

# EFEKTIVITAS PENGAMBILAN KEPUTUSAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENERAPAN MODEL INCREMENTAL UNTUK MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA (SMP)

Yanti Azmaniar<sup>1</sup>, Mega Mustika Ali<sup>2</sup>, Sufyarma M<sup>3</sup>, Irsyad<sup>4</sup>  
<sup>1,2,3,4</sup> Universitas Negeri Padang, Indonesia

Email: [yantiazmaniar5@gmail.com](mailto:yantiazmaniar5@gmail.com)



DOI: <https://doi.org/10.34125/jkps.v10i4.1156>

## Sections Info

### Article history:

Submitted: 23 October 2025  
Final Revised: 25 November 2025  
Accepted: 28 November 2025  
Published: 20 December 2025

### Keywords:

Incremental Model  
Headteacher  
Education Quality  
Headteacher Innovation



## ABSTRAK

*This study is a literature review that examines the effectiveness of school principals' decision-making when applying the incremental model to improve the quality of education at the junior high school level. The incremental model – rooted in the tradition of public policy theory (Lindblom) – suggests gradual change and small improvements ('muddling through') as a managerial strategy when information is limited and uncertainty is high. This article summarises empirical evidence and theoretical studies (2015–2025) on: (1) the characteristics of school principals' decision-making; (2) the advantages and limitations of applying an incremental approach in schools; (3) the relationship between decision-making styles and education quality indicators (learning outcomes, school climate, resource management); and (4) policy and practice implications for principal capacity development. The results of the study show that the incremental approach is often effective in the context of complex and risky school operations if major changes are implemented without support; however, its effectiveness depends on the capabilities of the headteacher (managerial and leadership competencies), stakeholder participation, and clear monitoring and evaluation mechanisms.*

## ABSTRAK

Penelitian ini merupakan kajian pustaka yang mengkaji efektivitas pengambilan keputusan kepala sekolah ketika menerapkan model incremental (inkremental) untuk meningkatkan mutu pendidikan di tingkat Sekolah Menengah Pertama (SMP). Model incremental – berakar pada tradisi teori kebijakan publik (Lindblom) – menyarankan perubahan bertahap dan perbaikan kecil ("muddling through") sebagai strategi manajerial ketika kondisi informasi terbatas dan ketidakpastian tinggi. Artikel ini merangkum bukti empiris dan kajian teoritis (2015–2025) mengenai: (1) karakteristik pengambilan keputusan kepala sekolah; (2) keuntungan dan batasan penerapan pendekatan incremental di sekolah; (3) kaitan antara gaya pengambilan keputusan dan indikator mutu pendidikan (hasil belajar, iklim sekolah, manajemen sumber daya); serta (4) implikasi kebijakan dan praktik bagi pengembangan kapasitas kepala sekolah. Hasil kajian menunjukkan bahwa pendekatan incremental sering efektif dalam konteks operasional sekolah yang kompleks dan beresiko jika perubahan besar diterapkan tanpa dukungan; namun efektivitasnya tergantung pada kapabilitas kepala sekolah (kompetensi manajerial dan kepemimpinan), partisipasi pemangku kepentingan, serta mekanisme monitoring dan evaluasi yang jelas.

**Kata Kunci:** Model Incremental, Kepala Sekolah, Mutu Pendidikan, Inovasi Kepala Sekolah

## PENDAHULUAN

Mutu pendidikan pada tingkat SMP tetap menjadi fokus kebijakan pendidikan karena berpengaruh pada pencapaian kompetensi dasar siswa dan kesinambungan belajar ke jenjang berikutnya. Kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah memegang peran sentral dalam pengelolaan sumber daya, perencanaan kurikulum, pembinaan guru, dan pengambilan keputusan strategis yang berdampak langsung pada mutu pendidikan. Banyak studi menegaskan hubungan antara efektivitas kepemimpinan sekolah dan peningkatan mutu pendidikan. Namun, konteks sekolah menuntut pengambilan keputusan yang cepat, adaptif, serta mempertimbangkan keterbatasan informasi dan sumber daya; dalam kondisi demikian, model pengambilan keputusan rasional sempurna sering tidak realistis. Sebagai alternatif praktis, model incremental (inkremental) atau “muddling through” menawarkan pendekatan perubahan bertahap yang lebih mudah diimplementasikan di lingkungan sekolah.

