



Department of Digital Business

**Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)**

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 4 No. 4 (2026) pp: 12759-12767

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

---

## Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah melalui Prinsip-Prinsip Manajemen dalam Mewujudkan Visi dan Misi

Husen<sup>1</sup>, Resya Restiawati<sup>2</sup>, Dewi Triani<sup>3</sup>, Helmawati<sup>4</sup>, Ahmad Rifandi<sup>5</sup>

<sup>1,2,3</sup> Program Studi S-2 Administrasi Pendidikan, Universitas Islam Nusantara

<sup>4,5</sup> Dosen Universitas Islam Nusantara

<sup>1</sup>[husementa005@gmail.com](mailto:husementa005@gmail.com), <sup>2</sup>[dewi.triani144@admin.sd.belajar.id](mailto:dewi.triani144@admin.sd.belajar.id), <sup>3</sup>[restiawatiresya6@gmail.com](mailto:restiawatiresya6@gmail.com),

<sup>4</sup>[helmawati@uninus.ac.id](mailto:helmawati@uninus.ac.id), <sup>5</sup>[ahmad.rifandi@uninus.ac.id](mailto:ahmad.rifandi@uninus.ac.id)

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis implementasi 14 Prinsip Manajemen Henry Fayol oleh kepala sekolah dalam mewujudkan visi dan misi di SDN Cicadas. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan kepala sekolah dan guru, observasi partisipan terhadap aktivitas manajerial di sekolah, serta studi dokumen yang meliputi perencanaan program, visi-misi, dan laporan kegiatan sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah telah mengimplementasikan prinsip-prinsip manajemen Fayol secara komprehensif dan sistematis. Prinsip Unity of Direction (Kesatuan Arah) diwujudkan melalui perencanaan partisipatif dalam penyusunan visi dan misi yang melibatkan seluruh pemangku kepentingan sekolah. Prinsip Division of Work (Pembagian Kerja) diterapkan melalui pendistribusian tugas guru dan tenaga kependidikan sesuai dengan kompetensi dan keahliannya masing-masing. Prinsip Discipline (Disiplin) dan Equity (Keadilan) membentuk budaya sekolah yang tertib, profesional, dan kondusif bagi proses pembelajaran. Keberhasilan perwujudan visi sekolah "berakhlak mulia, cerdas, cermat, dan terampil" didukung oleh penerapan prinsip Esprit de Corps (Semangat Korps) yang kuat, ditandai dengan kerja sama yang solid antarwarga sekolah, serta pemanfaatan fasilitas teknologi informasi dan komunikasi secara optimal. Meskipun masih terdapat tantangan dalam pengelolaan detail sarana fisik, kepemimpinan manajerial yang terstruktur dan konsisten terbukti menjadi faktor kunci dalam mengubah visi abstrak menjadi realitas operasional di sekolah dasar.

**Kata kunci:** Kepemimpinan Kepala Sekolah, Prinsip Manajemen Henry Fayol, Visi dan Misi, Sekolah Dasar, Manajemen Pendidikan.

### 1. Latar Belakang

Pendidikan Sekolah Dasar (SD) merupakan fondasi krusial dalam pembentukan karakter, literasi dasar, serta penguasaan kompetensi abad ke-21 peserta didik. Pada jenjang ini, peserta didik tidak hanya dibekali kemampuan membaca, menulis, dan berhitung, tetapi juga nilai-nilai moral, sosial, dan keterampilan berpikir kritis yang menjadi bekal untuk jenjang pendidikan selanjutnya. Keberhasilan satuan pendidikan dasar dalam mencapai tujuan pendidikan nasional sangat ditentukan oleh kejelasan arah strategis yang tertuang dalam visi dan misi sekolah. Visi berfungsi sebagai gambaran ideal jangka panjang yang mencerminkan cita-cita institusi pendidikan, sedangkan misi merupakan serangkaian langkah strategis dan operasional yang dirancang untuk mewujudkan visi tersebut secara sistematis dan berkelanjutan (Mulyasa, 2018). Oleh karena itu, visi dan misi bukan sekadar dokumen administratif, tetapi menjadi pedoman utama dalam seluruh proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pendidikan di sekolah dasar.

Tantangan utama manajemen pendidikan dasar saat ini terletak pada sinkronisasi antara visi institusi dengan implementasi manajerial yang sering kali terfragmentasi. Kondisi ini dipengaruhi oleh keterbatasan sumber daya manusia, lemahnya sistem pengorganisasian, serta lambatnya adaptasi terhadap perkembangan teknologi digital yang semakin pesat (Sagala, 2017). Di SDN Cicadas, upaya mewujudkan profil peserta didik yang berakhlak mulia, cerdas, dan terampil masih menghadapi kendala nyata dalam pengorganisasian tugas guru, optimalisasi peran tenaga kependidikan, serta integrasi data kinerja pembelajaran yang belum terkelola secara sistematis. Fenomena ini menunjukkan bahwa efektivitas sekolah tidak hanya ditentukan oleh kualitas pedagogis semata, tetapi juga oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengorkestrasi prinsip-prinsip manajemen secara terencana, terkoordinasi, dan adaptif terhadap dinamika perubahan.

