



## ANALISIS KEBIJAKAN SEKOLAH TERHADAP INOVASI PEDAGOGIK DAN DAMPAKNYA TERHADAP MOTIVASI BELAJAR PESERTA DIDIK DI SMPS 2 AL-MUHAJIRIN

Sri Rahmawati<sup>1\*</sup>, Selasih Margi Susanti<sup>2</sup>, Wilda Suryaningrat<sup>3</sup>, Ricky Yoseptri<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup>Universitas Islam Nusantara, Indonesia

\*Corresponding author: [sirrahmawati@uinlus.ac.id](mailto:sirrahmawati@uinlus.ac.id)

**Abstract:** The background of this study stems from the need for schools to address the challenges of modern education through the strengthening of policies that encourage teacher creativity, the use of technology, and the development of student-centered learning strategies. School policies that support pedagogical innovation are expected to enhance the achievement of optimal learning outcomes. This study employs a qualitative approach using a case study method. The results indicate that school policies at SMPS 2 Al-Muhajirin have been directed toward strengthening pedagogical innovation through teacher training programs, the utilization of digital technology, the cultivation of an active learning culture, and the improvement of learning facilities. The implementation of pedagogical innovation is reflected in the use of collaborative and project-based learning models, technology integration, and differentiated approaches tailored to students' needs. These innovations have been shown to have a positive impact on students' learning motivation, as evidenced by increased participation, interest, enthusiasm, and learner autonomy. However, the study also identifies several obstacles, including limited technological facilities, variations in teachers' competencies in adapting innovations, and a lack of continuous mentoring. Overall, the study concludes that well-directed and consistent school policies play a crucial role in promoting pedagogical innovation, and that such innovation significantly contributes to enhancing students' learning motivation. This study recommends strengthening continuous professional development, optimizing digital facilities, and enhancing collaboration among teachers to ensure the sustainability of pedagogical innovation at SMPS 2 Al-Muhajirin.

**Keywords:** school policy; pedagogical innovation; learning motivation; educational management; SMPS 2 al-muhajirin

**Abstrak:** Latar belakang penelitian ini berangkat dari kebutuhan sekolah untuk menghadapi tantangan pendidikan modern melalui penguatan kebijakan yang mendorong kreativitas guru, pemanfaatan teknologi, serta pengembangan strategi pembelajaran yang berpusat pada peserta didik. Kebijakan sekolah yang mendukung inovasi pedagogik diharapkan mampu meningkatkan pencapaian hasil belajar optimal. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan sekolah di SMPS 2 Al-Muhajirin telah mengarah pada penguatan inovasi pedagogik melalui program pelatihan guru, pemanfaatan teknologi digital, pembiasaan budaya belajar aktif, dan peningkatan fasilitas pembelajaran. Implementasi inovasi pedagogik terlihat pada penggunaan model pembelajaran kolaboratif, berbasis proyek, integrasi teknologi, serta pendekatan diferensiasi sesuai kebutuhan peserta didik. Inovasi tersebut terbukti berdampak positif terhadap motivasi belajar peserta didik, yang terlihat dari meningkatnya partisipasi, minat, antusiasme, serta kemandirian belajar. Namun, penelitian ini juga menemukan beberapa hambatan seperti keterbatasan fasilitas teknologi, variasi kompetensi guru dalam mengadaptasi inovasi, serta kurangnya pendampingan berkelanjutan. Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa kebijakan sekolah yang terarah dan konsisten berperan penting dalam mendorong inovasi pedagogik, dan inovasi pedagogik tersebut berkontribusi signifikan terhadap peningkatan motivasi belajar peserta didik.

Penelitian ini merekomendasikan perlunya penguatan pelatihan berkelanjutan, optimalisasi fasilitas digital, dan peningkatan kolaborasi antar guru untuk memastikan keberlanjutan inovasi pedagogik di SMPS 2 Al-Muhajirin.