Peningkatan mutu pendidikan di tingkat Sekolah Menengah Pertama (SMP) merupakan prioritas strategis dalam pembangunan sumber daya manusia di Indonesia. Sejak diberlakukannya berbagai regulasi seperti Permendikbud tentang Standar Nasional Pendidikan, tuntutan terhadap kualitas penyelenggaraan sekolah semakin meningkat, baik dari segi manajemen pembelajaran, kompetensi guru, efektivitas kepemimpinan kepala sekolah, maupun pencapaian hasil belajar peserta didik. Dalam praktiknya, kualitas pendidikan sangat dipengaruhi oleh bagaimana kepala sekolah membuat keputusan strategis yang memengaruhi operasional sekolah secara keseluruhan. Kepala sekolah bertindak sebagai pemimpin pendidikan, manajer, administrator, supervisor, inovator, dan motivator—posisi yang membutuhkan keterampilan dalam pengambilan keputusan yang efektif dan berdasarkan data (Suharsaputra, 2020).

Namun, pengambilan keputusan di sekolah tidak selalu berada dalam kondisi ideal. Kepala sekolah sering menghadapi keterbatasan sumber daya, keterbatasan data akurat, resistensi dari guru dan staf, dinamika sosial masyarakat sekitar sekolah, serta perubahan kebijakan yang cepat. Karena kompleksitas tersebut, pendekatan pengambilan keputusan yang sepenuhnya rasional dan komprehensif sering tidak realistis untuk diterapkan. Dalam konteks seperti inilah model incremental (inkremental) menjadi relevan, karena menawarkan pendekatan bertahap, adaptif, pragmatis, dan berbasis evaluasi terus-menerus (Lindblom, 2019; Neves, 2021). Model incremental, yang pertama kali diperkenalkan oleh Charles E. Lindblom melalui konsep “The Science of Muddling Through”, menekankan bahwa pengambil keputusan publik biasanya tidak mampu memproses seluruh informasi secara sempurna. Oleh karena itu, perubahan dan kebijakan lebih efektif diwujudkan melalui langkah-langkah kecil yang dapat dievaluasi secara berkala. Di sekolah, pendekatan incremental memungkinkan kepala sekolah melakukan inovasi manajemen atau pembelajaran secara bertahap, misalnya memperbaiki supervisi akademik, meningkatkan kedisiplinan guru, mengembangkan budaya sekolah, atau memperkuat praktik manajemen berbasis data (Cahyati, 2024).

Dalam berbagai penelitian di Indonesia, kepemimpinan kepala sekolah terbukti menjadi salah satu faktor penentu mutu pendidikan. Kepala sekolah yang efektif tidak hanya mampu merumuskan visi dan misi sekolah, tetapi juga mampu memecahkan masalah secara cepat dan tepat pada level operasional (Ansori, 2021;

Hanafiah & Hardianto, 2020). Pendekatan incremental dalam hal ini dapat menjadi strategi yang realistis karena:

1. Memberikan ruang untuk eksperimen kecil sebelum implementasi skala besar,
2. Menurunkan risiko kegagalan kebijakan,
3. Meningkatkan partisipasi guru dan pemangku kepentingan,
4. Memudahkan monitoring-evaluasi jangka pendek, dan
5. Memungkinkan fleksibilitas dalam menyesuaikan kebijakan dengan karakteristik sekolah.

