

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Objek Penelitian

Pada bagian ini peneliti perlu menjelaskan hasil penelitian yang didasarkan pada hasil wawancara, studi dokumentasi dan observasi terkait dengan kajian penelitian tentang peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai inovator untuk meningkatkan motivasi kerja guru di SMP Negeri 1 Cipari Kabupaten Cilacap. Sebagai seorang inovator, Kepala Sekolah tidak hanya bertugas menjaga stabilitas administrasi, tetapi harus mampu menciptakan gagasan baru, memperkenalkan metode kerja yang lebih efisien, serta menginisiasi program-program unggulan yang segar. Kepemimpinan inovatif ini menuntut kemampuan untuk mengubah tantangan menjadi peluang, serta mengubah hambatan menjadi batu loncatan bagi kemajuan sekolah. SMP Negeri 1 Cipari merupakan Sekolah Menengah Pertama Negeri yang memiliki jenjang akreditasi A. SMP Negeri 1 Cipari berada di Jalan M.T. Haryono No. 02, Desa Mulyadadi, Kecamatan Cipari, Kabupaten Cilacap, Jawa Tengah.

Adapun visi dan misi SMP Negeri 1 Cipari Kecamatan Cipari sebagai berikut:

Visi SMP Negeri 1 Cipari:

“Terwujudnya Peserta Didik yang Beriman, Berbudi Pekerti Luhur dan Berprestasi”

Indikator visi sekolah:

1. Terwujudnya peserta didik yang bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa
2. Terwujudnya peserta didik yang berbudaya hidup bersih, sehat, dan indah
3. Terwujudnya peserta didik yang berbudi pekerti luhur
4. Terwujudnya peserta didik yang unggul dalam bidang akademik dan non akademik

Misi SMPN 1 Cipari:

1. Mewujudkan penghayatan dan pengamalan terhadap ajaran agama yang dianut sehingga menjadi sumber kearifan dan kesantunan baik dalam bahasa maupun tingkah laku.
2. Mewujudkan kegiatan pembiasaan keagamaan dalam kehidupan sehari-hari di lingkungan sekolah maupun di lingkungan masyarakat.
3. Mewujudkan pembiasaan bersikap dan berperilaku sesuai dengan ajaran agama yang dianut dalam kehidupan sehari-hari.
4. Mewujudkan pembiasaan hidup bersih, sehat, dan indah di lingkungan sekolah maupun masyarakat.
5. Mewujudkan sarana/prasarana sekolah yang baik sesuai dengan kebutuhan warga sekolah.
6. Mewujudkan pembelajaran yang efektif untuk meningkatkan prestasi akademik siswa.
7. Menyelenggarakan pelatihan dan bimbingan untuk meningkatkan prestasi siswa dalam bidang kesenian dan keolahragaan.

8. Mengembangkan kegiatan keterampilan teknologi dan informasi dalam upaya mewujudkan warga sekolah yang melek

SMP Negeri 1 Cipari (NPSN: 20300576) sekolah ini merupakan lembaga pendidikan negeri yang didukung oleh fasilitas standar untuk mendukung kegiatan belajar mengajar di lingkungan pendidikan Kabupaten Cilacap, antara lain:

- a. Ruang Kelas: Ruang kelas yang memadai untuk proses pembelajaran.
- b. Fasilitas Umum: Sesuai dengan standar SMP Negeri di bawah Pemerintah Daerah, umumnya dilengkapi dengan perpustakaan, laboratorium, dan lapangan olahraga

Adapun kualifikasi akademik guru di SMP Negeri 1 Cipari, disajikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.1
Data Kualifikasi Akademik Guru di SMP Negeri 1 Cipari
Tahun 2026

No	Kualifikasi akademik	Jumlah	%
1	SLTA	-	-
2	D3 Kependidikan	3	8
3	S1 Kependidikan	34	85
4	S2 Kependidikan	3	8
	Jumlah	40	100

Sumber: SMP Negeri 1 Cipari, 2026

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa jumlah guru di SMP Negeri 1 Cipari yang telah berkualifikasi akademik S1 sebanyak 34 orang (85%) dengan demikian kualifikasi akademik S1 telah sesuai yang diprasyarkan bahkan sudah ada 3 orang (8%) memiliki ijazah S2. Namun demikian ada 3 orang (8%) yang belum berkualifikasi S1.

Selanjutnya disajikan pengalaman kerja guru di SMP Negeri 1 Cipari sebagaimana tabel berikut:

Tabel 4.2
Pengalaman Kerja Guru di SMP Negeri 1 Cipari
Tahun 2026

No	Pengalaman Kerja (tahun)	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	0-5	6	15
2	6-10	13	33
3	11-15	18	45
4	>16	3	8
	Jumlah	40	100

Sumber: SMP Negeri 1 Cipari, 2026

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa pengalaman kerja guru pada umumnya di atas 11 tahun sebanyak 21 orang (53%), sedangkan dibawah 10 tahun sebanyak 19 orang (48%). Melihat pengalaman kerja guru tersebut akan berpengaruh terhadap kompetensi masing-masing guru.

Untuk mengetahui jumlah murid di SMP Negeri 1 Cipari pada tahun ajaran 2025/2026 disajikan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.3
Jumlah Murid SMP Negeri 1 Cipari
Tahun Ajaran 2025/2026

No	Nama Rombel	Jumlah Siswa		
		L	P	Jumlah
1	Kelas 7	131	124	255
2	Kelas 8	139	115	254
3	Kelas 9	133	120	253
	Total	403	359	762

Sumber: SMP Negeri 1 Cipari, 2026

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa jumlah murid pada tahun ajaran 2025/2026 di SMP Negeri 1 Cipari berjumlah 762 orang dan jumlah peserta didik pada sekolah tersebut tiap kelas fluktuatif.

4.1.2 Hasil Penelitian

4.1.2.1 Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Innovator Ditinjau Dari Aspek Inisiasi Program Unggulan Sekolah Untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di SMP Negeri 1 Cipari Kabupaten Cilacap

Dinamika pendidikan di era modern menuntut sekolah untuk tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga menjadi pusat inovasi yang adaptif. Dalam ekosistem pendidikan di tingkat sekolah menengah pertama, Kepala Sekolah memegang peranan krusial sebagai innovator. Peran ini menuntut keberanian untuk keluar dari pola pikir konvensional dan kemampuan untuk melahirkan gagasan-gagasan baru yang segar, relevan, dan berdampak luas bagi kemajuan institusi.

Berikut adalah hasil wawancara dengan informan (kepala sekolah, pengawas, guru, murid, komite sekolah, dan orang tua) mengenai peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai innovator ditinjau dari aspek inisiasi program unggulan sekolah untuk meningkatkan motivasi kerja guru di SMP Negeri 1 Cipari Kabupaten Cilacap:

1. Apakah program unggulan berbasis permasalahan sekolah yang ingin diatasi?

Hasil wawancara dengan kepala sekolah pada hari Senin, 02 Februari 2026 pukul 07.00 di ruang kerjanya:

Berdasarkan perspektif Kepala Sekolah, program unggulan biasanya difokuskan pada akar masalah yang menghambat kemajuan sekolah secara sistemik. (KS.1)

Dipertegas oleh pengawas di hari yang sama pukul 14.00 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Berdasarkan sudut pandang Pengawas Sekolah, program unggulan biasanya diarahkan pada peningkatan standar mutu secara sistemis dan efektivitas kepemimpinan instruksional. Pengawas akan melihat masalah dari sisi sejauh mana sekolah mampu memenuhi Standar Nasional Pendidikan (SNP). (PGWS)

Selanjutnya diperkuat oleh guru IPA di hari yang sama pukul 09.00 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Program unggulan biasanya lahir dari permasalahan langsung di dalam kelas yang berkaitan dengan interaksi belajar-mengajar dan hasil belajar siswa secara konkret. (Gr.IPA)

Kemudian dibenarkan oleh murid kelas IX di hari yang sama pukul 10.00 di ruang OSIS sebagai berikut:

Program unggulan biasanya lahir dari pengalaman belajar sehari-hari dan kebutuhan mereka untuk merasa kompeten, diakui, serta terhubung dengan lingkungan sekolah. (Mrd.9)

Disisi lain ketua komite sekolah menjelaskan kembali pada hari yang sama pukul 11.00 di rumahnya sebagai berikut:

Program unggulan biasanya berfokus pada sinergi antara sekolah, orang tua, dan masyarakat untuk mendukung fasilitas serta lingkungan belajar yang lebih baik. Komite sering kali menjembatani keterbatasan anggaran sekolah dengan partisipasi aktif wali murid. (K.Kom)

Hal senada Orang Tua kelas IX pada hari yang sama pukul 13.00 di rumahnya mengemukakan:

Berdasarkan perspektif Orang Tua, program unggulan biasanya berfokus pada tumbuh kembang anak secara utuh, baik dari segi karakter, keamanan, maupun kepastian masa depan akademik/karier anak. (Ort.9)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa program unggulan berbasis permasalahan sekolah adalah inisiatif strategis yang dirancang khusus untuk mengatasi akar masalah tertentu (seperti rendahnya literasi, perundungan, atau metode pengajaran yang monoton) guna meningkatkan mutu pendidikan. Program ini berfokus pada hasil yang terukur (berbasis Rapor Pendidikan) dan transformasi kultur sekolah. Berikut adalah program unggulan di SMP Negeri 1 Cipari Kabupaten Cilacap:

1. Selasa Segar (Sehat Gerak Aktif Olahraga)
2. Rabu berkah(sholat dhuha, asmaul husna, tausiah)
3. Kamis lestari (lingkungan asri, sehat, indah)
4. Gemar Menabung setiap 2 minggu sekali
5. Melaksanakan seluruh Penilaian Harian dan Sumatif menggunakan geogle form
6. Green house education (Memanfaatkan lingkungan sekitar sebagai laboratorium alam untuk mata pelajaran IPA)
7. Guest Teacher(Mengundang praktisi, alumni sukses, atau tokoh masyarakat Cipari untuk mengajar di kelas inspirasi 3 bulan sekali) .
8. Kantin Sehat berlabel halal
9. Infaq Jumat Kreatif:
10. Parenting Corner: Ruang konsultasi khusus bagi orang tua siswa yang ingin berdiskusi mengenai tumbuh kembang anak dengan guru BK.
11. Database Alumni Terintegrasi: Membangun jaringan alumni SMPN 1 Cipari untuk program pendampingan karier atau bantuan sarana sekolah.

12. Peer Coaching (Guru Mengajar Guru): Sesi berbagi antar guru tentang penggunaan aplikasi pembelajaran terbaru (misal: Canva atau AI).
13. Reward "Teacher of the activity ": Pemberian apresiasi berdasarkan prestasi, pendampingan siswa dan inovasi pembelajaran yang dilakukan pada saat kegiatan ditingkat kabupaten/ nasional.
14. Sekolah Mandiri Sampah: Pengelolaan bank sampah sekolah di mana hasilnya digunakan untuk membiayai kegiatan OSIS.

2. Apakah program unggulan berbasis kebutuhan peserta didik dan guru?

Hasil wawancara dengan kepala sekolah pada hari Senin, 02 Pebruari 2026 pukul 07.30 di ruang kerjanya:

Dari sudut pandang Kepala Sekolah sebagai pemimpin pembelajaran (instructional leader), program unggulan yang ideal adalah yang menjembatani peningkatan kompetensi guru dengan kebutuhan belajar murid yang berbasis. (KS.1)

Dipertegas oleh pengawas di hari yang sama pukul 14.00 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Program unggulan yang berbasis kebutuhan guru dan murid harus berfokus pada penjaminan mutu akademik dan efektivitas pendampingan. Pengawas memastikan bahwa apa yang diajarkan guru benar-benar berdampak pada kemajuan belajar murid secara nyata. (PGWS)

Selanjutnya diperkuat oleh guru IPA di hari yang sama pukul 09.00 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Program unggulan yang berbasis kebutuhan guru dan murid haruslah bersifat praktis, mengurangi beban administrasi, dan berdampak langsung pada suasana kelas. (Gr.IPA)

Kemudian dibenarkan oleh murid kelas IX di hari yang sama pukul 10.00 di ruang OSIS sebagai berikut:

Program unggulan yang berbasis kebutuhan guru dan guru adalah program yang membuat sekolah terasa seru, adil, dan tidak kaku, namun tetap membantu guru mengajar dengan lebih tenang. (Mrd.9)

Disisi lain ketua komite sekolah menjelaskan kembali pada hari yang sama pukul 11.00 di rumahnya sebagai berikut:

Program unggulan yang menjembatani kebutuhan Guru dan Murid biasanya berfokus pada penyediaan fasilitas, kesejahteraan psikologis, dan penguatan kemitraan yang tidak bisa dipenuhi oleh dana rutin sekolah. (K.Kom)

Hal senada Orang Tua kelas IX pada hari yang sama pukul 13.00 di rumahnya mengemukakan:

Program unggulan yang berbasis kebutuhan Guru dan Murid adalah program yang memastikan adanya keselarasan (sinkronisasi) antara pendidikan di sekolah dan pendampingan di rumah. (Ort.9)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa program unggulan yang berbasis kebutuhan Peserta Didik dan Guru secara bersamaan adalah program yang menciptakan ekosistem belajar yang sehat, di mana guru merasa berdaya dan murid merasa terlibat. Berikut adalah beberapa contoh program unggulan yang mempertemukan kebutuhan kedua belah pihak:

a. Pembelajaran Berdiferensiasi (Kebutuhan Akademik)

- Masalah: Guru kesulitan mengajar murid dengan kemampuan berbeda; Murid yang lambat tertinggal, murid yang cepat merasa bosan.
- Program: Penerapan modul ajar fleksibel yang memungkinkan murid belajar sesuai kecepatan dan gaya belajarnya (visual/audio/kinestetik), sementara guru didukung dengan alat asesmen yang praktis.

- b. Digitalisasi Pembelajaran & Portofolio (Kebutuhan Efisiensi & Rekam Jejak)
 - Masalah: Guru lelah dengan administrasi kertas; Murid ingin belajar dengan cara yang lebih modern dan interaktif.
 - Program: Penggunaan Learning Management System (seperti Google Classroom/PMM) untuk pengumpulan tugas. Guru hemat waktu mengoreksi, dan murid memiliki rekam jejak digital hasil karyanya.
- c. Komunitas Belajar (Kombel) & Peer Tutoring (Kebutuhan Sosial)
 - Masalah: Guru merasa sendirian menghadapi kendala kelas; Murid sering malu bertanya langsung ke guru.
 - Program: Di sisi guru ada forum diskusi praktik baik (Kombel), di sisi murid ada sistem Tutor Sebaya. Guru terbantu karena murid yang lebih paham bisa membantu menjelaskan ke temannya.
- d. Project-Based Learning (PjBL) Kontekstual (Kebutuhan Kompetensi)
 - Masalah: Guru ingin materi lebih bermakna; Murid ingin tahu apa gunanya belajar materi tersebut di dunia nyata.
 - Program: Proyek kolaboratif lintas mata pelajaran. Misalnya, membuat produk olahan sampah. Guru berkolaborasi menilai dari berbagai sudut (IPA, Ekonomi, Bahasa), murid belajar kerja tim dan wirausaha.
- e. Program Kesejahteraan Psikologis (Well-being)
 - Masalah: Guru stres dengan beban kerja; Murid stres dengan tekanan nilai dan perundungan.

- Program: "Hari Refleksi" atau sesi konseling rutin. Guru dilatih keterampilan coaching untuk mendekati murid, sementara murid mendapatkan ruang untuk bercerita tanpa takut dinilai buruk.

3. Apakah program unggulan berbasis tantangan lingkungan sosial dan budaya masyarakat?

Hasil wawancara dengan kepala sekolah pada hari Selasa, 03 Pebruari 2026 pukul 07.40 di ruang kerjanya:

Dari perspektif Kepala Sekolah, program unggulan berbasis tantangan sosial dan budaya difokuskan pada peran sekolah sebagai agen perubahan (agent of change) yang adaptif terhadap dinamika masyarakat sekitar. Kepala sekolah merancang program ini untuk memastikan lulusan tidak hanya unggul secara akademik, tetapi juga relevan dengan kebutuhan lingkungan sosialnya. (KS.1)

Dipertegas oleh pengawas di hari yang sama pukul 14.00 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Dari perspektif Pengawas Sekolah, program unggulan yang berbasis tantangan lingkungan sosial dan budaya diarahkan pada pencapaian Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang adaptif terhadap konteks lokal. Pengawas berperan memastikan sekolah tidak hanya mengejar angka akademik, tetapi juga menjadi solusi bagi permasalahan masyarakat di sekitarnya. (PGWS)

Selanjutnya diperkuat oleh guru IPA di hari yang sama pukul 09.00 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Dari perspektif Guru, program unggulan berbasis tantangan lingkungan sosial dan budaya dirancang untuk menjadikan ruang kelas sebagai miniatur masyarakat yang solutif. Guru berperan mengintegrasikan kearifan lokal ke dalam pembelajaran agar siswa tetap memiliki identitas budaya di tengah arus globalisasi dan perubahan sosial. (Gr.IPA)

Kemudian dibenarkan oleh murid kelas IX di hari yang sama pukul 10.00 di ruang OSIS sebagai berikut:

Program unggulan berbasis tantangan lingkungan sosial dan budaya adalah tentang bagaimana mereka bisa eksis secara positif, menjaga identitas di tengah tren modern, dan menjadi solusi bagi masalah di sekitar kita. (Mrd.9)

Disisi lain ketua komite sekolah menjelaskan kembali pada hari yang sama pukul 11.00 di rumahnya sebagai berikut:

Program unggulan berbasis tantangan lingkungan sosial dan budaya adalah tentang membangun benteng karakter dan pemberdayaan ekonomi/sosial melalui kolaborasi antara sekolah, keluarga, dan masyarakat. (K.Kom)

Hal senada Orang Tua kelas IX pada hari yang sama pukul 13.10 di rumahnya mengemukakan:

Program unggulan berbasis tantangan lingkungan sosial dan budaya adalah tentang perlindungan anak dan penyelamatan moral di tengah perubahan zaman yang serba cepat. Orang tua ingin sekolah menjadi tempat yang membentengi anak dari pengaruh negatif lingkungan luar. (Ort.9)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa program unggulan yang berbasis tantangan lingkungan sosial dan budaya dirancang untuk menjawab permasalahan nyata di sekitar sekolah, seperti kemiskinan, luntturnya etika tradisional, konflik sosial, hingga pengaruh negatif media sosial. Berikut adalah pilihan program unggulan berdasarkan perspektif pemangku kepentingan:

a. Perspektif Kepala Sekolah (Kepemimpinan & Kebijakan)

- Tantangan: Maraknya perundungan (bullying) atau rendahnya sopan santun murid di lingkungan masyarakat.
- Program: "Sekolah Berbasis Karakter & Kearifan Lokal".
- Aksi: Mewajibkan penerapan budaya salam/sapa dengan bahasa daerah yang santun atau mengintegrasikan nilai-nilai leluhur dalam kurikulum sekolah untuk membentengi murid dari pengaruh budaya luar yang negatif.

b. Perspektif Pengawas (Standarisasi Mutu & Relevansi)

- Tantangan: Kurikulum sekolah yang tidak relevan dengan kebutuhan ekonomi atau potensi sosial daerah setempat.
- Program: "Link and Match Potensi Daerah".
- Aksi: Pengawas mendorong sekolah bekerja sama dengan tokoh masyarakat atau UMKM lokal untuk menjadikan lingkungan sekitar sebagai "laboratorium hidup" bagi murid (misal: belajar pertanian organik atau kerajinan tangan khas daerah).

c. Perspektif Guru (Pembelajaran di Kelas)

- Tantangan: Murid lebih tahu tren media sosial daripada sejarah atau masalah sosial di kampung mereka sendiri.
- Program: "P5 Kontekstual: Eksplorasi Budaya & Masalah Sosial".
- Aksi: Guru merancang proyek di mana murid harus mewawancarai tokoh masyarakat atau mendokumentasikan situs budaya lokal. Hasilnya dipresentasikan dalam bentuk konten digital positif (video kreatif/podcast).

d. Perspektif Murid (Aktualisasi Diri)

- Tantangan: Kurangnya ruang bagi murid untuk berkontribusi bagi lingkungan (merasa tidak berdaya sebagai anak-anak).
- Program: "Duta Perubahan Sosial (Agent of Change)".
- Aksi: Murid membentuk komunitas relawan sekolah untuk aksi sosial, seperti mengajar baca-tulis bagi anak kurang mampu di sekitar sekolah atau kampanye kebersihan lingkungan pasar/desa.

e. Perspektif Komite & Orang Tua (Sinergi & Dukungan)

- Tantangan: Kesenjangan sosial antar wali murid atau kurangnya rasa memiliki terhadap sekolah.
- Program: "Paguyuban Peduli Lingkungan & Budaya".
- Aksi: Komite mengadakan festival budaya tahunan atau pasar murah yang melibatkan seluruh warga sekolah dan warga sekitar. Tujuannya mencairkan sekat sosial dan mempererat hubungan sekolah dengan masyarakat.

Program ini bertujuan agar sekolah tidak menjadi "menara gading" yang terpisah dari realita sosialnya, melainkan menjadi solusi bagi masalah yang ada di lingkungannya.

4. Bagaimana visi dan gaya kepemimpinan kepala sekolah?

Hasil wawancara dengan kepala sekolah pada hari Selasa, 03 Pebruari 2026 pukul 07.06 di ruang kerjanya:

Visi dan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam konteks pendidikan terbaru (2024–2025) berfokus pada transformasi pembelajaran yang berpusat pada murid serta penguatan ekosistem sekolah yang kolaboratif. (KS.1)

Dipertegas oleh pengawas di hari yang sama pukul 14.00 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Dari perspektif Pengawas Sekolah, visi dan gaya kepemimpinan Kepala Sekolah dinilai berdasarkan kemampuan mereka dalam melakukan Transformasi Satuan Pendidikan yang berdampak pada raport pendidikan. (PGWS)

Selanjutnya diperkuat oleh guru IPA di hari yang sama pukul 09.00 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Dari perspektif Guru, visi dan gaya kepemimpinan Kepala Sekolah yang ideal adalah yang mampu menciptakan rasa aman secara psikologis serta

memberikan kepercayaan penuh untuk bereksplorasi di dalam kelas. Guru mengharapkan sosok yang tidak hanya menuntut hasil, tetapi juga memahami proses dan tantangan nyata di lapangan. (Gr.IPA)

Kemudian dibenarkan oleh murid kelas IX di hari yang sama pukul 10.00 di ruang OSIS sebagai berikut:

Dari sudut pandang Murid, visi dan gaya kepemimpinan Kepala Sekolah yang ideal adalah yang membuat sekolah terasa seperti "rumah kedua" tempat yang aman, seru, dan menghargai keunikan setiap anak. Murid tidak butuh pemimpin yang hanya diam di ruangnya, tapi sosok yang hadir di tengah-tengah murid. (Mrd.9)

Disisi lain ketua komite sekolah menjelaskan kembali pada hari yang sama pukul 11.00 di rumahnya sebagai berikut:

Dari sudut pandang Komite Sekolah, visi dan gaya kepemimpinan Kepala Sekolah dinilai dari sejauh mana mereka mampu membangun kepercayaan (trust) dan kemitraan strategis dengan orang tua serta masyarakat. Komite menginginkan pemimpin yang transparan dan tidak menganggap orang tua hanya sebagai "sumber pendanaan". (K.Kom)

Hal senada Orang Tua kelas IX pada hari yang sama pukul 13.00 di rumahnya mengemukakan:

Dari sudut pandang Orang Tua, visi dan gaya kepemimpinan Kepala Sekolah yang ideal adalah yang mampu memberikan rasa aman (security) dan kepastian masa depan bagi anak-anak mereka. Orang tua menginginkan pemimpin yang menganggap murid sebagai anak kandungnya sendiri. (Ort.9)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa visi dan gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah penentu utama keberhasilan program-program unggulan yang telah kita bahas. Dalam konteks pendidikan modern (seperti Kurikulum Merdeka), gaya kepemimpinan yang ideal telah bergeser dari model komando menjadi model pemberdayaan. Berikut adalah gambaran visi dan gaya kepemimpinan yang efektif:

- a. Visi yang Berorientasi pada Murid (*Student-Centered Vision*)
 - Visi kepala sekolah bukan lagi sekadar "menjadi sekolah terbaik", melainkan fokus pada keberpihakan kepada murid.
 - Penerapan: Setiap kebijakan (anggaran, fasilitas, atau kurikulum) selalu ditanya: "Apakah ini benar-benar berdampak pada peningkatan kualitas belajar murid?"
- b. Gaya Kepemimpinan Instruksional (*Instructional Leadership*)
 - Kepala sekolah tidak hanya duduk di ruang kerja mengurus administrasi, tetapi menjadi pemimpin pembelajaran.
 - Karakteristik: Ikut masuk ke dalam Komunitas Belajar (Kombel) guru, melakukan supervisi kelas bukan untuk mencari kesalahan, melainkan untuk memberikan coaching agar guru mengajar lebih baik.
 - Dampaknya: Guru merasa didukung dan kualitas pengajaran di kelas meningkat secara konsisten.
- c. Gaya Kepemimpinan Transformasional
 - Kepala sekolah mampu menginspirasi seluruh warga sekolah (guru, murid, orang tua) untuk berubah menuju arah yang lebih baik.
 - Karakteristik: Berani mengambil risiko, inovatif, dan mampu mengomunikasikan visi dengan cara yang menggugah semangat.
 - Dampaknya: Tercipta budaya inovasi di mana guru berani mencoba metode baru tanpa takut gagal.

d. Gaya Kepemimpinan Kolaboratif & Distributif

- Kepala sekolah menyadari bahwa ia tidak bisa bekerja sendiri. Ia membagi peran dan tanggung jawab kepada timnya.
- Karakteristik: Memberikan kepercayaan kepada guru atau wakil kepala sekolah untuk memimpin proyek tertentu. Mendengarkan masukan dari Komite Sekolah dan suara murid.
- Dampaknya: Terbentuk rasa memiliki (*sense of belonging*) yang kuat dari seluruh warga sekolah terhadap program-program yang dijalankan.

e. Kepemimpinan Berbasis Data (*Evidence-Based Leadership*)

- Kepala sekolah mengambil keputusan berdasarkan bukti nyata, bukan sekadar asumsi atau perasaan.
- Karakteristik: Selalu merujuk pada Rapor Pendidikan untuk menentukan skala prioritas program.
- Dampaknya: Penggunaan anggaran (ARKAS) menjadi sangat tepat sasaran dan efektif menyelesaikan masalah utama sekolah.

Gaya kepemimpinan yang paling dibutuhkan saat ini adalah Kepemimpinan yang Melayani (*Servant Leadership*), di mana kepala sekolah memfasilitasi kebutuhan guru dan murid agar mereka bisa mengeluarkan potensi terbaiknya.

5. Bagaimana hasil refleksi program sebelumnya?

Hasil wawancara dengan kepala sekolah pada hari Rabu, 04 Pebruari 2026 pukul 07.00 di ruang kerjanya:

Bagi Kepala Sekolah, hasil refleksi program sebelumnya (tahun ajaran 2024/2025) merupakan evaluasi mandiri yang objektif untuk mengukur efektivitas kepemimpinan dan capaian mutu pendidikan. Refleksi ini biasanya didasarkan pada Analisis Delta Rapor Pendidikan—

membandingkan data tahun 2024 dengan 2025 untuk melihat area yang sudah optimal dan yang masih butuh intervensi. (KS.1)

Dipertegas oleh pengawas di hari yang sama pukul 14.20 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Dari perspektif Pengawas Sekolah, hasil refleksi program sebelumnya (Tahun Ajaran 2024/2025) difokuskan pada pencapaian mutu secara sistemik dan efektivitas pendampingan yang telah dilakukan terhadap sekolah binaan. (PGWS)

Selanjutnya diperkuat oleh guru IPA di hari yang sama pukul 09.00 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Dari perspektif Guru, hasil refleksi program sebelumnya biasanya merupakan momen kejujuran mengenai apa yang benar-benar terjadi di dalam kelas ("kenyataan di lapangan") dibandingkan dengan apa yang direncanakan di atas kertas. (Gr.IPA)

Kemudian dibenarkan oleh murid kelas IX di hari yang sama pukul 10.00 di ruang OSIS sebagai berikut:

Dari sudut pandang Murid, hasil refleksi program sebelumnya adalah tentang "apa yang kami rasakan" selama belajar di sekolah. Murid biasanya jujur menilai apakah program tersebut membuat mereka makin pintar, makin stres, atau justru makin semangat. (Mrd.9)

Disisi lain ketua komite sekolah menjelaskan kembali pada hari yang sama pukul 11.00 di rumahnya sebagai berikut:

Dari perspektif Komite Sekolah, hasil refleksi program sebelumnya biasanya menitikberatkan pada efektivitas penggunaan anggaran dan kemanfaatan nyata bagi siswa serta orang tua. (K.Kom)

Hal senada Orang Tua kelas IX pada hari yang sama pukul 13.00 di rumahnya mengemukakan:

Dari perspektif Orang Tua, hasil refleksi program sebelumnya adalah evaluasi tentang sejauh mana sekolah berhasil memberikan rasa tenang dan perubahan positif pada perilaku serta kemampuan anak di rumah. (Ort.9)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa hasil refleksi terhadap program-program yang telah berjalan biasanya dilihat dari berbagai sudut pandang pemangku kepentingan untuk menentukan apa yang perlu dipertahankan, diperbaiki, atau dihentikan. Berikut adalah ringkasan hasil refleksi berdasarkan peran masing-masing:

a. Dari Sisi Kepala Sekolah (Manajerial & Strategis)

- Keberhasilan: Adanya peningkatan skor pada Rapor Pendidikan (terutama Literasi/Numerasi) dan serapan anggaran yang lebih tepat sasaran pada kebutuhan murid.
- Kendala: Masih ada sebagian kecil guru yang resisten terhadap perubahan digital atau metode mengajar baru.
- Tindak Lanjut: Memperkuat peran Komunitas Belajar (Kombel) internal agar guru yang lebih senior bisa didampingi oleh guru penggerak.

b. Dari Sisi Pengawas (Standar Mutu)

- Keberhasilan: Sekolah mulai bergeser dari sekadar memenuhi administrasi menjadi fokus pada Aksi Nyata di Platform Merdeka Mengajar (PMM).
- Kendala: Dokumentasi refleksi pembelajaran belum dilakukan secara konsisten oleh seluruh guru.
- Tindak Lanjut: Mendorong kepala sekolah untuk lebih rutin melakukan Supervisi Akademik yang bersifat pendampingan (coaching), bukan pemeriksaan.

c. Dari Sisi Guru (Pelaksanaan di Kelas)

- Keberhasilan: Murid terlihat lebih antusias saat guru menggunakan metode Pembelajaran Berdiferensiasi atau proyek (P5) yang kreatif.
- Kendala: Beban administrasi dan persiapan media ajar yang cukup menyita waktu di luar jam mengajar.
- Tindak Lanjut: Mencari template atau perangkat ajar yang lebih praktis di PMM dan berkolaborasi antar-guru mapel untuk proyek lintas disiplin.

d. Dari Sisi Murid (Pengalaman Belajar)

- Keberhasilan: Murid merasa lebih dihargai karena suaranya didengar dalam kesepakatan kelas dan adanya ruang untuk menyalurkan bakat (bukan hanya akademik).
- Kendala: Masih ada rasa takut bertanya jika materi terlalu sulit dan fasilitas pendukung (seperti Wi-Fi atau alat praktik) terkadang kurang memadai.
- Tindak Lanjut: Memperaktif program Tutor Sebaya agar murid lebih nyaman bertanya kepada teman sendiri.

e. Dari Sisi Orang Tua & Komite (Dukungan & Dampak Sosial)

- Keberhasilan: Komunikasi antara sekolah dan rumah menjadi lebih lancar berkat adanya grup informasi atau kegiatan parenting.
- Kendala: Kekhawatiran mengenai etika/sopan santun anak saat di luar sekolah yang belum sepenuhnya sinkron dengan aturan sekolah.
- Tindak Lanjut: Memperkuat program Pembiasaan Karakter yang melibatkan peran aktif orang tua untuk memantau perilaku anak di rumah.

