

LITERATUR REVIEW : STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEMBANGKAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA ABAD 21

Apremedian¹, Ana Rifatun², Alma Wiyarti³,
Rani Setyawati⁴, Yatini⁵, Ngurah Ayu Nyoman⁶
^{1,2,3,4,5,6}Manajemen Pendidikan, Universitas PGRI Semarang

1afremedian001@gmail.com, 2rifatunana@gmail.com, 3almawiyarti@gmail.com,
4workrhan@gmail.com, 5yatinae@gmail.com, 6ngurahayunyoman@upgris.ac.id

ABSTRACT

The 21st century demands high-quality human resources in the education sector to face global challenges. This literature review aims to analyze school principal leadership strategies in developing human resources based on several recent studies. The method used is a literature review of several national and international journals. The results show that transformational and instructional leadership styles significantly influence teacher performance, job satisfaction, and the quality of education. Strategies such as providing motivation, creating a collaborative culture, and developing digital literacy are keys to successful HR development in schools. In conclusion, effective principal leadership is a primary catalyst in improving the quality of human resources in the 21st-century education era. Keywords: Principal Leadership, Human Resource Development, 21st Century Education.

Keywords: 21st century education, principal leadership, human resource development

ABSTRAK

Abad 21 menuntut sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas di bidang pendidikan untuk menghadapi tantangan global. Literature review ini bertujuan untuk menganalisis strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan SDM berdasarkan beberapa penelitian terkini. Metode yang digunakan adalah tinjauan pustaka terhadap beberapa jurnal nasional dan internasional. Hasil tinjauan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan instruksional berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, kepuasan kerja, dan mutu pendidikan. Strategi seperti pemberian motivasi, penciptaan budaya kolaboratif, dan pengembangan literasi digital menjadi kunci keberhasilan pengembangan SDM di sekolah. Simpulannya, kepemimpinan kepala sekolah yang efektif merupakan katalisator utama dalam meningkatkan kualitas SDM pada era pendidikan abad 21.

Kata Kunci: pendidikan abad 21, kepemimpinan kepala sekolah, pengembangan sdm

A. Pendahuluan

Memasuki dekade ketiga abad ke-21, dunia pendidikan menghadapi disrupsi yang tidak pernah terbayangkan sebelumnya. Globalisasi, integrasi teknologi digital, dan perubahan paradigma belajar dari berpusat pada guru menjadi berpusat pada siswa menuntut kesiapan Sumber Daya Manusia (SDM) yang luar biasa. Kepemimpinan kepala sekolah muncul sebagai variabel paling krusial dalam menakhodai perubahan ini. Menurut Hulkan dkk. (2024), kepemimpinan bukan sekadar jabatan formal, melainkan komponen vital yang menghidupkan roda organisasi; tanpa pemimpin yang visioner, tujuan pengembangan SDM di sekolah mustahil dapat tercapai.

Masalah utama yang sering muncul di lapangan adalah adanya kesenjangan kompetensi antara tuntutan kurikulum modern dengan kemampuan riil tenaga pendidik. Banyak guru yang masih terjebak pada pola lama, sementara siswa abad 21 memerlukan keterampilan kritis, kreatif, komunikatif, dan kolaboratif. Di sinilah strategi kepemimpinan kepala sekolah diuji. Kepala sekolah harus mampu bertindak sebagai agen perubahan

yang tidak hanya mengelola administrasi, tetapi juga mengembangkan potensi insani secara berkelanjutan.

Artikel ini disusun untuk mensintesis berbagai temuan penelitian terbaru mengenai bagaimana strategi kepemimpinan, baik yang bersifat transformasional maupun instruksional dapat menjadi solusi dalam pengembangan SDM. Fokus utama tinjauan ini adalah mengeksplorasi hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja guru, kepuasan kerja, hingga dampaknya terhadap hasil belajar siswa sebagaimana yang dikaji oleh Wahyuni dkk. (2022) dan Supriatna & Rosmilawati (2022).