**Kata kunci:** kebijakan sekolah; inovasi pedagogik; motivasi belajar; manajemen pendidikan; SMPS 2 al-muhajirin

Copyright (c) 2025 The Authors. This is an open-access article under the CC BY-SA 4.0 license (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>)  
Received: 16-12-2025 | Revised: 07-01-2026 | Accepted: 20-01-2026 | Published: 21-01-2026

## PENDAHULUAN

Perubahan yang cepat dalam dunia pendidikan, terutama pada era digital dan globalisasi, menuntut sekolah untuk terus berinovasi dalam praktik pedagogiknya. Inovasi pedagogik dianggap sebagai salah satu strategi utama untuk meningkatkan efektivitas pembelajaran, memperkuat keterlibatan peserta didik, serta mendorong terciptanya lingkungan belajar yang adaptif dan relevan dengan kebutuhan zaman. Dalam konteks ini, kebijakan sekolah memiliki peran yang sangat penting, karena kebijakan menentukan arah, strategi, serta dukungan institusional terhadap berbagai inovasi yang dilakukan guru di kelas.

SMPS 2 Al-Muhajirin sebagai salah satu lembaga pendidikan swasta yang berkembang di lingkungan masyarakat urban, menghadapi tuntutan untuk menyediakan layanan pendidikan yang berkualitas dan berdaya saing. Sekolah ini telah menerapkan sejumlah kebijakan yang berkaitan dengan peningkatan kompetensi pedagogik guru, penggunaan teknologi pembelajaran, penguatan budaya sekolah, serta penyediaan sarana pendukung inovasi pembelajaran. Namun demikian, efektivitas kebijakan-kebijakan tersebut masih memerlukan kajian lebih mendalam, terutama terkait bagaimana kebijakan tersebut diterapkan di tingkat guru dan bagaimana dampaknya terhadap motivasi belajar peserta didik.

Era disruptif digital dan tuntutan keterampilan Abad 21 telah memaksa paradigma pendidikan bergeser dari *teacher-centered* menuju *student-centered*. Dalam konteks ini, inovasi pedagogik seperti *Project-Based Learning* (PjBL), *Flipped Classroom*, dan integrasi teknologi bukan lagi sekadar opsi, melainkan imperatif institusional agar lulusan memiliki kemampuan adaptif dan kritis [1]. Namun, keberhasilan implementasi inovasi ini tidak bergantung semata pada kompetensi individu guru, melainkan sangat ditentukan oleh ekosistem kebijakan sekolah (*school policy*) yang melingkupinya. Kebijakan manajemen sekolah memegang peran dualitas strategis: ia dapat menjadi akselerator yang memfasilitasi budaya inovasi, atau sebaliknya, menjadi inhibitor yang mematikan kreativitas melalui beban administrasi yang kaku.

Kebijakan pendidikan pada level satuan pendidikan, atau kebijakan sekolah, merupakan turunan dari manajemen strategis yang berfungsi sebagai pedoman perilaku organisasi. Menurut Tilaar dan Nugroho (2016), kebijakan pendidikan bukan sekadar formulasi aturan administratif, melainkan sebuah keputusan otoritatif yang dialokasikan untuk memecahkan masalah pendidikan dan mencapai tujuan institusi.

Dalam perspektif manajemen berbasis sekolah, Caldwell dan Spinks (2013) menegaskan bahwa kebijakan sekolah yang efektif harus mampu menyelaraskan sumber daya (manusia, dana, dan fasilitas) dengan visi pembelajaran. Oleh karena itu, kebijakan kepala sekolah tidak bekerja di ruang hampa; ia bertindak sebagai *enabler* atau pemungkin yang menciptakan ekosistem kondusif bagi terjadinya proses pendidikan yang berkualitas. Kebijakan ini mencakup pengaturan kurikulum, pengalokasian anggaran, hingga penetapan standar kinerja guru.

Idealnya, terdapat linieritas positif dimana kebijakan kurikulum nasional (Kurikulum Merdeka) diterjemahkan sekolah menjadi regulasi internal yang supportif, yang kemudian dieksekusi guru melalui pembelajaran inovatif untuk mendongkrak motivasi belajar siswa. Motivasi belajar, sebagai determinan psikologis utama, sangat dipengaruhi oleh relevansi dan variasi metode pembelajaran di kelas.