Refleksi menunjukkan bahwa program yang melibatkan partisipasi aktif (bukan sekadar instruksi) memiliki tingkat keberhasilan paling tinggi. Namun, keberlanjutan (sustainability) dan penyederhanaan administrasi menjadi tantangan utama yang harus dijawab di periode berikutnya.

6. Apakah program sekolah berasal dari masukan dari guru, orang tua, murid, dan komite sekolah?

Hasil wawancara dengan kepala sekolah pada hari Rabu, 04 Pebruari 2026 pukul 07.15 di ruang kerjanya:

Program sekolah memang seharusnya lahir dari kolaborasi berbagai pihak. Kepala Sekolah berperan sebagai manajer dan pemimpin yang menyatukan aspirasi tersebut menjadi rencana kerja yang konkret. (KS.1)

Dipertegas oleh pengawas di hari yang sama pukul 14.00 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Dari sudut pandang Pengawas Sekolah, program sekolah tidak hanya sekadar kumpulan ide, tetapi harus menjadi instrumen strategis untuk meningkatkan mutu pembelajaran. Berdasarkan regulasi terbaru (seperti Perdirjen GTK No. 4831 Tahun 2023), peran pengawas kini bergeser dari "pengendali administrasi" menjadi pendamping dan mitra strategis bagi kepala sekolah. (PGWS)

Selanjutnya diperkuat oleh guru IPA di hari yang sama pukul 09.15 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Bagi Guru, program sekolah bukan sekadar dokumen administratif, melainkan peta jalan instruksional yang menentukan keberhasilan belajar mengajar di kelas. Dalam kebijakan Merdeka Belajar, guru memiliki peran sentral sebagai perancang sekaligus pelaksana program. (Gr.IPA)

Kemudian dibenarkan oleh murid kelas IX di hari yang sama pukul 10.00 di ruang OSIS sebagai berikut:

Dari perspektif Murid, program sekolah kini bukan lagi sesuatu yang "diterima jadi", melainkan sesuatu yang harus mencerminkan suara, pilihan,

dan kepemilikan mereka. Dalam Kurikulum Merdeka, konsep ini dikenal dengan istilah Student Agency (Kepemimpinan Murid). (Mrd.9)

Disisi lain ketua komite sekolah menjelaskan kembali pada hari yang sama pukul 11.10 di rumahnya sebagai berikut:

Dari kacamata Komite Sekolah, program sekolah adalah wujud gotong royong antara lembaga pendidikan dan masyarakat. Komite bukan sekadar "stempel" pencairan dana, melainkan mitra sejajar Kepala Sekolah dalam menjamin kualitas layanan pendidikan. (K.Kom)

Hal senada Orang Tua kelas IX pada hari yang sama pukul 13.20 di rumahnya mengemukakan:

Dari sudut pandang Orang Tua, program sekolah adalah bentuk investasi masa depan bagi anak-anak mereka. Orang tua bukan sekadar "penyandang dana", melainkan mitra pendidik yang memiliki hak dan kewajiban untuk memastikan lingkungan sekolah mendukung tumbuh kembang anak secara optimal. (Ort.9)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa program sekolah yang ideal dalam kurikulum modern (seperti Kurikulum Merdeka) wajib berasal dari masukan guru, orang tua, murid, dan komite sekolah. Proses ini disebut dengan Perencanaan Berbasis Data (PBD) yang partisipatif. Berikut adalah alasan mengapa masukan mereka sangat penting:

a. Masukan dari Guru (Pelaksana Teknis)

- Peran: Guru adalah pihak yang paling memahami kendala belajar di kelas dan kompetensi apa yang perlu ditingkatkan.

b. Masukan dari Murid (Subjek Belajar)

- Peran: Murid memberikan perspektif tentang minat, bakat, dan kenyamanan mereka dalam belajar (*Student Voice & Choice*).

- Contoh Program: Pemilihan tema Projek P5, penataan kantin/perpustakaan, atau jenis ekstrakurikuler baru.
- c. Masukan dari Orang Tua (Mitra Utama)
- Peran: Orang tua memberikan informasi mengenai karakter anak di rumah dan apa harapan mereka terhadap masa depan anak.
 - Contoh Program: Kelas parenting, program pembiasaan ibadah/karakter, atau pengawasan penggunaan gadget.
- d. Masukan dari Komite Sekolah (Jembatan Masyarakat)
- Peran: Komite membantu sekolah melihat kaitan antara pendidikan dan kebutuhan dunia nyata/dunia kerja di lingkungan sekitar.
 - Contoh Program: Program magang, renovasi fasilitas melalui donasi, atau kerja sama dengan tokoh masyarakat/instansi luar.
- e. Peran Kepala Sekolah & Pengawas (Penyusun & Penjamin)
- Kepala Sekolah: Bertugas merangkum semua masukan tersebut menjadi Rencana Kerja Tahunan (RKT) yang realistis dan masuk akal secara anggaran (ARKAS).
 - Pengawas: Memastikan bahwa program yang disusun benar-benar menjawab masalah yang ada di Rapor Pendidikan sekolah tersebut.

Jika program sekolah disusun hanya oleh Kepala Sekolah sendirian, program tersebut berisiko menjadi "menara gading" yang bagus di atas kertas tetapi sulit dijalankan atau tidak diminati oleh warga sekolah.

7. Bagaimana kebijakan pendidikan dilaksanakan di sekolah?

Hasil wawancara dengan kepala sekolah pada hari Senin, 09 Pebruari 2026 pukul 07.00 di ruang kerjanya:

Kebijakan pendidikan dilaksanakan di sekolah melalui proses transformasi aturan makro (pemerintah) menjadi rencana operasional mikro yang relevan dengan kebutuhan warga sekolah. Proses ini dijalankan dengan prinsip Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), yang memberikan otonomi kepada sekolah untuk mengelola mutu secara mandiri dan partisipatif. (KS.1)

Dipertegas oleh pengawas di hari yang sama pukul 14.10 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Berdasarkan kebijakan terbaru (seperti Perdirjen GTK 4831/2023), peran Pengawas Sekolah dalam pelaksanaan kebijakan pendidikan telah berubah dari sekadar "pemeriksa administrasi" menjadi Pendamping (Coach) bagi sekolah. (PGWS)

Selanjutnya diperkuat oleh guru IPA di hari yang sama pukul 09.10 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Dalam pelaksanaan kebijakan pendidikan, Guru adalah ujung tombak atau eksekutor utama yang menerjemahkan aturan pemerintah menjadi tindakan nyata di dalam kelas. Tanpa peran aktif guru, kebijakan sehebat apa pun hanya akan menjadi dokumen administratif. (Gr.IPA)

Kemudian dibenarkan oleh murid kelas IX di hari yang sama pukul 10.20 di ruang OSIS sebagai berikut:

Dari perspektif Murid, mereka adalah subjek utama sekaligus "konsumen" dari kebijakan pendidikan. Di sekolah, murid melaksanakan kebijakan bukan hanya dengan menaati aturan, tetapi dengan cara berpartisipasi aktif dalam ekosistem belajar yang baru. (Mrd.9)

Disisi lain ketua komite sekolah menjelaskan kembali pada hari yang sama pukul 11.10 di rumahnya sebagai berikut:

Dalam pelaksanaan kebijakan pendidikan di sekolah, Komite Sekolah berperan sebagai penjamin akuntabilitas dan transparansi. Mereka memastikan bahwa kebijakan yang datang dari pemerintah pusat (seperti

Kurikulum Merdeka atau Dana BOS) dijalankan sesuai aturan dan tetap selaras dengan aspirasi masyarakat setempat. (K.Kom)

Hal senada Orang Tua kelas IX pada hari yang sama pukul 13.00 di rumahnya mengemukakan:

Dalam pelaksanaan kebijakan pendidikan, Orang Tua bertindak sebagai mitra utama di luar sekolah yang memastikan nilai-nilai kebijakan tersebut selaras dengan pola asuh di rumah. Keberhasilan kebijakan seperti Kurikulum Merdeka sangat bergantung pada pemahaman dan dukungan orang tua. (Ort.9)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa pelaksanaan kebijakan pendidikan di sekolah saat ini (era Kurikulum Merdeka) tidak lagi bersifat instruksi satu arah dari atas, melainkan melalui siklus Perencanaan Berbasis Data (PBD). Secara teknis, kebijakan dilaksanakan melalui tahapan berikut:

a. Tahap Identifikasi (Melihat Data)

Kepala sekolah dan guru bersama-sama membuka Rapor Pendidikan. Mereka melihat indikator mana yang masih merah atau kuning (misalnya: skor literasi rendah atau iklim keamanan sekolah kurang baik). Data inilah yang menjadi dasar utama pelaksanaan kebijakan, bukan sekadar keinginan subjektif.

b. Tahap Refleksi & Benahi (Penyusunan Program)

Setelah tahu masalahnya, sekolah menyusun solusi yang dituangkan dalam:

- RKJM (Rencana Kerja Jangka Menengah - 4 tahunan).
- RKT (Rencana Kerja Tahunan).
- RKAS (Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah) melalui aplikasi ARKAS untuk memastikan setiap rupiah dana BOS digunakan untuk mendukung kebijakan tersebut.

c. Tahap Sosialisasi & Kolaborasi

Kebijakan tidak bisa jalan sendiri. Kepala sekolah melibatkan:

- Guru: Melalui Komunitas Belajar (Kombel) untuk menyepakati metode ajar baru.
- Komite & Orang Tua: Untuk menyelaraskan aturan sekolah dengan kebiasaan di rumah.
- Murid: Memberikan suara dalam kesepakatan kelas agar kebijakan terasa adil.

d. Tahap Eksekusi (Aksi Nyata)

Guru menerapkan kebijakan tersebut di dalam kelas, misalnya melalui Pembelajaran Berdiferensiasi atau Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5). Di tahap ini, Platform Merdeka Mengajar (PMM) digunakan sebagai alat bantu guru untuk belajar dan berbagi praktik baik.

e. Tahap Monitoring & Evaluasi (Peran Pengawas)

Pengawas Sekolah datang bukan sebagai pemeriksa dokumen, melainkan sebagai Pendamping (Coach). Mereka memantau apakah kebijakan tersebut benar-benar berdampak pada murid dan memberikan solusi jika sekolah mengalami kendala di lapangan.

Kebijakan pendidikan sekarang mengedepankan Otonomi Sekolah. Artinya, pemerintah memberikan kerangka besar (seperti Standar Nasional Pendidikan), namun sekolah diberikan kebebasan untuk menerjemahkannya sesuai dengan tantangan lingkungan sosial dan budaya masing-masing.

8. Apakah perumusan program unggulan berdasarkan rapat internal sekolah?

Hasil wawancara dengan kepala sekolah pada hari Senin, 09 Pebruari 2026 pukul 07.30 di ruang kerjanya:

Berdasarkan sudut pandang Kepala Sekolah dalam rapat internal, perumusan program unggulan bukan sekadar daftar keinginan, melainkan sebuah keputusan manajerial strategis yang harus dapat dipertanggungjawabkan secara data dan anggaran. (KS.1)

Dipertegas oleh pengawas di hari yang sama pukul 14.50 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Dari perspektif Pengawas Sekolah, perumusan program unggulan dalam rapat internal adalah titik krusial untuk memastikan akuntabilitas dan keselarasan antara kebijakan nasional dengan kebutuhan nyata sekolah. (PGWS)

Selanjutnya diperkuat oleh guru IPA di hari yang sama pukul 09.15 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Dari perspektif Guru, perumusan program unggulan dalam rapat internal sekolah adalah momen krusial karena gurulah yang akan mengeksekusi program tersebut di kelas. Guru memandang rapat ini sebagai wadah untuk menyelaraskan idealisme kurikulum dengan realita kemampuan murid. (Gr.IPA)

Kemudian dibenarkan oleh murid kelas IX di hari yang sama pukul 10.15 di ruang OSIS sebagai berikut:

Dari perspektif Murid, perumusan program unggulan dalam rapat internal sekolah adalah momen di mana "nasib" keseharian mereka di kelas ditentukan. Meskipun murid jarang duduk langsung di dalam rapat guru, hasil rapat tersebut akan sangat terasa dampaknya bagi mereka. (Mrd.9)

Disisi lain ketua komite sekolah menjelaskan kembali pada hari yang sama pukul 11.25 di rumahnya sebagai berikut:

Dari perspektif Komite Sekolah, perumusan program unggulan dalam rapat internal sekolah adalah tahap penyaringan ide teknis sebelum nantinya

dipresentasikan kepada orang tua murid. Komite memandang rapat ini sebagai langkah awal untuk memastikan program sekolah memiliki dasar yang kuat sebelum didukung oleh sumber daya masyarakat. (K.Kom)

Hal senada Orang Tua kelas IX pada hari yang sama pukul 13.00 di rumahnya mengemukakan:

Dari perspektif Orang Tua, perumusan program unggulan dalam rapat internal sekolah adalah proses "di balik layar" yang sangat menentukan kualitas layanan yang akan diterima anak mereka setiap hari. Orang tua berharap rapat tersebut tidak hanya membahas nilai akademik, tetapi juga kenyamanan dan keselamatan anak. (Ort.9)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa perumusan program unggulan dimulai dari rapat internal sekolah, namun dalam pelaksanaannya harus melibatkan berbagai pihak luar melalui mekanisme yang partisipatif. Rapat internal berfungsi sebagai wadah untuk menyelaraskan visi-misi sekolah dengan kebutuhan nyata yang ditemukan di lapangan. Berikut adalah tahapan perumusannya:

a. Rapat Intern (Kepala Sekolah & Guru)

- Analisis Rapor Pendidikan: Mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan sekolah berdasarkan data capaian literasi, numerasi, dan karakter.
- Pemetaan Aset: Mendata potensi yang dimiliki sekolah, baik dari sisi kompetensi guru maupun sarana prasarana.
- Penyusunan Draf: Membuat rancangan awal program yang dianggap paling mendesak dan berdampak bagi siswa.

b. Pelibatan Pemangku Kepentingan (Stakeholders)

Setelah draf internal siap, sekolah melakukan review dan finalisasi dengan melibatkan pihak luar:

- Komite Sekolah & Orang Tua: Memberikan masukan dari sudut pandang kebutuhan keluarga dan dukungan fasilitas.
- Murid: Melalui perwakilan OSIS atau angket untuk memastikan program tersebut menarik dan sesuai dengan minat mereka.
- Pengawas Sekolah: Memberikan bimbingan agar program tetap selaras dengan kebijakan nasional dan standar mutu pendidikan.

c. Penetapan dalam KOSP/KSP

Hasil kesepakatan tersebut kemudian dikunci dalam dokumen Kurikulum Operasional Satuan Pendidikan (KOSP) atau Kurikulum Satuan Pendidikan (KSP) sebagai panduan resmi pelaksanaan program sepanjang tahun ajaran.

9. Apakah program unggulan berdasarkan diskusi bersama guru dan tenaga kependidikan?

Hasil wawancara dengan kepala sekolah pada hari Selasa, 10 Pebruari 2026 pukul 07.00 di ruang kerjanya:

Sebagai Kepala Sekolah, penentuan program unggulan melalui diskusi bersama guru dan tenaga kependidikan (tendik) adalah langkah kepemimpinan instruksional yang strategis. Kepala Sekolah tidak bertindak sebagai pendikte, melainkan sebagai fasilitator dan dirigen yang menyatukan potensi stafnya. (KS.1)

Dipertegas oleh pengawas di hari yang sama pukul 14.00 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Dalam pelaksanaan program unggulan, Pengawas Sekolah bertindak sebagai Validator dan Penjamin Mutu. Pengawas memastikan bahwa program yang lahir dari diskusi guru dan Kepala Sekolah tersebut bukan sekadar "proyek mercusuar", melainkan benar-benar berdampak pada peningkatan kualitas siswa. (PGWS)

Selanjutnya diperkuat oleh guru IPA di hari yang sama pukul 09.15 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Bagi Guru, program unggulan adalah kesempatan untuk mengaktualisasikan keahlian sekaligus menjawab tantangan belajar yang mereka temui setiap hari di kelas. Diskusi bersama rekan sejawat dan tenaga kependidikan bukan sekadar formalitas, melainkan ajang "curah gagasan" yang sangat teknis. (Gr.IPA)

Kemudian dibenarkan oleh murid kelas IX di hari yang sama pukul 10.15 di ruang OSIS sebagai berikut:

Walaupun program unggulan dibahas secara teknis oleh guru dan kepala sekolah, Murid adalah penentu apakah program tersebut akan berhasil atau hanya menjadi dokumen di atas kertas. Dalam konsep Kepemimpinan Murid (Student Agency), masukan murid menjadi kompas bagi guru dalam diskusi tersebut. (Mrd.9)

Disisi lain ketua komite sekolah menjelaskan kembali pada hari yang sama pukul 11.00 di rumahnya sebagai berikut:

Dari perspektif Komite Sekolah, program unggulan adalah investasi strategis yang harus dipertanggungjawabkan kepada orang tua dan masyarakat. Komite berperan memastikan hasil diskusi guru dan tenaga kependidikan tersebut tidak hanya bersifat akademis, tetapi juga didukung secara finansial dan fasilitas. (K.Kom)

Hal senada Orang Tua kelas IX pada hari yang sama pukul 13.00 di rumahnya mengemukakan:

Dari sudut pandang Orang Tua, program unggulan hasil diskusi guru dan tenaga kependidikan adalah janji mutu yang ditawarkan sekolah. Orang tua berperan sebagai pendukung utama di rumah sekaligus "penguji" apakah program tersebut benar-benar bermanfaat bagi masa depan anak mereka. (Ort.9)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa program unggulan sekolah idealnya lahir dari hasil diskusi mendalam dan kolaborasi antara Kepala Sekolah, guru, dan tenaga kependidikan. Guru dan staf adalah pihak yang paling memahami kekuatan (aset) dan kelemahan sekolah secara

teknis. Berikut adalah alasan mengapa diskusi dengan guru dan tenaga kependidikan menjadi kunci dalam menentukan program unggulan:

a. Identifikasi Potensi dan Keahlian (Asset-Based Thinking)

Program unggulan yang berhasil biasanya berbasis pada kompetensi yang dimiliki staf.

Contoh: Jika ada guru yang mahir di bidang robotik atau seni tari, sekolah dapat mendiskusikan pembentukan program unggulan di bidang tersebut agar pelaksanaannya maksimal karena ada ahlinya.

b. Analisis Kebutuhan Murid secara Real-time

Guru adalah pihak yang paling tahu apa yang dibutuhkan murid saat ini. Melalui diskusi, guru dapat menyampaikan data perkembangan siswa yang bisa menjadi dasar program unggulan, misalnya program "Literasi Digital" jika minat murid pada teknologi sangat tinggi.

c. Penentuan Prioritas dalam RKAS

Tenaga kependidikan (seperti bendahara atau staf TU) membantu menghitung kebutuhan biaya dan sarana prasarana. Diskusi bersama memastikan program unggulan tersebut realistis untuk dijalankan secara finansial dan didukung fasilitas yang memadai.

d. Membangun Rasa Memiliki (*Sense of Ownership*)

Jika program unggulan diputuskan secara sepihak oleh Kepala Sekolah, guru seringkali merasa terbebani. Namun, jika melalui diskusi bersama, guru akan merasa memiliki program tersebut dan lebih bersemangat dalam menjalankannya karena ide tersebut lahir dari aspirasi mereka.

e. Keselarasan dengan Visi dan Misi Sekolah

Diskusi ini memastikan bahwa program unggulan bukan sekadar "ikut-ikutan" tren sekolah lain, melainkan benar-benar mendukung visi misi yang telah disepakati bersama untuk meningkatkan mutu lulusan.

Langkah Praktis dalam Diskusi:

- 1) Rapat Kerja (Raker): Biasanya dilakukan di awal tahun ajaran.
- 2) Analisis SWOT: Guru dan staf memetakan Kekuatan (Strengths), Kelemahan (Weaknesses), Peluang (Opportunities), dan Ancaman (Threats) sekolah.
- 3) Forum Komunitas Belajar (Kombel): Tempat guru bereksplorasi ide-ide inovatif untuk program unggulan akademik maupun non-akademik.

10. Bagaimana program sekolah melibatkan komite dan stakeholder eksternal?

Hasil wawancara dengan kepala sekolah pada hari Selasa, 10 Pebruari 2026 pukul 07.00 di ruang kerjanya:

Sebagai Kepala Sekolah, pelibatan komite dan stakeholder eksternal adalah perwujudan dari Kepemimpinan Publik dan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Kepala Sekolah bertindak sebagai "jembatan" yang menghubungkan kepentingan akademik dengan realitas masyarakat. (KS.1)

Dipertegas oleh pengawas di hari yang sama pukul 14.40 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Dari perspektif Pengawas Sekolah, pelibatan komite dan stakeholder eksternal adalah kunci dalam menjaga akuntabilitas publik dan keberlanjutan mutu sekolah. Pengawas memastikan bahwa kemitraan tersebut berjalan sesuai koridor hukum dan benar-benar berorientasi pada kepentingan murid. (PGWS)

Selanjutnya diperkuat oleh guru IPA di hari yang sama pukul 09.15 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Dari sudut pandang Guru, pelibatan komite dan stakeholder eksternal adalah upaya untuk memperluas ruang kelas ke dunia nyata. Guru berperan sebagai pelaksana teknis yang mengintegrasikan keahlian dari luar ke dalam proses pembelajaran siswa. (Gr.IPA)

Kemudian dibenarkan oleh murid kelas IX di hari yang sama pukul 10.10 di ruang OSIS sebagai berikut:

Dari sudut pandang Murid, keterlibatan komite dan stakeholder eksternal adalah peluang untuk mendapatkan pengalaman belajar yang nyata di luar buku teks. Murid bukan hanya penonton, tetapi menjadi aktor utama yang berinteraksi langsung dengan dunia luar. (Mrd.9)

Disisi lain ketua komite sekolah menjelaskan kembali pada hari yang sama pukul 11.15 di rumahnya sebagai berikut:

Dari perspektif Komite Sekolah, pelibatan pihak eksternal adalah perwujudan fungsi mereka sebagai penghubung (liaison) dan penjamin sumber daya. Komite memastikan sekolah tidak menjadi "menara gading" yang terisolasi, melainkan bagian integral dari ekosistem masyarakat. (K.Kom)

Hal senada Orang Tua kelas IX pada hari yang sama pukul 13.00 di rumahnya mengemukakan:

Dari perspektif Orang Tua, pelibatan pihak eksternal dan komite adalah cara untuk memastikan anak-anak mereka mendapatkan jejaring dan wawasan dunia nyata yang tidak bisa diberikan oleh buku teks semata. Orang tua berperan sebagai jembatan informasi sekaligus pendukung operasional. (Ort.9)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa pelibatan komite dan stakeholder eksternal dalam program sekolah dilakukan melalui prinsip kemitraan sejajar. Sekolah tidak lagi bekerja sendiri, melainkan

menjadi pusat kolaborasi untuk meningkatkan mutu pendidikan. Berikut adalah cara program sekolah melibatkan pihak-pihak tersebut:

a. Pelibatan Komite Sekolah (Internal-Eksternal)

Komite adalah jembatan utama antara sekolah dan orang tua.

- Penyusunan Anggaran (RKAS): Komite terlibat dalam rapat penentuan prioritas program yang memerlukan pendanaan, memastikan transparansi penggunaan dana BOS maupun bantuan masyarakat.
- Pertimbangan Kebijakan: Sebelum program besar dijalankan (seperti studi lapangan atau pembangunan fasilitas), sekolah wajib meminta pertimbangan komite untuk memastikan dukungan wali murid.

b. Kerja Sama dengan Dunia Usaha dan Industri (DUDI)

Khususnya untuk SMK atau program kewirausahaan di SMA/SMP.

- Guru Tamu & Magang: Praktisi dari perusahaan diundang untuk mengajar atau menyediakan tempat praktik bagi murid agar materi sekolah relevan dengan kebutuhan dunia kerja.
- Beasiswa & CSR: Perusahaan dapat terlibat melalui program Corporate Social Responsibility (CSR) untuk membiayai program unggulan atau fasilitas sekolah.

c. Kolaborasi dengan Instansi Pemerintah & Komunitas

- Puskesmas & Kepolisian: Melibatkan instansi terkait dalam program edukasi kesehatan (imunisasi/gizi) dan keamanan (penyuluhan anti-narkoba/tertib lalu lintas).

- Tokoh Masyarakat & Alumni: Melibatkan alumni sukses untuk memotivasi murid melalui kelas inspirasi atau pendampingan minat bakat.

d. Pemanfaatan Lingkungan sebagai Sumber Belajar

Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5): Murid dibawa ke luar sekolah (misal: ke balai desa, sanggar seni, atau pengolahan sampah) untuk belajar langsung dari ahlinya di masyarakat.

e. Forum Komunikasi Formal

- Rapat Kerja Tahunan: Mengundang perwakilan stakeholder untuk memberikan masukan terhadap visi dan misi sekolah agar tetap relevan dengan tantangan zaman.
- Gelar Karya: Mengundang pihak eksternal untuk melihat hasil belajar murid, yang berfungsi sebagai laporan pertanggungjawaban publik atas program yang telah dijalankan.

Sekolah berperan sebagai fasilitator yang membuka ruang bagi pihak luar untuk ikut berkontribusi, baik dalam bentuk pemikiran, tenaga, maupun sumber daya lainnya demi kemajuan murid.

11. Bagaimana penetapan program unggulan memiliki dasar pengambilan Keputusan?

Hasil wawancara dengan kepala sekolah pada hari Kamis, 11 Pebruari 2026 pukul 07.00 di ruang kerjanya:

Sebagai penanggung jawab utama, Kepala Sekolah menggunakan pendekatan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Perencanaan Berbasis Data (PBD) untuk menetapkan program unggulan. Keputusan tidak diambil secara subjektif, melainkan melalui proses diagnosis yang terukur agar program tersebut benar-benar menyasar akar masalah di sekolah. (KS.1)

Dipertegas oleh pengawas di hari yang sama pukul 14.10 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Dari perspektif Pengawas Sekolah, penetapan program unggulan harus memiliki dasar pengambilan keputusan yang legal, akuntabel, dan berbasis kinerja. Pengawas memastikan bahwa sekolah tidak menetapkan program hanya berdasarkan keinginan sesaat, tetapi melalui proses evaluasi yang sistematis. (PGWS)

Selanjutnya diperkuat oleh guru IPA di hari yang sama pukul 09.00 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Dari sudut pandang Guru, penetapan program unggulan harus memiliki dasar Pedagogis dan Realitas Kelas. Guru memastikan keputusan tidak hanya indah di atas kertas, tetapi benar-benar bisa diterapkan dan berdampak pada kompetensi murid. (Gr.IPA)

Kemudian dibenarkan oleh murid kelas IX di hari yang sama pukul 10.00 di ruang OSIS sebagai berikut:

Bagi Murid, dasar pengambilan keputusan program unggulan adalah Suara, Pilihan, dan Kepemilikan (*Voice, Choice, Ownership*). Murid adalah subjek yang akan menjalani program tersebut, sehingga keputusan yang diambil sekolah harus relevan dengan dunia kami. (Mrd.9)

Disisi lain ketua komite sekolah menjelaskan kembali pada hari yang sama pukul 11.00 di rumahnya sebagai berikut:

Dari sudut pandang Komite Sekolah, penetapan program unggulan harus memiliki dasar Akuntabilitas Publik dan Kelayakan Sumber Daya. Komite memastikan bahwa keputusan sekolah tidak hanya hebat secara teori, tetapi juga masuk akal untuk didukung oleh orang tua dan masyarakat. (K.Kom)

Hal senada Orang Tua kelas IX pada hari yang sama pukul 13.00 di rumahnya mengemukakan:

Dari perspektif Orang Tua, penetapan program unggulan harus memiliki dasar Kemanfaatan Nyata dan Keselarasan Nilai Keluarga. Orang tua adalah pihak yang paling merasakan dampak jangka panjang dari kualitas pendidikan yang diterima anak mereka. (Ort.9)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa penetapan program unggulan di sekolah memiliki dasar pengambilan keputusan yang terstruktur dan objektif agar program tersebut tidak hanya menjadi tren sesaat, tetapi benar-benar berdampak pada mutu lulusan. Secara umum, proses ini mengikuti kerangka Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Perencanaan Berbasis Data (PBD). Berikut adalah dasar-dasar utama yang digunakan dalam pengambilan keputusan tersebut:

a. Data Rapor Pendidikan (Dasar Empiris)

Keputusan paling kuat saat ini didasarkan pada hasil Asesmen Nasional yang tertuang dalam Rapor Pendidikan sekolah.