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode Systematic Literature Review (SLR). Proses pencarian literatur difokuskan pada jurnal ilmiah bereputasi yang terbit dalam rentang waktu 2022 hingga 2025. Data yang digunakan bersumber dari sembilan artikel utama yang mencakup konteks pendidikan nasional di Indonesia (seperti di Yogyakarta, Jambi, Kendari, dan

Banten) serta konteks internasional (Peru dan Spanyol).

Langkah-langkah analisis meliputi, Identifikasi: Mencari literatur dengan kata kunci "Kepemimpinan Kepala Sekolah", "Pengembangan SDM", dan "Pendidikan Abad 21", Skrining: Memilih artikel yang secara spesifik membahas strategi pengembangan guru dan tenaga kependidikan, Kelayakan: merupakan menganalisis metodologi yang digunakan dalam referensi, seperti analisis jalur (path analysis) yang digunakan oleh Suryadi dkk. (2022) atau model mediasi-moderasi oleh Pradika dkk. (2025).

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Tipologi Kepemimpinan Kepala Sekolah di Abad 21

Analisis terhadap literatur yang dikumpulkan menunjukkan bahwa abad 21, efektivitas pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di sekolah sangat bergantung pada gaya kepemimpinan yang diadopsi oleh kepala sekolah. Temuan utama menunjukkan dominasi dua model kepemimpinan: transformasional dan instruksional.

Kepemimpinan transformasional, sebagaimana dikaji oleh Supriatna &

Rosmilawati (2022), bukan sekadar gaya manajerial, melainkan sebuah instrumen perubahan budaya. Pemimpin transformasional di abad 21 dituntut memiliki kemampuan untuk menginspirasi guru agar melihat melampaui tugas administratif harian. Proses ini melibatkan stimulasi intelektual di mana kepala sekolah menantang guru untuk melekat teknologi dan inovatif dalam metode pengajaran. Di sisi lain, Ridwan dkk. (2024) menekankan pentingnya kepemimpinan instruksional. Dalam konteks sekolah menengah Islam di Indonesia, kepemimpinan instruksional terbukti mampu membangun efikasi diri guru. Kepala sekolah yang hadir di kelas, memberikan umpan balik substantif terhadap kurikulum, dan menetapkan standar akademik yang tinggi, menciptakan rasa percaya diri pada guru bahwa mereka menghadapi dinamika pembelajaran abad 21.

2. Strategi Pengembangan Kompetensi dan Profesionalisme Guru

Strategi pengembangan SDM yang paling menonjol dalam literatur adalah fokus pada peningkatan profesionalisme melalui penguatan literasi digital. Supriatna & Rosmilawati (2022) menegaskan

bahwa profesionalisme guru di era ini tidak bisa dilepaskan dari penguasaan teknologi. Kepala sekolah yang efektif mengalokasikan sumber daya untuk pelatihan teknologi informasi sebagai bagian dari strategi pengembangan SDM yang berkelanjutan. Selain itu, strategi pengembangan SDM dilakukan melalui stimulasi inovasi. Suryadi dkk. (2022) menemukan kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung terhadap kemampuan guru Pendidikan Agama Islam (PAI) dalam melakukan inovasi manajemen kelas. Di sini, kepala sekolah bertindak sebagai fasilitator yang menyediakan ekosistem di mana guru tidak takut melakukan eksperimen pedagogis. Inovasi manajemen kelas ini sangat krusial di sekolah dasar untuk menjaga keterlibatan siswa di tengah banyaknya distraksi digital.

3. Analisis Hubungan Kepemimpinan,

Kepuasan Kerja, dan Kinerja

Hubungan antara kepemimpinan dan kinerja guru sering kali tidak bersifat langsung, melainkan melalui variabel perantara seperti kepuasan kerja. García-Salirrosas dkk. (2025) dalam studi internasionalnya menggarisbawahi bahwa perilaku pemimpin membentuk "pengalaman

karyawan" (employee experience). Perilaku yang mendukung, empatik, dan transparan akan meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini didukung oleh temuan Haryoto dkk. (2024) yang menyatakan bahwa kinerja tenaga kependidikan di universitas meningkat secara signifikan ketika mereka merasa puas dengan kepemimpinan dan kompensasi yang diterima.

