

**PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI AGEN PERUBAHAN DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA ORGANISASI PENDIDIKAN: STUDI KASUS  
MANAJEMEN PERUBAHAN DI SMAN 1 SILUQ NGURAI, KABUPATEN KUTAI  
BARAT**

Friska Umi Puspita Sari<sup>1</sup>, Irmawati<sup>2</sup>, M. Guntur<sup>3</sup>, Warman<sup>4</sup>, Dwi Nugroho  
Hidayanto<sup>5</sup>, Muhammad Amir Masruhim<sup>6</sup>

Universitas Mulawarman <sup>1,2,3,4,5,6</sup>Magister Manajemen Pendidikan FKIP  
Universitas Mulawarman

Alamat e-mail : [1friskaumi25@gmail.com](mailto:1friskaumi25@gmail.com), [2irmawati231808@gmail.com](mailto:2irmawati231808@gmail.com),  
[3Gentokamina@gmail.com](mailto:3Gentokamina@gmail.com), [4amir.masruhim@fkip.unmul.ac.id](mailto:4amir.masruhim@fkip.unmul.ac.id),  
[5profdwinugroho@gmail.com](mailto:5profdwinugroho@gmail.com), [6warman@fkip.unmul.ac.id](mailto:6warman@fkip.unmul.ac.id)

**ABSTRACT**

*This study aims to analyze the principal's role as a change agent in improving organizational performance at SMAN 1 Siluq Ngurai, Kutai Barat Regency. Employing a qualitative approach with a case study method, the research explores the processes, strategies, and dynamics of change through in-depth interviews, observations, and document analysis. The findings reveal that the principal implemented several key strategies, including administrative digitalization, regular teacher training, the establishment of a collaborative culture, and data-driven school governance. The results indicate significant improvements in administrative efficiency, enhanced teacher pedagogical competence, and strengthened instructional innovation. Furthermore, the school's organizational performance scores increased consistently from 2021 to 2024, demonstrating the principal's success in embedding change within the school's culture and management system. This study confirms that visionary and adaptive change leadership is essential for successful educational transformation, particularly in schools located in resource-limited areas.*

*Keywords: principal, change agent, educational management, school digitalization, organizational performance*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan menganalisis peran kepala sekolah sebagai agen perubahan dalam meningkatkan kinerja organisasi pendidikan di SMAN 1 Siluq Ngurai, Kabupaten Kutai Barat. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, penelitian ini menggali proses, strategi, serta dinamika perubahan

melalui wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan beberapa strategi kunci, yaitu digitalisasi administrasi, pelatihan guru secara rutin, pembentukan budaya kolaboratif, serta penerapan tata kelola berbasis data. Hasil penelitian memperlihatkan adanya peningkatan signifikan dalam efisiensi administrasi sekolah, peningkatan kompetensi pedagogik guru, serta penguatan inovasi pembelajaran. Selain itu, skor kinerja organisasi sekolah meningkat secara konsisten dari tahun 2021 hingga 2024, yang mencerminkan keberhasilan kepala sekolah dalam mengintegrasikan perubahan ke dalam budaya dan sistem manajemen sekolah. Penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan perubahan yang visioner dan adaptif merupakan kunci keberhasilan transformasi organisasi pendidikan, khususnya pada sekolah yang berada di wilayah dengan keterbatasan sumber daya.

**Kata Kunci:** kepala sekolah, agen perubahan, manajemen pendidikan, digitalisasi sekolah, kinerja organisasi pendidikan

## **A. Pendahuluan**

Perubahan dalam organisasi pendidikan merupakan keniscayaan yang tidak dapat dihindari, terlebih pada era transformasi digital dan perkembangan kebijakan pendidikan yang berlangsung sangat cepat. Sekolah sebagai organisasi pembelajaran dituntut untuk beradaptasi secara dinamis agar mampu menghasilkan kinerja yang efektif, efisien, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan. Dalam perspektif sistem pembelajaran modern, sekolah bukan sekadar tempat berlangsungnya aktivitas mengajar, melainkan ekosistem yang membutuhkan manajemen adaptif dan inovatif untuk merespons

berbagai tuntutan internal maupun eksternal (Senge, 1990). Pada kondisi tersebut, peran kepala sekolah menjadi sangat sentral karena ia bukan hanya seorang manajer administratif, tetapi juga aktor kunci yang memfasilitasi inovasi, mengelola resistensi, serta memastikan seluruh komponen sekolah bergerak menuju tujuan organisasi yang selaras.