Inovasi pedagogik didefinisikan sebagai pengenalan dan penerapan ide, metode, atau alat baru dalam proses pembelajaran yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas hasil belajar secara signifikan. Merujuk pada teori *Diffusion of Innovations* dari Rogers (2003), inovasi dalam pendidikan tidak harus selalu berupa penemuan baru, tetapi bisa berupa adopsi praktik yang dianggap baru oleh individu atau unit adopsi (guru).

Fullan (2016) menambahkan bahwa inovasi pedagogik yang bermakna melibatkan perubahan pada tiga dimensi: penggunaan materi ajar baru (termasuk teknologi), penggunaan pendekatan pengajaran baru (*teaching strategies*), dan perubahan keyakinan (*beliefs*) pedagogis guru. Dalam konteks era digital, inovasi ini sering kali bermanifestasi dalam model *blended learning*, integrasi ICT, serta pembelajaran kontekstual yang menghubungkan materi dengan lingkungan nyata peserta didik.

Keberhasilan implementasi inovasi sangat bergantung pada kompetensi pelaksananya. Castetter (2014) dalam teorinya mengenai administrasi personel pendidikan menekankan bahwa pengembangan SDM (Sumber Daya Manusia) adalah proses kontinu untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap tenaga pendidik agar relevan dengan

tuntutan zaman. Pengembangan ini sering kali diwujudkan melalui program *In-House Training* (IHT) atau *Continuing Professional Development* (CPD).

Menurut Gaol (2014), pelatihan yang efektif tidak berhenti pada penyampaian materi, melainkan harus mencakup diseminasi pengetahuan (*knowledge sharing*) antar pegawai. Model pelatihan yang diikuti dengan diseminasi rekan sejawat (*peer coaching*) terbukti lebih efektif dalam membangun budaya belajar organisasi (*learning organization*) dibandingkan pelatihan yang bersifat instruktif satu arah tanpa tindak lanjut.

Dalam setiap upaya pembaruan, resistensi atau penolakan adalah fenomena psikologis dan organisasional yang wajar namun perlu dikelola. Robbins dan Judge (2017) menjelaskan bahwa resistensi individu sering kali berakar pada kebiasaan (*habit*), kebutuhan akan rasa aman, dan ketakutan terhadap hal yang tidak diketahui. Guru yang telah lama mengajar sering kali terjebak dalam “zona nyaman” (*comfort zone*), yaitu kondisi psikologis di mana seseorang merasa terbiasa dan terkendali dengan rutinitas yang ada, sehingga memandang inovasi baru sebagai ancaman yang mengganggu stabilitas tersebut.

Oreg (2018) menambahkan bahwa resistensi juga dapat timbul karena kurangnya dukungan teknis atau persepsi bahwa inovasi tersebut menambah beban kerja tanpa insentif yang jelas. Oleh karena itu, kegagalan inovasi di sekolah sering kali bukan disebabkan oleh buruknya ide inovasi itu sendiri, melainkan karena kegagalan manajemen dalam mengelola aspek manusiawi dari perubahan tersebut.

Observasi awal di SMPS 2 Al-Muhajirin menunjukkan adanya kesenjangan (*gap*) antara harapan ideal tersebut dengan realitas empiris. Secara dokumen, kebijakan sekolah telah mengamanatkan adopsi inovasi. Namun, pada tataran praktis, ditemukan diskoneksi dimana masih adanya tenaga pendidik yang berada di zona nyaman, bertahan pada metode konvensional. Fenomena ini berdampak langsung pada stagnasi motivasi belajar peserta didik, yang terindikasi dari rendahnya partisipasi aktif dan antusiasme di dalam kelas.