- Identifikasi Masalah: Sekolah melihat capaian literasi, numerasi, dan karakter yang masih rendah.
- Prioritas: Program unggulan ditetapkan untuk membenahi area yang nilainya masih "merah" atau "kuning" agar terjadi peningkatan kualitas belajar yang terukur.

b. Analisis Aset dan Potensi (Dasar Sumber Daya)

Pengambilan keputusan mempertimbangkan apa yang sudah dimiliki sekolah untuk meminimalkan risiko kegagalan.

- Kompetensi SDM: Apakah guru memiliki keahlian di bidang tersebut (misal: guru seni untuk program unggulan musik)?
- Sarana Prasarana: Apakah fasilitas sekolah mendukung operasional program tersebut dalam jangka panjang?

c. Visi, Misi, dan Kebutuhan Masyarakat (Dasar Strategis)

Keputusan diselaraskan dengan profil lulusan yang ingin dibentuk dan harapan pemangku kepentingan.

- Aspirasi Orang Tua & Komite: Masukan mengenai kebutuhan keterampilan tertentu (seperti IT atau keagamaan) menjadi dasar pertimbangan strategis.
- Daya Saing Lulusan: Program dipilih agar lulusan memiliki kompetensi unggul yang relevan dengan tuntutan jenjang pendidikan berikutnya atau dunia kerja.

d. Kelayakan Finansial (Dasar Operasional)

Setiap program unggulan harus dapat dibiayai melalui Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS).

- Efisiensi Dana: Sekolah menganalisis apakah dana BOS atau sumbangan masyarakat mencukupi untuk menjalankan program tanpa mengabaikan kebutuhan dasar sekolah lainnya.

e. Regulasi dan Standar Nasional (Dasar Hukum)

Keputusan harus patuh pada aturan pemerintah seperti Standar Nasional Pendidikan (SNP) dan kebijakan kurikulum yang berlaku (misalnya Permendikdasmen No. 13 Tahun 2025).

Langkah Pengambilan Keputusan Secara Ringkas:

- Intelijen: Mengumpulkan data rapor pendidikan dan aspirasi.
- Desain: Menyusun beberapa alternatif program unggulan.
- Pilihan: Memilih program terbaik melalui rapat dewan guru dan komite.

- Implementasi: Memasukkan program ke dalam RKS/RKAS dan melaksanakannya.

12. Bagaimana penetapan program unggulan sekolah merupakan penyesuaian dengan visi–misi sekolah?

Hasil wawancara dengan kepala sekolah pada hari Kamis, 11 Pebruari 2026 pukul 07.30 di ruang kerjanya:

Sebagai Kepala Sekolah, penetapan program unggulan merupakan proses penyesuaian strategis untuk memastikan bahwa setiap kegiatan operasional berkontribusi langsung pada pencapaian cita-cita sekolah. Kepala sekolah bertindak sebagai dirigen yang memastikan program unggulan tetap "seirama" dengan visi-misi. (KS.1)

Dipertegas oleh pengawas di hari yang sama pukul 14.00 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Dari sudut pandang Pengawas Sekolah, penetapan program unggulan yang selaras dengan visi-misi adalah bentuk penjaminan mutu dan konsistensi tata kelola. Pengawas bertugas memastikan bahwa visi-misi sekolah bukan sekadar hiasan dinding, melainkan "ruh" yang menjiwai setiap program kerja. (PGWS)

Selanjutnya diperkuat oleh guru IPA di hari yang sama pukul 09.00 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Dari perspektif Guru, penyesuaian program unggulan dengan visi-misi sekolah adalah langkah untuk memastikan bahwa kegiatan belajar-mengajar memiliki tujuan akhir yang jelas dan tidak sekadar menggugurkan kewajiban materi. (Gr.IPA)

Kemudian dibenarkan oleh murid kelas IX di hari yang sama pukul 10.10 di ruang OSIS sebagai berikut:

Dari sudut pandang Murid, penyesuaian program unggulan dengan visi-misi sekolah adalah tentang pembentukan identitas dan kualitas lulusan. Murid adalah sosok yang akan menyandang "label" visi-misi tersebut ketika mereka lulus nanti. (Mrd.9)

Disisi lain ketua komite sekolah menjelaskan kembali pada hari yang sama pukul 11.15 di rumahnya sebagai berikut:

Dari sudut pandang Komite Sekolah, penyesuaian program unggulan dengan visi-misi adalah bentuk menjaga janji sekolah kepada masyarakat. Komite memastikan bahwa investasi waktu dan biaya yang diberikan orang tua benar-benar digunakan untuk mencapai tujuan besar yang dijanjikan sekolah. (K.Kom)

Hal senada Orang Tua kelas IX pada hari yang sama pukul 13.00 di rumahnya mengemukakan:

Dari perspektif Orang Tua, penyesuaian program unggulan dengan visi-misi sekolah adalah dasar kepercayaan (*trust*) saat mereka memilih menyekolahkan anak di sana. Orang tua melihat visi-misi sebagai "janji" dan program unggulan sebagai "pembuktian" dari janji tersebut. (Ort.9)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa penetapan program unggulan harus menjadi turunan langsung dari visi dan misi sekolah agar sekolah memiliki identitas yang kuat dan tidak sekadar mengikuti tren. Visi adalah cita-cita jangka panjang, misi adalah langkah strategisnya, dan program unggulan adalah tindakan konkritnya. Berikut adalah bagaimana penyesuaian tersebut dilakukan:

a. Program sebagai Penerjemah Visi

Visi biasanya bersifat abstrak (misal: "Unggul dalam IPTEK dan Berakhlak Mulia"). Sekolah menyesuaikan dengan menciptakan program unggulan yang spesifik.

Contoh: Jika visinya "Berwawasan Lingkungan", maka program unggulannya adalah "Sekolah Adiwiyata" atau "Zero Waste School".

b. Misi sebagai Dasar Operasional Program

Misi menjelaskan "bagaimana" sekolah mencapai visi. Program unggulan disusun untuk menjalankan misi tersebut.

Contoh: Jika salah satu misinya adalah "Menyelenggarakan pembelajaran berbasis teknologi", maka program unggulannya bisa berupa "Kelas Digital" atau "Ekstrakurikuler Coding".

c. Penyelarasan dengan Rencana Kerja Sekolah (RKS)

Penyesuaian ini diformalkan dalam dokumen RKS dan RKAS. Kepala sekolah dan tim pengembang memastikan bahwa setiap rupiah yang dikeluarkan untuk program unggulan memiliki kaitan logis dengan visi-misi yang telah ditetapkan.

d. Konsistensi Identitas Sekolah (Branding)

Program unggulan berfungsi sebagai bukti nyata kepada masyarakat bahwa sekolah benar-benar menjalankan visinya. Ini membangun kepercayaan orang tua bahwa anak mereka akan mendapatkan kualitas pendidikan sesuai dengan janji visi sekolah.

e. Evaluasi Berkala

Setiap akhir tahun, sekolah mengevaluasi apakah program unggulan tersebut berhasil mendekatkan sekolah pada visinya. Jika program unggulan (misal: Klub Olahraga) tidak mendukung visi (misal: Unggul dalam Sains), maka program tersebut perlu ditinjau ulang atau disesuaikan.

Singkatnya: Visi-misi adalah "arah kompas", sedangkan program unggulan adalah "kendaraan" yang digunakan sekolah untuk sampai ke tujuan tersebut.

13. Bagaimana penetapan program unggulan sekolah merupakan penetapan skala prioritas program?

Hasil wawancara dengan kepala sekolah pada hari Senin, 16 Pebruari 2026 pukul 07.00 di ruang kerjanya:

Dari perspektif Kepala Sekolah, penetapan program unggulan adalah proses pengambilan keputusan strategis untuk menentukan di mana sumber daya sekolah (waktu, uang, dan tenaga) akan difokuskan. Kepala sekolah bertindak sebagai pengambil kebijakan yang menyaring sekumpulan ide menjadi prioritas utama. (KS.1)

Dipertegas oleh pengawas di hari yang sama pukul 14.00 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Dari sudut pandang Pengawas Sekolah, penetapan program unggulan sebagai skala prioritas adalah bentuk efisiensi manajemen mutu. Pengawas memastikan sekolah tidak bersikap "serakah" dengan menjalankan terlalu banyak program yang akhirnya tidak berkualitas, melainkan fokus pada beberapa program yang paling berdampak. (PGWS)

Selanjutnya diperkuat oleh guru IPA di hari yang sama pukul 09.10 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Dari perspektif Guru, penetapan program unggulan sebagai skala prioritas adalah upaya untuk mencegah beban kerja berlebihan (burnout) dan memastikan kualitas pembelajaran tetap terjaga. Guru memastikan bahwa sekolah tidak "serakah" mengambil banyak program yang akhirnya hanya menjadi beban administratif tanpa makna di kelas. (Gr.IPA)

Kemudian dibenarkan oleh murid kelas IX di hari yang sama pukul 10.00 di ruang OSIS sebagai berikut:

Dari sudut pandang Murid, penetapan skala prioritas dalam program unggulan adalah tentang pengaturan waktu dan energi belajar. Murid tidak ingin sekolah menjadi beban yang menyesakkan dengan terlalu banyak program, melainkan fokus pada kegiatan yang paling mereka minati dan butuhkan. (Mrd.9)

Disisi lain ketua komite sekolah menjelaskan kembali pada hari yang sama pukul 11.00 di rumahnya sebagai berikut:

Dari sudut pandang Komite Sekolah, penetapan program unggulan sebagai skala prioritas adalah bentuk manajemen risiko dan efisiensi anggaran. Komite memastikan sekolah tidak "besar pasak daripada tiang" dengan memaksakan banyak program yang akhirnya membebani orang tua tanpa hasil yang jelas. (K.Kom)

Hal senada Orang Tua kelas IX pada hari yang sama pukul 13.20 di rumahnya mengemukakan:

Dari perspektif Orang Tua, penetapan program unggulan sebagai skala prioritas adalah bentuk kepastian manfaat. Orang tua tidak ingin anak-anak mereka dibebani terlalu banyak kegiatan yang tidak fokus, melainkan ingin sekolah memprioritaskan hal-hal yang paling krusial bagi masa depan anak. (Ort.9)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa penetapan program unggulan adalah wujud nyata dari skala prioritas, di mana sekolah memilih kegiatan yang paling berdampak besar (high impact) dengan sumber daya yang tersedia. Karena sekolah memiliki keterbatasan waktu, anggaran (dana BOS/Komite), dan tenaga, tidak semua ide bisa dijalankan sekaligus. Berikut adalah bagaimana penetapan program unggulan mencerminkan skala prioritas:

a. Berdasarkan Urgensi Data (Rapor Pendidikan):

Sekolah memprioritaskan program yang menangani masalah paling mendesak.

Jika skor literasi rendah, maka program unggulan "Literasi Digital" menjadi prioritas utama di atas pembangunan fisik yang tidak mendesak.

b. Prinsip Efisiensi Sumber Daya:

Sekolah memilih program yang paling mungkin berhasil dengan aset yang ada.

Jika sekolah memiliki guru seni yang sangat kompeten, maka program "Sanggar Budaya" menjadi prioritas karena modal SDM-nya sudah siap, sehingga lebih efisien daripada memulai program baru tanpa ahli.

c. Dampak Jangka Panjang bagi Murid

Prioritas diberikan pada program yang memberikan "bekal hidup" paling relevan bagi masa depan lulusan, seperti keterampilan teknologi atau karakter, sesuai dengan profil pelajar Pancasila.

d. Penyaringan Melalui RKAS

Dalam penyusunan anggaran, program unggulan diletakkan di urutan atas. Jika anggaran terbatas, program rutin yang kurang berdampak akan dikurangi demi mendanai program unggulan yang sudah disepakati bersama.

e. Konsistensi dengan Visi-Misi

Program yang paling mendekatkan sekolah pada visinya otomatis menjadi prioritas tertinggi. Program lain yang tidak selaras akan dianggap sebagai kegiatan pendukung saja.

Program unggulan adalah hasil penyaringan dari banyak keinginan menjadi beberapa tindakan kunci yang paling strategis untuk memajukan sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai innovator ditinjau dari aspek inisiasi program unggulan sekolah dengan sub aspek: 1) Latar belakang lahirnya program unggulan, antara lain: Permasalahan sekolah yang ingin diatasi, kebutuhan peserta didik dan guru, tantangan lingkungan sosial dan budaya masyarakat; 2) Sumber ide dan gagasan inovasi, antara lain: visi dan gaya kepemimpinan kepala sekolah, hasil refleksi program sebelumnya, masukan dari guru, orang tua, murid, dan komite sekolah, kebijakan pendidikan; 3) Proses perumusan program unggulan, antara lain: rapat internal sekolah, diskusi bersama guru dan tenaga kependidikan,

keterlibatan komite dan stakeholder eksternal; 4) Penetapan program unggulan sekolah, antara lain: dasar pengambilan keputusan, penyesuaian dengan visi–misi sekolah, penetapan skala prioritas program berada pada kriteria inovatif sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja guru di SMP Negeri 1 Cipari Kabupaten Cilacap. Program unggulan yang dimiliki SMP Negeri 1 Cipari Kabupaten Cilacap sebagai berikut:

1. Selasa Segar (Sehat Gerak Aktif Olahraga)
2. Rabu berkah (sholat dhuha, asmaul husna, tausiah)
3. Kamis lestari (lingkungan asri, sehat, indah)
4. Gemar Menabung setiap 2 minggu sekali
5. Melaksanakan seluruh Penilaian Harian dan Sumatif menggunakan geogle form
6. *Green house education* (Memanfaatkan lingkungan sekitar sebagai laboratorium alam untuk mata pelajaran IPA)
7. *Guest Teacher* (Mengundang praktisi, alumni sukses, atau tokoh masyarakat Cipari untuk mengajar di kelas inspirasi 3 bulan sekali).
8. Kantin Sehat berlabel halal
9. Infaq Jumat Kreatif
10. *Parenting Corner*: Ruang konsultasi khusus bagi orang tua siswa yang ingin berdiskusi mengenai tumbuh kembang anak dengan guru BK.
11. Database Alumni Terintegrasi: Membangun jaringan alumni SMPN 1 Cipari untuk program pendampingan karier atau bantuan sarana sekolah.
12. *Peer Coaching* (Guru Mengajar Guru): Sesi berbagi antar guru tentang penggunaan aplikasi pembelajaran terbaru (misal: Canva atau AI).

13. *Reward "Teacher of the activity "*: Pemberian apresiasi berdasarkan prestasi, pendampingan siswa dan inovasi pembelajaran yang dilakukan pada saat kegiatan ditingkat kabupaten/ nasional.
14. Sekolah Mandiri Sampah: Pengelolaan bank sampah sekolah di mana hasilnya digunakan untuk membiayai kegiatan OSIS.

Namun demikian ada beberapa sub aspek yang perlu ditingkatkan yaitu program unggulan berbasis tantangan lingkungan sosial dan budaya masyarakat serta program sekolah melibatkan komite dan stakeholder eksternal.

4.1.2.2 Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Innovator Ditinjau Dari Aspek Implementasi Program Unggulan Sekolah Untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di SMP Negeri 1 Cipari Kabupaten Cilacap

Pendidikan di era transformasi digital menuntut institusi sekolah untuk tidak sekadar berjalan secara rutin, tetapi harus mampu melahirkan keunggulan kompetitif. Di tingkat menengah pertama, tantangan ini menempatkan Kepala Sekolah sebagai figur sentral yang memegang peran strategis sebagai innovator. Sebagai inovator, Kepala Sekolah dituntut memiliki kemampuan untuk menginisiasi, mengembangkan, dan menerapkan gagasan-gagasan baru yang mampu membawa perubahan positif bagi mutu pendidikan di sekolah.

Berikut adalah hasil wawancara dengan informan (kepala sekolah, pengawas, guru, murid, komite sekolah, dan orang tua) mengenai peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai innovator ditinjau dari aspek implementasi program unggulan sekolah untuk meningkatkan motivasi kerja guru di SMP Negeri 1 Cipari Kabupaten Cilacap:

1. Bagaimana pembagian tugas guru dan tim pelaksana program unggulan?

Hasil wawancara dengan kepala sekolah pada hari Senin, 16 Pebruari 2026 pukul 07.00 di ruang kerjanya:

Sebagai Manajer dan Pemimpin Instruksional, Kepala Sekolah bertanggung jawab penuh atas struktur organisasi program unggulan. Kepala Sekolah tidak hanya membagi tugas, tetapi juga memastikan bahwa pembagian tersebut adil, legal, dan berbasis kompetensi. (KS.1)

Dipertegas oleh pengawas di hari yang sama pukul 14.30 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Dari perspektif Pengawas Sekolah, pembagian tugas dalam program unggulan merupakan instrumen penjaminan mutu dan akuntabilitas. Pengawas memastikan bahwa struktur tim yang dibentuk Kepala Sekolah bukan sekadar formalitas, melainkan pembagian peran yang fungsional dan sesuai dengan regulasi beban kerja guru. (PGWS)

Selanjutnya diperkuat oleh guru matematika di hari yang sama pukul 09.00 di ruang guru sebagai berikut:

Dari sudut pandang Guru, pembagian tugas dalam program unggulan adalah kunci agar kualitas pengajaran di kelas tetap terjaga tanpa mengabaikan inovasi sekolah. Guru memastikan pembagian peran dilakukan secara kolaboratif dan proporsional. (Gr.MTK)

Kemudian dibenarkan oleh murid kelas VIII di hari yang sama pukul 10.00 di ruang OSIS sebagai berikut:

Dari perspektif Murid, pembagian tugas dalam tim pelaksana program unggulan adalah tentang kejelasan sosok pendamping. Murid perlu tahu kepada siapa mereka harus berkonsultasi, siapa yang melatih mereka, dan siapa yang mengelola kebutuhan fasilitas mereka. (Mrd.8)

Disisi lain ketua komite sekolah menjelaskan kembali pada hari yang sama pukul 11.30 di rumahnya sebagai berikut:

Dari perspektif Komite Sekolah, pembagian tugas dalam program unggulan adalah instrumen tata kelola dan transparansi. Komite memastikan bahwa tim yang dibentuk memiliki pembagian peran yang jelas agar setiap

anggaran yang dikeluarkan dapat dipertanggungjawabkan hasilnya.
(K.Kom)

Hal senada Orang Tua kelas IX pada hari yang sama pukul 13.00 di rumahnya mengemukakan:

Dari perspektif Orang Tua, pembagian tugas dalam program unggulan adalah jaminan bahwa anak mereka didampingi oleh ahli yang tepat dan pengelolaannya profesional. Orang tua ingin memastikan bahwa tugas tambahan guru tidak mengganggu kualitas pengajaran utama di kelas.
(Ort.9)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa pembagian tugas dalam program unggulan sekolah dilakukan secara terstruktur agar tidak tumpang tindih dengan tugas mengajar reguler. Kepala Sekolah biasanya menerbitkan Surat Keputusan (SK) Tim Pelaksana untuk memberikan kepastian hukum dan tanggung jawab bagi setiap personel. Berikut adalah pembagian tugas secara umum:

a. Penanggung Jawab (Kepala Sekolah)

- Menyusun visi besar dan target pencapaian program.
- Memantau penggunaan anggaran (RKAS) agar tetap efisien.
- Melakukan koordinasi tingkat tinggi dengan Pengawas dan Komite Sekolah.

b. Koordinator Program (Ketua Tim)

Biasanya dijabat oleh Wakil Kepala Sekolah (Kurikulum/Kesiswaan) atau guru senior yang kompeten di bidang tersebut.

- Menyusun jadwal kegiatan agar tidak bentrok dengan jam pelajaran utama.
- Mengoordinasikan komunikasi antar-divisi dalam tim.
- Menyusun laporan progres berkala kepada Kepala Sekolah.

c. Tim Teknis/Pelaksana (Guru Bidang Studi)

Guru yang memiliki keahlian spesifik sesuai tema program unggulan.

- Penyusun Materi/Kurikulum: Mengembangkan modul atau panduan teknis program.
- Instruktur/Mentor: Mendampingi murid secara langsung dalam praktik (misal: pelatih robotik, pembimbing tahfidz).
- Evaluator: Menilai perkembangan kompetensi murid selama program berjalan.

d. Tim Pendukung (Tenaga Kependidikan/Staf TU)

- Administrasi: Mengelola persuratan, absensi murid, dan pendataan sertifikat.
- Sarana Prasarana: Menyiapkan ruangan, alat, dan kebutuhan logistik program.
- Bendahara Program: Mencatat arus keluar-masuk dana khusus untuk kegiatan tersebut.

e. Tim Publikasi dan Hubungan Masyarakat

- Mendokumentasikan kegiatan unggulan.
- Mengunggah perkembangan program ke media sosial atau website sekolah sebagai bentuk laporan publik kepada orang tua dan stakeholder.

Prinsip Pembagian Tugas:

- Proporsional: Beban tugas disesuaikan dengan jam mengajar agar guru tidak mengalami kelelahan (burnout).

- Kompetensi: Tugas diberikan kepada orang yang benar-benar menguasai bidangnya (misal: guru IT memegang program digitalisasi).
- Kolaboratif: Antar-unit kerja harus saling mendukung, bukan bekerja secara terpisah (silo).

2. Bagaimana penjadwalan kegiatan rutin dan incidental?

Hasil wawancara dengan kepala sekolah pada hari Selasa, 17 Pebruari 2026 pukul 07.30 di ruang kerjanya:

Dari perspektif Kepala Sekolah, penjadwalan adalah instrumen manajemen untuk memastikan seluruh program sekolah berjalan efektif tanpa mengorbankan jam belajar utama. Kepala Sekolah bertindak sebagai pengambil keputusan tertinggi dalam sinkronisasi waktu. (KS.1)

Dipertegas oleh pengawas di hari yang sama pukul 14.30 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Dari perspektif Pengawas Sekolah, penjadwalan kegiatan rutin dan insidental adalah indikator efisiensi tata kelola waktu dan kepatuhan terhadap standar pelayanan minimal. Pengawas memastikan bahwa sekolah tidak mengorbankan jam belajar efektif demi kegiatan tambahan yang tidak terencana. (PGWS)

Selanjutnya diperkuat oleh guru matematika di hari yang sama pukul 09.10 di ruang guru sebagai berikut:

Bagi Guru, penjadwalan adalah kunci menjaga keseimbangan antara kewajiban mengajar (KBM) dan tanggung jawab tambahan. Guru memastikan agar kegiatan rutin tidak membosankan dan kegiatan insidental tidak merusak alur materi pelajaran. (Gr.MTK)

Kemudian dibenarkan oleh murid kelas VIII di hari yang sama pukul 10.10 di ruang OSIS sebagai berikut:

Dari perspektif Murid, penjadwalan adalah tentang kepastian dan keseimbangan waktu. Murid membutuhkan rutinitas agar bisa mengatur ritme belajar, namun juga memerlukan kegiatan insidental sebagai penyegaran agar tidak jenuh. (Mrd.8)

Disisi lain ketua komite sekolah menjelaskan kembali pada hari yang sama pukul 11.00 di rumahnya sebagai berikut:

Dari perspektif Komite Sekolah, penjadwalan kegiatan rutin dan insidental adalah instrumen akuntabilitas dan efektivitas penggunaan sumber daya. Komite memastikan bahwa waktu sekolah dikelola secara profesional sehingga program yang didanai oleh masyarakat atau pemerintah berjalan sesuai target. (K.Kom)

Hal senada Orang Tua kelas IX pada hari yang sama pukul 13.00 di rumahnya mengemukakan:

Dari perspektif Orang Tua, penjadwalan kegiatan rutin dan insidental adalah tentang kepastian agenda dan keamanan anak. Orang tua memerlukan jadwal yang stabil untuk mengatur logistik harian (antar-jemput, makan, dan pendampingan belajar), namun juga butuh informasi cepat jika ada perubahan mendadak. (Ort.9)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa penjadwalan kegiatan sekolah dibagi menjadi dua kategori utama untuk menjaga keseimbangan antara kurikulum wajib dan program pengayaan. Sekolah biasanya menggunakan Kalender Akademik sebagai acuan utama dalam menyusun kedua jenis jadwal ini. Berikut adalah mekanisme penjadwalannya:

a. Penjadwalan Kegiatan Rutin (Terstruktur & Prediktif)

Kegiatan rutin adalah kegiatan yang berulang dan memiliki waktu tetap.

Tujuannya adalah membangun pembiasaan dan kedisiplinan.

b. Penjadwalan Kegiatan Insidental (Kondisional & Responsif)

Kegiatan insidental adalah kegiatan yang tidak rutin atau terjadi karena adanya momen/undangan tertentu.

Strategi Sinkronisasi

Agar kedua jenis jadwal ini tidak berbenturan, sekolah melakukan:

- Penyusunan Jadwal Induk: Memastikan jam utama (intrakurikuler) tidak diganggu oleh kegiatan rutin yang terlalu panjang.
 - Blok Waktu: Mengalokasikan waktu khusus (misal: setiap Jumat siang) untuk kegiatan non-akademik agar kegiatan insidental bisa ditempatkan di sana.
 - Aplikasi Penjadwalan/Kalender Digital: Menggunakan platform bersama agar seluruh guru dan staf bisa melihat perubahan jadwal secara real-time.
- 3. Bagaimana integrasi program ke dalam kegiatan pembelajaran dan kemuridan?**

Hasil wawancara dengan kepala sekolah pada hari Selasa, 17 Pebruari 2026 pukul 07.45 di ruang kerjanya:

Sebagai Pemimpin Pembelajaran (Instructional Leader) dan Manajer, Kepala Sekolah memastikan integrasi program bukan sekadar "tempelan", melainkan menyatu dalam napas pendidikan sekolah. Kepala Sekolah menggunakan otoritasnya untuk menyelaraskan kebijakan kurikulum dengan kegiatan kemuridan. (KS.1)

Dipertegas oleh pengawas di hari yang sama pukul 14.00 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Dari perspektif Pengawas Sekolah, integrasi program ke dalam pembelajaran dan kemuridan adalah indikator utama Kualitas Implementasi Kurikulum. Pengawas memastikan bahwa program unggulan bukan sekadar kegiatan tambahan (aksesori), melainkan menyatu secara organik dalam struktur kurikulum sekolah. (PGWS)

Selanjutnya diperkuat oleh guru matematika di hari yang sama pukul 09.00 di ruang guru sebagai berikut:

Dari perspektif Guru, integrasi program adalah seni menyatukan materi pelajaran wajib dengan program unggulan sekolah agar pembelajaran menjadi lebih kontekstual dan menarik, bukan sekadar tumpukan tugas bagi murid. (Gr.MTK)

Kemudian dibenarkan oleh murid kelas VIII di hari yang sama pukul 10.00 di ruang OSIS sebagai berikut:

Dari sudut pandang Murid, integrasi program ke dalam pembelajaran dan kemuridan adalah tentang pengalaman belajar yang seru dan tidak membosankan. Murid tidak ingin melihat program sekolah sebagai "tugas tambahan", melainkan sebagai cara baru dalam memahami materi pelajaran. (Mrd.8)

Disisi lain ketua komite sekolah menjelaskan kembali pada hari yang sama pukul 11.20 di rumahnya sebagai berikut:

Dari perspektif Komite Sekolah, integrasi program ke dalam pembelajaran dan kemuridan adalah tentang pengawasan kualitas dan dukungan sumber daya. Komite memastikan bahwa program yang telah disepakati tidak hanya bagus di atas kertas, tetapi benar-benar dijalankan dalam aktivitas harian siswa dan didukung oleh fasilitas yang memadai. (K.Kom)

Hal senada Orang Tua kelas IX pada hari yang sama pukul 13.00 di rumahnya mengemukakan:

Dari perspektif Orang Tua, integrasi program ke dalam pembelajaran dan kemuridan adalah jaminan kualitas bahwa anak mereka tidak hanya belajar teori di buku, tetapi juga mendapatkan keterampilan hidup (*life skills*) yang nyata. (Ort.9)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa integrasi program ke dalam pembelajaran dan kemuridan di sekolah dilakukan dengan memastikan bahwa setiap program unggulan tidak berdiri sendiri sebagai beban tambahan, melainkan menjadi bagian dari ekosistem belajar siswa. Berikut adalah mekanisme integrasinya:

a. Integrasi dalam Intrakurikuler (Mata Pelajaran)

Program sekolah disisipkan langsung ke dalam materi pembelajaran di kelas.