(Brown et al., 2023) menegaskan bahwa kepala sekolah yang ideal harus menjadi *change maker* yang mampu mengarahkan perubahan melalui pemahaman mendalam mengenai kebutuhan sekolah, dinamika guru, budaya organisasi, serta tuntutan kebijakan pendidikan. Dalam konteks manajemen

pendidikan, kepala sekolah didorong untuk menjalankan fungsi kepemimpinan perubahan (*change leadership*), yakni kemampuan menciptakan visi yang inspiratif, menggerakkan sumber daya manusia, dan memastikan keberlanjutan program inovatif (Middlewood, 2019). Konsep kepemimpinan perubahan ini berakar pada teori manajemen perubahan klasik, seperti model tiga tahap Kurt Lewin (*unfreeze–change–refreeze*) serta model delapan langkah John Kotter yang menekankan pentingnya membangun urgensi perubahan, membentuk koalisi strategis, mengembangkan visi, memberdayakan tim, hingga menginstitutionalisasi perubahan dalam budaya organisasi.

Dalam konteks Indonesia, khususnya pada sekolah yang berada di daerah pedesaan dan pedalaman, implementasi kepemimpinan perubahan memiliki tantangan yang lebih kompleks. SMAN 1 Siluq Ngurai sebagai salah satu sekolah menengah di Kabupaten Kutai Barat menghadapi sejumlah keterbatasan seperti jarak geografis, akses pelatihan yang terbatas, variasi kompetensi guru, serta minimnya infrastruktur berbasis

teknologi. Kondisi tersebut menjadi hambatan sekaligus peluang bagi kepala sekolah untuk menunjukkan kapasitas kepemimpinan adaptif, yakni kemampuan menggagas strategi yang sesuai dengan konteks lokal, mengoptimalkan sumber daya yang tersedia, dan memberdayakan seluruh warga sekolah untuk terlibat aktif dalam proses perubahan (Mardizal, 2025; Sugiarto, 2025).

Selain itu, adanya penerapan Kurikulum Merdeka dalam beberapa tahun terakhir menjadi pendorong utama perubahan di sekolah. Kebijakan ini menuntut kepala sekolah untuk menata ulang praktik pembelajaran, memastikan peningkatan kualitas guru, serta menciptakan ekosistem pembelajaran yang lebih fleksibel, kreatif, dan berpusat pada peserta didik (Ningtyas et al., 2023). Dalam kerangka manajemen berbasis sekolah, kepala sekolah memiliki peran strategis dalam membangun budaya organisasi yang adaptif, kolaboratif, dan berorientasi pada mutu. (Usman, 2022) menjelaskan bahwa kepala sekolah tidak hanya menjalankan fungsi administratif, melainkan juga sebagai pemimpin pembelajaran yang

harus memastikan seluruh proses pendidikan berjalan selaras dengan visi perubahan.

(Filip et al., 2021) menyatakan bahwa proses manajemen yang efektif mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, supervisi, dan evaluasi. Kepala sekolah SMAN 1 Siluq Ngurai menerapkan fungsi-fungsi tersebut dalam berbagai program perubahan seperti digitalisasi administrasi sekolah, pelatihan guru secara berkala, pembentukan komunitas belajar guru, serta monitoring berbasis data. Transformasi ini sejalan dengan prinsip *continuous improvement* dalam manajemen mutu pendidikan yang mengedepankan evaluasi berkelanjutan untuk meningkatkan kinerja organisasi (Deming, 2018).