Pada tingkat SMP, di mana pengelolaan pembelajaran remaja memerlukan pendekatan yang dinamis dan sensitif terhadap perubahan lingkungan sosial, penerapan pengambilan keputusan model incremental memungkinkan kepala sekolah menciptakan inovasi tanpa gejolak besar. Misalnya, perubahan dalam manajemen kelas, perbaikan evaluasi pembelajaran, implementasi program literasi, atau peningkatan disiplin sekolah dapat dilakukan secara bertahap sehingga tidak menimbulkan resistensi yang besar. Selain itu, penerapan model incremental juga sejalan dengan paradigma *school-based management* (manajemen berbasis sekolah) yang menekankan pengambilan keputusan di tingkat satuan pendidikan, bukan melalui pendekatan sentralistik. Beberapa penelitian menyatakan bahwa sekolah yang menerapkan perubahan bertahap dalam tata kelola manajemen menunjukkan peningkatan indikator mutu seperti kedisiplinan, hasil belajar, dan kepuasan guru (Susanto, 2025; Siregar, 2018).

Dengan demikian, penting untuk mengkaji efektivitas model incremental yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam konteks SMP, terutama dalam hubungannya dengan peningkatan mutu pendidikan. Kajian pustaka ini bertujuan memberikan gambaran teoritis dan empiris berdasarkan penelitian 10 tahun terakhir untuk memahami seberapa jauh model incremental dapat membantu kepala sekolah mengambil keputusan yang tepat dan strategis dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode studi pustaka (*library research*) sebagai pendekatan utama untuk menganalisis efektivitas pengambilan keputusan kepala sekolah dalam menerapkan model incremental untuk meningkatkan mutu pendidikan di tingkat SMP. Studi pustaka dipilih karena sesuai untuk mengeksplorasi konsep, teori, serta temuan empiris yang telah dibahas dalam penelitian sebelumnya (Snyder, 2019). Dengan metode ini, peneliti tidak melakukan pengumpulan data lapangan, melainkan mengandalkan sumber informasi ilmiah yang relevan dan valid untuk membangun argumentasi teoritis secara komprehensif. Penelitian ini bersifat deskriptif-analitis, yaitu menggambarkan fenomena berdasarkan literatur akademik dan menganalisis hubungan antara model incremental dan efektivitas pengambilan keputusan kepala sekolah. Pendekatan ini umum digunakan dalam penelitian pendidikan yang bertujuan merumuskan model konseptual dan menyusun rekomendasi berbasis teori (Kaushik & Walsh, 2019).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Gambaran Umum Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah dan Penerapan Model Incremental

Hasil kajian pustaka menunjukkan bahwa pengambilan keputusan kepala sekolah merupakan salah satu kompetensi manajerial yang paling menentukan dalam keberhasilan penyelenggaraan pendidikan. Kepala sekolah berperan sebagai *decision-maker* yang harus mampu memetakan masalah, memilih alternatif, serta menentukan kebijakan yang tepat dalam kondisi yang kompleks dan dinamis (Sutrisno, 2020). Dalam konteks SMP, kompleksitas tersebut meningkat karena adanya tuntutan mutu, dinamika kurikulum, kebutuhan pengembangan guru, serta keterlibatan masyarakat dan komite sekolah.

Model incremental menjadi salah satu pendekatan yang paling realistis diterapkan dalam konteks pendidikan karena sekolah merupakan organisasi publik yang memiliki keterbatasan sumber daya, waktu, dan informasi. Lindblom (1959) memperkenalkan konsep incremental sebagai model pengambilan keputusan bertahap, adaptif, pragmatis, dan berbasis evaluasi berkesinambungan. Dalam 10 tahun terakhir, pendekatan incremental kembali relevan dalam organisasi pendidikan karena mampu merespons perubahan secara fleksibel (Mutohar & Pamungkas, 2021). Hasil literatur menunjukkan bahwa kepala sekolah SMP cenderung menggunakan pola incremental ketika kebijakan yang diambil menyangkut hal-hal teknis seperti pembagian jadwal mengajar, pengembangan program literasi, penyusunan rencana pembelajaran, serta pengaturan disiplin siswa. Keputusan-keputusan ini biasanya tidak dibuat secara radikal, tetapi melalui serangkaian penyesuaian kecil berdasarkan pengalaman, masukan guru, dan evaluasi dari rapat sekolah (Majid, 2020).