Kesenjangan ini mengindikasikan adanya “rantai yang putus” dalam manajemen pendidikan di sekolah tersebut; apakah kebijakan yang ada hanya bersifat administratif formalitas, ataukah kurangnya pendampingan instruksional yang membuat guru enggan berinovasi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara kritis konfigurasi kebijakan sekolah dalam menstimulasi inovasi pedagogik dan mengukur dampaknya terhadap motivasi belajar peserta didik. Analisis ini penting untuk memberikan peta evaluasi bagi manajemen sekolah dalam menjembatani visi kebijakan dengan praktik kelas yang berdampak.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan **kualitatif** dengan jenis **studi kasus**, karena bertujuan memahami secara mendalam bagaimana kebijakan sekolah mengarahkan inovasi pedagogik dan bagaimana inovasi tersebut berpengaruh pada motivasi belajar peserta didik. Teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti menggali pengalaman, interpretasi, dan makna yang dibangun oleh kepala sekolah, guru, serta siswa dalam konteks lingkungan sekolah. Studi kasus dipilih karena penelitian berfokus pada satu lokasi sekolah dan ingin mengungkap fenomena kebijakan dan inovasi secara detail, kaya konteks, dan holistik.

Penelitian dilakukan di SMPS 2 Al-Muhajirin, sebuah sekolah menengah pertama di Purwakarta, yang telah menerapkan kebijakan internal berbasis inovasi pedagogik seperti pembelajaran berbasis proyek, kelas digital, kelas bahasa, dan program penguatan motivasi belajar. Subjek penelitian mencakup Kepala Sekolah/Wakil Kepala Sekolah Bagian Kurikulum terkait kebijakan yang diambil sekolah, dua guru mata pelajaran terkait implementasi inovasi, dan empat siswa yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan keterlibatan mereka pada inovasi pedagogik di sekolah tersebut berkaitan dengan motivasi.

Adapun alasan pemilihan institusi ini menjadi lokasi penelitian adalah karena sekolah ini dipercaya memiliki kualitas pembelajaran yang baik, hal ini dibuktikan dengan keberhasilannya menjuarai berbagai lomba sehingga pantas untuk diteliti dengan harapan sekolah lain dapat mengadopsi keberhasilan tersebut. Rentang waktu pengumpulan data dilaksanakan pada bulan November hingga awal bulan Desember 2025.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian menunjukkan bahwa sekolah menempatkan inovasi pedagogik sebagai prioritas utama melalui kebijakan “Kelas Inovasi”, “Kelas Bahasa” dan pelatihan guru internal dengan mendatangkan narasumber dari luar ataupun diseminasi oleh guru yang telah mendapatkan pelatihan. Kepala sekolah yang diwakili PKS Bidang Kurikulum menyatakan bahwa kebijakan tersebut memberikan ruang bagi guru untuk mencoba metode baru seperti pembelajaran berbasis proyek, penggunaan media digital, dan refleksi harian siswa. Kebijakan ini tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga memberikan dukungan moral dan teknis berupa pendampingan menggunakan teknik coaching, termasuk penyediaan fasilitas Wi-Fi, LCD proyektor di tiap kelas, serta workshop inovasi.

Temuan ini selaras dengan pandangan Merriam bahwa kebijakan sekolah merupakan bagian dari konteks institusional yang sangat memengaruhi praktik pedagogik. Ketika kebijakan mendukung kreativitas guru, maka praktik inovatif lebih mudah muncul. Hal ini juga sejalan dengan prinsip Creswell bahwa konteks menjadi kunci dalam memahami fenomena pendidikan.

Guru menerapkan berbagai bentuk inovasi, terutama *project-based learning*, penggunaan aplikasi pembelajaran, serta teknik scaffolding digital. Observasi menunjukkan bahwa siswa aktif berdiskusi, membuat produk proyek, dan melakukan presentasi. Guru juga memasukkan elemen refleksi sehingga siswa dapat mengevaluasi proses belajar mereka sendiri.

Model inovasi yang ditemukan sesuai dengan literatur pedagogik kontemporer yang menekankan peran pengalaman langsung dan konstruksi pengetahuan secara aktif. Hal ini juga menunjukkan bahwa kebijakan berhasil memengaruhi praktik kelas. Proses reduksi dan penyajian data Miles dan Huberman memperlihatkan pola jelas antara dukungan kebijakan dan munculnya inovasi di kelas.