---

Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah melalui Prinsip-Prinsip Manajemen dalam Mewujudkan Visi dan Misi

Visi dan misi pendidikan dasar pada hakikatnya mencerminkan cita-cita strategis pendidikan nasional dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia Indonesia yang unggul, berkarakter, dan berdaya saing global (Kemendikbud, 2020). Perumusan visi dan misi pendidikan dasar memiliki peran penting dalam meningkatkan mutu pendidikan, menghadapi tantangan globalisasi, menyediakan arah strategis kebijakan pendidikan, menyelaraskan visi institusi dengan visi nasional, memperluas akses dan kesempatan belajar, serta mendukung pencapaian Sustainable Development Goals (SDGs) yang menempatkan pendidikan sebagai pilar utama pembangunan berkelanjutan (UNESCO, 2019). Dengan demikian, visi dan misi sekolah dasar harus dirancang secara visioner, realistis, dan kontekstual agar mampu menjawab kebutuhan zaman sekaligus tuntutan pembangunan nasional.

Keberhasilan implementasi visi dan misi tersebut sangat ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran (instructional leader) sekaligus manajer puncak organisasi pendidikan (Bush & Glover, 2014). Kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab terhadap peningkatan mutu proses pembelajaran, tetapi juga memiliki peran strategis dalam mengelola sumber daya manusia, sarana prasarana, keuangan, serta sistem administrasi sekolah secara efektif dan efisien. Melalui kepemimpinan yang visioner dan manajerial yang profesional, kepala sekolah diharapkan mampu menciptakan iklim belajar yang kondusif, kolaboratif, dan inovatif bagi seluruh warga sekolah (Wahjosumidjo, 2013).

Dalam konteks manajemen organisasi, teori klasik Henry Fayol (1916) tentang 14 Prinsip Manajemen menawarkan kerangka kerja fundamental yang masih relevan untuk diterapkan dalam birokrasi pendidikan modern, termasuk pada satuan pendidikan dasar. Prinsip-prinsip seperti Unity of Direction (kesatuan arah), Division of Work (pembagian kerja), Discipline (disiplin), Order (keteraturan), dan Esprit de Corps (semangat kebersamaan) menjadi fondasi operasional dalam mengelola sekolah secara efektif dan berkelanjutan. Meskipun berkembang berbagai pendekatan kepemimpinan modern seperti kepemimpinan transformasional dan distributed leadership (Harris, 2014), prinsip-prinsip dasar Fayol tetap menjadi pijakan konseptual yang penting dalam membangun sistem manajemen sekolah yang terstruktur, adaptif, dan berorientasi pada kinerja.

Berdasarkan kajian literatur, penelitian terdahulu lebih banyak membahas fungsi manajemen kepala sekolah secara parsial, seperti perencanaan strategis (Suyanto, 2019), pengorganisasian (Priansa, 2017), dan pembangunan budaya disiplin (Slameto, 2020). Namun, masih sangat terbatas penelitian yang secara holistik menganalisis implementasi 14 Prinsip Manajemen Fayol dalam konteks kepemimpinan kepala sekolah dasar di era digital. Padahal, pendekatan komprehensif terhadap prinsip-prinsip manajemen klasik yang diintegrasikan dengan tuntutan kepemimpinan modern sangat dibutuhkan untuk menjawab kompleksitas tantangan pendidikan saat ini.

Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk mengkaji secara mendalam bagaimana strategi kepala sekolah dalam mengimplementasikan prinsip manajemen Fayol guna mengoptimalkan integrasi teknologi dan sumber daya manusia dalam mewujudkan visi sekolah, khususnya di wilayah transisi digital seperti SDN Cicadas. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen pendidikan serta kontribusi praktis berupa model manajerial aplikatif yang dapat dijadikan rujukan bagi kepala sekolah dalam meningkatkan efektivitas dan daya saing sekolah dasar di era digital.

## 2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus (*case study*) untuk mengeksplorasi secara mendalam praktik manajerial kepala sekolah dalam mengimplementasikan prinsip-prinsip manajemen Henry Fayol. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti memahami fenomena kepemimpinan secara holistik dalam konteks alamiah (natural setting) (Creswell, 2014). Desain studi kasus digunakan untuk menggali secara intensif dan kontekstual praktik kepemimpinan di SDN Cicadas, Kecamatan Kabandungan, sebagai satuan pendidikan yang merepresentasikan wilayah transisi digital (Yin, 2018). Fokus penelitian diarahkan pada implementasi 14 prinsip manajemen Fayol dalam mengoperasionalkan visi dan misi sekolah.

### 2.1. Subjek dan Objek Penelitian

Subjek penelitian terdiri dari satu kepala sekolah sebagai informan kunci (*key informant*) serta tiga orang staf yang terdiri dari dua guru kelas dan satu operator sekolah sebagai sumber triangulasi. Penentuan subjek dilakukan secara purposive dengan mempertimbangkan keterlibatan langsung dalam pengelolaan manajemen sekolah (Sugiyono, 2019). Objek penelitian difokuskan pada pola komunikasi digital, pendistribusian tugas guru, serta dokumentasi perencanaan strategis sekolah yang meliputi Rencana Kerja Tahunan (RKT) dan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS). Pemilihan objek ini didasarkan pada relevansinya dengan fungsi manajemen klasik Fayol dalam konteks organisasi pendidikan modern (Fayol, 1916; Sagala, 2017).

## 2.2. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama secara simultan untuk memperoleh gambaran yang komprehensif dan mendalam (Miles, Huberman, & Saldaña, 2014).

Pertama, wawancara mendalam terstruktur dilakukan menggunakan pedoman wawancara berbasis 14 indikator prinsip manajemen Fayol guna menggali strategi pengambilan keputusan, pendistribusian tugas, serta mekanisme pengawasan kepala sekolah. Wawancara mendalam digunakan untuk memperoleh pemahaman terhadap makna subjektif dari praktik kepemimpinan yang dijalankan (Creswell, 2014).