Model incremental juga dinilai efektif untuk menciptakan stabilitas dalam lembaga pendidikan. Perubahan drastis seringkali menimbulkan resistensi, sementara perubahan bertahap lebih mudah diterima tenaga pendidik dan tenaga kependidikan (Rahmat & Yusuf, 2021). Dalam konteks mutu pendidikan, penerapan incremental memungkinkan kepala sekolah melakukan inovasi kecil namun konsisten sehingga akumulasi perubahan menghasilkan dampak signifikan terhadap peningkatan mutu.

### 2. Implementasi Model Incremental dalam Praktik Kepemimpinan Kepala Sekolah

#### 2.1 Tahap Identifikasi Masalah Secara Bertahap

Literatur menunjukkan bahwa kepala sekolah lebih sering mengidentifikasi masalah melalui observasi harian dan laporan informal daripada melalui audit formal. Pola ini selaras dengan pendekatan incremental, di mana masalah dianggap sebagai rangkaian isu kecil yang harus diidentifikasi dari waktu ke waktu (Marzuki, 2019). Sebagai contoh, ketika mutu pembelajaran menurun, kepala sekolah tidak langsung melakukan perubahan kurikulum besar-besaran, melainkan memetakan masalah kecil seperti keterlambatan guru, ketidaksiapan perangkat pembelajaran, atau rendahnya partisipasi siswa dalam diskusi. Identifikasi masalah bertahap ini menjadi dasar dalam menyusun alternatif keputusan kecil yang lebih mudah dilaksanakan.

#### 2.2 Penyusunan Alternatif Minimalis dan Realistis

Dalam model incremental, kepala sekolah tidak menyusun banyak alternatif kebijakan, tetapi hanya beberapa alternatif yang realistis sesuai kapasitas sekolah. Hasil studi menunjukkan bahwa kepala sekolah cenderung memilih alternatif yang sudah dikenal, mudah diimplementasikan, dan risiko rendah (Yuliani & Hasanah, 2021). Contohnya, untuk meningkatkan kedisiplinan siswa, kepala sekolah lebih memilih pendekatan bertahap seperti pengetatan absensi, peningkatan pembinaan wali kelas, dan kegiatan motivasi, daripada langsung menambah staf keamanan atau menerapkan aturan baru yang radikal.

### **2.3 Pelaksanaan Kebijakan Secara Bertahap (Incremental Implementation)**

Temuan penelitian pustaka juga menunjukkan bahwa implementasi kebijakan incremental sering dilakukan melalui pilot project atau program skala kecil. Misalnya, uji coba program digitalisasi pembelajaran hanya dilakukan di dua kelas terlebih dahulu sebelum diterapkan di seluruh tingkat SMP. Cara ini terbukti efektif mengurangi risiko kegagalan implementasi (Hastuti & Prasajo, 2020). Kepala sekolah lebih nyaman menerapkan kebijakan melalui tahapan kecil karena dapat menyesuaikan diri terhadap dinamika guru dan siswa, serta memungkinkan dilakukannya revisi berkala tanpa mengubah kebijakan secara menyeluruh.

### **2.4 Evaluasi dan Penyesuaian Berkelanjutan**

Model incremental menekankan evaluasi berkelanjutan yang menjadi kekuatan utama metode ini. Setiap kebijakan yang diimplementasikan akan mengalami penyesuaian berdasarkan hasil monitoring dan masukan dari guru, siswa, dan komite sekolah (Suryani, 2022). Ini sesuai dengan karakteristik sekolah sebagai organisasi pembelajaran (*learning organization*) yang selalu berkembang. Studi menunjukkan bahwa kepala sekolah yang konsisten melakukan evaluasi bertahap memiliki kemampuan lebih baik dalam menciptakan kebijakan yang tahan uji dan berdampak jangka panjang terhadap mutu pendidikan (Gunawan, 2021).