Dari hasil wawancara dan observasi menunjukkan bahwa siswa menjadi lebih aktif, tertantang, dan merasa pembelajaran lebih relevan dengan kehidupan nyata. Mereka menyukai proses belajar yang tidak hanya mendengarkan ceramah, tetapi juga membuat proyek, mencari informasi sendiri, atau mempresentasikan hasil kerja kelompok. Siswa juga merasa lebih percaya diri karena guru memberikan kesempatan untuk berekspsi dan berkreasi.

Inovasi pedagogik terbukti berpengaruh signifikan terhadap motivasi belajar, baik intrinsik maupun ekstrinsik. Hal ini sejalan dengan teori motivasi belajar bahwa pengalaman bermakna, tantangan yang sesuai, dan kesempatan berpartisipasi dapat meningkatkan minat dan keterlibatan siswa. Kesimpulan ini diperoleh melalui proses verifikasi data Miles & Huberman, seperti triangulasi wawancara–observasi dan pengecekan kembali kepada informan.

### **Kebijakan Diferensiasi Program dan Pengembangan SDM**

SMPS 2 Al-Muhajirin menerapkan kebijakan strategis melalui pembentukan kelas unggulan (Kelas Bahasa dan Kelas ICT/Komputer) serta program Teknologi dan Pembelajaran Berbasis Lingkungan. Kebijakan ini menuntut standar pedagogik yang lebih tinggi dibandingkan kelas reguler.

Untuk mendukung hal tersebut, manajemen sekolah menerapkan kebijakan pengembangan SDM yang bersifat cyclical (siklus), yaitu:

- a. Pelatihan Semesteran: Mengundang pakar eksternal untuk penyegaran metode. Selain kegiatan intern rutin, guru juga diwajibkan untuk aktif dalam MGMP sebagai wadah pengembangan diri guru mata pelajaran, dan mengikuti Program Guru Penggerak.
- b. Diseminasi Internal: Mewajibkan guru yang telah dilatih untuk melatih rekan sejawatnya (*peer-coaching*).
- c. Supervisi oleh Kepala Sekolah dan atau PKS Bidang Kurikulum menggunakan metode coaching.

Kebijakan ini mengindikasikan bahwa kepala sekolah menjalankan peran sebagai Instructional Leader. Pola diseminasi internal merupakan strategi efisiensi anggaran sekaligus upaya membangun Professional Learning Community (PLC) di sekolah. Namun, efektivitas kebijakan ini sangat bergantung pada “daya serap” guru terhadap materi pelatihan.

### **Dinamika Implementasi Inovasi: Antara Adopsi dan Resistensi**

Data lapangan menunjukkan adanya dualisme dalam implementasi inovasi:

- a. **Kelompok Inovator:** Guru-guru di Kelas ICT dan Bahasa cenderung adaptif. Mereka mengintegrasikan tools digital dan memanfaatkan lingkungan sekolah sebagai laboratorium belajar (Contextual Teaching and Learning). Hal ini sejalan dengan visi program unggulan sekolah.
- b. **Kelompok Resisten:** Ditemukan sebagian guru yang masih terjebak dalam “zona nyaman” (comfort zone), tetap menggunakan metode ceramah konvensional meski telah mengikuti pelatihan. Fenomena ini menegaskan teori “Kurva Adopsi Inovasi” (Rogers), di mana tidak semua individu merespons perubahan dengan kecepatan yang sama. Resistensi ini bukan semata karena ketidakmampuan teknis, melainkan masalah mindset. Pelatihan yang bersifat massal (satu ukuran untuk semua) terbukti kurang efektif bagi guru tipe ini. Diperlukan pendekatan personal atau pendampingan intensif (mentoring) agar mereka mau meninggalkan metode usang.

### **Dampak Terhadap Motivasi Belajar Peserta Didik**

Dampak kebijakan sekolah terhadap motivasi siswa terpolarisasi mengikuti gaya mengajar gurunya:

- a. **Pada Kelas Inovatif:** Siswa menunjukkan motivasi intrinsik tinggi. Program berbasis lingkungan membuat siswa merasa pembelajaran relevan dengan kehidupan nyata

(meaningful learning). Penggunaan teknologi di Kelas ICT memenuhi ekspektasi siswa digital native.

