



## Peran perencanaan kepala sekolah berbasis nilai-nilai Kristiani

Arianus Adam Raja Oja<sup>1\*</sup>, Mustiningsih<sup>2</sup>, Sunarni<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Malang.

Jl. Semarang No. 5, Sumbersari, Lowokwaru, Kota Malang, Jawa Timur 65145, Indonesia.

\* Corresponding Author. Email: [arry.walteruz@gmail.com](mailto:arry.walteruz@gmail.com)

### ARTICLE INFO

#### Article History

Received:

23 Juli 2023

Revised:

20 Agustus 2023

Accepted:

30 September 2023

Available online:

30 September 2023

#### Keywords

peran perencanaan;  
kepala sekolah;  
nilai-nilai Kristiani;  
*the planning role;*  
*school principal;*  
*Christian values.*

### ABSTRACT

**Abstrak:** Sebagai seorang manajer di lembaga pendidikan, salah satu peran kepala sekolah adalah mengimplementasikan fungsi perencanaan pada lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Pada lembaga Pendidikan Katolik, peran perencanaan kepala sekolah dapat diterapkan berdasarkan Nilai-nilai Kristiani yang menjadi ciri khas sekolah. Nilai-nilai Kristiani adalah prinsip-prinsip hidup dimiliki dan dihayati oleh setiap pengikut Tuhan Yesus Kristus karena nilai-nilai tersebut bersumber dari sikap dan cara hidup Yesus sendiri yang dikenal melalui Kitab Suci. Penelitian ini memiliki tujuan untuk melakukan analisis mendalam tentang peran perencanaan kepala sekolah berbasis nilai-nilai Kristiani di SMP Katolik Santa Maria 2 dan SMP Katolik Frateran Celaket 21 Malang. Peneliti menerapkan pendekatan penelitian kualitatif dan menggunakan desain studi multi situs dalam penelitian ini. Data penelitian bersumber dari informasi atau fakta yang didapatkan dari informan utama, yaitu kepala sekolah setempat dan sumber-sumber lain yang berkaitan. Data penelitian dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data penelitian dianalisis menggunakan teknik analisis data di dalam situs dan analisis data lintas situs. Temuan penelitian menunjukkan bahwa dalam menjalankan peran perencanaan, kepala sekolah menerapkan nilai-nilai Kristiani, antara lain kasih, kesabaran, kesetiaan, kemurahan hati, dan kerendahan hati.

**Abstract:** As a manager in an educational institution, one of the roles of a school principal is to implement the planning function within the institution. In Catholic educational institutions, the role of the school principal in planning can be based on Christian values, which are characteristic of these schools. Christian values are principles of life held and embraced by every follower of Jesus Christ, as these values are derived from the attitudes and way of life of Jesus himself, as known through the Holy Scriptures. This research aims to conduct an in-depth analysis of the role of Christian values-based planning by school principals in SMP Katolik Santa Maria 2 and SMP Katolik Frateran Celaket 21 Malang. The researchers employed a qualitative research approach and utilized a multi-site study design for this investigation. Data were sourced from primary informants, namely the respective school principals, and other relevant sources. Data collection methods included interviews, observations, and documentation. The research data were analyzed using site-specific data analysis techniques and cross-site data analysis. The findings of this research demonstrate that, in fulfilling their planning role, school principals apply Christian values, such as love, patience, loyalty, generosity, and humility.



This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



#### How to cite:

Oja, A., Mustiningsih, M., & Sunarni, S. (2023). Peran perencanaan kepala sekolah berbasis nilai-nilai Kristiani. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 11(2), 33-42. doi:<https://doi.org/10.21831/jamp.v11i2.64327>

## PENDAHULUAN

Penyelenggaraan pendidikan di sebuah sekolah melibatkan berbagai komponen yang memiliki peran penting. Komponen-komponen tersebut, di antaranya kepala sekolah, pendidik, tenaga kependidikan, peserta didik, orangtua peserta didik, dan masyarakat. Berkaitan dengan hal ini, peran kepala sekolah sangat signifikan karena dapat memengaruhi kesuksesan atau kegagalan lembaga pendidikan dalam upaya menggapai tujuan yang direncanakan. Kemajuan sekolah tergantung pada bagaimana kepala sekolah menjalankan perannya, terutama dalam menghasilkan konsep atau gagasan untuk meningkatkan mutu sekolah (Rizkita & Supriyanto, 2020). Keberhasilan sekolah menjadi sekolah yang baik sangat dipengaruhi oleh kinerja kepala sekolah yang selalu melakukan perubahan yang berfokus pada inovasi pembelajaran (Bafadal, 2017).

Selain itu, seorang kepala sekolah yang berhasil dan efektif dalam mengelola sekolah adalah pemimpin pendidikan yang memiliki kemampuan dalam mengemban tugasnya dengan baik dan menjalankan fungsinya secara efektif. Menurut Rizkita & Supriyanto (2020), efektifitas kepala sekolah dapat dinilai dari kemampuannya memberikan inovasi dalam program pembelajaran, meningkatkan produktivitas seluruh anggota sekolah, dan mengembangkan ide atau gagasan yang berkontribusi pada peningkatan mutu sekolah. Oleh karena itu, Rizkita & Supriyanto (2020) berpendapat, dalam mengemban tugasnya sebagai pemimpin di lembaga pendidikan, kepala sekolah sebaiknya melaksanakan tugas kepemimpinan yang berkualitas. Ciri khasnya adalah memiliki visi dan misi yang jelas, mampu memberikan inspirasi, memiliki komunikasi yang terbuka, membentuk tim kerja yang solid, memenuhi harapan seluruh pemangku kepentingan, menerapkan perbaikan berkelanjutan secara konsisten, serta menunjukkan komitmen yang tinggi dalam memberikan kualitas terbaik. Selanjutnya, menurut Effendi & Sahertian (2023), tugas kepala sekolah sebagai pemimpin pelayan adalah untuk mengembalikan dan membangkitkan kesadaran individu yang difokuskan pada kesejahteraan psikologis, kedewasaan emosional, serta kearifan etis, moral, dan religius dari setiap orang yang dilayani.