Peranan kepala sekolah sebagai agen perubahan terlihat dalam beberapa aktivitas strategis. Pertama, kepala sekolah membangun visi perubahan terkait digitalisasi sekolah, pemanfaatan teknologi pembelajaran, dan peningkatan kualitas layanan pendidikan. Kedua, kepala sekolah menginisiasi pelatihan guru baik secara internal maupun bekerja sama dengan pihak eksternal. Ketiga,

kepala sekolah memperkuat budaya kolaboratif melalui diskusi rutin, *peer coaching*, serta pengembangan komunitas belajar guru sebagai sarana refleksi dan berbagi praktik baik (Hargreaves & O'Connor, 2018a).

Sejumlah studi terdahulu menegaskan betapa pentingnya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja organisasi pendidikan. Penelitian (Tan et al., 2025) menunjukkan bahwa kepemimpinan sekolah memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas pembelajaran, motivasi guru, tata kelola organisasi, serta hasil belajar siswa. Demikian pula (Hallinger et al., n.d.) mengemukakan bahwa kepala sekolah yang bertindak sebagai agen perubahan mampu memengaruhi budaya sekolah, meningkatkan efektivitas pembelajaran, dan menciptakan iklim organisasi yang mendukung inovasi.

Dalam kasus SMAN 1 Siluq Ngurai, kebutuhan akan kepemimpinan perubahan sangat mendesak karena sekolah ini harus meningkatkan kinerja organisasinya dalam keterbatasan sumber daya. Kepemimpinan yang adaptif dan

transformatif dibutuhkan agar sekolah dapat mencapai standar pelayanan pendidikan yang lebih tinggi serta menjawab tantangan globalisasi pendidikan. Dengan demikian, perubahan yang dilakukan kepala sekolah bukan hanya bersifat struktural, tetapi juga kultural, yakni membangun budaya kerja yang produktif, inovatif, dan berorientasi pada mutu.

Penelitian ini menjadi penting karena memberikan gambaran empiris mengenai bagaimana kepala sekolah menjalankan peran strategis sebagai agen perubahan dalam konteks sekolah pedesaan. Studi kasus pada SMAN 1 Siluq Ngurai memungkinkan peneliti memahami lebih dalam dinamika, tantangan, strategi, serta dampak perubahan yang dijalankan. Temuan ini diharapkan dapat memperkaya literatur manajemen pendidikan, khususnya pada aspek implementasi manajemen perubahan di sekolah yang memiliki karakteristik geografis dan kultural yang berbeda dari sekolah perkotaan.

Tujuan utama penelitian ini adalah menganalisis bagaimana kepala sekolah berperan sebagai agen

perubahan dalam meningkatkan kinerja organisasi pendidikan. Penelitian ini memfokuskan kajian pada strategi perubahan yang dilakukan kepala sekolah, tahapan manajemen perubahan berdasarkan teori klasik, serta dampak perubahan terhadap kinerja sekolah. Pendekatan studi kasus yang digunakan memberikan ruang bagi peneliti untuk menelaah fenomena secara holistik dan kontekstual (Yin, 2018). Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi baik secara teoretis maupun praktis bagi pengembangan manajemen pendidikan di Indonesia.

## **B. Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan **pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus**, yang bertujuan memahami fenomena kepemimpinan perubahan kepala sekolah secara mendalam dan kontekstual. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada proses, makna, pengalaman, serta dinamika yang terjadi dalam organisasi pendidikan, khususnya dalam praktik kepemimpinan kepala sekolah sebagai agen perubahan. Studi kasus memungkinkan peneliti menelaah

secara rinci kondisi nyata yang terjadi di SMAN 1 Siluq Ngurai dan memberikan gambaran komprehensif tentang strategi, tantangan, serta dampak perubahan yang dilakukan (Yin, 2018). Dengan demikian, penelitian ini tidak bertujuan melakukan generalisasi statistik, melainkan pemahaman holistik terhadap fenomena yang diteliti.

### 1. Lokasi dan Subjek Penelitian

Penelitian dilaksanakan di **SMAN 1 Siluq Ngurai, Kabupaten Kutai Barat**, sebuah sekolah menengah atas di wilayah pedalaman yang memiliki karakteristik geografis dan sosial kultural yang berbeda dari sekolah perkotaan. Kondisi ini menjadikan lokasi penelitian relevan untuk mengkaji bagaimana kepala sekolah mengelola perubahan dalam keterbatasan sarana dan sumber daya.