Contoh: Jika sekolah memiliki program unggulan "Literasi Digital", guru matematika atau bahasa tidak hanya mengajar teori, tetapi menggunakan

aplikasi pengolah data atau pembuatan konten blog sebagai media pengerjaan tugasnya.

b. Integrasi melalui Kokurikuler (Projek P5)

Dalam Kurikulum Merdeka, program sekolah diwadahi melalui Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5).

Mekanisme: Sekolah memilih tema proyek yang sejalan dengan program unggulannya. Jika programnya adalah "Wirausaha Muda", maka sekolah mengalokasikan waktu khusus (blok waktu) bagi murid untuk praktik berbisnis, mulai dari riset pasar hingga gelar karya (Market Day).

c. Integrasi dalam Ekstrakurikuler (Bakat & Minat)

Program spesifik yang tidak tertampung di jam pelajaran formal dikembangkan melalui klub atau ekstrakurikuler.

Mekanisme: Murid memilih kegiatan rutin mingguan (seperti coding, robotik, atau seni tari) yang didampingi oleh instruktur ahli. Ini menjadi wadah murid mempraktikkan keunggulan sekolah secara lebih mendalam.

d. Integrasi melalui Pembiasaan Budaya Sekolah (Kemuridan)

Program diintegrasikan ke dalam aktivitas harian yang membentuk karakter (kemuridan).

Contoh: Program "Karakter Religius" diintegrasikan melalui salat berjamaah, tadarus pagi, atau ibadah harian rutin sebelum KBM dimulai. Ini membangun soft skills murid secara natural.

e. Integrasi dalam Lingkungan Belajar (Fisik & Sosial)

Sekolah menciptakan suasana yang mendukung program tersebut.

Mekanisme: Jika program unggulannya adalah "Sekolah Ramah Lingkungan", maka setiap sudut sekolah (kantin, taman, tempat sampah) dirancang untuk mendukung perilaku minim sampah.

Integrasi dilakukan dengan menyatukan program ke dalam jadwal, metode mengajar, dan kebiasaan harian agar murid merasakan manfaatnya tanpa merasa terbebani oleh aktivitas yang terpisah-pisah.

4. Bagaimana kepala sekolah sebagai motivator dan penggerak?

Hasil wawancara dengan kepala sekolah pada hari Rabu, 18 Pebruari 2026 pukul 07.40 di ruang kerjanya:

Sebagai Motivator dan Penggerak, Kepala Sekolah menjalankan peran sebagai Pemimpin Instruksional yang tidak hanya mengelola administrasi, tetapi juga menyuntikkan energi dan arah bagi seluruh warga sekolah. Ia adalah sosok yang mengubah "rencana di atas kertas" menjadi "aksi di lapangan." (KS.1)

Dipertegas oleh pengawas di hari yang sama pukul 14.00 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Dari sudut pandang Pengawas Sekolah, Kepala Sekolah yang berperan sebagai motivator dan penggerak adalah kunci utama keberhasilan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Pengawas melihat peran ini sebagai kemampuan manajerial untuk mengubah sumber daya pasif menjadi prestasi nyata. (PGWS)

Selanjutnya diperkuat oleh guru matematika di hari yang sama pukul 09.15 di ruang guru sebagai berikut:

Dari sudut pandang Guru, Kepala Sekolah sebagai motivator dan penggerak adalah sosok "Pelayan Pemimpin" (Servant Leader) yang tidak hanya memberi instruksi, tetapi hadir di tengah-tengah guru untuk memberikan solusi dan semangat. (Gr.MTK)

Kemudian dibenarkan oleh murid kelas VIII di hari yang sama pukul 10.15 di ruang OSIS sebagai berikut:

Dari sudut pandang Murid, Kepala Sekolah yang berfungsi sebagai motivator dan penggerak adalah sosok "Idola dan Pelindung" yang kehadirannya memberikan rasa aman serta semangat untuk berprestasi. Murid melihat Kepala Sekolah bukan sebagai sosok yang menakutkan di ruang tertutup, melainkan pemimpin yang peduli pada kebahagiaan belajar mereka. (Mrd.8)

Disisi lain ketua komite sekolah menjelaskan kembali pada hari yang sama pukul 11.00 di rumahnya sebagai berikut:

Dari perspektif Komite Sekolah, Kepala Sekolah sebagai motivator dan penggerak adalah sosok "Manajer Kemitraan" yang mampu menyatukan energi internal sekolah dengan potensi masyarakat luar. Komite melihat peran ini sebagai kunci untuk mencairkan kebuntuan sumber daya melalui kolaborasi. (K.Kom)

Hal senada Orang Tua kelas IX pada hari yang sama pukul 13.00 di rumahnya mengemukakan:

Dari perspektif Orang Tua, Kepala Sekolah sebagai motivator dan penggerak adalah sosok "Penjamin Mutu dan Keamanan" yang membuat mereka merasa tenang menitipkan masa depan anak di sekolah tersebut. Orang tua melihat peran ini melalui perubahan nyata pada karakter anak dan kualitas layanan sekolah. (Ort.9)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa sebagai Motivator dan Penggerak, Kepala Sekolah adalah "jantung" yang memompa semangat dan memastikan seluruh roda organisasi sekolah berjalan menuju visi yang sama. Ia tidak hanya memerintah, tetapi menginspirasi melalui tindakan dan kebijakan yang memberdayakan. Berikut adalah peran strategis Kepala Sekolah dalam kapasitas ini:

a. Membangun Visi Bersama (Shared Vision)

Kepala sekolah menggerakkan warga sekolah dengan cara menyatukan mimpi mereka.

- Motivator: Ia meyakinkan guru, staf, dan murid bahwa tujuan sekolah (misalnya menjadi sekolah digital terbaik) adalah tujuan yang hebat dan mungkin dicapai.
- Penggerak: Ia menerjemahkan visi tersebut menjadi rencana kerja nyata (RKS/RKAS) sehingga semua orang tahu apa yang harus dilakukan.

b. Pemberdayaan Guru dan Tenaga Kependidikan

Kepala sekolah berperan sebagai coach yang mendorong pertumbuhan profesional.

- Motivator: Memberikan apresiasi atas prestasi guru, baik dalam bentuk pujian, piagam, maupun dukungan untuk kenaikan pangkat.
- Penggerak: Memfasilitasi guru untuk mengikuti pelatihan, Komunitas Belajar (Kombel), atau memanfaatkan Platform Merdeka Mengajar (PMM) guna meningkatkan kompetensi mengajar.

c. Kepemimpinan Instruksional (Keteladanan)

Ia menggerakkan perubahan dengan memberikan contoh langsung.

- Motivator: Datang tepat waktu dan menunjukkan etos kerja yang tinggi, sehingga guru dan murid merasa malu jika tidak melakukan hal yang sama.
- Penggerak: Terjun langsung melakukan supervisi akademik yang sifatnya membimbing, bukan mencari kesalahan, agar kualitas pembelajaran di kelas terus meningkat.

d. Menciptakan Iklim Kerja yang Positif

Sekolah yang produktif lahir dari lingkungan yang bahagia.

- Motivator: Mendengarkan keluhan guru dan staf, serta menjadi penengah yang adil jika terjadi konflik internal.
- Penggerak: Mengadakan kegiatan kebersamaan (family gathering atau rapat santai) untuk mempererat solidaritas tim pelaksana program sekolah.

e. Penggalang Kolaborasi Stakeholder

Ia menggerakkan pihak luar untuk peduli pada sekolah.

- Motivator: Meyakinkan Orang Tua dan Komite Sekolah bahwa kontribusi mereka (pemikiran/tenaga/dana) akan sangat berdampak pada masa depan anak-anak.
- Penggerak: Menginisiasi kerja sama (MoU) dengan instansi luar atau dunia industri agar sekolah memiliki jejaring pendukung yang luas.

Kepala Sekolah sebagai motivator bertugas mengisi "tangki semangat" warga sekolah, sementara sebagai penggerak ia bertugas mengarahkan setir agar semangat tersebut menghasilkan prestasi nyata.

5. Bagaimana kepala sekolah sebagai fasilitator sarana dan prasarana?

Hasil wawancara dengan kepala sekolah pada hari Rabu, 18 Pebruari 2026 pukul 07.50 di ruang kerjanya:

Sebagai Fasilitator Sarana dan Prasarana (Sarpras), Kepala Sekolah bukan sekadar "penjaga gedung", melainkan manajer aset yang memastikan setiap fasilitas memiliki nilai edukatif dan mendukung kenyamanan belajar. Kepala Sekolah menjembatani kebutuhan teknis guru dengan ketersediaan anggaran. (KS.1)

Dipertegas oleh pengawas di hari yang sama pukul 14.30 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Dari perspektif Pengawas Sekolah, Kepala Sekolah sebagai fasilitator sarana dan prasarana (sarpras) dinilai berdasarkan kemampuan manajemen

aset yang efektif, efisien, dan patuh pada regulasi pemerintah. Pengawas memastikan bahwa pengadaan sarpras bukan sekadar belanja barang, melainkan investasi untuk meningkatkan mutu pembelajaran. (PGWS)

Selanjutnya diperkuat oleh guru matematika di hari yang sama pukul 09.00

di ruang guru sebagai berikut:

Dari perspektif Guru, Kepala Sekolah sebagai fasilitator sarana dan prasarana (sarpras) adalah penyokong teknis yang memastikan "alat perang" untuk mengajar selalu siap pakai. Guru sangat bergantung pada kebijakan sarpras Kepala Sekolah agar inovasi di dalam kelas tidak terhambat kendala fisik. (Gr.MTK)

Kemudian dibenarkan oleh murid kelas VIII di hari yang sama pukul 10.00

di ruang OSIS sebagai berikut:

Dari perspektif Murid, Kepala Sekolah sebagai fasilitator sarana dan prasarana (sarpras) adalah sosok "Penyedia Kenyamanan dan Keamanan". Murid tidak berurusan dengan anggaran, mereka merasakan langsung apakah kelasnya panas, toiletnya bersih, atau internetnya cepat. (Mrd.8)

Disisi lain ketua komite sekolah menjelaskan kembali pada hari yang sama

pukul 11.00 di rumahnya sebagai berikut:

Dari perspektif Komite Sekolah, Kepala Sekolah sebagai fasilitator sarana dan prasarana (sarpras) adalah mitra strategis dalam pengelolaan aset dan transparansi anggaran. Komite memastikan bahwa pengadaan fasilitas bukan hanya keinginan sekolah, tetapi benar-benar kebutuhan siswa yang didukung oleh orang tua. (K.Kom)

Hal senada Orang Tua kelas IX pada hari yang sama pukul 13.00 di

rumahnya mengemukakan:

Dari perspektif Orang Tua, Kepala Sekolah sebagai fasilitator sarana dan prasarana (sarpras) adalah penjamin kenyamanan dan keselamatan anak. Orang tua melihat kualitas sekolah bukan hanya dari nilai rapor, tetapi dari seberapa layak dan aman fasilitas yang disediakan untuk mendukung tumbuh kembang anak mereka. (Ort.9)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa sebagai Fasilitator Sarana dan Prasarana, Kepala Sekolah bertanggung jawab

memastikan ketersediaan, kelayakan, dan pemanfaatan seluruh fasilitas sekolah untuk mendukung kualitas pembelajaran. Kepala Sekolah tidak hanya bertugas "membeli" barang, tetapi mengelola aset secara strategis. Berikut adalah peran spesifik Kepala Sekolah dalam kapasitas ini:

a. Perencana Kebutuhan Berbasis Skala Prioritas

Kepala Sekolah menyusun rencana pengadaan sarpras berdasarkan kebutuhan nyata di kelas dan data Rapor Pendidikan.

- Aksi Nyata: Jika prioritas sekolah adalah literasi digital, Kepala Sekolah memfasilitasi pengadaan chromebook, proyektor, atau penguatan jaringan WiFi di dalam anggaran RKAS.

b. Pengelola dan Pemelihara Aset (Maintenance)

Memastikan sarana yang ada tidak hanya tersedia, tetapi juga terawat dan siap pakai.

- Aksi Nyata: Menugaskan tim sarpras untuk melakukan pengecekan rutin terhadap instalasi listrik, kebersihan toilet, dan kelayakan bangku siswa agar lingkungan belajar tetap aman dan nyaman.

c. Fasilitator Ruang Belajar Kreatif

Kepala Sekolah menggerakkan perubahan fisik sekolah agar tidak kaku dan membosankan.

- Contoh: Memfasilitasi pembuatan pojok baca di selasar kelas, taman sekolah sebagai ruang belajar terbuka, atau laboratorium yang lengkap untuk praktik murid.

d. Mobilisator Sumber Daya Eksternal

Jika anggaran pemerintah (Dana BOS) terbatas, Kepala Sekolah berperan mencari solusi kreatif.

- Aksi Nyata: Berkoordinasi dengan Komite Sekolah atau pihak swasta (CSR) untuk mendapatkan bantuan fasilitas, seperti renovasi lapangan olahraga atau pembangunan perpustakaan digital.

e. Penjamin Keamanan dan Ramah Anak

Kepala Sekolah memastikan semua sarana memenuhi standar keselamatan.

- Contoh: Memastikan gedung sekolah memiliki jalur evakuasi, pagar yang aman, serta fasilitas sanitasi yang bersih dan terpisah antara laki-laki dan perempuan sesuai prinsip Sekolah Ramah Anak.

Kepala Sekolah adalah "Penyedia Karpet Merah" bagi guru dan murid. Ia memastikan tidak ada kendala fisik (seperti atap bocor atau komputer rusak) yang menghambat proses transfer ilmu di sekolah.

6. Bagaimana kepala sekolah sebagai pengawas dan Pembina?

Hasil wawancara dengan kepala sekolah pada hari Kamis, 19 Pebruari 2026 pukul 08.00 di ruang kerjanya:

Sebagai Pengawas dan Pembina, Kepala Sekolah menjalankan peran sebagai Penjamin Mutu Internal. Ia tidak hanya bertugas mengawasi aturan, tetapi juga mengasuh potensi sumber daya manusia agar terus berkembang. (KS.1)

Dipertegas oleh pengawas di hari yang sama pukul 14.20 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Dari perspektif Pengawas Sekolah, Kepala Sekolah sebagai pengawas dan pembina adalah rekan sejawat dalam penjaminan mutu. Pengawas bertugas

memastikan bahwa fungsi supervisi yang dilakukan Kepala Sekolah di tingkat internal berjalan secara klinis, objektif, dan berkelanjutan. (PGWS)

Selanjutnya diperkuat oleh guru matematika di hari yang sama pukul 09.00

di ruang guru sebagai berikut:

Dari perspektif Guru, Kepala Sekolah sebagai pengawas dan pembina adalah sosok Cermin dan Rekan Tumbuh. Guru melihat peran ini bukan sebagai upaya mencari kesalahan (sidak), melainkan sebagai bentuk dukungan untuk meningkatkan kualitas mengajar di kelas. (Gr.MTK)

Kemudian dibenarkan oleh murid kelas VIII di hari yang sama pukul 10.00

di ruang OSIS sebagai berikut:

Dari sudut pandang Murid, peran Kepala Sekolah sebagai pengawas dan pembina dirasakan melalui kualitas pengalaman belajar dan keamanan lingkungan di sekolah. Murid tidak melihat dokumen supervisi, tetapi mereka merasakan apakah guru mengajar dengan lebih baik atau apakah sekolah menjadi tempat yang lebih disiplin namun tetap nyaman. (Mrd.8)

Disisi lain ketua komite sekolah menjelaskan kembali pada hari yang sama

pukul 11.20 di rumahnya sebagai berikut:

Dari perspektif Komite Sekolah, Kepala Sekolah yang menjalankan peran sebagai pengawas dan pembina adalah jaminan bahwa investasi pendidikan (dana, tenaga, dan waktu) yang diberikan masyarakat dikelola secara profesional dan menghasilkan mutu yang nyata. (K.Kom)

Hal senada Orang Tua kelas IX pada hari yang sama pukul 13.00 di

rumahnya mengemukakan:

Dari perspektif Orang Tua, peran Kepala Sekolah sebagai pengawas dan pembina adalah jaminan bahwa anak-anak mereka dididik oleh guru yang berkompeten dalam lingkungan yang disiplin dan aman. (Ort.9)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa sebagai Pengawas dan Pembina, Kepala Sekolah berperan sebagai "penjamin mutu" internal yang memastikan seluruh standar pendidikan dijalankan dengan benar. Ia tidak hanya mencari kesalahan, tetapi memberikan bimbingan agar kualitas kinerja

guru dan prestasi murid terus meningkat. Berikut adalah peran strategis Kepala Sekolah dalam kapasitas ini:

a. Pelaksana Supervisi Akademik (Pengawas)

Kepala Sekolah melakukan pengawasan langsung terhadap proses belajar mengajar di kelas.

- Aksi Nyata: Mengamati guru saat mengajar untuk melihat kesesuaian antara rencana (Modul Ajar) dengan praktik di kelas, serta memastikan penggunaan media pembelajaran yang efektif.

b. Pemberi Umpan Balik dan Bimbingan (Pembina)

Setelah pengawasan, Kepala Sekolah tidak hanya memberi nilai, tetapi memberikan solusi.

- Aksi Nyata: Mengadakan diskusi pasca-observasi untuk membantu guru mengatasi kendala di kelas, misalnya menyarankan metode mengajar yang lebih interaktif bagi murid yang pasif.

c. Fasilitator Pengembangan Keprofesian (Pembina)

Kepala Sekolah membina guru agar kompetensinya tidak jalan di tempat.

- Aksi Nyata: Mendorong guru mengikuti pelatihan di Platform Merdeka Mengajar (PMM), mengaktifkan Komunitas Belajar (Kombel) di sekolah, atau mengirim guru ke workshop pengembangan diri.

d. Penegak Disiplin dan Kode Etik (Pengawas)

Ia memastikan seluruh warga sekolah mematuhi aturan yang berlaku.

- Aksi Nyata: Memantau kehadiran guru dan staf, serta memastikan lingkungan sekolah tetap kondusif, aman dari perundungan (bullying), dan sesuai dengan tata tertib yang disepakati.

e. Evaluatur Capaian Mutu (Pengawas)

Kepala Sekolah mengawasi ketercapaian target sekolah melalui data.

- Aksi Nyata: Menganalisis hasil belajar murid dan data Rapor Pendidikan untuk melihat apakah program sekolah sudah efektif atau perlu perbaikan di tahun berikutnya.

Sebagai pengawas, Kepala Sekolah memastikan "apa yang seharusnya terjadi, benar-benar terjadi". Sebagai pembina, ia memastikan "orang-orang di dalamnya menjadi lebih baik dari sebelumnya".

7. Bagaimana keterlibatan guru (*peer coaching, digital learning*) dalam program?

Hasil wawancara dengan kepala sekolah pada hari Kamis, 19 Pebruari 2026 pukul 07.00 di ruang kerjanya:

Dari perspektif Kepala Sekolah, keterlibatan guru melalui *peer coaching* dan *digital learning* adalah strategi utama untuk membangun Budaya Belajar Berkelanjutan di sekolah tanpa harus selalu mengandalkan narasumber luar yang mahal. (KS.1)

Dipertegas oleh pengawas di hari yang sama pukul 14.30 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Dari perspektif Pengawas Sekolah, keterlibatan guru melalui *peer coaching* dan *digital learning* adalah indikator utama Transformasi Satuan Pendidikan. Pengawas berperan sebagai Pendamping Strategis (Coach of Coaches) yang memastikan kolaborasi guru berdampak nyata pada kualitas rapor pendidikan. (PGWS)

Selanjutnya diperkuat oleh guru matematika di hari yang sama pukul 09.15 di ruang guru sebagai berikut:

Dari perspektif Guru, keterlibatan dalam peer coaching (pendampingan sejawat) dan digital learning adalah cara untuk saling menguatkan agar tidak merasa sendirian menghadapi tantangan di kelas. Guru berperan sebagai rekan pembelajar yang aktif berbagi ilmu dan teknologi. (Gr.MTK)

Kemudian dibenarkan oleh murid kelas VIII di hari yang sama pukul 10.10 di ruang OSIS sebagai berikut:

Dari perspektif Murid, keterlibatan guru dalam peer coaching dan digital learning adalah kunci yang mengubah suasana kelas dari membosankan menjadi interaktif dan modern. Murid adalah penerima dampak langsung dari guru yang terus belajar dan berkolaborasi. (Mrd.8)

Disisi lain ketua komite sekolah menjelaskan kembali pada hari yang sama pukul 11.00 di rumahnya sebagai berikut:

Dari perspektif Komite Sekolah, keterlibatan guru dalam peer coaching dan digital learning adalah indikator profesionalisme dan efisiensi belanja mutu. Komite mendukung penuh guru yang aktif berkolaborasi dan melek digital karena hal ini memastikan bantuan masyarakat (dana/sarana) benar-benar berdampak pada kualitas belajar siswa. (K.Kom)

Hal senada Orang Tua kelas IX pada hari yang sama pukul 13.00 di rumahnya mengemukakan:

Dari perspektif Orang Tua, keterlibatan guru dalam peer coaching dan digital learning adalah bentuk jaminan profesionalisme yang memberikan rasa tenang. Orang tua melihat bahwa guru anak mereka tidak "jalan di tempat", melainkan terus memperbarui ilmu dan cara mengajar agar relevan dengan dunia digital anak-anak masa kini. (Ort.9)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa keterlibatan guru dalam program sekolah kini tidak lagi bersifat instruksi satu arah (*top-down*), melainkan berbasis kolaborasi dan pemanfaatan teknologi. Guru berperan sebagai perancang, pelaksana, sekaligus pembelajar melalui dua pilar

utama: *peer coaching* dan *digital learning*. Berikut adalah mekanisme keterlibatan guru dalam program tersebut:

a. *Peer Coaching* (Pendampingan Sejawat)

Guru saling membimbing untuk meningkatkan kualitas pengajaran tanpa rasa tertekan.

- Komunitas Belajar (Kombel): Guru berkumpul secara rutin (misal setiap hari Sabtu) untuk mendiskusikan hambatan di kelas dan berbagi solusi praktis.
- Observasi Teman Sejawat: Seorang guru mengamati rekannya mengajar, bukan untuk menilai, tetapi untuk memberikan umpan balik konstruktif mengenai metode baru yang sedang diujicobakan dalam program unggulan.
- Berbagi Praktik Baik: Guru yang telah sukses menerapkan inovasi (misal: penggunaan media ajar interaktif) mempresentasikan hasilnya kepada rekan lain agar bisa direplikasi di kelas berbeda.

b. Digital Learning (Pembelajaran Digital)

Guru memanfaatkan teknologi untuk mengefektifkan pelaksanaan program dan pengembangan diri.

- Platform Merdeka Mengajar (PMM): Guru secara mandiri mengakses modul pelatihan, mencari inspirasi perangkat ajar, dan mengunggah "Aksi Nyata" sebagai bukti keterlibatan dalam transformasi pendidikan.
- Penggunaan LMS dan Alat Kolaborasi: Guru menggunakan platform seperti Google Classroom, Canvas, atau Quizizz untuk mengintegrasikan program sekolah ke dalam penugasan murid secara digital dan terukur.

- Data-Driven Instruction: Guru menganalisis hasil asesmen murid secara digital (melalui aplikasi) untuk menentukan fokus program pengayaan atau remedial yang lebih akurat.

c. Peran Guru dalam Tim Pelaksana Program

- Inovator Konten: Guru menyusun modul atau bahan ajar digital yang menarik sesuai dengan tema program unggulan.
- Fasilitator Projek (P5): Guru bekerja lintas mata pelajaran untuk membimbing murid dalam proyek-proyek berbasis teknologi atau isu lingkungan.
- Singkatnya: Guru terlibat dengan cara belajar bersama rekan (peer coaching) dan mengoptimalkan alat digital (digital learning) agar program sekolah tidak hanya menjadi beban administratif, tetapi benar-benar meningkatkan kompetensi mereka dan hasil belajar murid.

8. Bagaimana keterlibatan murid (bank sampah, infaq kreatif, menabung) dalam program?

Hasil wawancara dengan kepala sekolah pada hari Senin, 23 Februari 2026 pukul 07.00 di ruang kerjanya:

Dari perspektif Kepala Sekolah, program seperti bank sampah, infaq kreatif, dan menabung bukan sekadar kegiatan tambahan, melainkan instrumen Pendidikan Karakter dan Literasi Finansial yang terukur. Kepala Sekolah berperan sebagai penanggung jawab kebijakan dan penyedia ekosistem agar program ini berjalan legal dan berkelanjutan. (KS.1)

Dipertegas oleh pengawas di hari yang sama pukul 14.00 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Dari perspektif Pengawas Sekolah, keterlibatan murid dalam bank sampah, infaq kreatif, dan menabung adalah indikator keberhasilan Pendidikan Karakter dan Literasi Finansial yang nyata. Pengawas memastikan bahwa

program-program ini bukan sekadar aktivitas sampingan, melainkan sarana pencapaian Profil Pelajar Pancasila. (PGWS)

Selanjutnya diperkuat oleh guru matematika di hari yang sama pukul 09.20 di ruang guru sebagai berikut:

Dari kacamata Guru, program seperti bank sampah, infaq kreatif, dan menabung adalah laboratorium karakter di mana teori di kelas dipraktikkan secara nyata. Guru berperan sebagai Fasilitator dan Mentor Teknis yang membimbing murid mengelola program tersebut tanpa mengambil alih kemandirian mereka. (Gr.MTK)

Kemudian dibenarkan oleh murid kelas VIII di hari yang sama pukul 10.20 di ruang OSIS sebagai berikut:

Dari perspektif Murid, program seperti bank sampah, infaq kreatif, dan menabung adalah wujud nyata dari Kepemimpinan Murid (Student Agency). Di sini, murid bukan hanya pengikut aturan, melainkan pemilik dan pengelola program yang merasakan langsung manfaat dari usaha mereka sendiri. (Mrd.8)

Disisi lain ketua komite sekolah menjelaskan kembali pada hari yang sama pukul 11.00 di rumahnya sebagai berikut:

Dari perspektif Komite Sekolah, keterlibatan murid dalam program bank sampah, infaq kreatif, dan menabung adalah instrumen akuntabilitas sosial dan kemandirian ekonomi sekolah. Komite berperan sebagai penyambung sumber daya dan pengawas agar dana serta aset yang dikelola murid tetap aman dan transparan. (K.Kom)

Hal senada Orang Tua kelas IX pada hari yang sama pukul 13.00 di rumahnya mengemukakan:

Dari perspektif Orang Tua, keterlibatan murid dalam bank sampah, infaq kreatif, dan menabung adalah bentuk pendidikan praktis yang sangat dihargai karena hasilnya terlihat langsung pada perubahan perilaku anak di rumah. Orang tua berperan sebagai penyedia modal awal dan pendamping kebiasaan positif tersebut. (Ort.9)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa keterlibatan murid dalam program seperti bank sampah, infaq kreatif, dan

menabung adalah perwujudan dari konsep Kepemimpinan Murid (Student Agency). Dalam program-program ini, murid tidak hanya menjadi objek aturan, tetapi berperan sebagai perencana, pelaksana, sekaligus pengambil keputusan. Berikut adalah mekanisme keterlibatan murid dalam ketiga program tersebut:

a. Bank Sampah (Kepedulian Lingkungan & Ekonomi)

Murid terlibat aktif dalam menjaga kebersihan sekaligus belajar nilai ekonomi dari limbah.

- Aksi Nyata: Murid melakukan pemilahan sampah di kelas (organik dan anorganik). Melalui pengurus OSIS atau kader lingkungan, mereka menimbang sampah plastik/kertas dan mencatatnya dalam "Buku Tabungan Sampah".
- Dampak: Murid belajar tentang tanggung jawab lingkungan dan memahami bahwa barang bekas dapat diubah menjadi saldo tabungan atau modal kegiatan kelas.

b. Infaq Kreatif (Penumbuhan Karakter & Sosial)

Program ini menggeser cara pandang infaq dari sekadar "memberi uang" menjadi aksi sosial yang partisipatif.

- Aksi Nyata: Murid (melalui Rohis atau organisasi keagamaan) merancang tema infaq, seperti "Infaq Jumat Berkah" untuk membantu biaya sekolah teman yang kurang mampu atau "Infaq Sampah" (hasil penjualan bank sampah yang didonasikan).
- Dampak: Murid melatih empati dan nalar kritis dalam mengidentifikasi masalah sosial di sekitarnya dan mencari solusi nyata.

c. Menabung (Literasi Keuangan & Kemandirian)

Program menabung diintegrasikan untuk membangun kebiasaan merencanakan masa depan.

- Aksi Nyata: Murid menetapkan target pribadi (misal: menabung untuk biaya karyawisata atau membeli buku). Sekolah memfasilitasi kerja sama dengan bank (Tabungan Simpel) atau dikelola secara mandiri oleh bendahara kelas yang diawasi guru.
- Dampak: Murid belajar manajemen keuangan dan melatih kesabaran serta kemandirian dalam mencapai keinginan tanpa harus selalu meminta kepada orang tua.

Peran Murid dalam Ekosistem Program:

- Suara (Voice): Murid memberikan masukan tentang cara pengelolaan bank sampah yang lebih seru (misal: kompetisi antarkelas).
- Pilihan (Choice): Murid memilih untuk menabung secara harian atau mingguan sesuai kemampuan uang saku mereka.
- Kepemilikan (Ownership): Murid merasa memiliki program tersebut karena mereka sendiri yang mencatat, mengelola, dan merasakan manfaat hasilnya (misal: saldo bank sampah digunakan untuk menghias kelas).

Melalui keterlibatan ini, murid bertransformasi menjadi pembelajar sepanjang hayat yang memiliki karakter gotong royong dan kemandirian sesuai profil pelajar Pancasila.