Dengan menggunakan konsep teori kepemimpinan fungsional dan pragmatis, Antonakis & House (2014) menyatakan bahwa pemimpin yang efektif harus memastikan bahwa organisasi dapat beradaptasi dengan lingkungan eksternal dan menggunakan sumber daya dengan efisien. Ini berarti bahwa kepemimpinan yang efektif tidak hanya berkaitan dengan pengaruh interpersonal, tetapi juga melibatkan kemampuan pemimpin dalam merumuskan dan mengimplementasikan solusi untuk masalah sosial yang kompleks atau berorientasi pada tugas (Antonakis & House, 2014). Jika argumentasi ini diterapkan dalam konteks kepemimpinan pendidikan, maka kesimpulannya, efektifitas kepala sekolah dapat dilihat dari kesanggupannya mengatasi masalah yang dihadapi oleh sekolah di bawah pimpinannya. Oleh karena itu, seorang kepala sekolah wajib memiliki keterampilan manajerial dalam mengemban tugas dan fungsinya pada suatu lembaga pendidikan. Pendapat ini sejalan dengan argumen yang diajukan oleh Wulogening & Timan (2020) bahwa dalam sistem pendidikan, pengelolaan sumber daya dan semua aktivitas pendidikan harus diatur dan diintegrasikan melalui fungsi-fungsi manajemen.

Lebih lanjut, Wulogening & Timan (2020) mengemukakan bahwa ada perbedaan dalam identifikasi fungsi-fungsi manajemen oleh para pakar, tetapi persamaan esensial ada dalam semua rumusnya. Fungsi-fungsi manajemen dalam konteks organisasi, termasuk sekolah, dapat disimpulkan terdiri dari 5 fungsi, yakni perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengembangan staf (*staffing*), pengarahan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*). Secara lebih sederhana, Terry (1997) dalam Priansa & Setiana (2018) mengklasifikasikan fungsi-fungsi manajemen dalam 4 bagian, yakni perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Sebagai manajer, peran kepala sekolah adalah melaksanakan fungsi-fungsi manajemen tersebut (Rosyadi & Pardjono, 2015).

Dalam kapasitasnya sebagai manajer di lembaga pendidikan, salah satu peran kepala sekolah adalah mengimplementasikan fungsi perencanaan pada lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Pada lembaga pendidikan swasta berbasis agama Katolik, secara khusus pada lembaga pendidikan SMP Katolik Santa Maria 2 dan SMP Katolik Frateran Celaket Malang, peran perencanaan kepala sekolah dapat diterapkan berdasarkan Nilai-nilai Kristiani yang menjadi ciri khas sekolah. Nilai-nilai Kristiani adalah prinsip-prinsip hidup yang dimiliki dan dihayati oleh setiap pengikut Tuhan Yesus Kristus

karena nilai-nilai tersebut bersumber dari sikap dan cara hidup Yesus sendiri yang dikenal melalui Kitab Suci. Nilai-nilai Kristiani yang berasal dari nilai-nilai kehidupan yang diajarkan dan diwariskan oleh Yesus itu merupakan sifat-sifat Allah sendiri. Merujuk pada Alkitab, nilai-nilai Kristiani dapat ditemukan dalam Surat Rasul Paulus kepada jemaat di Galatia 5:22-23, yang biasa juga disebut dengan Buah-buah Roh (Simamora & Hasugian, 2020). Nilai-nilai Kristiani atau Buah-buah Roh tersebut adalah kasih, sukacita, damai sejahtera, kesabaran, kemurahan, kebaikan, kesetiaan, kelemahlembutan, dan penguasaan diri (Galatia 5:22-23).

Sebagai lembaga pendidikan berbasis iman Kristiani, aktivitas manajerial kepala SMP Katolik Santa Maria 2 dan SMP Katolik Frateran Celaket 21 Malang, khususnya dalam aspek perencanaan, tentu nilai-nilai religius berdasarkan iman Kristiani menjadi landasan sekolah dalam menyelenggarakan proses pendidikan. Menurut Marrus et al. (2020), kepala sekolah dengan perannya menjadi komponen penting dalam mencapai keberhasilan pendidikan di sekolah yang berlandaskan agama. Oleh karena itu, kepala sekolah pada kedua lembaga pendidikan ini memiliki peluang besar dalam menginternalisasi nilai-nilai religius sebagai basis implementasi peran perencanaan kepala sekolah di lembaganya masing-masing.

Peneliti memilih lokasi penelitian di SMP Katolik Santa Maria 2 dan SMP Katolik Frateran Celaket 21 Malang, berdasarkan hasil studi pendahuluan disimpulkan bahwa (1) ada kesamaan dalam mengimplementasi peran perencanaan kepala sekolah berbasis nilai-nilai Kristiani pada kedua lembaga ini, (2) sebagai lembaga pendidikan berbasis iman Kristiani, nilai-nilai Kristiani menjadi basis utama dalam mengimplementasikan fungsi perencanaan para kepala sekolah, dan (3) penyelenggaraan pendidikan pada kedua lembaga ini, sejak berdirinya, bernafaskan nilai-nilai iman Kristiani yang menjadi kekhasan sekolah. Sehubungan dengan hal itu, peneliti melakukan kajian ini dengan tujuan untuk menyediakan informasi serta referensi yang relevan berkaitan dengan peran perencanaan kepala sekolah berbasis nilai-nilai Kristiani.