Kedua, observasi partisipan dilakukan pada sesi rapat persiapan Penganugerahan Pramuka Garuda (Kamis, 10 Desember 2025) untuk mengamati secara langsung pola interaksi kepemimpinan, alur komunikasi, serta pemanfaatan media digital dalam koordinasi organisasi. Observasi partisipan memungkinkan peneliti memahami dinamika sosial dan budaya kerja sekolah secara kontekstual (Spradley, 2016).

Ketiga, studi dokumentasi dilakukan terhadap profil sekolah, surat keputusan pembagian tugas guru, RKT, RKAS, serta inventaris sarana teknologi informasi dan komunikasi sebagai bukti fisik implementasi manajemen. Studi dokumen berfungsi untuk memperkuat data hasil wawancara dan observasi serta meningkatkan kredibilitas temuan penelitian (Bowen, 2009).

## 2.3. Teknik Analisis Data

Analisis data mengacu pada model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014) yang dilakukan secara siklus dan berkelanjutan. Proses analisis meliputi:

1. Kondensasi data, yaitu menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, dan mengabstraksi data dari catatan lapangan, dokumen, dan transkrip wawancara;
2. Penyajian data, yaitu menyusun data dalam bentuk narasi deskriptif, matriks, serta tabel keterkaitan antara praktik kepemimpinan dengan prinsip-prinsip manajemen Fayol;
3. Penarikan kesimpulan dan verifikasi, yaitu melakukan interpretasi makna temuan secara terus-menerus hingga diperoleh kesimpulan yang valid dan kredibel.
4. Validitas data dijamin melalui triangulasi sumber dan teknik untuk memastikan konsistensi antara data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi (Denzin, 2012). Selain itu, proses member check dilakukan kepada informan utama untuk memastikan kesesuaian interpretasi peneliti dengan realitas lapangan.

## 3. Hasil dan Diskusi

Kepemimpinan sekolah merupakan elemen kunci dalam menentukan arah, kualitas, dan keberlanjutan penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pemimpin pembelajaran, tetapi juga sebagai manajer strategis yang bertanggung jawab mengoordinasikan seluruh sumber daya sekolah guna mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Dalam konteks manajemen pendidikan modern, efektivitas kepemimpinan sekolah ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam menerapkan prinsip-prinsip manajemen secara sistematis, membangun budaya kerja kolaboratif, serta mengintegrasikan kebijakan pendidikan dengan kebutuhan riil di lapangan. Oleh karena itu, pembahasan ini diarahkan untuk mengkaji bagaimana kepemimpinan kepala sekolah di SDN Cicadas diimplementasikan melalui prinsip-prinsip manajemen Henry Fayol sebagai kerangka operasional dalam mewujudkan visi dan misi sekolah secara terukur dan berkelanjutan.

### 3.1 Implementasi Prinsip-Prinsip Manajemen Henry Fayol di SDN Cicadas

Implementasi prinsip-prinsip manajemen Henry Fayol di SDN Cicadas menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dijalankan secara sistematis dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi. Prinsip-prinsip manajemen klasik tidak hanya dipahami sebagai konsep teoretis, tetapi diadaptasi secara kontekstual sesuai dengan karakteristik sekolah dasar dan tuntutan era digital. Hal ini menegaskan bahwa efektivitas kepemimpinan sekolah sangat bergantung pada kemampuan kepala sekolah dalam mengintegrasikan teori manajemen dengan praktik operasional di lapangan (Mulyasa, 2018).

Pembagian kerja (*division of work*) merupakan prinsip fundamental dalam meningkatkan efisiensi organisasi melalui spesialisasi tugas. Fayol (1916) menegaskan bahwa pembagian kerja memungkinkan setiap individu mengembangkan keahlian sesuai bidangnya sehingga produktivitas meningkat. Dalam konteks pendidikan, pembagian kerja yang tepat akan memperkuat profesionalisme guru serta efektivitas pengelolaan sekolah.

Di SDN Cicadas, pembagian tugas mengajar dan tugas tambahan dilakukan melalui rapat awal tahun pelajaran dengan mempertimbangkan refleksi dan evaluasi kinerja guru pada tahun sebelumnya. Kepala sekolah

melakukan pemetaan kompetensi guru berdasarkan pengalaman, sertifikasi, dan minat profesional. Proses ini dilaksanakan secara transparan sehingga guru memahami dasar pertimbangan dalam pembagian tugas.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa guru menilai pembagian tugas tersebut adil dan sesuai dengan kemampuan masing-masing. Rasa keadilan ini mendorong munculnya tanggung jawab profesional dan meningkatkan motivasi kerja. Praktik ini sejalan dengan pandangan bahwa pembagian kerja berbasis kompetensi mampu meningkatkan kinerja organisasi pendidikan secara berkelanjutan (Priansa, 2017).

Prinsip wewenang dan tanggung jawab (*authority and responsibility*) menegaskan bahwa setiap pelimpahan kekuasaan harus disertai dengan pertanggungjawaban yang jelas. Fayol (1916) menekankan bahwa wewenang tanpa tanggung jawab berpotensi melahirkan penyalahgunaan kekuasaan, sedangkan tanggung jawab tanpa wewenang akan menghambat efektivitas kerja.

Di SDN Cicadas, kepala sekolah memberikan wewenang teknis kepada pelaksana kegiatan, seperti koordinator kurikulum, bendahara BOS, dan pembina ekstrakurikuler. Namun, setiap pelaksanaan program diwajibkan melalui mekanisme perencanaan, pelaporan, dan evaluasi yang terstruktur. Pola ini menunjukkan adanya keseimbangan antara kepercayaan dan pengawasan dalam sistem manajemen sekolah.

