kemampuan kepala sekolah dalam:

- a. Menyusun visi dan misi berbasis teknologi.

Strategi berbasis visi dan misi dalam pembelajaran berbasis teknologi di jurusan multimedia itu maksudnya adalah semua kegiatan belajar harus mengikuti tujuan dan arah yang sudah ditetapkan, terutama yang berkaitan dengan perkembangan teknologi. Dalam konteks teknologi, penyusunan visi dan misi jurusan multimedia perlu memperhatikan beberapa hal, seperti penggunaan perangkat dan software terbaru, pembelajaran berbasis praktik (project), pemanfaatan platform digital, serta kemampuan mengikuti tren industri kreatif. Strateginya bisa berupa penerapan pembelajaran berbasis proyek digital, penggunaan aplikasi desain dan editing, kolaborasi online, serta penguatan skill teknologi seperti desain grafis, animasi, dan produksi konten. Dengan begitu, visi, misi, dan strategi pembelajaran saling terhubung dan fokus pada penguasaan teknologi yang dibutuhkan di bidang multimedia.

b. Merancang program pembelajaran multimedia.

Merancang program pembelajaran multimedia berarti menyusun rencana belajar yang fokus pada penggunaan teknologi dan keterampilan di bidang multimedia agar tujuan pembelajaran bisa tercapai dengan baik. Program ini disusun berdasarkan visi dan misi jurusan, yaitu menghasilkan siswa yang kreatif, terampil, dan mampu menggunakan teknologi digital. Karena itu, perancangannya harus mengarah pada pembelajaran yang tidak hanya teori, tetapi juga praktik langsung. Dalam merancang program pembelajaran multimedia, perlu diperhatikan beberapa hal utama. Pertama, menentukan tujuan pembelajaran, misalnya siswa mampu membuat desain grafis, video, atau animasi. Kedua, menyusun materi yang sesuai seperti desain, editing, dan produksi konten digital. Ketiga, memilih metode pembelajaran yang sesuai, seperti pembelajaran berbasis proyek, sehingga siswa dapat melakukan praktik secara langsung.

c. Memetakan kebutuhan fasilitas dan perangkat teknologi

Memetakan kebutuhan fasilitas dan perangkat teknologi dalam pembelajaran multimedia berarti menentukan apa saja alat dan fasilitas yang dibutuhkan agar proses belajar berbasis teknologi bisa berjalan dengan baik. Hal ini penting karena jurusan multimedia sangat bergantung pada teknologi, jadi harus dipastikan semua kebutuhan tersedia dan sesuai dengan tujuan pembelajaran. Beberapa kebutuhan utama yang biasanya diidentifikasi antara lain

komputer atau laptop dengan spesifikasi yang mendukung, perangkat tambahan seperti kamera, mikrofon, dan alat perekam, serta software desain, animasi, dan editing. Selain itu, diperlukan juga jaringan internet yang stabil, ruang praktik (lab multimedia), dan media penyimpanan data.

d. Menentukan target kegiatan belajar di kelas

Menentukan tujuan pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan industri berarti menentukan apa saja kemampuan yang harus dimiliki siswa agar siap kerja, khususnya di bidang multimedia. Tujuan ini tidak hanya berfokus pada teori, tetapi lebih ke keterampilan yang benar-benar dibutuhkan di dunia kerja. Misalnya, siswa diharapkan mampu membuat desain grafis, mengedit video, membuat animasi, serta memahami alur produksi konten digital. Dalam jurusan multimedia berbasis teknologi, tujuan pembelajaran harus mengikuti perkembangan industri kreatif. Artinya, materi dan target belajar disesuaikan dengan tren saat ini, seperti pembuatan konten digital, penggunaan software terbaru, hingga kemampuan bekerja secara tim dan kreatif.

Perencanaan yang dilakukan di sekolah SMK Pawyatan Daba 1 ini dalam rangka manajemen pembelajaran berbasis digital di jurusan multimedia, sekolah telah membentuk dan menunjuk tim khusus di bidang kurikulum untuk menangani proses pembelajaran, yang didukung oleh guru-guru yang memiliki keahlian dalam bidang tersebut. Di samping itu, langkah penyusunan rencana ini mengajak

bicara seluruh pihak sekolah, di mana semua guru serta staf administrasi (TU) ikut ambil bagian. Poin selanjutnya, rencana kerja dibuat pas dengan keperluan sekolah, yang dibagi menjadi target dekat untuk jangka waktu 3 bulan, target sedang untuk masa 6 bulan, dan target jauh yang berjalan selama satu tahun penuh. Lalu, dasar kerja dari tim komputer sekolah mengutamakan apa yang diperlukan, cara membantu, serta rasa puas, dengan menempatkan murid dan orang tua sebagai fokus utama dalam pengelolaan jurusan multimedia.