## METODE

Penelitian ini dilakukan untuk mengkaji peran perencanaan kepala sekolah berbasis nilai-nilai Kristiani di SMP Katolik Santa Maria 2 dan SMP Katolik Frateran Celaket 21 Malang. Berdasarkan konteks dan fokus yang diteliti, kajian ini menerapkan pendekatan penelitian kualitatif dan desain yang digunakan adalah studi multi-situs. Metode penelitian kualitatif adalah suatu pendekatan penelitian yang digunakan dalam situasi alamiah (*natural setting*), yang bertujuan untuk mengidentifikasi pemahaman yang komprehensif tentang fenomena yang diamati dan dialami oleh objek penelitian berdasarkan interpretasi peneliti (Sugiyono, 2013). Penelitian ini menggunakan rancangan studi multi situs. Melibatkan dua situs yang memiliki kesamaan latar menjadi alasan penelitian kualitatif ini menggunakan rancangan studi multi situs (Ulfatin, 2015). Kedua situs yang dipilih dalam penelitian ini didasarkan pada kesamaan latar, yaitu sebagai lembaga pendidikan berbasis iman Kristiani, nilai-nilai Kristiani menjadi basis utama dalam mengimplementasikan peran perencanaan kepala sekolah.

Data dalam penelitian ini bersumber dari informasi atau fakta yang didapatkan dari informan utama, yaitu kepala sekolah setempat dan sumber-sumber lain yang berkaitan. Data penelitian dikumpulkan melalui wawancara partisipatif, observasi (pengamatan) mendalam, dan studi dokumentasi (Sugiyono, 2013; Ulfatin, 2015). Wawancara dilakukan kepada masing-masing informan; observasi dilakukan dengan mengamati program-program perencanaan kepala sekolah; sedangkan yang dilakukan dalam dokumentasi adalah mengumpulkan dokumen, gambar, dan foto tentang topik yang diteliti. Data penelitian dianalisis menggunakan dua jenis analisis data, yaitu analisis data dalam situs (*on-site analysis*) dan analisis data lintas situs (*cross-site analysis*). Untuk mengecek keabsahan data dalam penelitian ini, beberapa teknik dilakukan, yaitu: *credibility*, *dependability*, dan *confirmability*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

### Temuan Situs 1

Data penelitian dari situs 1, yaitu SMP Katolik Santa Maria 2 Malang menerangkan bahwa perencanaan kepala sekolah di satuan pendidikan ini meliputi perumusan visi, misi, dan tujuan sekolah, penyusunan rencana program sekolah, penyusunan strategi pengembangan sekolah, dan penentuan standarisasi pencapaian tujuan sekolah.

Perumusan visi, misi, dan tujuan sekolah dilakukan bersama Yayasan pengelola sekolah. Dirumuskan secara bersama-sama dengan sekolah-sekolah se-Yayasan satu kompleks dalam sebuah rapat bersama. Hal ini dimaksudkan supaya arah pendidikan berkesinambungan dari jenjang TK, SD, dan SMP. Rumusan visi, misi, dan tujuan sekolah untuk ketiga sekolah sekomples ini sama dan dirumuskan selama enam tahun sekali.

Program-program kegiatan sekolah untuk satu tahun direncanakan atau disusun secara bersama-sama dalam rapat kerja (raker) guru. Sekolah mengawalinya dengan evaluasi diri dan evaluasi pelaksanaan program kerja sekolah tahun pelajaran sebelumnya. Setelah evaluasi, langkah selanjutnya adalah menyusun perencanaan bersama yang dituangkan dalam program kerja kepala sekolah, baik itu program kerja tahunan, program kerja jangka menengah, dan program kerja jangka panjang. Penyusunan program kegiatan sekolah melibatkan semua guru yang tergabung dalam tim masing-masing. Ada tim kerja kurikulum, kesiswaan, sarpras, dan humas. Perencanaan program kegiatan sekolah yang melibatkan semua guru dalam tim kerja yang berbeda adalah langkah penting dalam memastikan keberhasilan dan efektivitas program-program tersebut.

Dalam penyusunan perencanaan program ini, sekolah menentukan tujuan pembuatan program, tujuan sekolah, merumuskan program pendidikan, program-program kegiatan yang akan dilakukan, menyusun strategi cara mengerjakan dan mengembangkan program, dan menentukan standarisasi untuk mencapai tujuan.

### Peran Perencanaan Kepala Sekolah Berbasis Nilai-nilai Kristiani

*Pertama*, secara umum, nilai-nilai Kristiani sudah dijabarkan dalam rumusan visi, misi, dan tujuan sekolah. Nilai-nilai Kristiani juga terintegrasi dalam seluruh program kegiatan sekolah, dalam kegiatan akademik maupun non-akademik.

*Kedua*, sebagai seorang Biarawati yang diberi amanah sebagai pemimpin di lembaga pendidikan, kepala sekolah berusaha untuk menghayati sikap setia. Meneladani Yesus yang setia pada kehendak Bapa di Surga, kepala sekolah pun berusaha setia melaksanakan tugas-tugasnya sebagai pemimpin sekolah, terutama dalam mendampingi guru-guru merealisasikan program-program kegiatan yang sudah direncanakan.

*Ketiga*, kepala sekolah menghadapi berbagai situasi dan tantangan yang membutuhkan kesabaran, seperti mengkoordinasikan para guru dan karyawan, mendampingi para siswa, serta menghadapi orangtua siswa yang memiliki beragam latar belakang. Dalam situasi seperti ini, nilai sabar dapat membantunya untuk tetap tenang, bersikap bijaksana, dan menyelesaikan masalah dengan efektif. Selain itu, kepala sekolah adalah pribadi yang murah hati, banyak membantu anak-anak dari keluarga yang kesulitan membayar uang sekolah. Kepedulian dan sikap empatinya itu membuat anak-anak dari keluarga sederhana dapat menerima layanan pendidikan yang baik dan berkualitas di sekolah, sama seperti anak-anak dari keluarga mampu.