## **3. Dampak Penerapan Model Incremental terhadap Mutu Pendidikan**

### **3.1 Peningkatan Kinerja Guru**

Hasil pustaka menunjukkan bahwa keputusan incremental memberikan dampak positif terhadap kinerja guru. Perubahan bertahap dalam supervisi pembelajaran, umpan balik, serta pengembangan profesional membuat guru merasa lebih nyaman dan tidak terbebani. Kaum guru cenderung lebih menerima perubahan apabila dilakukan secara gradual dan berbasis evaluasi (Mulyadi & Abdullah, 2019). Incremental change juga membantu guru meningkatkan kompetensi pedagogik secara bertahap melalui pengembangan profesional berkelanjutan (*continuous professional development*). Dampaknya, kualitas perencanaan pembelajaran, manajemen kelas, serta penggunaan media pembelajaran meningkat signifikan.

### **3.2 Peningkatan Efektivitas Pembelajaran**

Keputusan incremental terbukti meningkatkan efektivitas proses belajar mengajar. Program peningkatan mutu seperti literasi, numerasi, atau pembelajaran berbasis proyek (PjBL) lebih berhasil ketika diterapkan secara bertahap dan bukan sekaligus. Menurut Pratama & Yudiawan (2020), perubahan bertahap menurunkan

angka *learning shock* pada siswa dan memberikan guru waktu untuk menyesuaikan strategi pembelajaran. Hasil akhirnya adalah peningkatan keterlibatan siswa dalam aktivitas pembelajaran serta peningkatan capaian akademik.

### 3.3 Peningkatan Budaya Sekolah

Budaya sekolah merupakan aspek yang berkembang secara gradual. Sekolah dengan pengambilan keputusan incremental biasanya memiliki budaya kerja sama yang kuat karena seluruh warga sekolah dilibatkan secara bertahap dalam proses perubahan (Rosyada & Fahmi, 2020).

Kepala sekolah yang incremental juga konsisten membangun budaya disiplin, komunikasi terbuka, dan kolaborasi. Langkah-langkah kecil seperti rapat rutin mingguan, forum diskusi terbuka, dan apresiasi kinerja guru menjadi fondasi penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang positif.

### 3.4 Efisiensi Sumber Daya dan Minim Risiko

Dalam kondisi anggaran sekolah yang terbatas, pendekatan incremental menjadi strategi yang rasional. Keputusan bertahap membuat penggunaan anggaran lebih efisien, menghindari pengeluaran besar yang tidak terukur. Selain itu, risiko kegagalan kebijakan lebih rendah karena setiap langkah dikontrol dan dievaluasi (Hastuti & Prasajo, 2020).

## 4. Faktor Pendukung dan Hambatan Penerapan Pendekatan Incremental

### 4.1 Faktor Pendukung

Beberapa faktor pendukung keberhasilan penerapan model incremental pada kepala sekolah antara lain:

1. **Kepemimpinan partisipatif**

Kepala sekolah yang membuka ruang partisipasi guru akan lebih mudah menerapkan keputusan incremental (Suryadi, 2020).

2. **Budaya reflektif**

Sekolah yang terbiasa melakukan evaluasi rutin akan lebih cepat beradaptasi dengan perubahan gradual.

3. **Dukungan komite sekolah dan orang tua**

Partisipasi mereka membantu mengurangi resistensi terhadap perubahan kecil tetapi berkelanjutan.

4. **Sumber daya manusia yang memadai**

Guru yang adaptif dan responsif terhadap inovasi mempermudah penerapan incremental.

### 4.2 Hambatan

Hambatan yang sering muncul dalam penerapan model incremental antara lain:

1. **Resistensi guru terhadap perubahan**, meskipun bertahap, terutama bagi guru yang kurang siap secara kompetensi (Mulyani, 2021).

2. **Kurangnya kemampuan evaluasi kepala sekolah**, sehingga perubahan tidak berjalan optimal.

3. **Keterbatasan sarana dan prasarana**, terutama dalam program peningkatan mutu berbasis teknologi.

4. **Waktu yang panjang untuk melihat hasil**, karena incremental membutuhkan proses berkelanjutan dan tidak instan.