Untuk keterlibatan guru sendiri terlihat dari cara mereka membuat persiapan mengajar kelas, seperti menyusun panduan belajar harian (RPP) serta menggunakan alat-alat canggih saat mengajar secara digital. Pada kenyataannya, sebagian besar guru sudah bisa mengoperasikan komputer dan perangkat modern. Bagi guru yang masih kaku, mereka biasanya akan meminta petunjuk dan belajar langsung dari teman sejawat yang sudah ahli, di samping ikut serta dalam acara pelatihan sekolah. Saat ini, semua guru berada dalam lingkungan yang saling mendukung untuk mendalami ilmu tentang alat-alat digital yang akan dipakai mengajar.²⁴

Keberhasilan suatu perencanaan organisasi sangat bergantung pada adanya partisipasi inklusif antara pihak manajemen dan seluruh jajaran karyawan. Langkah pelibatan bawahan dalam merumuskan rencana ini sangat krusial guna melahirkan

²⁴ A Noviansah, "Strategi Pembelajaran Berbasis Multiple Intelligence Menurut Munif Chatib Pada Sekolah Dasar secara sinergis , baik dalam mengembangkan kecerdasan intelektual , kecerdasan sepanjang hayat kegiatan yang dilakukan oleh keluarga dan lingkungan dalam berkesina" 1, no. 1 (2024): 25–39.

kesepahaman visi dan tanggung jawab moral bersama di dalam lingkungan kerja. Fenomena ini sejalan dengan peran kepala sekolah sebagai figur sentral yang menentukan arah kemajuan dan masa depan sekolah, termasuk dalam mempertanggungjawabkan mutu kelulusan siswa serta kualitas program edukasi yang dijalankan.

Dalam konteks SMK Pawyatan Daha 1 Kota Kediri, penguatan tata kelola kepemimpinan kepala sekolah menjadi prasyarat mutlak agar aktivitas instruksional pada jurusan Multimedia dapat berjalan secara kondusif dan relevan dengan kebutuhan zaman. Kepala sekolah harus memosisikan diri sebagai pemimpin yang adaptif dalam mengarahkan kelompok serta terampil dalam membagi porsi wewenang kerja secara tepat sasaran. Lebih dari sekadar administrator, kepala sekolah adalah dirigen organisasi yang diberi mandat untuk merangkul, mengintegrasikan, dan menggerakkan segala sumber daya sekolah secara maksimal demi bermuara pada pencapaian visi lembaga yang efektif.

2) Pelaksanaan (Actuating)

Komponen ini berkaitan dengan:

- a. Implementasi pembelajaran berbasis teknologi di kelas.

Implementasi pembelajaran berbasis teknologi di kelas (pelaksanaan) adalah proses menjalankan kegiatan belajar dengan memanfaatkan teknologi sehingga proses pembelajaran menjadi lebih efektif, menarik, dan sesuai dengan kebutuhan jurusan multimedia. Dalam pelaksanaannya, guru tidak hanya menjelaskan

materi, tetapi juga mengarahkan siswa untuk langsung praktik menggunakan teknologi. Misalnya, siswa belajar desain grafis dengan software, membuat video, atau mengerjakan proyek digital sesuai materi yang dipelajari.

b. Penggunaan media dan software multimedia.

Penggunaan media dan software multimedia dalam pembelajaran berarti memanfaatkan berbagai alat digital dan aplikasi untuk membantu siswa memahami materi sekaligus mengasah keterampilan praktik. Dalam jurusan multimedia, media yang digunakan bisa berupa gambar, video, audio, animasi, dan presentasi interaktif. Media ini membantu pembelajaran jadi lebih menarik dan mudah dipahami karena siswa bisa melihat langsung contoh nyata.

c. Penerapan metode pembelajaran inovatif berbasis proyek (*project-based learning*).

Penerapan metode pembelajaran inovatif, seperti *project-based learning* (pembelajaran berbasis proyek) dalam jurusan multimedia berarti siswa belajar melalui pembuatan karya nyata, bukan hanya teori. Dalam metode ini, siswa diberikan proyek yang sesuai dengan dunia industri, misalnya membuat desain poster, video promosi, animasi, atau konten digital. Pembelajaran jadi lebih aktif karena siswa terlibat langsung, mulai dari mencari ide, bekerja secara individu atau tim, sampai mempresentasikan hasil karyanya.

Guru berperan sebagai pembimbing yang mengarahkan dan membantu jika ada kesulitan.

d. Pemberian motivasi dan arahan kepada guru dan siswa.