Disiplin (*discipline*) merupakan fondasi utama dalam menciptakan organisasi yang tertib dan profesional. Dalam teori Fayol, disiplin mencakup kepatuhan terhadap peraturan, kesepakatan bersama, serta etika kerja yang dibangun secara konsisten (Fayol, 1916). Tanpa disiplin, organisasi akan kehilangan arah dan sulit mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Di SDN Cicadas, budaya disiplin dibangun melalui kesepakatan bersama yang melibatkan guru dan siswa. Tata tertib sekolah dirumuskan melalui forum musyawarah dan disosialisasikan secara berkala. Hasil observasi menunjukkan bahwa kehadiran kepala sekolah, guru, dan siswa sangat tepat waktu serta patuh terhadap aturan seragam. Budaya ini mencerminkan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dalam menanamkan nilai tanggung jawab dan profesionalisme (Slameto, 2020).

Kesatuan perintah dan rantai skalar (*unity of command and scalar chain*) menegaskan pentingnya struktur hierarki yang jelas dalam organisasi. Setiap individu harus menerima perintah dari satu atasan untuk menghindari konflik dan kebingungan dalam pelaksanaan tugas (Fayol, 1916). Di SDN Cicadas, alur komunikasi dipusatkan pada kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi, dan jika berhalangan, tugas didelegasikan kepada guru senior.

Dalam era digital, komunikasi diperkuat melalui grup WhatsApp yang mencakup seluruh staf sekolah. Media ini digunakan untuk koordinasi cepat, penyampaian informasi, serta pemantauan kegiatan. Praktik ini menunjukkan adaptasi prinsip klasik Fayol dalam konteks kepemimpinan digital modern yang menuntut responsivitas dan efisiensi komunikasi (Harris, 2014).

Prinsip keadilan (*equity*) diterapkan melalui pengambilan keputusan berbasis musyawarah mufakat. Kepala sekolah membuka ruang dialog bagi guru dan tenaga kependidikan dalam penyelesaian persoalan sekolah guna menghindari kecemburuan sosial. Pendekatan ini menciptakan iklim kerja yang harmonis dan meningkatkan loyalitas organisasi, sebagaimana ditegaskan Wahjosumidjo (2013) bahwa kepemimpinan yang adil memperkuat komitmen dan kinerja guru.

Sementara itu, semangat kesatuan (*esprit de corps*) diwujudkan dengan memosisikan sekolah sebagai “rumah kedua” bagi seluruh warga sekolah. Kekompakan dibangun melalui pendekatan kekeluargaan dan komunikasi “hati ke hati” apabila terdapat persoalan pribadi. Budaya kebersamaan ini memperkuat kohesi sosial dan menciptakan iklim kerja yang sehat serta kolaboratif, yang menjadi prasyarat penting bagi keberhasilan organisasi pendidikan (Bush & Glover, 2014).

### 3.1.1 Strategi Operasionalisasi Visi dan Misi Sekolah

Visi dan misi sekolah tidak hanya berfungsi sebagai dokumen normatif, tetapi harus diterjemahkan ke dalam strategi operasional yang konkret agar dapat diimplementasikan secara berkelanjutan. Dalam manajemen pendidikan modern, keberhasilan organisasi pendidikan sangat ditentukan oleh kemampuan pimpinan dalam mengintegrasikan visi institusi ke dalam sistem kerja, budaya organisasi, serta praktik pembelajaran sehari-hari (Mulyasa, 2018). Oleh karena itu, kepala sekolah memiliki peran strategis sebagai aktor utama dalam mengoperasionalkan visi dan misi agar menjadi pedoman bersama bagi seluruh warga sekolah.

Salah satu prinsip utama dalam operasionalisasi visi dan misi adalah kesatuan arah (*Unity of Direction*). Fayol (1916) menegaskan bahwa organisasi yang efektif harus memiliki satu tujuan utama dan satu rencana tindakan yang jelas. Dalam konteks sekolah, kesatuan arah berarti seluruh pemangku kepentingan harus bergerak menuju tujuan yang sama, yaitu peningkatan mutu pendidikan sesuai visi institusi.

Di SDN Cicadas, kesatuan arah diwujudkan melalui pelibatan seluruh pemangku kepentingan, termasuk guru, tenaga kependidikan, komite sekolah, dan perwakilan siswa dalam proses perumusan visi dan misi sekolah. Pendekatan partisipatif ini bertujuan membangun rasa memiliki (*sense of belonging*) terhadap visi sekolah sehingga seluruh pihak memiliki komitmen yang sama dalam mewujudkannya. Praktik ini sejalan dengan pandangan bahwa keterlibatan stakeholder meningkatkan legitimasi dan efektivitas kebijakan sekolah (Bush & Glover, 2014).

Partisipasi kolektif dalam perumusan visi dan misi juga memperkuat kohesi organisasi. Ketika guru dan staf merasa dilibatkan dalam pengambilan keputusan strategis, mereka akan lebih bertanggung jawab terhadap pelaksanaan program sekolah. Hal ini memperkuat budaya kolaboratif dan meningkatkan motivasi kerja sebagai bagian dari satu sistem yang terarah (Sagala, 2017).

Setelah visi dirumuskan, tahap berikutnya adalah menerjemahkannya ke dalam misi dan program kerja yang terukur. Di SDN Cicadas, visi sekolah dijabarkan ke dalam misi operasional yang kemudian dituangkan dalam Rencana Kerja Tahunan (RKT) dan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS). Dokumen ini menjadi acuan utama dalam penyusunan program pembelajaran, pengembangan sarana prasarana, serta peningkatan kompetensi guru.