Subjek penelitian dipilih menggunakan **teknik purposive sampling**, yaitu pemilihan informan secara sengaja berdasarkan pertimbangan peran dan keterlibatan mereka dalam proses perubahan sekolah. Subjek meliputi:

- a. **Kepala sekolah**, sebagai aktor utama dalam proses kepemimpinan perubahan.
- b. **Sepuluh guru** dari berbagai mata pelajaran, yang dipilih untuk memperoleh variasi perspektif mengenai implementasi strategi perubahan.
- c. **Dua tenaga kependidikan**, yang memberikan informasi mengenai perubahan pada aspek administrasi dan tata kelola sekolah.
- d. **Komite sekolah**, mewakili stakeholder eksternal yang berperan dalam mendukung implementasi program sekolah.

Keberagaman subjek memungkinkan peneliti menangkap dinamika perubahan dari berbagai sisi kepemimpinan, pembelajaran, administrasi, dan partisipasi masyarakat.

### 2. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang kaya dan mendalam, penelitian ini menggunakan tiga teknik berikut:

#### a. Wawancara mendalam

Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur agar peneliti dapat menggali narasi, pengalaman, dan

persepsi informan mengenai praktik kepemimpinan perubahan. Pertanyaan seputar strategi perubahan, tantangan implementasi, dukungan yang diterima, serta dampak perubahan menjadi fokus utama wawancara.

#### **b. Observasi proses manajemen sekolah**

Observasi dilakukan untuk melihat secara langsung bagaimana kepala sekolah menjalankan fungsi kepemimpinan, memimpin rapat, mengelola administrasi, serta berinteraksi dengan guru dan siswa. Observasi dilakukan secara terus terang (*overt observation*) dengan mengikuti aktivitas sekolah.

#### **c. Analisis dokumen**

Dokumen yang dianalisis mencakup **RKAS, program kerja sekolah, laporan supervisi akademik, data kinerja guru, dan laporan evaluasi internal**. Dokumen-dokumen ini memberikan gambaran objektif mengenai arah perubahan, perencanaan, serta indikator kinerja sekolah.

### **3. Teknik Analisis Data**

Analisis data dilakukan menggunakan model

(Miles and Huberman 1994, n.d.), yang terdiri dari tiga tahapan utama:

#### **a. Reduksi data**

Pada tahap ini, peneliti memilih, menyederhanakan, dan memfokuskan data yang relevan dengan tema penelitian. Transkrip wawancara, hasil observasi, dan dokumen dianalisis untuk menemukan pola-pola yang berhubungan dengan kepemimpinan perubahan.

#### **b. Penyajian data (data display)**

Data disajikan dalam bentuk matriks, narasi, tabel, dan kategori tematik sehingga memudahkan peneliti memahami relasi antar-temuan dan merumuskan pemaknaan teoritis.

#### **c. Penarikan kesimpulan**

Kesimpulan sementara dihasilkan secara bertahap dan diverifikasi kembali melalui triangulasi dan pengecekan ulang dengan informan. Pada tahap akhir, kesimpulan ditarik untuk menjawab fokus penelitian.

### **4. Keabsahan Data**

Untuk memastikan validitas dan kredibilitas data, peneliti menggunakan beberapa teknik berikut:

#### **a. Triangulasi sumber**

Membandingkan informasi dari kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan komite sekolah untuk memastikan konsistensi temuan.

#### **b. Triangulasi teknik**

Mengombinasikan wawancara, observasi, dan dokumen sehingga data lebih kuat dan tidak bergantung pada satu sumber saja.

#### **c. Member checking**

Peneliti meminta informan memverifikasi kembali hasil wawancara dan interpretasi data untuk mencegah bias interpretatif.



Gambar 1. Alur Metode Penelitian

#### **C. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah telah

menjalankan beberapa strategi utama dalam mengelola perubahan. Strategi tersebut meliputi **pembangunan visi perubahan, penguatan kompetensi**



**guru, digitalisasi administrasi, serta pembentukan budaya kolaboratif.**

Keempat strategi ini menjadi fondasi transformasi organisasi pendidikan di SMAN 1 Siluq Ngurai.