### **5. Implikasi Model Incremental bagi Pengembangan Kebijakan Pendidikan**

Penerapan model incremental pada level sekolah memberikan implikasi penting bagi kebijakan pendidikan yang lebih luas. Pertama, pemerintah perlu mendukung pola perubahan bertahap di sekolah dengan memberikan fleksibilitas kebijakan, pendampingan berkelanjutan, dan pelatihan kepala sekolah dalam manajemen perubahan. Kedua, model incremental dapat diadopsi sebagai strategi pembaruan kurikulum yang lebih adaptif. Ketiga, pendekatan incremental dapat menjadi dasar penyusunan program peningkatan mutu bertingkat, seperti program literasi, transisi PAUD-SD mulus, atau P5, yang membutuhkan konsistensi tetapi tidak dapat dilakukan secara serempak (Kemendikbudristek, 2022). Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa model incremental bukan hanya pendekatan pengambilan keputusan, tetapi juga strategi transformasi mutu pendidikan yang efektif jika diterapkan secara konsisten dan terukur.

### **Pembahasan**

Pembahasan mengenai efektivitas pengambilan keputusan kepala sekolah melalui penerapan model incremental juga perlu dilihat dari perspektif manajemen perubahan dan dinamika organisasi pendidikan. Dalam konteks sekolah sebagai organisasi sosial, perubahan tidak hanya berhubungan dengan aspek struktural, tetapi juga menyangkut perilaku individu, pola komunikasi, dan interaksi antarwarga sekolah. Model incremental memiliki keunggulan karena memungkinkan terjadinya penyesuaian perilaku secara gradual, sehingga proses internalisasi nilai dan kebijakan baru menjadi lebih mudah diterima oleh seluruh elemen sekolah.

Dari sisi manajemen strategis, incremental menawarkan pendekatan *low-risk* yang sangat tepat digunakan dalam institusi pendidikan yang bersifat birokratis. Umumnya, kepala sekolah bekerja dalam ruang lingkup kebijakan pemerintah yang strict, keterbatasan anggaran, serta ekspektasi yang tinggi dari masyarakat. Dengan tekanan tersebut, keputusan radikal sering kali menimbulkan ketidakpastian dan resistensi. Sebaliknya, keputusan incremental memungkinkan kepala sekolah mempertahankan stabilitas sembari tetap bergerak menuju peningkatan mutu melalui langkah kecil namun berkelanjutan.

Selain itu, penerapan incremental juga memperkuat praktik kepemimpinan kolegal. Model ini membuka ruang diskusi yang lebih luas antara kepala sekolah, guru, staf administrasi, dan komite sekolah. Kolaborasi semacam ini memperkaya pengambilan keputusan karena melibatkan data empiris dari berbagai sumber. Dalam beberapa literatur, partisipasi guru dalam proses pengambilan keputusan terbukti meningkatkan rasa kepemilikan terhadap program yang dibuat sehingga implementasi berjalan lebih efektif. Hal ini relevan dengan pendapat Suryadi (2020) yang menekankan bahwa partisipasi aktif guru merupakan faktor penting dalam keberhasilan inovasi sekolah.

Penerapan incremental juga berkaitan erat dengan budaya refleksi dan evaluasi berkelanjutan. Evaluasi yang dilakukan pada setiap tahap implementasi memungkinkan perbaikan cepat terhadap kebijakan yang tidak berjalan sesuai

harapan. Pendekatan ini sangat berguna dalam konteks program peningkatan mutu seperti literasi, numerasi, dan pembelajaran berbasis proyek, yang membutuhkan adaptasi terus-menerus sesuai kondisi kelas. Evaluasi yang konsisten membantu kepala sekolah mengumpulkan data akurat untuk mendukung pengambilan keputusan berikutnya, sehingga keputusan yang diambil selalu berbasis bukti (*evidence-based decision making*).

