



ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH PADA SEKOLAH DASAR ISLAM DI KOTA SUNGAI PENUH: STUDI KHASUS DI SD IT AMANAH DAN SD AL-MADANI

Weci Resdayanti¹, Lia Angela²

^{1,2} Institut Agama Islam Negeri Kerinci, Indonesia

Email: wresdayanti@gmail.com



DOI: <https://doi.org/10.34125/jmp.v11i4.3258>

Sections Info

Article history:

Submitted: 13 June 2026
Final Revised: 21 June 2026
Accepted: 6 August 2026
Published: 25 August 2026

Keywords:

Adaptive Leadership
Principal Leadership
Islamic Elementary School



ABSTRACT

This study aims to analyze the leadership styles adopted by elementary school principals and their influence on learning implementation. A qualitative approach with a multi-site case study design was employed in two Islamic elementary schools to compare leadership practices and identify their similarities, differences, and distinctive characteristics. Data were collected through in-depth interviews, participant observation, and document analysis, and were analyzed using within-site and cross-site analysis. The findings show that effective school leadership is not determined by a single leadership style but by the principal's ability to integrate multiple approaches according to organizational conditions, school culture, and educational needs. Adaptive leadership, combining transformational, participative, instructional, and exemplary leadership practices, enhances teacher performance, strengthens collaboration, creates a supportive learning environment, and improves instructional effectiveness. The novelty of this study is the identification of an adaptive leadership model that integrates diverse leadership styles as a practical framework for addressing the dynamic challenges and educational needs of elementary school organizations.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan yang diadopsi oleh kepala sekolah dasar dan pengaruhnya terhadap implementasi pembelajaran. Pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus multi-lokasi digunakan di dua sekolah dasar Islam untuk membandingkan praktik kepemimpinan dan mengidentifikasi persamaan, perbedaan, dan karakteristik khususnya. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipan, dan analisis dokumen, dan dianalisis menggunakan analisis dalam satu lokasi dan lintas lokasi. Temuan menunjukkan bahwa kepemimpinan sekolah yang efektif tidak ditentukan oleh satu gaya kepemimpinan tunggal, tetapi oleh kemampuan kepala sekolah untuk mengintegrasikan berbagai pendekatan sesuai dengan kondisi organisasi, budaya sekolah, dan kebutuhan pendidikan. Kepemimpinan adaptif, yang menggabungkan praktik kepemimpinan transformasional, partisipatif, instruksional, dan teladan, meningkatkan kinerja guru, memperkuat kolaborasi, menciptakan lingkungan belajar yang mendukung, dan meningkatkan efektivitas pengajaran. Kebaruan penelitian ini adalah identifikasi model kepemimpinan adaptif yang mengintegrasikan beragam gaya kepemimpinan sebagai kerangka kerja praktis untuk mengatasi tantangan dinamis dan kebutuhan pendidikan organisasi sekolah dasar.

Kata kunci: Kepemimpinan adaptif, Kepemimpinan kepala sekolah, Sekolah dasar Islam

PENDAHULUAN

Pendidikan dasar adalah landasan utama bagi anak untuk belajar, di sana mereka membentuk karakter, mengumpulkan pengetahuan, dan mengembangkan keterampilan (Ansori, 2020). Akibatnya, kepala sekolah harus menunjukkan gaya kepemimpinan yang luwes, disesuaikan dengan kondisi sekolahnya sendiri dan kebutuhan komunitas belajar di sana (Nur et al., 2021). Apabila kepemimpinannya sungguh-sungguh efektif maka dapat membuat tim guru kompak, semangatnya terus naik, dan lingkungan belajar menjadi idaman (Dwi et al., 2021). Akan tetapi jika salah memilih gaya kepemimpinan, semangat kerja guru dapat turun, dan program sekolah terhenti di separuh jalan (Rafly et al., 2025).

Perubahan pesat di dunia pendidikan, implementasi kurikulum Merdeka, perkembangan teknologi pendidikan, dan peningkatan tuntutan mutu pendidikan menempatkan kepala sekolah pada posisi strategis sebagai pemimpin perubahan (nur mukti, 2018). Dalam situasi tersebut, kepala sekolah tidak harus mengikuti satu gaya kepemimpinan saja, melainkan diharapkan memiliki kemampuan beradaptasi dengan berbagai situasi organisasi, karakteristik guru, budaya sekolah, dan kebutuhan siswa (aulia darmawan, 2019). Ketidakmampuan pemimpin untuk menyesuaikan gaya kepemimpinannya dapat menghambat pengambilan keputusan, mengurangi motivasi guru, dan memengaruhi efektivitas proses pembelajaran (Tua et al., 2017). Karena itu, penelitian tentang praktik kepemimpinan sekolah menjadi semakin penting sebagai dasar untuk mengembangkan model kepemimpinan yang relevan dengan tantangan pendidikan Islam, khususnya di sekolah - sekolah Islam yang tidak hanya berfokus pada prestasi akademik tetapi juga pada internalisasi prinsip - prinsip Islam ('Aabidah Ummu 'Aziizah, 2021).