### **1. Pembangunan Visi Perubahan**

Kepala sekolah merumuskan visi perubahan yang berfokus pada modernisasi tata kelola sekolah, penguatan pembelajaran, dan percepatan adaptasi teknologi. Visi ini kemudian dikomunikasikan melalui rapat, forum guru, dan program kerja tahunan. Guru menyampaikan bahwa visi kepala sekolah mudah dipahami dan relevan dengan kebutuhan sekolah.

### **2. Penguatan Kompetensi Guru**

Kepala sekolah menginisiasi **pelatihan internal mingguan, *peer coaching*, serta pembentukan komunitas belajar guru.** Kegiatan ini membuat guru memperoleh keterampilan baru dalam pembelajaran berbasis teknologi, Kurikulum Merdeka, serta pendekatan pedagogik inovatif.

### **3. Digitalisasi Administrasi**

Kepala sekolah memperkenalkan sistem e-administration seperti presensi digital, rekap nilai otomatis, hingga pengelolaan arsip berbasis cloud. Digitalisasi ini bertujuan mengefisiensikan waktu dan mengurangi beban kerja administratif guru.

### **4. Pembentukan Budaya Kolaboratif**

Forum diskusi rutin dibentuk untuk memfasilitasi berbagai kegiatan refleksi pembelajaran, diskusi kesulitan guru, dan perencanaan pembelajaran kolaboratif. Lingkungan kerja menjadi lebih suportif dan terbuka.

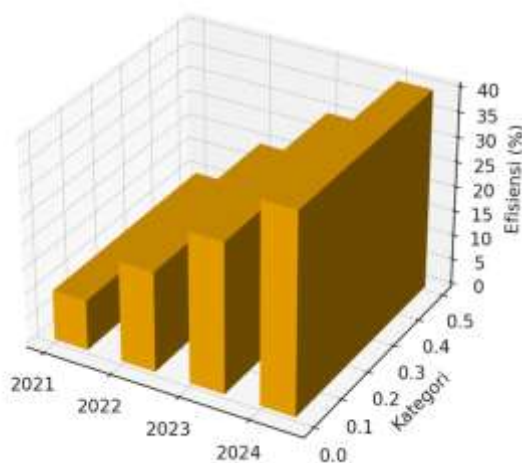
Tabel 1 merangkum empat aspek kunci perubahan organisasi pendidikan di SMAN 1 Siluq Ngurai yang dipimpin langsung oleh kepala sekolah sebagai agen perubahan. Keempat aspek ini menunjukkan bagaimana strategi perubahan diterjemahkan ke dalam program nyata dan bagaimana dampaknya terhadap kinerja sekolah.

Tabel 1. Tabel Temuan Utama

Aspek Perubahan	Strategi Kepala Sekolah	Dampak terhadap Kinerja
Digitalisasi	Implementasi e-administration	Efisiensi waktu +30%
Pengembangan Guru	Pelatihan internal mingguan	Peningkatan kompetensi pedagogik
Budaya Kolaboratif	Forum diskusi rutin	Inovasi pembelajaran meningkat
Tata Kelola	Monitoring berbasis data	Keputusan lebih tepat dan cepat

Gambar 2 menunjukkan tren peningkatan efisiensi administrasi di SMAN 1 Siluq Ngurai dari tahun 2021 sampai 2024.