- b. **Pada Kelas Konvensional:** Motivasi siswa cenderung masih relatif rendah dan bersifat ekstrinsik (hanya takut hukuman atau mengejar nilai).

Temuan ini mengonfirmasi bahwa kebijakan sekolah hanya akan berdampak pada siswa jika dan hanya jika berhasil dieksekusi dengan baik oleh guru di kelas. Kebijakan “Program Unggulan” berhasil meningkatkan prestise sekolah, namun tantangan utamanya adalah meminimalisir kesenjangan kualitas pembelajaran antar kelas (antara kelas yang diajar guru inovatif vs guru konvensional).

Dari keseluruhan analisis, terdapat tiga temuan utama:

1. Kebijakan sekolah memberikan fondasi kuat bagi guru untuk melakukan inovasi pedagogik. Manajemen dalam hal ini Kepala Sekolah beserta jajarannya telah menyediakan sarana prasara yang lengkap untuk memfasilitasi pembelajaran yang inovatif, memberikan ruang, dan waktu untuk pengembangan kompetensi guru dalam berbagai pelatihan secara intern baik dengan mendatangkan ahli dari luar ataupun melalui diseminasi oleh guru yang telah mendapatkan pelatihan.
2. Inovasi pedagogik terwujud dalam pembelajaran aktif, kolaboratif, digital, dan berbasis proyek. Guru aktif mengikuti berbagai pelatihan melalui *Peer-Coaching* atau *Colleague Sharing* untuk saling menginspirasi agar terus berinovasi dan diterapkan dalam pembelajaran.
3. Inovasi tersebut berdampak positif pada motivasi belajar siswa, terutama motivasi intrinsik. Terbukti dengan keterlibatan peserta didik dalam pembelajaran maupun berupa prestasi dalam berbagai lomba.

Temuan ini konsisten dengan perspektif Miles, Huberman, Creswell, dan Merriam mengenai hubungan antara kebijakan, praktik pendidikan, dan motivasi belajar dalam konteks kualitatif.

## SIMPULAN

Berdasarkan analisis mendalam terhadap dinamika di SMPS 2 Al-Muhajirin, penelitian ini menyimpulkan bahwa kebijakan sekolah memegang peran determinan sebagai katalisator inovasi pedagogik. Strategi manajemen yang memadukan pelatihan eksternal berkala dengan diseminasi internal (peer-coaching) terbukti efektif dalam membangun kerangka kerja pengembangan kompetensi guru, khususnya dalam mendukung program unggulan Kelas Bahasa dan Kelas ICT serta pembelajaran berbasis lingkungan. Kebijakan ini

secara empiris berkorelasi positif dengan peningkatan motivasi belajar peserta didik, di mana inovasi yang diterapkan mampu menggeser orientasi belajar siswa dari motivasi ekstrinsik menuju motivasi intrinsik yang lebih berkelanjutan.

Namun, efektivitas kebijakan tersebut belum sepenuhnya merata akibat adanya disparitas dalam respon tenaga pendidik. Penelitian ini menemukan adanya tantangan manajerial berupa resistensi sebagian guru yang masih terjebak dalam “zona nyaman” (comfort zone) metode konvensional. Hal ini menegaskan bahwa penyediaan infrastruktur dan regulasi administratif saja tidak cukup untuk menjamin terjadinya perubahan total; diperlukan intervensi pada aspek budaya organisasi dan mindset individu. Kesenjangan adopsi inovasi ini berdampak langsung pada terjadinya ketimpangan kualitas atmosfer belajar dan motivasi siswa antara kelas unggulan yang diasuh oleh “guru inovator” dengan kelas yang diasuh oleh “guru resisten”.

Oleh karena itu, implikasi manajerial dari penelitian ini menyarankan perlunya pergeseran pendekatan supervisi dari yang bersifat seragam (one-size-fits-all) menjadi pendekatan diferensiasi. Kepala sekolah direkomendasikan untuk menerapkan model pendampingan intensif (mentoring) bagi guru yang resisten dan memberikan otonomi lebih luas bagi guru inovatif. Keberhasilan inovasi pedagogik di masa depan tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan teknologi atau kurikulum yang diadopsi, melainkan pada kemampuan manajemen sekolah dalam mengelola transisi sumber daya manusia melalui kepemimpinan instruksional yang adaptif dan humanis.