Pemberian motivasi dan arahan kepada guru dan siswa dalam pembelajaran berbasis teknologi bertujuan agar proses belajar berjalan dengan semangat, terarah, dan sesuai tujuan. Bagi siswa, motivasi diberikan agar mereka menjadi lebih aktif, kreatif, serta berani mencoba hal-hal baru dalam bidang multimedia. Misalnya dengan memberi tantangan proyek, apresiasi terhadap hasil karya, serta arahan tentang pentingnya keterampilan digital di dunia kerja. Untuk guru, arahan dan motivasi penting agar mereka terus berkembang mengikuti teknologi. Guru didorong untuk belajar software terbaru, menggunakan metode pembelajaran yang inovatif, dan menciptakan suasana kelas yang menarik.

Pelaksanaan pembelajaran berbasis teknologi untuk jurusan multimedia umumnya melibatkan penggunaan media pembelajaran berbasis multimedia yang menggabungkan berbagai elemen seperti video, audio, gambar, dan teks dalam satu platform digital untuk menciptakan proses belajar yang interaktif dan menarik. Proses ini memanfaatkan aplikasi dan teknologi seperti video pembelajaran, software pengembangan multimedia, dan platform digital untuk mendukung penyampaian materi secara kreatif dan inovatif sesuai

dengan karakteristik generasi digital saat ini. Implementasi Pembelajaran Berbasis Teknologi di Jurusan Multimedia.²⁵

Keterlibatan aktif siswa selama proses belajar mengajar tecermin dari partisipasi mereka dalam mengamati fenomena, membedah masalah secara analitis, menuntaskan tugas, melakukan simulasi praktik, berdiskusi kelompok, serta memaparkan materi melalui presentasi. Di samping itu, implementasi media, peranti teknis, dan pusat sumber belajar yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi kini telah diadopsi secara masif oleh guru maupun siswa pada mata pelajaran Multimedia di seluruh kelas. Penggunaan sarana berbasis TIK ini diapresiasi tinggi karena rancangannya dinilai telah sejalan dengan pedoman kurikulum yang berlaku, relevan dengan kemajuan zaman, interaktif, akomodatif terhadap kebutuhan belajar, serta mampu menyajikan substansi materi pelajaran secara lebih beragam dan komprehensif.²⁶

Peran guru dalam memfasilitasi penyusunan laporan eksplorasi peserta didik diwujudkan melalui pemberian bimbingan teknis, penyediaan media pendukung pembuatan karya, hingga penyediaan fasilitas pencetakan (*printer*) untuk hasil akhir dokumen. Pada tahapan penyajian hasil kerja, pendidik juga bertindak aktif dalam memberikan arahan operasional, menyiapkan

²⁵ Meyly Olivia Worang, Vivi Peggie Rantung, dan Mario Tulenan Parinsi, "Media Pembelajaran Berbasis Multimedia Untuk Mata Kuliah Multimedia," *Edutik : Jurnal Pendidikan Teknologi Informasi dan Komunikasi* 1, no. 5 (2021): 583–84, <https://doi.org/10.53682/edutik.v1i5.2919>.

²⁶ D I Sekolah, Dasar Negeri, dan Rasau Jaya, "Pelaksanaan Pembelajaran Berbasis E Learning," *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 04, no. 02 (2020): 184–96.

aparatus dan bahan pendukung, serta menyediakan instrumen pelengkap yang dibutuhkan. Di samping itu, guru menstimulasi siswa untuk memaparkan hasil karya mereka dengan mendayagunakan fasilitas yang ada melalui pemberian motivasi, supervisi, dan penyediaan perangkat presentasi. Dalam konteks ini, Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) diintegrasikan oleh siswa sebagai pusat sumber belajar, media dan peranti instruksional, sekaligus sarana artikulasi untuk mempublikasikan hasil capaian mereka.

3) Evaluasi

Evaluasi kepemimpinan adalah tahap penting dalam menilai efektivitas kepemimpinan dalam proses pembelajaran. Ini melibatkan penilaian dampak pemimpin pada berbagai aspek. Berikut penjelasan untuk setiap komponen evaluasi pembelajaran:

a. Pengawasan pelaksanaan pembelajaran.

Kepala sekolah berperan aktif dalam melihat langsung bagaimana guru melaksanakan pembelajaran di kelas, baik secara tatap muka maupun menggunakan media digital. Melalui kegiatan supervisi, kepala sekolah dapat menilai apakah guru sudah memanfaatkan teknologi seperti perangkat lunak desain grafis, editing video, atau platform pembelajaran digital secara efektif. Pengawasan ini juga mencakup bagaimana guru menyampaikan materi, mengelola kelas, serta mendorong partisipasi siswa dalam pembelajaran berbasis teknologi.

b. Evaluasi kinerja guru.