Grafik 3D Peningkatan Efisiensi Administrasi (%)



Gambar 2. Peningkatan Efisiensi Administrasi

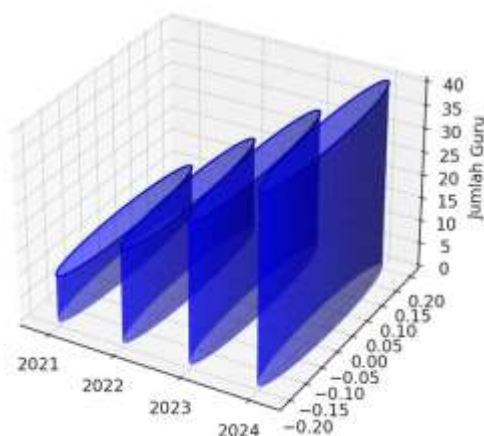
Pada tahun 2021, efisiensi berada pada tingkat paling rendah karena sebagian besar proses administrasi masih dilakukan secara manual. Ketika kepala sekolah mulai memperkenalkan digitalisasi dasar pada 2022, grafik menunjukkan

kenaikan awal. Perubahan semakin signifikan pada tahun 2023 setelah implementasi e-administration diterapkan secara lebih terstruktur, sehingga mempercepat pengolahan data, mengurangi kesalahan, dan mempermudah pelaporan.

Peningkatan tertinggi terjadi pada tahun 2024, ketika hampir seluruh proses administrasi telah berpindah ke sistem digital. Guru dan staf mampu menyelesaikan tugas administratif lebih cepat dan efisien. Grafik ini menegaskan keberhasilan kepala sekolah sebagai agen perubahan dalam mentransformasi tata kelola sekolah melalui digitalisasi. Dampaknya tidak hanya dirasakan pada aspek waktu, tetapi juga peningkatan produktivitas kerja secara keseluruhan.

Gambar 3 memperlihatkan perkembangan jumlah guru yang mengikuti pelatihan dari 2021 hingga 2024.

3D Cylinder Bar – Jumlah Guru Mengikuti Pelatihan



Gambar 3. Partisipasi Guru dalam Pelatihan

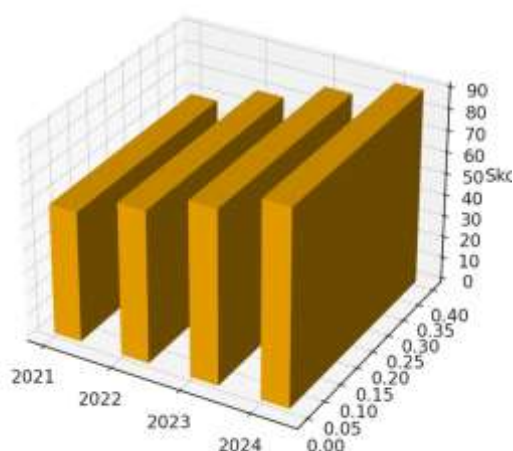
Pada tahun 2021, partisipasi masih rendah karena pelatihan belum menjadi budaya dan belum ada struktur pengembangan profesional yang jelas. Namun, setelah kepala sekolah mulai mengadakan pelatihan mingguan pada 2022, grafik menunjukkan peningkatan signifikan karena guru mulai merasakan manfaatnya, terutama dalam menghadapi tuntutan Kurikulum Merdeka.

Pada tahun 2023 dan 2024, partisipasi guru meningkat tajam hingga hampir seluruh guru terlibat aktif dalam pelatihan. Hal ini mencerminkan keberhasilan kepala

sekolah dalam membangun budaya belajar profesional yang konsisten. Kegiatan pelatihan yang terstruktur dan relevan membuat guru lebih kompeten, percaya diri, dan inovatif dalam mengajar.

Gambar 4 menunjukkan peningkatan skor kinerja organisasi pendidikan dari 2021 hingga 2024. Pada tahun 2021, skor masih berada pada kategori cukup karena berbagai aspek seperti tata kelola, kompetensi guru, dan inovasi pembelajaran belum optimal. Kepala sekolah mulai memperbaiki aspek-aspek tersebut melalui program pelatihan guru, digitalisasi administrasi, dan penguatan supervisi akademik, sehingga skor meningkat pada 2022 dan 2023.

Grafik 3D Skor Kinerja Organisasi (2021-2024)



Gambar 3. Skor Kinerja Organisasi Sekolah

Peningkatan paling signifikan terlihat pada tahun 2024, ketika skor mencapai kategori sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa strategi perubahan yang dijalankan kepala sekolah telah memberi dampak sistemik pada kualitas tata kelola, inovasi pembelajaran, dan budaya organisasi. Grafik ini memperkuat bukti bahwa peran kepala sekolah sebagai agen perubahan mampu mendorong peningkatan kinerja sekolah secara berkelanjutan.