*Keempat*, pada waktu merencanakan program kegiatan sekolah, kepala sekolah mengambil waktu yang cukup untuk berdiskusi dengan para guru dan pegawai, mendengarkan pendapat mereka, serta mempertimbangkan kebutuhan dan kepentingan sekolah. Kepala sekolah mempertimbangkan saran dan masukan dari para guru dan pegawai dalam penyusunan program-program kegiatan sekolah. Dengan sikapnya yang rendah hati ini, kepala sekolah membangun kolaborasi dan memperkuat keterlibatan semua pihak dalam proses perencanaan dan pelaksanaan program-program kegiatan sekolah.

## Temuan Situs 2

Data penelitian dari situs 2, yaitu SMP Katolik Frateran Celaket 21 Malang menerangkan bahwa perencanaan kepala sekolah di satuan pendidikan ini meliputi perumusan visi, misi, dan tujuan sekolah, penyusunan rencana program sekolah, penyusunan strategi pengembangan sekolah, dan penentuan standarisasi pencapaian tujuan sekolah.

Rumusan visi, misi, dan tujuan sekolah sudah ada. Dalam rapat koordinasi di setiap menjelang awal tahun pelajaran, kepala sekolah bersama dewan guru melihat kembali rumusan visi, misi, dan tujuan sekolah yang ada, apakah masih relevan dengan situasi tahun tersebut dan tuntutan saat ini atau perlu direvisi. Visi, misi, dan tujuan sekolah ini akan dikonkretisasi dalam kegiatan-kegiatan tahunan dan semesteran.

Kepala sekolah, dalam merencanakan program di sekolah, melibatkan semua pihak, seperti perwakilan orangtua/wali, pendidik, tenaga pendidik dan kependidikan, pihak yayasan, dan pemerhati pendidikan agar perencanaan program ini menjadi milik bersama, bukan sebatas sebagai program kepala sekolah semata. Rencana program-program kegiatan sekolah disusun secara bersama-sama dalam rapat koordinasi yang dilakukan pada setiap menjelang awal tahun pelajaran, biasanya sekitar bulan Juni.

Sekolah ini berbasis keagamaan, maka dalam penyusunan program-program kegiatan sekolah harus disisipkan pembentukan karakter spiritual peserta didik. Artinya, perlu ada keseimbangan program akademik, non-akademik, dan pembentukan karakter peserta didik. Program-program spiritual ini misalnya pengawali dan mengakhiri pembelajaran dengan doa bersama, doa bersama selama bulan Mei dan Oktober (bulan Rosario), pendalaman Kitab Suci selama bulan September, retreat, rekoleksi, pembinaan mental dan iman, ziarah dan kegiatan rohani lainnya. Diharapkan dengan kegiatan-kegiatan tersebut nilai-nilai kristiani dapat terinternalisasi dalam diri peserta didik.

## Peran Perencanaan Kepala Sekolah Berbasis Nilai-nilai Kristiani

*Pertama*, dalam rumusan visi, misi, dan tujuan sekolah sudah dijabarkan nilai-nilai Kristiani. Penjabaran nilai-nilai itu lalu dikonkretisasi dalam seluruh program kegiatan sekolah, baik kegiatan akademik maupun non-akademik. Dalam kegiatan akademik, nilai-nilai Kristiani terintegrasi dalam pembelajaran. Internalisasi nilai-nilai dan pesan-pesan moral Kristiani ditanamkan dalam proses pembelajaran. Dalam kegiatan non-akademik, nilai-nilai Kristiani ditanamkan melalui kegiatan-kegiatan kerohanian, seperti retreat, rekoleksi, pendalaman Kitab Suci, pembinaan iman dan mental (birontal), ziarah dan sebagainya.

*Kedua*, sebagai seorang Biarawan kepala sekolah betul-betul menjadi bagaikan seorang Gembala bagi guru-guru. Kepala sekolah setia dan penuh tanggung jawab dalam mengemban tugas-tugas yang dipercayakan kepadanya. Kepala sekolah sabar menghadapi rekan-rekan kerjanya, yang kadang punya kemaun sendiri, yang kadang tidak memiliki rasa tanggung jawab dengan tugas-tugasnya.

*Ketiga*, kepala sekolah adalah pribadi yang rendah hati. Dalam melaksanakan program-program sekolah, kepala sekolah selalu membangun komunikasi yang hangat dan terbuka, mendorong guru-guru untuk selalu bekerja sama, sehingga seluruh program yang disusun dapat tercapai sesuai rencana. Kepala sekolah setia mendampingi guru-guru dalam melaksanakan setiap program sekolah yang sudah disusun sejak awal tahun ajaran.

## Temuan Kedua Situs

Berdasarkan temuan penelitian yang dianalisis dari kedua sekolah yang diteliti, maka temuan-temuan penelitian lintas situs dapat dirumuskan sebagai berikut:

*Pertama*, perumusan visi, misi, dan tujuan sekolah dilakukan bersama Yayasan dan sekolah sekomples dan dirumuskan sendiri oleh sekolah; sebelum perumusan, sekolah mengadakan evaluasi ketercapaian dan relevansi rumusan visi, misi, dan tujuan sekolah tahun sebelumnya; dan rumusan visi, misi, dan tujuan sekolah dikonkretisasi dalam seluruh program sekolah.

*Kedua*, program sekolah disusun sebelum memasuki tahun ajaran baru; program sekolah disusun dalam rapat kerja (raker) bersama dewan guru dan para pemangku kepentingan; dan sebelum program disusun, sekolah melakukan evaluasi pelaksanaan program tahun sebelumnya.