9. Bagaimana keterlibatan orang tua (*parenting corner*) dalam program?

Hasil wawancara dengan kepala sekolah pada hari Senin, 23 Pebruari 2026 pukul 08.00 di ruang kerjanya:

Sebagai Fasilitator dan Penggerak, Kepala Sekolah bertanggung jawab menciptakan ruang kolaborasi yang membuat orang tua merasa diterima sebagai bagian dari ekosistem sekolah. Parenting Corner bukan sekadar pojok fisik, melainkan pusat strategi pelibatan keluarga. (KS.1)

Dipertegas oleh pengawas di hari yang sama pukul 14.10 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Dari perspektif Pengawas Sekolah, program Parenting Corner (Pojok Parenting) adalah instrumen strategis untuk memenuhi Standar Pengelolaan dan memperkuat Ekosistem Satuan Pendidikan. Pengawas memastikan bahwa keterlibatan orang tua di sekolah memiliki nilai edukasi yang terukur dan tidak sekadar menjadi tempat berkumpul tanpa tujuan. (PGWS)

Selanjutnya diperkuat oleh guru matematika di hari yang sama pukul 09.20 di ruang guru sebagai berikut:

Dari perspektif Guru, Parenting Corner adalah ruang kolaborasi harian untuk menyelaraskan apa yang dipelajari murid di sekolah dengan kebiasaan mereka di rumah. Guru berperan sebagai sumber informasi utama mengenai perkembangan anak. (Gr.MTK)

Kemudian dibenarkan oleh murid kelas VIII di hari yang sama pukul 10.00 di ruang OSIS sebagai berikut:

Dari perspektif Murid, program Parenting Corner (Pojok Parenting) adalah jembatan kebahagiaan belajar. Murid merasakan dampak positif ketika orang tua mereka terlibat aktif di sekolah, karena hal ini menciptakan keselarasan antara aturan di sekolah dan dukungan di rumah. (Mrd.8)

Disisi lain ketua komite sekolah menjelaskan kembali pada hari yang sama pukul 11.20 di rumahnya sebagai berikut:

Dari perspektif Komite Sekolah, Parenting Corner (Pojok Parenting) adalah pusat pemberdayaan keluarga dan sarana untuk membangun komunitas orang tua yang solid. Komite berperan sebagai pengelola strategis yang

memastikan wadah ini efektif meningkatkan partisipasi wali murid dalam mendukung program sekolah. (K.Kom)

Hal senada Orang Tua kelas VIII pada hari yang sama pukul 13.00 di rumahnya mengemukakan:

Dari perspektif Orang Tua, Parenting Corner (Pojok Parenting) adalah pusat informasi dan dukungan emosional yang membuat mereka merasa tidak sendirian dalam mendidik anak. Orang tua berperan sebagai subjek pembelajar sekaligus kontributor yang memastikan keselarasan pendidikan antara sekolah dan rumah. (Ort.8)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa keterlibatan orang tua melalui Parenting Corner adalah wujud nyata dari ekosistem pendidikan yang kolaboratif. Program ini tidak hanya memposisikan orang tua sebagai penonton, tetapi sebagai mitra belajar yang turut tumbuh bersama sekolah untuk mendukung perkembangan anak. Berikut adalah mekanisme keterlibatan orang tua dalam program tersebut:

a. Wadah Literasi dan Edukasi Pengasuhan

Parenting Corner berfungsi sebagai pusat informasi bagi orang tua mengenai pola asuh yang selaras dengan kebijakan sekolah (seperti Kurikulum Merdeka).

- Aksi Nyata: Sekolah menyediakan pojok baca atau mading khusus di area jemputan yang berisi artikel, infografis, atau buku tentang perkembangan anak, kesehatan mental, hingga tips mendampingi anak belajar di era digital.

b. Kelas Berbagi Pengalaman (Parenting Sharing)

Orang tua terlibat aktif sebagai pembicara atau peserta diskusi dalam pertemuan rutin.

- Aksi Nyata: Melalui paguyuban kelas, orang tua yang memiliki keahlian (misal: psikolog, dokter, atau pengusaha) berbagi ilmu kepada orang tua

lainnya tentang cara menangani emosi anak atau menumbuhkan kemandirian di rumah.

c. Konsultasi dan Komunikasi Dua Arah

Program ini memfasilitasi ruang dialog yang lebih santai antara guru dan orang tua.

- Aksi Nyata: Parenting Corner menjadi tempat bagi guru untuk menjelaskan capaian karakter murid secara informal, sehingga orang tua tidak hanya menerima rapor angka, tetapi juga memahami proses tumbuh kembang anak secara utuh.

d. Penyelarasan Program Sekolah dan Rumah

Orang tua memastikan nilai-nilai yang diajarkan di sekolah (seperti Profil Pelajar Pancasila) tetap dipraktikkan di rumah.

- Aksi Nyata: Jika sekolah sedang menjalankan proyek bank sampah, melalui parenting corner orang tua mendapatkan panduan cara memilah sampah di rumah agar anak mendapatkan contoh yang konsisten dari dua lingkungan utamanya.

e. Partisipasi dalam Evaluasi Layanan

Orang tua menggunakan wadah ini untuk memberikan masukan konstruktif bagi kemajuan sekolah.

- Aksi Nyata: Menyampaikan saran mengenai keamanan sekolah, kualitas kantin, atau efektivitas tugas rumah melalui kotak saran atau forum diskusi di pojok parenting tersebut.

Parenting Corner adalah "Jembatan Pemahaman". Dengan keterlibatan ini, orang tua tidak lagi merasa asing dengan perubahan kebijakan sekolah, dan sekolah mendapatkan dukungan penuh dari rumah untuk menyukseskan pendidikan anak.

10. Bagaimana keterlibatan alumni dan masyarakat (guest teacher, dukungan sarana) dalam program?

Hasil wawancara dengan kepala sekolah pada hari Selasa, 24 Pebruari 2026 pukul 07.30 di ruang kerjanya:

Sebagai Manajer dan Diplomat Sekolah, Kepala Sekolah memegang kunci dalam membuka gerbang kolaborasi dengan pihak luar. Kepala Sekolah bertindak sebagai penentu kebijakan yang memastikan keterlibatan alumni dan masyarakat memiliki landasan hukum yang kuat dan target yang terukur. (KS.1)

Dipertegas oleh pengawas di hari yang sama pukul 14.00 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Dari perspektif Pengawas Sekolah, keterlibatan alumni dan masyarakat dalam program sekolah adalah indikator Kemitraan Strategis yang memperkuat akuntabilitas publik dan relevansi pendidikan. Pengawas memastikan bahwa kolaborasi ini tetap berada dalam koridor regulasi dan benar-benar memberikan nilai tambah bagi mutu lulusan. (PGWS)

Selanjutnya diperkuat oleh guru matematika di hari yang sama pukul 09.30 di ruang guru sebagai berikut:

Dari perspektif Guru, keterlibatan alumni dan masyarakat adalah cara untuk menghidupkan kurikulum dan memberikan konteks dunia nyata kepada murid. Guru berperan sebagai pendamping teknis yang memastikan kehadiran pihak luar benar-benar mendukung Capaian Pembelajaran (CP). (Gr.MTK)

Kemudian dibenarkan oleh murid kelas VIII di hari yang sama pukul 10.00 di ruang OSIS sebagai berikut:

Dari perspektif Murid, keterlibatan alumni dan masyarakat adalah jendela untuk melihat masa depan yang nyata. Murid tidak lagi hanya

membayangkan teori dari buku, tetapi berinteraksi langsung dengan orang-orang yang sudah sukses di bidangnya. (Mrd.8)

Disisi lain ketua komite sekolah menjelaskan kembali pada hari yang sama pukul 11.20 di rumahnya sebagai berikut:

Dari perspektif Komite Sekolah, keterlibatan alumni dan masyarakat adalah bentuk mobilisasi dukungan publik untuk meningkatkan daya saing sekolah. Komite berperan sebagai jembatan emas (liaison) yang menghubungkan kebutuhan sekolah dengan kekayaan sumber daya yang ada di luar pagar sekolah. (K.Kom)

Hal senada Orang Tua kelas VIII pada hari yang sama pukul 13.00 di rumahnya mengemukakan:

Dari perspektif Orang Tua, keterlibatan alumni dan masyarakat adalah bukti nyata kualitas ekosistem sekolah. Orang tua merasa lebih tenang dan bangga jika sekolah anak mereka memiliki jaringan yang kuat, karena hal ini memperluas wawasan dan peluang masa depan anak di luar buku teks. (Ort.8)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa pelibatan Alumni dan Masyarakat dalam program sekolah adalah kunci untuk menghadirkan dunia nyata ke dalam ruang kelas. Sekolah tidak lagi menjadi "menara gading", melainkan ekosistem yang terbuka bagi kontribusi eksternal, baik berupa keahlian maupun dukungan fisik. Berikut adalah mekanisme keterlibatan mereka:

a. Alumni sebagai Guru Tamu (Guest Teacher)

Alumni yang telah sukses di berbagai bidang kembali ke sekolah untuk memberikan inspirasi dan ilmu praktis.

- Aksi Nyata: Mengadakan sesi "Kelas Inspirasi" atau Career Talk. Alumni yang menjadi pengusaha, dokter, atau ahli IT berbagi pengalaman kerja,

etika profesi, dan memotivasi murid mengenai relevansi materi sekolah dengan dunia kerja.

- Dampak: Murid mendapatkan gambaran masa depan yang konkret dan memiliki sosok teladan (*role model*) yang berasal dari almamater yang sama.

b. Masyarakat sebagai Sumber Belajar Kontekstual

Pihak eksternal (tokoh masyarakat, pelaku UMKM, atau instansi pemerintah) dilibatkan dalam proses pembelajaran.

- Aksi Nyata: Dalam Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5), sekolah mengundang perajin lokal untuk mengajarkan keterampilan, atau petugas Puskesmas untuk mengajar pola hidup sehat.
- Dampak: Pembelajaran menjadi lebih bermakna karena murid berinteraksi langsung dengan ahlinya di lingkungan sekitar.

c. Dukungan Sarana dan Prasarana

Alumni dan masyarakat berperan dalam menutupi keterbatasan anggaran pemerintah (Dana BOS).

- Aksi Nyata: Ikatan Alumni (ILUNI) menggalang dana untuk renovasi perpustakaan, pengadaan laptop, atau beasiswa bagi adik kelas yang kurang mampu. Masyarakat/perusahaan melalui program CSR memberikan bantuan fasilitas fisik seperti taman sekolah atau sarana olahraga.

d. Jejaring Pemagangan dan Peluang Kerja

Khusus untuk SMK atau program kewirausahaan di SMA, mitra masyarakat menyediakan tempat praktik.

- Aksi Nyata: Toko atau bengkel di sekitar sekolah menerima murid untuk observasi lapangan atau magang singkat, sehingga murid mengenal budaya kerja sejak dini.

e. Pengawas Sosial dan Penjamin Mutu

Masyarakat di sekitar sekolah ikut menjaga keamanan dan ketertiban lingkungan belajar.

- Aksi Nyata: Warga sekitar membantu mengawasi murid saat jam pulang sekolah untuk mencegah tawuran atau perundungan di luar gerbang, serta memberikan masukan jika ada layanan sekolah yang perlu ditingkatkan.

Alumni dan masyarakat adalah "Dinding Luar" sekolah yang kokoh.

Mereka memberikan ilmu hidup melalui peran guru tamu dan memberikan napas finansial melalui dukungan sarana agar sekolah tetap kompetitif.

11. Bagaimana pemanfaatan sumber daya manusia dalam pelaksanaan program?

Hasil wawancara dengan kepala sekolah pada hari Selasa, 24 Pebruari 2026 pukul 07.00 di ruang kerjanya:

Sebagai Manajer dan Pemimpin Instruksional, Kepala Sekolah adalah "Dirigen" yang bertugas mengorkestrasi seluruh potensi SDM agar program sekolah tidak hanya berjalan, tetapi juga berkualitas. Kepala Sekolah memastikan setiap individu bekerja sesuai bakat, minat, dan kompetensi masing-masing. (KS.1)

Dipertegas oleh pengawas di hari yang sama pukul 14.00 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Dari perspektif Pengawas Sekolah, pemanfaatan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam program sekolah adalah indikator utama Efektivitas Manajemen Satuan Pendidikan. Pengawas memastikan bahwa pembagian tugas tidak hanya adil secara beban kerja, tetapi juga tepat secara kompetensi dan patuh pada regulasi. (PGWS)

Selanjutnya diperkuat oleh guru matematika di hari yang sama pukul 09.45 di ruang guru sebagai berikut:

Dari perspektif Guru, pemanfaatan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah tentang kolaborasi dan aktualisasi diri. Guru tidak lagi bekerja sendirian di dalam kelas, melainkan menjadi bagian dari tim yang saling berbagi peran berdasarkan keahlian masing-masing. (Gr.MTK)

Kemudian dibenarkan oleh murid kelas VIII di hari yang sama pukul 10.00 di ruang OSIS sebagai berikut:

Dari perspektif Murid, pemanfaatan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah tentang pemberdayaan diri dan kesempatan belajar dari ahlinya. Murid tidak hanya menjadi penonton, tetapi menjadi bagian dari penggerak program sekolah melalui konsep Kepemimpinan Murid (Student Agency). (Mrd.8)

Disisi lain ketua komite sekolah menjelaskan kembali pada hari yang sama pukul 11.00 di rumahnya sebagai berikut:

Dari perspektif Komite Sekolah, pemanfaatan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah tentang optimalisasi potensi kolektif antara pihak internal sekolah dengan jaringan eksternal. Komite memastikan bahwa sekolah tidak bekerja sendirian, melainkan memanfaatkan seluruh "modal manusia" yang ada di lingkungan masyarakat. (K.Kom)

Hal senada Orang Tua kelas VIII pada hari yang sama pukul 13.00 di rumahnya mengemukakan:

Dari perspektif Orang Tua, pemanfaatan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah tentang kontribusi nyata dan kolaborasi keluarga. Orang tua tidak lagi hanya menjadi "donatur", tetapi menjadi mitra pendidik yang memiliki keahlian unik untuk memperkaya pengalaman belajar anak di sekolah. (Ort.8)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa pemanfaatan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam program sekolah dilakukan melalui prinsip kolaborasi fungsional, di mana setiap individu ditempatkan berdasarkan kompetensi, bakat, dan peran strategisnya. Sekolah tidak lagi bekerja

dalam sekat-sekat (siloisasi), melainkan sebagai satu ekosistem yang saling mendukung. Berikut adalah mekanisme pemanfaatan SDM tersebut:

a. Penempatan Berbasis Kompetensi (The Right Man on the Right Place)

Kepala Sekolah memetakan keahlian guru dan staf untuk mengisi posisi kunci dalam program.

- Aksi Nyata: Guru yang memiliki sertifikasi IT atau mahir teknologi ditunjuk sebagai Koordinator Digitalisasi. Guru yang memiliki jiwa kewirausahaan dipercaya memegang program P5 tema Kewirausahaan atau pengelola kantin sehat.

b. Pemberdayaan Tugas Tambahan yang Terukur

Tugas tambahan diberikan dengan mempertimbangkan beban kerja agar tidak terjadi kelelahan (burnout).

- Aksi Nyata: Pembagian tugas (seperti Pembina OSIS, Koordinator Perpustakaan, atau Tim Pengembang Kurikulum) dicatatkan secara resmi dalam Dapodik. Hal ini memastikan kontribusi SDM diakui secara administratif dan finansial (ekuivalensi jam).

c. Pengembangan Melalui Komunitas Belajar (Kombel)

SDM sekolah dimanfaatkan sebagai sumber belajar bagi sesama rekan sejawat (*Peer Learning*).

- Aksi Nyata: Guru yang baru saja mengikuti pelatihan atau memiliki "praktik baik" berbagi ilmunya kepada rekan lain dalam pertemuan rutin. Ini meminimalkan ketergantungan pada narasumber luar yang mahal dan memperkuat ikatan tim.

d. Pelibatan Tenaga Kependidikan (Tendik) sebagai Pendukung Teknis

Staf Tata Usaha, penjaga sekolah, dan pustakawan dimanfaatkan untuk menjaga kelancaran operasional program.

- Aksi Nyata: Tendik mengelola administrasi surat-menyurat, pendataan inventaris sarana, dan kebersihan lingkungan yang mendukung kenyamanan pelaksanaan program unggulan.

e. Mobilisasi Peran Murid dan Orang Tua

Murid dilibatkan sebagai pelaksana (agensi), sementara orang tua sebagai mitra pendukung.

- Aksi Nyata: Murid menjadi kader lingkungan dalam program bank sampah, sementara orang tua yang ahli di bidang tertentu menjadi Guru Tamu untuk memperkaya wawasan siswa.

Pemanfaatan SDM adalah tentang orkestrasi. Kepala Sekolah bertindak sebagai dirigen yang memastikan semua personil (Guru, Tendik, Murid, Orang Tua) bergerak harmonis sesuai "notasi" (Visi-Misi) sekolah.

12. Bagaimana pemanfaatan sarana prasarana (green house, kantin sehat) dalam pelaksanaan program?

Hasil wawancara dengan kepala sekolah pada hari Rabu, 25 Pebruari 2026 pukul 07.30 di ruang kerjanya:

Sebagai Kepala Sekolah, peran Anda sangat krusial sebagai regulator, motivator, sekaligus pemantau agar sarana tersebut tidak sekadar menjadi pajangan, tetapi benar-benar berdampak pada karakter siswa. (KS.1)

Dipertegas oleh pengawas di hari yang sama pukul 14.00 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Sebagai Pengawas Sekolah, sudut pandang Anda bergeser dari operasional ke arah penjaminan mutu (quality assurance) dan pendampingan klinis. Fokus utama Anda adalah memastikan sarana tersebut memberikan dampak nyata terhadap capaian pembelajaran dan rapor pendidikan sekolah. (PGWS)

Selanjutnya diperkuat oleh guru matematika di hari yang sama pukul 09.15

di ruang guru sebagai berikut:

Sebagai Guru, Anda adalah ujung tombak yang mengubah sarana fisik menjadi pengalaman belajar yang bermakna. Peran Anda adalah sebagai fasilitator dan teladan yang mengintegrasikan green house dan kantin sehat ke dalam ekosistem pembelajaran sehari-hari. (Gr.MTK)

Kemudian dibenarkan oleh murid kelas VIII di hari yang sama pukul 10.00

di ruang OSIS sebagai berikut:

Sebagai Murid, kamu adalah "pemain utama" sekaligus penerima manfaat langsung dari adanya green house dan kantin sehat. Sarana ini bukan cuma fasilitas sekolah, tapi tempat kamu bereksperimen dan membangun kebiasaan keren. (Mrd.8)

Disisi lain ketua komite sekolah menjelaskan kembali pada hari yang sama

pukul 11.00 di rumahnya sebagai berikut:

Sebagai Komite Sekolah, peran Anda adalah sebagai mitra strategis, pendukung (supporting agency), dan pengontrol yang menghubungkan aspirasi orang tua dengan program sekolah. Fokus Anda adalah pada keberlanjutan dan kualitas layanan bagi anak-anak. (K.Kom)

Hal senada Orang Tua kelas VIII pada hari yang sama pukul 13.00 di

rumahnya mengemukakan:

Sebagai Orang Tua, peran Anda adalah sebagai pendukung utama di rumah dan pengawas eksternal yang memastikan apa yang dipelajari anak di sekolah (lewat green house dan kantin sehat) menjadi kebiasaan hidup yang konsisten. (Ort.8)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa pemanfaatan green house dan kantin sehat merupakan bagian strategis dalam

program sekolah atau komunitas, khususnya program berbasis lingkungan seperti Adiwiyata. Berikut adalah rincian pemanfaatannya:

a. Pemanfaatan Green House

Green house berfungsi sebagai "laboratorium hidup" untuk mendukung pendidikan lingkungan dan kemandirian pangan.

- Sarana Pembelajaran Praktis: Menjadi tempat siswa belajar tentang botani, siklus hidup tanaman, serta metode pembibitan dan perawatan tanaman secara nyata.
- Pengembangan Kelompok Kerja (Pokja): Digunakan oleh Pokja Green House untuk kegiatan rehabilitasi flora dan pendataan jenis tanaman guna menjaga keseimbangan ekosistem sekolah.
- Budidaya dan Ketahanan Pangan: Melindungi tanaman dari cuaca ekstrem (hujan/panas berlebih) untuk meningkatkan hasil panen sayuran atau tanaman obat keluarga (TOGA) yang nantinya bisa dimanfaatkan warga sekolah.
- Penghijauan dan Estetika: Mendukung terciptanya lingkungan sekolah yang asri, sejuk, dan nyaman, yang secara tidak langsung meningkatkan konsentrasi belajar.

b. Pemanfaatan Kantin Sehat

Kantin sehat berperan dalam membentuk pola hidup bersih dan sehat (PHBS) serta menjamin kualitas asupan nutrisi warga sekolah.

- Edukasi Gizi dan Pola Makan: Menanamkan kebiasaan makan bergizi dan mengenalkan jenis jajanan yang aman (bebas pengawet dan pewarna berbahaya) kepada peserta didik.
- Standarisasi Higiene dan Sanitasi: Menerapkan SOP kebersihan yang ketat, mulai dari pemilihan bahan berkualitas, penggunaan alat masak higienis, hingga pengelolaan sampah kantin yang teratur.
- Penyediaan Pangan Lokal: Mengutamakan penjualan menu berbasis pangan lokal untuk mendukung ekonomi sekitar dan memperkenalkan variasi makanan sehat tradisional.
- Ruang Interaksi Sosial: Menjadi tempat membangun komunikasi yang baik dan nilai kebersamaan antarwarga sekolah melalui kegiatan makan bersama yang teratur.

Kedua sarana ini saling terintegrasi dalam program sekolah sehat; misalnya, hasil panen sayuran dari green house dapat menjadi bahan baku menu sehat di kantin sehat, menciptakan siklus pemanfaatan sumber daya yang berkelanjutan.

13. Bagaimana pemanfaatan teknologi digital dalam mendukung program?

Hasil wawancara dengan kepala sekolah pada hari Rabu, 25 Pebruari 2026 pukul 07.00 di ruang kerjanya:

Sebagai Kepala Sekolah, fokus Anda dalam pemanfaatan teknologi digital adalah pada tata kelola (governance), efisiensi anggaran, dan peningkatan mutu lulusan agar sekolah memiliki daya saing digital. (KS.1)

Dipertegas oleh pengawas di hari yang sama pukul 14.00 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Sebagai Pengawas Sekolah, pemanfaatan teknologi digital pada green house dan kantin sehat adalah instrumen utama Anda untuk melakukan Supervisi

Berbasis Data (Data-Driven Supervision). Anda tidak lagi hanya mengandalkan laporan lisan, tetapi data objektif dari sistem. (PGWS)

Selanjutnya diperkuat oleh guru matematika di hari yang sama pukul 09.30 di ruang guru sebagai berikut:

Sebagai Guru, teknologi digital mengubah green house dan kantin sehat dari sekadar fasilitas fisik menjadi laboratorium data yang hidup. Anda berperan sebagai pengolah data tersebut menjadi materi ajar yang relevan dengan dunia nyata. (Gr.MTK)

Kemudian dibenarkan oleh murid kelas VIII di hari yang sama pukul 10.00 di ruang OSIS sebagai berikut:

Sebagai Murid, teknologi digital bikin kegiatan di green house dan kantin sehat jadi lebih seru, mirip seperti main game simulasi tapi di dunia nyata! Kamu nggak cuma jadi penonton, tapi jadi "operator" teknologi masa depan. (Mrd.8)

Disisi lain ketua komite sekolah menjelaskan kembali pada hari yang sama pukul 11.00 di rumahnya sebagai berikut:

Sebagai Komite Sekolah, pemanfaatan teknologi digital adalah alat transparansi dan akuntabilitas yang paling kuat. Anda berperan memastikan investasi teknologi ini benar-benar memberikan nilai tambah bagi keamanan, kesehatan, dan kualitas belajar anak-anak. (K.Kom)

Hal senada Orang Tua kelas VIII pada hari yang sama pukul 13.00 di rumahnya mengemukakan:

Sebagai Orang Tua, pemanfaatan teknologi digital dalam green house dan kantin sehat memberi Anda ketenangan pikiran (peace of mind) dan cara baru untuk terlibat dalam pendidikan anak tanpa harus hadir secara fisik di sekolah. (Ort.8)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa teknologi digital mentransformasi sarana fisik sekolah menjadi sistem cerdas yang lebih terukur dan edukatif. Berdasarkan perkembangan terbaru hingga awal 2026, berikut adalah pemanfaatan teknologi digital dalam program tersebut:

a. Digitalisasi Green House (*Smart Greenhouse*)

Pemanfaatan teknologi berfokus pada efisiensi perawatan dan pengumpulan data untuk pembelajaran:

- Internet of Things (IoT) & Sensor: Penggunaan sensor untuk memantau suhu, kelembaban udara, kelembaban tanah, dan intensitas cahaya secara real-time. Data ini dapat diakses oleh siswa dan guru melalui smartphone atau dasbor web.

b. Digitalisasi Kantin Sehat (E-Kantin)

Pemanfaatan teknologi di kantin bertujuan untuk meningkatkan transparansi, kesehatan, dan kecepatan layanan:

c. Integrasi Program Melalui Platform Sekolah

- E-Reporting Adiwiyata: Digitalisasi pendataan jenis tanaman dan jadwal perawatan sebagai bagian dari pelaporan program lingkungan sekolah.
- Marketplace Sekolah: Hasil panen dari green house dapat dipasarkan melalui aplikasi internal sekolah kepada warga sekolah atau orang tua murid secara digital.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai innovator ditinjau dari aspek implementasi program unggulan sekolah dengan sub aspek 1) Strategi pelaksanaan program, antara lain: pembagian tugas guru dan tim pelaksana, penjadwalan kegiatan rutin dan incidental, integrasi program ke dalam kegiatan pembelajaran dan kemuridan; 2) Peran kepala sekolah dalam implementasi, antara lain: sebagai motivator dan penggerak; sebagai fasilitator sarana dan prasarana,

sebagai pengawas dan Pembina; 3) Keterlibatan warga sekolah dan stakeholder, antara lain: Guru (*peer coaching, digital learning*), Murid (bank sampah, infaq kreatif, menabung), Orang tua (*parenting corner*), dan Alumni dan masyarakat (guest teacher, dukungan sarana); 4) pemanfaatan sumber daya, antara lain sumber daya manusia, sarana prasarana (green house, kantin sehat), teknologi digital berada pada kriteri inofatif sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja guru di SMP Negeri 1 Cipari Kabupaten Cilacap. Namun demikian ada sub aspek yang perlu ditingkatkan yaitu keterlibatan warga sekolah dan stakeholder diantaranya guru (*peer coaching, digital learning*), murid (bank sampah, infaq kreatif, menabung), Orang tua (*parenting corner*), alumni dan masyarakat (guest teacher, dukungan sarana).

4.1.2.3 Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Innovator Ditinjau Dari Aspek Tindak Lanjut Program Unggulan Sekolah Untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di SMP Negeri 1 Cipari Kabupaten Cilacap

Keberhasilan sebuah inovasi pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kemegahan ide saat diluncurkan, tetapi pada konsistensi dan kualitas tindak lanjut yang dilakukan secara berkelanjutan. Di lingkungan sekolah, Kepala Sekolah memegang peran sentral sebagai innovator yang tidak boleh berhenti pada tahap pencetus ide semata. Peran inovator yang sejati mencakup kemampuan untuk mengawal, mengevaluasi, dan menyempurnakan program-program yang telah berjalan agar tetap relevan dengan dinamika kebutuhan siswa dan tuntutan zaman.

Berikut adalah hasil wawancara dengan informan (kepala sekolah, pengawas, guru, murid, komite sekolah, dan orang tua) mengenai peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai innovator ditinjau dari aspek tindak

lanjut program unggulan sekolah untuk meningkatkan motivasi kerja guru di SMP Negeri 1 Cipari Kabupaten Cilacap:

1. Bagaimana evaluasi formal dan informal program?

Hasil wawancara dengan kepala sekolah pada hari Kamis, 25 Pebruari 2026 pukul 08.10 di ruang kerjanya:

Dalam konteks kepemimpinan sekolah, kepala sekolah berperan sebagai evaluator utama untuk memastikan program sekolah berjalan efektif. Berikut adalah penerapan evaluasi formal dan informal yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap program dan kinerja guru. (KS.1)

Dipertegas oleh pengawas di hari yang sama pukul 14.00 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Dalam konteks Pengawas Sekolah, evaluasi formal dan informal bergeser fokusnya dari tingkat kelas ke tingkat manajerial dan penjaminan mutu seluruh satuan pendidikan. Berdasarkan regulasi terbaru (seperti Perdirjen GTK No. 2626/2023), peran pengawas kini lebih sebagai pendamping (coach) daripada sekadar pemeriksa. (PGWS)

Selanjutnya diperkuat oleh guru Bahasa Indonesia di hari yang sama pukul 09.00 di ruang guru sebagai berikut:

Dalam peran Guru, evaluasi formal dan informal merupakan instrumen harian untuk mengukur ketercapaian tujuan pembelajaran dan efektivitas program kelas. Fokus utama guru adalah pada Asesmen Pembelajaran yang kini dalam Kurikulum Merdeka ditekankan pada keseimbangan antara proses dan hasil. (Gr.B.Ind)

Kemudian dibenarkan oleh murid kelas VII di hari yang sama pukul 10.00 di ruang OSIS sebagai berikut:

Dalam konteks Murid, evaluasi formal dan informal lebih dikenal sebagai Asesmen Mandiri (Self-Assessment) dan Asesmen Antarteman (Peer-Assessment). Di Kurikulum Merdeka, murid didorong untuk aktif mengevaluasi proses belajar mereka sendiri agar menjadi pembelajar yang mandiri. (Mrd.7)

Disisi lain ketua komite sekolah menjelaskan kembali pada hari yang sama pukul 11.20 di rumahnya sebagai berikut:

Dalam konteks Komite Sekolah, evaluasi formal dan informal difokuskan pada peran mereka sebagai badan pemberi pertimbangan (*considerative body*), pendukung, dan pengontrol pelayanan pendidikan. Komite tidak mengevaluasi teknis mengajar di kelas, melainkan layanan dan program sekolah secara makro. (K.Kom)

Hal senada Orang Tua kelas VIII pada hari yang sama pukul 13.00 di rumahnya mengemukakan:

Dalam konteks Orang Tua, evaluasi formal dan informal dilakukan untuk memantau perkembangan anak serta efektivitas layanan sekolah dari sudut pandang keluarga sebagai pemangku kepentingan utama. (Ort.8)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa evaluasi program dibagi menjadi dua pendekatan utama: formal dan informal. Evaluasi formal menggunakan prosedur sistematis, terstruktur, dan berbasis data (seperti tes standar, survei, atau laporan tertulis) untuk mengukur pencapaian tujuan secara objektif. Evaluasi informal berlangsung santai dan berkesinambungan (observasi, wawancara santai) untuk mendapatkan umpan balik cepat dan subjektif.

a. Evaluasi Formal Program

Karakteristik: Terencana, objektif, menggunakan rubrik atau kriteria standar, dan menghasilkan data untuk laporan pertanggungjawaban. Metode:

- Survei/Kuesioner: Mengukur kepuasan peserta secara terukur.
- Tes Standar/Ujian: Mengukur capaian kognitif peserta secara objektif.
- Laporan Pertanggungjawaban (LPJ): Evaluasi mendalam terhadap penggunaan anggaran dan target kinerja.