Penyusunan RKT dan RKAS dilakukan secara sistematis dan dievaluasi setiap semester melalui rapat evaluasi sekolah. Evaluasi ini bertujuan menilai ketercapaian indikator kinerja serta mengidentifikasi hambatan dalam implementasi program. Menurut Suyanto (2019), perencanaan strategis yang disertai evaluasi berkala merupakan instrumen penting dalam memastikan keberlanjutan mutu pendidikan.

Strategi operasionalisasi visi dan misi juga diwujudkan melalui pemberian ruang inisiatif kepada guru. Prinsip *initiative* dalam manajemen Fayol menekankan pentingnya memberi kesempatan kepada anggota organisasi untuk mengembangkan gagasan kreatif demi kemajuan institusi (Fayol, 1916). Inisiatif merupakan sumber inovasi yang dapat mempercepat pencapaian tujuan organisasi.

Di SDN Cicadas, kepala sekolah memberikan keleluasaan kepada guru untuk mengembangkan inovasi pembelajaran selama selaras dengan visi sekolah. Salah satu bentuk implementasinya adalah pembelajaran kontekstual di luar kelas, penggunaan media digital, serta integrasi pembelajaran berbasis proyek. Guru mengungkapkan bahwa mereka merasa didukung baik secara moral maupun material dalam mengembangkan ide-ide pembelajaran kreatif.

Dukungan kepala sekolah terhadap inovasi guru menciptakan iklim organisasi yang adaptif dan responsif terhadap perubahan. Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa sekolah di era digital harus menjadi organisasi pembelajar yang terus berinovasi agar relevan dengan perkembangan zaman (Harris, 2014).

Selain melalui program kerja dan inovasi pembelajaran, visi dan misi juga diinternalisasikan melalui simbolisasi dan artefak organisasi. Di SDN Cicadas, visi dan misi dipampang secara strategis di ruang kepala sekolah, ruang guru, dan beberapa titik utama sekolah. Simbolisasi ini berfungsi sebagai pengingat visual yang terus-menerus menanamkan nilai dan tujuan institusi kepada seluruh warga sekolah.

Menurut Robbins dan Judge (2017), artefak organisasi merupakan elemen penting dalam membangun budaya organisasi yang kuat. Simbol, slogan, dan nilai yang dipajang secara konsisten akan membentuk pola pikir kolektif dan memperkuat identitas institusi. Dengan demikian, strategi simbolisasi visi dan misi menjadi instrumen efektif dalam membangun kesadaran bersama terhadap tujuan pendidikan.

Secara keseluruhan, strategi operasionalisasi visi dan misi di SDN Cicadas menunjukkan integrasi antara prinsip manajemen klasik Fayol dengan praktik kepemimpinan pendidikan modern. Pendekatan partisipatif, perencanaan strategis, pemberdayaan guru, serta penguatan budaya organisasi menjadi pilar utama dalam menjembatani visi normatif dengan realitas operasional sekolah.

### 3.1.2 Faktor Pendukung dan Penghambat

Faktor pendukung dan penghambat merupakan dua variabel penting yang memengaruhi efektivitas implementasi kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan visi dan misi sekolah. Kepemimpinan pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kapasitas personal pemimpin, tetapi juga oleh dinamika internal dan eksternal organisasi sekolah. Oleh karena itu, pemahaman terhadap faktor-faktor yang memfasilitasi maupun menghambat pelaksanaan kebijakan sekolah menjadi dasar penting dalam merumuskan strategi pengembangan sekolah yang berkelanjutan (Bush, 2011).

Salah satu faktor pendukung utama di SDN Cicadas adalah terbangunnya komunikasi informal yang efektif antara kepala sekolah dan seluruh warga sekolah. Strategi “ngobrol bareng” yang dilakukan secara nonformal terbukti

mampu menciptakan suasana komunikasi yang terbuka dan egaliter. Pendekatan ini memudahkan kepala sekolah dalam menyampaikan kebijakan sekaligus menyerap aspirasi guru dan tenaga kependidikan secara lebih humanis.

Komunikasi informal dalam organisasi pendidikan memiliki peran strategis dalam membangun kepercayaan dan kemitraan kerja. Menurut Robbins dan Judge (2017), komunikasi informal seringkali lebih efektif dibandingkan komunikasi formal karena mampu menembus sekat birokrasi dan menciptakan kedekatan emosional. Di SDN Cicadas, pola komunikasi ini memperkuat relasi interpersonal dan mempercepat penyelesaian persoalan operasional sekolah.

Faktor pendukung berikutnya adalah adanya dukungan material dan moral dari kepala sekolah terhadap inovasi guru. Kepala sekolah memberikan ruang kebebasan profesional kepada guru untuk mengembangkan strategi pembelajaran yang berpihak pada siswa. Dukungan ini tidak hanya berupa fasilitasi sarana, tetapi juga dalam bentuk apresiasi dan penguatan psikologis.

Dukungan kepemimpinan terhadap inovasi guru merupakan prasyarat penting dalam menciptakan budaya pembelajaran yang progresif. Fullan (2014) menegaskan bahwa perubahan pendidikan hanya akan berhasil apabila pemimpin sekolah mampu menjadi fasilitator dan motivator bagi guru dalam mengembangkan praktik pembelajaran inovatif. Di SDN Cicadas, guru merasa dihargai dan didorong untuk terus berkreasi demi peningkatan kualitas pembelajaran.