## DAFTAR RUJUKAN

- Ball, S. J., Maguire, M., & Braun, A. (2012). *How Schools Do Policy: Policy Enactments in Secondary Schools*. Routledge.
- Bush, T. (2011). *Theories of Educational Leadership and Management* (4th ed.). SAGE Publications.
- Caldwell, B. J., & Spinks, J. M. (2013). *The Self-Managing School*. Routledge.
- Castetter, W. B., & Young, I. P. (2000). *The Human Resource Function in Educational Administration* (7th ed.). Prentice Hall.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Darling-Hammond, L. (2017). Teacher Education around the World: What Can We Learn from International Practice? *European Journal of Teacher Education*, 40(3), 291-309. <https://doi.org/10.1080/02619768.2017.1315399>
- Dewey, J. (2001). *Democracy and Education*. The Pennsylvania State University Press. (Karya asli diterbitkan tahun 1916).

- Fullan, M. (2016). *The New Meaning of Educational Change* (5th ed.). Teachers College Press.
- Gaol, C. H. R. L. (2014). *A to Z Human Capital: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Hidayat, T. (2022). *Implementasi kebijakan Kurikulum Merdeka dan dampaknya terhadap praktik pedagogis guru (Studi kasus di tiga SMPN di Bandung)* [Disertasi Doktoral, Universitas Pendidikan Indonesia]. Repository UPI. <http://repository.upi.edu/12345>
- Keller, J. M. (2010). *Motivational Design for Learning and Performance: The ARCS Model Approach*. Springer.
- Lewin, K. (1951). *Field Theory in Social Science: Selected Theoretical Papers*. Harper & Brothers.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and Personality*. Harper & Row.
- Megawati, R. (2021). *Pengaruh kebijakan sekolah dan kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap inovasi mengajar guru dan dampaknya pada motivasi belajar siswa* [Disertasi Doktor, Universitas Negeri Jakarta]. Repository UNJ. <http://repository.unj.ac.id/56789>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Mulyasa, E. (2013). *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. PT Bumi Aksara.
- OECD. (2017). *The OECD Handbook for Innovative Learning Environments*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264277274-en>
- Oreg, S. (2018). Resistance to Change and Performance: Toward a More Even-Handed View of Dispositional Resistance. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 54(2), 88–107. <https://doi.org/10.1177/0021886317741867>
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2016 tentang Standar Proses Pendidikan Dasar dan Menengah. (2016). Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Rogers, C. R. (1969). *Freedom to Learn*. Charles E. Merrill Publishing Company.
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of Innovations* (5th ed.). Free Press.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2017). *Self-Determination Theory: Basic Psychological Needs in Motivation, Development, and Wellness*. The Guilford Press.
- Sardiman, A. M. (2018). *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Rajawali Pers.
- Tilaar, H. A. R., & Nugroho, R. (2016). *Kebijakan Pendidikan: Pengantar untuk Memahami Kebijakan Pendidikan dan Kebijakan Pendidikan sebagai Kebijakan Publik*. Pustaka Pelajar.
- Trilling, B., & Fadel, C. (2009). *21st Century Skills: Learning for Life in Our Times*. Jossey-Bass.

- Uno, H. B. (2016). *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan*. PT Bumi Aksara.
- Uno, H. B. (2021). *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan* (Edisi Revisi). PT Bumi Aksara.
- Vygotsky, L. S. (1978). *Mind in Society: The Development of Higher Psychological Processes*. Harvard University Press.
- Wahyuni, S., & Abdullah, R. (2020). Hambatan guru dalam menerapkan inovasi pedagogik di era digital: Studi kasus di sekolah menengah. *Jurnal Pendidikan Nasional*, 4(2), 201–215. <https://doi.org/10.33483/jip.v4i2.1111>