- Audit/Studi Kelayakan: Penilaian independen terhadap efisiensi dan efektivitas program.

b. Evaluasi Informal Program

Karakteristik: Spontan, tidak terstruktur, sering dilakukan selama proses berjalan, dan subjektif. Metode:

- Observasi/Pengamatan: Memantau partisipasi dan suasana di lapangan secara langsung.
- Obrolan/Wawancara Santai: Mendengarkan pendapat peserta secara langsung.
- Catatan Anekdote: Catatan singkat mengenai kejadian khusus selama program.

Perbedaan Utama:

- Data: Formal (kuantitatif/data keras), Informal (kualitatif/narasi).
- Waktu: Formal (akhir unit/akhir program), Informal (setiap saat).
- Tujuan: Formal (akuntabilitas/keputusan utama), Informal (perbaikan cepat/penyesuaian rutin)

2. Bagaimana evaluasi indikator keberhasilan program?

Hasil wawancara dengan kepala sekolah pada hari Kamis, 25 Februari 2026 pukul 07.00 di ruang kerjanya:

Menurut perspektif kepala sekolah, evaluasi indikator keberhasilan program kerja bukan sekadar memeriksa angka, melainkan memastikan seluruh sumber daya sekolah bergerak mencapai visi bersama. Kepala sekolah berperan sebagai manajer, supervisor, dan leader yang bertanggung jawab atas kualitas pendidikan secara keseluruhan. (KS.1)

Dipertegas oleh pengawas di hari yang sama pukul 14.25 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Dari sudut pandang Pengawas Sekolah, evaluasi indikator keberhasilan program kerja sekolah difokuskan pada fungsi supervisi akademik dan manajerial. Pengawas tidak hanya melihat apakah program terlaksana, tetapi apakah program tersebut sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan (SNP) dan regulasi yang berlaku. (PGWS)

Selanjutnya diperkuat oleh guru Bahasa Indonesia di hari yang sama pukul 09.00 di ruang guru sebagai berikut:

Bagi Guru, evaluasi indikator keberhasilan program kerja sekolah berfokus pada praktik pembelajaran di kelas dan perkembangan nyata peserta didik. Guru melihat keberhasilan program melalui efektivitas metode yang digunakan dan sejauh mana siswa terlibat aktif dalam proses belajar. (Gr.B.Ind)

Kemudian dibenarkan oleh murid kelas VII di hari yang sama pukul 10.00 di ruang OSIS sebagai berikut:

Bagi Murid, evaluasi indikator keberhasilan program kerja sekolah tidak dilihat dari dokumen atau angka administratif, melainkan dari pengalaman belajar dan kenyamanan mereka selama berada di sekolah. Murid adalah "konsumen utama" yang merasakan langsung dampak dari setiap kebijakan sekolah. (Mrd.7)

Disisi lain ketua komite sekolah menjelaskan kembali pada hari yang sama pukul 11.00 di rumahnya sebagai berikut:

Bagi Komite Sekolah, evaluasi keberhasilan program kerja sekolah menitikberatkan pada akuntabilitas, transparansi, dan kemitraan. Sebagai representasi orang tua murid dan masyarakat, Komite melihat keberhasilan dari sejauh mana sekolah mampu memberikan layanan pendidikan yang berkualitas dan aman bagi anak-anak mereka. (K.Kom)

Hal senada Orang Tua kelas VIII pada hari yang sama pukul 13.00 di rumahnya mengemukakan:

Bagi Orang Tua, evaluasi indikator keberhasilan program kerja sekolah bersifat sangat personal dan praktis. Mereka melihat keberhasilan bukan

dari dokumen laporan, melainkan dari perubahan nyata pada anak mereka saat di rumah dan kualitas layanan yang mereka terima sebagai "pelanggan" pendidikan. (Ort.8)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa evaluasi indikator keberhasilan program kerja sekolah dilakukan untuk mengukur sejauh mana tujuan pendidikan telah tercapai dan menentukan langkah perbaikan di masa depan. Proses ini umumnya melibatkan perbandingan antara target yang direncanakan dengan hasil aktual di lapangan. Berikut adalah langkah-langkah dan aspek utama dalam mengevaluasi indikator tersebut:

a. Model dan Metode Evaluasi

Sekolah sering menggunakan kerangka kerja sistematis untuk mendapatkan gambaran menyeluruh:

- Model CIPP: Mengevaluasi melalui empat dimensi utama: Context (latar belakang), Input (sumber daya), Process (pelaksanaan), dan Product (hasil akhir).
- Analisis Rapor Pendidikan: Menggunakan data dari Rapor Pendidikan untuk mengidentifikasi akar masalah dan menetapkan solusi berbasis data.
- Rapat Koordinasi & Refleksi: Melibatkan tim kerja sekolah untuk mendiskusikan hambatan dan pencapaian secara berkala.

b. Indikator Keberhasilan Utama

Evaluasi difokuskan pada beberapa kategori indikator berikut:

- Hasil Belajar Siswa: Mencakup pencapaian akademik (nilai), perkembangan karakter (Sikap), dan keterampilan praktis siswa.

- Kualitas Pembelajaran: Menilai efektivitas praktik pengajaran guru, penggunaan media pembelajaran, dan suasana lingkungan kelas.
- Implementasi Kurikulum: Khusus untuk Kurikulum Merdeka, indikatornya meliputi pembaruan Kurikulum Operasional Satuan Pendidikan (KOSP), kesesuaian modul ajar, dan pelaksanaan Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5).
- Manajemen Sumber Daya: Kesesuaian penggunaan prasarana dan anggaran dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

c. Kriteria Penilaian

Program dianggap berhasil jika memenuhi kriteria berikut:

- Relevansi: Program sesuai dengan kebutuhan siswa dan standar nasional pendidikan.
- Efektivitas: Hasil aktual proyek sesuai atau melampaui metrik yang telah didefinisikan di awal.
- Dampak & Keberlanjutan: Program memberikan manfaat jangka panjang bagi perkembangan sekolah dan kepribadian siswa.

Hasil evaluasi ini kemudian didokumentasikan dalam Laporan Ketercapaian Program Kerja sebagai bahan pertimbangan kepala sekolah dalam menyusun perencanaan tahun berikutnya.

3. Bagaimana refleksi program bersama guru dan *stakeholder*?

Hasil wawancara dengan kepala sekolah pada hari Senin, 02 Maret 2026 pukul 07.00 di ruang kerjanya:

Bagi Kepala Sekolah, refleksi program adalah bagian dari Refleksi Kinerja Kepala Sekolah (RKKS), sebuah analisis sistematis untuk meningkatkan

mutu pendidikan dan capaian program sekolah. Dalam Kurikulum Merdeka, refleksi ini kini terintegrasi secara digital melalui Platform Merdeka Mengajar (PMM). (KS.1)

Dipertegas oleh pengawas di hari yang sama pukul 14.00 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Dari sudut pandang Pengawas, refleksi program sekolah adalah proses pendampingan (coaching) untuk memastikan sekolah tidak hanya menjalankan administrasi, tetapi benar-benar melakukan transformasi mutu. Pengawas berefleksi untuk menilai sejauh mana sekolah binaannya menunjukkan kemajuan budaya reflektif. (PGWS)

Selanjutnya diperkuat oleh guru Bahasa Indonesia di hari yang sama pukul 09.00 di ruang guru sebagai berikut:

Bagi Guru, refleksi program adalah momen untuk berhenti sejenak dan melihat kembali efektivitas pengajaran yang telah dilakukan. Refleksi ini bukan untuk mencari kesalahan, melainkan untuk menemukan cara yang lebih baik dalam membantu murid belajar. (Gr.B.Ind)

Kemudian dibenarkan oleh murid kelas VII di hari yang sama pukul 10.00 di ruang OSIS sebagai berikut:

Bagi Murid, refleksi program adalah kesempatan untuk menyampaikan suara (voice) dan pilihan (choice) mereka terhadap apa yang telah mereka alami di sekolah. Refleksi ini membantu murid merasa dihargai dan menjadi subjek aktif dalam pendidikan, bukan sekadar objek. (Mrd.7)

Disisi lain ketua komite sekolah menjelaskan kembali pada hari yang sama pukul 11.30 di rumahnya sebagai berikut:

Bagi Komite Sekolah, refleksi program adalah momen untuk memastikan bahwa amanah orang tua murid dan masyarakat telah dijalankan dengan baik oleh sekolah. Komite melakukan refleksi untuk menjembatani harapan warga sekolah dengan realitas hasil yang dicapai. (K.Kom)

Hal senada Orang Tua kelas VIII pada hari yang sama pukul 13.00 di rumahnya mengemukakan:

Bagi Orang Tua, refleksi program sekolah adalah momen untuk mencocokkan janji sekolah dengan kenyataan yang mereka lihat pada anak mereka di rumah. Orang tua melakukan refleksi berdasarkan pengalaman sehari-hari dan perasaan anak saat menjalani program tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa refleksi program bersama guru dan stakeholder (Kepala Sekolah, Pengawas, Komite, Orang Tua, dan Murid) bertujuan untuk menyatukan berbagai perspektif tadi menjadi satu kesimpulan yang objektif. Berikut adalah langkah praktis melakukan refleksi bersama:

a. Persiapan Data (Berbasis Bukti)

Sebelum pertemuan, kumpulkan data dari setiap sudut pandang agar diskusi tidak hanya berdasarkan perasaan:

- Guru: Nilai kelas, jurnal mengajar, dan kendala teknis.
- Murid & Orang Tua: Hasil survei kepuasan atau kotak saran.
- Kepala Sekolah/Pengawas: Data Rapor Pendidikan dan capaian anggaran.

b. Metode Refleksi "4P" (Peristiwa, Perasaan, Pembelajaran, Perubahan)

Gunakan kerangka ini agar diskusi tetap terarah dan positif:

- Peristiwa (*Facts*): Apa saja program yang sudah berjalan? Apa indikator yang tercapai dan yang tidak? (Gunakan data objektif).
- Perasaan (*Feelings*): Bagaimana perasaan Bapak/Ibu dan murid saat menjalankan program ini? (Misal: Guru merasa terbebani administrasi, atau murid merasa sangat senang saat proyek luar kelas).
- Pembelajaran (*Findings*): Apa pelajaran berharga yang kita dapat? Mengapa ada target yang tidak tercapai? (Cari akar masalahnya, bukan menyalahkan orang).

- Perubahan (*Future*): Apa yang akan kita lakukan secara berbeda di periode berikutnya? (Rencana tindak lanjut).

c. Teknis Pelaksanaan (*Focus Group Discussion*)

Agar semua suara terdengar, gunakan teknik berikut:

- Panel Terbuka: Perwakilan masing-masing (1 guru, 1 komite, 1 murid) menyampaikan testimoni singkat.
- Sticky Notes/Padlet: Peserta menuliskan "1 Hal Baik" dan "1 Hal yang Perlu Diperbaiki" agar semua orang berani berpendapat tanpa rasa sungkan.
- Konfirmasi Pengawas: Pengawas memberikan penguatan dari sisi regulasi dan standar nasional.

d. Dokumentasi Rencana Tindak Lanjut (RTL)

Jangan biarkan refleksi hanya menjadi obrolan. Pastikan ada output berupa:

- Daftar Prioritas: Program mana yang dilanjutkan, diperbaiki, atau dihentikan.
- Pembagian Tugas: Siapa melakukan apa untuk perbaikan ke depan.
- Publikasi: Sampaikan hasil refleksi secara singkat kepada orang tua sebagai bentuk transparansi.

Refleksi yang berhasil adalah yang menghasilkan kesepakatan bersama, bukan sekadar daftar keluhan.

4. Bagaimana penyempurnaan konsep dan teknis pelaksanaan program?

Hasil wawancara dengan kepala sekolah pada hari Senin, 02 Maret 2026 pukul 07.30 di ruang kerjanya:

Dalam penyempurnaan konsep dan teknis pelaksanaan program, Kepala Sekolah kini berperan bukan lagi sebagai pengawas administratif yang kaku, melainkan sebagai Pemimpin Instruksional dan Mentor. (KS.1)

Dipertegas oleh pengawas di hari yang sama pukul 14.35 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Dalam penyempurnaan konsep dan teknis pelaksanaan program, peran Pengawas Sekolah mengalami transformasi radikal dari seorang "pemeriksa dokumen" menjadi Pendamping (*Coach*) yang berfokus pada peningkatan mutu sekolah secara keseluruhan. (PGWS)

Selanjutnya diperkuat oleh guru Bahasa Indonesia di hari yang sama pukul 09.00 di ruang guru sebagai berikut:

Dalam penyempurnaan konsep dan teknis pelaksanaan program, Guru kini diposisikan sebagai subjek (pelaku utama), bukan lagi sekadar objek yang menerima instruksi. Guru diberikan ruang otonomi yang lebih luas untuk berinovasi sesuai kebutuhan muridnya. (Gr.B.Ind)

Kemudian dibenarkan oleh murid kelas VII di hari yang sama pukul 10.00 di ruang OSIS sebagai berikut:

Dalam penyempurnaan konsep dan teknis pelaksanaan program, Murid kini diposisikan sebagai pusat orientasi (*center of learning*). Seluruh perubahan kebijakan kemandirian guru bertujuan agar pengalaman belajar murid menjadi lebih personal, bermakna, dan menyenangkan. (Mrd.7)

Disisi lain ketua komite sekolah menjelaskan kembali pada hari yang sama pukul 11.20 di rumahnya sebagai berikut:

Dalam penyempurnaan konsep dan teknis pelaksanaan program, Komite Sekolah kini berfungsi sebagai mitra strategis yang memastikan program sekolah transparan, akuntabel, dan didukung penuh oleh masyarakat. Fokusnya telah bergeser dari sekadar "pemberi dana" menjadi pengawal mutu pelayanan pendidikan. (K.Kom)

Hal senada Orang Tua kelas VIII pada hari yang sama pukul 13.00 di rumahnya mengemukakan:

Dalam penyempurnaan konsep dan teknis pelaksanaan program, Orang Tua kini dipandang sebagai mitra utama pendidikan yang tidak lagi hanya menerima laporan hasil belajar (rapor), tetapi terlibat aktif dalam proses perkembangan anak secara berkelanjutan. (Ort.8)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa penyempurnaan konsep dan teknis pelaksanaan program peningkatan kompetensi serta kemandirian guru kini difokuskan pada penyederhanaan birokrasi dan penguatan substansi pembelajaran. Berdasarkan regulasi terbaru seperti Perdirjen GTK No. 2626 Tahun 2023 dan kebijakan Pengelolaan Kinerja 2025, berikut adalah poin-poin penyempurnaannya:

a. Penyempurnaan Konsep: Dari Formalitas ke Dampak Nyata

- Model Kompetensi Berjenjang: Kompetensi guru tidak lagi hanya dinilai ada atau tidak, melainkan dibagi ke dalam 5 level penguasaan (dari Level 1: Paham hingga Level 5: Ahli). Ini memungkinkan guru memetakan posisi mereka dan fokus pada pengembangan yang spesifik sesuai kebutuhan.
- Berorientasi pada Murid: Fokus utama bukan lagi sekadar pemenuhan jam pelatihan, melainkan bagaimana kompetensi tersebut berdampak langsung pada peningkatan kualitas pembelajaran di kelas.
- Kemandirian sebagai Budaya: Guru didorong untuk melakukan pelatihan mandiri melalui platform digital dan komunitas belajar (seperti MGMP/KKG) daripada hanya menunggu undangan pelatihan tatap muka.

b. Penyempurnaan Teknis: Sistem yang Lebih Efisien

- Siklus Pengelolaan Kinerja di PMM: Mulai tahun 2025, pengelolaan kinerja di Platform Merdeka Mengajar (PMM) dibuat lebih ringkas dengan tiga kemudahan utama:

- Satu Kali Setahun: Tidak lagi dilakukan per semester, sehingga guru punya lebih banyak waktu fokus mengajar.
- Tanpa Poin: Tidak lagi berbasis pengumpulan poin sertifikat yang membebani administrasi.
- Minim Dokumen: Pengurangan kewajiban unggah dokumen akuntabilitas yang repetitif.
- Integrasi e-Kinerja BKN: Data kinerja guru dari PMM kini terintegrasi langsung dengan e-Kinerja BKN, sehingga penilaian untuk kenaikan pangkat dan TPP (Tambahan Penghasilan Pegawai) berjalan otomatis dan lebih sinkron.
- Refleksi Rapor Pendidikan: Perencanaan program sekolah dan pengembangan guru kini dimulai dari refleksi data Rapor Pendidikan. Guru dan Kepala Sekolah mengidentifikasi masalah nyata di sekolah mereka (seperti rendahnya literasi atau numerasi) sebelum menyusun rencana tindakan.

c. Langkah Pelaksanaan di Tingkat Sekolah

- Identifikasi Kebutuhan: Menggunakan hasil refleksi untuk menentukan jenis pelatihan yang dibutuhkan.
- Perencanaan Kolektif: Menyusun program kerja di komunitas belajar sekolah agar terjadi saling dukung antar-guru.
- Pelaksanaan yang Fleksibel: Memanfaatkan sumber belajar digital dan berbagi praktik baik secara rutin.

- Evaluasi Berkala: Melakukan observasi kelas untuk melihat apakah metode baru benar-benar membantu siswa memahami materi.

5. Bagaimana penyesuaian program dengan kebutuhan terbaru sekolah?

Hasil wawancara dengan kepala sekolah pada hari Selasa, 03 Maret 2026 pukul 07.20 di ruang kerjanya:

Dalam penyesuaian program dengan kebutuhan terbaru sekolah, Kepala Sekolah bertindak sebagai dirigen dan manajer perubahan. Kepala Sekolah memastikan bahwa setiap kebijakan pusat (seperti Kurikulum Merdeka atau PMM) tidak ditelan mentah-mentah, melainkan diadaptasi sesuai "napas" dan kebutuhan unik sekolahnya. (KS.1)

Dipertegas oleh pengawas di hari yang sama pukul 14.25 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Dalam penyesuaian program dengan kebutuhan terbaru sekolah, Pengawas Sekolah berperan sebagai pendamping strategis (Strategic Coach) yang memastikan bahwa perubahan program di sekolah tidak hanya sekadar mengikuti tren, tetapi tetap berada di koridor standar nasional dan berbasis data autentik. (PGWS)

Selanjutnya diperkuat oleh guru Bahasa Indonesia di hari yang sama pukul 09.00 di ruang guru sebagai berikut:

Dalam penyesuaian program dengan kebutuhan terbaru sekolah, Guru berperan sebagai ujung tombak pelaksanaan (implementor) yang menerjemahkan kebijakan besar menjadi tindakan nyata di dalam kelas. Guru melakukan penyesuaian secara mikro dan harian agar materi tetap relevan dengan kondisi murid. (Gr.B.Ind)

Kemudian dibenarkan oleh murid kelas VII di hari yang sama pukul 10.10 di ruang OSIS sebagai berikut:

Dalam penyesuaian program dengan kebutuhan terbaru sekolah, Murid kini dipandang sebagai pemilik proses belajar (Learner Ownership). Penyesuaian program tidak lagi dilakukan "kepada" murid, melainkan "bersama" murid agar pembelajaran benar-benar relevan dengan dunia mereka. (Mrd.7)

Disisi lain ketua komite sekolah menjelaskan kembali pada hari yang sama pukul 11.30 di rumahnya sebagai berikut:

Dalam penyesuaian program dengan kebutuhan terbaru sekolah, Komite Sekolah berperan sebagai penyalur kepentingan antara visi sekolah dan ekspektasi masyarakat (orang tua). Komite memastikan program yang dirancang tidak hanya ideal secara akademis, tetapi juga realistis dan didukung oleh sumber daya lokal. (K.Kom)

Hal senada Orang Tua kelas VIII pada hari yang sama pukul 13.00 di rumahnya mengemukakan:

Dalam penyesuaian program dengan kebutuhan terbaru sekolah, Orang Tua berperan sebagai pendukung utama (*support system*) yang memastikan bahwa perubahan di sekolah selaras dengan pola asuh di rumah. Orang tua kini tidak lagi sekadar "penonton", melainkan mitra yang memberikan masukan agar program sekolah tetap membumi dan relevan bagi anak. (Ort.8)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa penyesuaian program dengan kebutuhan terbaru sekolah dilakukan melalui pendekatan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang lebih dinamis dan berbasis data. Fokus utamanya adalah memastikan setiap rupiah dan setiap jam kegiatan benar-benar menjawab masalah nyata di lapangan. Berikut adalah mekanisme penyesuaian program dilihat dari berbagai sisi:

a. Penyesuaian Berbasis Data (Rapor Pendidikan)

Alih-alih menyusun program berdasarkan "kebiasaan tahun lalu", sekolah kini wajib menggunakan Rapor Pendidikan sebagai kompas.

- Identifikasi Masalah: Jika data menunjukkan kemampuan numerasi siswa rendah, maka program pengembangan guru dan anggaran sekolah (ARKAS) dialokasikan khusus untuk pelatihan metode matematika yang menyenangkan.

- Kemandirian Guru: Guru diberikan ruang untuk menyesuaikan materi ajar secara spontan jika ditemukan kesenjangan kompetensi siswa di awal tahun ajaran.
- b. Penyesuaian Teknis melalui Fleksibilitas Kurikulum (Kurikulum Merdeka)
- Alokasi Waktu yang Fleksibel: Sekolah dapat mengatur jam pelajaran secara mingguan, dua mingguan, atau sistem blok. Ini memungkinkan sekolah menyesuaikan jadwal dengan kegiatan besar seperti proyek P5 tanpa mengganggu materi esensial.
 - Materi Esensial: Guru tidak lagi dipaksa menghabiskan seluruh isi buku teks, melainkan fokus pada pemahaman mendalam materi esensial yang paling dibutuhkan siswa saat ini.
- c. Penyesuaian melalui Komunitas Belajar (Kombel)
- Kebutuhan sekolah seringkali muncul secara mendadak (misal: maraknya bullying atau tantangan AI dalam tugas sekolah).
- Solusi Cepat: Melalui pertemuan rutin komunitas belajar di sekolah, guru bisa langsung berbagi solusi dan menyepakati tindakan seragam untuk merespons tren atau masalah terbaru tersebut tanpa menunggu pelatihan dari pusat.
- d. Pelibatan Pemangku Kepentingan (Sinkronisasi Peran)
- Kepala Sekolah: Menyesuaikan anggaran dan jadwal untuk mendukung inisiatif baru guru.
 - Pengawas: Memberikan restu dan pendampingan teknis agar inovasi sekolah tetap sesuai standar nasional.

- Komite & Orang Tua: Memberikan dukungan sumber daya (tenaga/keahlian) jika sekolah ingin menjalankan program yang tidak tercover anggaran pemerintah (misal: kelas inspirasi profesi).

e. Adaptasi Teknologi dan Fasilitas

Penyesuaian juga mencakup digitalisasi administrasi. Dengan PMM dan ARKAS, sekolah bisa mengubah rencana kegiatan di tengah jalan jika terjadi perubahan prioritas atau keadaan darurat, sehingga program tetap relevan dengan situasi terkini.

Penyesuaian program kini bersifat bottom-up (dari bawah ke atas), di mana sekolah memiliki otonomi penuh untuk menentukan prioritasnya sendiri selama didasarkan pada data pencapaian siswa.

6. Bagaimana perbaikan inovasi lanjutan dari program yang sudah berjalan?

Hasil wawancara dengan kepala sekolah pada hari Selasa, 03 Maret 2026 pukul 07.15 di ruang kerjanya:

Bagi Kepala Sekolah, penyempurnaan konsep dan teknis program kerja adalah wujud dari kepemimpinan instruksional dan manajerial untuk memastikan transformasi pendidikan berjalan berkelanjutan. Kepala sekolah berperan sebagai inovator yang harus mampu menyelaraskan program dengan data riil serta kebutuhan zaman. (KS.1)

Dipertegas oleh pengawas di hari yang sama pukul 14.20 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Dari perspektif Pengawas, penyempurnaan konsep dan teknis program bukan sekadar soal "memperbaiki yang rusak", melainkan memastikan sekolah melakukan transformasi mutu yang terukur dan sesuai dengan standar nasional. (PGWS)

Selanjutnya diperkuat oleh guru Bahasa Indonesia di hari yang sama pukul

09.00 di ruang guru sebagai berikut:

Bagi Guru, penyempurnaan konsep dan teknis program adalah upaya untuk memastikan beban kerja menjadi lebih efektif dan dampak pembelajaran ke murid lebih terasa. Guru fokus pada bagaimana teori dalam program kerja bisa diterapkan secara praktis di dalam kelas tanpa mengabaikan kesejahteraan (*well-being*) guru itu sendiri. (Gr.B.Ind)

Kemudian dibenarkan oleh murid kelas VII di hari yang sama pukul 10.20

di ruang OSIS sebagai berikut:

Bagi Murid, penyempurnaan konsep dan teknis program sekolah berarti menciptakan sekolah yang lebih seru, lebih relevan, dan lebih menghargai mereka. Murid ingin program sekolah tidak hanya menjadi "kewajiban dari guru", tetapi menjadi pengalaman yang mereka miliki sepenuhnya. (Mrd.7)

Disisi lain ketua komite sekolah menjelaskan kembali pada hari yang sama

pukul 11.00 di rumahnya sebagai berikut:

Bagi Komite Sekolah, penyempurnaan konsep dan teknis program kerja bertujuan untuk memastikan investasi waktu, tenaga, dan biaya yang diberikan masyarakat (orang tua) menghasilkan dampak nyata bagi mutu sekolah. Komite bertindak sebagai penyeimbang antara idealisme program sekolah dengan realitas dukungan sumber daya. (K.Kom)

Hal senada Orang Tua kelas VIII pada hari yang sama pukul 13.00 di

rumahnya mengemukakan:

Bagi Orang Tua, penyempurnaan konsep dan teknis program sekolah adalah tentang memastikan investasi waktu dan biaya mereka sebanding dengan kualitas pengasuhan serta pendidikan yang diterima anak. Orang tua ingin program sekolah lebih praktis, solutif, dan tidak menambah beban di rumah. (Ort.8)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa penyempurnaan konsep dan teknis program sekolah dilakukan dengan prinsip siklus perbaikan berkelanjutan (*Continuous Improvement*). Setelah refleksi

dilakukan, langkah selanjutnya adalah mengubah temuan tersebut menjadi aksi nyata agar program tahun depan lebih efektif. Berikut adalah langkah-langkah penyempurnaannya:

a. Penyempurnaan Konsep (Strategis)

Di tahap ini, sekolah meninjau ulang "mengapa" dan "apa" tujuan program tersebut:

- Relevansi dengan Rapor Pendidikan: Sesuaikan konsep program dengan indikator yang masih rendah (warna merah/kuning) pada Rapor Pendidikan terbaru. Jika literasi rendah, konsep program literasi harus diubah dari sekadar "membaca 15 menit" menjadi "diskusi kritis buku".
- Prinsip Berorientasi pada Murid: Pastikan konsep program memberikan ruang bagi Suara (*Voice*), Pilihan (*Choice*), dan Kepemilikan (*Ownership*) murid. Program yang dipaksakan biasanya gagal; program yang diinginkan murid biasanya sukses.
- Penyelarasan dengan Visi-Misi: Buang program yang hanya bersifat "rutinitas tanpa makna" dan fokus pada program yang benar-benar mendukung visi sekolah.

b. Penyempurnaan Teknis Pelaksanaan (Operasional)

Tahap ini memperbaiki "bagaimana" program dijalankan di lapangan:

- Digitalisasi Administrasi: Gunakan platform digital (seperti Google Workspace, PMM, atau aplikasi sekolah) untuk mengurangi beban administrasi guru. Fokuskan energi guru pada pendampingan murid, bukan pemberkasan.