Evaluasi kinerja guru dalam kepemimpinan kepala sekolah, khususnya pada jurusan multimedia yang berbasis teknologi, merupakan proses penting untuk menilai sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran yang efektif, inovatif, dan relevan dengan perkembangan dunia digital. Evaluasi ini tidak hanya menitikberatkan pada hasil akhir, tetapi juga pada proses yang berlangsung, kompetensi, dan profesionalisme guru dalam mengelola pembelajaran.

c. Penilaian hasil belajar siswa berbasis proyek

Penilaian hasil belajar siswa berbasis proyek dalam jurusan multimedia merupakan pendekatan yang sangat relevan karena menekankan pada kemampuan nyata siswa dalam menghasilkan karya digital. Dalam konteks kepemimpinan kepala sekolah, penilaian ini menjadi bagian dari upaya memastikan bahwa pembelajaran berbasis teknologi benar-benar menghasilkan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan dunia kerja. Berbeda dengan penilaian konvensional, penilaian berbasis proyek menilai proses sekaligus hasil. Siswa tidak hanya diuji melalui teori, tetapi diberikan tugas untuk membuat produk seperti desain grafis, video editing, animasi, atau konten multimedia lainnya.

d. Tindak lanjut hasil evaluasi.

Tindak lanjut hasil evaluasi merupakan tahap penting dalam kepemimpinan kepala sekolah karena menentukan apakah proses

evaluasi benar-benar berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran berbasis teknologi di jurusan multimedia. Tanpa tindak lanjut yang jelas, evaluasi hanya menjadi kegiatan administratif tanpa perubahan nyata. Kepala sekolah menggunakan hasil evaluasi—baik dari pengawasan pembelajaran, kinerja guru, maupun hasil belajar siswa—sebagai dasar untuk mengambil keputusan strategis. Jika ditemukan bahwa guru masih kurang optimal dalam memanfaatkan teknologi, maka langkah yang diambil bisa berupa penyelenggaraan pelatihan, workshop, atau pendampingan khusus agar kompetensi digital guru meningkat.

Penilaian pembelajaran berbasis teknologi dapat dipahami sebagai suatu aktivitas mengumpulkan, mengelola, dan mengkaji informasi secara mendalam mengenai keberhasilan proses belajar mengajar yang mengintegrasikan perangkat digital demi mengukur pencapaian aspek pengetahuan, sikap, dan keterampilan siswa. Proses perancangan produk evaluasi digital semacam ini menuntut adanya sinkronisasi antara keterampilan teknis teknologi informasi dan kreativitas rancang bangun visual (desain). Lebih lanjut, produk yang dihasilkan harus berpijak pada prinsip serta metodologi evaluasi yang baku. Di Indonesia, tren asesmen berbasis teknologi ini telah banyak diimplementasikan di berbagai instansi pendidikan,

termasuk dalam pelaksanaan evaluasi pada ekosistem pembelajaran digital khusus untuk program keahlian Multimedia.²⁷

Evaluasi media pembelajaran merujuk pada proses menilai efektivitas dan kualitas yang digunakan dalam kegiatan pembelajaran. Proses ini melibatkan pengukuran sejauh mana media tersebut dapat mendukung pencapaian tujuan pembelajaran, memfasilitasi pemahaman siswa, serta meningkatkan keterlibatan dan motivasi. Evaluasi media pembelajaran mencakup aspek-aspek seperti kesesuaian materi, desain, interaktivitas, dan kemudahan penggunaan, serta bagaimana media tersebut mempengaruhi hasil belajar siswa. Proses evaluasi ini penting dilakukan untuk memastikan bahwa media yang digunakan mampu memberikan dampak positif terhadap proses pembelajaran.

Evaluasi media pembelajaran merupakan tahapan penting guna memastikan efektivitas media yang digunakan dalam proses pembelajaran. Media yang baik harus dapat mendukung tujuan pembelajaran, memfasilitasi pemahaman siswa, dan mendorong keterlibatan aktif. Gayeski dalam bukunya *Multimedia for learning: Development, Application, Evaluation*, menekankan pentingnya proses evaluasi dalam mengukur kualitas dan dampak dari pengguna multimedia dalam Pendidikan. Evaluasi ini meliputi penilaian

²⁷ Navyll Rizqrabani Navyll, "Pengembangan Evaluasi Pembelajaran Daring Berbasis Teknologi untuk Kompetensi Keahlian Multimedia," *Jurnal Pembelajaran Inovatif* 6, no. 2 (2023): 01–07, <https://doi.org/10.21009/jpi.062.01>.

terhadap desain, interaktivitas, kesesuaian dengan materi, serta dampak motivasi dan hasil belajar siswa.