Lebih jauh, kepemimpinan kepala sekolah berperan sebagai "penjaga gawang" motivasi. Pradika dkk. (2025) memberikan perspektif menarik bahwa kepemimpinan bertindak sebagai moderator. Dalam situasi di mana lingkungan kerja fisik mungkin kurang memadai, gaya kepemimpinan yang kuat dapat memitigasi dampak negatif tersebut, sehingga motivasi guru tetap tinggi dan kinerja tetap optimal. Strategi ini sangat relevan untuk sekolah-sekolah di daerah dengan keterbatasan fasilitas namun memiliki pemimpin yang visioner.

4. Peningkatan Mutu Organisasi dan Hasil Belajar Siswa

Tujuan akhir dari seluruh strategi pengembangan SDM adalah peningkatan mutu organisasi yang berdampak pada prestasi siswa. Wahyuni dkk. (2022) membuktikan

melalui analisis statistik bahwa kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah, dan manajemen mutu guru secara kolektif merupakan prediktor utama hasil belajar siswa di SMKN Yogyakarta. Mutu organisasi sekolah diukur dari kemampuannya menerapkan *Total Quality Management* (TQM), di mana setiap komponen SDM didorong untuk melakukan perbaikan terus-menerus (continuous improvement).

Pembahasan ini menunjukkan bahwa mutu organisasi adalah akumulasi dari kompetensi individu guru yang dikelola dengan baik oleh kepala sekolah. Ketika strategi pengembangan SDM berfokus pada kesejahteraan mental (kepuasan kerja) dan kompetensi teknis (literasi digital), maka organisasi sekolah menjadi lebih resilien. Hasilnya, siswa tidak hanya mendapatkan nilai akademik yang lebih baik, tetapi mendapatkan pengalaman belajar lebih bermutu karena dibimbing.

5.Sintesis Strategi Komprehensif

Abad 21

Berdasarkan tinjauan mendalam terhadap berbagai referensi, strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan SDM dapat disintesis menjadi empat pilar utama

yaitu Pilar Visioner (Transformasional): Menciptakan arah masa depan yang jelas dan melibatkan guru dalam visi sekolah. Pilar Pedagogis (Instruksional): Fokus pada inti pembelajaran dan bimbingan teknis terhadap praktik mengajar di kelas. Pilar Kesejahteraan (Afektif): Memperhatikan kepuasan kerja dan pengalaman karyawan untuk menjaga retensi dan motivasi SDM. Pilar Adaptif (Digital): Mendorong penguasaan teknologi untuk menjawab tantangan industri 4.0 di dunia pendidikan.

Analisis ini memberikan gambaran bahwa kepala sekolah abad 21 harus menjadi pemimpin yang multifaset; mereka adalah manajer mutu, inspirator budaya, dan ahli instruksional secara bersamaan. Kegagalan dalam salah satu aspek ini akan menghambat efektivitas pengembangan SDM dan pada akhirnya menurunkan mutu lulusan.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis literatur dan pembahasan yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di institusi pendidikan pada abad 21 sangat

bergantung pada kemampuan kepala sekolah dalam mengintegrasikan berbagai gaya kepemimpinan yang adaptif. Kepemimpinan bukan lagi sekadar fungsi manajerial yang kaku, melainkan seni menggerakkan potensi insani di tengah perubahan zaman yang serba cepat.

Secara garis besar, strategi kepemimpinan yang paling efektif berfokus pada empat pilar utama. Pertama, kemampuan transformasional menumbuhkan budaya inovasi. Kepala sekolah yang memberikan ruang kreativitas akan melahirkan tenaga pendidik yang berani melakukan eksperimen pedagogis dan pembaruan dalam pengelolaan kelas. Kedua, penguatan literasi digital sebagai kompetensi mutlak. Di era industri 4.0, pengembangan SDM harus diprioritaskan pada penguasaan teknologi informasi guna mendukung profesionalisme guru dalam melayani kebutuhan siswa yang melek teknologi.