- Penjadwalan yang Realistis: Banyak program gagal karena bertumpuk di akhir semester. Sempurnakan kalender akademik agar beban kerja guru dan murid terbagi rata sepanjang tahun.
- Optimalisasi Anggaran (RKAS): Geser anggaran dari kegiatan yang bersifat seremonial (seperti konsumsi berlebih atau spanduk) ke arah peningkatan fasilitas belajar langsung atau pelatihan guru.
- Pembagian Peran yang Jelas: Gunakan matriks tanggung jawab (siapa yang memimpin, siapa yang membantu, siapa yang memantau). Pastikan setiap stakeholder (termasuk Komite dan Orang Tua) tahu peran spesifik mereka.

c. Validasi oleh Stakeholder

Sebelum konsep baru dijalankan, lakukan uji publik singkat:

- Uji Coba (Pilot Project): Jalankan konsep baru di satu atau dua kelas terlebih dahulu untuk melihat kendala teknisnya.
- Umpan Balik Cepat: Tanyakan kepada perwakilan murid dan orang tua: "Jika programnya diubah menjadi seperti ini, apakah menurut Anda lebih menarik?"

d. Dokumentasi ke dalam KOSP

Hasil penyempurnaan ini harus dikunci dalam dokumen Kurikulum Operasional Satuan Pendidikan (KOSP) tahun ajaran baru. Hal ini memastikan perubahan tersebut bersifat resmi dan menjadi panduan seluruh warga sekolah.

Indikator Keberhasilan Penyempurnaan:

Program dikatakan telah "sempurna" jika dalam pelaksanaannya nanti:

- Hambatan teknis berkurang (guru tidak lagi bingung/lelah luar biasa).

- Partisipasi murid meningkat secara sukarela.
- Hasil belajar/karakter menunjukkan tren positif dibandingkan tahun sebelumnya.

7. Bagaimana integrasi program ke dalam budaya sekolah?

Hasil wawancara dengan kepala sekolah pada hari Selasa, 03 Maret 2026 pukul 07.20 di ruang kerjanya:

Bagi Kepala Sekolah, integrasi program ke dalam budaya sekolah adalah langkah strategis untuk memastikan setiap inisiatif menjadi perilaku kolektif yang alami dan berkelanjutan bagi seluruh warga sekolah. Kepala sekolah berperan sebagai motor penggerak dan teladan dalam menanamkan nilai-nilai tersebut. (KS.1)

Dipertegas oleh pengawas di hari yang sama pukul 14.00 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Dari perspektif Pengawas, integrasi program ke dalam budaya sekolah adalah kriteria tertinggi dalam keberhasilan pendampingan. Pengawas tidak lagi melihat program sebagai "proyek" yang ada tanggal mulai dan berakhirnya, melainkan sebagai identitas dan standar mutu yang melekat pada satuan pendidikan. (PGWS)

Selanjutnya diperkuat oleh guru Bahasa Indonesia di hari yang sama pukul 09.00 di ruang guru sebagai berikut:

Bagi Guru, integrasi program ke dalam budaya sekolah berarti mengubah instruksi menjadi refleksi harian. Guru adalah ujung tombak yang memastikan nilai-nilai program tidak berhenti di papan pengumuman, tetapi masuk ke dalam interaksi di kelas dan selasar sekolah. (Gr.B.Ind)

Kemudian dibenarkan oleh murid kelas VII di hari yang sama pukul 10.10 di ruang OSIS sebagai berikut:

Bagi Murid, integrasi program ke dalam budaya sekolah berarti program tersebut tidak lagi terasa seperti "aturan yang dipaksakan", melainkan sudah menjadi gaya hidup dan identitas mereka di sekolah. Murid merasa memiliki program tersebut karena mereka terlibat dan merasakan manfaatnya secara langsung. (Mrd.7)

Disisi lain ketua komite sekolah menjelaskan kembali pada hari yang sama pukul 11.15 di rumahnya sebagai berikut:

Bagi Komite Sekolah, integrasi program ke dalam budaya sekolah adalah proses mengubah kebijakan menjadi tradisi dan nilai kebanggaan masyarakat. Komite berperan memastikan bahwa program sekolah tidak hanya berhenti di lingkungan sekolah, tetapi juga didukung oleh ekosistem keluarga dan lingkungan sekitar. (K.Kom)

Hal senada Orang Tua kelas VIII pada hari yang sama pukul 13.00 di rumahnya mengemukakan:

Bagi Orang Tua, integrasi program ke dalam budaya sekolah adalah keberhasilan saat nilai-nilai yang diajarkan di sekolah "terbawa pulang" ke rumah. Orang tua melihat integrasi ini sebagai keselarasan antara apa yang anak dengar di kelas dengan apa yang anak lakukan dalam kehidupan sehari-hari. (Ort.8)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa integrasi program ke dalam budaya sekolah berarti mengubah kegiatan yang bersifat "insidental" (sekali jalan) menjadi kebiasaan otomatis yang dilakukan oleh seluruh warga sekolah tanpa perlu diperintah terus-menerus. Berikut adalah langkah-langkah integrasi program menjadi budaya sekolah:

a. Tahap Sosialisasi dan Penyadaran (*Mindset*)

Budaya dimulai dari pemahaman yang sama tentang "mengapa" program ini penting:

- Keteladanan (Modeling): Kepala sekolah dan guru harus menjadi contoh pertama. Jika programnya adalah "Literasi", maka guru juga harus terlihat membaca bersama murid.

- Narasi Positif: Gunakan slogan, poster, atau pesan singkat di grup WhatsApp yang mengomunikasikan nilai-nilai program tersebut sebagai identitas sekolah (misal: "Sekolah Ramah, Siswa Berprestasi").

b. Tahap Pembiasaan (*Habitualization*)

Mengubah program menjadi rutinitas terjadwal agar menjadi "napas" harian:

- Ritual Harian/Mingguan: Masukkan program ke dalam jadwal tetap. Contoh: 15 menit doa dan baca buku sebelum pelajaran (Literasi), atau "Jumat Bersih" (Lingkungan).
- Integrasi Kurikulum: Jangan biarkan program berdiri sendiri. Masukkan nilai-nilai program ke dalam Modul Ajar semua mata pelajaran (misal: nilai kejujuran dalam ujian atau kerja sama dalam tugas kelompok).

c. Tahap Pelembagaan (*Institutionalization*)

Memastikan program memiliki payung hukum dan dukungan sarana:

- Regulasi Sekolah: Masukkan poin-poin program ke dalam Tata Tertib Sekolah atau Dokumen KOSP agar memiliki landasan formal.
- Dukungan Fasilitas: Budaya antrai tidak akan tercipta tanpa garis antrian; budaya bersih tidak akan muncul tanpa tempat sampah yang cukup. Pastikan fisik sekolah mendukung budaya tersebut.

d. Tahap Pemberian Apresiasi (Reinforcement)

Memperkuat perilaku positif agar terus diulang:

- Apresiasi Non-Akademik: Berikan penghargaan kecil seperti "Duta Kebersihan", "Bintang Kebaikan", atau sekadar pujian di depan umum bagi murid atau guru yang menjalankan budaya tersebut dengan baik.

- Refleksi Bersama Stakeholder: Secara berkala, tanyakan kepada orang tua dan komite: "Apakah karakter anak yang kami bangun di sekolah sudah mulai tampak di rumah?"

e. Penggunaan Simbol dan Tradisi

Budaya diperkuat dengan simbol yang kasatmata:

- Yel-yel atau Lagu: Menciptakan identitas unik yang membangkitkan semangat kebersamaan.
- Pameran Karya: Menampilkan hasil proyek murid secara rutin di koridor sekolah agar semua orang merasa bangga dan termotivasi.

Indikator Integrasi Berhasil:

Program sudah menjadi budaya jika saat kepala sekolah atau pengawas tidak ada, kegiatan tersebut tetap berjalan dengan tertib karena semua warga sekolah merasa memiliki (*sense of ownership*).

8. Bagaimana regenerasi pengelola program?

Hasil wawancara dengan kepala sekolah pada hari Rabu, 04 Maret 2026 pukul 07.00 di ruang kerjanya:

Bagi Kepala Sekolah, regenerasi pengelola program adalah strategi untuk menjaga keberlangsungan mutu sekolah tanpa bergantung pada individu tertentu. Kepala sekolah berperan sebagai inovator dan manajer yang harus jeli melihat potensi staf untuk disiapkan sebagai pemimpin masa depan. (KS.1)

Dipertegas oleh pengawas di hari yang sama pukul 14.15 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Dari perspektif Pengawas, regenerasi pengelola program adalah indikator kesehatan organisasi sekolah. Pengawas berkepentingan memastikan bahwa mutu pendidikan tidak menurun hanya karena ada guru yang pindah, pensiun, atau promosi. (PGWS)

Selanjutnya diperkuat oleh guru Bahasa Indonesia di hari yang sama pukul

09.00 di ruang guru sebagai berikut:

Bagi Guru, regenerasi pengelola program (seperti Koordinator P5, Pembina OSIS, atau Ketua Panitia PPDB) adalah tentang transfer keterampilan dan keseimbangan beban kerja. Guru senior berperan sebagai mentor, sementara guru muda membawa energi dan inovasi baru. (Gr.B.Ind)

Kemudian dibenarkan oleh murid kelas VII di hari yang sama pukul 10.00

di ruang OSIS sebagai berikut:

Bagi Murid, regenerasi pengelola program (seperti pengurus OSIS, ketua ekstrakurikuler, atau koordinator proyek P5) adalah tentang menjaga api semangat dan estafet kepemimpinan. Murid melihat regenerasi bukan sekadar pergantian jabatan, tapi kesempatan untuk membawa ide baru agar organisasi sekolah tetap "keren" dan relevan bagi generasi di bawahnya. (Mrd.7)

Disisi lain ketua komite sekolah menjelaskan kembali pada hari yang sama

pukul 11.00 di rumahnya sebagai berikut:

Bagi Komite Sekolah, regenerasi pengelola program adalah upaya menjaga stabilitas institusi dan memastikan investasi sosial serta materi dari orang tua tidak terbuang sia-sia karena pergantian personel. Komite berperan sebagai "penjaga gerbang" yang memastikan transisi kepemimpinan sekolah tetap mengarah pada mutu pendidikan. (K.Kom)

Hal senada Orang Tua kelas VIII pada hari yang sama pukul 13.30 di

rumahnya mengemukakan:

Bagi Orang Tua, regenerasi pengelola program sekolah (seperti guru kelas baru, pembina ekskul baru, atau pengurus Komite baru) adalah tentang kepastian dan rasa aman. Orang tua ingin memastikan bahwa perubahan personil di sekolah tidak mengurangi kualitas perhatian dan layanan pendidikan terhadap anak-anak mereka. (Ort.8)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa regenerasi pengelola program adalah kunci agar inovasi sekolah tidak berhenti saat terjadi pergantian jabatan atau pensiun. Tujuannya adalah membangun

keberlanjutan sistem, bukan bergantung pada satu "superman". Berikut adalah langkah strategis regenerasi pengelola program sekolah:

a. Pemetaan Potensi dan Kaderisasi (*Talent Mapping*)

Jangan menunggu pengelola lama pergi untuk mencari pengganti.

- Identifikasi Kader: Kepala sekolah dan pengelola senior memantau guru-guru muda atau staf yang memiliki inisiatif tinggi, kemampuan manajerial, dan selaras dengan budaya sekolah.
- Tim Kerja Berlapis: Setiap program besar sebaiknya memiliki struktur "Ketua, Sekretaris, dan Anggota" yang terdiri dari kombinasi senior dan junior. Anggota junior disiapkan untuk menjadi ketua di tahun berikutnya.

b. *Mentoring* dan *Shadowing* (Pendampingan)

Calon pengelola baru perlu melihat langsung cara kerja di lapangan.

- Shadowing: Calon pengelola dilibatkan dalam setiap rapat penting, penyusunan anggaran (RKAS), dan pengambilan keputusan bersama pengelola lama.
- Berbagi Peran: Berikan tanggung jawab kecil terlebih dahulu kepada calon pengelola (misal: memimpin satu sub-kegiatan) sebelum memegang kendali penuh atas satu program besar.

c. Dokumentasi Sistematis (*Knowledge Management*)

Program tidak boleh hanya ada di kepala pengelola, tapi harus tertulis.

- SOP dan Panduan Teknis: Pastikan setiap program memiliki berkas panduan pelaksanaan, kontak mitra, dan daftar inventaris yang rapi (disimpan di *Cloud/Drive* bersama).

- Laporan Refleksi (Handover Notes): Setiap akhir program, pengelola lama wajib menuliskan "Apa yang berhasil" dan "Apa yang jangan dilakukan lagi" sebagai panduan bagi penerusnya.

d. Pemanfaatan Komunitas Belajar (Kombel)

Gunakan wadah diskusi guru untuk mentransfer ilmu.

- Berbagi Praktik Baik: Pengelola lama mempresentasikan keberhasilan dan tantangan program di depan guru lain agar inspirasi dan metode kerja tersebar luas.
- Pelatihan Internal: Mengadakan workshop kecil di mana pengelola lama melatih pengelola baru mengenai teknis aplikasi (seperti PMM, Arkas, atau manajemen proyek).

e. Pemberian Kepercayaan dan Apresiasi

- Delegasi Bertahap: Berikan otonomi bagi pengelola baru untuk memberikan sentuhan inovasi pada program lama, agar mereka merasa memiliki (*sense of ownership*).
- Pengukuhan Resmi: Lakukan serah terima jabatan secara simbolis dalam rapat sekolah untuk memberikan legitimasi dan rasa tanggung jawab kepada pengelola baru.

Indikator Regenerasi Berhasil:

Regenerasi dianggap sukses jika saat pengelola lama pindah tugas atau pensiun, program sekolah tetap berjalan stabil dengan kualitas yang sama atau bahkan meningkat, karena sistemnya sudah terbentuk dengan kuat.

9. Bagaimana dukungan kebijakan sekolah?

Hasil wawancara dengan kepala sekolah pada hari Rabu, 04 Maret 2026 pukul 07.00 di ruang kerjanya:

Bagi Kepala Sekolah, dukungan kebijakan bukan sekadar aturan formal, melainkan instrumen strategis untuk menggerakkan seluruh ekosistem sekolah menuju peningkatan mutu yang berkelanjutan. Kepala sekolah berperan sebagai penentu arah (policy maker di tingkat satuan pendidikan) yang menyelaraskan regulasi pemerintah dengan kebutuhan lokal sekolah. (KS.1)

Dipertegas oleh pengawas di hari yang sama pukul 14.30 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Dari perspektif Pengawas, dukungan kebijakan sekolah adalah instrumen untuk memastikan operasional pendidikan berjalan dalam koridor Standar Nasional Pendidikan (SNP) namun tetap memiliki ruang inovasi. Pengawas berperan sebagai pengawal regulasi sekaligus fasilitator kebijakan (pendamping). (PGWS)

Selanjutnya diperkuat oleh guru Bahasa Indonesia di hari yang sama pukul 09.00 di ruang guru sebagai berikut:

Bagi Guru, dukungan kebijakan sekolah di tahun 2025/2026 bukan sekadar aturan tertulis, melainkan perlindungan dan kemudahan operasional untuk menjalankan transformasi pembelajaran yang mendalam (Deep Learning). Guru mengharapkan kebijakan yang mampu mengurangi beban administratif sehingga mereka bisa fokus pada interaksi murid. (Gr.B.Ind)

Kemudian dibenarkan oleh murid kelas VII di hari yang sama pukul 10.00 di ruang OSIS sebagai berikut:

Bagi Murid, dukungan kebijakan sekolah adalah "aturan main" yang menjamin hak mereka untuk belajar dengan aman, nyaman, dan relevan dengan masa depan. Murid tidak melihat pasal-pasal hukum, tetapi merasakan dampak kebijakan dalam keseharian mereka di sekolah. (Mrd.7)

Disisi lain ketua komite sekolah menjelaskan kembali pada hari yang sama pukul 11.30 di rumahnya sebagai berikut:

Bagi Komite Sekolah, dukungan kebijakan sekolah adalah payung hukum dan operasional yang menjamin peran mereka sebagai mitra strategis, bukan sekadar pelengkap administrasi. Komite mengandalkan kebijakan untuk memastikan transparansi dan pelibatan masyarakat dalam peningkatan mutu sekolah. (K.Kom)

Hal senada Orang Tua kelas VIII pada hari yang sama pukul 13.20 di rumahnya mengemukakan:

Bagi Orang Tua, dukungan kebijakan sekolah adalah jaminan bahwa anak mereka berada di lingkungan yang aman, transparan, dan mendukung pertumbuhan karakter secara utuh. Orang tua tidak memerlukan bahasa hukum yang rumit, melainkan kebijakan praktis yang memudahkan mereka terlibat dalam pendidikan anak. (Ort.8)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa dukungan kebijakan sekolah merupakan fondasi legal dan operasional yang memastikan setiap program kerja memiliki landasan kuat untuk dilaksanakan dan dikembangkan secara berkelanjutan. Berikut adalah bentuk dukungan kebijakan sekolah dari berbagai perspektif pemangku kepentingan:

a. Kepala Sekolah (Kebijakan Strategis & Manajerial)

Kepala sekolah menetapkan arah melalui regulasi internal yang mendukung inovasi:

- Visi dan Misi Operasional: Merancang kurikulum yang fleksibel dan berpusat pada murid sesuai tujuan nasional.
- Pengembangan Profesional: Menyusun kebijakan pelatihan dan pendampingan bagi guru untuk meningkatkan kompetensi dalam implementasi program.
- Manajemen Kinerja: Menerapkan sistem penghargaan (reward) dan sanksi (punishment) guna meningkatkan motivasi kerja seluruh staf.

- Fasilitator Kolaborasi: Menciptakan lingkungan kerja kondusif dan mendorong pertukaran ide antar komunitas sekolah.

b. Pengawas (Kebijakan Pendampingan & Supervisi)

Pengawas memastikan sekolah berjalan sesuai standar mutu dan regulasi pemerintah:

- Transformasi Peran: Beralih dari pengendali menjadi pendamping (coach) yang membantu kepala sekolah menyusun rencana program dan melakukan evaluasi.
- Pendampingan Diferensiasi: Menekankan pendampingan berdasarkan kebutuhan spesifik setiap satuan pendidikan dalam implementasi kebijakan.
- Supervisi Akademik & Manajerial: Melaksanakan pengawasan penuh terhadap aspek akademik dan tata kelola organisasi guna menjamin kualitas pendidikan.

c. Guru (Kebijakan Instruksional)

Guru menerjemahkan kebijakan sekolah ke dalam praktik di ruang kelas:

- Fleksibilitas Pembelajaran: Melaksanakan pembelajaran yang fokus pada materi esensial dan memperhatikan perbedaan kemampuan siswa.
- Otonomi Pedagogik: Berpedoman pada modul ajar namun tetap inovatif dalam menciptakan strategi aktif seperti diskusi dan proyek.

d. Murid (Kebijakan Kesejahteraan)

Kebijakan yang berfokus pada pengalaman belajar dan karakter:

- **Pembentukan Karakter:** Melalui kebijakan Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5) yang dirancang untuk menguatkan karakter melalui kegiatan relevan sehari-hari.
- **Fasilitas Digital:** Mendapatkan dukungan sarana prasarana digital dan akses internet untuk menunjang pembelajaran e-learning.

e. **Komite Sekolah (Kebijakan Pertimbangan & Pengawasan)**

Komite berperan sebagai mitra mandiri yang menjembatani sekolah dengan masyarakat:

- **Pemberi Pertimbangan:** Memberikan arahan dan masukan dalam jalannya proses KBM, program kokurikuler, maupun ekstrakurikuler.
- **Pengawasan Finansial & Fasilitas:** Memantau pengambilan keputusan sekolah serta pengembangan fasilitas pendidikan.

f. **Orang Tua (Kebijakan Kemitraan)**

Kebijakan sekolah harus mendorong keterlibatan aktif keluarga:

- **Kolaborasi Peran:** Sekolah mengajak orang tua berbicara mengenai keluhan dan dukungan yang dibutuhkan anak dalam proses belajar.
- **Komunikasi Harmonis:** Mengoptimalkan peran humas dan wali kelas untuk menjaga konsistensi partisipasi orang tua dalam kegiatan sekolah.

Dukungan kebijakan ini dianggap efektif jika mampu menciptakan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang transparan dan akuntabel, di mana sekolah memiliki kewenangan penuh untuk merancang serta mempertanggungjawabkan anggarannya dengan partisipasi masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa Peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai innovator ditinjau dari aspek tindak lanjut program unggulan sekolah dengan sub aspek 1) Evaluasi program unggulan, antara lain: evaluasi formal dan informal, indikator keberhasilan program, refleksi bersama guru dan stakeholder; 2) Perbaikan dan pengembangan program, antara lain: penyempurnaan konsep dan teknis pelaksanaan, penyesuaian dengan kebutuhan terbaru sekolah, inovasi lanjutan dari program yang sudah berjalan; 3) Keberlanjutan (sustainability) program, antara lain integrasi ke dalam budaya sekolah, regenerasi pengelola program, dukungan kebijakan sekolah berada pada kriteria baik sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja guru di SMP Negeri 1 Cipari Kabupaten Cilacap. Namun demikian ada sub aspek yang perlu ditingkatkan yaitu evaluasi program unggulan, antara lain: 1) Evaluasi formal dan informal, 2) Indikator keberhasilan program, 3) Refleksi bersama guru dan stakeholder.

Penerapan program unggulan secara langsung menciptakan tantangan baru sekaligus peluang. Di satu sisi, program unggulan dapat meningkatkan motivasi guru jika sekolah menyediakan sarana, pelatihan, dan apresiasi yang memadai atas keterlibatan mereka. Sebaliknya, program tersebut berpotensi menurunkan motivasi jika guru merasa terbebani tanpa adanya dukungan manajemen yang jelas.

Keterkaitan antara program unggulan dan motivasi guru terlihat dari bagaimana visi sekolah diimplementasikan ke dalam kebijakan operasional. Guru akan merasa lebih termotivasi ketika mereka dilibatkan dalam program-program inovatif yang diakui keberhasilannya. Dengan demikian, program unggulan bukan

hanya sekadar identitas sekolah, tetapi menjadi faktor eksternal penting yang mempengaruhi semangat kerja, kepuasan kerja, dan dedikasi guru dalam mengajar.

Berikut adalah hasil wawancara dengan informan mengenai motivasi kerja guru:

1. Bagaimana guru bertanggung jawab dalam melakukan kerja?

Hasil wawancara dengan kepala sekolah pada hari Kamis, 05 Maret 2026 pukul 07.35 di ruang kerjanya:

Bagi Kepala Sekolah, tanggung jawab dalam mengelola kerja guru di tahun ajaran 2025/2026 bergeser dari sekadar pengawasan administratif menjadi kepemimpinan pembelajaran yang terukur. Kepala sekolah bertanggung jawab penuh sebagai Pejabat Penilai Kinerja yang memastikan transformasi kualitas pembelajaran terjadi secara nyata di setiap kelas. (KS.1)

Dipertegas oleh pengawas di hari yang sama pukul 14.00 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Dari perspektif Pengawas, tanggung jawab dalam melakukan kerja bergeser dari sekadar "pemeriksa dokumen" menjadi Pendamping Ahli (Coach) yang memastikan sekolah melakukan transformasi mutu secara konsisten. Pengawas bertanggung jawab memastikan akuntabilitas kepala sekolah dan guru selaras dengan standar nasional. (PGWS)

Selanjutnya diperkuat oleh guru IPA di hari yang sama pukul 09.20 di ruang guru sebagai berikut:

Tanggung jawab Guru dalam melakukan kerja saat ini mengalami transformasi besar. Bukan lagi sekadar "masuk kelas dan mengajar", guru bertanggung jawab penuh atas siklus peningkatan kualitas pembelajaran yang berdampak langsung pada murid. (Gr.IPA)

Kemudian dibenarkan oleh murid kelas VIII di hari yang sama pukul 10.00 di ruang OSIS sebagai berikut:

Bagi Murid, tanggung jawab dalam melakukan kerja (belajar) di sekolah bukan lagi sekadar duduk diam dan mendengarkan, melainkan menjadi

subjek aktif yang mengelola proses belajarnya sendiri. Murid bertanggung jawab atas progres diri dan kontribusinya dalam komunitas sekolah. (Mrd.8)

Disisi lain ketua komite sekolah menjelaskan kembali pada hari yang sama pukul 11.00 di rumahnya sebagai berikut:

Bagi Komite Sekolah, tanggung jawab dalam melakukan kerja bukan sekadar menghadiri rapat, melainkan menjalankan peran sebagai pengawas, pemberi pertimbangan, dan pendukung yang akuntabel. Komite bertanggung jawab menjembatani kepentingan masyarakat dengan kebijakan sekolah agar mutu pendidikan tetap terjaga. (K.Kom)

Hal senada Orang Tua kelas VIII pada hari yang sama pukul 13.00 di rumahnya mengemukakan:

Bagi Orang Tua, tanggung jawab dalam melakukan kerja (mendampingi pendidikan anak) adalah bentuk investasi kasih sayang dan perhatian agar proses belajar di sekolah bersinergi dengan kehidupan di rumah. Orang tua bertanggung jawab sebagai mitra utama guru dalam memastikan tumbuh kembang anak berjalan optimal. (Ort.8)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa tanggung jawab guru dalam melaksanakan program kerja bukan sekadar menuntaskan tugas mengajar, tetapi memastikan setiap interaksi di sekolah berdampak pada pertumbuhan murid. Dalam sistem pendidikan saat ini (terutama dengan adanya Kurikulum Merdeka dan PMM), tanggung jawab guru menjadi lebih terukur dan kolaboratif. Berikut adalah aspek utama tanggung jawab guru dalam bekerja:

a. Tanggung Jawab Instruksional (Kualitas Pembelajaran)

Guru bertanggung jawab menciptakan lingkungan belajar yang berpusat pada murid:

- Perencanaan yang Matang: Menyusun Modul Ajar atau RPP yang adaptif, bukan sekadar menyalin administrasi tahun lalu.

- Pembelajaran Berdiferensiasi: Memastikan materi dapat diserap oleh murid dengan tingkat kemampuan yang berbeda-beda.
- Asesmen Autentik: Melakukan penilaian yang jujur untuk memetakan perkembangan murid, bukan hanya untuk memberi angka di rapor.

b. Tanggung Jawab Administrasi dan Kinerja (PMM)

Guru bertanggung jawab mendokumentasikan progres kerjanya secara transparan:

- Pengisian RHK (Rencana Hasil Kerja): Memilih dan melaksanakan target perilaku di Platform Merdeka Mengajar (PMM) yang sesuai dengan kebutuhan sekolah.
- Bukti Dukung: Mengumpulkan dokumentasi nyata (foto kegiatan, hasil karya murid, atau sertifikat pelatihan) sebagai bukti pelaksanaan program.
- Refleksi Tindak Lanjut: Jujur mengakui kendala saat observasi kelas dan berkomitmen memperbaikinya di periode berikutnya.

c. Tanggung Jawab Moral dan Karakter (Keteladanan)

Guru menjadi "kurikulum hidup" bagi murid-muridnya:

- Disiplin Positif: Menghadirkan keteladanan dalam ketepatan waktu, kesantunan, dan integritas tanpa menggunakan kekerasan.
- Pelindung Murid: Menjamin keamanan murid dari perundungan (bullying) dan kekerasan di lingkungan kelas.
- Penerapan Nilai P5: Aktif membimbing murid dalam proyek penguatan karakter agar mereka memiliki profil Pelajar Pancasila.

d. Tanggung Jawab Kolaboratif (Komunitas Belajar)

Guru tidak bekerja secara terisolasi di dalam kelasnya sendiri:

- Aktif di Kombel: Berbagi praktik baik dan mencari solusi bersama rekan sejawat ketika menghadapi kendala pembelajaran.
- Komunikasi dengan Orang Tua: Memberikan laporan progres anak secara berkala dan membangun kemitraan yang harmonis dengan wali murid.

e. Tanggung Jawab Pengembangan Diri

Belajar Berkelanjutan: Secara mandiri mengikuti pelatihan (di PMM atau luar) untuk memperbarui keterampilan pedagogis dan penguasaan teknologi pendidikan terbaru.

Tanggung jawab guru dianggap tuntas jika mampu mempertanggungjawabkan proses (cara mengajar), hasil (kemajuan murid), dan perilaku kerja (profesionalisme) kepada Kepala Sekolah dan orang tua.