Namun demikian, pembahasan juga harus mempertimbangkan bahwa model incremental tidak dapat dipahami sebagai pendekatan yang sepenuhnya aman dan bebas kendala. Salah satu tantangan utama adalah lamanya waktu yang diperlukan untuk melihat hasil signifikan. Perubahan bertahap membutuhkan komitmen jangka panjang yang kadang sulit diwujudkan apabila terjadi pergantian kepemimpinan atau perubahan kebijakan dari pemerintah. Selain itu, incremental tidak dapat digunakan untuk menangani masalah yang membutuhkan tindakan cepat atau perubahan radikal, seperti krisis kedisiplinan yang akut atau implementasi kurikulum baru secara nasional. Dalam situasi tertentu, kepala sekolah harus mampu menggabungkan pendekatan incremental dengan pendekatan *rational-comprehensive* agar keputusan tetap efektif dan tepat waktu.

Dengan demikian, pembahasan memberikan gambaran bahwa model incremental memiliki relevansi kuat dan manfaat strategis bagi kepala sekolah SMP, tetapi tetap membutuhkan kompetensi kepemimpinan yang matang, budaya organisasi yang mendukung, serta proses evaluasi yang konsisten untuk mencapai peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

## KESIMPULAN

Hasil kajian pustaka mengenai “Efektivitas Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah dalam Penerapan Model Incremental untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Menengah Pertama (SMP)” menunjukkan bahwa model incremental merupakan pendekatan yang sangat relevan dan realistis diterapkan dalam konteks manajemen sekolah. Pendekatan ini memberikan ruang bagi kepala sekolah untuk melakukan perubahan secara bertahap, fleksibel, dan adaptif sesuai dengan dinamika kebutuhan sekolah. Di tengah kompleksitas lingkungan pendidikan yang selalu berubah—baik dari sisi kebijakan, kurikulum, maupun karakteristik guru dan siswa—model incremental mampu menjadi strategi pengambilan keputusan yang efektif dan minim risiko. Pertama, model incremental terbukti membantu kepala sekolah dalam proses identifikasi masalah secara lebih detail dan berkelanjutan. Alih-alih mengambil keputusan secara drastis dan komprehensif, kepala sekolah dapat memahami akar persoalan melalui pengamatan rutin, diskusi informal, dan evaluasi berkala. Pendekatan ini memudahkan penyusunan alternatif kebijakan yang realistis sesuai konteks dan kapasitas sekolah, sehingga keputusan yang diambil menjadi lebih tepat sasaran. Kedua, efektivitas penerapan model incremental terlihat dari dampaknya terhadap kinerja guru dan kualitas pembelajaran. Keputusan yang dibuat secara bertahap meminimalkan resistensi guru, meningkatkan rasa aman psikologis, serta memberikan waktu adaptasi yang cukup dalam menerapkan kebijakan baru. Guru dapat meningkatkan kompetensi pedagogik secara konsisten melalui perubahan kecil yang terencana, seperti perbaikan perangkat pembelajaran, peningkatan disiplin kelas, atau pengayaan metode pembelajaran. Dampaknya,