*Ketiga*, nilai-nilai Kristiani dijabarkan dalam rumusan visi, misi, dan tujuan sekolah; nilai-nilai Kristiani dikonkretisasi dan terintegrasi dalam seluruh program kegiatan sekolah, baik akademik maupun non-akademik; dan nilai-nilai Kristiani terinternalisasi dalam diri peserta didik atau lulusan.

*Keempat*, nilai-nilai Kristiani dalam peran perencanaan kepala sekolah meliputi: kesetiaan, kesabaran, kemurahan, kerendahan hati, kepedulian, empati, mendengarkan, serta komunikasi yang hangat dan terbuka.

Analisis lintas situs peran perencanaan kepala sekolah berbasis nilai-nilai Kristiani di SMP Katolik Santa Maria 2 dan SMP Katolik Frateran Celaket 21 Malang dapat diamati pada Tabel berikut ini:

Table 1. Analisis Lintas Situs

SMP Katolik Santa Maria 2 Malang	SMP Katolik Frateran Celaket 21 Malang	Analisis Lintas Situs
<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Visi, misi, dan tujuan sekolah dirumuskan bersama Yayasan pengelola sekolah.</li> <li>2) Dirumuskan secara bersama-sama dengan sekolah-sekolah se-Yayasan satu kompleks.</li> <li>3) Dirumuskan dalam sebuah rapat bersama dan dilaksanakan enam tahun sekali.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Rumusan visi, misi, dan tujuan sekolah sudah ada.</li> <li>2) Rumusan visi, misi, dan tujuan sekolah dilihat bersama rapat dewan guru, apakah masih relevan atau perlu direvisi.</li> <li>3) Visi, misi, dan tujuan sekolah ini akan dikonkretisasi dalam kegiatan-kegiatan tahunan dan semesteran.</li> </ol>	Rumusan visi, misi, dan tujuan sekolah: <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Dirumuskan bersama Yayasan dan sekolah sekompleks</li> <li>2) Dirumuskan sendiri oleh sekolah</li> <li>3) Sebelum perumusan, sekolah mengadakan evaluasi ketercapaian dan relevansi visi, misi, dan tujuan sekolah.</li> <li>4) Dikonkretisasi dalam seluruh program sekolah</li> </ol>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Program-program kegiatan sekolah untuk satu tahun direncanakan atau disusun secara bersama-sama dalam rapat kerja (raker) guru.</li> <li>2) Sekolah mengawalinya dengan evaluasi pelaksanaan program sekolah pada tahun pelajaran sebelumnya.</li> <li>3) Setelah evaluasi, langkah selanjutnya adalah menyusun perencanaan bersama yang dituangkan dalam program kerja sekolah.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Penyusunan program sekolah melibatkan semua pihak, seperti perwakilan orangtua/wali, pendidik, tenaga pendidik dan kependidikan, pihak yayasan, dan pemerhati pendidikan.</li> <li>2) Rencana program kegiatan sekolah disusun secara bersama-sama dalam rapat koordinasi yang dilakukan pada setiap menjelang awal tahun pelajaran.</li> <li>3) Sebelum penyusunan program, biasanya diawali dengan evaluasi pelaksanaan program tahun sebelumnya.</li> </ol>	Program sekolah: <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Disusun sebelum memasuki tahun ajaran baru.</li> <li>2) Disusun dalam rapat kerja (raker) bersama dewan guru dan para pemangku kepentingan.</li> <li>3) Sebelum program disusun, sekolah melakukan evaluasi pelaksanaan program tahun sebelumnya.</li> </ol>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Secara umum, nilai-nilai Kristiani sudah dijabarkan dalam rumusan visi, misi, dan tujuan sekolah.</li> <li>2) Nilai-nilai Kristiani juga terintegrasi dalam seluruh program kegiatan sekolah, baik kegiatan akademik maupun non-akademik.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Dalam rumusan visi, misi, dan tujuan sekolah sudah dijabarkan nilai-nilai Kristiani.</li> <li>2) Penjabaran nilai-nilai Kristiani dikonkretisasi dan terintegrasi dalam seluruh program kegiatan sekolah, baik kegiatan akademik maupun non-akademik, dalam kegiatan pembelajaran dan kegiatan-kegiatan kerohanian.</li> </ol>	Nilai-nilai Kristiani: <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Dijabarkan dalam rumusan visi, misi, dan tujuan sekolah.</li> <li>2) Dikonkretisasi dan terintegrasi dalam seluruh program kegiatan sekolah, baik akademik maupun non-akademik.</li> <li>3) Terinternalisasi dalam diri peserta didik atau lulusan.</li> </ol>

1) Kepala sekolah setia melaksanakan tugas-tugasnya sebagai pemimpin sekolah, terutama dalam mendampingi guru-guru merealisasikan program-program kegiatan yang sudah direncanakan bersama.	1) Kepala sekolah betul-betul menjadi bagaikan seorang Gembala bagi guru-guru. Kepala sekolah setia dan memiliki tanggung jawab terhadap tugas-tugas yang dipercayakan kepadanya.	Nilai-nilai Kristiani dalam penerapan peran perencanaan kepala sekolah: 1) Kesetiaan 2) Kesabaran 3) Kemurahan hati 4) Kerendahan hati 5) Kepedulian 6) Empati 7) Mendengarkan 8) Komunikasi yang hangat dan terbuka
2) Kepala sekolah sabar dalam mengkoordinasikan para guru dan karyawan, mendampingi para siswa, serta menghadapi orangtua siswa yang memiliki latar belakang yang berbeda.	2) Kepala sekolah sabar menghadapi rekan-rekan kerjanya, yang kadang punya kemaun sendiri, yang kadang tidak bertanggung jawab dengan tugas-tugasnya.	
3) Kepala sekolah murah hati, membantu anak-anak yang kesulitan keuangan sekolah, sehingga mereka dapat menerima layanan pendidikan yang baik dan berkualitas di sekolah.	3) Kepala sekolah adalah pribadi yang rendah hati. Dalam melaksanakan program-program sekolah, kepala sekolah selalu membangun komunikasi yang hangat dan terbuka, mendorong guru-guru untuk selalu bekerja sama, sehingga seluruh program yang disusun dapat tercapai sesuai rencana.	
4) Dengan sikapnya yang rendah hati, kepala sekolah membangun kolaborasi, mendengarkan pendapat guru-guru, dan memperkuat keterlibatan semua pihak dalam proses perencanaan dan pelaksanaan program-program kegiatan sekolah.	4) Kepala sekolah setia mendampingi guru-guru dalam melaksanakan setiap program sekolah yang sudah disusun sejak awal tahun ajaran.	