2. Apakah guru memiliki prestasi baik akademik maupun non akademik?

Hasil wawancara dengan kepala sekolah pada hari Kamis, 05 Maret 2026 pukul 07.10 di ruang kerjanya:

Tentu, Kepala Sekolah memiliki kategori prestasi yang lebih luas karena mencakup aspek manajerial, kepemimpinan, dan inovasi tata kelola. Prestasi Kepala Sekolah seringkali menjadi penentu "wajah" dan kualitas sekolah di mata publik dan pemerintah. (KS.1)

Dipertegas oleh pengawas di hari yang sama pukul 14.00 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Tentu saja, Pengawas Sekolah juga memiliki jalur prestasi yang sangat bergengsi, baik secara akademik maupun non-akademik. Di era Kurikulum Merdeka, prestasi pengawas tidak lagi diukur dari seberapa ketat ia mengaudit sekolah, melainkan dari seberapa efektif ia menjadi Pendamping (*Coach*) yang membawa perubahan nyata pada sekolah binaannya. (PGWS)

Selanjutnya diperkuat oleh guru IPA di hari yang sama pukul 09.00 di ruang guru sebagai berikut:

Guru memiliki jalur prestasi yang sangat luas dan beragam, baik di bidang akademik maupun non-akademik. Di era Kurikulum Merdeka 2025/2026, prestasi guru tidak hanya diukur dari penguasaan materi, tetapi juga dari kemampuannya melakukan transformasi pembelajaran yang berdampak nyata pada murid. (Gr.IPA)

Kemudian dibenarkan oleh murid kelas VIII di hari yang sama pukul 10.00 di ruang OSIS sebagai berikut:

Tentu, Murid adalah subjek utama yang memiliki spektrum prestasi paling luas di sekolah. Prestasi murid tidak hanya membanggakan diri sendiri dan orang tua, tetapi juga mengangkat nilai akreditasi sekolah serta reputasi guru pembimbingnya. (Mrd.8)

Disisi lain ketua komite sekolah menjelaskan kembali pada hari yang sama pukul 11.20 di rumahnya sebagai berikut:

Tentu, Komite Sekolah juga memiliki ranah prestasi yang sangat membanggakan, meskipun bentuknya berbeda dengan guru atau murid. Prestasi Komite diukur dari sejauh mana mereka berhasil menjadi mitra strategis yang membawa kemajuan nyata bagi sekolah. (K.Kom)

Hal senada Orang Tua kelas VIII pada hari yang sama pukul 13.00 di rumahnya mengemukakan:

Tentu, Orang Tua juga memiliki dimensi prestasi yang sangat penting, meskipun bentuknya lebih bersifat dukungan strategis dan keberhasilan pola asuh. Prestasi orang tua diukur dari sejauh mana mereka menjadi mitra sejati sekolah dalam mencetak generasi unggul.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa guru memiliki peluang besar untuk meraih prestasi baik di bidang akademik maupun non-akademik. Prestasi ini tidak hanya meningkatkan portofolio pribadi guru, tetapi juga menjadi poin penting dalam penilaian kinerja di PMM serta meningkatkan prestise sekolah. Berikut adalah rincian kategori prestasi guru:

a. Prestasi Akademik (Kependidikan & Keilmuan)

Prestasi ini berkaitan langsung dengan kompetensi pedagogik, profesional, dan intelektual guru:

- Guru Berprestasi/Inspiratif: Memenangkan lomba tingkat kabupaten, provinsi, atau nasional yang diselenggarakan Kemendikbudristek (seperti Jambore Guru dan Tenaga Kependidikan).
- Karya Tulis Ilmiah & Penelitian: Memublikasikan artikel di jurnal ilmiah, memenangkan lomba Karya Tulis Ilmiah (KTI), atau sukses melakukan Penelitian Tindakan Kelas (PTK) yang inovatif.
- Inovasi Pembelajaran: Menciptakan media ajar berbasis digital, aplikasi edukasi, atau modul ajar yang terpilih sebagai "Praktik Baik" (Best Practice) di Platform Merdeka Mengajar (PMM).
- Beasiswa & Sertifikasi: Berhasil mendapatkan beasiswa studi lanjut (S2/S3) atau meraih sertifikasi keahlian tingkat internasional (misal: Google Certified Educator).

b. Prestasi Non-Akademik (Bakat & Pengabdian)

Prestasi ini mencakup keterampilan di luar tugas mengajar formal namun mendukung budaya sekolah:

- Olahraga & Seni: Menjadi juara dalam PORSENI Guru (PGRI), lomba menyanyi, melukis, atau cabang olahraga lainnya.
- Pembina/Pelatih Sukses: Guru dianggap berprestasi jika berhasil membimbing muridnya menjuarai lomba (seperti OSN, FLS2N, atau O2SN). Prestasi murid adalah cerminan prestasi guru.

- Kepemimpinan & Organisasi: Aktif dan berjabatan strategis di organisasi profesi (MGMP/KKG, PGRI) atau menjadi Guru Penggerak yang sukses menggerakkan komunitas belajar.
- Pengabdian Masyarakat: Mendapatkan penghargaan atas dedikasi sosial, seperti membina taman bacaan masyarakat atau pelestarian budaya lokal.

Dampak Prestasi Guru terhadap Karier:

- Angka Kredit: Prestasi yang dibuktikan dengan sertifikat/piagam dapat dikonversi menjadi angka kredit untuk kenaikan pangkat/golongan.
- Predikat Kinerja di PMM: Prestasi menjadi bukti dukung yang sangat kuat untuk mendapatkan predikat "Di Atas Ekspektasi" dari Kepala Sekolah.
- Promosi Jabatan: Menjadi modal utama untuk dipromosikan menjadi Kepala Sekolah, Pengawas, atau Instruktur Nasional.

3. Bagaimana pengembangan diri di sekolah?

Hasil wawancara dengan kepala sekolah pada hari Jum'at, 07 Maret 2026 pukul 07.00 di ruang kerjanya:

Bagi Kepala Sekolah, pengembangan diri bukan sekadar mengikuti seminar, melainkan bagian dari Kepemimpinan Instruksional untuk memastikan seluruh warga sekolah terus bertumbuh demi kualitas belajar murid. (KS.1)

Dipertegas oleh pengawas di hari yang sama pukul 14.00 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Bagi Pengawas Sekolah, pengembangan diri di tahun 2026 bukan lagi sekadar mengumpulkan jam diklat, melainkan transformasi peran menjadi Pendamping Ahli (Coach) yang mampu menggerakkan perubahan di sekolah binaannya. Pengawas bertanggung jawab meningkatkan kompetensinya agar relevan dengan kebutuhan transformasi digital dan kurikulum terbaru. (PGWS)

Selanjutnya diperkuat oleh guru IPA di hari yang sama pukul 09.00 di ruang guru sebagai berikut:

Bagi Guru, pengembangan diri di tahun ajaran 2025/2026 berfokus pada peningkatan kualitas pembelajaran yang bermakna melalui sistem yang lebih sederhana dan fokus pada dampak nyata di kelas. Berdasarkan regulasi terbaru seperti Permendikdasmen No. 11 dan 13 Tahun 2025, pengembangan diri guru tidak lagi mengejar poin administratif, melainkan penguasaan metode pembelajaran masa depan. (Gr.IPA)

Kemudian dibenarkan oleh murid kelas VIII di hari yang sama pukul 10.00 di ruang OSIS sebagai berikut:

Bagi Murid, pengembangan diri di sekolah bukan lagi sekadar kegiatan tambahan, melainkan hak untuk mengeksplorasi potensi unik mereka melalui konsep "Suara, Pilihan, dan Kepemilikan" (*Student Agency*). Murid dikembangkan untuk menjadi pembelajar mandiri yang siap menghadapi tantangan masa depan. (Mrd.8)

Disisi lain ketua komite sekolah menjelaskan kembali pada hari yang sama pukul 11.15 di rumahnya sebagai berikut:

Bagi Komite Sekolah, pengembangan diri di tahun 2026 bukan tentang belajar mengajar di kelas, melainkan meningkatkan kapasitas sebagai mitra strategis dan penjamin mutu sekolah. Komite perlu memperbarui cara kerja mereka agar tetap relevan dengan tata kelola sekolah modern yang serba digital dan transparan. (K.Kom)

Hal senada Orang Tua kelas VIII pada hari yang sama pukul 13.20 di rumahnya mengemukakan:

Bagi Orang Tua, pengembangan diri di sekolah bukan berarti duduk di bangku kelas untuk belajar materi pelajaran, melainkan meningkatkan kapasitas dalam pendampingan anak dan kemitraan dengan sekolah. Di era 2025/2026, orang tua perlu memperbarui cara asuh agar selaras dengan perubahan teknologi dan kurikulum. (Ort.8)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa pengembangan diri di sekolah adalah proses terencana untuk meningkatkan kompetensi dan karakter seluruh warga sekolah. Fokusnya bukan hanya pada

pelatihan formal, tetapi pada penciptaan budaya belajar sepanjang hayat. Berikut adalah alur pengembangan diri berdasarkan peran masing-masing:

a. Guru (Pengembangan Profesional)

Guru bertanggung jawab memperbarui praktik mengajarnya agar tetap relevan:

- Platform Merdeka Mengajar (PMM): Mengikuti pelatihan mandiri, mengunggah "Aksi Nyata", dan berbagi praktik baik di komunitas daring.
- Komunitas Belajar (Kombel): Melakukan diskusi rutin mingguan antar-guru untuk memecahkan masalah belajar murid di kelas.
- Observasi Teman Sejawat: Saling mengunjungi kelas untuk memberikan umpan balik konstruktif tanpa kesan menghakimi.

b. Murid (Pengembangan Minat & Bakat)

Sekolah menyediakan wadah bagi murid untuk mengeksplorasi potensi di luar akademik:

- Ekstrakurikuler: Wadah formal untuk mengasah keterampilan seni, olahraga, kepemimpinan (OSIS), dan sains.
- Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5): Mengembangkan karakter melalui pengalaman nyata dan penyelesaian masalah di lingkungan sekitar.
- Layanan Bimbingan Konseling (BK): Membantu murid mengenali potensi diri dan merencanakan masa depan.

c. Kepala Sekolah (Kepemimpinan Instruksional)

Pengembangan diri kepala sekolah fokus pada kemampuan manajerial dan supervisi:

- Coaching & Mentoring: Belajar teknik mendampingi guru agar lebih berani berinovasi di kelas.
- Analisis Rapor Pendidikan: Mengasah kemampuan mengambil keputusan berbasis data untuk perbaikan mutu sekolah.

d. Tenaga Kependidikan (Staf Tata Usaha/Laboran)

Peningkatan keterampilan teknis sesuai bidang tugas:

- Pelatihan Digital: Menguasai aplikasi perkantoran, sistem informasi sekolah (Dapodik/ARKAS), dan manajemen data.

e. Dukungan Ekosistem (Komite & Orang Tua)

Pengembangan diri melalui Parenting: Sekolah mengadakan sesi berbagi untuk meningkatkan pemahaman orang tua tentang cara mendampingi anak di era digital.

- Strategi Utama: Pengembangan diri dianggap berhasil jika setiap warga sekolah memiliki Rencana Pengembangan Diri yang jelas dan terdokumentasi, serta terlihat adanya perubahan perilaku yang lebih positif dalam keseharian di sekolah.

4. Apakah guru memiliki kemandirian dalam bertindak?

Hasil wawancara dengan kepala sekolah pada hari Jum'at, 07 Maret 2026

pukul 07.05 di ruang kerjanya:

Menurut pandangan manajemen sekolah, Kepala Sekolah melihat kemandirian guru sebagai pilar utama profesionalisme yang harus berjalan selaras dengan visi institusi. Kepala Sekolah umumnya memandang kemandirian guru dalam empat perspektif utama yaitu kepercayaan profesional (professional trust), tanggung jawab dan akuntabilitas, inisiatif dalam pengembangan diri dan kolaborasi dalam struktur. (KS.1)

Dipertegas oleh pengawas di hari yang sama pukul 14.00 di ruang kerjanya sebagai berikut:

Dari sudut pandang Pengawas Sekolah, kemandirian guru dalam bertindak dilihat sebagai bentuk otonomi profesional yang terukur. Pengawas memandang kemandirian bukan sebagai kebebasan mutlak, melainkan sebagai kemampuan guru untuk mengelola pembelajaran secara mandiri sambil tetap berpijak pada standar nasional. (PGWS)

Selanjutnya diperkuat oleh guru IPA di hari yang sama pukul 09.00 di ruang guru sebagai berikut:

Dari sudut pandang Guru, kemandirian dalam bertindak adalah perwujudan dari otonomi profesional dan tanggung jawab moral terhadap masa depan peserta didik. Bagi guru, kemandirian bukan sekadar kebebasan, melainkan keberanian untuk mengambil keputusan pedagogis yang paling tepat di dalam kelas. (Gr.IPA)

Kemudian dibenarkan oleh murid kelas VIII di hari yang sama pukul 10.00 di ruang OSIS sebagai berikut:

Bagi Murid, kemandirian guru dalam bertindak dirasakan langsung melalui variasi dan kualitas pengalaman belajar di kelas. Murid tidak melihat aspek administratif, melainkan merasakan dampak nyata dari keputusan-keputusan spontan dan kreatif sang guru. (Mrd.8)

Disisi lain ketua komite sekolah menjelaskan kembali pada hari yang sama pukul 11.15 di rumahnya sebagai berikut:

Dari sudut pandang Komite Sekolah (sebagai representasi orang tua dan masyarakat), kemandirian guru dalam bertindak dilihat sebagai bentuk pelayanan profesional yang berkualitas dan terpercaya. Komite berharap kemandirian guru berdampak langsung pada kesejahteraan dan prestasi siswa. (K.Kom)

Hal senada Orang Tua kelas VIII pada hari yang sama pukul 13.00 di rumahnya mengemukakan:

Bagi Orang Tua, kemandirian guru dalam bertindak adalah bentuk profesionalisme yang memberikan rasa aman. Orang tua menitipkan anak

mereka kepada guru dengan harapan guru memiliki otoritas dan kebijaksanaan untuk mendidik anak secara personal. (Ort.8)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa guru memiliki kemandirian dalam bertindak yang merupakan bagian dari kompetensi kepribadian mereka sebagai pendidik profesional. Kemandirian ini mencakup kemampuan guru untuk mengambil keputusan yang tepat secara mandiri dalam proses pembelajaran demi kepentingan peserta didik. Berikut adalah beberapa aspek utama kemandirian guru dalam bertindak:

- Pengambilan Keputusan Instruksional: Guru memiliki wewenang untuk memilih strategi mengajar, media pembelajaran, dan metode evaluasi yang paling sesuai dengan karakteristik siswanya.
- Pengelolaan Kelas: Guru secara mandiri mengatur dinamika interaksi di dalam kelas untuk menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan interaktif.
- Adaptasi Perubahan: Guru diharapkan mandiri dalam menghadapi perubahan kurikulum atau teknologi, dengan terus mengembangkan potensi diri tanpa harus selalu bergantung pada instruksi luar.
- Tanggung Jawab Moral dan Profesional: Kemandirian bertindak juga berarti guru berani mengambil inisiatif dan bertanggung jawab atas dampak dari tindakan pedagogis yang dilakukannya.

Meskipun mandiri, tindakan guru tetap dibatasi oleh kode etik profesi, standar nasional pendidikan, dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, seperti Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa aspek motivasi kerja guru di SMP Negeri 1 Cipari ditinjau dari sub aspek tanggung

jawab dalam melakukan kerja, prestasi yang dicapainya, pengembangan diri, dan kemandirian dalam bertindak berada pada kriteria baik. Namun demikian ada sub aspek yang perlu ditingkatkan yaitu kemandirian dalam bertindak.

4.2 Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka ada beberapa hal yang perlu dibahas, sebagai berikut:

1. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Innovator Ditinjau Dari Aspek Inisiasi Program Unggulan Sekolah Untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di SMP Negeri 1 Cipari Kabupaten Cilacap

Peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai innovator ditinjau dari aspek inisiasi program unggulan sekolah dengan sub aspek: 1) Latar belakang lahirnya program unggulan, antara lain: Permasalahan sekolah yang ingin diatasi, kebutuhan peserta didik dan guru, tantangan lingkungan sosial dan budaya masyarakat; 2) Sumber ide dan gagasan inovasi, antara lain: visi dan gaya kepemimpinan kepala sekolah, hasil refleksi program sebelumnya, masukan dari guru, orang tua, murid, dan komite sekolah, kebijakan pendidikan; 3) Proses perumusan program unggulan, antara lain: rapat internal sekolah, diskusi bersama guru dan tenaga kependidikan, keterlibatan komite dan stakeholder eksternal; 4) Penetapan program unggulan sekolah, antara lain: dasar pengambilan keputusan, penyesuaian dengan visi-misi sekolah, penetapan skala prioritas program telah dilaksanakan untuk mewujudkan motivasi kerja guru di SMP Negeri 1 Cipari Kabupaten Cilacap. Program unggulan yang dimiliki SMP Negeri 1 Cipari Kabupaten Cilacap sebagai berikut:

1. Selasa Segar (Sehat Gerak Aktif Olahraga)
2. Rabu berkah (sholat dhuha, asmaul husna, tausiah)
3. Kamis lestari (lingkungan asri, sehat, indah)
4. Gemar Menabung setiap 2 minggu sekali
5. Melaksanakan seluruh Penilaian Harian dan Sumatif menggunakan geogle form
6. *Green house education* (Memanfaatkan lingkungan sekitar sebagai laboratorium alam untuk mata pelajaran IPA)
7. *Guest Teacher* (Mengundang praktisi, alumni sukses, atau tokoh masyarakat Cipari untuk mengajar di kelas inspirasi 3 bulan sekali).
8. Kantin Sehat berlabel halal
9. Infaq Jumat Kreatif
10. *Parenting Corner*: Ruang konsultasi khusus bagi orang tua siswa yang ingin berdiskusi mengenai tumbuh kembang anak dengan guru BK.
11. Database Alumni Terintegrasi: Membangun jaringan alumni SMPN 1 Cipari untuk program pendampingan karier atau bantuan sarana sekolah.
12. *Peer Coaching* (Guru Mengajar Guru): Sesi berbagi antar guru tentang penggunaan aplikasi pembelajaran terbaru (misal: Canva atau AI).
13. *Reward "Teacher of the activity "*: Pemberian apresiasi berdasarkan prestasi, pendampingan siswa dan inovasi pembelajaran yang dilakukan pada saat kegiatan ditingkat kabupaten/ nasional.
14. Sekolah Mandiri Sampah: Pengelolaan bank sampah sekolah di mana hasilnya digunakan untuk membiayai kegiatan OSIS.

Inovasi program unggulan sekolah yang mudah diwujudkan yaitu Infaq Jumat Kreatif sedangkan program unggulan yang sulit diwujudkan yaitu *Green house education*. Adapun sub aspek yang perlu ditingkatkan yaitu program unggulan berbasis tantangan lingkungan sosial dan budaya masyarakat melalui penerapan kurikulum berbasis kearifan lokal misalnya di bidang agraris dan seni tradisional. Lingkungan sekitar SMP Negeri 1 Cipari yang berada di wilayah Cipari pada umumnya didominasi masyarakat agraris. Sebagian besar penduduk menggantungkan mata pencaharian pada sektor pertanian, seperti budidaya padi, palawija, dan kebun karet. Kehidupan masyarakat juga ditandai dengan semangat gotong royong yang masih kuat, terutama saat kegiatan pertanian, pembangunan lingkungan, maupun kegiatan sosial. Budaya yang paling menonjol adalah tradisi kebersamaan, musyawarah, dan pelestarian kesenian daerah Jawa, seperti karawitan, wayang kulit, Ebeg dan kegiatan budaya yang ditampilkan pada peringatan hari besar nasional maupun keagamaan.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian serupa dilakukan oleh Rabadi (2019) dengan judul “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMA Negeri 1 Blangkejeren”, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sudah baik karena dari 8 indikator ada enam terlaksana dan ada 2 indikator yang belum terlaksana, adapun indikator ialah: pemberian motivasi semangat kerja, pembinaan disiplin, memberi konsultasi, pemberian penghargaan, melakukan kunjungan kelas, menunjukkan sikap dan prilaku teladan, membangun kerja aktif, kreatif, dan

mengembangkan profesi guru. Sedangkan untuk kinerja guru pun sudah cukup baik, karena dari enam indikator ada empat indikator terlaksana dengan maksimal. Adapun indikator ialah: menyusun rencana pembelajaran, mengelola kegiatan pembelajaran, mengadakan hubungan interpersonal, melakukan penilaian, melakukan tindak lanjut hasil penilaian, dan menguasai kajian akademik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sangatlah memberikan kontribusi yang baik terhadap kemajuan kualitas pembelajaran sehingga dapat mendorong mutu pendidikan dimana kinerja para tenaga pendidikan merupakan kunci keberhasilan dalam dunia pendidikan.

Konsep inovasi secara singkat didefinisikan perubahan yang dilakukan dalam organisasi yang di dalamnya mencakup kreatifitas dalam menciptakan produk baru, jasa ide atau proses baru. Inovasi dapat pula diartikan sebagai proses adaptasi produk, jasa, ide, atau proses baik yang sudah ada dalam organisasi maupun yang dikembangkan dari luar organisasi (Lena Elitan dan Lina Anatan, 2019:36). Begitu juga dalam KBBI, inovasi sebagai pemasukan atau pengenalan hal-hal yang baru, penemuan baru yang berbeda dari yang sudah ada atau yang sudah dikenal sebelumnya baik berupa gagasan, metode atau alat. Maka dari sini pengertian inovator adalah orang yang memperkenalkan gagasan atau ide-ide baru.

Dunia pendidikan saat ini menuntut perubahan yang dinamis seiring dengan perkembangan zaman. Di tingkat satuan pendidikan, kepala sekolah memegang peranan sentral tidak hanya sebagai manajer, tetapi juga sebagai innovator. Sebagai inovator, kepala sekolah ditantang untuk mampu melahirkan gagasan baru dan

melakukan inisiasi program unggulan yang membedakan sekolahnya dari institusi lain, sekaligus menjawab kebutuhan lingkungan belajar.

Di SMP Negeri 1 Cipari, peran inovasi ini menjadi sangat krusial. Program unggulan yang dirancang secara tepat bukan sekadar pencapaian prestasi sekolah, melainkan juga berfungsi sebagai stimulus bagi tenaga pendidik. Keberadaan program yang inovatif dan terencana dengan baik cenderung menciptakan lingkungan kerja yang menantang dan apresiatif, yang pada akhirnya secara langsung mampu meningkatkan motivasi kerja guru.

2. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Innovator Ditinjau Dari Aspek Implementasi Program Unggulan Sekolah Untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di SMP Negeri 1 Cipari Kabupaten Cilacap

Peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai innovator ditinjau dari aspek implementasi program unggulan sekolah dengan sub aspek 1) Strategi pelaksanaan program, antara lain: pembagian tugas guru dan tim pelaksana, penjadwalan kegiatan rutin dan incidental, integrasi program ke dalam kegiatan pembelajaran dan kemuridan; 2) Peran kepala sekolah dalam implementasi, antara lain: sebagai motivator dan penggerak; sebagai fasilitator sarana dan prasarana, sebagai pengawas dan Pembina; 3) Keterlibatan warga sekolah dan stakeholder, antara lain: Guru (*peer coaching, digital learning*), Murid (*bank sampah, infaq kreatif, menabung*), Orang tua (*parenting corner*), dan Alumni dan masyarakat (*guest teacher, dukungan sarana*); 4) pemanfaatan sumber daya, antara lain sumber daya manusia, sarana prasarana (*green house, kantin sehat*), teknologi digital telah dilaksanakan untuk mewujudkan motivasi kerja guru di SMP Negeri 1 Cipari Kabupaten Cilacap. Adapun sub aspek yang perlu

ditingkatkan yaitu sarana prasarana (*green house*) melalui upaya/solusi sebagai berikut: 1) Solusi Pendanaan & Pembangunan (Kolaborasi Pihak Ketiga); 2) Solusi Pengelolaan & Pemanfaatan Terintegrasi (Warga Sekolah); 3) Solusi Keberlanjutan Mandiri (*Income Generating*).

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Faisal Antoni (2020) dengan judul “Peranan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Pada SMAN 1 Perhentian Raja Kabupaten Kampar Propinsi Riau)”. Dari hasil penelitian disimpulkan bahwa : (1) Peranan Kepala Sekolah di SMA Negeri 1 Perhentian Raja Kabupaten Kampar dengan kategori Berperan; (2) Penilaian Kinerja Guru SMA Negeri 1 Perhentian Raja Kabupaten Kampar adalah kategori tinggi; dan (3) Dari analisis korelasi diperoleh koefisien korelasi sebesar 0,636 yang mana lebih besar dari nilai r tabel (0,349), sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan atau korelasi yang signifikan dan cukup erat antara Peranan Kepala Sekolah dengan peningkatan Kinerja Guru SMA Negeri 1 Perhentian Raja Kabupaten Kampar.

Pendidikan berkualitas di era modern tidak hanya bergantung pada kurikulum nasional, tetapi juga pada sejauh mana sekolah mampu melakukan terobosan kreatif. Dalam konteks ini, Kepala Sekolah bukan lagi sekadar administrator yang menjalankan rutinitas, melainkan seorang innovator yang harus mampu membawa pembaruan nyata. Sebagai inovator, tugas terberat sekaligus terpenting Kepala Sekolah adalah memastikan bahwa setiap gagasan baru tidak berhenti pada rencana, melainkan terwujud dalam implementasi program unggulan yang konkret.

Setiap orang yang bekerja di sekolah melakukan tugasnya sesuai dengan minat dan kemampuannya untuk mengembangkan karirnya. Peran dan fungsinya sebagai inovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan disekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif (Mulyasa, 2023:120).

SMP Negeri 1 Cipari, sebagai salah satu institusi pendidikan di Kabupaten Cilacap, memiliki potensi besar untuk terus berkembang melalui program-program khas yang menjadi identitas sekolah. Namun, sebuah program unggulan hanya akan menjadi beban jika tidak dikelola dengan baik. Sebaliknya, implementasi program yang sukses—mulai dari pengorganisasian, penyediaan fasilitas, hingga pemberian ruang kreasi—dapat menjadi motor penggerak bagi sumber daya manusia di dalamnya.

Salah satu aspek yang paling terdampak dari kepemimpinan inovatif ini adalah motivasi kerja guru. Seringkali, guru merasa jenuh dengan pola kerja yang monoton. Ketika Kepala Sekolah mampu mengimplementasikan program unggulan yang menarik dan visioner, guru akan merasa memiliki tantangan baru yang bermakna. Guru tidak hanya bekerja untuk memenuhi jam mengajar, tetapi merasa bangga menjadi bagian dari sebuah inovasi yang diakui masyarakat.

3. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Innovator Ditinjau Dari Aspek Tindak Lanjut Program Unggulan Sekolah Untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di SMP Negeri 1 Cipari Kabupaten Cilacap

Peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai innovator ditinjau dari aspek tindak lanjut program unggulan sekolah dengan sub aspek 1) Evaluasi program unggulan, antara lain: evaluasi formal dan informal, indikator keberhasilan program, refleksi bersama guru dan stakeholder; 2) Perbaikan dan pengembangan program, antara lain: penyempurnaan konsep dan teknis pelaksanaan, penyesuaian dengan kebutuhan terbaru sekolah, inovasi lanjutan dari program yang sudah berjalan; 3) Keberlanjutan (sustainability) program, antara lain integrasi ke dalam budaya sekolah, regenerasi pengelola program, dukungan kebijakan sekolah telah dilaksanakan untuk mewujudkan motivasi kerja guru di SMP Negeri 1 Cipari Kabupaten Cilacap. Adapun sub aspek yang perlu ditingkatkan yaitu indikator keberhasilan program. Kepala sekolah yang inovatif, langkah konkret untuk membenahi sub-aspek indikator keberhasilan guna mempertahankan motivasi guru adalah:

a. Penyusunan *Key Performance Indicators* (KPI) Bersama Guru

- 1) Aksi: Kepala sekolah menyelenggarakan workshop partisipatif bersama seluruh tim pengelola program unggulan.
- 2) Tujuan: Merumuskan target capaian dalam bentuk angka persentase. Jika program unggulannya adalah literasi digital, indikatornya diubah dari "Guru mampu mengajar digital" menjadi "Minimal 85% guru mengunggah modul ajar digital setiap bulan".

b. Integrasi Indikator dengan Sistem *Reward* (Apresiasi)

- 1) Aksi: Menjadikan pencapaian indikator program sebagai dasar pemberian penghargaan.
- 2) Tujuan: Guru yang berhasil melampaui indikator yang disepakati akan diberikan sertifikat penghargaan, poin nilai SKP yang baik, atau kesempatan mengikuti pelatihan tingkat lanjut. Hal ini akan mengunci motivasi intrinsik guru.

Hasil penelitian ini berbeda dan memiliki kebaharuan dengan penelitian sebelumnya terutama dengan penelitian yang dilakukan Anis Tri Rohmawati (2018) dengan judul “Peran Kepala Sekolah Sebagai Inovator Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru (Studi Multi Kasus di MAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan Blitar)”. Hasil inovasi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru adalah dengan melakukan penilaian terhadap kelengkapan perangkat pembelajaran, materi yang diajarkan, metode yang digunakan dalam proses pembelajaran, dan juga pemanfaatan media pembelajaran. Penelitian ini belum mengkaji tindak lanjut dari peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai innovator, sehingga penelitian yang dilakukan penulis memiliki kebaharuan dengan penelitian sebelumnya.

Dalam ekosistem pendidikan yang kompetitif, keberhasilan sebuah sekolah sangat bergantung pada efektivitas kepemimpinan kepala sekolahnya. Kepala sekolah dituntut tidak hanya mampu mencetuskan ide, tetapi juga bertindak sebagai innovator yang mengawal perubahan secara konsisten. Peran inovator ini menjadi krusial bukan hanya pada saat program diluncurkan, melainkan pada tahap tindak

lanjut yaitu bagaimana program tersebut dipantau, dievaluasi, dan dikembangkan agar tetap relevan dengan kebutuhan zaman.

Inovator berasal dari kata inovasi yang dalam bahasa Inggris disebut Innovation. Menurut Aan Komarah dan Cepi Triatna (2016:112), disebutkan bahwa inovasi adalah suatu gagasan, barang, kejadian, teknik-teknik atau metode-metode atau praktik yang diamati, disadari, dirasakan, dan diterima sebagai hal yang baru oleh seseorang atau kelompok (masyarakat), baik sebagai hasil discovery maupun invention. Yang diadakan untuk mencapai tujuan tertentu atau untuk memecahkan suatu masalah tertentu. Proses inovasi dalam perusahaan biasanya dilakukan oleh bagian research and development sehingga setiap keputusan suatu produk ke pasar telah memenuhi syarat-syarat pemasaran dan dapat dikomersialkan (didasarkan pada kebutuhan pasar) (Anwar Prabu Mangkunegara, 2019:55).

Di SMP Negeri 1 Cipari Kabupaten Cilacap, keberadaan program unggulan merupakan identitas sekaligus standar keunggulan sekolah. Namun, tantangan terbesar dalam sebuah inovasi sering kali terletak pada pasca-implementasi. Tanpa adanya tindak lanjut yang jelas dari kepala sekolah, program unggulan berisiko menjadi formalitas belaka yang justru membebani para pendidik. Sebaliknya, tindak lanjut yang efektif seperti pemberian umpan balik, apresiasi atas capaian, serta solusi atas kendala lapangan merupakan instrumen penting dalam meningkatkan motivasi kerja guru.