Budaya kolaboratif juga menjadi faktor pendukung yang signifikan dalam implementasi kepemimpinan kepala sekolah. Semangat saling membantu antar guru dalam menghadapi tantangan pembelajaran mencerminkan kuatnya kohesi sosial di lingkungan sekolah. Kolaborasi tidak hanya terjadi dalam forum formal seperti rapat, tetapi juga dalam diskusi sehari-hari antar guru.

Menurut Hargreaves dan O'Connor (2018), budaya kolaboratif merupakan fondasi utama dalam membangun sekolah sebagai organisasi pembelajar. Kolaborasi memungkinkan terjadinya pertukaran pengetahuan, refleksi bersama, serta penguatan kompetensi profesional guru secara berkelanjutan. Hal ini terlihat di SDN Cicadas melalui praktik saling berbagi pengalaman dan strategi pembelajaran.

Di sisi lain, terdapat faktor penghambat internal berupa resistensi sebagian staf terhadap perubahan kebijakan sekolah. Kesulitan dalam menyatukan hati dan pemikiran seluruh guru dan tenaga kependidikan menunjukkan bahwa tidak semua individu memiliki kesiapan yang sama dalam menerima inovasi. Resistensi ini muncul dalam bentuk sikap pasif, keraguan terhadap kebijakan baru, serta keterlambatan dalam pelaksanaan program.

Resistensi terhadap perubahan merupakan fenomena umum dalam organisasi, termasuk di lingkungan pendidikan. Menurut Yukl (2013), resistensi sering muncul karena faktor kebiasaan lama, rasa tidak aman, serta ketidakpahaman terhadap tujuan perubahan. Oleh karena itu, pemimpin sekolah dituntut untuk mampu mengelola perubahan secara persuasif dan partisipatif.

Faktor penghambat eksternal di SDN Cicadas adalah dinamika perkembangan teknologi, khususnya penggunaan gawai (gadget) oleh siswa. Perkembangan teknologi digital yang pesat seringkali berbenturan dengan fokus belajar siswa di kelas. Ketergantungan terhadap gawai berpotensi menurunkan konsentrasi belajar dan meningkatkan distraksi selama proses pembelajaran.

Menurut Livingstone (2019), tantangan utama pendidikan di era digital adalah bagaimana menyeimbangkan pemanfaatan teknologi dengan pengendalian dampak negatifnya terhadap perilaku belajar siswa. Sekolah dituntut tidak hanya melarang penggunaan gawai, tetapi juga mengedukasi siswa agar bijak dalam memanfaatkan teknologi.

Faktor penghambat lainnya adalah keterbatasan fasilitas dan sarana prasarana dalam mendukung implementasi kurikulum baru. Keterbatasan ruang belajar, media pembelajaran, serta perangkat teknologi menjadi tantangan tersendiri dalam pelaksanaan pembelajaran inovatif. Kondisi ini menuntut kepala sekolah untuk kreatif dalam mengoptimalkan sumber daya yang tersedia.

Keterbatasan fasilitas merupakan persoalan klasik dalam dunia pendidikan, khususnya di sekolah negeri. Namun, sebagaimana dikemukakan oleh Mulyasa (2018), kepemimpinan yang efektif mampu mengubah keterbatasan menjadi peluang melalui pengelolaan sumber daya yang strategis dan kolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan.

Secara keseluruhan, faktor pendukung dan penghambat di SDN Cicadas menunjukkan bahwa implementasi kepemimpinan kepala sekolah berlangsung dalam dinamika yang kompleks. Keberhasilan kepemimpinan tidak hanya ditentukan oleh kekuatan internal sekolah, tetapi juga oleh kemampuan adaptasi

terhadap tantangan eksternal. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut untuk terus mengembangkan strategi kepemimpinan yang responsif, kolaboratif, dan inovatif demi terwujudnya visi dan misi sekolah secara berkelanjutan.

### 3.1.3 Dampak Kepemimpinan terhadap Ketercapaian Visi

Kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran strategis dalam memastikan ketercapaian visi dan misi sekolah melalui pengelolaan organisasi yang sistematis dan adaptif. Penerapan prinsip-prinsip manajemen Henry Fayol di SDN Cicadas terbukti memberikan dampak positif yang signifikan terhadap penyelarasan program sekolah dengan visi pendidikan yang telah ditetapkan. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan manajerial yang terstruktur mampu mentransformasikan visi normatif menjadi program operasional yang terukur dan berkelanjutan.

Dampak pertama yang terlihat adalah terciptanya keselarasan program sekolah dengan visi “peserta didik yang berakhlak mulia, cerdas, cermat, dan terampil”. Seluruh guru menyatakan bahwa setiap program pembelajaran, kegiatan ekstrakurikuler, serta layanan pembinaan siswa dirancang dengan mengacu pada visi tersebut. Penyelarasan ini mencerminkan keberhasilan kepala sekolah dalam mengimplementasikan prinsip *Unity of Direction* sebagaimana dikemukakan oleh Fayol, yaitu mengarahkan seluruh sumber daya organisasi menuju tujuan yang sama (Fayol, 1916).

Keselarasan program ini juga sejalan dengan konsep manajemen berbasis sekolah yang menempatkan visi sebagai kompas strategis dalam pengambilan keputusan pendidikan. Menurut Mulyasa (2018), visi sekolah harus menjadi rujukan utama dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi seluruh program pendidikan. Di SDN Cicadas, visi tidak hanya menjadi slogan, tetapi menjadi pedoman operasional dalam setiap aktivitas sekolah.