## Pembahasan

### Perencanaan Kepala Sekolah

Fungsi manajemen yang paling utama adalah perencanaan. Menurut Rosyadi & Pardjono (2015), dalam konteks pendidikan, perencanaan adalah proses di mana sebuah lembaga pendidikan menetapkan tujuan dan cara-cara untuk mencapainya. Pada tahap perencanaan, sekolah merencanakan kegiatan sekolah dan strategi yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sementara itu, Rohmat (2010) menyatakan bahwa sebagai seorang manajer di lembaga pendidikan, kepala sekolah wajib melaksanakan fungsi perencanaan yang mencakup menetapkan tujuan sekolah, merumuskan program pendidikan, mengembangkan strategi pengembangan pendidikan, dan menentukan standar pencapaian tujuan pendidikan.

Cahyani & Karwanto (2015) menjelaskan bahwa dalam menjalankan tugas perencanaan, kepala sekolah memiliki tanggung jawab untuk secara rutin melakukan perencanaan sebelum dimulainya tahun ajaran baru. Perencanaan tersebut disusun berdasarkan ketentuan yang telah ditetapkan yayasan. Seluruh proses perencanaan kepala sekolah perlu partisipasi wakil kepala sekolah, guru-guru, komite sekolah, dan yayasan. Adanya keterlibatan yayasan karena sekolah berada di bawah naungannya, sehingga perencanaan kepala sekolah mengacu pada perencanaan yayasan yang sudah ada.

Perencanaan yang melibatkan seluruh staf sekolah bertujuan untuk menciptakan kesadaran kolektif dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah digagas bersama. Perencanaan memiliki peran yang sangat penting bagi kepala sekolah sebagai panduan dalam mengelola lembaga yang dipimpinnya. Dengan adanya perencanaan yang terstruktur, sekolah memiliki dasar yang kuat untuk menyelenggarakan pendidikan berdasarkan rencana yang telah disusun dan tujuan yang hendak dicapai (Cipta & Hariyati, 2021).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan di situs 1, yaitu SMP Katolik Santa Maria 2 Malang dan situs 2, yaitu SMP Katolik Frateran Celaket 21 Malang, diperoleh data bahwa perencanaan kepala sekolah mencakupi perumusan visi, misi, dan tujuan sekolah, penyusunan rencana program sekolah, penyusunan strategi pengembangan sekolah, dan penentuan standarisasi pencapaian tujuan sekolah. Perumusan visi, misi, dan tujuan sekolah dilakukan bersama Yayasan dan sekolah sekompleks dan dirumuskan sendiri oleh sekolah; sebelum perumusan, sekolah mengadakan evaluasi ketercapaian dan relevansi visi, misi, dan tujuan sekolah tahun sebelumnya; dan rumusan visi, misi, dan tujuan sekolah dikonkretisasi dalam seluruh program sekolah. Program sekolah disusun sebelum memasuki tahun

ajaran baru; program sekolah disusun dalam rapat kerja (raker) bersama dewan guru dan para pemangku kepentingan; dan sebelum program disusun, sekolah melakukan evaluasi pelaksanaan program tahun sebelumnya. Nilai-nilai Kristiani dijabarkan dalam rumusan visi, misi, dan tujuan sekolah; nilai-nilai Kristiani dikonkretisasi dan terintegrasi dalam seluruh program kegiatan sekolah, baik akademik maupun non-akademik; dan nilai-nilai Kristiani terinternalisasi dalam diri peserta didik atau lulusan.

### **Peran Perencanaan Kepala Sekolah Berbasis Nilai-nilai Kristiani**

Nilai bersifat abstrak dan tidak dapat diraba, tetapi dapat dirasakan oleh individu. Nilai merupakan keyakinan yang berharga dan memiliki manfaat bagi manusia, dan menjadi bagian dari aspek afektif dalam diri seseorang (Wardhani, 2016). Menurut Arifin et al. (2018), dalam penelitian tentang keragaman kepemimpinan dalam konteks budaya, ditemukan bahwa kejujuran, kebenaran, integritas, serta kedalaman emosional dan pribadi dari semua anggota organisasi menjadi faktor utama yang berkontribusi pada keberhasilan praktik kepemimpinan dalam suatu lembaga. Secara praktis, nilai-nilai ini menjadi pedoman dalam kehidupan seseorang dan mempengaruhi perilaku serta penilaian mereka terhadap berbagai hal.

Sebagai seorang individu Kristiani, setiap pribadi memiliki kewajiban untuk mewujudkan nilai-nilai Kristiani dalam hidupnya sehari-hari, termasuk dalam berbagai profesi seperti kepala sekolah. Karena nilai-nilai spiritual dan praktik-praktik spiritual individu, sebagaimana hasil penelitian Arnetz et al. (2013), tampaknya berperan dalam meningkatkan kesejahteraan mental dan mengurangi stres. Nilai-nilai Kristiani berasal dari prinsip-prinsip yang terkandung dalam Pribadi Tuhan Yesus, yang merupakan karakteristik Allah sendiri (Redaksi Tuhan Yesus Org).