Beberapa kajian sebelumnya telah meneliti persoalan kepemimpinan, terutama gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah di perbaikan kualitas pendidikan, gaya kepemimpinan kepala sekolah memang terbukti sangat mempengaruhi kualitas pengajaran pada jenjang awal ini (Puspitasari et al., 2022). Pemimpin sekolah tidak hanya berpegang pada satu cara saja, melainkan menggabungkan berbagai strategi sesuai keadaan dan keperluan lembaga (Pendidikan, 2017). Pemimpin sekolah yang mengajak pengajar, murid, serta orang tua berperan di dalam membangun kebiasaan yang teratur biasanya lebih berhasil dalam menciptakan lingkungan belajar yang cepat dan nyaman, cara ini menekankan pentingnya kerja sama dan komunikasi yang baik antar semua pihak di sekolah (Indriyanti et al., 2024).

Berbagai kajian terdahulu juga sering menilai gaya kepemimpinan kepala sekolah, terutama kualifikasi dengan peningkatan kualiti pengajaran, prestasi guru, dan pengurusan administrasi sekolah (Haryani & Lubis, 2022). Kebanyakan kajian ini menumpukan pada pengenalan jenis gaya kepemimpinan yang diamalkan kepala sekolah, seperti kepemimpinan partisipatif, otoriter, delegatif, atau transformasional serta kesannya terhadap kelancaran proses pembelajaran di sekolah rendah (Tinggi & Labora, 2024). Perbedaan kajian ini dengan kajian - kajian terdahulu terletak pada analisis mendalam mengenai amalan kepemimpinan kepala sekolah di sekolah dasar (Waruwu, 2021). Fokusnya meliputi cara kepala sekolah menyampaikan gaya kepemimpinannya dalam membuat keputusan, berinteraksi dengan staf pengajar, dan mengelola jadwal harian sekolah (Andila & Nasution, 2025).

Meskipun sejumlah penelitian telah menyelidiki gaya kepemimpinan dan pengawasan kepala sekolah, sebagian besar masih berfokus pada pengaruhnya terhadap kinerja guru atau mutu pendidikan secara kuantitatif (Sumual et al., 2025). Masih terbatas

penelitian yang mengeksplorasi secara mendalam praktik kepemimpinan kepala sekolah pada sekolah dasar Islam dengan pendekatan studi kasus (Darmuki & Surachmi, 2024).

Menyadari kondisi empiris tersebut, penelitian tentang cara kepala sekolah mengelola sangat sebanding. Tujuan dari studi ini adalah untuk menemukan dan menganalisis gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin sekolah dasar serta pengaruhnya mengenai pelaksanaan kegiatan pembelajaran di sekolah (Wahyuni et al., 2020). Melalui upaya ini diharapkan muncul gambaran utuh mengenai praktik kepemimpinan kepala sekolah, sekaligus menjadi alat evaluasi untuk perbaikan manajemen pendidikan dasar (Mukaddamah, 2024).

Studi ini memiliki berkontribusi dalam pengembangan penelitian Manajemen Pendidikan Islam dengan mengklarifikasi bahwa praktik kepemimpinan kepala sekolah pada sekolah dasar Islam bukan hanya berorientasi di efektivitas manajerial, meskipun juga dipengaruhi oleh nilai kepemimpinan Islami seperti keteladanan (*uswah hasanah*), musyawarah (*syura*), tanggung jawab (*amanah*), dan kebersamaan (*ukhuwah*) (Muslim et al., 2024). Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang cenderung mengkaji gaya kepemimpinan secara terpisah, penelitian ini menemukan bahwa kepala sekolah mengimplementasikan kombinasi beberapa gaya kepemimpinan secara adaptif sesuai dengan situasi organisasi dan budaya sekolah (Siskawati et al., 2025). Temuan ini memperkaya literatur mengenai kepemimpinan kepala sekolah dengan menegaskan bahwa kepemimpinan yang efektif di sekolah Islam bersifat kontekstual, integratif, dan berbasis nilai, sehingga dapat menjadi rujukan dalam pengembangan model kepemimpinan pada lembaga pendidikan Islam.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif bersama dengan jenis penelitian investigasi kasus multisitus (*multi-site case study*). Metode ini dipilih karena dimaksudkan untuk memahami secara menyeluruh praktik gaya kepemimpinan kepala sekolah pada dua sekolah dasar yang memiliki karakteristik berbeda, sehingga memungkinkan peneliti mendapatkan gambaran yang komprehensif mengenai implementasi kepemimpinan dalam situasi nyata. Studi kasus multisitus memberikan kesempatan untuk membandingkan fenomena kepemimpinan pada dua lokasi penelitian sehingga diperoleh pemahaman yang lebih utuh mengenai persamaan, perbedaan, serta karakteristik kepemimpinan yang berkembang pada masing-masing sekolah.

Penelitian dilaksanakan di SD IT Amanah dan SD Al-Madani Kota Sungai Penuh. Kedua sekolah dipilih secara purposive dengan pertimbangan bahwa keduanya merupakan sekolah dasar berciri khas Islam yang memiliki karakteristik organisasi berbeda, namun sama-sama dipimpin oleh kepala sekolah yang aktif dalam pengembangan mutu pendidikan. Pemilihan kedua lokasi tersebut diharapkan mampu memberikan data yang kaya (*information-rich cases*) mengenai praktik kepemimpinan kepala sekolah.

Informasi penelitian dipilih melalui teknik pengambilan sampel bertujuan fokus penelitian dan memiliki pengalaman langsung terhadap praktik kepemimpinan kepala sekolah. Informan utama terdiri atas dua orang kepala sekolah, masing-masing satu kepala sekolah dari SD IT Amanah dan SD Al-Madani. Informan pendukung terdiri atas enam orang guru, masing-masing tiga guru dari setiap sekolah, serta dua orang tenaga kependidikan, masing-masing satu orang dari setiap sekolah. Dengan demikian, jumlah keseluruhan informan dalam penelitian ini sebanyak 10 orang. Selanjutnya, jika selama proses penelitian ditemukan informasi baru yang diperlukan untuk memperdalam data,

peneliti menggunakan metode sampel snowball (*snowball sampling*) untuk menentukan informasi tambahan sampai data mencapai tingkat saturasi (*data saturation*).

Metode pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam (*in-depth interview*), observasi nonpartisipan, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur menggunakan panduan wawancara. telah diatur sesuai dengan indikator gaya kepemimpinan kepala sekolah. Observasi dilakukan untuk melihat secara langsung bagaimana kepala sekolah berperilaku sebagai pemimpin. dalam aktivitas sehari-hari, seperti pelaksanaan rapat, koordinasi dengan guru, proses pengambilan keputusan, dan interaksi dengan warga sekolah. Untuk saat ini, dokumentasi digunakan untuk menyempurnakan data penelitian melalui penelaahan dokumen semacam Program kerja, struktur organisasi, dan visi misi sekolah, dokumen seperti laporan kegiatan sekolah, laporan rapat, dan lainnya yang terkait dengan subjek penelitian.

Model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014) digunakan untuk melakukan analisis data, yang mencakup empat tahap pengumpulan data, pemadatan data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan dan verifikasi. Analisis dilaksanakan terus menerus sepanjang proses pengumpulan data hingga akhir penelitian. Fakta hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi terlebih dahulu ditranskripsi, setelah itu dikodekan berdasarkan tema-tema penelitian, selanjutnya disusun ke dalam kategori untuk menemukan pola-pola kepemimpinan yang berkembang pada masing-masing sekolah. Tahap akhir dilakukan dengan membandingkan temuan antar situs penelitian sehingga diperoleh sintesis mengenai praktik gaya kepemimpinan kepala sekolah di sekolah dasar Islam.

Untuk menjamin keabsahan informasi, penelitian menerapkan kriteria kepercayaan yang diajukan Lincoln dan Guba (1985). Aspek *credibility* dilakukan melalui triangulasi sumber (guru, kepala sekolah, dan tenaga kependidikan), pengecekan anggota, serta triangulasi teknis melalui (wawancara, observasi, dan dokumentasi), serta member *checking* yaitu menegaskan kembali hasil wawancara untuk informan agar sesuai dengan makna yang dimaksud. Aspek transferability disimpan dengan menyediakan deskripsi penelitian secara detail tentang konteks, letak, dan karakteristik informan sehingga pembaca dapat menilai penerapannya hasil penelitian dalam situasi lain (Afiyanti, 2002). Aspek keandalan ditunjukkan oleh bukti audit, yaitu mendokumentasikan seluruh proses penelitian, mulai dari pengumpulan data hingga analisisnya data. Untuk saat ini, aspek keterkonfirmasi (*confirmability*) dilakukan dengan menyimpan seluruh bukti penelitian berupa transkrip wawancara, catatan lapangan, dokumen, dan hasil analisis sehingga temuan penelitian dapat ditelusuri dan diverifikasi (Susanto & Jailani, 2023).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Kepala sekolah adalah pemacu utama dasar sekolah. Beliau membimbing arahnya tujuan sekolah dan mempengaruhi pencapaian tujuan pendidikan. Untuk mencapai ini, kepala sekolah perlu sentiasa tingkatkan efektivitas kepimpinan. Ini penting terutama bagi prestasi guru, tenaga kependidikan, dan staf lainnya. Kejayaan institusi pendidikan bergantung pada kepimpinan kepala sekolah. Sebagai pemimpin, kepala sekolah harus mengarahkan institusi mencapai tujuan. Mereka perlu menunjukkan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan. Seterusnya, perlu ada pandangan jangka panjang untuk perbaikan masa depan di dunia global.

Berdasarkan pada wawancara mendalam, non-partisipan observasi pengamatan, dan analisis dokumen di SD IT Amanah dan SD Al-Madani di Kota Sungai Penuh, dapat disimpulkan bahwa kedua pengelola sekolah tersebut memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan masing - masing sekolah.

Kepala sekolah SD IT Amanah yang menjabat selama dua tahun dari 2025-sekarang yaitu lebih bertugas membina kerukunan dan teladan kepemimpinan melalui disiplin, integritas, tanggung jawab, komunikasi terbuka, dan keputusan bijaksana yang mendukung guru dan staf. Di sisi lain, kepala dari SD Al -Madani yang lebih lama menjabat dari tahun 2011-sekarang secara keseluruhan menerapkan kepemimpinan transformasional dan partisipatif melalui motivasi, pengembangan keterampilan guru melalui supervisi akademik, dan partisipasi aktif guru dalam pelaksanaan program kerja, pengembangan keputusan, dan evaluasi kegiatan sekolah.

Observasi menunjukkan bahwa kedua kepala sekolah secara aktif mendukung secara aktif pembelajaran, menjaga ketertiban, membina komunikasi positif dengan siswa, dan melaksanakan tugas mereka sesuai dengan kondisi sekolah. Hal ini didukung oleh dokumen -dokumen seperti tugas sekolah, program program sekolah, Rencana Kerja Sekolah (RKS), agenda supervisi akademik, catatan rapat, laporan evaluasi, dan dokumen pengembangan guru, yang menunjukkan bahwa implementasi praktik kepemimpinan bersifat sistematis dan progresif. Validitas diperoleh melalui triangulasi teknis dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. triangulasi sumber menggunakan informasi dari kepala sekolah, guru, dan staf pendidikan, serta evaluasi partisipan untuk memastikan bahwa hasil wawancara konsisten dengan informasi . Dari uraian di atas secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa praktik kepemimpinan di kedua sekolah tersebut meningkatkan kemampuan kepala sekolah untuk mengintegrasikan berbagai praktik kepemimpinan secara adaptif sesuai dengan dinamika organisasi dan kebutuhan sekolah, sehingga mendorong peningkatan kualitas pendidikan dan efektivitas manajemen sekolah.

Berdasarkan hasil analisis data, penelitian ini menghasilkan empat tema utama : (1) kepemimpinan keteladanan di SD IT Amanah, (2) kepemimpinan keselarasan di SD IT Amanah, (3) kepemimpinan transformasional di SD Al-Madani, dan (4) kepemimpinan partisipatif Al-Madani.

1. Metode Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar IT Amanah

Berdasarkan hasil wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi, indikator perilaku teladan menunjukkan bahwa kepala sekolah SD IT Amanah menerapkan kepemimpinan dengan memberikan contoh konsistensi, integritas, kedisiplinan, dan tanggung jawab dalam melaksanakan peraturan sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara : Seorang guru menyampaikan bahwa:

"Kepala sekolah datang lebih awal dari biasanya dibanding guru-guru. Beliau tidak hanya memberi arahan, tetapi juga menunjukkan contoh secara langsung di dalam menjalankan tugas sehingga kami merasa terdorong untuk bekerja lebih disiplin." (Guru A, 2026).

Tenaga kependidikan juga menyatakan; bahwa kepala sekolah tidak hanya memberikan instruksi, tetapi juga berpartisipasi dalam kegiatan sekolah.

Kepala sekolah juga menjelaskan bahwa:

"Menurut saya, guru akan lebih mudah menerima arahan apabila pemimpinnya terlebih dahulu memberikan contoh nyata dalam bekerja."

Hasil Observasi menunjukkan bahwa kepala sekolah hadir sebelum jam kerja dimulai, menyambut guru di gerbang sekolah, mengikuti kegiatan apel pagi, serta turut memantau pelaksanaan pembelajaran di beberapa kelas. Kepala sekolah juga aktif memberikan motivasi kepada guru sebelum kegiatan belajar mengajar dimulai.

Dokumen tata tertib sekolah, agenda supervisi akademik, serta jadwal kegiatan sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah secara rutin melaksanakan supervisi kelas, rapat evaluasi bulanan, dan kegiatan pembinaan guru sebagai bagian dari upaya meningkatkan disiplin dan profesionalisme guru.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan keteladanan diwujudkan melalui tindakan nyata yang dilakukan kepala sekolah sehingga mampu membangun budaya kerja yang disiplin dan kondusif.

Berdasarkan triangulasi data, perilaku kepala sekolah tidak hanya berdasarkan pernyataan informatif tetapi juga berdasarkan observasi dan dokumentasi. Guru dan staf menjelaskan bahwa kepala sekolah selalu lebih perhatian, memberikan contoh kedisiplinan, dan berpartisipasi dalam banyak kegiatan sekolah. Observasi menunjukkan bahwa kepala sekolah mendukung guru di kelas, mendorong siswa untuk berpartisipasi dalam kegiatan kelas, mendukung proses pembelajaran, dan memberikan motivasi sebelum dimulainya kegiatan kelas. Hal ini didukung oleh peraturan sekolah, agenda supervisi akademik, laporan kegiatan sekolah, dan laporan pengembangan guru, yang menunjukkan bahwa supervisi sekolah, prosedur evaluasi, dan pengembangan guru dilaksanakan dengan cara yang tepat. Tidak terbatas pada arahan saja, tetapi juga mencakup tindakan nyata yang menjadi contoh bagi pendidik dan staf, sehingga memungkinkan mereka untuk menciptakan lingkungan kerja yang tertib, profesional, dan disiplin.

2. Gaya Kepemimpinan Keselarasan di SD IT Amanah

Selain kepemimpinan keteladanan, penelitian juga menemukan adanya gaya kepemimpinan keselarasan yang diwujudkan melalui komunikasi yang terbuka dan pengambilan keputusan secara musyawarah.

Salah seorang tenaga kependidikan mengungkapkan bahwa :

"Setiap ada kebijakan baru, kepala sekolah selalu mengajak kami berdiskusi terlebih dahulu sehingga kami merasa dilibatkan dalam setiap keputusan." Guru lain menambahkan:

"Kalau ada masalah di sekolah, kepala sekolah lebih memilih menyelesaikannya melalui musyawarah daripada memberikan keputusan secara sepihak."

Pada saat rapat sekolah, peneliti mengamati bahwa Kepala sekolah mengalokasikan kemungkinan untuk seluruh guru untuk memberikan komentar sebelum keputusan ditetapkan. Seluruh peserta rapat tampak aktif memberikan masukan terhadap program sekolah yang akan dilaksanakan.

Notulen rapat menunjukkan bahwa setiap keputusan sekolah disepakati melalui musyawarah dengan melibatkan pendidik, karyawan pendidikan, dan komite sekolah.

Wawancara menekankan bahwa pihak administrasi sekolah administrator selalu memfasilitasi diskusi terbuka sebelum memberlakukan peraturan, memastikan bahwa guru dan anggota staf diperlakukan dengan hormat di setiap langkah proses pengambilan keputusan. Selalu fasilitasi diskusi terbuka sebelum memberlakukan aturan memastikan bahwa guru dan anggota staf diperlakukan dengan hormat di setiap langkah proses pengambilan keputusan. Hal ini juga terlihat dalam observasi rapat sekolah, di

mana semua siswa diberi kesempatan untuk berbagi pengalaman dan memberikan masukan tentang program yang akan diimplementasikan. Dokumentasi, seperti seperti notulen rapat, daftar kehadiran, dan catatan rapat, menunjukkan bahwa semua permasalahan terkait sekolah telah terselesaikan melalui musyawarah yang melibatkan guru, staf, dan panitia sekolah. Kepemimpinan yang harmonis diimplementasikan melalui komunikasi terbuka, kerja tim, dan pengambilan keputusan bersama, yang mendorong hubungan kerja yang harmonis dan sikap positif terhadap program sekolah.

3. Gaya Kepemimpinan Transformasional di SD Al-Madani

Menurut hasil penelitian, kepala SD Al-Madani menempatkan kepemimpinan transformasional dalam praktik berorientasi pada inovasi dan pengembangan mutu sekolah.

Kepala sekolah menyampaikan bahwa :

"Saya selalu meminta guru untuk mengikuti pelatihan dan mencoba metode pembelajaran baru agar kualitas pembelajaran terus meningkat." Guru menyatakan :

"Beliau selalu memberikan motivasi agar kami terus belajar dan tidak takut melakukan inovasi dalam pembelajaran."

Peneliti mengamati bahwa kepala sekolah secara aktif mendampingi guru dalam penyusunan perangkat pembelajaran, memberikan umpan balik terhadap hasil supervisi, serta mendorong penggunaan media pembelajaran berbasis teknologi. Dokumen program kerja sekolah menunjukkan adanya kegiatan pelatihan guru, supervisi akademik, workshop penyusunan perangkat ajar, serta evaluasi kinerja guru yang dilakukan secara berkala.

Berdasarkan pada hasilnya triangulasi, pihak administrasi sekolah tidak hanya memberikan motivasi verbal tetapi dari memberikan banyak kesempatan kepada guru untuk meningkatkan kompetensi mereka sendiri triangulasi, pelatihan, lokakarya, supervisi akademik, dan bantuan dalam mengembangkan materi pembelajaran. Guru mengatakan bahwa pihak sekolah administrasi selalu mendorong siswa untuk berkreasi dalam belajar. Selalu dorong siswa untuk berkreasi dalam belajar, Observasi menunjukkan bahwa administrator sekolah secara aktif mendukung guru dalam mengembangkan materi pembelajaran dan memberikan dukungan terkait hasil supervisi. Membantu guru dalam mengembangkan materi, pembelajaran dan memberikan dukungan terkait hasil supervisi. Didukung oleh dokumen program kerja sekolah, pengawasan laporan evaluasi, dokumen sertifikasi, dan dokumentasi lokal, yang menunjukkan bahwa pengembangan profesional bagi guru dilakukan secara metodis. Kepemimpinan difokuskan pada peningkatan kualitas pendidikan melalui pengembangan kompetensi guru dan metode pengajaran inovatif.

4. Gaya Kepemimpinan Partisipatif di SD Al-Madani

Penelitian juga menemukan bahwa direktur sekolah menerapkan kepemimpinan partisipatif dalam pengelolaan sekolah.

Guru mengklarifikasi bahwa :

"Kami selalu berpartisipasi dalam penyusunan program pendidikan. Kepala sekolah meminta pendapat semua guru sebelum menetapkan keputusan." Kepala sekolah menyampaikan :

"Saya percaya keputusan yang dihasilkan bersama akan lebih mudah dilaksanakan karena semua merasa memiliki tanggung jawab."

Selama kegiatan rapat Kepala sekolah memberikan peluang yang sama ke arah seluruh guru untuk memberikan usulan program. Diskusi berlangsung terbuka dan keputusan diambil berdasarkan kesepakatan bersama.

Dokumen Rencana Kerja Sekolah (RKS), Program Tahunan, dan berita acara rapat menunjukkan adanya keterlibatan guru dalam penyusunan program sekolah serta pembagian tugas sesuai hasil musyawarah.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa guru diberi kesempatan untuk mendorong siswa berpartisipasi dalam program sekolah, sementara administrator sekolah menekankan bahwa ide - ide yang diciptakan melalui musyawarah lebih mudah diimplementasikan karena seluruh komunitas sekolah memiliki tujuan yang sama. Proses pertemuan dilaksanakan secara transparan dengan partisipasi aktif semua pihak dalam memberikan bimbingan dan dukungan terkait program sekolah. Hal ini didukung oleh Rencana Kerja Sekolah (RKS) dokumen, Program Tahunan, notulen rapat, dan keputusan pembagian tugas, yang menunjukkan pengembangan program, tugas pengembangan, tugas pembagian, dan evaluasi kegiatan dilakukan berdasarkan hasil musyawarah. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif SD Al-Madani dapat meningkatkan kerja tim, komitmen terhadap komunitas sekolah, dan tanggung jawab dalam mencapai tujuan pendidikan .

Dapat disimpulkan berdasarkan hasil observasi, dokumentasi, dan wawancara di SD IT Amanah lebih menonjolkan kepemimpinan keteladanan dan keselarasan, sedangkan kepala sekolah di SD Al-Madani lebih dominan menerapkan kepemimpinan transformasional dan partisipatif. Meskipun demikian, kedua kepala sekolah menunjukkan kemampuan mengombinasikan beberapa gaya kepemimpinan sesuai dengan karakteristik organisasi dan kebutuhan sekolah. Keputusan ini mengindikasikan kinerja kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya didasarkan pada satu metode kepemimpinan tertentu, meskipun dengan kemampuan pemimpin mengintegrasikan berbagai pendekatan kepemimpinan secara kontekstual untuk mencapai tujuan sekolah.

Pembahasan

Penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah di SD IT Amanah dan SD Al-Madani menggunakan pendekatan kepemimpinan yang berbeda sesuai dengan karakteristik organisasi, budaya sekolah, dan kebutuhan warga sekolah. Kepala SD IT Amanah lebih menonjolkan gaya kepemimpinan keteladanan dan keselarasan, sedangkan kepala SD Al-Madani lebih dominan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dan partisipatif. Hasilnya menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak menggunakan satu gaya kepemimpinan (*leadership*) secara kaku, melainkan mengombinasikan beberapa pendekatan kepemimpinan yang disesuaikan dengan situasi yang dihadapi. Hal tersebut sejalan dengan teori situasional kepemimpinan yang menyatakan bahwa seorang pemimpin efektif ditentukan oleh kemampuan untuk mengubah gaya kepemimpinannya sesuai dengan karakteristik organisasi, tingkat perencanaan bawahan, juga tuntutan lingkungan kerja.

Penerapan gaya kepemimpinan keteladanan di SD IT Amanah menunjukkan bahwa kepala sekolah berupaya membangun budaya kerja melalui pemberian contoh nyata dalam disiplin, tanggung jawab, integritas, dan komitmen terhadap tugas. Dalam perspektif Manajemen Pendidikan Islam, keteladanan (*uswah hasanah*) merupakan salah satu karakter utama seorang pemimpin yang tidak hanya memberikan instruksi, tetapi juga menunjukkan perilaku yang baik sehari-hari. Keteladanan pemimpin memiliki pengaruh yang besar terhadap pembentukan budaya organisasi karena guru dan tenaga kependidikan cenderung

meniru perilaku pemimpinnya. Oleh karena itu, kepemimpinan yang berlandaskan keteladanan mampu meningkatkan kedisiplinan, loyalitas, dan motivasi kerja warga sekolah. Hasilnya sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan perilaku pemimpin sekolah yang menunjukkan integritas, konsistensi, dan tanggung jawab mampu meningkatkan komitmen organisasi guru serta menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif.

Selain keteladanan, kepala SD IT Amanah juga menerapkan gaya kepemimpinan keselarasan yang diwujudkan melalui komunikasi terbuka, musyawarah dalam pengambilan keputusan, serta penyelesaian konflik secara persuasif. Praktik kepemimpinan tersebut menunjukkan bahwa guru tidak hanya membuat keputusan tetapi juga membantu. yang membangun hubungan yang positif dengan setiap anggota sekolah. Dalam perspektif kepemimpinan pendidikan, komunikasi yang efektif adalah salah satu unsur penting di dalam menciptakan iklim organisasi yang aman karena mampu memperbaiki kepercayaan, kerja sama, dan rasa memiliki terhadap tujuan sekolah. Temuan ini mendukung temuan penelitian terdahulu yang berpendapat bahwa keterbukaan komunikasi dan budaya musyawarah berpengaruh positif terhadap peningkatan kolaborasi guru dalam melaksanakan program sekolah. Pada konteks pendidikan Islam, praktik musyawarah (*syura*) juga mencerminkan nilai-nilai kepemimpinan Islami yang menempatkan partisipasi seluruh warga sekolah sebagai bagian dari proses pengambilan keputusan.

Sementara itu, hasil penelitian di SD Al-Madani mengkonfirmasi bahwa kepala sekolah lebih menonjolkan gaya pemimpin transformasional. Kepala sekolah mampu menginspirasi guru untuk melakukan inovasi, meningkatkan kompetensi profesional, serta beradaptasi terhadap perubahan dalam pengelolaan pembelajaran. Kepemimpinan transformasional ditunjukkan melalui pemberian motivasi, dukungan terhadap pengembangan profesional guru, dan penciptaan visi bersama dalam mencapai tujuan sekolah. Kondisi tersebut menunjukkan peran pemimpin sekolah dalam perubahan (*change agent*) yang memotivasi peningkatan mutu pendidikan melalui pemberdayaan sumber daya manusia. Temuan ini mendukung teori transformasional kepemimpinan yang dikembangkan oleh Bass dan Avolio, yang menjelaskan bahwa seorang pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk meningkatkan komitmen organisasi melalui pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi mental, dan perhatian individual kepada bawahannya. Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional bukan hanya berdampak pada peningkatan kinerja pengajar, tetapi juga mendorong terbentuknya budaya sekolah yang inovatif dan adaptif terhadap perubahan.

Selain kepemimpinan transformasional, kepala SD Al-Madani juga menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif melalui pelibatan guru dan tenaga kependidikan dalam penyusunan program kerja, pengambilan keputusan, serta evaluasi kegiatan sekolah. Pelibatan seluruh warga sekolah menunjukkan adanya penerapan prinsip kepemimpinan demokratis yang menempatkan guru sebagai mitra strategis dalam pengembangan organisasi sekolah. Keterlibatan tersebut memberikan dampak positif terhadap meningkatnya rasa tanggung jawab, kepemilikan terhadap program sekolah, serta semangat kolaborasi dalam mencapai tujuan bersama. Hasilnya sejalan dengan berbagai studi yang menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif mampu meningkatkan kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan efektivitas pelaksanaan program pendidikan karena keputusan yang dihasilkan merupakan hasil kesepakatan bersama, bukan keputusan sepihak dari pemimpin.

Secara umum, temuan penelitian menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan dan pengawasan kepala sekolah di kedua sekolah tidak ditentukan oleh dominasi satu gaya kepemimpinan tertentu, melainkan oleh kemampuan kepala sekolah mengintegrasikan berbagai gaya kepemimpinan sesuai dengan kondisi organisasi. Kepala sekolah mampu memilih pendekatan yang berbeda ketika menghadapi persoalan disiplin, pengembangan sumber daya manusia, komunikasi organisasi, maupun pengambilan keputusan. Hasilnya mendukung pandangan bahwa kepemimpinan pendidikan merupakan proses yang terus berubah dan kontekstual sehingga memerlukan fleksibilitas dalam penerapan gaya kepemimpinan. Dalam konteks sekolah Islam, fleksibilitas tersebut juga diimbangi dengan internalisasi nilai-nilai kepemimpinan Islami seperti keteladanan (*uswah*), musyawarah (*syura*), amanah, kebenaran (*'adl*), dan bertanggung jawab sebagai dasar moral di dalam setiap membuat keputusan.

Studi ini membantu dalam pengembangan studi. Manajemen Pendidikan Islam dengan menunjukkan bahwa praktik kepemimpinan kepala sekolah pada sekolah dasar Islam bersifat **integratif**, yaitu memadukan kepemimpinan keteladanan, keselarasan, transformasional, dan partisipatif sesuai dengan kebutuhan organisasi. Temuan ini memperkaya literatur kepemimpinan pendidikan yang selama ini lebih banyak mengkaji satu gaya kepemimpinan secara terpisah. Studi ini membantu dalam pengembangan studi keberhasilan kepala sekolah dalam meningkatkan efektivitas organisasi tidak hanya ditentukan oleh kemampuan manajerial, tetapi juga oleh kemampuannya mengombinasikan berbagai pendekatan kepemimpinan yang berorientasi pada nilai-nilai Islam, budaya sekolah, dan pemberdayaan seluruh warga sekolah. Model kepemimpinan integratif tersebut dapat dijadikan sebagai salah satu alternatif pengembangan kepemimpinan kepala sekolah pada lembaga pendidikan Islam dalam upaya meningkatkan kualitas pembelajaran secara berkelanjutan.

KESIMPULAN

Studi ini menunjukkan bahwa kepala sekolah di SD IT Amanah dan SD Al-Madani Kota Sungai Penuh menerapkan gaya kepemimpinan yang beragam sesuai dengan karakteristik, kebutuhan, dan budaya organisasi di masing-masing sekolah. Kepala SD IT Amanah lebih dominan menerapkan kepemimpinan keteladanan dan keselarasan yang tercermin melalui sikap disiplin, integritas, komunikasi terbuka, serta pengambilan keputusan secara musyawarah. Sebaliknya, kepala SD Al-Madani lebih menonjolkan gaya kepemimpinan transformasional dan partisipatif melalui pengembangan profesional guru, inovasi pembelajaran, serta pelibatan aktif seluruh warga sekolah dalam proses pengambilan keputusan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan tidak ditentukan oleh satu gaya tertentu, melainkan oleh kemampuan kepala sekolah mengintegrasikan berbagai pendekatan kepemimpinan secara adaptif sesuai dengan dinamika organisasi dan kebutuhan sekolah. Dalam perspektif Manajemen Pendidikan Islam, praktik kepemimpinan tersebut mencerminkan nilai-nilai *uswah hasanah*, *syura*, amanah, tanggung jawab, dan kolaborasi sebagai landasan pengelolaan sekolah. Penelitian ini memberikan kontribusi konseptual berupa model kepemimpinan adaptif yang mengintegrasikan aspek keteladanan, keselarasan, transformasional, dan partisipatif guna meningkatkan efektivitas organisasi sekolah. Penelitian ini masih terbatas pada dua sekolah dasar Islam di Kota Sungai Penuh. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan melibatkan lebih banyak sekolah dengan karakteristik yang beragam serta menggunakan metode campuran (*mixed methods*) agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai efektivitas kepemimpinan kepala

sekolah.

REFERENSI

- 'Aabidah Ummu 'Aziizah, S. (2021). Pengembangan Kebijakan Dan Kepemimpinan Transformatif Di Madrasah Dalam Menjawab Isu Literasi Membaca Di Dunia Pendidikan. *Evaluasi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* Is Licensed under The, 5(1), 94–127. <https://doi.org/http://doi.org/10.32478/evaluasi.v5i1.575>
- Afiyanti, Y. (2002). Validitas dan reliabilitas dalam penelitian kualitatif. *Lembaga Metodologi*, 12(2), 132–141. <https://doi.org/https://doi.org/10.7454/jki.v12i2.212>
- Andila, M., & Nasution, I. (2025). Peran Komunikasi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Sekolah. *Jurnal Studi Guru Dan Pembelajaran*, 8(2), 851–861. <https://doi.org/https://doi.org/10.30605/jsgp.8.2.2025.6182>
- Ansori, Y. Z. (2020). Pembinaan Karakter Siswa Melalui Pembelajaran Terpadu Di Sekolah Dasar. *Jurnal Education FKIP UNMA*, 6(1), 177–186. <https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.31949/educatio.v6i1.308> P-ISSN
- aulia darmawan. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru (Studi Pada SMK Rumpun Pariwisata di Kota Tangerang). *Jurnal Mandiri*, 3(2), 244–256. <https://doi.org/https://doi.org/10.33753/mandiri.v3i2.85>
- Pengaruh
- Darmuki, A., & Surachmi, S. (2024). Studi kasus kepemimpinan kepala sekolah terhadap literasi siswa sekolah dasar. *Trihayu Jurnal Pendidikan*, 11(1), 13–26. <https://doi.org/https://doi.org/10.30738/trihayu.v11i1.17377>
- Dwi, A. J., Sari, R., & Giatman, M. (2021). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Pendidikan*, 5(3), 329–333. <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JJL/index%0APeran>
- Haryani, R., & Lubis, M. J. (2022). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah pada Kinerja Guru Rini. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 3373–3383. <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.2617>
- Indriyanti, L., Setiadi, M. C., Wayan, N., Astin, S., & Suriansyah, A. (2024). Pentingnya Peran Kepala Sekolah dan Guru Dalam Meningkatkan Prestasi Siswa di Sekolah Dasar. *Journal Educational Research and Development*, 01(02), 273–283. <https://jurnal.globalscients.com/index.php/jerd> E-Issn
- Mukaddamah, I. (2024). Peran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru : Studi Kasus di Sekolah Dasar. *Al Mikraj*, 5(1), 438–448. <https://doi.org/https://doi.org/10.37680/almikraj.v5i01.5834> AL
- Muslim, K., Aziz, N., Nurahmayanti, A., & Hidayat, Y. (2024). Kepemimpinan Berbasis Nilai-Nilai Islami dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Agama Islam di Sekolah Dasar. *Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Agama Islam*, 2(4). <https://doi.org/https://doi.org/10.61132/jmpai.v2i4.571>
- nur mukti. (2018). Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah. *Jurnal Kependidikan*, 6(1), 71–90. <https://doi.org/10.24090/jk.v6i1.1697>
- Nur, S., Zahro, I., & Shopiyah, S. (2021). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam. *Qiro'ah | Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 11(1), 73–94. <https://doi.org/https://doi.org/10.33511/qiroah.v11n1.76-94>
- Pendidikan, P. L. (2017). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan. *Nur*

- Hasanah, 2(1), 24–50. <https://doi.org/https://doi.org/10.33477/alt.v2i1.323>
- Puspitasari, D., Rofiq, A., Asyari, H., & Amalia, J. (2022). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 70–83. <https://pasca.jurnalikhac.ac.id/index.php/munaddhomah/article/view/196>
- Rafly, M., Nizammuddin, S., & Jaelani, R. S. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Cerdikia*, 5(1), 112–120. <http://cerdika.publikasiindonesia.id/index.php/cerdika/index>
- Siskawati, G., Muspawi, M., & Rahman, K. A. (2025). Penerapan Gaya Kepemimpinan Dan Perilaku Kepemimpinan Yang Efektif Untuk Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Media Informasi (Jumin)*, 6(2), 1282–1288. <https://doi.org/https://doi.org/10.55338/jumin.v6i2.5440>
- Sumual, S. Y., Itje, T., Studi, P., Manajemen, P., Univesitas, P., Manado, N., Studi, P., Agama, P., & Universitas, K. (2025). Tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Sd Inpres Tumaratas. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Citra Bakti*, 12(4), 1244–1254. <https://doi.org/https://doi.org/10.38048/jipcb.v12i4.6346>
- Susanto, D., & Jailani, M. S. (2023). Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Dalam Penelitian Ilmiah. *Qosim, Jurnal Pendidikan, Sosial & humaniora*, 1(1), 53–61. <https://doi.org/https://doi.org/10.61104/jq.v1i1.60>
- Tinggi, S., & Labora, M. (2024). Tinjauan Penelitian Gaya Kepemimpinan. *Jurnal Ilmiah M-Progress*, 14, 40–49.
- Tua, N., Gaol, L., Pelita, U., & Medan, H. (2017). Teori dan Implementasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(2), 213–219. <https://doi.org/https://doi.org/10.24246/j.jk.2017.v4.i2.p213-219>
- Wahyuni, I., Nuruzzaman, M., & Usman, H. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan mutu dan distributif kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui 8 standar nasional pendididkan (snp). *Jurnal Pendidikan Teknik Sipil*, 2(2), 159–174. <https://doi.org/https://doi.org/10.21831/jpts.v2i2.36350>
- Waruwu, M. (2021). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perspektif Servant Leadership. *IMProvement*, 8(2), 138–153. <https://doi.org/https://doi.org/10.21009/improvement.v8i2.2243>

Copyright holder:
© Author

First publication right:
Jurnal Manajemen Pendidikan

This article is licensed under:
CC-BY-SA