## PEMBAHASAN

Pembahasan dilakukan dengan menghubungkan temuan penelitian dengan teori manajemen perubahan, kepemimpinan pendidikan, serta kondisi kontekstual SMAN 1 Silug Ngurai.

### 1. Kepala Sekolah sebagai Agen Perubahan: Implementasi Teori dalam Konteks Nyata

Peran kepala sekolah dalam penelitian ini menunjukkan kesesuaian dengan teori perubahan (Page & Schoder, 2019) oleh Lewin dan Kotter. Pada tahap *unfreezing*, kepala sekolah membangun kesadaran kolektif tentang pentingnya perubahan

melalui rapat koordinasi dan komunikasi visi. Pada tahap *change*, ia menjalankan program digitalisasi, pelatihan guru, dan reformasi tata kelola. Pada tahap *refreezing*, perubahan tersebut diinstitusionalisasikan melalui regulasi internal, jadwal pelatihan tetap, dan standar operasional prosedur (SOP). Model delapan langkah Kotter juga terlihat jelas, terutama pada langkah:

- a. **Membangun urgensi** (menjelaskan kebutuhan adaptasi teknologi),
- b. **Membentuk koalisi** (mengajak guru inti sebagai tim perubahan),
- c. **Memberdayakan tindakan** (menyediakan pelatihan dan fasilitas),
- d. **Mengikat perubahan dalam budaya** (membiasakan penggunaan teknologi).

### 2. Dampak Strategi Perubahan terhadap Kinerja Organisasi

#### a. Efisiensi Administrasi Sekolah Meningkat Signifikan

Berdasarkan gambar 1, terjadi peningkatan efisiensi administrasi dari **12% pada 2021 menjadi 40% pada 2024**. Peningkatan ini adalah

hasil langsung dari penerapan e-administration. Digitalisasi berhasil mengurangi beban guru dan meningkatkan kecepatan pelayanan pendidikan.

**b. Kompetensi Guru Meningkatkan melalui Pelatihan Rutin**

Gambar 2 menunjukkan peningkatan jumlah guru yang mengikuti pelatihan: 2021: 8 guru 2024: 38 guru. Artinya, keterlibatan guru naik hampir **5 kali lipat**. Hal ini menunjukkan keberhasilan kepala sekolah dalam memotivasi guru dan membangun budaya profesional.

Temuan ini sejalan dengan (Hargreaves & O'Connor, 2018b), bahwa komunitas belajar profesional menghasilkan inovasi pembelajaran yang berkelanjutan.

**c. Inovasi Pembelajaran dan Kolaborasi Guru Menguat**

Forum kolaboratif yang dibentuk kepala sekolah mendorong terciptanya inovasi-inovasi baru, seperti:

- 1) pembelajaran berbasis proyek,
- 2) pembelajaran kolaboratif lintas mata pelajaran,

- 3) integrasi platform teknologi dalam kelas.

Budaya kolaboratif ini memperkuat struktur sosial organisasi sekolah sebagaimana dijelaskan oleh (Senge, 1990).

**d. Peningkatan Skor Kinerja Organisasi Sekolah**

gambar 3 menunjukkan peningkatan skor kinerja organisasi dari **65 → 88** dalam empat tahun. Indikator yang meningkat antara lain:

- 1) tata kelola sekolah,
- 2) kedisiplinan,
- 3) kreativitas guru,
- 4) efektivitas pembelajaran,
- 5) kepuasan siswa.

Ini menunjukkan bahwa perubahan yang dilakukan kepala sekolah berdampak luas dan sistemik, tidak hanya pada aspek administrasi tetapi juga budaya organisasi dan kualitas pembelajaran.

**3. Integrasi Temuan dengan Kondisi SMAN 1 Siluq Ngurai**

Konteks geografis dan sumber daya yang terbatas tidak menghalangi kepala sekolah untuk menghadirkan praktik kepemimpinan perubahan yang efektif. Justru kondisi tersebut menjadi modal bagi kepala sekolah

untuk menggerakkan partisipasi guru secara lebih kuat.