Dalam Alkitab, nilai-nilai Kristiani dikenal dengan Buah-buah Roh yang terdapat dalam Galatia 5:22-23 (Priyanto, 2017; Simamora & Hasugian, 2020). Kepada Jemaat di Galatia, Rasul Paulus menulis tentang Buah-buah Roh, yaitu kasih, sukacita, damai sejahtera, kemurahan, kebaikan, kesetiaan, kelemahlembutan, dan penguasaan diri (Galatia 5:22-23). “Buah Roh” adalah istilah Alkitab yang berasal dari bahasa Yunani, καρπος (karpos), yang berarti “buah”, dan πνεύματος (pneumatōs), yang berarti “roh”. Istilah ini merangkum sembilan sifat nyata dari cara hidup sejati umat Kristen. Dalam Alkitab, orang saleh itu seperti pohon, dan dalam surat kepada Jemaat di Galatia, Rasul Paulus menjelaskan jenis buah yang dihasilkan oleh “pohon yang baik”, yaitu orang saleh atau orang benar. Buah-buah Roh ini termanifestasi dalam kehidupan mereka yang dengan sungguh-sungguh bertobat dan mendedikasikan diri sebagai pengikut Yesus Kristus yang sejati (Dilla, 2015).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan di situs 1, yaitu SMP Katolik Santa Maria 2 Malang, diperoleh data bahwa kepala sekolah yang merupakan seorang Biarawati menerapkan nilai-nilai Kristiani dalam menjalankan peran perencanaan kepala sekolah, yaitu kesetiaan, kesabaran, kemurahan hati, dan kerendahan hati. Meneladani Yesus yang setia pada kehendak Bapa di Surga, kepala sekolah pun berusaha setia melaksanakan tugas-tugasnya sebagai pemimpin sekolah, terutama dalam mendampingi guru-guru merealisasikan program-program kegiatan yang sudah direncanakan bersama.

Kepala sekolah menghadapi berbagai situasi dan tantangan yang membutuhkan kesabaran, seperti mengkoordinasikan para guru dan karyawan, mendampingi para siswa, serta menghadapi orangtua siswa yang memiliki latar belakang yang berbeda. Kepala sekolah adalah pribadi yang murah hati, banyak membantu anak-anak dari keluarga yang kesulitan membayar uang sekolah. Kepedulian dan sikap empatinya itu membuat anak-anak dari keluarga sederhana dapat menerima layanan pendidikan yang baik dan berkualitas di sekolah. Pada waktu merencanakan program kegiatan sekolah, kepala sekolah mengambil waktu yang cukup untuk berdiskusi dengan para guru dan pegawai, mendengarkan pendapat mereka, serta mempertimbangkan kebutuhan dan kepentingan sekolah. Dengan sikapnya yang rendah hati ini, kepala sekolah membangun kolaborasi dan memperkuat keterlibatan semua pihak dalam proses perencanaan dan pelaksanaan program-program kegiatan sekolah.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan di situs 2, yaitu SMP Katolik Frateran Celaket 21 Malang, diperoleh data bahwa kepala sekolah yang merupakan seorang Biarawan menerapkan nilai-nilai Kristiani dalam menjalankan peran perencanaan kepala sekolah, yaitu kesetiaan, kesabaran, dan



kerendahan hati. Kepala sekolah betul-betul menjadi bagaikan seorang Gembala bagi guru-guru. Kepala sekolah setia dan memiliki sikap tanggung jawab terhadap tugas-tugas yang dipercayakan kepadanya. Kepala sekolah sabar menghadapi rekan-rekan kerjanya, yang kadang punya kemaun sendiri, yang kadang tidak bertanggung jawab dengan tugas-tugasnya. Kepala sekolah adalah pribadi yang rendah hati. Dalam melaksanakan program-program sekolah, kepala sekolah selalu membangun komunikasi yang hangat dan terbuka, mendorong guru-guru untuk selalu bekerja sama agar semua program yang direncanakan dapat tercapai. Kepala sekolah setia mendampingi guru-guru dalam melaksanakan program-program sekolah yang sudah disusun secara baik sejak awal tahun pelajaran.

### SIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang dilakukan di SMP Katolik Santa Maria 2 dan SMP Katolik Frateran Celaket 21 Malang, diperoleh data bahwa perencanaan kepala sekolah mencakupi perumusan visi, misi, dan tujuan sekolah, penyusunan rencana program sekolah, penyusunan strategi pengembangan sekolah, dan penentuan standarisasi pencapaian tujuan sekolah. Berdasarkan analisis hasil dan pembahasan yang telah dijelaskan, kesimpulan yang didapatkan adalah: *Pertama*, perumusan visi, misi, dan tujuan sekolah dilakukan bersama Yayasan dan sekolah sekompleks dan dirumuskan sendiri oleh sekolah; sebelum perumusan, sekolah mengadakan evaluasi ketercapaian visi, misi, dan tujuan sekolah tahun sebelumnya dan relevansinya untuk tahun yang akan datang; dan rumusan visi, misi, dan tujuan sekolah dikonkretisasi dalam seluruh program sekolah. *Kedua*, program sekolah disusun sebelum memasuki tahun ajaran baru; program sekolah disusun dalam rapat kerja (raker) bersama dewan guru dan para pemangku kepentingan; dan sebelum program disusun, sekolah melakukan evaluasi pelaksanaan program tahun sebelumnya. *Ketiga*, nilai-nilai Kristiani dijabarkan dalam rumusan visi, misi, dan tujuan sekolah; nilai-nilai Kristiani dikonkretisasi dan terintegrasi dalam seluruh program kegiatan sekolah, baik akademik maupun non-akademik; dan nilai-nilai Kristiani terinternalisasi dalam diri peserta didik atau lulusan. *Keempat*, nilai-nilai Kristiani dalam peran perencanaan kepala sekolah meliputi: kesetiaan, kesabaran, kemurahan, kerendahan hati, kepedulian, empati, mendengarkan, serta komunikasi yang hangat dan terbuka.