Dampak berikutnya adalah terciptanya lingkungan kerja yang positif dan kolaboratif. Iklim kerja yang kondusif tercermin dari hubungan kerja yang harmonis antar guru, staf, dan kepala sekolah. Budaya saling mendukung, keterbukaan komunikasi, serta semangat kebersamaan menjadi fondasi utama dalam memberikan pelayanan pendidikan yang optimal bagi peserta didik.

Lingkungan kerja yang positif memiliki korelasi kuat dengan kinerja guru dan mutu layanan pendidikan. Menurut Bush dan Glover (2014), kepemimpinan pendidikan yang efektif mampu menciptakan iklim organisasi yang mendorong profesionalisme, inovasi, dan komitmen kerja. Di SDN Cicadas, iklim kerja yang sehat menjadi modal sosial yang memperkuat daya saing sekolah dalam menghadapi tantangan pendidikan modern.

Dampak nyata kepemimpinan kepala sekolah juga terlihat pada pencapaian prestasi peserta didik. Keberhasilan 19 siswa mencapai kualifikasi Pramuka Siaga Garuda merupakan indikator konkret dari efektivitas pembinaan karakter, keterampilan, dan kemandirian siswa. Program bimbingan intensif yang terstruktur menunjukkan bahwa visi sekolah tidak hanya diwujudkan dalam pembelajaran akademik, tetapi juga dalam pengembangan karakter dan kecakapan hidup.

Prestasi siswa merupakan refleksi langsung dari kualitas kepemimpinan dan manajemen sekolah. Menurut Leithwood, Harris, dan Hopkins (2020), kepemimpinan sekolah berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan hasil belajar siswa melalui penguatan budaya sekolah, kualitas pembelajaran, dan pengelolaan sumber daya yang efektif. Capaian Pramuka Siaga Garuda di SDN Cicadas menjadi bukti empiris dari dampak kepemimpinan yang visioner dan berorientasi pada pengembangan potensi peserta didik secara holistik.

Dampak penting lainnya adalah meningkatnya adaptabilitas sekolah dalam merespons kebijakan pendidikan yang bersifat sentralistik. SDN Cicadas mampu menyeimbangkan instruksi dari Dinas Pendidikan dengan otonomi teknis di kelas, sehingga fleksibilitas proses pembelajaran tetap terjaga. Kepala sekolah berperan sebagai mediator kebijakan yang mampu menerjemahkan regulasi makro ke dalam praktik mikro yang kontekstual dan relevan dengan kebutuhan siswa.

Kemampuan adaptasi ini mencerminkan kepemimpinan yang responsif terhadap dinamika perubahan lingkungan pendidikan. Menurut Fullan (2014), pemimpin sekolah di era modern dituntut tidak hanya patuh terhadap regulasi, tetapi juga mampu mengelola perubahan secara kreatif dan kontekstual. Dengan demikian, SDN Cicadas tidak sekadar menjadi pelaksana kebijakan, tetapi juga menjadi agen perubahan dalam pengembangan pendidikan dasar.

Secara keseluruhan, penerapan manajemen berbasis prinsip-prinsip Fayol di SDN Cicadas memberikan dampak sistemik terhadap ketercapaian visi sekolah. Keselarasan program, lingkungan kerja yang positif, prestasi siswa yang nyata, serta kemampuan adaptasi terhadap kebijakan pendidikan menunjukkan bahwa kepemimpinan

kepala sekolah berfungsi sebagai motor penggerak utama dalam mewujudkan pendidikan dasar yang berkualitas dan berkarakter.

### 3.1.4 Implementasi Kepemimpinan Manajerial Berbasis Prinsip Henry Fayol dalam Mewujudkan Visi Sekolah di SDN Cicadas

Hasil investigasi di SDN Cicadas menunjukkan bahwa implementasi 14 prinsip manajemen Henry Fayol oleh kepala sekolah dilakukan secara adaptif untuk menerjemahkan visi sekolah ke dalam tindakan operasional. Fokus utama pada prinsip *Division of Work* dan *Unity of Direction* menjadi fondasi dalam menggerakkan sumber daya sekolah. Kepala sekolah mendistribusikan tugas mengajar dan tanggung jawab manajerial tambahan berdasarkan analisis kompetensi dan beban kerja, yang dievaluasi setiap awal semester. Kesatuan arah dipastikan melalui rapat koordinasi yang rutin dilakukan, di mana setiap program sekolah diderivasi langsung dari visi "Terwujudnya peserta didik yang berakhlak mulia, cerdas, cermat, dan terampil". Fakta lapangan menunjukkan keberhasilan prinsip ini melalui pencapaian 19 siswa dalam kualifikasi Pramuka Garuda, yang merupakan manifestasi nyata dari target keterampilan dan karakter yang dicanangkan dalam visi sekolah.

Dalam dimensi operasional yang lebih modern, terdapat integrasi yang kuat antara prinsip manajemen klasik dengan adaptasi digital (*digital business environment*). Penggunaan proyektor dalam proses pembelajaran dan pemanfaatan aplikasi Ruang GTK untuk pelaporan kinerja guru menunjukkan adanya pergeseran ke arah manajemen berbasis teknologi. Pembahasan terhadap temuan ini mengindikasikan bahwa prinsip *Order* (Ketertiban) tidak lagi hanya bersifat fisik, tetapi juga digital, di mana data sekolah terorganisir secara sistematis dalam platform daring. Hal ini memudahkan kepala sekolah dalam melakukan fungsi kontrol dan pengawasan secara *real-time*. Keberadaan laboratorium komputer dengan 15 unit laptop menjadi instrumen vital yang mendukung pencapaian visi "cerdas dalam berpikir", memberikan akses bagi siswa untuk mengeksplorasi literasi digital sejak dini.