Ketiga, penciptaan iklim kerja yang mendukung kesejahteraan psikologis. Kepuasan kerja ditemukan sebagai elemen kunci yang menghubungkan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja nyata

di lapangan. Pemimpin yang mampu menjadi sosok motivator dan pelindung akan meningkatkan efikasi diri guru, sehingga organisasi tetap solid meskipun dihadapkan pada keterbatasan fasilitas maupun lingkungan. Keempat, orientasi pada hasil belajar siswa sebagai indikator mutu organisasi. Strategi pengembangan SDM yang sukses adalah strategi yang mampu menyelaraskan kompetensi tenaga pendidik dengan peningkatan capaian prestasi dan karakter siswa.

Sebagai penutup, tantangan pendidikan masa depan menuntut kepala sekolah untuk menjadi pemimpin yang fleksibel dan visioner. Pengembangan SDM yang berkelanjutan hanya dapat tercapai apabila pemimpin mampu menjaga keseimbangan antara tuntutan teknis akademik dengan pendekatan kemanusiaan yang berbasis pada empati dan kolaborasi. Dengan strategi yang komprehensif ini, sekolah tidak hanya menjadi tempat transfer pengetahuan, tetapi tumbuh menjadi organisasi pembelajar yang unggul dan resilien.

DAFTAR PUSTAKA

- García-Salirrosas, E. E., Yong-Chung, F. E., Jauregui-Arroyo, R. R., Escobar-Farfán, M., & Acevedo-Duque, A. (2025). Impact of Leader Behavior on Employee Experience and Job Satisfaction in Educational Institutions. *Administrative Sciences*, 15(4), 119.
<https://doi.org/10.3390/admsci15040119>
- Haryoto, C., Hotimah, H., & Prayitno, I. (2024). The Influence of Leadership and Competence on the Performance of Educational Personnel at PTIQ University with Job Satisfaction as a Mediating Variable. *Dinasti International Journal of Economics, Finance and Accounting (DIJEFA)*, 5(2).
<https://doi.org/10.38035/dijefa.v5i2>
- Hulkin, M., Shaleh, Bella, S., & Shaleh. (2024). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Sumber Daya Manusia pada Abad 21. *Ideguru: Jurnal Karya Ilmiah Guru*, 9(3).
<https://doi.org/10.51169/ideguru.v9i3.814>
- Pradika, R. A., Rosidah, & Perez, L. C. D. (2025). Principal Leadership as a Moderator: Enhancing the Impact of Work Environment and Motivation on Teacher Performance. *Jurnal Kependidikan: Penelitian Inovasi Pembelajaran*, 9(1), 33-42.
<https://doi.org/10.21831/jk.v9i1.84409>
- Ridwan, A., Hendra, R., Guillén-Gámez, F. D., Fauzan, M., Alqahtani, T. M., Yaqin, L. N., & Setambah, M. A. B. (2024). Instructional Leadership and Teacher Self-Efficacy on Job Satisfaction: The Mediating Effect of School Climate in Indonesian Islamic Senior High Schools. *Jurnal Ilmiah Ilmu Terapan Universitas Jambi*, 8(2), 732-745.
<https://doi.org/10.22437/jiituj.v8i2.37023>
- Supriatna, M. N., & Rosmilawati, I. (2022). Principal Transformational Leadership: Implication for Educational Practice. *Pedagogik Journal of Islamic Elementary School*, 8(1), 194-215.
<https://doi.org/10.24256/pijies.v8i1.6516>
- Suryadi, Nurmuhaemin, W., Kemal, I., & Suryana, A. (2022). Transformational Leadership: Classroom Management Innovation and The Quality of Islamic Religious Education Teacher Service in Elementary Schools in Kendari City. *Special Education*, 1(43).
- Wahyuni, I., Darmono, & Usman, H. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, Iklim Organisasi, dan Manajemen Mutu Guru Terhadap Hasil Belajar Siswa SMKN di D. I. Yogyakarta. *Jurnal Pendidikan Teknik Sipil (JPTS)*, 1-12.