Sebagai saran, hasil penelitian disampaikan kepada: (1) Dinas Pendidikan dalam rangka membina dan mengawasi pelaksanaan peran perencanaan kepala sekolah yang lebih efektif, (2) Yayasan yang membawahi SMP Katolik Santa Maria 2 dan SMP Katolik Frateran Celaket 21 Malang dalam mengambil keputusan terkait peran perencanaan kepala sekolah, (3) Kepala SMP Katolik Santa Maria 2 dan SMP Katolik Frateran Celaket 21 Malang supaya tetap konsisten menerapkan nilai-nilai Kristiani dalam mengimplementasikan peran perencanaan kepala sekolah di lembaga pendidikan masing-masing, dan (4) Peneliti selanjutnya supaya dapat mengembangkan hasil penelitian ini dengan pendekatan dan latar kajian yang lain.

### DAFTAR PUSTAKA

- Antonakis, J., & House, R. J. (2014). *Instrumental Leadership: Measurement and Extension of Transformational-Transactional Leadership Theory*. *The Leadership Quarterly*, 25(4), 746–771. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2014.04.005>
- Arifin, I., Juharyanto, Mustiningsih, & Taufiq, A. (2018). *Islamic Crash Course as a Leadership Strategy of School Principals in Strengthening School Organizational Culture*. *SAGE Open*, 8(3), 1–10. <https://doi.org/10.1177/2158244018799849>
- Arnetz, B. B., Ventimiglia, M., Beech, P., Demarinis, V., Lökk, J., & Arnetz, J. E. (2013). *Spiritual Values and Practices in the Workplace and Employee Stress and Mental Well-being*. *Journal of Management, Spirituality and Religion*, 10(3), 271–281. <https://doi.org/10.1080/14766086.2013.801027>
- Bafadal, I. (2017). *School Principal as Leader of Change: Autoethnography on How to Make School Principals to be Effective Change Leader in Good School*. 45(CoEMA), 152–159. <https://doi.org/10.2991/coema-17.2017.26>
- Cahyani, I. D., & Karwanto. (2015). Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Upaya Peningkatan Kompetensi Guru di SMA Unggulan Amanatul Ummah Surabaya. *Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 2(2), 1–12.
- Cipta, R. A., & Hariyati, N. (2021). Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam

- Meningkatkan Kinerja Guru pada Masa Pandemi Covid-19 di SMA Negeri 1 Sidoarjo. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 9(4), 846–858.
- Dilla, M. (2015). Makna Buah Roh dalam Galatia 5:22-23. *Manna Rafflesia*, 1(2), 158–166.
- Effendi, Y. R., & Sahertian, P. (2023). *Investigation of the Role of Principal Servant Leadership Based on Spiritual Moral Values in Conditioning Humanistic Education*. *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, Dan Pengembangan*, 8(1), 21–30.
- Marrus, D. M., Supriyanto, A., & Timan, A. (2020). Model Kepemimpinan Spiritual Suster Kepala Sekolah dan Dampaknya bagi Kinerja Guru dalam Pendidikan Nilai Kristiani. *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, Dan Pengembangan*, 5(11), 1640–1651.
- Nurul Ulfatin. (2015). Metode Penelitian Kuantitatif di Bidang Pendidikan: Teori dan Aplikasinya. Studi Kasus, Etnografo, Interaksi Simbolik, dan Penelitian Tindakan Konteks Manajemen Pendidikan (Malang). Media Nusa Creative.
- Org, R. T. Y. (n.d.). 8 Contoh Nilai Kristiani yang Sering Diajarkan dalam Lingkungan Sekolah. Tuhan Yesus Org. Retrieved November 18, 2021, from <https://tuhanyesus.org/contoh-nilai-kristiani-dalam-lingkungan-sekolah>
- Priansa, D. J., & Setiana, S. S. (2018). Manajemen dan Supervisi Pendidikan. Pustaka Setia.
- Prijanto, J. H. (2017). Panggilan sebagai Guru Kristen Wujud Amanat Agung Yesus Kristus dalam Penanaman Nilai Alkitabiah pada Era Digital. *Polyglot: Journal of Language, Literature, Culture, and Education*, 13(2), 99–107. <http://ojs.uph.edu/index.php/PJI/article/view/325%0Ahttps://ojs.uph.edu/index.php/PJI/article/download/325/201>
- Rizkita, K., & Supriyanto, A. (2020). Komparasi Kepemimpinan Pendidikan di Indonesia dan Malaysia dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(2), 155–164. <https://doi.org/10.21831/jamp.v8i2.32362>
- Rohmat. (2010). Kepemimpinan Pendidikan, Konsep dan Aplikasi. STAIN Press.
- Rosyadi, Y. I., & Pardjono, P. (2015). Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP 1 Cilawu Garut. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 3(1), 124–133. <https://doi.org/10.21831/amp.v3i1.6276>
- Simamora, M. R., & Hasugian, J. W. (2020). Penanaman Nilai-nilai Kristiani bagi Ketahanan Keluarga di Era Disrupsi. *Regula Fidei: Jurnal Pendidikan Agama Kristen*, 5(1), 13–24.
- Sugiyono. (2013). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D. Alfabeta, CV.
- Wardhani, N. W. (2016). Pembelajaran Nilai-nilai Kearifan Lokal sebagai Penguat Karakter Bangsa melalui Pendidikan Informal. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 13(1). <https://doi.org/10.17509/jpp.v13i1.3504>
- Wulogening, H. I., & Timan, A. (2020). Implementasi Total Quality Management (TQM) dalam Sistem Manajemen Perencanaan Kepala Sekolah. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(2), 137–146.