Penelitian ini membuktikan bahwa:

- a. keterbatasan tidak menjadi hambatan ketika perubahan dipimpin secara visioner,
- b. digitalisasi dapat dilakukan meski dengan fasilitas minimal,
- c. guru mampu beradaptasi ketika diberikan ruang belajar yang konsisten,
- d. budaya kolaboratif dapat mempercepat peningkatan kinerja organisasi pendidikan.

#### **E. Kesimpulan**

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah SMAN 1 Siluq Ngurai memiliki peran yang sangat strategis sebagai agen perubahan dalam meningkatkan kinerja organisasi pendidikan. Melalui serangkaian strategi yang terencana—mulai dari pembangunan visi perubahan, digitalisasi administrasi, peningkatan kompetensi guru, pembentukan budaya kolaboratif, hingga penerapan tata kelola berbasis data—kepala sekolah berhasil menciptakan lingkungan sekolah yang lebih modern, efisien, dan adaptif terhadap tuntutan pendidikan terkini. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa

digitalisasi mampu meningkatkan efisiensi administrasi secara signifikan, sementara pengembangan guru melalui pelatihan rutin mendorong inovasi pembelajaran dan memperkuat profesionalisme tenaga pendidik. Budaya kolaboratif yang dibangun secara konsisten turut membantu mempercepat proses adopsi perubahan dan mengurangi resistensi internal, sehingga pembelajaran menjadi lebih kreatif dan partisipatif. Peningkatan skor kinerja sekolah dari tahun ke tahun membuktikan bahwa perubahan yang dilakukan bersifat sistemik, berdampak luas, dan terintegrasi dalam praktik manajerial maupun budaya sekolah. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang visioner, adaptif, dan kolaboratif menjadi faktor kunci keberhasilan transformasi sekolah, sekaligus menjadi model manajemen perubahan yang relevan bagi sekolah-sekolah lain di daerah dengan karakteristik serupa.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

Brown, C., White, R., & Kelly, A. (2023). Teachers as educational change agents: What do we

- currently know? Findings from a systematic review. *Emerald Open Research*, 1(3).
- Deming, W. E. (2018). *The new economics for industry, government, education*. MIT press.
- Filip, F. G., Belostecinic, G., & Bacivarov, I. C. (2021). Vol. 22, No. 183/August 2021 QUALITY. *Quality-Access to Success*, 22(183).
- Hallinger, P., Liu, S., & Niu, X. (n.d.). Cultural context, principal instructional leadership, and teacher efficacy: A meta-analytic review, 1989–2024. *Educational Management Administration & Leadership*, 17411432251349810.
- Hargreaves, A., & O'Connor, M. T. (2018). *Collaborative professionalism: When teaching together means learning for all*. Corwin Press.
- Mardizal, J. (2025). *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah: Menuju Kepala Sekolah Yang Profesional Dan Visioner*. Jonni Mardizal.
- Middlewood, D. (2019). Leading and Managing Professional Staff. *Bush T., Be I. L., & Middlewood D.(Eds.), Principles of Educational Leadership and Management*, 117–139.
- Ningtyas, A. R., Amrillah, H. M. T., Putra, M. M., & Hartati, M. (2023). Implementasi Kurikulum Merdeka pada Satuan PAUD. *JECER (Journal Of Early Childhood Education And Research)*, 4(2), 81–92.
- Page, L., & Schoder, J. (2019). Making change last: leadership is the key. *Journal of Business Strategy*, 40(2), 32–41.
- Senge, P. M. (1990). *The art and practice of the learning organization* (Vol. 1). New York: Doubleday.
- Sugiarto, J. (2025). *KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH: Membangun Sekolah Berdaya Saing di Era Digital*. Alifba Media.
- Tan, C. Y., Gumus, S., Xu, N., & An, A. Q. (2025). *A review of empirical research on*.
- Usman, H. (2022). *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan Edisi 4*. Bumi Aksara.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications* (Vol. 6). Sage Thousand Oaks, CA.