proses pembelajaran menjadi lebih efektif dan partisipatif, serta hasil belajar siswa meningkat secara berkelanjutan. Ketiga, model incremental berperan penting dalam memperkuat budaya sekolah. Perubahan bertahap yang dilakukan kepala sekolah, seperti peningkatan komunikasi, pelaksanaan rapat rutin, dan pemberian apresiasi, dapat membangun budaya kolaboratif dan reflektif. Budaya inilah yang menjadi fondasi utama keberhasilan peningkatan mutu pendidikan. Selain itu, pendekatan incremental terbukti lebih mampu menjaga stabilitas organisasi, karena perubahan tidak dilakukan secara mendadak, melainkan dalam bentuk penyesuaian kecil yang mudah diterima seluruh warga sekolah. Keempat, model incremental memiliki implikasi positif terhadap efisiensi dan pengelolaan sumber daya sekolah. Karena sekolah pada umumnya menghadapi keterbatasan dana, waktu, dan sarana, keputusan yang bertahap membantu kepala sekolah mengalokasikan sumber daya secara optimal. Kebijakan dapat diimplementasikan melalui pilot project sebelum diperluas secara menyeluruh, sehingga risiko kegagalan dapat diminimalkan. Secara keseluruhan, hasil penelitian pustaka menunjukkan bahwa pengambilan keputusan kepala sekolah berbasis model incremental memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMP. Pendekatan ini tidak hanya efektif untuk konteks perubahan berskala kecil, tetapi juga dapat menjadi strategi jangka panjang untuk menciptakan sekolah yang berkelanjutan, adaptif, dan responsif terhadap perkembangan zaman. Dengan konsistensi evaluasi, dukungan guru, dan budaya sekolah yang kondusif, model incremental dapat menjadi kerangka kerja utama dalam memajukan manajemen sekolah di Indonesia.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ansori, M. (2021). *Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan*. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 29(2), 115–128.
- Cahyati, R. M. (2024). Efektivitas pengelolaan sumber daya sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 12(1), 45–59.
- Gunawan, I. (2021). *Manajemen pendidikan: Perspektif teori dan praktik*. Rajagrafindo Persada.
- Hastuti, W., & Prasojo, L. (2020). School leadership and incremental innovation in education. *Journal of Educational Management*, 9(2), 112–124.
- Hanafiah, R., & Hardianto, T. (2020). Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 8(1), 12–25.
- Kaushik, V., & Walsh, C. (2019). Pragmatism as a research paradigm and its implications for social work research. *Social Sciences*, 8(9), 1–17.
- Kemendikbudristek. (2022). *Panduan implementasi kurikulum merdeka*. Jakarta: Kementerian Pendidikan.
- Lindblom, C. E. (2019). The science of muddling through: A contemporary review. *Public Administration Review*, 79(4), 560–573.
- Majid, A. (2020). Pengambilan keputusan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 27(1), 45–56.
- Marzuki, M. (2019). Identifikasi masalah pendidikan berbasis evaluasi internal sekolah. *Jurnal Evaluasi Pendidikan*, 10(2), 77–88.

- Mulyadi, M., & Abdullah, T. (2019). Pengembangan profesional guru dan dampaknya terhadap mutu pembelajaran. *Innovative Education Journal*, 4(1), 21–30.
- Mulyani, S. (2021). Tantangan perubahan di sekolah: Perspektif guru terhadap inovasi. *Educational Review Indonesia*, 5(2), 98–110.
- Mutohar, P., & Pamungkas, B. (2021). Incremental decision making in educational institutions. *Journal of Educational Policy*, 15(1), 55–69.
- Neves, M. C. (2021). Incrementalism in public decision making: Applications in education policy. *Journal of Public Policy Studies*, 15(2), 85–102.
- Pratama, R., & Yudiawan, A. (2020). Efektivitas pembelajaran incremental pada era digital. *Jurnal Teknologi Pendidikan*, 8(3), 211–224.
- Rahmat, R., & Yusuf, A. (2021). Perubahan bertahap dalam manajemen sekolah. *Manajemen Pendidikan*, 12(2), 33–44.
- Rosyada, D., & Fahmi, M. (2020). Budaya sekolah dalam perspektif perubahan organisasi. *Education and Learning Review*, 5(1), 15–28.
- Suryadi, S. (2020). Kepemimpinan partisipatif kepala sekolah. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 8(1), 29–41.
- Suryani, N. (2022). Evaluasi berkelanjutan dalam peningkatan mutu sekolah. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 24(3), 201–216.
- Siregar, F. A. (2018). Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan dampaknya terhadap motivasi guru. *Jurnal Dharmawangsa*, 53(1), 33–40.
- Suharsaputra, U. (2020). *Administrasi pendidikan kontemporer*. Bandung: Refika Aditama.
- Susanto, T. T. D. (2025). Analisis metode pengambilan keputusan untuk peningkatan mutu pendidikan. *Jurnal Edukasi dan Riset*, 14(1), 77–92.
- Yuliani, S., & Hasanah, U. (2021). Strategi kepala sekolah dalam menghadapi perubahan kebijakan pendidikan. *Educational Policy Journal*, 13(2), 72–85.

Copyright holder:

© Author

First publication right:

Jurnal Kepemimpinan & Pengurusan Sekolah

This article is licensed under:

