

## IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGANGKATAN KEPALA SEKOLAH DAN PENGAWAS SEKOLAH DARI GURU PENGGERAK PADA DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN GARUT

R. Supyan Sauri<sup>1</sup>, Endah Saadah<sup>2</sup>, Paojan Jam'an<sup>3</sup>  
Wawan Hermawan<sup>4</sup>, Ida Rukhaida<sup>5</sup>, Reny Jabar<sup>6</sup>, Uus Sopandi<sup>7</sup>  
<sup>1,2,3,4,5,6,7</sup>Universitas Islam Nusantara Bandung

[uyunsupyan@uninus.ac.id](mailto:uyunsupyan@uninus.ac.id); [saadahendah45@gmail.com](mailto:saadahendah45@gmail.com); [paojan.zaman@gmail.com](mailto:paojan.zaman@gmail.com);  
[wawanhermawan@uninus.ac.id](mailto:wawanhermawan@uninus.ac.id); [rukhaidaida078@gmail.com](mailto:rukhaidaida078@gmail.com); [renyjabar@gmail.com](mailto:renyjabar@gmail.com)

**Abstrak:** Kebijakan pengangkatan kepala sekolah dan pengawas sekolah dari guru penggerak merupakan langkah progresif dalam transformasi pendidikan di Kabupaten Garut, Indonesia. Penelitian ini mengungkap dampak positif kebijakan tersebut dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan sekolah serta meningkatkan kualitas pembelajaran. Meskipun menawarkan manfaat besar, kebijakan ini dihadapkan pada tantangan seperti resistensi dari pihak lama, kesulitan dalam perubahan budaya organisasi, dan sulitnya membangun kolaborasi dengan pihak terkait. Diperlukan pendekatan komprehensif yang melibatkan semua pihak terkait, fokus pada profesionalisme, komunikasi efektif, manajemen perubahan, serta komitmen terhadap etika dan integritas. Dengan pendekatan holistik dan berkelanjutan, diharapkan kebijakan ini dapat menciptakan lingkungan sekolah yang lebih efektif, inklusif, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pendidikan.

Kata-kata kunci: kebijakan pendidikan, kepala sekolah, pengawas sekolah, guru penggerak.

### PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan fondasi utama bagi kemajuan suatu bangsa. Kualitas pendidikan sangat ditentukan oleh kualitas kepala sekolah sebagai pemimpin di lembaga pendidikan (Faridah et al., 2023). Namun, situasi pengangkatan kepala sekolah di Indonesia, masih menjadi perhatian serius. Menurut Departemen Pendidikan Nasional, sebanyak 70 persen dari 250 ribu kepala sekolah di Indonesia dinilai tidak kompeten (Nugraha, 2023a). Masalah ini semakin diperparah dengan pemberlakuan otonomi daerah, di mana pengangkatan kepala sekolah menjadi kewenangan penuh bupati atau walikota (Siregar et al., 2022). Akibatnya, proses pengangkatan kepala sekolah seringkali tidak transparan dan terbuka untuk praktek-praktek korupsi, kolusi, dan nepotisme. Data empiris yang disajikan oleh hasil Uji Kompetensi Kepala Sekolah (UKKS) tahun 2015 menunjukkan bahwa nilai rata-rata UKKS masih rendah, dengan nilai tertinggi hanya mencapai 55,90 dan nilai terendah mencapai 45,92 (Putri et al., 2023). Hal ini menandakan perlunya transformasi dalam proses pengangkatan kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan di lembaga pendidikan.

Dalam rangka menjawab tantangan ini, pemerintah telah mengeluarkan beberapa regulasi seperti Permendikbudristek No.40 Tahun 2021 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah dan Peraturan Direktur Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Nomor 5958/B/HK.03.01/2022 Tentang Petunjuk Teknis Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah (Minsih et al., 2019). Namun, implementasi kebijakan ini masih perlu dievaluasi untuk memastikan efektivitasnya dalam meningkatkan kualitas kepemimpinan di lembaga pendidikan (Romadhon & MS, 2021).

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi implementasi kebijakan pengangkatan kepala sekolah dan pengawas sekolah dari guru penggerak pada Dinas Pendidikan Kabupaten Garut. Dengan demikian, diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan di tingkat lokal dan nasional

### METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan *grounded theory*, melibatkan kepala sekolah yang berasal dari guru penggerak, pengawas sekolah yang berasal dari guru penggerak

dan Pegawai dinas Pendidikan Kabupaten Garut sebagai subjek penelitian (Amelia et al., 2023). Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Proses analisis data menggunakan pendekatan kualitatif yang teliti, dimulai dengan open coding untuk mengidentifikasi temuan utama dari wawancara, observasi, dan dokumen, yang kemudian diberi label atau kode. Axial coding digunakan untuk mengelompokkan temuan ke dalam kategori atau tema yang lebih luas serta mengidentifikasi hubungan dan pola antar kategori. Selanjutnya, *selective coding* difokuskan pada kategori utama yang paling relevan dan signifikan, dengan mengidentifikasi pola khusus dan hubungan antar kategori untuk pemahaman yang lebih mendalam. Proses berikutnya melibatkan pengembangan teori atau model kebijakan pengangkatan kepala sekolah dan pengawas sekolah dari guru penggerak.

Verifikasi dilakukan melalui teknik triangulasi dengan membandingkan temuan dari berbagai sumber (Moleong, 2013). Hasil analisis diinterpretasikan dengan menyajikan temuan secara jelas dan mengaitkannya kembali ke tujuan penelitian. Pembentukan teori atau model baru ini tidak hanya berkontribusi pada pemahaman akademis, tetapi juga dapat menjadi dasar bagi pengembangan yang lebih efektif dan berfokus pada kebutuhan spesifik dalam menghadapi kebijakan pengangkatan kepala sekolah dan pengawas sekolah dari guru penggerak.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

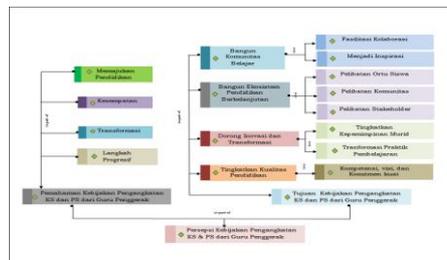
### Hasil

#### 1. Konsep Persepsi Kebijakan Pengangkatan Kepala Sekolah dan Pengawas Sekolah dari Guru Penggerak

Hasil penelitian menunjukkan Kebijakan pengangkatan kepala sekolah dan pengawas sekolah dapat dianggap sebagai langkah progresif dalam transformasi pendidikan (Angga & Iskandar, 2022).

Dengan memberikan kesempatan untuk memajukan pendidikan, kebijakan ini memperkuat kualitas pengelolaan sekolah serta meningkatkan proses pembelajaran. Pengangkatan Kepala Sekolah dan Pengawas Sekolah yang didasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan prestasi (Guru Penggerak) dapat membawa pemimpin yang berkualitas dan berkomitmen tinggi untuk meningkatkan mutu pendidikan (Faridah et al., 2023).

Dengan demikian, kebijakan ini tidak hanya menciptakan lingkungan belajar yang lebih baik bagi siswa, tetapi juga memfasilitasi perkembangan profesionalisme dan inovasi dalam dunia pendidikan.



Gambar 1. Peta Konsep Persepsi Kebijakan Pengangkatan Kepala Sekolah dan Pengawas Sekolah dari Guru Penggerak

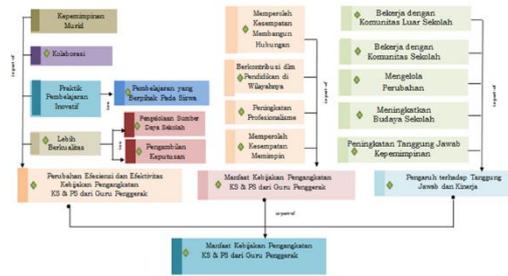
#### 2. Dampak dan Manfaat Kebijakan Pengangkatan Kepala Sekolah dan Pengawas Sekolah dari Guru Penggerak

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan pengangkatan kepala sekolah dan pengawas sekolah dari guru penggerak membawa dampak dan manfaat besar dalam segi meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan sumber daya serta pengambilan keputusan di sekolah (Harmendi et al., 2021).

Dengan kualifikasi, kompetensi, dan prestasi yang dipegang sebagai pedoman, pemimpin pendidikan ini dapat mengalokasikan sumber daya secara optimal dan mengambil keputusan yang tepat sesuai dengan dinamika internal sekolah dan kebutuhan siswa (Timor, 2018).

Selain itu, pendekatan kepemimpinan yang berpihak pada siswa mendorong praktik pembelajaran inovatif yang memperhatikan kebutuhan individu siswa, menciptakan lingkungan belajar yang dinamis dan berorientasi pada hasil. Melalui kolaborasi dan partisipasi aktif siswa dalam pengambilan keputusan, kebijakan ini juga memperkuat kepemimpinan siswa dan membentuk

budaya sekolah yang inklusif serta berorientasi pada prestasi, mendukung transformasi pendidikan yang berkelanjutan.



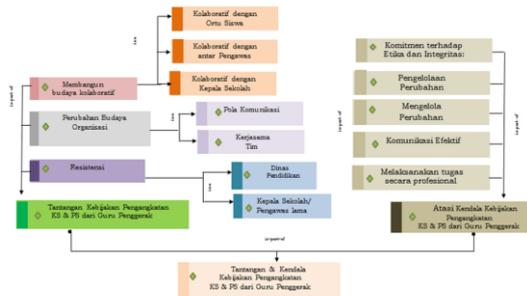
Gambar 2. Dampak dan Manfaat Kebijakan Pengangkatan Kepala Sekolah dan Pengawas Sekolah dari Guru Penggerak

### 3. Tantangan dan Kendala Kebijakan Pengangkatan Kepala Sekolah dan Pengawas Sekolah dari Guru Penggerak

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Tantangan dalam kebijakan pengangkatan kepala sekolah dan pengawas sekolah dari guru penggerak meliputi resistensi yang masih ada dari dinas dan kepala sekolah serta pengawas yang lama (Yohanes Andhi kurniawan, 2017).

Selain itu, sulitnya menerapkan perubahan budaya organisasi dalam pola komunikasi dan kerjasama tim menjadi hambatan signifikan. Disamping itu, tantangan lainnya adalah membangun kolaborasi dengan orang tua siswa serta kolaborasi dengan kepala sekolah dan pengawas sekolah yang bukan berasal dari guru penggerak (Tampubolon, 2022).

Diperlukan pendekatan komprehensif yang melibatkan semua pihak terkait, membangun komunikasi yang efektif, memfasilitasi dialog terbuka, dan mengutamakan pemahaman bersama akan tujuan akhir dari kebijakan tersebut demi keberhasilan implementasinya.



Gambar 3. Peta Konsep Tantangan dan Kendala Kebijakan Pengangkatan Kepala Sekolah dan Pengawas Sekolah dari Guru Penggerak

## Pembahasan

### 1. Konsep Persepsi Kebijakan Pengangkatan Kepala Sekolah dan Pengawas Sekolah dari Guru Penggerak

Kebijakan pengangkatan kepala sekolah dan pengawas sekolah dari guru penggerak bertujuan untuk memberikan dorongan yang kuat dalam meningkatkan kualitas pendidikan secara menyeluruh. Pertama-tama, melalui penunjukan mereka sebagai pemimpin, tujuannya adalah untuk memastikan bahwa kepala sekolah dan pengawas sekolah memiliki kualitas utama dalam kompetensi, visi, dan komitmen yang kuat terhadap peningkatan pendidikan (Riski et al., 2021).

Dengan demikian, diharapkan adanya pemimpin yang memahami kebutuhan siswa dan mampu menggerakkan seluruh staf sekolah menuju prestasi yang lebih tinggi. Kedua, pengangkatan mereka dari kalangan guru penggerak diharapkan mendorong inovasi dan transformasi dalam praktik pembelajaran serta memperkuat kepemimpinan siswa. Ketiga, dengan membangun ekosistem pendidikan berkelanjutan yang melibatkan orang tua siswa, komunitas, dan pemangku kepentingan lainnya, tujuannya adalah memperkuat dukungan bagi pendidikan yang berkelanjutan dan holistik. Dan terakhir, melalui pembentukan komunitas belajar yang kolaboratif, diharapkan mereka mampu menginspirasi dan menjalin kolaborasi yang kuat antara berbagai pihak, seperti guru, siswa, orang tua, dan masyarakat, untuk menciptakan lingkungan belajar yang dinamis dan mendukung perkembangan siswa secara optimal. Dengan demikian, kebijakan ini tidak hanya tentang memilih pemimpin, tetapi

juga tentang membangun fondasi yang kuat untuk transformasi positif dalam sistem pendidikan.

**2. Dampak dan Manfaat Kebijakan Pengangkatan Kepala Sekolah dan Pengawas Sekolah dari Guru Penggerak**

Manfaat dari kebijakan pengangkatan kepala sekolah dan pengawas sekolah adalah memberikan kesempatan kepada individu untuk memimpin dengan tanggung jawab yang lebih besar, yang pada gilirannya memperkuat pengikatan profesionalisme dan kontribusi terhadap peningkatan pendidikan di wilayah mereka (Kurniawati et al., 2020).

Selain itu, kebijakan ini juga memberikan kesempatan untuk membangun hubungan yang kuat dengan berbagai pemangku kepentingan, termasuk siswa, staf, orang tua, dan masyarakat luas, yang dapat memperluas jaringan kerja dan mendukung terciptanya kemitraan yang saling menguntungkan dalam mencapai tujuan pendidikan yang lebih besar.

Kebijakan pengangkatan kepala sekolah dan pengawas sekolah dari guru penggerak memiliki dampak yang signifikan, termasuk peningkatan tanggung jawab kepemimpinan, memperkuat budaya sekolah yang inklusif dan adaptif, serta memperluas kerjasama dengan komunitas di dalam dan di luar sekolah.

Melalui pendekatan kepemimpinan yang inklusif, kebijakan ini mendorong pengembangan keterampilan kepemimpinan yang matang, memperkuat komitmen terhadap kemajuan pendidikan, dan membangun hubungan yang kuat dengan berbagai pemangku kepentingan, menjadikannya sebagai langkah progresif dalam transformasi pendidikan.

**3. Tantangan dan Kendala Kebijakan Pengangkatan Kepala Sekolah dan Pengawas Sekolah dari Guru Penggerak**

Kebijakan pengangkatan kepala sekolah dan pengawas sekolah dari guru penggerak menghadapi beberapa tantangan dan kendala (Siregar et al., 2022). Pertama, terdapat kekhawatiran tentang kesiapan guru penggerak untuk mengambil peran kepemimpinan yang lebih besar. Sebagian guru penggerak mungkin memiliki pengalaman dan keterampilan kepemimpinan yang terbatas (Nugraha et al., 2018).

Kedua, proses seleksi yang adil dan objektif diperlukan untuk memastikan kandidat terbaik dipilih berdasarkan merit. Ketiga, terdapat keprihatinan tentang dampak kebijakan terhadap kontinuitas pembelajaran di kelas jika banyak guru penggerak dipromosikan ke peran baru (Nugraha, 2023). Terakhir, alokasi sumber daya yang memadai untuk pelatihan dan pengembangan kepemimpinan bagi guru penggerak yang terpilih juga merupakan tantangan.

## PENUTUP

Kebijakan pengangkatan kepala sekolah dan pengawas sekolah dari guru penggerak dapat dipandang sebagai langkah progresif yang memperkuat kualitas pendidikan, memfasilitasi pengembangan profesionalisme, serta mendorong inovasi dan kolaborasi dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan secara menyeluruh.

Kebijakan pengangkatan kepala sekolah dan pengawas sekolah dari guru penggerak menawarkan manfaat besar dalam mengoptimalkan pengelolaan sumber daya, meningkatkan efisiensi, dan meningkatkan efektivitas keputusan di sekolah. Dengan fokus pada kualifikasi, kompetensi, dan prestasi, pemimpin pendidikan ini dapat menciptakan lingkungan belajar yang dinamis, inovatif, dan berorientasi pada siswa. Kolaborasi aktif siswa dalam pengambilan keputusan juga memperkuat kepemimpinan siswa dan membentuk budaya sekolah yang inklusif serta berprestasi. Selain itu, kebijakan ini memberikan kesempatan bagi individu untuk memimpin dengan tanggung jawab yang lebih besar, memperkuat keterikatan profesionalisme, dan membangun hubungan yang kuat dengan berbagai pemangku kepentingan, menjadikannya langkah progresif dalam transformasi pendidikan.

Tantangan dalam kebijakan pengangkatan kepala sekolah dan pengawas sekolah dari guru penggerak meliputi resistensi yang masih ada dari dinas dan kepala sekolah serta pengawas yang lama. Selain itu, sulitnya menerapkan perubahan budaya organisasi dalam pola komunikasi dan kerjasama tim menjadi hambatan signifikan. Disamping itu, tantangan lainnya adalah membangun kolaborasi dengan orang tua siswa serta kolaborasi dengan kepala sekolah dan pengawas sekolah yang bukan berasal dari guru penggerak. Diperlukan pendekatan komprehensif yang melibatkan semua pihak terkait, membangun komunikasi yang efektif, memfasilitasi dialog terbuka, dan mengutamakan pemahaman bersama. Untuk mengatasi kendala dalam kebijakan pengangkatan kepala sekolah dan pengawas sekolah dari guru penggerak, diperlukan pendekatan yang fokus pada profesionalisme, komunikasi efektif, manajemen

perubahan, serta komitmen terhadap etika dan integritas. Hal ini dapat dicapai melalui penyediaan pelatihan dan dukungan yang memadai bagi guru yang dipilih untuk posisi kepemimpinan, membangun sistem komunikasi yang terbuka dan inklusif antara semua pihak terkait, mengimplementasikan strategi perubahan yang terencana dan berkelanjutan, serta menegakkan standar etika dan integritas yang tinggi. Dengan pendekatan yang holistik dan berkelanjutan ini, diharapkan dapat menciptakan lingkungan sekolah yang lebih efektif, inklusif, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pendidikan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Amelia, D., Setiaji, B., Primadewi, K., Habibah, U., Lounggina, T., Peny, L., Rajagukguk, K. P., Nugraha, D., Safitri, W., Wahab, A., Larisu, Z., Setiaji, B., & Dharta, F. Y. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Yayasan Penerbit Muhammad Zaini.
- Angga, A., & Iskandar, S. (2022). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Merdeka Belajar di Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 5295–5301. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.2918>
- Faridah, E. S., Febrianti, R., Purnomo, Hajar, M., Dahlan, M. Z., Gaol, E. L., Maqbuloh, A., Nugraha, D., Nurjanah, Laelasari, E., Sayekti, S. P., & Wijaya, S. (2023). *Pengembangan Kurikulum dan Pembelajaran Abad 21* (1st ed.). Yayasan Penerbit Muhammad Zaini.
- Harmendi, M., Lian, B., & Wardarita, R. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru. *PRODU: Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 46–57. <https://doi.org/10.15548/p-prokurasi.v2i2.2589>
- Kurniawati, E., Arafat, Y., & Puspita, Y. (2020). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah. *Journal of Education Research*, 1(2), 134–137. <https://doi.org/10.37985/joe.v1i2.12>
- Minsih, M., Rusnilawati, R., & Mujahid, I. (2019). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membangun Sekolah Berkualitas Di Sekolah Dasar. *Profesi Pendidikan Dasar*, 1(1), 29–40. <https://doi.org/10.23917/ppd.v1i1.8467>
- Moleong, J. L. (2013). *Metode Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. 32–36.
- Nugraha, D. (2023a). Akuntabilitas Pemimpin Pendidikan Berbasis Agama, Filsafat, Psikologi Dan Sosiologi. *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 12(1), 194–205. <https://www.jurnal.goretanpena.com/index.php/JPE/article/view/1375>
- Nugraha, D. (2023b). Pengaruh metode simulasi demonstrasi terhadap hasil belajar mahasiswa. *Jurnal Pena Edukasi*, 10(1), 1–8.
- Nugraha, D., Ginanjar, H., & Rolina, R. (2018). Problem Solving Ability and Problem Based Learning. (*jiml*) *Journal of Innovative Mathematics Learning*, 1(3), 239. <https://doi.org/10.22460/jiml.v1i3.p239-243>
- Putri, R. D., Widayatsih, T., & Mahasir, M. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru TK. *Journal Of Administration and Educational Management (ALIGNMENT)*, 6(1), 232–240. <https://doi.org/10.31539/alignment.v6i1.5398>
- Riski, H., Rusdinal, R., & Gistituti, N. (2021). Kepemimpinan Kepala Sekolah di Sekolah Menengah Pertama. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(6), 3531–3537. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v3i6.944>
- Romadhon, M., & MS, Z. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 5(2), 479–489. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v5i2.711>
- Siregar, W., Lubis, M. J., & Darwin, D. (2022). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Manajemen Sekolah. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 3867–3874. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.2766>
- Tampubolon, M. (2022). Dinamika Kepemimpinan. *SKYLANDSEA PROFESIONAL Jurnal Ekonomi ...*, 2(1), 1–7. <https://jurnal.yappsu.org/index.php/skylandsea/article/view/44%0Ahttps://jurnal.yappsu.org/index.php/skylandsea/article/download/44/50>
- Timor, H. (2018). Mutu Sekolah; Antara Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 25(1), 21–30. <https://doi.org/10.17509/jap.v25i1.11568>
- Yohanes Andhi kurniawan. (2017). KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH ( Studi Kasus di SMP Kolese Kanisius Jakarta ) Yohanes Andhi Kurniawan \*. *Jurnal Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 8(2), 182–190. <http://journal.unj.ac.id/unj/index.php/jmp/article/view/4271>