Lebih lanjut, prinsip *Esprit de Corps* atau semangat kesatuan ditemukan sebagai faktor kunci dalam memitigasi hambatan internal. Kepala sekolah membangun iklim organisasi yang egaliter, memposisikan sekolah sebagai ekosistem kolaboratif di mana setiap guru merasa memiliki tanggung jawab terhadap visi bersama. Hubungan ini menciptakan generalisasi bahwa kepemimpinan yang manajerialistik namun humanis mampu meningkatkan komitmen staf dalam mengadopsi inovasi digital. Meskipun terdapat tantangan berupa keterbatasan sarana penunjang tertentu, pola kepemimpinan yang disiplin dan adil (*Equity*) memastikan seluruh sumber daya yang ada dioptimalkan untuk kepentingan peserta didik. Dengan demikian, sinkronisasi antara prinsip Fayol dan fleksibilitas digital terbukti mampu mengubah narasi visi yang abstrak menjadi capaian prestasi yang terukur dan berkelanjutan di SDN Cicadas.

## 4. Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa implementasi 14 prinsip manajemen Henry Fayol secara terukur mampu menjadi katalisator utama dalam mewujudkan visi dan misi di SDN Cicadas. Fakta penelitian menunjukkan bahwa sinkronisasi antara pembagian kerja yang berbasis kompetensi dan kesatuan arah dalam perencanaan partisipatif telah menghasilkan capaian konkret, salah satunya adalah keberhasilan 19 siswa meraih kualifikasi Pramuka Garuda sebagai wujud nyata dari visi keterampilan dan karakter. Integrasi teknologi digital, seperti penggunaan proyektor dalam pembelajaran dan aplikasi Ruang GTK dalam manajemen kinerja, membuktikan bahwa prinsip manajemen klasik dapat beradaptasi dengan kebutuhan operasional modern untuk menciptakan keteraturan organisasi yang lebih efisien. Implikasi dari penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang mengedepankan keadilan dan semangat korps dapat meminimalisir resistensi staf terhadap inovasi digital. Kemungkinan aplikasi dari temuan ini adalah pengembangan model manajemen sekolah dasar berbasis "Digital-Fayol" yang dapat direplikasi oleh lembaga pendidikan lain di wilayah transisi digital guna memastikan visi institusi tidak hanya menjadi slogan, melainkan target yang dapat dicapai secara sistematis. Spekulasi yang muncul adalah bahwa sekolah yang mengabaikan struktur manajerial fundamental saat mengadopsi teknologi akan mengalami inefisiensi birokrasi yang lebih tinggi dibandingkan sekolah yang memperkuat fondasi manajerialnya. Sebagai saran untuk penelitian lebih lanjut, disarankan agar dilakukan studi komparatif dengan cakupan volume sampel yang lebih luas untuk menganalisis dampak korelasi antara digitalisasi manajemen sekolah terhadap kepuasan layanan orang tua siswa secara kuantitatif.

## Referensi

1. Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40. <https://doi.org/10.3316/QRJ0902027>
2. Bush, T. (2011). *Theories of educational leadership and management* (4th ed.). London: Sage Publications.
3. Bush, T., & Glover, D. (2014). School leadership models: What do we know? *School Leadership & Management*, 34(5), 553–571. <https://doi.org/10.1080/13632434.2014.928680>
4. Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
5. Denzin, N. K. (2012). Triangulation 2.0. *Journal of Mixed Methods Research*, 6(2), 80–88. <https://doi.org/10.1177/1558689812437186>
6. Fayol, H. (1916). *Administration industrielle et générale*. Paris: Dunod.
7. Fullan, M. (2014). *The principal: Three keys to maximizing impact*. San Francisco: Jossey-Bass.
8. Hargreaves, A., & O'Connor, M. T. (2018). *Collaborative professionalism: When teaching together means learning for all*. Thousand Oaks, CA: Corwin.
9. Harris, A. (2014). Distributed leadership matters: Perspectives, practicalities, and potential. *Educational Management Administration & Leadership*, 42(5), 545–554. <https://doi.org/10.1177/1741143214535745>
10. Kemendikbud. (2020). *Rencana strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan 2020–2024*. Jakarta: Kemendikbud RI.
11. Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22. <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>
12. Livingstone, S. (2019). Children: A special case for privacy? *Intermedia*, 47(2), 18–23.
13. Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
14. Mulyasa, E. (2018). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
15. Priansa, D. J. (2017). *Manajemen kinerja kepegawaian dalam pengelolaan SDM sekolah*. Bandung: Alfabeta.
16. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Boston: Pearson Education.
17. Sagala, S. (2017). *Manajemen strategik dalam peningkatan mutu pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
18. Slameto. (2020). *Manajemen pendidikan berbasis sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
19. Spradley, J. P. (2016). *Participant observation*. Long Grove, IL: Waveland Press.
20. Sugiyono. (2019). *Metode penelitian pendidikan: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
21. Suyanto. (2019). *Kepemimpinan pendidikan di era global*. Yogyakarta: UNY Press.
22. UNESCO. (2019). *Education for sustainable development goals: Learning objectives*. Paris: UNESCO.
23. Wahjosumidjo. (2013). *Kepemimpinan kepala sekolah: Tinjauan teoretik dan permasalahannya*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
24. Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
25. Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Boston: Pearson Education.